



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS
SELECCIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA UNIVERSIDAD
ANDINA DEL CUSCO - CUSCO - 2021.

Presentado por:

Bach. Rodríguez Palomino, Nuria

Para optar al Título Profesional de Licenciada
en Administración

Asesor: Dr. Vega Centeno Villena, José
Humberto

CUSCO - PERÚ
2022



PRESENTACIÓN

Señor Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco.

Señores dictaminantes.

En cumplimiento al Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables; pongo a consideración de ustedes la presente tesis titulada: **Selección del personal administrativo en la Universidad Andina del Cusco 2021**, con la finalidad de optar al título profesional de licenciada en administración.

Cualquier sugerencia u observación, será beneficioso para incrementar los conocimientos profesionales.

Atentamente.

La autora.



AGRADECIMIENTO

Primero quiero agradecer a Dios por haberme guiado en este camino y por haberme dado la fortaleza necesaria para poder concluir satisfactoriamente mis estudios de profesionalización.

A toda mi familia por haberme apoyado durante mi formación profesional.

A los docentes de la Universidad Andina del Cusco por haberme transmitido todos los conocimientos y valores que me servirán en mi desarrollo profesional.

Al Doctor Jose Humberto Vega Centeno por sus consejos y paciencia para el desarrollo de este Trabajo de Investigación.



DEDICATORIA

A Dios por darme la vida, por iluminar mi camino para poder cumplir una de las metas que tanto anhele.

A mis abuelitos Mario Lourdes y Nazaria que son mis ángeles quienes intercedieron para que pueda alcanzar esta meta.

A mis padres Miluska y Ronald a mis hermanos Lourdes y Mario, por el infinito amor que brindan, por su apoyo incondicional, por siempre confiar en mí.

A Bruce, por haber estado ahí siempre y por ayudarme en todo lo que estuviera a su alcance, también por su paciencia y amo en todo momento.



**NOMBRES Y APELLIDOS DEL JURADO DE LA TESIS Y DEL ASESOR Y CO-
ASESOR(ES)**

Replicantes:

Mg. Dina Veronica Giraldo Pizarro.

Presidenta

Lic. Maria del Carmen León Casafranca .

Secretaria

Dictaminantes:

Mtro. Antonio Rodriguez Palma.

Mg. Edith Veronica Yucra Mamani.

Asesor:

Dr. Jose Humberto Vega Centeno Villena



ÍNDICE

PRESENTACIÓN.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
DEDICATORIA	iii
NOMBRES Y APELLIDOS DEL JURADO DE LA TESIS Y DEL ASESOR Y CO-ASESOR(ES)	iv
ÍNDICE	v
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT	xii

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.2. Formulación del problema.....	4
1.2.1. Problema general	4
1.2.2. Problemas específicos	5
1.3. Justificación de la investigación	5
1.3.1. Relevancia social.....	5
1.3.2. Implicancias prácticas	5
1.3.3. Valor teórico.....	5
1.3.4. Utilidad metodológica	6
1.3.5. Viabilidad o factibilidad.....	6
1.4. Objetivos de la investigación.....	6
1.4.1. Objetivo general	6
1.4.2. Objetivos específicos.....	6



1.5. Delimitación de la investigación.....	7
1.5.1. Delimitación temporal.....	7
1.5.2. Delimitación espacial.....	7
1.5.3. Delimitación conceptual.....	7

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación.....	8
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	8
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	10
2.1.3. Antecedentes locales.....	12
2.2. Bases legales.....	14
2.2.1. Ley Universitaria N° 30220 (2014).....	14
2.2.2. Estatuto de la “Universidad Andina del Cusco” (2020).....	14
2.2.3. Resolución N°476-CU-2017-UAC: Dejan sin efecto la resolución N°143-CU.2015-UAC y aprueban el Manual de Organización y Funciones (MOF) de la Universidad Andina del Cusco. (2017).....	15
2.2.4. Resolución N° CU-071-2014-UAC: Aprueban el reglamento interno de trabajo del personal administrativo de la Universidad Andina del Cusco (2014) .	15
2.3. Bases teóricas.....	16
2.3.1. Selección del personal.....	16
2.4. Marco conceptual.....	26
2.4.1. Funciones.....	26
2.4.2. Comportamiento.....	26
2.4.3. Selección del personal.....	26
2.4.4. Rendimiento.....	26



2.4.5. Reclutamiento	27
2.4.6. Reclutamiento interno.....	27
2.4.7. Reclutamiento externo.....	27
2.4.8. Competencia técnica.....	27
2.4.9. Competencia metodológica.....	27
2.5. Formulación de hipótesis	28
2.5.1. Hipótesis general	28
2.5.2. Hipótesis específicas	28
2.6. Variable de estudio	28
2.6.1. Variable	28
2.6.2. Conceptualización de la variable.....	29
2.6.3. Operacionalización de la variable	30

CAPÍTULO III

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1. Enfoque de investigación.....	31
3.2. Nivel o alcance de estudio	31
3.3. Diseño de investigación	31
3.4. Población y muestra.....	31
3.4.1. Población	31
3.4.2. Muestra.....	31
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	32
3.5.1. Técnicas.....	32
3.5.2. Instrumentos	32
3.6. Procesamiento de datos.....	33



CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Presentación de la baremación y fiabilidad del instrumento	34
4.1.1. Baremación.....	34
4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado	35
4.2. Resultados estadísticos respecto a los objetivos específicos	35
4.2.1. Resultado dimensión selección inicial	35
4.2.2. Resultado dimensión selección sustancial.....	42
4.2.3. Resultado dimensión selección contingente.....	48
4.3. Resultados respecto al objetivo general.....	52

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y originales	53
5.2. Descripción de las limitaciones de estudio	55
5.3. Comparación crítica con la literatura existente	55
5.4. Implicancias del estudio	60
CONCLUSIONES	61
RECOMENDACIONES	63
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	64
ANEXOS.....	68
Anexo 01. Matriz de consistencia	69
Anexo 02. Matriz del instrumento de recolección de datos	70
Anexo 03. Instrumento de recolección de datos	72



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Conceptualización de la variable</i>	29
Tabla 2 <i>Operacionalización de variables</i>	30
Tabla 3 <i>Descripción de la escala de medición</i>	34
Tabla 4 <i>Estadísticas de fiabilidad</i>	35
Tabla 5 <i>Indicador información de los aspirantes</i>	36
Tabla 6 <i>Indicador Curriculum Vitae</i>	37
Tabla 7 <i>Indicador comprobación de los antecedentes</i>	38
Tabla 8 <i>Indicador cartas de recomendación</i>	39
Tabla 9 <i>Indicador contactos personales</i>	40
Tabla 10 <i>Dimensión selección inicial</i>	41
Tabla 11 <i>Indicador conocimiento</i>	42
Tabla 12 <i>Indicador habilidades</i>	43
Tabla 13 <i>Indicador personalidad</i>	44
Tabla 14 <i>Indicador desempeño</i>	45
Tabla 15 <i>Indicador entrevistas</i>	46
Tabla 16 <i>Dimensión selección sustancial</i>	47
Tabla 17 <i>Indicador detección de drogas</i>	48
Tabla 18 <i>Indicador examen médico</i>	49
Tabla 19 <i>Indicador Discapacitados</i>	50
Tabla 20 <i>Dimensión selección contingente</i>	51
Tabla 21 <i>Variable selección de personal</i>	52



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Indicador información de los aspirantes</i>	36
Figura 2 <i>Indicador Curriculum Vitae</i>	37
Figura 3 <i>Indicador comprobación de los antecedentes</i>	38
Figura 4 <i>Indicador cartas de recomendación</i>	39
Figura 5 <i>Indicador contactos personales</i>	40
Figura 6 <i>Dimensión selección inicial</i>	41
Figura 7 <i>Indicador conocimiento</i>	42
Figura 8 <i>Indicador habilidades</i>	43
Figura 9 <i>Indicador personalidad</i>	44
Figura 10 <i>Indicador desempeño</i>	45
Figura 11 <i>Indicador entrevistas</i>	46
Figura 12 <i>Indicador selección sustancial</i>	47
Figura 13 <i>Indicador detección de drogas</i>	48
Figura 14 <i>Indicador examen médico</i>	49
Figura 15 <i>Indicador discapacidades</i>	50
Figura 16 <i>Dimensión selección contingente</i>	51
Figura 17 <i>Variable selección personal</i>	52



RESUMEN

El objetivo de la investigación fue describir cómo es la selección del personal administrativo en la Universidad Andina del Cusco – 2021, la metodología empleada se apoyó en un enfoque cuantitativo, alcance descriptivo, diseño no experimental, de corte transversal. La población estuvo conformada por el personal administrativo de la Oficina General de Dirección de Recursos Humanos de la Universidad Andina del Cusco; el muestreo fue de tipo no probabilístico por conveniencia con un total de 9 administrativos, la técnica utilizada fue la encuesta, acompañado de su instrumento el cuestionario. Logrando así obtener como resultados que la selección inicial obtuvo una calificación regular (44.4%), la dimensión selección sustancial obtuvo una buena calificación (44.4%), y la selección de contingente fue calificado como regular (44.4%) con tendencia a muy malo. En este sentido, se concluye que la selección de personal es regular para el 44.4% de encuestados.

Palabras claves: Selección de personal, selección inicial, selección sustancial, selección contingente



ABSTRACT

The objective of the research was to describe how the selection of administrative personnel is at the Andean University of Cusco - Cusco - 2021. The methodology used was based on a quantitative approach, descriptive scope, non-experimental, cross-sectional design. The population was made up of the administrative staff of the general office of Human Resources management of the Andean University of Cusco; the sampling was non-probabilistic for convenience, with a total of 9 administrative staff. The technique used was the survey, accompanied by its instrument the questionnaire. Obtaining as results that the initial selection obtained a regular rating (44.4%), while the substantial selection dimension a good rating (44.4%), and regular contingency selection (44.4%) with a tendency to very bad. Therefore, it is concluded that the selection of personnel is bad for 44.4% of respondents.

Keywords: Personnel selection, initial selection, substantial, contingency selection.



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

En la actualidad, las organizaciones contemporáneas se centran en la eficiencia de los procesos del área de talento humano, y con mayor énfasis en la selección de personal, dado que es el principal recurso que ayuda a predecir el éxito de la organización. Es por ello que, en las empresas hay diferentes procedimientos interrelacionados directa o indirectamente con el desempeño de los colaboradores, entre los que se encuentran el clima organizacional, estándares laborales, capacitación y otros; pero fundamentalmente la selección de personal, por esta razón el proceso debe ser efectivo para que el personal electo cumpla con los estándares exigidos en cada puesto de trabajo de tal forma que la empresa asegure su desarrollo.

Según estudios en administración de personal, el proceso de selección es el primer vínculo asociativo que ocurre entre la organización y el posible futuro integrante. Al ser el primer contacto, se considera la parte más compleja del proceso porque se tiene que escoger a la persona o personas más idóneas en un único momento, de manera que se cubran las vacantes de la organización. Dependiendo de lo correcto que se lleve este proceso, la organización de carácter público o privado tendrá por resultado el apropiado funcionamiento, desarrollo y crecimiento.

Perú es el tercer país con mayor tasa de rotación de empleados en Latinoamérica, esta situación impacta en las empresas peruanas de forma negativa, puesto que dejan de ser competitivas por carecer de una gestión de talento humano que permita aplicar un proceso de reclutamiento de personal adecuado, dando como resultado que las organizaciones inviertan tiempo y dinero en capacitar a un candidato que se retirará en un corto tiempo.



Uno de los problemas que se plantean en la competitividad de las empresas peruanas, se relaciona con la selección y el desempeño del personal, dado que estos procesos constituyen un elemento preponderante en el éxito de las empresas, generando oportunidades de desarrollo al recurso humano (Guevara y Villanueva, 2019). En este contexto, el procedimiento para elegir trabajadores en empresas peruanas se ha visto afectada por acciones negativas como la presencia de amiguismo, permitiendo que ingrese el personal por intereses personales y políticos, más que, por las habilidades, actitudes y competencias, que la persona pueda tener para el desempeño de un determinado puesto.

A nivel local, la ciudad del Cusco también atraviesa por tales circunstancias, un ejemplo claro de ello, son las malas prácticas que las entidades realizan para seleccionar y contratar personal, un caso muy sonado fue las faltas que tuvo el Plan COPESCO, la organización contrató 133 profesionales sin previa selección, conllevando a que el personal laboral no reúna los conocimientos, habilidades y/o capacidades requeridas para el puesto de trabajo (Noticias del Cusco, 2021). Aunque los contextos difieren entre una entidad pública y una privada, las circunstancias muchas veces se repiten, conllevando a que las organizaciones contraten sin los correctos filtros de selección y dispongan de personal con carencia de habilidades o actitudes específicas y necesarias para el puesto.

En tal sentido, un estudio preliminar a la “Universidad Andina del Cusco”, cuya misión es brindar educación de calidad para la formación de profesionales y así coadyuvar en el desarrollo de la investigación; revela que, en los últimos años, la dependencia encargada del capital humano en la institución, es decir, la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Universidad Andina de Cusco, presenta algunas deficiencias con respecto al proceso de selección de personal, dado que el personal



contratado no cubre con el perfil del puesto de trabajo que va a cubrir, dicho de otro modo, no están preparados para cumplir con las funciones que se les asignan.

Por otro lado, es evidente que, durante el proceso de selección inicial, el personal de la oficina se encarga de recoger la información de los participantes, incluidos currículums vitae de los presentados al puesto de trabajo; sin embargo, se enfocan poco en la comprobación de antecedentes penales y judiciales o cartas de recomendación, por tanto, no advierten si el participante presentó los documentos mencionados. Asimismo, el proceso de verificación de información está basado en criterios subjetivos poco estructurados, impidiendo la debida evaluación y, por ende, la correcta elección de personal. También, se percibió que el personal efectúa el análisis y reconocimiento exhaustivo del currículum vitae a fin de verificar si cumple con el perfil del cargo solicitado.

Fue evidente también que la selección sustancial está enfocada en medir el conocimiento de los participantes, así como habilidades, actitudes y personalidad, la oficina carece de pruebas psicológicas o conocimiento, test psicométricos estandarizados para cada puesto de trabajo y emplean uno general, asimismo, se observó que, en ocasiones, el encargado(a) de gestión de recursos humanos no se entrevista con el candidato. Los encargados del proceso se centran en obtener información del nivel de capacidad del candidato, que relegan la confirmación de antecedentes o referencias del desempeño que los candidatos tuvieron en anteriores puestos.

Adicionalmente, el proceso de selección de contingente fue descuidado por el personal encargado, ya que es evidente la falta de aplicación de exámenes médicos y toxicológicos a fin de comprobar el estado de salud del candidato antes de su ingreso a la institución, por otra parte, la institución carece de evaluaciones específicas para tratar con candidatos discapacitados, en este caso, violando toda la normativa exigida por los



organismos internacionales de trabajo. Otra situación que se ha venido presentando es que la oficina de gestión de recursos humanos de la universidad se ha visto obligada en ocasiones, a elegir al candidato, aunque este no cumpla todos los requerimientos del perfil y competencias por la necesidad urgente de cubrir el cargo.

Esta problemática conlleva a que el personal seleccionado y contratado no se desempeñe eficientemente en su puesto de trabajo, a corto plazo, implica rotación de personal; proceso que genera pérdidas económicas para la empresa, afectando el presupuesto preestablecido de la institución para adquirir personal. Contratar personal inadecuado también implica contar con capital humano poco capacitado y competente lo cual se verá reflejado en la calidad de su trabajo y rendimiento; también repercute en el clima laboral de la empresa, puesto que el nuevo ingresante puede no adaptarse a la cultura empresarial y deteriorar esta, fomentando entre sus compañeros de trabajo un ambiente poco estable.

