



# UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

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

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**TESIS**

---

**PROCESO DE INCORPORACIÓN DE PERSONAL EN LA GERENCIA REGIONAL  
DE COMERCIO EXTERIOR TURISMO Y ARTESANIA CUSCO – 2022.**

---

**Línea de investigación:** Gestión organizacional

**Presentado por:**

Bach. Raphael Dibari Farfán Gómez

Código orcid:0009-0001-3897-2345

Para optar al Título Profesional de Licenciado en  
Administración

**Asesor:**

Dr. Waldo Alex Pando Diaz

Código orcid:0000-0002-9142-0953

**PORTADA**

CUSCO – PERÚ

2023



## METADATOS

Datos del autor	
Nombres y apellidos	Raphael Dibari Farfán Gómez
Número de documento de identidad	73120554
URL de Orcid	<a href="https://orcid.org/my-orcid?orcid=0009-0001-3897-2345">https://orcid.org/my-orcid?orcid=0009-0001-3897-2345</a>
Datos del asesor	
Nombres y apellidos	Waldo Alex Pando Díaz
Número de documento de identidad	23998983
URL de Orcid	<a href="https://orcid.org/my-orcid?orcid=0000-0002-9142-0953">https://orcid.org/my-orcid?orcid=0000-0002-9142-0953</a>
Datos de jurado	
Presidente del jurado (jurado 1)	
Nombres y apellidos	Mgt. Shirley Villafuerte Salazar
Número de documento de identidad	41417309
Jurado 2	
Nombres y apellidos	Lic. Miriam Huaman Condori
Número de documento de identidad	23979998
Jurado 3	
Nombres y apellidos	Mgt. Miguel Angel Amaro Huaman
Número de documento de identidad	24002585
Jurado 4	
Nombres y apellidos	Mgt. Dina Veronica Giraldo Pizarro
Número de documento de identidad	23984655
Datos de la investigación	
Línea de investigación de la Escuela Profesional	Gestión organizacional



# PROCESO DE INCORPORACIÓN DE PERSONAL EN LA GERENCIA REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR TURISMO Y ARTESANIA CUSCO – 2022

por RAPHAEL DIBARI FARFÁN GÓMEZ



Dr. Waldo Alex Pando Diaz  
Asesor

**Fecha de entrega:** 29-nov-2023 07:30p.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 2236293972

**Nombre del archivo:** REGIONAL\_DE\_COMERCIO\_EXTERIOR\_TURISMO\_Y\_ARTESANIA\_CUSCO\_2022.pdf  
(1.01M)

**Total de palabras:** 15810

**Total de caracteres:** 89909



# UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

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

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**TESIS**

---

**PROCESO DE INCORPORACIÓN DE PERSONAL EN LA GERENCIA REGIONAL  
DE COMERCIO EXTERIOR TURISMO Y ARTESANIA CUSCO – 2022.**

---

**Línea de investigación:** Gestión organizacional

**Presentado por:**

Bach. Raphael Dibari Farfán Gómez

Código orcid:0009-0001-3897-2345

Para optar al Título Profesional de Licenciado en  
Administración

**Asesor:**

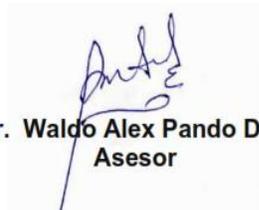
Dr. Waldo Alex Pando Diaz

Código orcid:0000-0002-9142-0953

**PORTADA**

**CUSCO – PERÚ**

**2023**

  
Dr. Waldo Alex Pando Diaz  
Asesor



# GERENCIA REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR TURISMO Y ARTESANIA CUSCO – 2022

## INFORME DE ORIGINALIDAD

**22%**

INDICE DE SIMILITUD

**21%**

FUENTES DE INTERNET

**5%**

PUBLICACIONES

**10%**

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

  
Dr. Waldo Alex Pando Diaz  
Asesor

**1**

**hdl.handle.net**

Fuente de Internet

**5%**

**2**

**Submitted to Universidad Andina del Cusco**

Trabajo del estudiante

**3%**

**3**

**repositorio.ucv.edu.pe**

Fuente de Internet

**2%**

**4**

**Submitted to Universidad Cesar Vallejo**

Trabajo del estudiante

**1%**

**5**

**repositorio.uandina.edu.pe**

Fuente de Internet

**1%**

**6**

**gercetur.regioncusco.gob.pe**

Fuente de Internet

**1%**

**7**

**qdoc.tips**

Fuente de Internet

**<1%**

**8**

**repositorio.usmp.edu.pe**

Fuente de Internet

**<1%**



## Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por **Turnitin**. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: RAPHAEL DIBARI FARFÁN GÓMEZ  
Título del ejercicio: TESIS PREGRADO 2023-I  
Título de la entrega: PROCESO DE INCORPORACIÓN DE PERSONAL EN LA GERENC...  
Nombre del archivo: REGIONAL\_DE\_COMERCIO\_EXTERIOR\_TURISMO\_Y\_ARTESANI...  
Tamaño del archivo: 1.01M  
Total páginas: 75  
Total de palabras: 15,810  
Total de caracteres: 89,909  
Fecha de entrega: 29-nov.-2023 07:30p. m. (UTC-0500)  
Identificador de la entre... 2236293972

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



TESIS

---

PROCESO DE INCORPORACIÓN DE PERSONAL EN LA GERENCIA REGIONAL  
DE COMERCIO EXTERIOR TURISMO Y ARTESANIA CUSCO - 2022.

---

Línea de investigación: Gestión organizacional

Presentado por:  
Bach. Raphael Dibari Farfán Gómez  
Código orcid:0009-0001-3897-2345

Para optar al Título Profesional de Licenciado en  
Administración

Asesor:  
Dr. Waldo Alex Pando Diaz  
Código orcid:0000-0002-9142-0953

**PORTADA**  
CUSCO - PERÚ  
2023



**Dr. Waldo Alex Pando Diaz**  
Asesor



## DEDICATORIA

A Dios por guiarme, cuidarme y bendecirme.

A mis padres Liz y Juan por ser mi principal impulso mi motor y motivo de estar con vida.  
Y mi mismo por mi constancia, persistencia y perseverancia, y que los retos soy capaz de cumplirlos.

A mis abuelos Genaro y Ermelinda, Laura y Miguel.

A mi tía Nayda, mis tíos, primos, sobrinos y futuros descendientes.

A mis amigos.



## AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi profundo agradecimiento a diversas personas que han tenido un papel fundamental en mi vida y en mi proceso de crecimiento, tanto personal como profesional:

En primer lugar, quiero agradecer a Dios, quien es la base de todo lo que soy y hago, por darme la vida, guiarme en mi camino y brindarme la sabiduría necesaria para ser una persona íntegra.

A mis padres, Liz y Juan, les agradezco por darme la vida y por su constante apoyo en mi desarrollo personal y profesional. Su sacrificio, amor y respeto son invaluable para mí.

A mis abuelos, Genaro, Ermelinda, Laura y Miguel, les reconozco como pilares fundamentales en el crecimiento de mi familia, y les agradezco por su amor y apoyo incondicional.

A mi tía Nayda, agradezco su impulso, sabiduría, comprensión y cariño constante a lo largo de mi vida.

A mis tíos, primos, sobrinos y futuros descendientes, les agradezco por inspirarme a superarme como persona y por alentarme a enfrentar los desafíos que la vida me presenta.

A la Universidad Andina del Cusco, en particular a la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, así como a mis profesores y compañeros de estudio, les agradezco por compartir sus conocimientos durante mi formación académica.

Deseo expresar mi reconocimiento al Dr. Mtro. Lic. Pando Diaz, Waldo Alex, mi asesor, por su confianza en mí y por brindarme la oportunidad de ampliar mis capacidades y conocimientos durante la elaboración de mi investigación. Le tengo un profundo aprecio y admiración como persona y profesional, y su guía ha sido una fuente de inspiración en mi camino hacia la autorrealización.

También quiero agradecer a mis dictaminantes, Lic. Huamán Condori, Miriam, y Mg. Lic. Villafuerte Salazar, Shirley, por su apoyo y disposición durante el proceso de mi investigación. Su orientación ha sido fundamental para mi crecimiento, y soy plenamente consciente de su importancia en mi desarrollo de vida.

A todos ustedes, les agradezco de corazón por haberme brindado las bases esenciales para mi crecimiento y desarrollo, y por ser parte fundamental de mi vida. ¡Muchas gracias!



## INDÍCE

PORTADA .....	i
METADATOS .....	ii
INFORME DE REVISIÓN DE SIMILITUD CON TURNITIN.....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTOS .....	v
INDÍCE .....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS .....	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT.....	xii
<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Planteamiento del Problema.....	1
1.2. Formulación del problema .....	3
1.2.1. Problema general.....	3
1.2.2. Problemas específicos .....	3
1.3. Objetivos de la investigación .....	4
1.3.1. Objetivo general .....	4
1.3.2. Objetivos específicos.....	4
1.4. Justificación de la investigación .....	4
1.4.1. Relevancia social.....	4
1.4.2. Implicancias prácticas .....	4
1.4.3. Valor teórico.....	4
1.4.4. Utilidad metodológica .....	5
1.4.5. Viabilidad o factibilidad.....	5
1.5. Delimitación de la investigación.....	5
1.5.1. Delimitación Temporal .....	5
1.5.2. Delimitación Espacial .....	5



1.5.3. Delimitación Conceptual.....	5
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>6</b>
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	6
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	6
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	7
2.1.3. Antecedentes locales.....	8
2.2. Bases teóricas.....	10
2.2.1. Administración de personal.....	10
2.2.2. Talento humano.....	12
2.2.1. Incorporación de Personal.....	16
2.2. Marco institucional.....	27
2.2.1. Datos Generales.....	27
2.2.2. Antecedentes históricos.....	28
2.2.3. Misión.....	28
2.2.4. Visión.....	28
2.2.5. Estructura orgánica.....	29
2.2.6. Funciones.....	29
2.3. Marco conceptual.....	30
2.4. Variables.....	31
2.4.1. Variables.....	31
2.4.2. Conceptualización de las variables.....	31
2.4.3. Operacionalización de las variables.....	32
<b>CAPÍTULO III: MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>33</b>
3.1. Enfoque de investigación.....	33
3.2. Nivel o alcance del estudio.....	33
3.3. Diseño de investigación.....	33
3.4. Población y muestra.....	33
3.4.1. Población.....	33
3.4.2. Muestra.....	34



3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	34
3.5.1. Técnicas.....	34
3.5.2. Instrumentos .....	34
3.6. Procesamiento de datos .....	34
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>35</b>
4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado .....	35
4.1.1. Presentación del instrumento .....	35
4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado .....	36
4.2. Resultados respecto de los objetivos específicos .....	37
4.2.1. Reclutamiento de personal .....	37
4.2.2. Selección de personal .....	42
4.3. Resultados respecto al objetivo general .....	48
<b>CAPÍTULO V: DISCUSIÓN .....</b>	<b>51</b>
5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos.....	51
5.2. Limitaciones del estudio .....	52
5.3. Comparación crítica con la literatura y los antecedentes de investigación.....	52
5.4. Implicancias del estudio.....	54
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>56</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>57</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>58</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>64</b>
Matriz de Consistencia .....	65
Matriz de instrumento para la recolección de datos .....	66
Instrumento.....	68



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> <i>Conceptualización de variables</i> .....	32
<b>Tabla 2</b> <i>Operacionalización de variables</i> .....	32
<b>Tabla 3</b> <i>Distribución de los ítems del cuestionario</i> .....	35
<b>Tabla 4</b> <i>Descripción de la Baremación y escala de interpretación</i> .....	36
<b>Tabla 5</b> <i>Estadísticas de fiabilidad</i> .....	36
<b>Tabla 6</b> <i>Indicadores de la dimensión Reclutamiento de personal</i> .....	37
<b>Tabla 7</b> <i>Reclutamiento de personal</i> .....	39
<b>Tabla 8</b> <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Reclutamiento de personal</i> .....	41
<b>Tabla 9</b> <i>Indicadores de la dimensión Selección de personal</i> .....	43
<b>Tabla 10</b> <i>Selección de personal</i> .....	45
<b>Tabla 11</b> <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Selección de personal</i> .....	46
<b>Tabla 12</b> <i>Incorporación de personal</i> .....	48
<b>Tabla 13</b> <i>Comparación promedio de las dimensiones de la variable Incorporación de personal</i> .....	49



## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> <i>Administración de recursos humanos, Mondy, 2010</i> .....	21
<b>Figura 2</b> <i>Organigrama de la organización</i> .....	29
<b>Figura 3</b> <i>Indicadores de la dimensión Reclutamiento de personal</i> .....	37
<b>Figura 4</b> <i>Reclutamiento de personal</i> .....	39
<b>Figura 5</b> <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Reclutamiento de personal</i> .....	41
<b>Figura 6</b> <i>Indicadores de la dimensión Selección de personal</i> .....	43
<b>Figura 7</b> <i>Selección de personal</i> .....	45
<b>Figura 8</b> <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Selección de personal</i> .....	47
<b>Figura 9</b> <i>Incorporación de personal</i> .....	48
<b>Figura 10</b> <i>Comparación promedio de las dimensiones de la variable Incorporación de personal</i> .....	50



## RESUMEN

La investigación titulada "Análisis del Proceso de Incorporación de Personal en la Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo y Artesanía Cusco - 2022" tenía como objetivo examinar detalladamente cómo se lleva a cabo el proceso de incorporación de personal en dicha entidad durante el año 2022. Para llevar a cabo este estudio, se empleó un enfoque cuantitativo, de naturaleza básica, con un alcance descriptivo. El diseño fue no experimental y transversal, y se trabajó con una población de 54 colaboradores administrativos, seleccionando una muestra censal. La herramienta principal utilizada fue una encuesta basada en un cuestionario estructurado.