Por lo tanto, el proceso de selección de personal aplicado sobre la base del perfil del puesto de trabajo y orientado a cubrir las necesidades de personal de la Universidad Andina de Cusco, permitirá realizar una evaluación objetiva de las características que posee el candidato(a) que participa en dicho proceso, contribuyendo a obtener los resultados que persigue la selección de personal, los cuales radican en atraer profesionales capaces de desenvolverse de una manera eficaz, contribuyendo al crecimiento de la organización, de manera que se garantice el óptimo desempeño del candidato(a) en el desarrollo de las funciones particulares del puesto.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo es la selección del personal administrativo en la Universidad Andina del Cusco - Cusco - 2021?



1.2.2. Problemas específicos

P.E.1. ¿Cómo es la selección inicial del personal administrativo en la Universidad Andina del Cusco - Cusco - 2021?

P.E.2. ¿Cómo es la selección sustancial del personal administrativo en la Universidad Andina del Cusco - Cusco - 2021?

P.E.3. ¿Cómo es la selección contingente del personal administrativo en la Universidad Andina del Cusco - Cusco - 2021?

1.3. Justificación de la investigación

1.3.1. Relevancia social

La presente investigación posee relevancia social porque servirá para desarrollar estrategias que busquen mejorar el proceso de selección de personal administrativo de la Universidad Andina del Cusco, asimismo podrán brindar recomendaciones para ser beneficiarios del estudio la institución y demás instituciones privadas y públicas que cuentan con un proceso de selección, por otro lado, servirá a la sociedad en general como información.

1.3.2. Implicancias prácticas

La investigación se realizará en base a una necesidad, el mejorar la selección de personal del área administrativa de la UAC. En tal sentido, el estudio brindará información sobre la situación actual de la organización y con base en ello propondrá recomendaciones pertinentes, que podrán adaptarse para la mejora del proceso de selección.

1.3.3. Valor teórico

Esta investigación aporta un valor teórico, puesto que sirve como fuente de conocimientos sobre la selección de personal en una institución privada, ya que se recurrió a conceptos, teorías y postulados de diversos autores que expresan



conocimientos acerca de la selección de personal. Asimismo, los resultados son fuente de información que podría ser utilizada como antecedentes y conclusiones a otras investigaciones relacionadas con el tema de estudio.

1.3.4. Utilidad metodológica

Se empleó el método científico y una táctica para lograr corroborar el comportamiento de la variable. De igual forma, para la recolección de datos fue necesaria la implementación de un instrumento válido y confiable que de sustento y apoyo al desarrollo del estudio del proceso de selección de personal en la Universidad Andina del Cusco. Asimismo, tanto el conocimiento plasmado como el instrumento podrán ser empleados en futuros estudios.

1.3.5. Viabilidad o factibilidad

El estudio fue viable y factible ya que cuenta con los recursos humanos y económicos necesarios para su realización, asimismo se tiene acceso a la información del personal administrativo de la Universidad Andina del Cusco, los cuales serán participantes de la investigación.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Describir cómo es la selección del personal administrativo en la Universidad Andina del Cusco - Cusco - 2021.

1.4.2. Objetivos específicos

- Describir cómo es la selección inicial del personal administrativo en la Universidad Andina del Cusco - Cusco - 2021.
- Describir cómo es la selección sustancial del personal administrativo en la Universidad Andina del Cusco - Cusco - 2021.



- Describir cómo es la selección contingente del personal administrativo en la Universidad Andina del Cusco - Cusco - 2021.

1.5. Delimitación de la investigación

1.5.1. Delimitación temporal

El presente trabajo fue desarrollado en el año 2022, asimismo la información otorgada por los participantes será del mismo periodo.

1.5.2. Delimitación espacial

La investigación tendrá lugar en el espacio geográfico de la “Universidad Andina del Cusco”, ubicada en la Urbanización Ingeniería A-5, Larapa Grande, perteneciente al distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco.

1.5.3. Delimitación conceptual

La investigación desarrolla teorías y conceptos sobre la selección del personal, dentro del proceso de incorporación del personal.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales

Antecedente 01: Cancinos (2015), desarrollo la investigación “Selección de personal y desempeño laboral”, presentado ante la Universidad Rafael Landívar, Guatemala, con el objeto de determinar la relación que tiene la selección de personal con el desempeño laboral. Respecto a la metodología utilizada esta fue tipo cuasi experimental, los instrumentos utilizados fueron una escala de Likert para establecer el nivel de efectividad del proceso de selección y una escala de satisfacción gráfica para el nivel de desempeño de los colaboradores. Los resultados de la investigación encontraron que el nivel de efectividad del proceso de selección de personal es de 71.15%, y el nivel de desempeño de los colaboradores se encuentra en un rango aceptable. Entonces la conclusión es la siguiente:

- El proceso de selección de personal se relaciona de manera considerable con el proceso de la evaluación del desempeño, debido a que las inconsistencias y fortalezas encontradas en la selección se ven reflejadas en los niveles de desempeño.
- El proceso de selección de personal se relaciona de manera considerable con el proceso de la evaluación del desempeño, debido a que las inconsistencias y fortalezas encontradas en la selección se ven reflejadas en los niveles de desempeño.

Antecedente 02: Quevedo y Rivas (2016), en su investigación de posgrado “Procesos de reclutamiento y selección de personal docente en colegios



particulares subvencionados”, tuvieron como objetivo general describir los criterios y procedimientos utilizados en procesos de reclutamiento y selección de personal en educación para establecimientos educacionales particulares subvencionados. Asimismo, la investigación fue desarrollada bajo una metodología de tipo cuantitativa, con carácter descriptivo y enmarcado en lo hermenéutico- etnometodológico. La población que dicho estudio tomó en cuenta fueron 7 establecimientos particulares subvencionados, dentro de ello se tomó en cuenta la comuna de San Carlos con 53 docentes y la Comuna de Tucapel, el cual cuenta con 45 docentes. Para la recolección de datos, la investigación aplicó: entrevistas, revisión documental y observación. A partir de ello, concluyen lo siguiente:

- Se identificó que los colegios investigados poseen escasos criterios y procedimientos de reclutamiento y selección establecidos, por lo cual se requiere la definición de los criterios y el mejoramiento de los procedimientos.
- En cuanto a la selección se pudo establecer que existe una baja efectividad de los criterios y procedimientos de selección utilizados, producto de la ineficiencia en la utilización de las técnicas de selección, la herramienta de selección más recurrente es la entrevista y en un caso, la única. Es aplicada sin tener una estructura establecida de esta y sin contar con los criterios definidos para su aplicación. Esto provoca que aquellos que aplican este instrumento no estén en concordancia unos con otros, es decir, no existe una articulación de los procesos.
- Otro aporte de esta investigación fue la identificación de que la toma de decisiones, por parte del establecimiento, no se ejerce de manera fidedigna



pues tiende a la improvisación. Y como último punto podemos señalar que no existen protocolos de ubicación de personal, pues no están declarados los procedimientos necesarios para esto.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Antecedente 01: Aguilera y Olortiga (2016), en su trabajo de pregrado “Reclutamiento y selección del personal y su relación en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Vehículos Peruanos SAC-Trujillo-2016” presentado ante la Universidad Privada del Norte, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa. La metodología del estudio fue de tipo no experimental, nivel descriptivo, explicativo y correlacional. La población y muestra estuvo conformada por 19 colaboradores, y para ello utilizaron un muestreo no probabilístico intencional. La técnica y herramienta utilizados fueron la encuesta y el cuestionario. Con base en ello, los investigadores concluyen lo siguiente:

- El proceso de reclutamiento y selección se realiza, llamando a los postulantes a través de volantes, y se presentan personas interesadas a las que se les aplica una entrevista y verificación de referencias personales, la investigación de referencias y documentación requerida se convierte en la única herramienta formal que determina la contratación del personal seleccionado.
- El desempeño laboral tuvo un nivel de 63.20% y una deficiencia de 36.8 % con falta de efectividad en el desempeño de sus funciones, debido a la falta de estandarización de los formatos que se utilizan dentro del proceso de reclutamiento y selección del personal.



Antecedente 02: Anccasi (2019), en su investigación de pregrado “Procesos de selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Macari, periodo 2017” expuesta ante la “Universidad Nacional de Altiplano”, propuso como objetivo analizar los procesos de elección y el impacto que tienen en el desempeño laboral. Los métodos del estudio fueron descriptivo, analítico y deductivo, por otro parte la población del estudio estuvo comprendido por funcionarios del municipio y para la toma de muestra se realizó la muestra censal de tipo no probabilístico; la muestra fue de 16 servidores públicos. La técnica y el instrumento empleados por el investigador fueron la encuesta y el cuestionario respectivamente, con base en ello recapitulo los siguientes resultados: el procedimiento para la selección de personal es visto por el 63% de los funcionarios como malo, la técnica de la entrevista fue considerada por el 31% como mala, por otro lado, las evaluaciones teóricas y prácticas son consideradas por el 56% como regular, mientras que los instrumentos psicológicos no son empleados. A partir de ello, el investigador concluye lo siguiente:

- Los procesos de incorporación y elección de colaboradores en el municipio son identificados como malos (50%), de la misma manera es vista la infraestructura para la elección (63%). Asimismo, las pruebas de conocimiento o actividad y el uso de instrumentos psicológicos se encuentran en un nivel malo (56%) por su falta de empleo.
- Los resultados evidencian que los procesos de selección poseen fallas y deficiencias, lo que impacta negativamente en el rendimiento laboral de los trabajadores del municipio.



2.1.3. Antecedentes locales

Antecedente 01: Cortez (2019), en su estudio de pregrado “Procesos de reclutamiento y selección de personal en la empresa automotriz Andina S.A. Cusco-2018” presentada ante la “Universidad Andina del Cusco”, propuso determinar cómo funcionan los procesos de incorporación y elección de colaboradores para una empresa de vehículos. El método del estudio estuvo caracterizado por ser de tipo básica, enfoque cuantitativo, diseño no experimental, alcance descriptivo y de análisis bivariado no correlacional, como parte de su población y muestra, el investigador tomó en cuenta a los 52 trabajadores de la empresa. La técnica e instrumento utilizados para recabar información fue la encuesta y el cuestionario. De acuerdo con ello, los resultados de selección de personal son, la entrevista es considerada por el 53.8% de los trabajadores como poco adecuada, las pruebas fueron consideradas por el 63.5% como poco adecuadas, mientras que la elección de colaboradores es un procedimiento no adecuados así lo señaló el 71.2%, por lo tanto, el investigador concluye que:

- De acuerdo con el puntaje, igual a 2.08, la elección de colaboradores en la empresa es nada adecuada.
- Las entrevistas se aplican con un nivel bajo, porque las preguntas no siguen una estructura; por otra parte, los encargados no tienen la capacidad suficiente para desempeñar su rol de entrevistadores. Las entrevistas grupales, no permite que los postulantes demuestren todas sus capacidades y el proceso termina por ser deficiente, puesto que los seleccionados no cubren con el puesto.



- Las pruebas también se encuentran en un nivel bajo, dado que los exámenes de conocimientos son estructurados sin tomar en consideración las características de los puestos. Por otro lado, las pruebas de habilidad casi no son aplicadas y tampoco se presentan pruebas de simulación donde el participante pueda probar sus capacidades en el puesto, todas estas acciones impactan en la elección.

Antecedente 02: Farfán (2018), en su estudio de pregrado “La selección de personal docente de la Institución Educativa Privada San José - La Salle Cusco, 2017” expuesto ante la “Universidad Andina del Cusco”, planteo como objetivo retratar la elección de profesionales en educación para la “Institución Educativa Privada San José La Salle”. La metodología empleada fue de tipo básico, enfoque cuantitativo, diseño no experimental y alcance descriptivo. Su población estuvo conformada por todos los docentes contratados durante el período del año 2017, y para la muestra utilizó el método no probabilístico, por lo tanto, estuvo conformada por 24 docentes. Asimismo, empleó la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario. Los resultados a los que llegó el investigador revelan que las acciones de revisar los CV (54%), la entrevista (50%) y la verificación de antecedentes (54%) son medianamente adecuados, en cambio las evaluaciones de habilidades y la elección de personal es inadecuada, por lo tanto, concluye que:

- La selección de personal es inadecuada, en vista que los subprocesos no están completos ni permiten reunir todos los requerimientos que el postulante debe de cumplir, ante esto es poco probable que el candidato cumpla con el perfil del cargo y se adecue a la empresa.



- El análisis del CV es regular, dado que la empresa no comparte con los postulantes la estructura del documento y la información que debe de contemplarse, por tanto, no son semejantes entre sí, dificultando su debida clasificación y evaluación.
- La dimensión pruebas de competencias es inadecuada, debido a que no toman parte en el proceso de elección por su alto costo y por la falta de personal con experiencia en el ámbito.
- La dimensión entrevista de selección es medianamente adecuada, debido a que las preguntas efectuadas no son relevantes para caracterizar al candidato y para ver si cumple con lo establecido por la empresa.
- La dimensión comprobación de referentes y antecedentes es regular, puesto que la institución no exige la presentación de antecedentes penales o judiciales, así como certificados de estudios.

2.2. Bases legales

2.2.1. Ley Universitaria N° 30220 (2014)

Artículo 59. Atribuciones del Consejo Universitario El Consejo Universitario tiene las siguientes atribuciones: 59.8 Nombrar, contratar, promover y remover al personal administrativo, a propuesta de la respectiva unidad. 59.12 Ejercer en instancia revisora, el poder disciplinario sobre los docentes, estudiantes y personal administrativo, en la forma y grado que lo determinen los reglamentos.

2.2.2. Estatuto de la “Universidad Andina del Cusco” (2020)

Art. 38. Son atribuciones del Consejo de Facultad formular los requerimientos de personal administrativo y de servicios de la Facultad.



Art.206. El personal administrativo está conformado por todos los trabajadores permanentes y eventuales que desempeñan y prestan sus servicios de acuerdo a los fines de la Universidad.

Art.207. El personal administrativo de la Universidad tiene los derechos y deberes que la Constitución y la Ley Universitaria establecen, se encuentran sujetos al régimen laboral de la actividad privada y al Reglamento Interno de Trabajo aprobado por el Consejo Universitario. El personal administrativo percibe remuneraciones de acuerdo a la escala establecida por el Consejo Universitario y los convenios colectivos.

Art. 225. El personal administrativo y de servicio percibe remuneraciones de acuerdo a la escala establecida por el Consejo Universitario y los convenios colectivos

2.2.3. Resolución N°476-CU-2017-UAC: Dejan sin efecto la resolución N°143-CU.2015-UAC y aprueban el Manual de Organización y Funciones (MOF) de la Universidad Andina del Cusco. (2017)

El Manual de Organización y Funciones es un instrumento de gestión que describe las funciones específicas de los puestos de trabajo establecidos en el Cuadro Orgánico de Puestos del Rectorado.

2.2.4. Resolución N° CU-071-2014-UAC: Aprueban el reglamento interno de trabajo del personal administrativo de la Universidad Andina del Cusco (2014)

Art. 3. La contratación de personal es efectuada por la Dirección de Recursos Humanos previa solicitud de la Oficina que requiera personal. La Dirección de Recursos Humanos determinará el procedimiento más adecuado para la contratación de conformidad con las directivas sobre la materia. En cualquier



caso, el procedimiento comprenderá mínimamente la evaluación de conocimientos, aptitudes, habilidad y experiencia que posean los postulantes en relación al perfil requerido, el cargo a cubrir de manera conjunta con el jefe de área requirente.

Art. 4. Las ofertas de empleo no podrán contener requisitos que constituyan discriminación, anulación o alteración de igualdad de oportunidades o de trato de las personas.

Art. 5. La universidad determinará la duración y condiciones de la contratación de acuerdo a las normal laborales vigentes.

Art. 9. Los trabajadores contratados por la universidad están sujetos a un periodo de prueba de 03 meses, 06 meses y 01 año, dependiente de la labor asignada en la universidad dentro de los cuales reciben de su jefe inmediato, las instrucciones y orientaciones sobre las tareas a realizar. El resultado de este periodo de prueba será informado a la Dirección de Recursos Humamos.

2.3. Bases teóricas

2.3.1. Selección del personal

Según Chiavenato (2009, p. 137), “funciona como un filtro que sólo permite ingresar a la organización a algunas personas, aquellas que cuentan con las características deseadas. Consiste en la elección precisa de la persona indicada para el puesto correcto en el momento oportuno”.

Para escoger los candidatos es necesario reclutar a los más idóneos para el puesto, con el objeto de incrementar o mantener el desempeño de los colaboradores. Las estrategias para la selección son fundamental para la empresa y tener los datos y la información respecto del cargo que estar disponible debe estar bien claro. Las condiciones de selección dependen de la especificación del



trabajo, el propósito es lograr más objetividad y precisión en la selección de empleados para el trabajo.

Asimismo, para Mondy (2010), “es el proceso de elegir, a partir de un grupo de solicitantes, al que mejor se adapte a un puesto de la organización. El ajuste adecuado de las personas con el puesto y la organización es la meta del proceso de selección” (p. 45).

También debe considerarse un proceso de comparación y toma de decisiones, ya que encuentra análisis y especificaciones para el trabajo que ofrecerá y diferencias individuales entre los candidatos en términos de habilidades, conocimientos y experiencia. Los conocimientos, habilidades y capacidades con los que compiten funcionan; puesto, porque habrá una visión más integral a la hora de seleccionar empleados para una empresa u organización.

2.3.1.1. Proceso de selección

Para Mondy (2010), el proceso de selección se divide en cuatro etapas:

a) Entrevista preliminar

“El objetivo básico es eliminar a aquellos solicitantes que no reúnan los requisitos para el puesto. En esta etapa, el entrevistador hace algunas preguntas directas” (Mondy, 2010, p. 57).

b) Revisión de solicitudes de empleo

Seguidamente, el candidato llena una solicitud de empleo, ahí el empleador evaluara dicha solicitud por si tiene buena relación con el puesto de trabajo al cual está postulando. Si la aplicación está bien diseñada y administrada, le servirá al empleador ya que contiene la información necesaria y presenta un formato estándar. Para muchos



puestos gerenciales y profesionales, no se requiere una solicitud de empleo inicial. En estos casos, un CV es suficiente. Por lo general, se le pedirá que complete y envíe una solicitud de empleo después.

c) Revisión de currículos

El CV es un documento físico donde se describen los aspectos académicos y profesionales más importantes de un candidato, asimismo permite la captación de personal y con frecuencia es el primer paso del proceso de elección de colaboradores.

d) Pruebas de selección

Estas evaluaciones de actitudes, conocimientos, habilidades, entre otros aspectos, otorgan a los expertos el medio para identificar a los futuros candidatos. Aunque no siempre son la evaluación más completa puesto que tienen a tener deficiencias.

e) Entrevista de trabajo

Es una conversación orientada a objetivos en la que el entrevistador y el candidato intercambian información. Más importante que cualquier otra cosa, los candidatos que han llegado a esta etapa son los “sobrevivientes” que han pasado la ronda inicial de entrevistas, sus CV han sido verificados y los resultados son satisfactorios.

f) Investigación previa al empleo

Esta es información de personas que conocen a un candidato para un puesto y que brindan datos adicionales con respecto a la información que proporciona el candidato, para que pueda verificar la exactitud de esa información.



g) Decisión de selección

La persona seleccionada tiene las cualidades que mejor se adaptan a los requerimientos del puesto vacante y de la organización. Sin embargo, algunas empresas consideran que el potencial de crecimiento de un candidato es tan importante como su capacidad para ocupar un puesto existente.

h) Examen médico

Este examen se efectúa con el fin de identificar las capacidades físicas que posee el candidato. Los encargados tienen que ser conscientes de los aspectos legales que implican estos exámenes. Estas pruebas pueden ser consideradas para determinar el desempeño físico y si podría haber futuras circunstancias que afecten su rendimiento.

2.2.1.2. Exigencias del Puesto

Para Dessler y Varela (2011) refieren que las exigencias del puesto brindan la base para la descripción del puesto laboral, el cual consiste en la definición de lo que debe realizar la persona que ocupará la vacante, cómo y bajo qué condiciones ejecutará sus labores, así como también, las tareas, deberes y responsabilidades.

a) Perfil de Puesto

Atalaya (2001) refiere que el perfil de puesto contiene toda la información relevante del puesto estudiado, las tareas que realizará, responsabilidades y deberes, y del cual derivará los requisitos necesarios de quien debe desempeñarlo. Desde este punto de vista, constituye un documento formal con las



características relevantes de un puesto de trabajo que sirve como punto de partida para la determinación de los requisitos que se deberá exigir a los aspirantes. De esta manera, Bohlander et al. (2001) plantearon que es aquí donde es importante implementar un perfil de puesto, ya que brindará información que ayudará a identificar lo que los individuos necesitan para alcanzar el éxito, como conocimientos y habilidades. Los conocimientos, habilidades, capacidades y otras habilidades similares son capaces de llevarlo a una mejor posición.

Por su parte, Mondy (2010) demuestra que un perfil de puesto define las acciones requeridas para realizar una determinada tarea, convirtiéndose en el punto de partida para las diversas actividades involucradas en la gestión de personas. Para ello, se deben definir claramente las responsabilidades, habilidades, capacidades y conocimientos que debe desempeñar un individuo en un puesto de trabajo. Para definir un perfil de puesto, se deben realizar dos procesos importantes: la descripción del puesto, que es un documento que proporciona datos sobre las funciones y responsabilidades principales del puesto; y especificación del puesto, que indica las cualificaciones mínimas que debe poseer un candidato para desempeñar el puesto.

b) Requerimiento de Personal

Gómez, Balkin y Cardy (2008) muestran que la demanda de empleados depende de la demanda del producto o servicio que ofrece la empresa y también del nivel de productividad que tenga



la empresa. En algunos casos, la tecnología también es importante, especialmente en empresas con operaciones frecuentes y continuas. En la misma línea, Dessler y Varela (2011) argumentan que los métodos tradicionales involucran análisis de precios o tendencias para evaluar el número de trabajadores, con base en el historial de empleo y los pronósticos relacionados con las ventas.

2.2.1.3. Perfil del Candidato

Dessler y Varela (2011) argumentan que la identificación de perfiles de candidatos para personal capacitado es relativamente sencilla, por el tiempo que pasan trabajando en otra empresa, la calidad de la capacitación recibida y el desempeño laboral previo, así es como se priorizan.

a) Aptitud

Robbins y Judge (2013) definen la aptitud como la capacidad de una persona para realizar las diversas tareas requeridas en el trabajo. La capacidad general es creada por dos grupos de factores: intelectual y físico.

b) Actitud

Robbins y Judge (2013) afirman que son declaraciones de apreciación, favorables o desfavorables, en relación a eventos, individuos o cosas. Refleja cómo alguien se siente acerca de algo. Para comprender la complejidad y relación actual con la conducta, es necesario tener en cuenta los tres elementos que poseen las situaciones: percepción, afecto y conducta.



c) Destreza

Wheelen y Hunger (2007) afirman que la capacidad de un individuo para realizar una tarea en particular. De igual forma, Robbins y Judge (2013) plantearon que la competencia de un individuo debe asegurar el nivel de desempeño necesario para el puesto, ya que cualquier desequilibrio en su comportamiento o formación repercutirá en su desempeño. Alles (2005) argumenta que las habilidades son fáciles de evaluar, pero no fáciles de desarrollar según el tipo de habilidad involucrada. Además, establece que las habilidades están directamente relacionadas con los rasgos de personalidad identificados como habilidades. En este sentido, se necesitan habilidades para poner en práctica los conocimientos.

2.2.1.4. Dimensiones de la variable selección del personal

A. Selección inicial: la selección inicial es la primera etapa del proceso y está compuesta por la información que los solicitantes envían, seguido de ello se escoge a los participantes que cumplen con los requisitos más básicos, es utilizado como filtro (Louffat, 2012).

En este sentido, Robbins y Judge (2013) indican que la selección inicial “se usa para hacer cortes preliminares y determinar si un candidato satisface los requisitos básicos para el puesto” (p. 545).

Por otro lado, Daft y Marcic (2006) “usan la selección inicial para recabar información sobre la educación de un solicitante, de su



experiencia laboral previa y de otras características relacionados con sus antecedentes” (p. 321).

- **Información de los aspirantes:** al momento de comunicarles deben ser claros, concisos breves y comprensibles mencionado la indumentaria del puesto, las condiciones salariales, beneficios laborales y una breve explicación de la organización (Perdiguero, 2016).
 - **Currículum vitae:** A menudo se aplica a los requisitos para buscar las funciones básicas de la primera pantalla. Las empresas están acostumbradas a saber qué capacitación, tenemos alguna experiencia y habilidad (Carazo, 2018).
 - **Comprobación de antecedentes:** Es contratar mejores empleados. En este punto del proceso de selección, el candidato completó una solicitud de empleo o envió un currículum, pasó las pruebas de selección requeridas y realizó una entrevista de trabajo (Mondy, 2010).
 - **Contactos personales:** el método que resulta más eficaz a la hora de encontrar un trabajo como todo el mundo apunta y constata, debe recurrir como sus antecesores a los amigos y conocidos para encontrar trabajo (Lopez, 2016).
- B. Selección sustancial:** segunda fase del proceso, que se lleva a cabo con la finalidad de realizar pruebas que midan el conocimiento, habilidad y actitud de los seleccionados, para evaluar a los que pueden ocupar el puesto vacante. Durante el proceso se realiza la



entrevista, revisión y confirmación de antecedentes y/o referencias (Louffat, 2012).

Para Robbins y Judge (2013) “se usa para determinar quiénes son los candidatos más calificados de entre aquellos que cumplen con los requisitos básicos” (p. 544).

Según Daft y Marcic (2006), Según Daft y Marcic (2006), se utiliza: Al finalizar la preselección, se utiliza esta entrevista de selección porque actúa como un canal de comunicación bidireccional que permite tanto a la organización como al candidato captar información.

- **Conocimiento:** Es un acto consciente y deliberado de captar las cualidades de una cosa y se refiere principalmente al yo, que sabe, pero también se refiere a la cosa que es su objeto, y que sabe (Ramírez, 2009).
- **Habilidades:** nos referimos a la capacidad que se tiene de lograr el éxito, gracias a su destreza (Aduara, 2020).
- **Personalidad:** Se refiere a un conjunto bien establecido de pensamientos, sentimientos y comportamientos que persisten en el tiempo y nos hacen únicos e irrepetibles (Rodríguez, 2015).
- **Desempeño:** (Cuesta, 2017) “es el rendimiento y la actuación del trabajador, adecuada a los requerimientos establecidos para su cargo y expresa la idoneidad demostrada” (p. 463).
- **Entrevistas:** Diálogo en el que la persona (interlocutor) formula una serie de preguntas a otra persona (el entrevistado), para



conocer mejor sus pensamientos, sentimientos y formas de actuar (Astudillo, 2015).

C. Selección contingente: la última fase se compone de la aprobación de los elegidos para el puesto, previo a ello se realiza una revisión contingente final como exámenes médicos de forma que el candidato pueda desempeñar correctamente sus funciones (Louffat, 2012).

Para Robbins y Judge (2013), la selección contingente se emplea “para efectuar una revisión final antes de hacer una oferta a los aspirantes” (p. 544).

Para Daft y Marcic (2006), “se usa la técnica para seleccionar a individuos que tienen un alto potencial administrativo con base en el desempeño que hayan logrado en una serie de tareas administrativas simuladas” (p. 321).

- **Detección de drogas:** se realizan principalmente para evaluar a las personas de manera sistemática o aleatoria por el uso de una o más sustancias que son propensas al abuso (Malley, 2020)
- **Examen médico:** estas pruebas pueden ayudar a detectar enfermedades o afecciones de manera temprana, cuando son más fáciles de detectar. tratar. Algunas pruebas se realizan en el consultorio de un médico (MedlinePlus, 2020).
- **Discapacitados:** personas con capacidades físicas, mentales, intelectuales o sensoriales reducidas que, debido a las interacciones con diversas barreras, pueden impedir su



participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás (MedlinePlus, 2020).

2.4. Marco conceptual

2.4.1. Funciones

Es el conjunto de las tareas de rutina o actividades llevadas a cabo por una persona en esa posición. Las funciones de trabajo proporcionan un mayor beneficio internamente. Una descripción del trabajo típicamente describe las distintas funciones de un puesto de trabajo en particular que debe realizar un empleado (Kokemuller, 2018).

2.4.2. Comportamiento

Es el estudio y aplicación de los conocimientos sobre la manera en la que las personas (en lo individual y grupal), actúan en las organizaciones. Pretende identificar los medios para que actúen eficazmente dentro de las organizaciones (Chiavenato, 2009).

2.4.3. Selección del personal

“Es el total de trabajadores que se retiran e incorporan, en relación al total de empleados de una organización. Es decir, una renovación constante de personas en una empresa debido a las altas y bajas en un periodo determinado” (Reyes, 2005, p. 163).

2.4.4. Rendimiento

El rendimiento laboral es el producto del trabajo de un empleado o de un grupo de empleados. Las organizaciones suelen plantear para ese producto del trabajo unas expectativas mínimas de cantidad y calidad, que los empleados deben cumplir o superar. Para ello las organizaciones plantean incentivos con los que fomentar dicho rendimiento laboral (Herrera, 2018).



2.4.5. Reclutamiento

“Es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización” (Chiavenato, 2007, p.134).

2.4.6. Reclutamiento interno

“El reclutamiento es interno cuando, al haber una determinada vacante, la empresa trata de llenarla mediante el reacomodo de sus empleados, los cuales pueden ser promovidos o transferidos” (Chiavenato, 2009, p.163).

2.4.7. Reclutamiento externo

“El reclutamiento externo funciona con candidatos que provienen de fuera. Cuando hay una vacante, la organización trata de cubrirla con personas extrañas, es decir, con candidatos externos atraídos mediante las técnicas de reclutamiento” (Chiavenato, 2009, p.163).

2.4.8. Competencia técnica

“Posee aquel que domina como experto las tareas y contenidos de su ámbito de trabajo, y los conocimientos y destrezas necesarios para ello” (Martínez & Carmona, 2009, p.83).

2.4.9. Competencia metodológica

“Aquel que sabe reaccionar aplicando el procedimiento adecuado a las tareas encomendadas y a las irregularidades que se presenten, que encuentra de forma independiente vías de solución y que transfiere adecuadamente las experiencias adquiridas a otros problemas de trabajo” (Martínez y Carmona, 2009. p.83).



2.5. Formulación de hipótesis

2.5.1. Hipótesis general

La selección del personal administrativo es deficiente en la Universidad Andina del Cusco- Cusco – 2021.

2.5.2. Hipótesis específicas

- H.E.1. La selección inicial del personal administrativo es deficiente en la Universidad Andina del Cusco- Cusco – 2021.
- H.E.2. La selección sustancial del personal administrativo es deficiente en la Universidad Andina del Cusco- Cusco – 2021.
- H.E.3. La selección contingente del personal administrativo es deficiente en la Universidad Andina del Cusco- Cusco – 2021.

2.6. Variable de estudio

2.6.1. Variable

Selección del personal



2.6.3. Operacionalización de la variable

Tabla 2

Operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Indicadores
Selección de personal	Selección inicial	Información de los aspirantes
		Curriculum Vitae
		Comprobación de los antecedentes
		Cartas de recomendación
		Contactos personales
		Conocimiento
	Selección sustancial	Habilidades
		Personalidad
		Desempeño
	Selección contingente	Entrevistas
		Detección de drogas
		Examen médico
		Discapacitados



CAPÍTULO III

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1. Enfoque de investigación

El presente trabajo de investigación es de enfoque cuantitativo pues empleo la estadística (permite la cuantificación y medición de los datos obtenidos durante el estudio) para la presentación de los resultados (Hernández et al., 2014).