Los resultados obtenidos reflejaron que en la Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo y Artesanía Cusco, el 70.4% de los colaboradores expresó que el proceso de incorporación de personal se lleva a cabo de manera poco adecuada. Al analizar las diferentes dimensiones de este proceso, se identificó que tanto el reclutamiento de personal (2.70) como la selección de personal (3.12), así como la variable general de incorporación de personal (2.91), se sitúan en niveles considerados poco adecuados. Se puede concluir que el proceso de incorporación de personal en la Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo y Artesanía Cusco no se desarrolla de manera efectiva, ya que solo ocasionalmente se implementa un proceso estructurado y adecuado a los requisitos de los puestos de trabajo, lo que dificulta la incorporación de personal que se ajuste de manera óptima a las necesidades y requerimientos de la institución.

**Palabras Clave: Reclutamiento, Incorporación, Selección, Personal**



## ABSTRACT

The research titled "Analysis of the Personnel Incorporation Process in the Regional Management of Foreign Trade, Tourism and Crafts Cusco - 2022" had the objective of examining in detail how the personnel incorporation process is carried out in said entity during the year 2022. To carry out this study, a quantitative approach was used, of a basic nature, with a descriptive scope. The design was non-experimental and transversal, and we worked with a population of 54 administrative collaborators, selecting a census sample. The main tool used was a survey based on a structured questionnaire.

The results obtained reflected that in the Regional Management of Foreign Trade, Tourism and Crafts Cusco, 70.4% of the collaborators expressed that the personnel incorporation process is carried out in an inadequate manner. When analyzing the different dimensions of this process, it was identified that both personnel recruitment (2.70) and personnel selection (3.12), as well as the general variable of personnel incorporation (2.91), are at levels considered inappropriate. It can be concluded that the process of incorporating personnel in the Regional Management of Foreign Trade, Tourism and Crafts Cusco is not developed effectively, since only occasionally is a structured process adapted to the requirements of the jobs implemented, which makes it difficult to incorporate personnel that optimally adjust to the needs and requirements of the institution.

**Keywords: Recruitment, Incorporation, Selection, Personnel**



## CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

### 1.1. Planteamiento del Problema

El estudio del compromiso humano es crucial en la gestión de talentos, tanto en el ámbito empresarial como institucional. Comprender las necesidades específicas de un puesto y las características deseadas en el talento facilita la contratación de colaboradores alineados tanto en objetivos como en valores, lo que resulta beneficioso tanto para el empleado como para la organización. El proceso de contratación, por ende, enfatiza la selección de candidatos cuyas habilidades laborales coincidan con las necesidades de la empresa. Las organizaciones utilizan métodos de selección que definen los atributos clave para lograr sus objetivos y preservar su cultura interna (Chiavenato, 2020).

Una encuesta global a profesionales de recursos humanos indica cambios significativos en el mercado, obligando a las empresas a replantear sus estrategias de gestión de talento. La encuesta destaca la formación y el desarrollo profesional como estrategias más efectivas (47%), seguidas de reclutamiento y retención (43%), y compensación y reconocimiento (38%), resaltando su importancia en el desempeño y rentabilidad empresarial (Oxford Economics, 2021).

En América Latina, según Morales (2016), el 44% de las empresas aplican enfoques básicos en gestión de talentos, llevando a alta rotación de empleados por ineficiencias en el proceso de selección. En Perú, se observa un uso predominante de métodos tradicionales en la integración de Recursos Humanos, generando gastos continuos del 43% para las empresas y pérdida de competitividad. La contratación se basa en méritos, evaluando la formación científica y técnica, pero la falta de un plan de contratación definido conduce a selecciones deficientes y pérdidas económicas (Tejada et al., 2020).

En Cusco, se percibe que los procesos de reclutamiento y selección suelen carecer de estrategia y planificación, afectando negativamente el rendimiento de los empleados corporativos. La Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco (GERCETUR) tiene la responsabilidad de gestionar estas áreas con el apoyo de tres unidades de asesoramiento.

La responsabilidad de implementar un sistema de gestión de recursos humanos en la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía de Cusco



(GERCETUR), parte del sector público, recae en su oficina administrativa. No obstante, se han detectado varios factores que complican el reclutamiento y la selección, ligados también a la Ley del Servicio Civil (Ley N° 30057) de Perú, que regula la selección y contratación en el sector público.

En cuanto al proceso de reclutamiento, las directrices no están claramente establecidas, y es poco común que se considere al personal existente para ocupar cargos de mayor nivel o aquellos en los que creen poseer las habilidades adecuadas para un rendimiento eficiente. Además, se ha notado que los métodos de reclutamiento externo no son particularmente eficaces, como lo indican las publicaciones en medios locales (periódicos, radio, televisión) o la promoción en plataformas digitales (Facebook, LinkedIn y otras redes sociales). Parece ser más habitual recurrir a la contratación mediante referencias personales y conexiones de amistad.

A pesar de que la empresa ha implementado un sitio web para el reclutamiento en línea, se sugiere que el área aún se está adaptando a esta tecnología. Sin embargo, no se puede afirmar con certeza en qué medida esto afecta el proceso.

En lo que respecta a la selección de personal, según el reglamento de la entidad, podría parecer que durante la etapa inicial se enfocan únicamente en la evaluación del currículum vitae, dando prioridad a la experiencia laboral y el nivel académico, sin considerar otras actividades relevantes de los candidatos. Sin embargo, el área de recursos humanos de la Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo y Artesanía Cusco (GERCETUR) no implementa procesos adecuados para la integración de los empleados, asimismo la selección de personal también tiene carencias, ya que no dispone de las herramientas necesarias para la selección de personal, no acepta personas con alto potencial y admite personas con características básicas que no se adaptan a la verdadera necesidad de la organización.

La selección sustantiva podría consistir en la realización de pruebas estandarizadas, que no se adaptan a las necesidades específicas del área que busca personal. Además, podría especularse que la falta de supervisión adecuada puede llevar a la presentación de conocimientos no éticos por parte de algunos candidatos.

La etapa de selección contingente, que involucra entrevistas personales, podría centrarse únicamente en la evaluación de términos o conceptos específicos y no



tomar en cuenta las habilidades sociales o aptitudes de los candidatos. También podría ser que falte personal especializado para evaluar las características psicológicas de los candidatos, aunque esto es una conjetura.

Por tanto, no se seleccionan personas ideales que realicen bien sus tareas. Esto genera altos costos para la organización y, en consecuencia, una alta rotación de empleados. Además, estas deficiencias pueden tener consecuencias negativas en el logro de los objetivos de la GERCETUR y sus rendimientos esperados durante un período de tiempo.

Asimismo, como consecuencia de estas posibles circunstancias, podría suponerse que el clima laboral en la Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo y Artesanía Cusco (GERCETUR) no es del todo saludable, y la falta de adaptación y la rotación de personal podrían estar presentes, lo que posiblemente aumentaría los costos de tiempo y dinero para la entidad. Además, esto podría influir en la pérdida de clientes y ganancias, lo que afectaría la imagen de la institución. Sin embargo, estas son suposiciones y no afirmaciones definitivas.

Dado este contexto, podría considerarse pertinente llevar a cabo un estudio para evaluar el proceso de incorporación de personal en la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía de Cusco en 2022. Identificar un sistema de reclutamiento y selección de personal más adecuado podría tener un impacto positivo en la institución, aunque esto también es una conjetura.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cómo es el proceso de incorporación de personal en la Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo y Artesanía Cusco - 2022?

### **1.2.2. Problemas específicos**

P.E.1 ¿Cómo es el reclutamiento de personal en la Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo y Artesanía Cusco - 2022?

P.E.2 ¿Como es la selección de personal en la Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo y Artesanía Cusco - 2022?



### **1.3. Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Describir como es el proceso de incorporación de personal en la Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo y Artesanía Cusco - 2022.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

O.E.1 Describir como es el reclutamiento de personal en la Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo y Artesanía Cusco - 2022.

O.E.2 Describir como es la selección de personal en la Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo y Artesanía Cusco - 2022.

### **1.4. Justificación de la investigación**

#### **1.4.1. Relevancia social**

La recopilación de datos mediante la investigación tiene como objetivo mejorar o fortalecer el desempeño de la variable, lo que puede conducir a un sistema de contratación más dinámico y eficiente para beneficiar a la institución. Esto se logra mediante la contratación de personal altamente cualificado y alineado con los objetivos, lo que a su vez resulta en un mejor rendimiento. Además, la investigación puede ayudar a los candidatos a comprender claramente los requisitos de cada puesto de trabajo, lo que facilita una postulación más efectiva.

#### **1.4.2. Implicancias prácticas**

La investigación proporcionará la base y los cimientos necesarios para la reestructuración del sistema de personal en Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo y Artesanía Cusco, al mismo tiempo que suministrará datos útiles y necesarios acerca de los empleados de la organización, para que se puedan tomar decisiones responsables de manera informada.

#### **1.4.3. Valor teórico**

Este estudio incorpora información científica relevante sobre las variables analizadas, contribuyendo significativamente al cuerpo de conocimiento



científico. Además, ofrece un valioso precedente para futuras investigaciones centradas en estas mismas variables.

#### **1.4.4. Utilidad metodológica**

La metodología del estudio se alinea con los principios del método científico. Se han empleado y desarrollado herramientas de recolección de datos validadas y fiables, diseñadas para ser replicadas en investigaciones posteriores, considerando las variables específicas de este estudio.

#### **1.4.5. Viabilidad o factibilidad**

La viabilidad del estudio está asegurada, evidenciada por la aprobación de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía de Cusco. Se ha garantizado el acceso a información precisa y esencial, así como la disponibilidad de los recursos económicos y humanos requeridos para su ejecución.

### **1.5. Delimitación de la investigación**

#### **1.5.1. Delimitación Temporal**

El análisis se llevó a cabo utilizando datos correspondientes al año 2022.

#### **1.5.2. Delimitación Espacial**

La investigación se llevó a cabo en las instalaciones de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía de Cusco, que se encuentra en el distrito de Wánchaq, provincia y departamento de Cusco.

#### **1.5.3. Delimitación Conceptual**

En términos conceptuales, el estudio se enmarcó en el proceso de integración del personal.



## CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de la Investigación

#### 2.1.1. Antecedentes internacionales

La tesis de pregrado de Bruzzone (2018), titulada “Diseño de un modelo de incorporación de personal para la organización AIESEC en Ecuador para el período 2017-2018”, se enfocó en el desarrollo de un modelo para fortalecer la estructura de AIESEC en Ecuador, centrado en la retención de personal mediante el aprovechamiento de las competencias de los empleados. Realizada en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, esta investigación aplicó un enfoque descriptivo transaccional no experimental, incluyendo entrevistas aleatorias a 150 miembros de AIESEC para recolectar datos. Las conclusiones de la investigación resaltaron:

- Todos los miembros de AIESEC necesitan una actualización en las especificaciones de los puestos para implementar los modelos óptimos de consolidación, con el fin de reducir la alta rotación de empleados.
- Al actualizar el proceso de reclutamiento y selección, los requisitos básicos para postularse a puestos de liderazgo, la duración del proceso y la evaluación de cada factor, se puede mejorar la retención de empleados.

Jaime et al. (2021) en su investigación titulado “Diagnóstico del proceso de incorporación (Onboarding) de personal en la E.S.E Santiago de Tunja” tuvo como objetivo diagnosticar los procedimientos establecidos en las organizaciones para la fusión y retención de una nueva empresa. El estudio utilizó métodos cuantitativos descriptivos y recolectó datos utilizando métodos de revisión de documentos y 115 E.S.E. encuesta de muestra de empleados. conclusiones:

- Se ha observado que algunos procesos en sus operaciones están incompletos y es así como se desarrollan los programas de planificación de talento, ya que las actividades de onboarding y capacitación no incluyen revisiones de desempeño ni beneficios laborales, o incluso ninguno. Aborda temas de compensación individual, en el entendido de que



la planificación incluirá todas las actividades relacionadas con los asociados, incluso antes de su contratación, hasta su retiro, etc.

### 2.1.2. Antecedentes nacionales

Saavedra et al. (2021), llevaron a cabo la investigación "Proceso de incorporar de personal y desempeño laboral, registro nacional de identificación y estado civil Tarapoto". Este estudio se propuso analizar cómo el proceso de incorporación de personal afectaba el rendimiento laboral en la mencionada institución. A través de un enfoque descriptivo, explicativo y cuantitativo, y con un diseño no experimental y transversal, se recopilaron datos mediante encuestas y cuestionarios a 34 colaboradores. Los resultados mostraron:

- Una relación significativa y positiva entre las variables, destacando la ineficiencia en el proceso de incorporación de personal en Reniec, con un 38% de evaluaciones negativas, y un 44% de los empleados con desempeño laboral considerado deficiente, atribuible a la falta de conocimientos y habilidades.
- El proceso de incorporación de personal en Reniec era inadecuado, con un 38% de calificaciones negativas, principalmente debido a la falta de procedimientos adecuados en reclutamiento y selección.
- Se observó que el personal carecía de conocimientos y habilidades necesarias, con un 44% de calificaciones como desempeño laboral deficiente.