3.2. Nivel o alcance de estudio

El presente estudio corresponde al alcance descriptivo, describe y mide la variable selección de personal para identificar las características, propiedades o atributos (Hernández et al., 2014).

3.3. Diseño de investigación

La investigación posee un diseño no experimental ya que no se manipula la variable de estudio, unicamente se observa el fenómeno tal y como se da en su contexto natural, para posteriormente realizar un análisis (Hernández et al., 2014). Asimismo, la investigación es de corte transversal puesto que la recolección de datos se efectuaron en un solo momento (Gómez, 2006).

3.4. Población y muestra

3.4.1. Población

El estudio está constituido por el personal administrativo de la oficina general de “Dirección de Recursos Humanos de la Universidad Andina del Cusco”, cuya cantidad total es de 9 colaboradores.

3.4.2. Muestra

El muestreo a emplear es no probabilístico, la elección de los elementos no está en función a la probabilidad, sino que se considera el criterio del investigador de acuerdo al contexto de estudio (Hernández et al., 2014).



Por lo tanto, la muestra se determina por conveniencia y está conformado por 9 administrativos de la UAC.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.5.1. Técnicas

La técnica a emplear es la encuesta, esta consiste en recolectar datos acerca de las variables mediante un cuestionario dirigido a los elementos de la muestra.

3.5.2. Instrumentos

Por tanto, el instrumento considerado es el cuestionario, el cual está constituido por 26 ítems, divididos en tres aspectos, selección inicial, selección sustancial y selección contingente. La medición de los datos se realizará mediante una escala de Likert de cinco niveles:

- 1 Nunca
- 2 Casi nunca
- 3 A veces
- 4 Casi siempre
- 5 Siempre

La validez y conformidad de los instrumentos fue aprobado mediante un juicio de expertos quienes, validaron el instrumento tomando en consideración.

- La redacción
- Claridad
- Objetividad
- Actualidad
- Suficiencia
- Intencionalidad
- Organización



- Consistencia
- Coherencia
- Metodología

Asimismo, la confiabilidad del instrumento, se determinó utilizando el coeficiente de alfa de Cronbach que determina la correlación existente entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables. Para lo cual se interpretó de la siguiente manera:

α Cronbach > 0.8 (es confiable)

α Cronbach < 0.8 (no confiable).

3.6. Procesamiento de datos

Los datos obtenidos de la presente investigación fueron procesados en el programa SPSS - 24, donde se realizó la tabulación respectiva de las encuestas para la posterior elaboración de las tablas y figuras. Por otra parte, se empleó el método de análisis de datos por medio del método estadístico descriptivo.



CAPÍTULO IV

RESULTADOS

Para obtener los resultados se utilizó el programa SPSS- 24, donde se utilizó la estadística descriptiva.

4.1. Presentación de la baremación y fiabilidad del instrumento

4.1.1. Baremación

Para la baremación del instrumento de la variable selección de personal, se identificó el valor promedio máximo y mínimo de la aplicación del instrumento, resultando el primero 5 (de ser todas las respuestas “Siempre”) y el segundo, 1 (de ser todas las respuestas “Nunca”). La baremación considerada incluye cinco escalas: “Muy malo”, “Malo”, “Regular”, “Bueno” y “Muy bueno”, en base a ello, se procedió a calcular el rango y amplitud del intervalo para cada escala, de la siguiente manera:

$$\frac{VPmax - VPmin}{5} = \frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

Donde:

VP Max = Valor Promedio Máximo

VP min = Valor Promedio Mínimo

Resultando la escala de medición de la siguiente manera:

Tabla 3

Descripción de la escala de medición

Alternativas del instrumento	Promedios	Baremación
Nunca	1,00 – 1,80	Muy malo
Casi nunca	1,81 – 2,60	Malo
A veces	2,61 – 3,40	Regular
Casi siempre	3,41 – 4,20	Bueno
Siempre	4,21 – 5,00	Muy bueno



4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado

Para evaluar la fiabilidad interna del cuestionario, se aplicó el método del Alfa de Cronbach, el cual estima las correlaciones de los ítems considerándolo aceptable cuando su valor es superior a 0.80.

Tabla 4

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.899	26

Interpretación

En la anterior tabla se observa el valor de Alfa de Cronbach, teniendo un valor de 0.899. Como el valor es superior a 0.8 se considera fiable.

4.2. Resultados estadísticos respecto a los objetivos específicos

Para describir la variable selección del personal administrativo en la Universidad Andina del Cusco – Cusco – 2021, se describe las dimensiones: selección inicial, selección sustancial y selección contingente. Los resultados se presentan a continuación:

4.2.1. Resultado dimensión selección inicial

El primer objetivo específico fue describir cómo es la selección inicial del personal administrativo en la Universidad Andina del Cusco - Cusco – 2021, para lo cual la dimensión selección inicial se utilizó los siguientes indicadores: información de los aspirantes, curriculum vitae, comprobación de los antecedentes, cartas de recomendación y contactos personales.

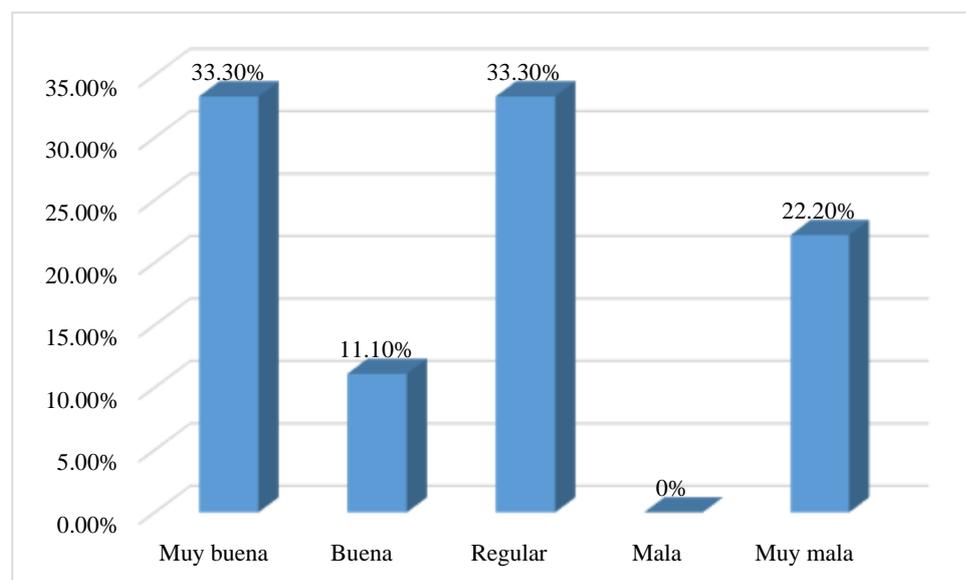
4.2.1.1. Indicadores de la dimensión selección inicial



Tabla 5
Indicador información de los aspirantes

	Información de los aspirantes	
	f	%
Muy buena	3	33.3%
Buena	1	11.1%
Regular	3	33.3%
Mala	0	0%
Muy mala	3	22.2%
Total	9	100%

Figura 1
Indicador información de los aspirantes



Interpretación y análisis:

En la tabla y figura precedente, se detalla los resultados alcanzados para el indicador información de los aspirantes, el 33.3 % de los encuestados califico como regular, del mismo modo el 33% lo califica como muy buena, asimismo un 22.20% indica que es muy mala, y solo para un 11.10% es buena. En este sentido, la mayoría de los encuestados califica como regular y bueno este indicador, debido a que manifiestan que el área designada para la selección de personal siempre establece con anticipación los requisitos o información que se debe solicitar a los aspirantes; y la información otorgada por los aspirantes cumple con los requisitos solicitados.



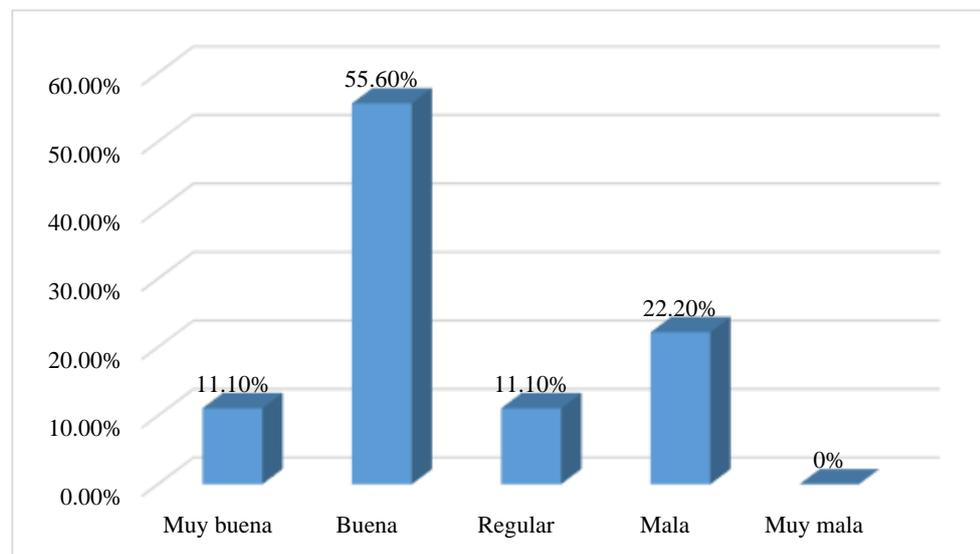
Tabla 6

Indicador Curriculum Vitae

	Curriculum Vitae	
	f	%
Muy buena	1	11.1%
Buena	5	55.6%
Regular	1	11.1%
Mala	2	22.2%
Muy mala	0	0%
Total	9	100%

Figura 2

Indicador Curriculum Vitae



Interpretación y análisis:

En la tabla y figura precedente, se detalla los resultados alcanzados para el indicador Curriculum, Vitae. De acuerdo con el 55.6 % de los encuestados el indicador es bueno, para el 22.20% es malo, para un 11.10% es muy malo y de igual modo para el 11.10% es regular. En este sentido, más del 50% de encuestados califica como bueno el proceso de verificación de Curriculum vitae, debido a que el área designada para la selección de personal casi siempre examina minuciosamente la información presentada en el CV de los aspirantes; puesto que el personal asignado casi siempre prioriza la experiencia laboral, como principal requisito para la selección de personal.



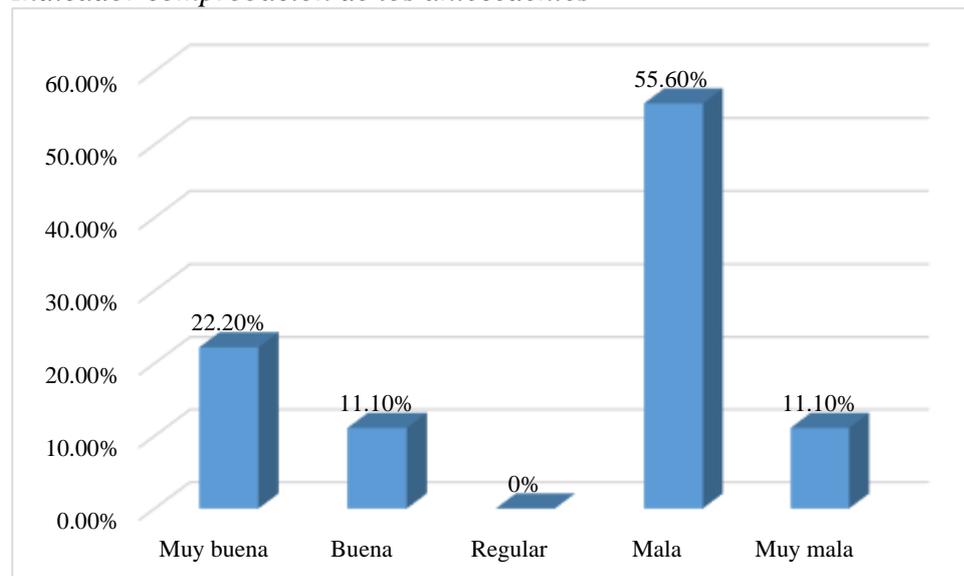
Tabla 7

Indicador comprobación de los antecedentes

Comprobación de los antecedentes		
	f	%
Muy buena	2	22.2%
Buena	1	11.1%
Regular	0	0%
Mala	5	55.6%
Muy mala	1	11.1%
Total	9	100%

Figura 3

Indicador comprobación de los antecedentes



Interpretación y análisis:

En la tabla y figura precedente, revela los resultados para el indicador comprobación de antecedentes, de acuerdo con los datos el 55.6 % de los encuestados le otorgaron un valor de malo, el 22.20% considera que es muy bueno, para un 11.10% es bueno mientras que para el 11.10% es muy malo. En ese sentido, la mayoría de encuestados califico como malo este indicador y se debe a que el área designada para la selección de personal casi nunca solicita a los aspirantes los antecedentes policiales y judiciales, ni comprueba o verifica la autenticidad de los antecedentes presentados.



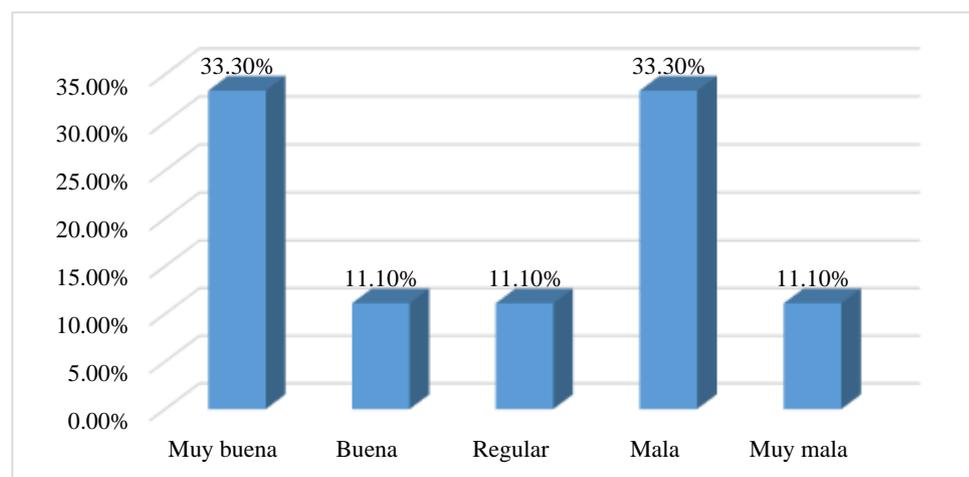
Tabla 8

Indicador cartas de recomendación

	Cartas de recomendación	
	f	%
Muy buena	3	33.3%
Buena	1	11.1%
Regular	1	11.1%
Mala	3	33.3%
Muy mala	1	11.1%
Total	9	100%

Figura 4

Indicador cartas de recomendación



Interpretación y análisis:

En la tabla y figura precedente, se detallan los resultados alcanzados para el indicador cartas de recomendación, de acuerdo con el 33.30% de encuestados es malo, pero para un 33.30% es muy bueno; por otra parte, el 11.10% califico como bueno el indicador, asimismo el 11.10% considera que es regular, del mismo modo el 11.10% considera que es muy malo. En función a los resultados se afirma que para los encuestados el indicador es malo, debido a que el área designada para la selección de personal casi nunca observa la firma y sello en las cartas de recomendación; ni comprueban o verifican la autenticidad de las cartas.



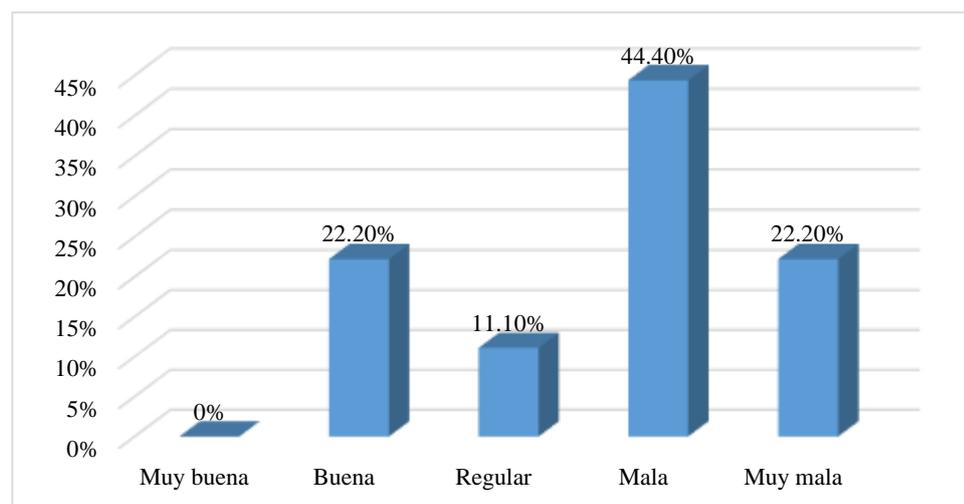
Tabla 9

Indicador contactos personales

	Contactos personales	
	f	%
Muy buena	0	0%
Buena	2	22.2%
Regular	1	11.1%
Mala	4	44.4%
Muy mala	2	22.2%
Total	9	100%

Figura 5

Indicador contactos personales



Interpretación y análisis:

En la tabla y figura precedente, se detalla los resultados del indicador contactos personales, según el 44.40% de los encuestados es indicador es malo, para el 22.2% es muy malo mientras que para el 22.2% es bueno y para solo el 11.10% califico como regular. En ese sentido se afirma que la mayoría de encuestados califico como malo este indicador, debido a que el área designada para la selección de personal casi nunca solicita al aspirante tres contactos personales como recomendaciones; y muy rara vez se realiza las verificaciones correspondientes mediante una llamada telefónica con las empresas que el aspirante considero para recomendarlo.



4.2.1.2. Dimensión selección inicial

A partir de los cinco indicadores se obtuvo la calificación total para la dimensión selección inicial.

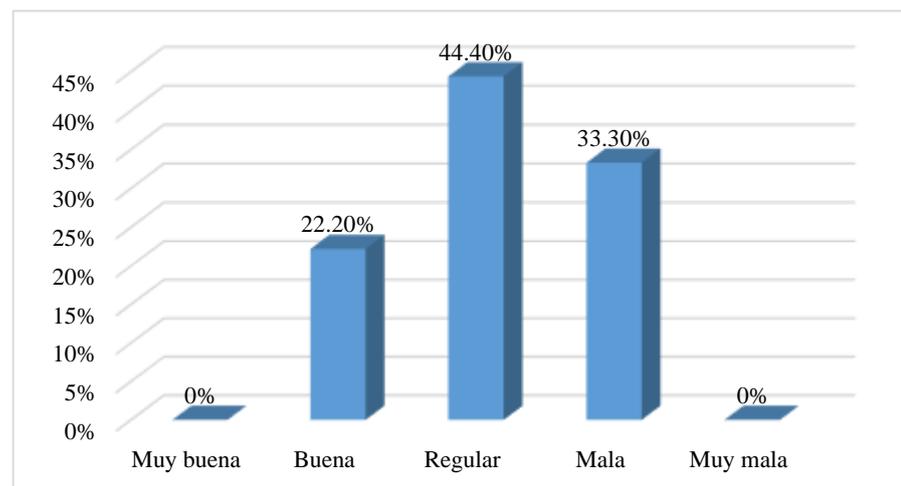
Tabla 10

Dimensión selección inicial

	Selección inicial	
	f	%
Muy buena	0	0%
Buena	2	22.2%
Regular	4	44.4%
Mala	3	33.3%
Muy mala	0	0%
Total	9	100%

Figura 6

Dimensión selección inicial



Interpretación y análisis:

En la tabla y figura precedente, se detallan los resultados alcanzados para la dimensión selección inicial, en este sentido el 44.40% de los encuestados calificaron como regular, mientras que para el 33.30% es mala, y solo para el 22.2% es bueno. En este sentido, la revisión de la información de los aspirantes es buena con tendencia a muy buena asimismo en la oficina existe buena revisión del curriculum vitae, sin embargo, se presenta mala comprobación de antecedentes, falta de



exigencia de cartas de recomendación y contactos personales. Entre resultados positivos y negativos para el área encargado de la selección personal, se resume en una calificación regular este primer proceso o dimensión.

4.2.2. Resultado dimensión selección sustancial

El segundo objetivo específico fue describir cómo es la selección sustancial del personal administrativo en la Universidad Andina del Cusco - Cusco - 2021, para lo cual la dimensión selección sustancial se utilizó los siguientes indicadores: Conocimiento, habilidades, personalidad, desempeño y entrevistas.

4.2.2.1. Indicadores de la dimensión selección sustancial

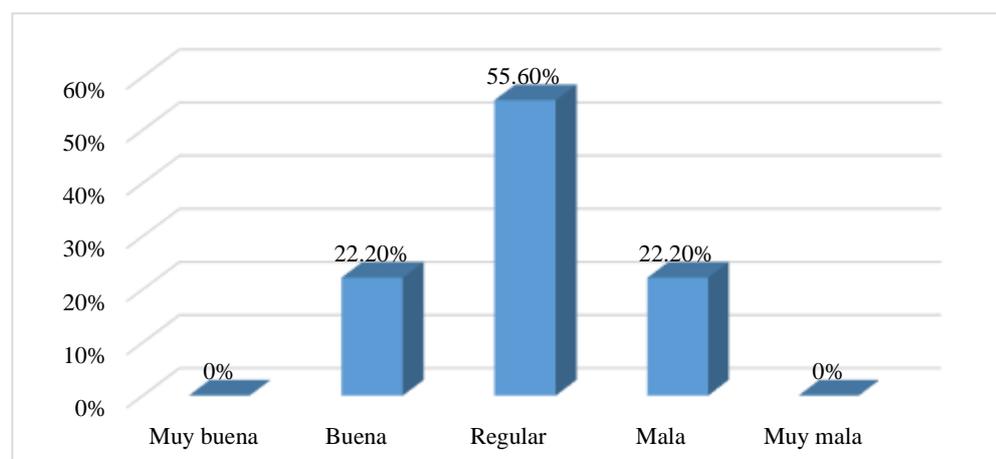
Tabla 11

Indicador conocimiento

	Conocimiento	
	f	%
Muy buena	0	0%
Buena	2	22.2%
Regular	5	55.6%
Mala	2	22.2%
Muy mala	0	0%
Total	9	100%

Figura 7

Indicador conocimiento





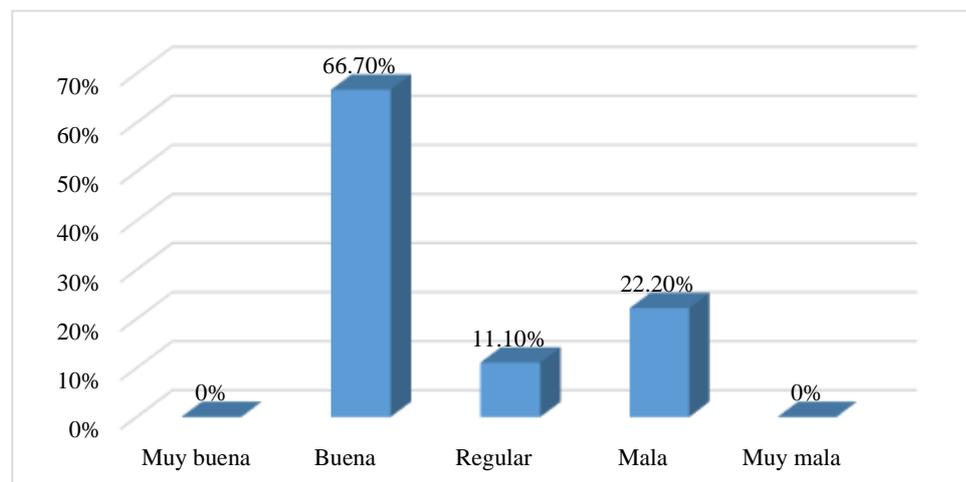
Interpretación y análisis:

En la tabla y figura precedente, se detallan los resultados del indicador conocimiento, de acuerdo con ello el 55.6% de los encuestados califica como regular el indicador, un 22.2% considera que es bueno, mientras que para el 22.2% es malo. Estos resultados confirman que la mayoría de encuestados califica este indicador como regular, en vista que el área designada para la selección de personal a veces utiliza pruebas de conocimiento que evalúan todos los saberes necesarios para el puesto de trabajo.

Tabla 12
Indicador habilidades

	Habilidades	
	f	%
Muy buena	0	0%
Buena	6	66.7%
Regular	1	11.1%
Mala	2	22.2%
Muy mala	0	0%
Total	9	100%

Figura 8
Indicador habilidades



Interpretación y análisis:

En la tabla y figura precedente, se detalla los resultados alcanzados para el indicador habilidades, de acuerdo con el 66.7% de los encuestados es bueno,



según el 22.2% es malo, y solo para el 11.1% es regular. En ese sentido se afirma que la mayoría de encuestados califico como bueno este indicador, debido a que el área designada para la selección de personal a veces utiliza o aplica pruebas de habilidades y casi siempre las pruebas cuentan con los pasos necesarios para poder identificar los posibles talentos necesarios en la convocatoria.

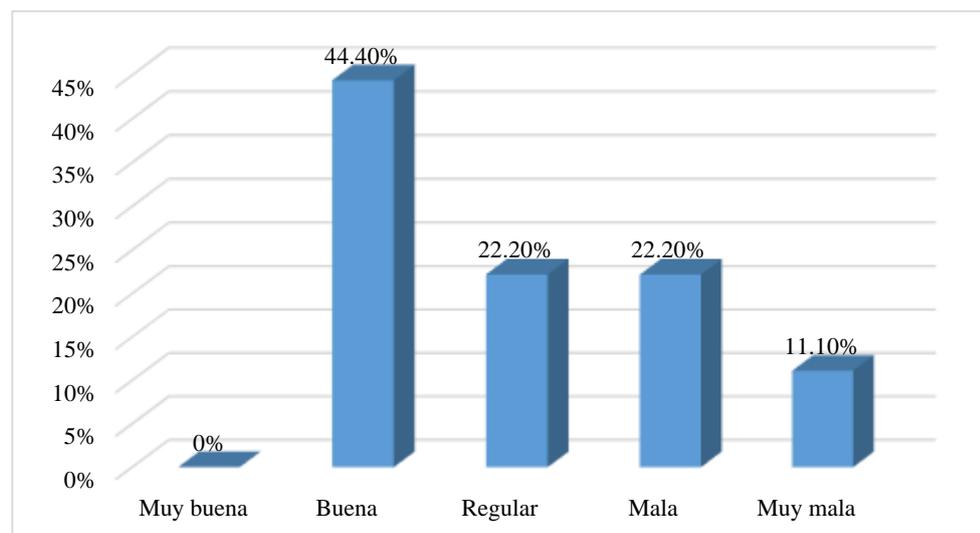
Tabla 13

Indicador personalidad

	Personalidad	
	f	%
Muy buena	0	0%
Buena	4	44.4%
Regular	2	22.2%
Mala	2	22.2%
Muy mala	1	11.1%
Total	9	100%

Figura 9

Indicador personalidad



Interpretación y análisis:

En la tabla y figura precedente, se detallan los resultados alcanzados para el indicador personalidad, de acuerdo con ello el 44.4% de los encuestados considera como bueno el indicador, para el 22.2% es malo asimismo para el 22.2% es regular, y solo el 11.1% considera que es muy malo. En ese sentido se



afirma que la mayoría de encuestados califico como bueno este indicador, debido a que el área designada para la selección de personal a veces utiliza o aplica test de personalidad adecuadamente estructurados y a veces aplica las preguntas de filtro en el test de personalidad para detectar una manipulación de la respuesta en el postulante.

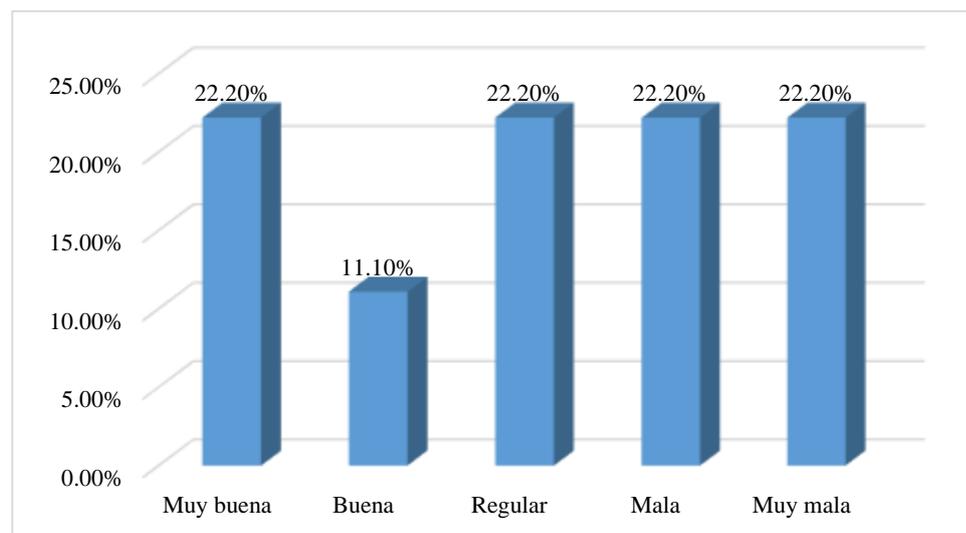
Tabla 14

Indicador desempeño

	Desempeño	
	f	%
Muy buena	2	22.2%
Buena	1	11.1%
Regular	2	22.2%
Mala	2	22.2%
Muy mala	2	22.2%
Total	9	100%

Figura 10

Indicador desempeño



Interpretación y análisis:

En la tabla y figura precedente, se detalla los resultados alcanzados para el indicador desempeño, de acuerdo con el 22.2% de los encuestados es muy malo, asimismo para el 22.2% es regular, del mismo modo para el 22.2% es muy bueno, asimismo solo un 11.1% considera que es bueno. Los resultados reflejan



una calificación regular con tendencia a muy baja, debido a que el área designada para la selección de personal a veces aplica pruebas de desempeño que busquen identificar las fortalezas y debilidades del postulante; asimismo nunca aplican test de desempeño por lo que dificultan para determinar el grado de remuneración que pueda merecer un participante.

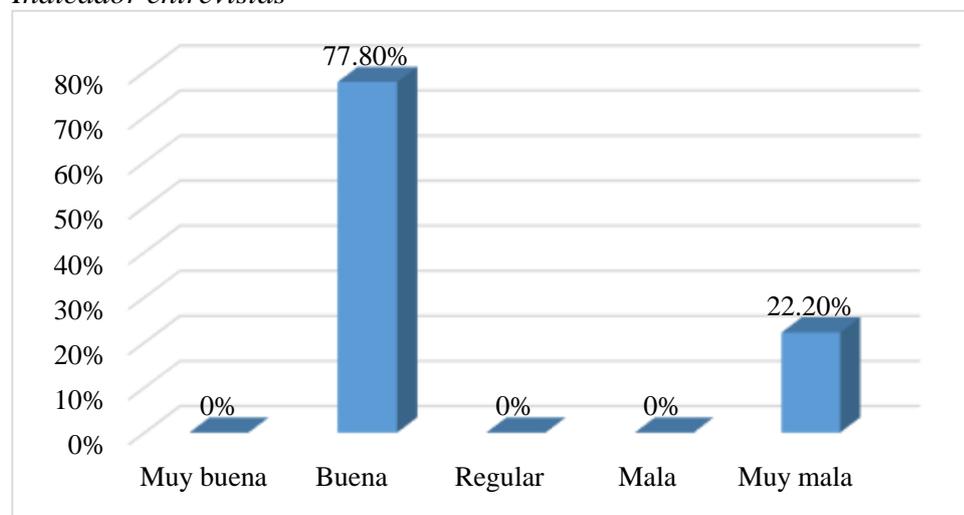
Tabla 15

Indicador entrevistas

	Entrevistas	
	f	%
Muy buena	0	0%
Buena	7	77.8%
Regular	0	0%
Mala	0	0%
Muy mala	2	22.2%
Total	9	100%

Figura 11

Indicador entrevistas



Interpretación y análisis:

En la tabla y figura precedente, se detallan los resultados alcanzados para el indicador entrevistas, en este sentido, el 77.8% de los encuestados considera el indicador como bueno mientras que el 22.2% afirma que es muy malo. Los resultados reflejan una buena calificación, debido a que el área designada para la selección de personal casi siempre realiza las entrevistas didácticas y



agradables para los postulantes; y el ambiente en el cual se desenvuelve las entrevistas denota comodidad entre los participantes.