Pérez (2020), investigó en su tesis "Selección de personal y desempeño laboral en funcionarios de una Municipalidad, Chimbote, 2020", la relación entre la selección de personal y el rendimiento laboral en una Municipalidad de Chimbote. Utilizando un enfoque cuantitativo, un diseño no experimental, correlacional y transversal, y encuestas a 45 funcionarios. Los resultados indicaron:

- Una alta correlación positiva ( $r=0.726$ ) entre la selección de personal y el desempeño laboral.
- Además, se encontró que el nivel de selección de personal era regular en un 53.3%, bajo en un 31.1%, y alto en solo un 15.6%.%



Valverde (2019), investigó la conexión entre el proceso de selección de personal y el cumplimiento de normas de sanción en trabajadores del Gobierno Regional San Martín en su tesis "Proceso de selección del personal y su relación con el cumplimiento de normas de sanción a los trabajadores en el Gobierno Regional San Martín - 2018". Este estudio, caracterizado por su enfoque básico, descriptivo y correlacional, se llevó a cabo mediante un diseño no experimental y transversal. Se encuestó a 686 trabajadores, encontrando:

- Relación directa y significativa ( $r = 0.855$ ) entre el proceso de selección y el cumplimiento de las normas de sanción.
- Se observó que un 52% de los trabajadores evaluaron el proceso de selección como regular y un 25% como adecuado.

Carazas (2019) en su tesis "Gestión del talento humano y retención de personal en el Hospital II – 1 Nuestra Señora de las Mercedes Paita, 2019", examinó la influencia de la gestión del talento humano en la retención de personal en dicho hospital. La metodología de investigación incluyó un enfoque positivista y cuantitativo, siendo descriptiva y correlacional. Se recopilaron datos de 170 trabajadores asistenciales a través de encuestas y cuestionarios validados. La gestión del talento humano se estudió en aspectos como incorporación, colocación, recompensa y desarrollo del personal, mientras que la retención se analizó en términos de higiene, seguridad, calidad de vida y relaciones laborales. Los hallazgos revelaron:

- Una relación significativa entre la gestión del talento humano y la retención de personal, con un coeficiente rho de 0.478 y una significancia p de 0.000, notándose una correlación especialmente en las áreas de incorporación, colocación y recompensa, pero no así en el desarrollo del personal.

### **2.1.3. Antecedentes locales**

Zuñiga (2022), realizó un estudio titulado "Control interno y proceso de contratación en la unidad de logística y servicios auxiliares de la municipalidad provincial de Calca – Cusco, 2020", con el objetivo de investigar la influencia del control interno en el proceso de contratación en la



Municipalidad Provincial de Calca. Este análisis cuantitativo y correlacional, realizado mediante un diseño no experimental, incluyó la aplicación de encuestas y cuestionarios a los trabajadores de la municipalidad. Los resultados evidenciaron:

- Una relación significativa entre el control interno y el proceso de contratación, con una correlación de Spearman del 59.1%. El estudio evaluó el control interno considerando sus cinco componentes principales y analizó el proceso de contratación en sus distintas etapas, concluyendo que un control interno efectivo contribuye a mejorar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la municipalidad.

Merma y Condori (2019) presentaron su tesis "Proceso de Incorporación del Personal y Competencias Laborales en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima agencia de Sicuani, 2018" en la Universidad Andina del Cusco. El estudio, de enfoque cuantitativo y descriptivo, se centró en analizar la relación entre el proceso de registro de empleados y las competencias laborales en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sicuani. A partir de encuestas realizadas a 55 empleados, se descubrió:

- Una correlación positiva moderada (coeficiente de Spearman de 0.398) entre la incorporación de personal y las competencias laborales, así como una correlación similar (coeficiente de Spearman de 0.399) entre el proceso de reclutamiento y las capacidades laborales.

## 2.2. Bases legales

La investigación abordó diversas normativas legales peruanas clave en la gestión de recursos humanos y administración pública. Entre ellas, la Constitución Política del Perú establece derechos laborales y regula las remuneraciones. La Ley del Servicio Civil (Ley N° 30057) y su Reglamento General delimitan el marco para la selección y contratación en el sector público. La Ley Orgánica de Gobiernos Regionales (Ley N° 27867) se enfoca en la estructura organizativa de los gobiernos regionales y la promoción del desarrollo. La Ley de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y



Hombres (Ley N° 28983) asegura la igualdad de derechos y previene la discriminación. La Ley del Código de Ética de la Función Pública (Ley N° 27815) establece normas éticas para empleados públicos. La Normativa Directiva N° 001-2019-SERVIR/GDSRH y el Decreto Legislativo N°1025 abordan la selección y capacitación en el sector público. Finalmente, el Decreto Legislativo N° 1057 regula la contratación administrativa de servicios, enfatizando en mérito y capacidad.

### **2.3. Bases teóricas**

La tarea esencial que tiene la división de recursos humanos es la contratación de personal. Aunque este proceso abarca diversas áreas como el compromiso de los empleados, la formación y el desarrollo, el cumplimiento normativo, la gestión de datos, entre otras, la contratación sigue siendo una de las más relevantes. Se trata de atraer, seleccionar e incorporar a los candidatos más idóneos para la organización, por lo que es fundamental contar con una comprensión teórica sólida del proceso de integración de personal.

#### **2.3.1. Administración de personal**

La gestión del personal se puede definir como un procedimiento dinámico que involucra la planificación, organización, dirección y control de diversas actividades, tales como el reclutamiento, selección, evaluación del rendimiento, capacitación, compensación y promoción, empleando técnicas, métodos y prácticas profesionales, para crear una sinergia y una influencia positiva entre los empleados. El objetivo final es garantizar la salud mental, emocional, intelectual y física tanto de los individuos como de la organización en su conjunto (Louffat, 2018).

Abarca diversas actividades, entre ellas, examinar la competencia empresarial y coordinar las labores para implementar las estrategias organizacionales y superar a los competidores. Este proceso requiere la identificación, atracción y selección de los candidatos más aptos para estos cargos, su capacitación, motivación y evaluación, así como el establecimiento de un plan de compensación competitivo para retenerlos y prepararlos para asumir responsabilidades de liderazgo en el futuro (Bohlander et al., 2017).



### ***2.3.1.1.Importancia de la administración de personal***

Según Chiavenato (2020) se cree que el capital financiero es la clave para el crecimiento empresarial. Esta es una creencia común. El capital financiero es esencial para el éxito de un negocio.

“Es esta actividad estructurada y planificada la que atrae, evalúa e identifica productivamente las cualidades personales de un grupo de candidatos que los distinguen de los demás y los hacen más aptos para el puesto” (López, 2013, p.57).

“El objetivo fundamental de esta etapa es incorporar a la empresa al candidato seleccionado de la manera más adecuada posible con la finalidad de lograr su adaptación e integración en la organización” (Moreno, 2012, p.23).

### ***2.3.1.2.Proceso de la administración de personal***

Según Chiavenato (2020), la Gestión de Recursos Humanos (GRH) se describe como una serie de procedimientos dinámicos e integrados, destacando seis aspectos fundamentales:

- A) Proceso de Admisión: Este aspecto abarca el reclutamiento y elección de nuevos colaboradores, siendo clave para introducir personal competente en la empresa.
- B) Proceso de Estructuración: Involucra la organización y evaluación del desempeño laboral, así como la definición y análisis de roles y la asignación de tareas a los empleados.
- C) Proceso de Conservación: Este procedimiento se enfoca en establecer un ambiente de trabajo óptimo tanto en el aspecto físico como mental, abordando elementos como la cultura empresarial, el ambiente laboral, la disciplina, la seguridad y salud ocupacional, el bienestar laboral y las relaciones con los sindicatos.
- D) Proceso de Control: Implica la supervisión y regulación de las actividades del personal para evaluar los resultados obtenidos,



haciendo uso de bases de datos y sistemas de gestión de información.

### 2.3.2. Talento humano

Es un elemento clave del desarrollo organizacional, que no solo es un factor clave debido al papel central del valor agregado humano, sino que también refleja la complejidad de los factores temporales. Teniendo en cuenta el desarrollo del talento, se ven defraudados en cuanto a las expectativas de desempeño. (Conrero, 2019) (p.12)

#### 2.3.2.1. *Objetivos del talento humano*

Históricamente, las empresas consideraban la gestión del talento como una mera función administrativa. Sin embargo, como destaca Pérez (2016), su objetivo principal se ha transformado hacia el fortalecimiento y mejora de las relaciones interpersonales entre ejecutivos y empleados en distintas áreas. Esta perspectiva integral se enfoca en mejorar la dinámica entre empleados y la empresa, con objetivos esenciales como:

- Contribuir al cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- Asegurar un uso efectivo de los recursos humanos, fomentando su desarrollo pleno.
- Identificar y satisfacer las necesidades de trabajo de la organización.
- Equilibrar los objetivos organizacionales con las aspiraciones individuales de los empleados.
- Incorporar personal calificado y motivado en la organización.
- Promover la colaboración y el trabajo en equipo interdisciplinario.

#### 2.3.2.2. *Categorías clave del talento humano*

Menciona Sanabria (2015) las siguientes (p.28):

- A. Reclutamiento, selección, retención y desvinculación:** esta categoría muestra los procedimientos utilizados en una empresa para encontrar candidatos calificados para un puesto en particular. El ítem es evaluado y reducido de acuerdo



a sus capacidades (selección). Una vez que están adentro, hay varias prácticas que mantienen a los empleados en la unidad (retención). Finalmente, se identifican el proceso y las condiciones específicas para la salida (separación) de la empresa o del sector público. (p.28)

- B. Formas de contratación y diseño de puestos de trabajo:** Se refiere al proceso mediante el cual una empresa define las características de un puesto de trabajo específico, tales como competencias, funciones y responsabilidades, así como la creación de formularios de contratación para servidores públicos, colaboradores temporales, contratistas, colaboradores a tiempo parcial, subcontratistas y regímenes especiales, etc. (p.28)
- C. Compensación:** Comprende el salario fijo que perciben los funcionarios públicos por el desempeño de sus funciones y, finalmente, los instrumentos monetarios o no monetarios para incentivar la actuación de los funcionarios públicos (p.28).
- D. Gestión del desempeño:** se refiere a los mecanismos utilizados por la unidad para evaluar el trabajo de los funcionarios y su desempeño en la organización (p.28).
- E. Fomento del Desarrollo Personal y Profesional:** Esta práctica es adoptada por las entidades para potenciar las habilidades y conocimientos de los servidores públicos, esenciales para el eficiente desempeño de sus roles.
- F. Negociación colectiva:** El proceso por el cual una empresa llega a un acuerdo sobre asuntos relacionados con la gestión del talento (beneficios, compensación, procesos, prácticas, etc.) con representantes acreditados de la misma organización (p.28).
- G. Manejo de la diversidad:** enfoques para reducir las disparidades inducidas por la diversidad en las instituciones públicas (p.28).
- H. Rolde de la unidad de personal:** Las prácticas, procesos y procedimientos llevados a cabo por una entidad individual a nivel del gobierno central ya nivel de organización individual para avanzar en la misión de la organización o país al que está confiada (p.28).



### 2.3.3. Servicio Civil

El Servicio Civil peruano está conformado por individuos empleados por el Estado, denominados servidores públicos, cuyo trabajo se enfoca en atender a la ciudadanía. La reforma del Servicio Civil, implementada el 2 de julio, tiene como objetivo mejorar la calidad y eficiencia de los servicios públicos y el rendimiento de los servidores a través de la profesionalización, la instauración del mérito como principio rector y la definición clara de sus derechos y responsabilidades. Esta reforma, significativa en el contexto de las últimas dos décadas, surge en respuesta a la congelación salarial y al estancamiento de las carreras profesionales en el sector público. Sus principales metas incluyen:

- Implementar la meritocracia para elevar la calidad de los servicios ofrecidos por el Estado.
- Aumentar los salarios y promover el desarrollo personal y profesional de los servidores públicos.

#### *2.3.3.1. Aspectos clave de la Ley del Servicio Civil*

Los elementos esenciales de la Ley del Servicio Civil, según SERVIR (2013), se resumen en:

- Preservación de derechos laborales fundamentales como horarios de trabajo, bonificaciones, vacaciones, compensación por tiempo de servicios (CTS), pensiones y cobertura de salud. Las remuneraciones se determinarán en función del cargo y el desempeño, con el fin de mejorar progresivamente las condiciones de trabajo.
- Reestructuración del sistema de contratación y salarios, deberes y derechos, procurando incrementos salariales más justos, oportunidades de crecimiento profesional en el sector público, posibilidad de traslado entre diferentes entidades, formación continua, mejores pensiones y mayor transparencia en el régimen disciplinario. Los empleados del nuevo sistema recibirán



bonificaciones en julio y diciembre, además de un CTS anual equivalente a un salario mensual.

- Evaluaciones anuales del rendimiento, destinadas a valorar la eficiencia del empleado en función de su posición, con la finalidad de fomentar su desarrollo y formación continua. Dos evaluaciones negativas, tras recibir formación, pueden ser motivo de terminación del contrato.
- La Ley asegura la estabilidad en el empleo basada en el mérito, lo que favorece la continuidad de las políticas gubernamentales y la permanencia en el servicio público. Se resalta la seguridad laboral para los empleados bajo el régimen CAS y se mantiene para aquellos que ya la poseen.

#### ***2.3.3.2. Beneficios de la ley del servicio civil***

La Ley del Servicio Civil, como indica la Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR] (2013), ofrece múltiples ventajas significativas:

- Establece un sistema basado en méritos, con derechos y obligaciones claros para los servidores públicos, incluyendo normativas en capacitación, evaluación, compensación y régimen disciplinario.
- Crea una carrera pública unificada en el Estado, brindando estabilidad y oportunidades de desarrollo a todos los servidores, incluidos los del régimen CAS y nuevos ingresos.
- Proporciona acceso a cargos estatales a través de concursos públicos, garantizando una selección transparente y equitativa.
- Implementa evaluaciones de desempeño orientadas a la mejora de habilidades, promoviendo ascensos y mejoras salariales basados en rendimiento.
- Introduce un sistema de remuneraciones más equitativo, donde posiciones similares reciben compensaciones comparables, minimizando desigualdades internas.