4.2.2.2. Dimensión selección sustancial

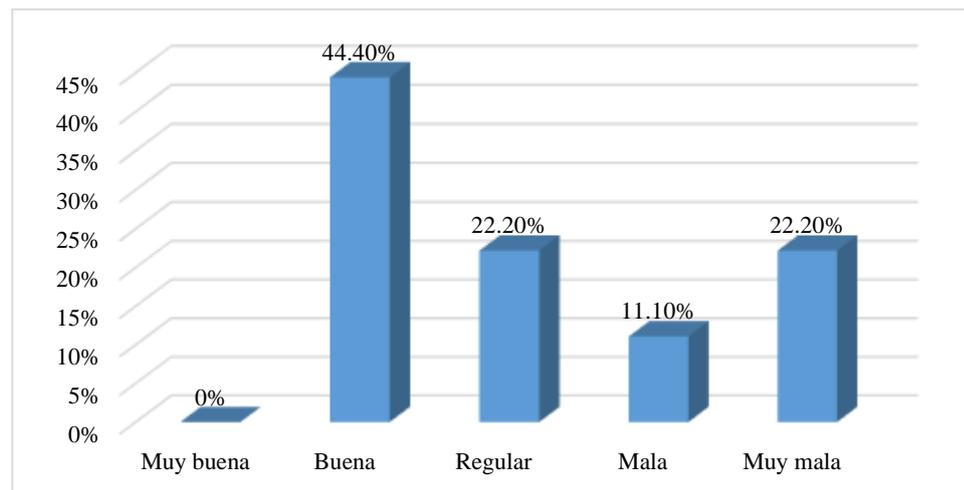
Tabla 16

Dimensión selección sustancial

	Selección sustancial	
	f	%
Muy buena	0	0%
Buena	4	44.4%
Regular	2	22.2%
Mala	1	11.1%
Muy mala	2	22.2%
Total	9	100%

Figura 12

Indicador selección sustancial



Interpretación y análisis:

En la tabla y figura precedente, se detallan los resultados alcanzados para la dimensión selección sustancial, donde el 44.40% de los encuestados calificaron como buena, de acuerdo con el 22.2% es regular, asimismo para el 22.2% es muy mala, y solo para el 11.1% bueno. Cabe resaltar que la selección sustancial de los candidatos en general es regular, dado que tienen poco conocimiento de los aspirantes, y aunque se realiza una buena aplicación de entrevistas y pruebas



de habilidades y personalidad, son pocos los casos de aplicación de pruebas de desempeño.

4.2.3. Resultado dimensión selección contingente

El tercer objetivo específico fue describir cómo es la selección contingente del personal administrativo en la Universidad Andina del Cusco - Cusco - 2021, para lo cual la medición de la dimensión selección contingente se utilizaron los siguientes indicadores: Detección de drogas, examen médico y discapacitados.

4.2.3.1. Indicadores de la dimensión selección contingente

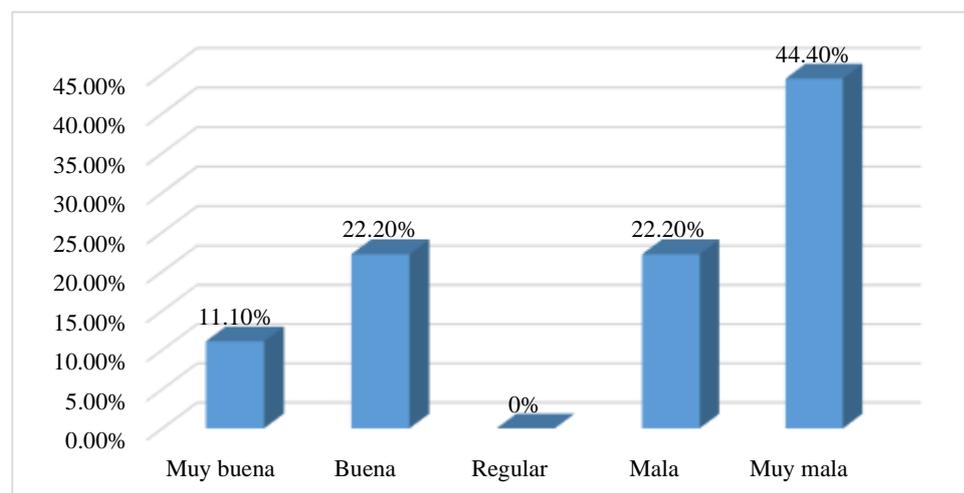
Tabla 17

Indicador detección de drogas

	Detección de drogas	
	f	%
Muy buena	1	11.1%
Buena	2	22.2%
Regular	0	0%
Mala	2	22.2%
Muy mala	4	44.4%
Total	9	100%

Figura 13

Indicador detección de drogas



Interpretación y análisis:

En la tabla y figura precedente, se detallan los resultados alcanzados para el indicador detección de drogas, de acuerdo con los datos el 44.4% de los

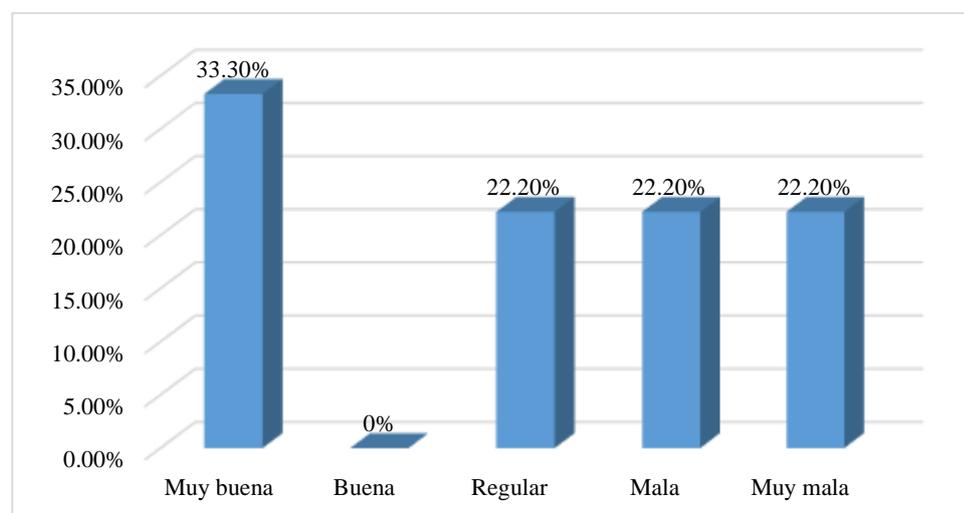


encuestados considera muy malo el indicador, el 22.2% afirma que es bueno, aunque el 22.2% considera que es malo y solo un 11.1% cree que es muy bueno. Los resultados reflejan una mala calificación, debido a que nunca se realizan pruebas de detección de consumo de sustancias prohibidas.

Tabla 18
Indicador examen médico

	Examen médico	
	f	%
Muy buena	3	33.3%
Buena	0	0%
Regular	2	22.2%
Mala	2	22.2%
Muy mala	2	22.2%
Total	9	100%

Figura 14
Indicador examen médico



Interpretación y análisis:

En la tabla y figura precedente, se detallan los resultados alcanzados para el indicador examen médico, de acuerdo con el 33.3% de los encuestados es muy bueno, aunque un 22.2% considera que es muy malo, para el 22.2% es malo, del mismo modo para el 22.2% es regular. En este sentido, los resultados reflejan muy buena calificación, debido a que el área designada para la selección de

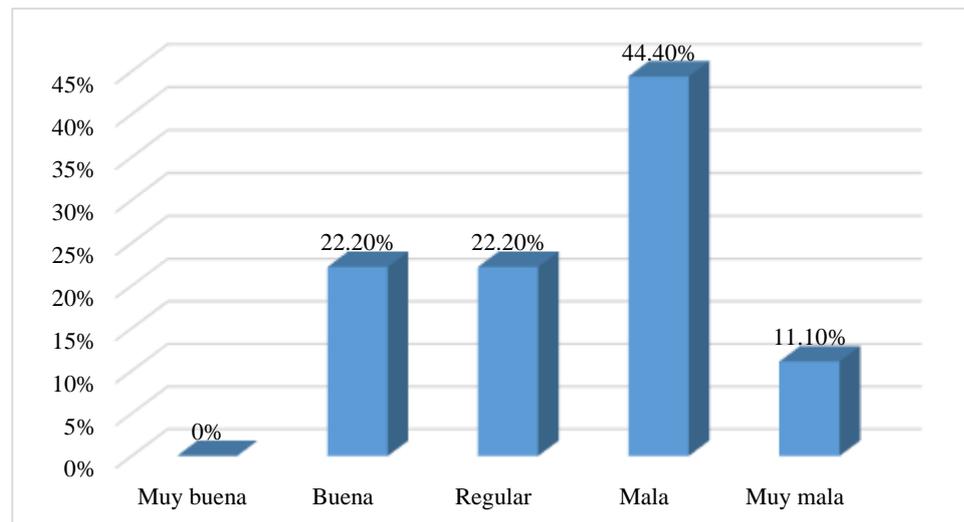


personal siempre utiliza pruebas de examen médico de acuerdo a las funciones del puesto destinado; y a veces la Institución se encarga de financiar esos costos.

Tabla 19
Indicador Discapacitados

	Discapacitados	
	f	%
Muy buena	0	0%
Buena	2	22.2%
Regular	2	22.2%
Mala	4	44.4%
Muy mala	1	11.1%
Total	9	100%

Figura 15
Indicador discapacidades



Interpretación y análisis:

En la tabla y figura precedente, se detallan los resultados alcanzados para el indicador discapacitados, de acuerdo con los datos el 44.4% de encuestados calificaron el indicador como malo, un 22.2% considera que es bueno y el 22.2% cree que es regular y para el 11.1% es muy malo. Los resultados reflejan una mala calificación, debido a que el área designada para la selección de personal no cuenta con un programa o una estrategia para las personas con discapacidad; y nunca busca integrar a las personas con discapacidad de acuerdo a sus habilidades.



4.2.3.2. Dimensión selección contingente

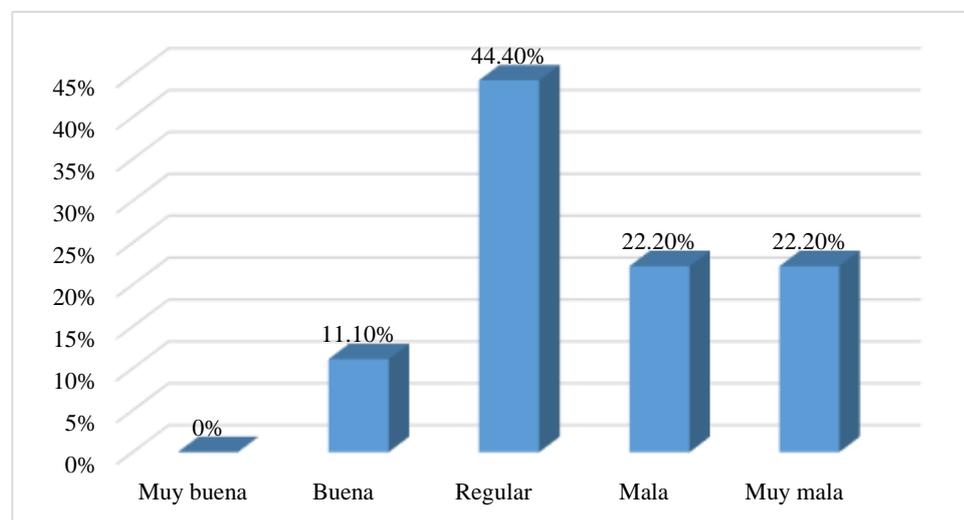
Tabla 20

Dimensión selección contingente

	Selección contingente	
	f	%
Muy buena	0	0%
Buena	1	11.1%
Regular	4	44.4%
Mala	2	22.2%
Muy mala	2	22.2%
Total	9	100%

Figura 16

Dimensión selección contingente



Interpretación y análisis:

En la tabla y figura precedente, se detallan los resultados alcanzados para la dimensión selección contingente, en función a los datos el 44.40% de encuestados considera la dimensión como regular, un 22.2% cree que es mala, asimismo el 22.2% cree que es muy mala, y solo un 11.1% considera que es bueno. En general la selección de contingente es regular, puesto que no se realizan exámenes para detectar el consumo de drogas, aunque si se realizan exámenes médicos; por otra parte, no existen programas dentro de la institución para integrar trabajadores con alguna discapacidad.



4.3. Resultados respecto al objetivo general

El objetivo general fue describir cómo es la selección del personal administrativo en la Universidad Andina del Cusco - Cusco - 2021.

4.3.1. Resultados de la variable selección de personal

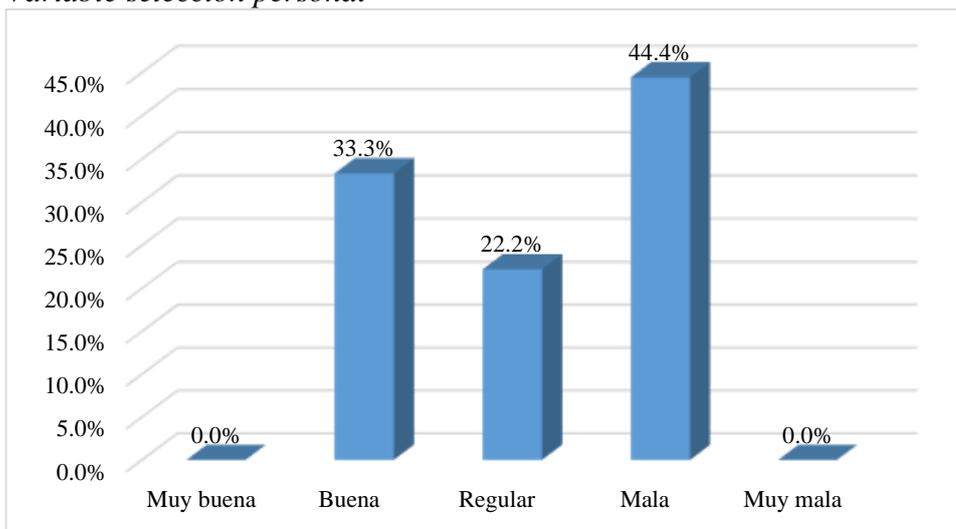
Tabla 21

Variable selección de personal

	Selección personal	
	f	%
Muy buena	0	0.0%
Buena	3	33.3%
Regular	2	22.2%
Mala	4	44.4%
Muy mala	0	0.0%
Total	9	100%

Figura 17

Variable selección personal



Interpretación y análisis:

En la tabla y figura precedente, se detallan los resultados generales de variable selección de personal, de acuerdo con los datos el 44.40% de los encuestados considera la selección como mala, mientras que el 33.3% cree que es buena, en tanto solo el 22.2% afirma que es regular. En este sentido, la selección de personal dentro de la Universidad Andina del Cusco es un proceso deficiente, debido a que la selección inicial y de contingente son regulares con tendencia a mala.



CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y originales

La selección de personal es un proceso fundamental que en líneas generales incrementa el desempeño laboral, en vista que se selecciona al candidato o candidatos más adecuados para el puesto de trabajo. De la selección adecuada depende el clima laboral, la motivación, el bienestar profesional y por sobre todo el beneficio económico, como efecto de la disminución de tiempos y costos. En relación con esto, se desarrolló el presente estudio cuyo objetivo fue describir cómo es la selección del personal administrativo en la Universidad Andina del Cusco durante el periodo 2021, esto incluye la descripción de la selección inicial, sustancial y contingente. A partir de esto, los hallazgos revelan lo siguiente.

De acuerdo con los resultados de selección de personal, el 44.4% califica la variable independiente como mala, contrario a ello el 33.3% califica como buena mientras que el 22.2% considera que es regular. Entonces, queda demostrado que la selección de personal es deficiente, por los errores que se comente durante su ejecución, sobre todo en los procesos de selección inicial y sustancial, donde hay falta de énfasis en la comprobación de antecedentes y en atención a puntos de contingente como detección de drogas o integración de personas con discapacidades físicas.

Con respecto al primer objetivo específico, el 44.4% califica como regular la selección inicial de personal en la Universidad Andina del Cusco periodo 2021, para el 33.3% es regular, mientras que para el 22.2% es buena. En tal sentido, los hallazgos denotan que los encargados de la selección no ejecutan correctamente la comprobación de antecedentes, así como la verificación de cartas de recomendación y contactos



personales. Esto revela que durante la selección inicial se estaría efectuando un análisis superficial de los aspirantes.

Respecto al segundo objetivo específico, el 44.4% de los administrativos de la Universidad Andina del Cusco periodo 2021 califica como buena la selección sustancial, mientras que dos grupos representados por el 22.2% califican el proceso como regular y muy malo, en cambio el 11.1% indica una calificación mala. Sobre este punto, resaltan los factores de habilidad, personalidad y entrevista, aunque el conocimiento se encuentra calificado como regular. Esto quiere decir que, durante las entrevistas, los encargados se enfocan en el comportamiento de los preseleccionados, sin tomar en consideración aspectos como el conocimiento y el desempeño, en vista que las pruebas de conocimiento no están bien estructuradas, ni son claras para el preseleccionado asimismo no se identifican las fortalezas y debilidades.

Por último, los hallazgos respecto al tercer objetivo específico demuestran que el 44.4% califica la selección sustancial en la Universidad Andina del Cusco como regular, seguido de dos grupos representado por el 22.2% y por último el 11.1% que califica como bueno el proceso. En este sentido, los encargados de realizar la selección, no incluyen pruebas para detectar niveles de droga. Aunque si otorgan exámenes médicos para identificar la el desempeño físico de los preseleccionados. Bajo otra perspectiva, la empresa no cuenta con las estrategias o programas para hacer frente a personas con discapacidad.

En resumen, la selección de candidatos a un puesto de trabajo en la “Universidad Andina del Cusco”, se realiza con deficiencias puesto que algunos procesos se efectúan muy superficialmente o no se realizan por falta de pruebas específicas. Todo esto estaría perjudicando el desempeño de los trabajadores y por tanto la productividad, puesto que el candidato al puesto no estaría cumpliendo con las exigencias del cargo. A largo plazo,



se presentarían problemas de rotación de personal y mayor inversión económica en un nuevo proceso de reclutamiento y selección.

5.2. Descripción de las limitaciones de estudio

Entre las principales limitaciones afrontadas durante la investigación se encuentran

- El límite de tiempo otorgado para la aplicación de las encuestas en la Universidad Andina del Cusco; debido a la coyuntura actual (COVID-19); se pudo superar a través de una alianza con el personal administrativo, quien brindó información sobre la selección de personal durante el tiempo de aplicación de encuestas.
- Además, la escasa disponibilidad de tiempo y apoyo de los colaboradores administrativos, al momento de realizar las encuestas, de manera que hubo dificultad para localizarlos; sin embargo, se llegó a obtener la información de los clientes tras varias solicitudes.
- Por otro lado, la cantidad de trabajadores que laboran en el área administrativa y que son encargados de la selección de personal fue muy reducida, sin embargo, siguiendo los criterios metodológicos de muestreo, se logró manejar una muestra reducida.

5.3. Comparación crítica con la literatura existente

Según Chiavenato (2009), la selección de personal es un filtro que posibilita el ingreso de personas con las características deseadas a la organización de acuerdo al puesto y momento apropiado. De igual modo, Mondy (2010) alega que seleccionar personal es un proceso en el que se elige, de entre un grupo de solicitantes, a la persona con mayor adaptación a un determinado puesto en una organización y tiene como meta adecuar a las personas con los puestos de trabajo. A partir de ello, Dessler y Varela (2011) manifiestan que la selección de personal se basa en las exigencias del puesto de trabajo en cuestión, estas comprender las actividades a realizar en dicho puesto, así



como las características que las personas ameritan para ocupar el cargo. En ese sentido, la selección de personal constituye una etapa fundamental dentro del área de recursos humanos porque determinará la viabilidad y el éxito de procesos futuros dentro de la organización. De acuerdo a la teoría expuesta, la Universidad Andina del Cusco debería optimizar su proceso de selección de personal para poder incorporar talento humano adecuado a cada puesto laboral, esto considerando que la selección de personal en la institución es mala, la información que se otorgan a los aspirantes no es completa, dejando muchas dudas en ellos, el curriculum vitae se revisa minuciosamente, pero la comprobación de antecedentes no es rigurosa, asimismo, la revisión de las cartas de recomendación es buena, sin embargo, no se contacta a las empresas que recomendaron a los postulantes para confirmar la veracidad de la información. Adicionalmente, las pruebas de conocimientos no son del todo claras ni estructuradas, hay poca eficiencia de las pruebas médicas para la detección de drogas y bajo nivel de integración de personal discapacitado, sin embargo, resalta como fortaleza la evaluación de habilidades y los test de personalidad y desempeño aplicados, así como la estructura y ambiente de las entrevistas son óptimas.

En lo concerniente a la selección inicial, Louffat (2012) señala que es la primera etapa del proceso de selección y se centra en obtener y revisar la información que los solicitantes envían, para de acuerdo elegir a los solicitantes que den cumplimiento a los requisitos básicos que amerita el puesto. Al respecto, Robbins y Judge (2013) manifiestan que esta etapa de selección sirve para realizar cortes preliminares y establecer si un solicitante cumple los requisitos mínimos solicitados. Complementando, Daft y Marcic (2006) inciden en que la selección inicial es de utilidad para conocer la experiencia laboral previa, la educación y otras características o antecedentes de los participantes. Bajo la teoría expuesto, el estudio evidencia que la



“Universidad Andina del Cusco” tiene un proceso de selección inicial regular, los administrativos de la universidad alegan que la información que se brinda a los participantes en relación al puesto de trabajo y las condiciones de este es regular, asimismo, la revisión de las hojas de vida es buena, se realiza de manera ordenada, estructurada y minuciosa, sin embargo, se toma muy a la ligera la comprobación de antecedentes de los solicitantes. Por otra parte, se considera y evalúa de manera óptima las cartas de recomendación, pero no se realiza la debida constatación de la información mediante el contacto directo con los recomendantes.

Respecto a la selección sustancial, Louffat (2012) hace alusión a un proceso que tiene como propósito ejecutar pruebas de medición del conocimiento, habilidades y actitudes de los participantes, para evaluar su desempeño en función al puesto a ocupar. Para Robbins y Judge (2013), esta etapa de selección permite identificar a los candidatos más calificados del conjunto de solicitantes que cumplen con los requisitos básico y según Daft y Marcic (2006), funcionan como un canal de comunicación que permite intercambiar información entre el solicitante y la organización. Enmarcado en dichas premisas teóricas, la Universidad Andina del Cusco presenta una selección sustancial buena, la evaluación de conocimientos de los participantes seleccionados es regular, están son claras y estructuradas, pero existe poco monitoreo por parte del personal de recursos humanos, se realizan evaluaciones de habilidades y test de personalidad adecuadas para identificar las características deseadas en los postulantes. Las pruebas de desempeño son regulares, se logran identificar, pero de manera incompleta, las fortalezas y debilidades de los solicitantes, finalmente, las entrevistas realizadas son estructuradas y con preguntas coherentes y relevantes a la naturaleza de la selección y características del puesto de trabajo, asimismo, se cuenta con un ambiente óptimo para su realización.



Sobre la selección contingente, Louffat (2012) menciona que esta involucra la aprobación de los elegidos para el puesto, teniendo como pruebas finales los estudios médicos, Para Robbins y Judge (2013), esta etapa de selección posibilita hacer una revisión final previo a la oferta de trabajo a realizar y, según Daft y Marcic (2006), esta etapa sirve para elegir a los participantes con alto potencial administrativo. En base a la teoría referenciada, la “Universidad Andina del Cusco” evidencia una selección contingente regular, no se realizan pruebas médicas que permitan registrar o detectar consumo de drogas o sustancias prohibidas y no se toma en consideración estrategias o programas para incorporar a personas discapacitadas, como punto a favor, se resalta que el examen médico cumple con las pruebas necesarias para garantizar el desempeño adecuado en el puesto en cuestión.

Los resultados de la investigación realizada en la “Universidad Andina del Cusco” en el año 2021 evidenciaron que la selección de personal es mala, es decir, existen aspectos a mejorar. Estos resultados coinciden con los de Farfán (2018) quien encontró que, en la “Institución Educativa Privada San José - La Salle Cusco”, el 54.2% concluyen que la selección de personal en la Institución Educativa es inadecuada, al igual que en el presente estudio en el que la selección de personal se considera mala (44.4%). Desglosando, se encuentran algunas diferencias entre el estudio de Farfán y el actual, en el realizado en la Institución Educativa Privada San José - La Salle Cusco, el 54.2% de los participantes alegan que la revisión de currículum vitae es medianamente adecuada, mientras que, en el presente estudio la revisión del currículum vitae se considera buena (55.6%), las evaluaciones de habilidades son inadecuados (79.2%) cree que, mientras que, el estudio presente arroja que las pruebas de conocimientos son regulares (55.6%), la entrevista es regular (50%), en comparación a la presente investigación que concluye que las entrevistas son buenas (77.8%) y el 45.8%



manifiesta que el análisis de referentes y antecedentes son algo adecuados, mientras que, el estudio actual exhibe la comprobación de antecedentes es mala (55.6%). Esto demuestra que, en general, los resultados del estudio coinciden, sin embargo, las instituciones presentan diferencias en la eficiencia de las diversas etapas de selección.

En la misma línea, Quevedo y Rivas (2016) encontraron que en colegios particulares subvencionados los colegios investigados poseen escasos criterios y procesos para reclutar y seleccionar personal, producto de la ineficiencia en la utilización de las técnicas de selección. Al igual que, Aguilera y Olortiga (2016) que manifiestan que, en la empresa “Vehículos Peruanos SAC”, la incorporación y elección son inadecuados, sin embargo la recepción de documentos y referencias son los únicos instrumentos que permiten la correcta contratación.

De igual modo, se tiene la investigación de Cortez (2019) titulada “Procesos de reclutamiento y selección de personal en la empresa Automotriz Andina S.A. Cusco-2018” quien encontró que, en la “empresa automotriz Andina S.A.”, la entrevista es considerada por el 53.8% de los trabajadores como poco adecuada, las pruebas fueron consideradas por el 63.5% como poco adecuadas, mientras que la elección de trabajadores es poco adecuado así lo señaló el 71.2%, por lo tanto, el investigador concluye que el proceso de reclutamiento y selección es poco adecuado. Convergiendo con los resultados del presente estudio, en el que también se registra un mal proceso de selección de personal en la “Universidad Andina del Cusco”. Asimismo, se tiene al estudio de Ancasi (2019) quien demuestra que, en la “Municipalidad Distrital de Macari”, el procedimiento de incorporación es malo (50%), en el mismo nivel se encuentra el proceso de elección (63%), las pruebas de conocimiento y habilidad (56%) y la falta de empleo de instrumentos psicológicos.



Los estudios mencionados, demostraron que en las entidades e instituciones en cuestión existe una selección de personal inadecuada, es decir que se registran aspectos a mejorar en las distintas dimensiones que se consideran dentro de la selección de personal, asimismo para hacer la comparación crítica se tomó en cuenta a las poblaciones de estudio, las cuales fueron similares en los tres primeros estudios referenciados, considerando que son instituciones educativas privadas, aunque varían en el nivel educativo que ofrecen; sin embargo, también se consideraron estudios con poblaciones diferentes para evidenciar que la problemática es la misma en otro tipo de instituciones u organizaciones.

5.4. Implicancias del estudio

Siendo la “Universidad Andina del Cusco” una institución privada con el objetivo de prestar servicios educativos superiores de calidad a la población, le corresponde conocer las deficiencias y fortalezas de su proceso de selección de personal, para de esta manera poder optimizar sus procesos correspondientes y generar mejores resultados dentro de la institución. En ese sentido, ha sido de suma importancia la ejecución de este estudio, destacando además la necesidad de continuar con esta línea de investigación, para aportar más conocimiento y evidencia empírica que permitan mejorar e implementar estrategias adecuadas para cumplir con un eficiente proceso.



CONCLUSIONES

1. La selección del personal administrativo en la “Universidad Andina del Cusco” para el 2021 ha sido calificado como malo por el 44.4% de los encuestados, asimismo en relación a la dimensión selección inicial resultado regular (44.4%), la selección sustancial buena (44.40%) con tendencia a muy mala (22.2%), y la selección contingente regular (44.4%), también con tendencia malo y muy mala. Entonces, teniendo en cuenta lo anterior, el personal encargado del proceso de selección, aún presenta debilidades en la selección inicial y la selección de contingente, para lo cual se requiere la comprobación de antecedentes, revisión de cartas de recomendación y contactos personales, asimismo ante mecanismo de pruebas de detección de consumo de sustancias prohibidas y programas de inclusión a personal con alguna discapacidad.
2. La selección inicial del personal administrativo en la “Universidad Andina del Cusco” para el 2021 tiene una calificación regular por el 44.4% de encuestados, debido a que el indicador información de los aspirantes resultado regular (33.3%), curriculum vitae bueno (55.60%), mala comprobación de los antecedentes (55.6%), mala revisión de cartas de recomendación y contactos personales (33.3% y 44.4% respectivamente). Por lo que, se afirma que el personal encargado del proceso de selección no siempre verifica la autenticidad de los antecedentes, y muchas veces no verifica la procedencia de las cartas de recomendación, así como los contactos de referencia.
3. La selección sustancial del personal administrativo en la “Universidad Andina del Cusco” para el 2021 ha sido calificada como buena por el 44.4% de encuestados, debido a que el indicador conocimiento resultado regular (55.6%), habilidades bueno (66.70%), buena personalidad (44.4%), muy buenas evaluaciones de desempeño (22.2%) y buenas entrevistas (77.8%). Por lo que, se afirma que el personal encargado del proceso aplica correctamente



las pruebas de conocimiento, habilidades, personalidad y desempeño, asimismo realiza entrevistas adecuadas al personal postulante.

4. La selección contingente del personal administrativo en la “Universidad Andina del Cusco” para el 2021 tiene una calificación regular por el 44.4% de encuestados, debido a que el indicador detección drogas resulto muy malo (44.4%), examen médico muy bueno (33.3%), e inclusión discapacitados malo (44.4). Por lo que se afirma que el personal encargado del proceso presenta debilidades en la exigencia de pruebas de detección de consumo de sustancias prohibidas, además que no cuentan con programas para la inclusión de personal con alguna discapacidad.