- Aumenta los ingresos de los empleados del sector público con dos bonificaciones al año y una Compensación por Tiempo de Servicios (CTS) anual igual a un mes de sueldo.
- Facilita el paso opcional al nuevo sistema del servicio civil, honrando la decisión personal de cada trabajador.
- Garantiza la protección de los derechos individuales y colectivos de los empleados, en concordancia con la Constitución del Perú y acuerdos internacionales.
- Promueve la movilidad laboral entre distintas entidades y niveles gubernamentales, clasificando a los servidores por sus funciones, más allá del nivel educativo.
- Garantiza la ausencia de despidos masivos, evitando ceses colectivos forzosos o compras de renunciadas.
- Aplica un período de prueba únicamente a nuevos trabajadores, excluyendo a quienes obtengan una plaza por concurso público.
- Mantiene derechos específicos para las madres trabajadoras, como descansos remunerados pre y post natales, con subsidios proporcionados por EsSalud.

#### **2.3.4. Incorporación de Personal**

La dotación de personal es uno de los procesos básicos en cualquier organización, ya que determina el personal que se cubrirá en los distintos puestos de la empresa, determinando así la correcta función y rendimiento organizacional. Por lo tanto, se necesita un proceso estructurado y apropiado para incorporar a las personas adecuadas para atraer a aquellos que mejor se adapten a las necesidades y requisitos de la empresa.

El reclutamiento es “el proceso de pronosticar las necesidades de la fuerza laboral, administrar la fuerza laboral existente y atraer, integrar y desarrollar talento altamente calificado para maximizar la productividad de la fuerza laboral”. (Chiavenato, 2020, p.103).

“Son los procesos que son responsables del aporte humano, incluyendo la investigación de mercado, el reclutamiento y la selección, y todas las



actividades que brindan para la misión de la organización” (Chiavenato, 2020, p.104).

Es esta actividad estructurada y planificada la que atrae, evalúa e identifica a un grupo productivo de sujetos, conocidos como candidatos, las características personales que los distinguen y los hacen más aptos para el puesto (López, 2013, p.57).

El objetivo fundamental de esta etapa es incorporar a la empresa al candidato seleccionado de la manera más adecuada posible con la finalidad de lograr su adaptación e integración en la organización (Moreno, 2012) (p.23)

Por lo tanto, se entiende la incorporación de personal como un conjunto de procesos que se estructuran para poder identificar a los candidatos que mejor se adecúen a los perfiles de trabajo, además, se debe considerar también su adecuación a la cultura de la empresa, es por ello, que se amerita evaluar tantos conocimientos técnicos como actitudes y habilidades blancas que permitan una óptima integración.

#### ***2.3.4.1. Procesos para la incorporación a las personas***

Para Shalini (2022), existen principalmente dos tipos generales de métodos de contratación: tradicionales y modernos. El primer método proporcionó a las empresas grandes candidatos a lo largo de los años; pero tiene sus trampas. Con el advenimiento de la tecnología, han surgido métodos de reclutamiento modernos, que están abriendo nuevos canales y formas de reclutamiento (p.2).

##### **A) Técnicas tradicionales de contratación:**

- Periódicos – Un amplio segmento de personas lee el periódico, y ha sido uno de los medios más antiguos para plantear una vacante de trabajo.
- Contratación interna: confiar en el potencial de los empleados existentes es fácil y probado en el tiempo. Por lo tanto, contratar a uno de los suyos para ocupar un puesto más alto es una excelente opción.



- Oficina de empleo local: presentar su trabajo en una oficina de empleo local atraerá a una amplia gama de personas para leer su publicación y solicitarla.
- Agencias temporales: este es uno de los métodos más utilizados. Hace uso de una agencia de empleo temporal para preseleccionar y encontrar buenos potenciales para su empresa.

B) Métodos modernos de reclutamiento:

- Teléfonos inteligentes: la forma más fácil de conectarse con el mundo en la era actual son los teléfonos inteligentes. Se puede acceder a cualquier página y los reclutadores la usan para interactuar y proporcionar información sobre su empresa a los prospectos.
- Redes sociales: Esta es la era de Facebook y Twitter. Dado que la mayoría de las personas usan estas plataformas con regularidad, la comunicación con los candidatos potenciales se puede hacer de manera exitosa. Un gran número de candidatos están disponibles utilizando este método asequible.
- Reclutamiento de eventos: la empresa apoya las ocasiones que se alinean con su moral y valores. Haga esto para ganar visibilidad y demostrar su adhesión a estos principios. Tales reuniones son una excelente manera de conectarse con una gran red y atraer a muchas personas con ideas afines.

Para Chiavenato (2020), son dos los procesos de incorporación de personas: el reclutamiento del personal y la selección del personal.

#### **2.3.4.1.1. Reclutamiento del personal**

El reclutamiento en Perú está regido por la Ley del Servicio Civil (Ley N° 30057), que establece las pautas y principios esenciales en la gestión de recursos humanos en



el sector público (Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR], 2023). Los aspectos clave del reclutamiento en relación con esta ley son:

- **Igualdad de Oportunidades:** La Ley del Servicio Civil promueve la igualdad de oportunidades en la contratación de personal en el sector público. En este sentido, el reclutamiento debe ser un proceso abierto y transparente en el que se ofrezcan las mismas oportunidades a todos los candidatos, sin discriminación.
- **Mérito y Capacidad:** La ley enfatiza que el reclutamiento se base en el mérito y la capacidad de los candidatos. Esto significa que las decisiones de reclutamiento no deben basarse en favoritismos o conexiones, sino en las competencias y aptitudes de los candidatos.
- **Procesos de Selección:** La ley establece los procedimientos que deben seguirse en los procesos de selección, incluyendo la publicación de convocatorias, la revisión de solicitudes y la evaluación de candidatos. El reclutamiento debe estar en línea con estos procedimientos.

“Es el proceso de atraer un número suficiente de personas de calidad en el momento adecuado para postularse para cubrir las vacantes en una organización” (Wayne, 2010, p.128).

“El reclutamiento es el proceso de atraer a un número suficiente de personas de la calidad adecuada en el momento oportuno para postularse a los puestos vacantes en una organización” (Wayne, 2010, p. 128).



El reclutamiento “es importante porque mientras más candidatos tienes, más selectivo eres en la contratación” (Dessler y Varela, 2011, p.124).

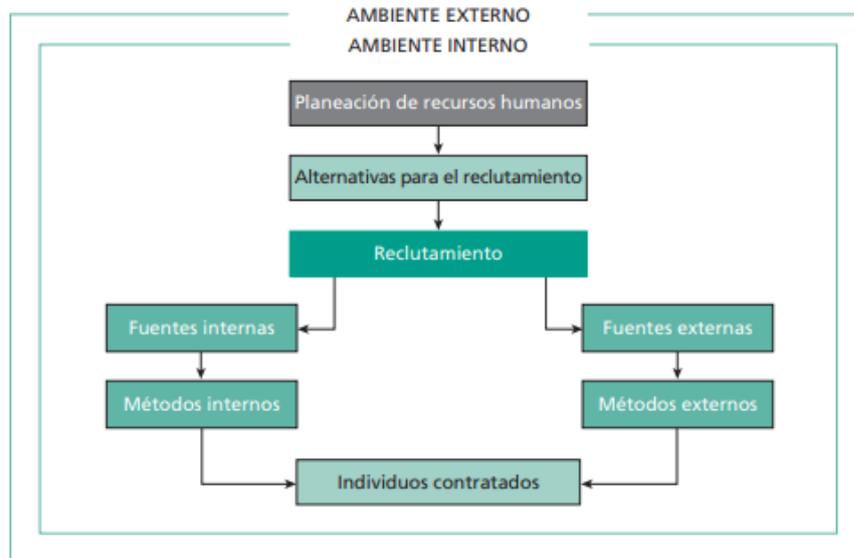
Es un proceso de involucrar a la persona en el momento adecuado. Además, las empresas pueden evaluar las alternativas de empleo al aclarar las indicaciones de planificación de la fuerza laboral que se necesitan empleados. Si estas alternativas resultan inadecuadas, se inicia el proceso de contratación. El reclutamiento generalmente comienza cuando el administrador envía un documento que contiene la solicitud de contratación, el cargo, el departamento, las fechas en que se necesitan empleados y otra información. Una fuente de reclutamiento es también un espacio que tiene candidatos calificados, como una universidad o un competidor (Wayne, 2010, p.132).

El reclutamiento de personal es la etapa en la que se busca dar a conocer las convocatorias y vacantes existentes en una empresa, así como captar la atención y atraer a posibles candidatos que cumplan con los requerimientos mínimos establecidos, asimismo, al ser la primera etapa, de la rigurosidad y criterios de esta depende el desarrollo correcto y óptimo de la posterior selección del personal e integración de los seleccionados.



**Figura 1**

*Administración de recursos humanos, Mondy, 2010*



*Nota:* Obtenido del libro Administración de Recursos Humanos, Mondy (2010)

**A. Tipos de reclutamiento.** “El reclutamiento externo apunta a candidatos en el mercado de recursos humanos, enviándolos así a un proceso de reclutamiento fuera de la organización” (Chiavenato, 2020, p.117).

**a. Reclutamiento interno.** “Se convierte en un medio excelente de motivación, al favorecer el desarrollo de la carrera profesional en el seno de la empresa. Además, favorece la fidelidad de los empleados por tanto resulta más sencillo retener el talento” (Pino, 2015, p.107).

**b. Reclutamiento externo.** Resulta recomendable o necesario cuando no hay personas calificadas para el puesto entre los empleados actuales. Además, es necesario en caso de requerir resultados favorables en un breve plazo de tiempo y no se disponga de la posibilidad de formar a personas de la organización. (Pino, 2015, p.108)



## B. Técnicas de reclutamiento en empresas

### a. Anuncios en diarios y revistas especializadas.

“Los anuncios en periódicos suelen ser una buena opción de reclutamiento, aunque depende del tipo de puesto” (Chiavenato, 2020, p.123). Son la principal forma en que las empresas reclutan nuevos candidatos para puestos específicos (González, 2021).

### b. Agencias de reclutamiento.

Estas agencias actúan como intermediarias y reclutan agencias operativas, socios e individuos según la organización (Chiavenato, 2020, p. 124). Están diseñadas para prestar servicios en la modalidad de selección y captación de talento, factor clave para que las organizaciones se centren en que los procesos productivos funcionen de manera eficiente y garanticen la satisfacción de los clientes y usuarios. (EFIEMPRESA, 2020)

### c. Presentación de candidatos por indicación de colaboradores.

El costo de este tipo de reclutamiento es bajo, los ingresos son altos y el efecto es relativamente rápido. Se solicita la recomendación de candidatos por parte de los trabajadores (amigos, vecinos o familiares) (Chiavenato, 2020, p. 124). El principal beneficio es la reducción de costos. Reclutar a través de recomendaciones personales es más rentable que la selección tradicional porque se pueden encontrar perfiles ideales (Randstad, 2021).

### d. Consulta a los archivos de candidatos.

El perfil del candidato es una base de datos de candidatos



que se han ofrecido espontáneamente como voluntarios o que no han sido considerados para un empleo anterior. El sistema de presentación se realiza por campos de actividad o cargos según su calificación principal (Chiavenato, 2020, p.125). Para un empleo anterior deben presentar formalmente un CV en la oficina de reclutamiento. Es un sistema menos costoso y tiene uno de los tiempos de operación más cortos. (Moisés, 2019)

- e. Actualmente, existe una mayor variedad de técnicas de reclutamiento debido a la incidencia de la digitalización y el entorno virtual que permite simplificar procesos y ampliar el alcance de los anuncios sin incurrir en costos adicionales, enmarcado en ello, es fundamental revisar la viabilidad y eficiencia de las técnicas de reclutamiento para emplear adecuadamente los recursos de la empresa y obtener candidatos válidos cuyo perfil se adecúe a lo solicitado.

#### **2.3.4.1.2. Selección de personal**

La Selección de Personal también se rige por la Ley del Servicio Civil (Ley N° 30057) en Perú, que dicta las directrices para la gestión de recursos humanos en el sector público (Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR], 2023). Los aspectos relevantes en la selección incluyen:

- Mérito y Capacidad: La selección debe basarse en el mérito y la capacidad, evaluando objetivamente las competencias y habilidades de los candidatos.



- **Evaluación del Desempeño:** La ley fomenta que la evaluación del desempeño sea parte del proceso de selección y promoción.
- **Transparencia:** La selección de personal debe llevarse a cabo de manera transparente, con criterios claros y objetivos. Los candidatos deben ser informados sobre los procesos de evaluación y selección.
- **Regulación de la Contratación:** La ley regula la contratación de personal, incluyendo las modalidades de contratación temporal. Las instituciones públicas deben seguir estas regulaciones al seleccionar y contratar personal.

Es un procedimiento utilizado por las organizaciones para elegir de una lista de postulantes a aquellos que, a la luz del mercado laboral actual, se ajustan mejor a los criterios de selección de vacantes (Chiavenato, 2020, p.137).

Este es el proceso de selección de la persona más idónea para un puesto y una organización específicos entre un gran número de candidatos. El propósito del proceso de selección es emparejar personas con trabajos y organizaciones (Wayne, 2010, p.161).

La selección de personal permite incorporar a nuevos colaboradores a una empresa, si bien en el reclutamiento se obtienen las postulaciones, en la selección se amerita una evaluación más rigurosa y detallada de cada postulante, considerando que los seleccionados serán parte de la empresa y de estos dependerá gran parte del logro de los resultados de la misma.

**A. Bases de la selección de personal.** Es un sistema de decisión de comparación y selección. Por lo tanto,



es necesario obtener apoyo de algunos parámetros o estándares de referencia para que la comparación tenga alguna validez. Se debe obtener información sobre el puesto o las habilidades requeridas.

**B. Técnicas de selección.** Los métodos de selección se dividen en cinco categorías:

**a. La entrevista:** Este método implica un proceso de comunicación donde dos o más personas interactúan. Uno de los participantes busca obtener una comprensión profunda del otro, generalmente para evaluar su idoneidad para un rol o posición específica (Chiavenato, 2020).

**b. Pruebas de conocimientos o capacidades.** Estas pruebas están diseñadas para evaluar los conocimientos y habilidades específicas de los candidatos, relevantes para el puesto que están solicitando. Pueden incluir pruebas de habilidades técnicas o profesionales en áreas como informática, contabilidad, escritura, inglés, entre otras. (Chiavenato, 2020).

**c. Pruebas psicológicas:** Estas pruebas proporcionan una evaluación objetiva y estandarizada del comportamiento del candidato, relacionada con sus capacidades humanas. Están diseñadas para medir aspectos como la personalidad, inteligencia, aptitudes y otras características psicológicas relevantes. (Chiavenato, 2020).

- **Técnicas de simulación:** En lugar de centrarse en evaluaciones individuales y aisladas, estas técnicas ponen énfasis en la terapia grupal y reemplazan los métodos verbales o ejecutivos por la acción social. Permiten observar cómo los



candidatos se comportan en situaciones que simulan las condiciones reales de trabajo (Chiavenato, 2020).

**C. Modelo del proceso de selección personal en las organizaciones.** Según Stephen & Timothy (2017), los pasos involucrados son:

- a. Fase Inicial de Selección.** Los candidatos que no satisfagan los requisitos mínimos serán descartados (Stephen & Timothy, 2017, p.564). Esta etapa representa la primera impresión del solicitante y se usa para evaluar preliminarmente si el postulante satisface las necesidades básicas del cargo. (Cid, 2018).
- b. Selección Sustancial.** Esta fase se enfoca en identificar al aspirante más apto entre aquellos que cumplen con los criterios mínimos (Stephen y Timothy, 2017). Constituye el corazón del proceso de selección e incluye métodos como pruebas escritas, simulaciones de tareas y entrevistas. (Cid, 2018).
- c. Selección contingente.** Antes de presentar la oferta, el solicitante se somete a una verificación final. Los solicitantes más calificados, pero no exitosos o selectivos serán rechazados (Stephen & Timothy, 2017, p.564). Si los solicitantes pasan el método de selección avanzada, esencialmente están listos para ser contratados y someterse a la selección final posible. Un enfoque muy común son las pruebas de dopaje caso por caso (Cid, 2018)(p.6).

Es fundamental contar con un proceso de selección de personal ordenado y estructurado, estableciendo objetivos en cada proceso de selección (inicial, sustantiva, contingente) para poder incorporar a los candidatos idóneos; es de destacar que todas estas etapas son relevantes porque evalúan diversos aspectos como los conocimientos técnicos,



habilidades blandas, rasgos psicológicos y de personalidad, condiciones de salud y demás que en conjunto garantizarán la selección óptima del personal que la empresa requiere.

De acuerdo con la teoría del análisis, está claro que la selección es un proceso crucial porque el uso de recursos de calidad puede mejorar el desempeño general de una organización. Por otro lado, si la contratación es deficiente y el proceso de selección es deficiente, los trabajos se verán afectados y será costoso reemplazar un mal recurso.

El objetivo de la selección es encontrar al mejor candidato que cumpla con los requisitos del puesto. Es crucial evaluar las características de los candidatos, como credenciales, habilidades, experiencia y actitud. Elegir al candidato adecuado es vital, ya que una selección incorrecta puede conllevar costos elevados para la organización en términos de dinero, tiempo y esfuerzo. Por lo tanto, el proceso de selección debe ser riguroso y estar en constante mejora para favorecer el desarrollo organizacional.

## **2.4. Marco institucional**

### **2.4.1. Datos Generales**

Institución: Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco (GERCETUR)

Ubicación: Plaza Túpac Amaru, Wánchaq, Cusco

Horario de atención: lunes a viernes de 8:00 a 16:00

Teléfono: +51 84 222032

Email: cusco@dirceturcusco.gob.pe



#### **2.4.2. Antecedentes históricos**

La Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía en Cusco es un organismo secundario encargado de formular y ejecutar políticas organizacionales, así como de calificar y supervisar los servicios turísticos, siguiendo las normativas del Ministerio.

#### **2.4.3. Misión**

Somos una organización enfocada, transparente, organizada y eficaz que fomenta la confianza en los sectores público y privado y realiza actividades de comercio exterior, turismo y artesanía en la región Cusco. Nos encargamos de promover el desarrollo sostenible del sector:

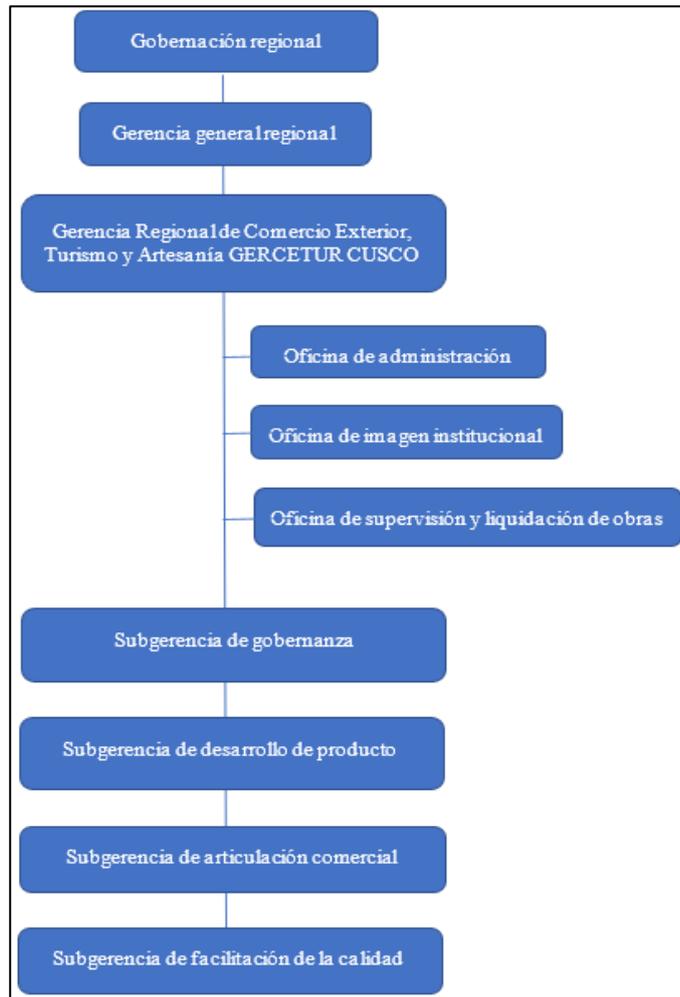
- Aprovechar y optimizar las condiciones de acceso a mercados internos y externos con fuerte capital humano y diversidad cultural.
- Fomentar la diversificación, sostenibilidad y competitividad de los bienes de exportación, viajes y artesanías.
- Mejorar el prestigio y reputación de la región del Cusco dentro de su ámbito de influencia.

#### **2.4.4. Visión**

El principal organismo y coordinador de la alianza público-privada que promueve el Cusco como un espacio exportador, turístico y artesanal que apoya la inclusión social y la elevación del nivel de vida de las personas es la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo, que se ha constituido como el eje de la región para el desarrollo sostenible.

### 2.4.5. Estructura orgánica

**Figura 2**  
*Organigrama de la organización*



Fuente: GERCETUR (2022)

### 2.4.6. Funciones

El objetivo de la gestión de la tierra es fomentar la confianza entre los sectores público y privado, gestionar el comercio internacional, el turismo y las industrias artesanales, y promover el desarrollo sostenible que genere más empleos y una disminución de la pobreza. A la vez bien cultural y exportador de cultura, su capital humano lo es.

- Operando bajo el Reglamento Regional N° 1 y la Ley de Organización de Gobiernos Locales (incluyendo su reforma Ley 27902), esta entidad se alinea con las políticas nacionales en comercio exterior, turismo y artesanía. Sus principales funciones incluyen:



- Desarrollar, ejecutar y gestionar planes y políticas regionales de comercio exterior, turismo y artesanía, en coordinación con instituciones nacionales y siguiendo las directrices nacionales.
- Impulsar el desarrollo de recursos humanos en la región para mejorar la competitividad y productividad de empresas locales.
- Crear estrategias para el crecimiento de exportaciones locales y promover la venta de productos en la región, fomentando la participación privada.
- Incentivar a entidades privadas a ofrecer servicios financieros a empresas locales, especialmente aquellas relacionadas con el turismo, la artesanía y las exportaciones.
- Gestionar la elaboración y ejecución de planes estratégicos y de expansión turística.
- Maximizar el potencial turístico de la región y coordinar iniciativas turísticas con gobiernos regionales.
- Autorizar a prestadores regionales de servicios turísticos cumpliendo con los requisitos legales.
- Identificar oportunidades de inversión y focos turísticos en la región, incentivando la participación de inversores en proyectos turísticos.
- Promover la designación de zonas turísticas prioritarias y organizar ferias y exposiciones turísticas y/o artesanales que contribuyan al desarrollo regional.

## 2.5. Marco conceptual

- A. Administración del talento:** “La gestión del talento es el proceso de predecir las necesidades de la fuerza laboral, administrar la fuerza laboral actual y atraer, integrar y capacitar talento altamente calificado para maximizar la productividad de la fuerza laboral” (Chiavenato, 2020, p.103).
- B. Calidad de vida:** Una persona debe cumplir con una serie de requisitos para vivir una vida de calidad con el fin de satisfacer sus necesidades. Son capaces tanto de sobrevivir como de vivir cómodamente de esta manera (Westreicher, 2020).
- C. Candidato:** Persona que se encuentra en búsqueda activa de empleo, independientemente de su situación laboral (Departamento de Logística Funcional, 2016).
- D. Cargo:** el conjunto de deberes y responsabilidades que componen el trabajo que se le asigna a un individuo (Departamento de Logística Funcional, 2016).



- E. Desarrollo profesional:** Este es el proceso y las oportunidades que te ayudarán a seguir mejorando tus conocimientos y habilidades, así como tu experiencia y logros en la carrera elegida (Nevena, 2020).
- F. Esfuerzo:** el esfuerzo se refiere al nivel de compromiso que ponemos en una tarea o conjunto de tareas a medida que crecemos en resistencia física y mental, habilidades sociales o cualquier otro rasgo personal (Maidaliz, 2013).
- G. Función:** una agrupación de tareas realizadas para cumplir con los deberes del trabajo (Departamento de Logística Funcional, 2016).
- H. Incentivos:** consiste en fomentar una determinada conducta. Se supone que los agentes que la utilizan actúan como agentes racionales que evalúan costos y beneficios (Roldán, 2016).
- I. Objetivos:** Los objetivos físicos, comerciales, sociales y económicos de una organización son aquellos a los que dedica su tiempo, esfuerzo y recursos (Gracia, 2018).
- J. Proceso:** Una secuencia de actividades relacionadas que transforman entradas en salidas (Departamento de Logística Funcional, 2016).

## 2.6. Variables

### 2.6.1. Variables

V1: Incorporación de personal

### 2.6.2. Conceptualización de las variables



**Tabla 1**  
*Conceptualización de variables*

VARIABLE	CONCEPTO	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	DEFINICIÓN
Incorporación del personal	“Son los procesos responsables de los insumos humanos, y comprenden todas las actividades de investigación de mercado, reclutamiento y selección de personal, y su provisión a las tareas organizacionales” (Chiavenato, 2020, p.104).	Chiavenato (2020), refiere dos procesos principales reclutamiento y selección de personal.	Reclutamiento de personal	Las técnicas de reclutamiento en empresas son: Anuncios en diarios y revistas especializadas, agencias de reclutamiento, presentación de candidatos por indicación de trabajadores, consulta a los archivos de candidatos, y reclutamiento virtual (Chiavenato, 2020).
			Selección de personal	Para Stephen & Timothy (2017) menciona los siguientes procesos: selección inicial, sustantiva y contingente.

### 2.6.3. Operacionalización de las variables

**Tabla 2**  
*Operacionalización de variables*

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES
Incorporación del personal	Reclutamiento de personal	Anuncios en diarios y revistas especializadas Agencias de reclutamiento Presentación de candidatos por indicación de trabajadores Consulta a los archivos de candidatos Reclutamiento virtual
	Selección de personal	Selección inicial Selección sustantiva Selección contingente



## CAPÍTULO III: MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

### 3.1. Enfoque de investigación

El documento investigativo tuvo un enfoque cuantitativo, se guio de proceso estructurado hasta llegar a probar las hipótesis, asimismo se medirán y analizan las variables con métodos estadísticos, es decir se aplicará la estadística para cuantificar los datos, pues esta minimiza los errores (Hernández et al., 2014).

El estudio realizado es de naturaleza básica y se centró en la recopilación de datos sobre la realidad específica de la incorporación del personal. Este análisis buscó enriquecer el conocimiento existente en este ámbito, apoyándose en teorías científicas previas relacionadas con la temática.