RECOMENDACIONES

1. Respecto a la selección del personal, se recomienda al área de recursos humanos de la Universidad Andina del Cusco, definir claramente el perfil de los profesionales buscados. Esto permitirá que el curriculum vitae coincida con lo que se busca y, por lo tanto, aumente el número de candidatos idóneos. Por otro lado, es necesario evaluar los conocimientos del candidato, así como la personalidad del candidato, porque de esta forma la entidad se asegura de que el candidato es apto para el puesto y la organización.
2. Respecto a la selección inicial, se recomienda al área de recursos humanos de la Universidad Andina del Cusco, planificar previamente la cantidad de candidatos seleccionados en la etapa final para que se pueda programar con anticipación el momento de verificar antecedentes, cartas de recomendación y realizar las llamadas correspondientes a contactos de referencia.
3. Respecto a la selección sustancial, se recomienda al área de recursos humanos de la Universidad Andina del Cusco implementar nuevas pruebas o modificar las existentes de acuerdo con el perfil que se busca, aunque la entrevista es un método muy eficaz y no proporciona información completa sobre el aspirante. Se recomiendan la implementación de actividades como test y pruebas psicológicas para conocer la aptitud profesional de un candidato, y conocer su personalidad y nivel de motivación en el trabajo.
4. Respecto a la selección contingente, se recomienda al área de recursos humanos de la Universidad Andina del Cusco, implementar programas para integrar personal discapacitado, tomando en consideración las especificaciones del puesto, para que la persona con discapacidad pueda enfocarse en sus habilidades, en lugar de exponerlos a exigencias que no pueda cumplir o que agraven su situación. Asimismo, se recomienda solicitar pruebas de detección de drogas a los candidatos en etapa final, con la finalidad de conocer el estado físico y mental del candidato al puesto.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Dessler , G., & Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Adsuara, G. (30 de Enero de 2020). *Habilidades de una persona: lista y ejemplos*. psicologia-online.com: <https://www.psicologia-online.com/habilidades-de-una-persona-lista-y-ejemplos-4904.html>
- Aguilera, Y., & Olortiga, L. (2016). Reclutamiento y seleccion del personal y su relación en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Vehículos Peruanos SAC-Trujillo-2016. (*Tesis de pregrado*). Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/9777/Aguilera%20Bola%c3%b1os%20Yandira%20De%20Fatima%20-%20Olortiga%20Arteaga%20Lourdes%20Eliana.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Ancasi, R. (2019). Procesos de selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Macari, periodo 2017. (*Tesis pregrado*). Universidad Nacional de Altiplano, Puno, Perú. http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/10907/Ancasi_Chullo_Ruth_Madeleine.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Astudillo, B. (2015). *¿Qué es la entrevista?* México: E-UAEM.
- Canahuire Montufar, A. E., Endara Mamani, F., & Morante Ríos, E. (2015). *¿Como hacer la tesis universitaria?* Cusco: Colorgraf S.R.L.
- Cancinos, A. (2015). Selección de personal y desempeño laboral. (*Tesis pregrado*). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/43/Cancinos-Andrea.pdf>
- Carazo, J. (15 de Octubre de 2018). *Currículum Vitae (CV)*. economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/curriculum-vitae-cv.html>
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.



- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: McGRAW-Hill/Interamericana Editores.
- Cortez, D. (2019). Procesos de reclutamiento y selección de personal en la empresa Automotriz Andina S.A. Cusco-2018. (*Tesis pregrado*). Universidad Andina del Cusco, Cusco, Perú.
- Cuesta, A. (2017). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Daft, R. (2011). *Teoría y diseño organizacional*. México: Cengage Learning Editores.
- Daft, R., & Marcic, D. (2009). *Administración*. México: Thomson.
- Dessler, G., & Verela, R. (2011). *Administración de Recursos Humanos un enfoque latinoamericano*. México: Pearson.
- Farfán, R. (2018). La selección de personal docente de la Institución Educativa Privada San José - La Salle Cusco, 2017. (*Tesis de pregrado*). Universidad Andina del Cusco, Cusco, Perú.
http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/2023/1/Renzo_Tesis_bachiller_2018.pdf
- Gomez, L., Balkin, D., & otros. (2008). *Gestión de recursos humanos*. Madrid: PEARSON EDUCACION, S.A.
- Hernandez, R., & Fernández, C. B. (2014). *Metodología de la investigación* (Quinta ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: Mc Graw Hill Education.
- Herrera, J. (2018). *Rendimiento y desempeño laboral*.
http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNTU3NztbLUouLM_DxbIwMDS0NDQ7BAZlqlS35ySGVBqm1aYk5xKgCJkTQPNQAAAA==WKE
- Kokemuller, N. (2018). *Las diferencias entre la función del trabajo y puesto de trabajo*.
<https://pyme.lavoztx.com/las-diferencias-entre-la-funcin-del-trabajo-y-puesto-de-trabajo-8308.html>



- Ley N°30220. (2014). *Ley Universitaria*. Lima: Congreso de la República.
http://www.minedu.gob.pe/reforma-universitaria/pdf/ley_universitaria.pdf
- Lopez, C. (12 de Febrero de 2016). *Amigos y conocidos, el método más eficaz para conseguir empleo*. lavanguardia.com:
<https://www.lavanguardia.com/vida/20160212/302109850999/empleo-universitario-busqueda-trabajo-empleo-titulados.html>
- Louffat, E. (2012). *Administración del potencial humano*. Buenos Aires: Cengage Learning.
- Malley, G. (2020). *Detección de drogas*. México: Grand Strand Regional Medical Center.
- MedlinePlus. (23 de Octubre de 2020). *Exámenes médicos*. medlineplus.gov/:
<https://medlineplus.gov/spanish/healthscreening.html>
- Mondy, R. W. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Morales, P., & Rodríguez, L. (2016). Aplicación de los Coeficientes Correlación de Kendall y Spearman. *Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado"*, 1-8.
<http://www.postgradovipi.50webs.com/archivos/agrollania/2016/agro8.pdf>
- Noticias del Cusco. (2022 de junio de 2021). *Contraloría halla faltas en contratación de personal en Plan Copesco*. aPrimeraHora.pe:
<https://aprimerahora.pe/2021/06/22/contraloria-halla-faltas-en-contratacion-de-personal-en-plan-copesco/>
- Perdiguero, M. (2016). *Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos*. Málaga: IC Editorial.
- Quevedo, C., & Rivas, P. (2016). Procesos de reclutamiento y selección de personal docente en colegios particulares subvencionados. (*Tesis posgrado*). Universidad de Bio-Bio, Chillán, Chile.
<http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/2809/3/Quevedo%20Reyes%2C%20Constanza%20Javiera.pdf>
- Ramírez, A. (2009). La teoría del conocimiento en investigación científica: una visión actual. *Anales de la Facultad de Medicina*, 1-12.



- Resolución N°476-CU-2017-UAC. (2017). *Dejan sin efecto la resolución N°143-CU.2015-UAC y aprueban el Manual de Organización y Funciones (MOF) de la Universidad Andina del Cusco*. Cusco: Universidad Andina del Cusco.
<https://www.uandina.edu.pe/descargas/transparencia/mof-uac-003-au-2021.pdf>
- Resolución N°CU-071-2014-UAC. (2014). *Aprueban el Reglamento Interno del Trabajo del Personal Administrativo de la Universidad Andina del Cusco*. Cusco.
https://www.uandina.edu.pe/descargas/transparencia/R_CU-071-2014-UAC-reglamento-trabajador-administrativo.pdf
- Reyes, A. (2005). *Administración de personal*. México: Limusa.
- Ríos, P. (2012). *El Empowerment Organizacional: Revisión de modelos teóricos y su aplicabilidad en la gestión empresarial (tesis de posgrado)*. Universidad de Almería, Almería.
- Robbins, S. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Rodriguez, K. (28 de Octubre de 2015). *¿A qué nos referimos cuando hablamos de personalidad y sus trastornos?* www.psyciencia.com: <https://www.psyciencia.com/a-que-nos-referimos-cuando-hablamos-de-personalidad-y-sus-trastornos/>
- Universidad Andina del Cusco. (2020). *Estatuto de la Universidad Andina del Cusco*. Cusco.
https://www.uandina.edu.pe/descargas/transparencia/R_AU-009-2014-UAC-estatuto-171120.pdf
- Villavicencio, E., & Arteaga, M. (2020). Correlación de Variables Cualitativas Ordinales: ¿Cómo interpretar el Tau-b de Kendall? *Universidad Católica de Cuenca*, 1-7.



ANEXOS



Anexo 01. Matriz de consistencia

Título: Selección del Personal Administrativo en la Universidad Andina Del Cusco – Cusco – 2021

PROBLEMA	OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
Problema general	Objetivo general			
¿Cómo es la selección del personal administrativo en la Universidad Andina del Cusco - Cusco - 2021?	Describir cómo es la selección del personal administrativo en la Universidad Andina del Cusco - Cusco - 2021			Alcance: Descriptivo Enfoque: Cuantitativo Diseño: No experimental Población: 9 administrativos de la oficina general de dirección de Recursos Humanos de la UAC. Muestra: 9 administrativos de la oficina general de dirección de Recursos Humanos de la UAC. Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario
Problemas específicos	Objetivos específicos			
P.E.1. ¿Cómo es la selección inicial del personal administrativo en la Universidad Andina del Cusco -, Cusco - 2021? P.E.2. ¿Cómo es la selección sustancial del personal administrativo en la Universidad Andina del Cusco - Cusco - 2021? P.E.3. ¿Cómo es la selección contingente del personal administrativo en la Universidad Andina del Cusco - Cusco - 2021?	O.E.1. Describir cómo es la selección inicial del personal administrativo en la Universidad Andina del Cusco - Cusco - 2021. O.E.2. Describir cómo es la selección sustancial del personal administrativo en la Universidad Andina del Cusco - Cusco - 2021. O.E.3. Describir cómo es la selección contingente del personal administrativo en la Universidad Andina del Cusco - Cusco - 2021.	Selección de personal	- Selección inicial - Selección sustancial - Selección contingente	



Anexo 02. Matriz del instrumento de recolección de datos

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Valoración	%	Escala
Selección inicial	1. Información de los aspirantes	1. ¿El área designada para la selección de personal establece con anticipación los requisitos o información que se debe solicitar a los aspirantes?	10	38%	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
		2. ¿La información otorgada por los aspirantes cumple con los requisitos solicitados?			
	2. Curriculum Vitae	3. ¿La información presentada en el Curriculum vitae de los aspirantes se examina minuciosamente?			
		4. ¿Durante la selección inicial, el personal asignado se enfoca en la experiencia laboral?			
	3. Comprobación de los antecedentes	5. ¿Se solicita a los aspirantes antecedentes policiales y judiciales?			
		6. ¿Se comprueba o verifica la autenticidad de los antecedentes?			
	4. Cartas de recomendación	7. ¿Se observa que las cartas de recomendación tengan la firma y sello correspondiente?			
		8. ¿Se hace la correcta verificación de las cartas de recomendación y su procedencia?			
	5. Contactos personales	9. ¿Se solicita al aspirante tres contactos personales como recomendaciones?			
		10. ¿Se hace la llamada correspondiente a las empresas que el aspirante considero para recomendaciones?			
Selección sustancial	6. Conocimiento	11. ¿Las pruebas de conocimiento son claras y evaluadas por toda el área de recursos humanos?	10	38%	
		12. ¿Las pruebas de conocimiento están bien estructuradas para poder evaluar todos los saberes necesarios para el puesto?			
	7. Habilidades	13. ¿Durante el proceso se realizan pruebas de habilidades a los seleccionados?			
		14. ¿Las pruebas de habilidades cuentan con los pasos necesarios para poder identificar los posibles talentos necesarios en la convocatoria?			
	8. Personalidad	15. ¿Los test de personalidad están estructurados de tal forma que se busca la adaptabilidad en el rasgo de personalidad necesario para el mejor rendimiento de la institución?			
		16. ¿Se aplica las preguntas de filtro en el test de personalidad para detectar una manipulación de la respuesta en el postulante?			



	9. Desempeño	17. ¿En las pruebas de desempeño se busca identificar las fortalezas y debilidades del postulante?			
		18. ¿En los test de desempeño se determinan el grado de remuneración que pueda merecer un participante?			
	10. Entrevistas	19. ¿Las entrevistas suelen ser didácticas y agradables para los postulantes?			
		20. ¿El ambiente en el cual se desenvuelve las entrevistas denota comodidad en los participantes?			
Selección contingente	11. Detección de drogas	21. ¿Las pruebas médicas incluyen una detección de consumo de sustancias prohibidas?	6	21%	
		22. ¿La privacidad de las pruebas toxicológicas es de primera calidad?			
	12. Examen médico	23. ¿El examen médico tiene las pruebas necesarias para el desempeño del puesto destinado?			
		24. ¿El examen médico corre por cuenta de la institución?			
	13. Discapacitados	25. ¿Hay un programa o una estrategia para las personas con discapacidad?			
		26. ¿Se busca integrar a las personas con discapacidad de acuerdo a sus habilidades?			
			26	100%	



Anexo 03. Instrumento de recolección de datos

Estimado colaborador de la Universidad Andina del Cusco:

El presente cuestionario es parte de la investigación SELECCIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO - CUSCO – 2021, que tiene por finalidad la obtención de información acerca de la selección de personal administrativo en la Universidad Andina del Cusco.

A continuación, le presentamos varias interrogantes, le solicitamos que frente a ello exprese su opinión personal considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, marcando con una (X) la que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo a las siguientes alternativas:

- 1 Nunca
- 2 Casi nunca
- 3 A veces
- 4 Casi siempre
- 5 Siempre

Nº	ÍTEMS	PUNTAJE				
		1	2	3	4	5
D1: SELECCIÓN INICIAL						
1.	¿El área designada para la selección de personal establece con anticipación los requisitos o información que se debe solicitar a los aspirantes?					
2.	¿La información otorgada por los aspirantes cumple con los requisitos solicitados?					
3.	¿La información presentada en el Curriculum vitae de los aspirantes se examina minuciosamente?					
4.	¿Durante la selección inicial, el personal asignado se enfoca en la experiencia laboral?					
5.	¿Se solicita a los aspirantes antecedentes policiales y judiciales?					
6.	¿Se comprueba o verifica la autenticidad de los antecedentes?					
7.	¿Se observa que las cartas de recomendación tengan la firma y sello correspondiente?					
8.	¿Se hace la correcta verificación de las cartas de recomendación y su procedencia?					
9.	¿Se solicita al aspirante tres contactos personales como recomendaciones?					
10.	¿Se hace la llamada correspondiente a las empresas que el aspirante considero para recomendaciones?					
D2: SELECCIÓN SUSTANCIAL						
11.	¿Las pruebas de conocimiento son claras y evaluadas por toda el área de recursos humanos?					



12.	¿Las pruebas de conocimiento están bien estructuradas para poder evaluar todos los saberes necesarios para el puesto?					
13.	¿Durante el proceso se realizan pruebas de habilidades a los seleccionados?					
14.	¿Las pruebas de habilidades cuentan con los pasos necesarios para poder identificar los posibles talentos necesarios en la convocatoria?					
15.	¿Los test de personalidad están estructurados de tal forma que se busca la adaptabilidad en el rasgo de personalidad necesario para el mejor rendimiento de la institución?					
16.	¿Se aplica las preguntas de filtro en el test de personalidad para detectar una manipulación de la respuesta en el postulante?					
17.	¿En las pruebas de desempeño se busca identificar las fortalezas y debilidades del postulante?					
18.	¿En los test de desempeño se determinan el grado de remuneración que pueda merecer un participante?					
19.	¿Las entrevistas suelen ser didácticas y agradables para los postulantes?					
20.	¿El ambiente en el cual se desenvuelve las entrevistas denota comodidad en los participantes?					
D3: SELECCIÓN CONTINGENTE						
21.	¿Las pruebas médicas incluyen una detección de consumo de sustancias prohibidas?					
22.	¿La privacidad de las pruebas toxicológicas es de primera calidad?					
23.	¿El examen médico tiene las pruebas necesarias para el desempeño del puesto destinado?					
24.	¿El examen médico corre por cuenta de la institución?					
25.	¿Hay un programa o una estrategia para las personas con discapacidad?					
26.	¿Se busca integrar a las personas con discapacidad de acuerdo a sus habilidades?					