### 3.2. Nivel o alcance del estudio

El documento investigativo fue descriptivo, porque se pretende conocer y analizar las características, rasgos, propiedades o cualidades de la incorporación de personal en la Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo y Artesanía Cusco (Carrasco, 2019).

### 3.3. Diseño de investigación

El documento investigativo tuvo un diseño no experimental-transversal, durante el desarrollo no se manipulará ni se experimentará deliberadamente con ninguna de las variables, únicamente se estudiará el fenómeno en su realidad; asimismo el estudio de los hechos será en un periodo de tiempo predeterminado (Carrasco, 2019).

### 3.4. Población y muestra

#### 3.4.1. Población

Carrasco (2019) define una población como el conjunto de elementos que forman parte del ámbito espacial del estudio, lo cual, en este caso, comprende a todos los empleados administrativos de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco (GERCETUR). Por lo tanto, el grupo de estudio incluyó a los 54 miembros del personal administrativo de esta organización.



### **3.4.2. Muestra**

El estudio actual utilizará un censo porque estamos trabajando con toda la población. Por lo tanto, la muestra de este trabajo incluye a 54 empleados de Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo y Artesanía Cusco. Con un límite de confianza garantizado.

## **3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **3.5.1. Técnicas**

Las técnicas permiten la obtención de información relacionada al ámbito de estudio, y a su vez se relacionan con los problemas y objetivos planteados (Carrasco, 2019).

Por lo tanto, el presente estudio empleo la encuesta, como técnica de recolección de datos.

### **3.5.2. Instrumentos**

El instrumento del que se hizo uso para recolectar información será el cuestionario, el cual permite obtener respuestas directas a preguntas estandarizadas.

## **3.6. Procesamiento de datos**

Se empleo el software Microsoft Excel que permitirá la sistematización de la data y la realización del análisis estadístico descriptivo e inferencial; posteriormente se utilizara el programa SPSS-25, para la obtención de las tablas y figuras, que serán interpretadas dando respuesta a las interrogantes de investigación.



## CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado

#### 4.1.1. Presentación del instrumento

Se realizó una encuesta a 54 colaboradores con el propósito de explicar el procedimiento de contratación de personal en la Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo y Artesanía Cusco (GERCETUR) - 2022. La encuesta incluyó 31 elementos distribuidos de la siguiente manera:

**Tabla 3**

*Distribución de los ítems del cuestionario*

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems
Incorporación del personal	Reclutamiento de personal	Anuncios en diarios y revistas especializadas	1, 2, 3
		Agencias de reclutamiento	4, 5
		Presentación de candidatos por indicación de trabajadores	6, 7, 8
		Presentación de candidatos por indicación de trabajadores	
		Consulta a los archivos de candidatos	9, 10
		Reclutamiento virtual	11, 12, 13, 14
	Selección de personal	Selección inicial	15, 16, 17, 18, 19, 20
		Selección sustantiva	21, 22, 23, 24, 25, 26, 27
		Selección contingente	28, 29, 30, 31

Se empleó la siguiente escala de evaluación e interpretación para analizar las tablas y gráficos estadísticos.



**Tabla 4**

*Descripción de la Baremación y escala de interpretación*

Promedio	Escala de Interpretación
1,00 – 1,80	Muy inadecuado
1,81 – 2,60	Inadecuado
2,61 – 3,40	Poco adecuado
3,41 – 4,20	Adecuado
4,21 – 5,00	Muy adecuado

Fuente: Elaboración propia

#### **4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado**

La investigación de la consolidación de personal de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco (GERCETUR) - 2022, se aplicó el índice estadístico de consistencia interna alfa de Cronbach. Este método se utiliza para determinar la fiabilidad de varios elementos de un cuestionario. Los parámetros de evaluación son:

Un coeficiente alfa de Cronbach de 0.8 o más alto indica una alta confiabilidad del cuestionario, lo que implica que las mediciones son estables y coherentes.

Un coeficiente alfa de Cronbach menor a 0.8 señala una confiabilidad reducida, reflejando una mayor variabilidad en las mediciones.

Para el cálculo del coeficiente alfa de Cronbach, se usó el software de estadística SPSS. Los datos obtenidos de este análisis son esenciales para establecer la fiabilidad de los instrumentos usados en el estudio.

**Tabla 5**

*Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.852	31

El valor obtenido para el Alfa de Cronbach es de 0.852, lo cual demuestra que el instrumento empleado en el procesamiento de los datos es confiable.



## 4.2. Resultados respecto de los objetivos específicos

### 4.2.1. Reclutamiento de personal

El objetivo es describir como es el reclutamiento de personal en la Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo y Artesanía Cusco - 2022.

#### A) Resultados de los indicadores de la dimensión Reclutamiento de personal

**Tabla 6**

*Indicadores de la dimensión Reclutamiento de personal*

	Anuncios en diarios y revistas especializadas		Agencias de reclutamiento		Presentación de candidatos por indicación de trabajadores		Consulta a los archivos de candidatos		Reclutamiento virtual	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy inadecuado	7	13.0%	10	18.5%	8	14.8%	14	25.9%	2	3.7%
Inadecuado	24	44.4%	26	48.1%	14	25.9%	23	42.6%	4	7.4%
Poco adecuado	13	24.1%	13	24.1%	26	48.1%	10	18.5%	15	27.8%
Adecuado	6	11.1%	3	5.6%	6	11.1%	5	9.3%	21	38.9%
Muy adecuado	4	7.4%	2	3.7%	0	0.0%	2	3.7%	12	22.2%
Total	54	100.0%	54	100.0%	54	100.0%	54	100.0%	54	100.0%

Fuente: Resultados elaborados en base a la encuesta aplicada

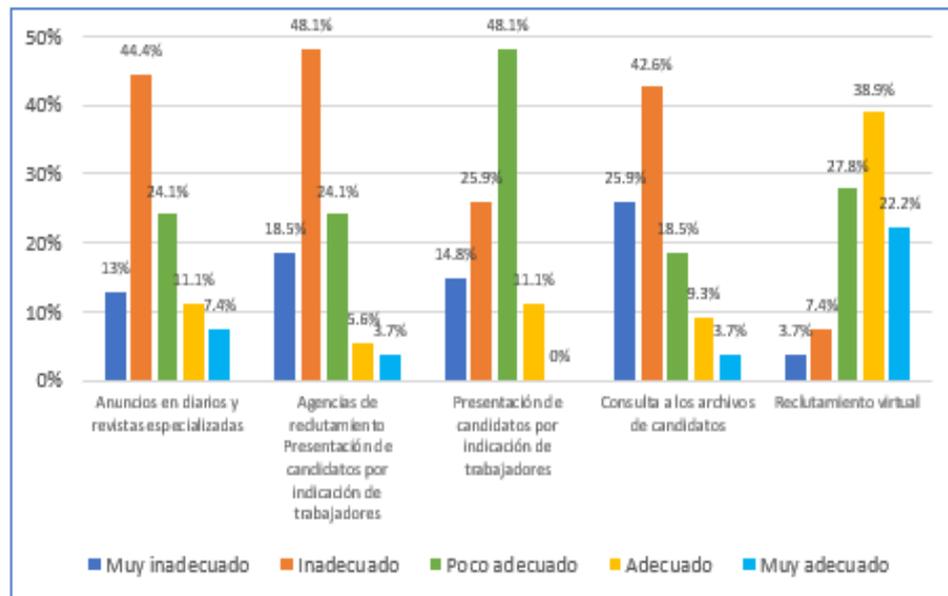


Figura 3: Indicadores de la dimensión Reclutamiento de personal

#### Interpretación y análisis:

- Respecto al uso de anuncios en diarios y revistas especializadas para el reclutamiento en la GERCETUR Cusco, un 44.4% del personal



opina que se gestiona inadecuadamente. Esto se debe a que raramente se publicitan las vacantes en estos medios, los cuales son cruciales para brindar información detallada sobre los puestos (como responsabilidades, salarios, etc.). Además, cuando se publican, no se realiza un seguimiento efectivo del alcance de estos anuncios. Esta práctica es crucial en términos de transparencia y publicidad en las convocatorias de trabajo según la Ley del Servicio Civil, que subraya la necesidad de proporcionar igualdad de oportunidades a todos los ciudadanos interesados en el sector público.

- En relación con el uso de agencias de reclutamiento en la GERCETUR Cusco, el 48.1% del personal considera que su aplicación es inadecuada, dado que la institución rara vez recurre a estas agencias para cubrir puestos y, cuando lo hace, los candidatos seleccionados a menudo no cumplen con los requisitos mínimos del puesto. Esto puede entrar en conflicto con los principios de mérito y capacidad establecidos por la Ley del Servicio Civil.
- En cuanto a la presentación de candidatos por recomendación de los empleados en la GERCETUR Cusco, un 48.1% del personal cree que se maneja de manera inapropiada, ya que las recomendaciones de los empleados no siempre presentan candidatos que cumplen con los requisitos del puesto. Además, se observa una tendencia a no recomendar candidatos para puestos superiores al propio. Esto podría resultar en un proceso de selección que no se alinea con los principios de igualdad de oportunidades y selección basada en el mérito, como dicta la Ley del Servicio Civil.
- Respecto a la consulta de archivos de candidatos anteriores en la GERCETUR Cusco, el 42.6% del personal afirma que se gestiona de forma inadecuada, debido a que la institución raramente revisa expedientes o bases de datos de candidatos previos para los procesos de selección. La falta de una base de datos completa puede obstaculizar la adherencia a los principios de mérito y transparencia en la selección de personal, tal como promueve la Ley del Servicio Civil.



- Sobre el reclutamiento virtual en la GERCETUR Cusco, un 38.9% del personal indica que se realiza adecuadamente, ya que la institución pública ofertas de trabajo en plataformas digitales y recibe postulaciones por correo electrónico. Aunque la combinación de procesos virtuales y físicos amplía el alcance de candidatos, es importante que la institución documente adecuadamente estos procesos, en línea con los requerimientos de la Ley del Servicio Civil.

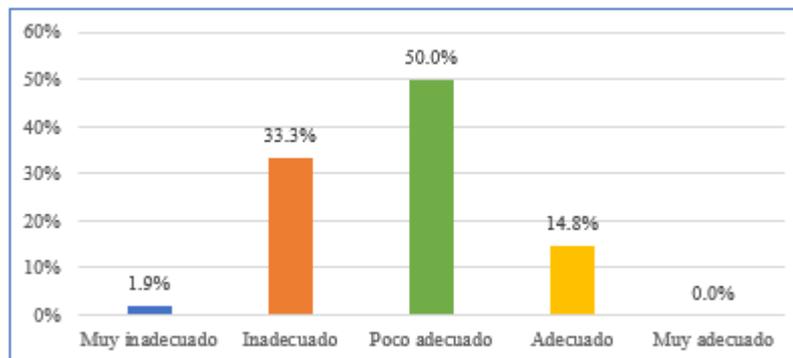
## B) Resultados de la dimensión Reclutamiento de personal

**Tabla 7**

*Reclutamiento de personal*

	f	%
<b>Muy inadecuado</b>	1	1.9%
<b>Inadecuado</b>	18	33.3%
<b>Poco adecuado</b>	27	50.0%
<b>Adecuado</b>	8	14.8%
<b>Muy adecuado</b>	0	0.0%
<b>Total</b>	54	100.0%

Fuente: Resultados elaborados en base a la encuesta aplicada



*Figura 4: Reclutamiento de personal*

### **Interpretación y análisis:**

En la dimensión de reclutamiento de personal en GERCETUR Cusco, un 50% de los colaboradores considera que se maneja de manera deficiente. Esta percepción se debe a la irregular divulgación de convocatorias y vacantes por parte de la institución, lo que resulta en una captación insuficiente de candidatos aptos que cumplan con los requisitos mínimos establecidos. Además, se observa una falta de empleo consistente de estrategias efectivas para atraer empleados potenciales, así como una



adhesión irregular a los estándares y lineamientos necesarios para un adecuado proceso de selección y la integración de los candidatos seleccionados.

La Ley del Servicio Civil subraya la necesidad de un proceso de reclutamiento que se base en méritos y requisitos claros, asegurando la igualdad de oportunidades y la selección de personal cualificado. La práctica actual de GERCETUR Cusco de no divulgar adecuadamente las convocatorias y no atraer a candidatos calificados podría estar en desacuerdo con estos principios de mérito y transparencia.

Específicamente en GERCETUR Cusco, el reclutamiento externo se ve afectado negativamente por la inadecuada difusión de las oportunidades laborales, lo que limita la atracción de candidatos externos que cumplan con los requisitos necesarios. La falta de estrategias específicas y la no adherencia a los estándares y lineamientos rigurosos podrían no alinearse con los principios de mérito y transparencia de la Ley del Servicio Civil.

En cuanto al reclutamiento interno, aunque parece ser una alternativa más común debido a la ineficiente publicidad de las convocatorias, la institución enfrenta desafíos en atraer y promover la igualdad de oportunidades y selección basada en mérito y capacidad entre sus empleados actuales. La deficiencia en estrategias específicas y en el seguimiento de estándares estrictos podría impactar tanto a candidatos internos como externos, no cumpliendo con los lineamientos establecidos en la Ley del Servicio Civil.

### **C) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Reclutamiento de personal**

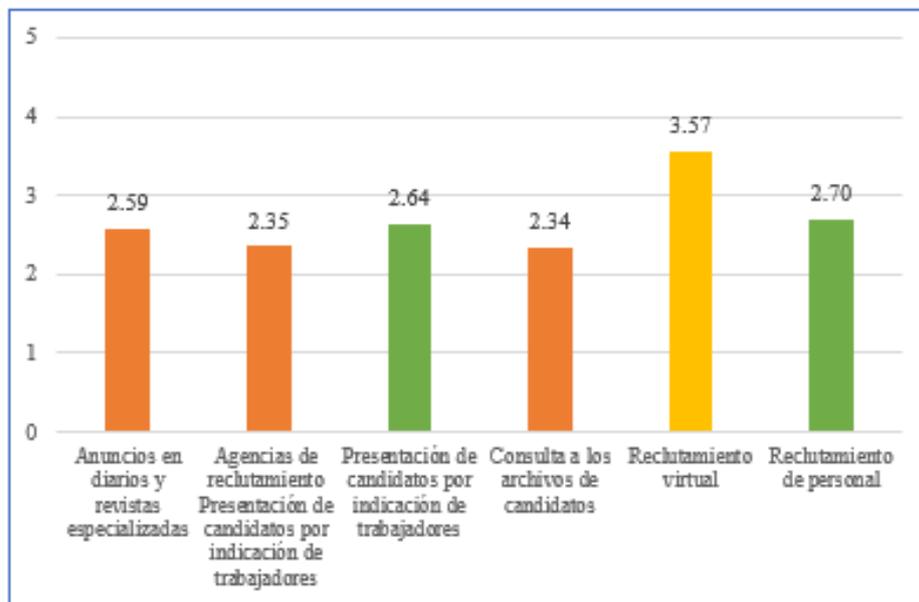


**Tabla 8**

*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Reclutamiento de personal*

	Promedio	Interpretación
Anuncios en diarios y revistas especializadas	2.59	Inadecuado
Agencias de reclutamiento Presentación de candidatos por indicación de trabajadores	2.35	Inadecuado
Presentación de candidatos por indicación de trabajadores	2.64	Poco adecuado
Consulta a los archivos de candidatos	2.34	Inadecuado
Reclutamiento virtual	3.57	Adecuado
Reclutamiento de personal	2.70	Poco adecuado

Fuente: Resultados elaborados en base a la encuesta aplicada



*Figura 5: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Reclutamiento de personal*

**Interpretación y análisis:**

- El análisis de los indicadores de reclutamiento en la GERCETUR Cusco revela que todos ellos se sitúan entre niveles que van de inadecuado a poco adecuado. Los puntajes promedio de los distintos indicadores, como los anuncios en diarios y revistas especializadas (2.59), el uso de agencias de reclutamiento (2.35), la presentación de candidatos por recomendación de colaboradores (2.64), la consulta a archivos de candidatos anteriores (2.34) y el reclutamiento virtual (3.57), junto con la puntuación general de la dimensión de reclutamiento de personal (2.70), reflejan una efectividad limitada en estos procesos.
- Estas puntuaciones indican que el proceso de reclutamiento de personal en la GERCETUR Cusco en 2022 no está alcanzando los niveles de



eficacia deseados. La tendencia hacia calificaciones bajas en varios indicadores sugiere deficiencias en las estrategias y enfoques empleados para atraer y seleccionar candidatos.

- Este resultado subraya que el proceso de reclutamiento actual en GERCETUR Cusco podría no estar alineado adecuadamente con los estándares y lineamientos dictados por la Ley del Servicio Civil. Esta ley enfatiza la necesidad de transparencia y equidad en el reclutamiento y la selección de personal, asegurando la igualdad de oportunidades para todos los candidatos. La puntuación promedio baja en la dimensión de reclutamiento apunta a posibles áreas de mejora en estos aspectos críticos.
- La evaluación del proceso de reclutamiento en GERCETUR Cusco sugiere la necesidad de revisar y mejorar las prácticas actuales para alinearse más estrechamente con los principios de mérito, igualdad de oportunidades y transparencia. Esto incluiría fortalecer los métodos de divulgación de vacantes, mejorar la colaboración con agencias de reclutamiento, optimizar el uso de recomendaciones de empleados, gestionar de manera más efectiva los archivos de candidatos y aprovechar al máximo las oportunidades que ofrece el reclutamiento virtual.

#### **4.2.2. Selección de personal**

El objetivo es describir como es la selección de personal en la Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo y Artesanía Cusco - 2022.

##### **A) Resultados de los indicadores de la dimensión Selección de personal**

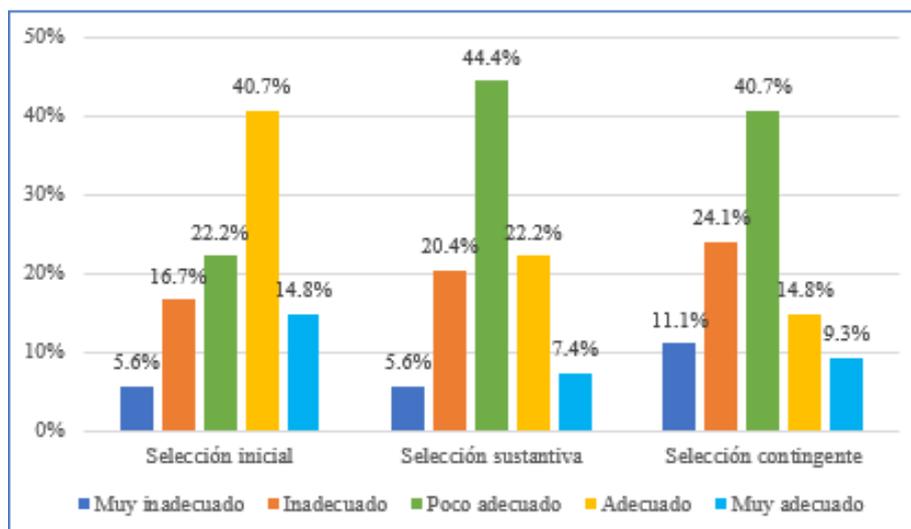


**Tabla 9**

*Indicadores de la dimensión Selección de personal*

	Selección inicial		Selección sustantiva		Selección contingente	
	f	%	f	%	f	%
<b>Muy inadecuado</b>	3	5.6%	3	5.6%	6	11.1%
<b>Inadecuado</b>	9	16.7%	11	20.4%	13	24.1%
<b>Poco adecuado</b>	12	22.2%	24	44.4%	22	40.7%
<b>Adecuado</b>	22	40.7%	12	22.2%	8	14.8%
<b>Muy adecuado</b>	8	14.8%	4	7.4%	5	9.3%
<b>Total</b>	54	100.0%	54	100.0%	54	100.0%

Fuente: Resultados elaborados en base a la encuesta aplicada



*Figura 6:* Indicadores de la dimensión Selección de personal

**Interpretación y análisis:**

- En cuanto a la selección inicial, un 40.7% de los colaboradores considera que se ejecuta de manera adecuada. La institución tiende a seleccionar candidatos basándose en los requisitos y funciones específicas de cada puesto. Además, implementa formularios para recopilar información personal y verificar el cumplimiento de los requisitos mínimos. La evaluación de currículums se realiza considerando la experiencia, educación y actividades extracurriculares de los solicitantes, y se solicitan y verifican antecedentes policiales y judiciales. Asimismo, se confirma la autenticidad de los documentos



aportados por los candidatos y se contacta con las referencias laborales para corroborar la información.

- Este enfoque alinea el proceso con las prácticas estipuladas por la Ley del Servicio Civil, respetando los principios de mérito y capacidad mediante la verificación rigurosa de la información y la adecuación del candidato al puesto.
- Respecto a la selección sustantiva, un 44.4% de los colaboradores opina que se realiza de manera poco adecuada. Aunque se espera que las pruebas de conocimiento sean estructuradas y relevantes para el puesto, la institución no siempre aplica pruebas prácticas. Las evaluaciones técnicas o simulaciones no se realizan consistentemente de acuerdo con el perfil del puesto, y las entrevistas no siempre incluyen la participación del responsable de recursos humanos o del jefe directo del puesto, lo que puede limitar la efectividad del seguimiento y verificación del proceso.
- Esta situación puede representar una desconexión con los requerimientos de la Ley del Servicio Civil, que aboga por una selección fundamentada en mérito y capacidad, incluyendo la evaluación práctica y técnica adecuada para cada puesto.
- En lo que respecta a la selección contingente, un 40.7% de los colaboradores la califica como poco adecuada. Se observa que la selección a veces contempla pruebas psicológicas y exámenes médicos, además de considerar las condiciones de discapacidad de los candidatos para asignar puntos adicionales. Sin embargo, la evaluación de habilidades blandas o aptitudes personales de los candidatos no siempre es tomada en cuenta.
- Este enfoque parcialmente alineado con la Ley del Servicio Civil sugiere una atención a aspectos más holísticos del candidato, evaluando no solo sus calificaciones técnicas, sino también su idoneidad y capacidad de adaptación, lo cual es fundamental en un proceso de selección basado en mérito y capacidad.

## **B) Resultados de la dimensión Selección de personal**



**Tabla 10**  
*Selección de personal*

	f	%
Muy inadecuado	2	3.7%
Inadecuado	9	16.7%
Poco adecuado	23	42.6%
Adecuado	19	35.2%
Muy adecuado	1	1.9%
Total	54	100.0%

Fuente: Resultados elaborados en base a la encuesta aplicada

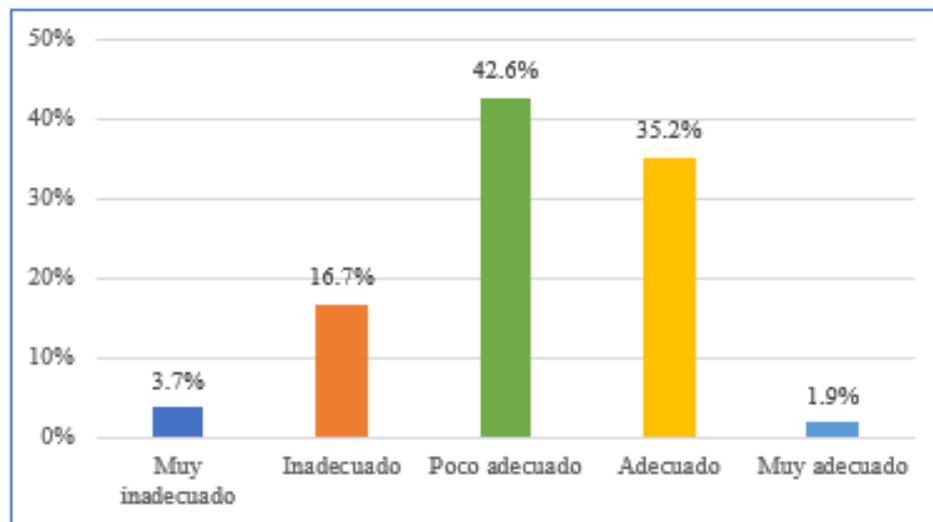


Figura 7: Selección de personal

### Interpretación y análisis:

- En la dimensión de selección de personal en GERCETUR Cusco, un 42.6% de los colaboradores considera que el proceso se lleva a cabo de manera poco adecuada. Esto se debe a que la institución no siempre implementa un método estructurado o recurre a una organización especializada para seleccionar al candidato más adecuado de entre los postulantes, basándose en los requisitos del puesto vacante. Como resultado, no se realiza una evaluación exhaustiva y profunda de los candidatos, lo que es crucial para asegurar que los seleccionados estén alineados con los objetivos de la institución.
- La falta de un enfoque estructurado y riguroso en el proceso de selección puede ser contraproducente respecto a los principios de mérito y capacidad que dicta la Ley del Servicio Civil. Esta ley enfatiza la necesidad de una



evaluación detallada de cada solicitante para garantizar que los empleados contratados sean idóneos para sus roles.

- La realización inadecuada del proceso de selección, como se señala, impide una evaluación completa de los candidatos, lo que puede llevar a la contratación de personal que no cumple con los requisitos necesarios. Esto puede tener consecuencias negativas en el ambiente laboral, ya que los empleados existentes podrían experimentar frustración o desmotivación al colaborar con colegas no cualificados para sus puestos. Además, un proceso de selección deficiente puede generar percepciones de favoritismo y socavar la confianza entre los empleados, deteriorando así el clima laboral.
- Por tanto, es crucial mejorar el proceso de selección de personal en GERCETUR Cusco no solo para cumplir con los requisitos legales establecidos por la Ley del Servicio Civil, sino también para fomentar un ambiente de trabajo saludable y positivo. Implementar un proceso de selección más riguroso y estructurado ayudará a atraer y retener a empleados calificados, lo que a su vez puede mejorar el desempeño general de la institución y la satisfacción de sus trabajadores.

### **C) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Selección de personal**

**Tabla 11**

*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Selección de personal*

	<b>Promedio</b>	<b>Interpretación</b>
Selección inicial	3.48	Adecuado
Selección sustantiva	3.02	Poco adecuado
Selección contingente	2.87	Poco adecuado
Selección de personal	3.12	Poco adecuado

Fuente: Resultados elaborados en base a la encuesta aplicada

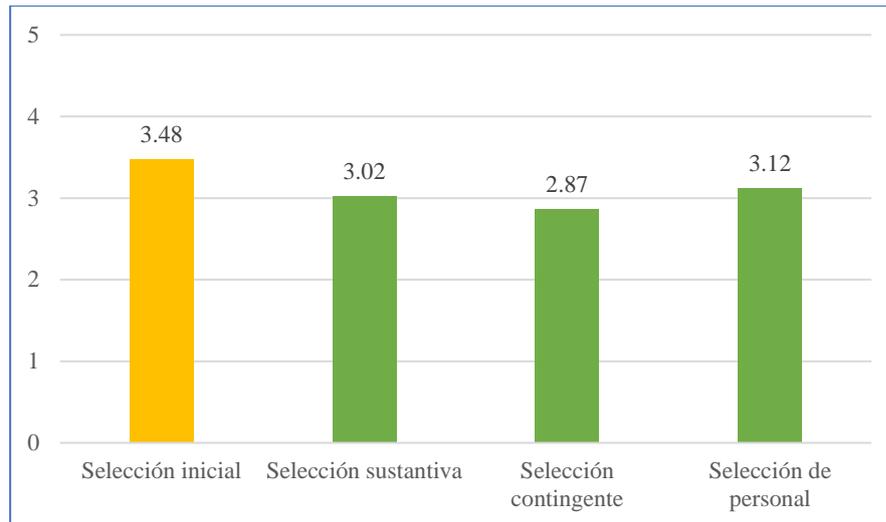


Figura 8: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Selección de personal

### Interpretación y análisis:

- Los indicadores de la dimensión de selección de personal en GERCETUR Cusco presentan puntajes promedio que indican un nivel de eficacia que se considera poco adecuado. Los puntajes individuales de los indicadores son: selección inicial (3.48), selección sustantiva (3.02) y selección contingente (2.87), con un puntaje general para la dimensión de selección de personal de 3.12. Estos resultados sugieren que los procesos implementados no están completamente alineados con los estándares óptimos.
- La calificación general en la dimensión de selección de personal, al encontrarse en un nivel poco adecuado, implica que la institución enfrenta desafíos para cumplir con los principios establecidos por la Ley del Servicio Civil. Esta ley enfatiza la importancia de una selección rigurosa basada en mérito y capacidad, aspectos esenciales para garantizar la idoneidad de los candidatos seleccionados.
- El puntaje en la selección inicial, aunque es el más alto entre los indicadores, aún refleja áreas de mejora en cuanto a la identificación y preselección de candidatos que cumplan con los requisitos del puesto. La selección sustantiva y la selección contingente, con puntajes más bajos, indican que hay aspectos significativos que mejorar en las etapas de evaluación detallada de habilidades, competencias y adaptabilidad de los candidatos.



- En resumen, estos resultados sugieren la necesidad de revisar y mejorar los procesos de selección de personal en GERCETUR Cusco. Esto incluye asegurar que los métodos de evaluación y selección sean más rigurosos y coherentes con los estándares de mérito y capacidad, para así mejorar la calidad del personal contratado y alinearse con los requerimientos legales y las mejores prácticas en la gestión de recursos humanos.

### 4.3. Resultados respecto al objetivo general

El objetivo es describir como es el proceso de incorporación de personal en la Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo y Artesanía Cusco - 2022.

**Tabla 12**

*Incorporación de personal*

	f	%
Muy inadecuado	2	3.7%
Inadecuado	6	11.1%
Poco adecuado	38	70.4%
Adecuado	8	14.8%
Muy adecuado	0	0.0%
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Resultados elaborados en base a la encuesta aplicada

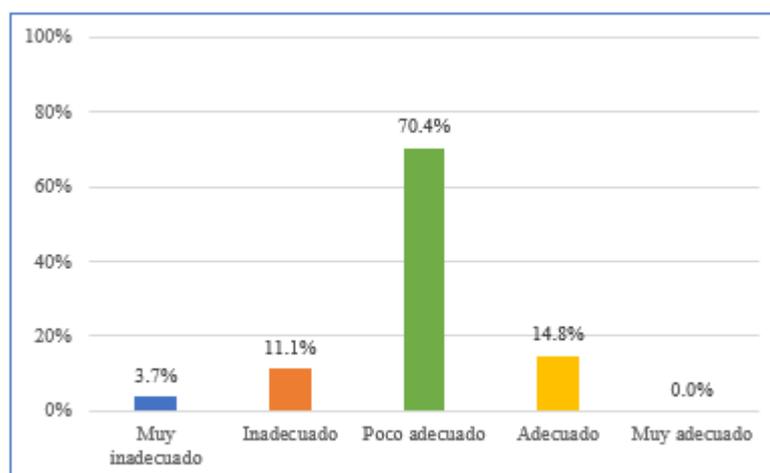


Figura 9: Incorporación de personal

#### **Interpretación y análisis:**

En la variable de incorporación de personal dentro de GERCETUR Cusco, un 70.4% de los colaboradores percibe que el proceso se lleva a cabo de manera poco adecuada. Esto se atribuye principalmente a la falta de un proceso estructurado y específicamente adaptado a los diferentes puestos de trabajo en



la institución. La consecuencia de esta deficiencia es que la institución no logra atraer, evaluar e identificar de manera efectiva a aquellos candidatos cuyas cualidades y competencias los hacen particularmente aptos para los roles disponibles.

La ausencia de un proceso de incorporación bien estructurado y detallado puede resultar en la contratación de personal que no cumple completamente con las necesidades y requerimientos del puesto. Esto no solo impide que la institución se beneficie de las habilidades y talentos óptimos, sino que también puede estar en desacuerdo con los principios de mérito y capacidad estipulados en la Ley del Servicio Civil.

Esta situación resalta la necesidad de una revisión y mejora en los procesos de incorporación de personal en GERCETUR Cusco. Es crucial implementar un procedimiento más riguroso y orientado a las características específicas de cada puesto para garantizar que los candidatos seleccionados sean los más idóneos. Esto implica una evaluación más completa y precisa de las capacidades, la experiencia y el potencial de los candidatos para satisfacer eficazmente las demandas del puesto.

Mejorar la incorporación de personal no solo se alinea con los requisitos legales, sino que también es fundamental para mejorar la eficacia general de la institución. Un proceso de selección e incorporación eficiente y basado en méritos asegura la formación de un equipo de trabajo competente y comprometido, capaz de contribuir significativamente al logro de los objetivos institucionales.

#### A) Comparación promedio de las dimensiones de la variable Incorporación de personal

**Tabla 13**

*Comparación promedio de las dimensiones de la variable Incorporación de personal*

	<b>Promedio</b>	<b>Interpretación</b>
<b>Reclutamiento de personal</b>	2.70	Poco adecuado
<b>Selección de personal</b>	3.12	Poco adecuado
<b>Incorporación de personal</b>	2.91	Poco adecuado

Fuente: Resultados elaborados en base a la encuesta aplicada

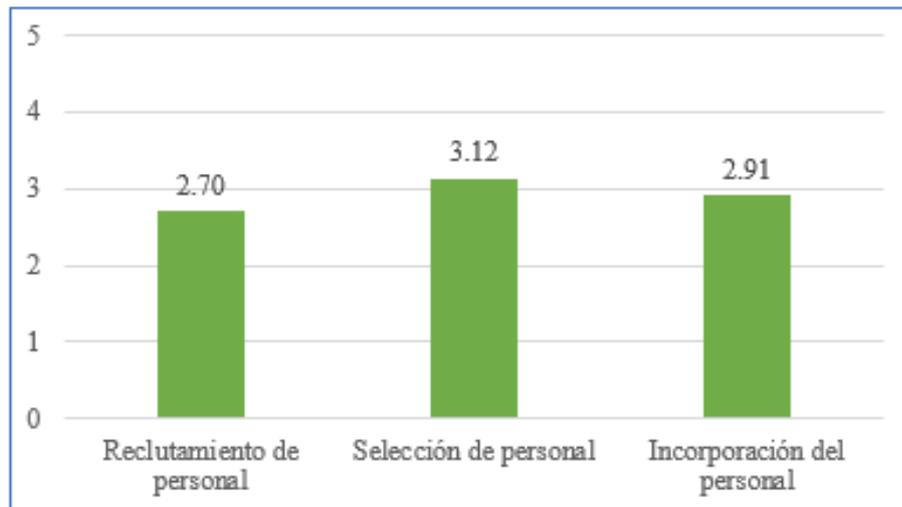


Figura 10: Comparación promedio de las dimensiones de la variable Incorporación de personal

#### **Interpretación y análisis:**

- El puntaje promedio de las dimensiones de la variable incorporación de personal, donde la dimensión reclutamiento de personal (2.70), selección de personal (3.12) y la variable incorporación de personal (2.91) se encuentran entre los niveles poco adecuado. Por lo tanto, se afirma que existe un nivel poco adecuado en el proceso de incorporación de personal en la GERCETUR Cusco - 2022.

Las dimensiones de reclutamiento de personal, selección de personal y la variable incorporación de personal se encuentran en niveles poco adecuados. Esto indica que el proceso de incorporación de personal en GERCETUR Cusco no cumple consistentemente con los estándares de mérito y capacidad establecidos en la Ley del Servicio Civil.



## CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

### 5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos

Análisis de Resultados Relativos a la Gestión del Personal en GERCETUR Cusco:

Incorporación de Personal:

Un 70.4% de los empleados de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco perciben que el proceso de incorporación de personal es inadecuado. Los puntajes promedio para las diferentes dimensiones de esta variable, que incluyen contratación de personal (2.70), selección de personal (3.12) y la propia incorporación de personal (2.91), sugieren que estos aspectos se encuentran en un rango considerado como poco adecuado.

Contratación de Personal:

En relación con el primer objetivo específico, el 50% de los empleados señala que el proceso de contratación de personal es inadecuado. Los indicadores de esta dimensión, como anuncios en diarios y revistas especializadas (2.59), agencias de colocación (2.35), recomendaciones de colaboradores (2.64), revisión de expedientes de candidatos (2.34) y contratación virtual (3.57), también reflejan niveles poco adecuados, indicando áreas de mejora en la estrategia de contratación.

Selección de Personal:

En cuanto al segundo objetivo específico, el proceso de selección de personal arroja resultados más positivos, con un 40.7% de los empleados considerando que se realiza de manera adecuada. Sin embargo, los puntajes promedio de los indicadores de esta dimensión, como selección inicial (3.48), selección sustantiva (3.02) y selección contingente (2.87), junto con el puntaje general de la dimensión de selección de personal (3.12), aún se ubican en niveles poco adecuados.

Estos resultados apuntan a una necesidad significativa de revisar y mejorar los procesos de contratación y selección en la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco. A pesar de algunos aspectos positivos en la selección de personal, las percepciones generales sugieren que hay margen para mejorar la alineación de estos procesos con las mejores prácticas y los estándares establecidos por la Ley del Servicio Civil, enfocándose en la eficacia, el mérito y la capacidad.



Optimizar estos procesos es crucial para garantizar la contratación y retención de personal calificado, lo cual es esencial para el éxito y la eficiencia de la organización.

## **5.2. Limitaciones del estudio**

El estudio enfrentó varias limitaciones significativas, las cuales se abordaron de la siguiente manera:

**Retrasos Debidos a la Pandemia de COVID-19:** La pandemia provocó una prolongación en el plazo para la presentación de solicitudes de investigación de empleados de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco. Este desafío se superó gracias a la colaboración con líderes de diferentes áreas, quienes facilitaron información valiosa y permitieron la realización del estudio.

**Disponibilidad y Participación del Personal Administrativo:** La limitada disponibilidad y el apoyo insuficiente del personal administrativo durante la encuesta presentaron desafíos adicionales. Dadas las dificultades para localizar a los empleados y recabar sus respuestas, se optó por utilizar el correo electrónico como medio principal para obtener la información necesaria, lo que permitió recopilar los datos requeridos a pesar de las restricciones de tiempo y logística.

**Escasez de Investigaciones Previas en la Institución:** La falta de estudios previos específicos sobre la variable en cuestión dentro de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco representó otra limitación. Para superar este obstáculo, se recurrió a la búsqueda y análisis de estudios similares o relacionados con el tema, lo que ayudó a contextualizar y enriquecer los hallazgos de la investigación actual.

Estas limitaciones, aunque presentaron desafíos, también ofrecieron oportunidades para adaptar y fortalecer el enfoque metodológico del estudio. La colaboración con líderes internos y la utilización de canales de comunicación alternativos, como el correo electrónico, demostraron ser estrategias efectivas para superar los obstáculos y asegurar la recopilación de datos relevantes para la investigación.

## **5.3. Comparación crítica con la literatura y los antecedentes de investigación**

Respecto al objetivo general que busca describir como es el proceso de incorporación de personal en la Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo y Artesanía Cusco, Chiavenato (2020), precisa como procesos esenciales para reclutar



nuevos empleados. Sin embargo, los resultados de la investigación muestran que el 70.4% de los colaboradores considera que la incorporación de personal se realiza de manera poco adecuada en la Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo y Artesanía Cusco. Esto se relaciona con investigaciones previas de Jaime et al. (2021) y Timana (2021), que indican que la capacitación y la evaluación del desempeño no están siendo consideradas adecuadamente, lo que puede generar procesos de recontractación y reclutamiento. Además, Lechuga (2018) plantea que el puntaje promedio del proceso de consolidación es insuficiente.

Es fundamental que el proceso de incorporación de personal en la Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo y Artesanía Cusco se realice de manera efectiva y bajo la guía de profesionales especializados en la materia. Esto garantizará que los candidatos más aptos sean seleccionados y que reciban la capacitación y evaluación adecuada para su desempeño en el puesto de trabajo. De esta manera, se asegurará el éxito de la institución y se evitarán problemas de intereses internos que puedan afectar el ingreso del verdadero talento a la organización.

Respectos al segundo objetivo específico, describir como es el reclutamiento de personal en la Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo y Artesanía Cusco – 2022; teóricamente según Wayne (2010), el proceso de reclutamiento debe hacerse de forma adecuada y en el momento oportuno. Sin embargo, en la Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo y Artesanía Cusco, el reclutamiento de personal es visto como un proceso poco adecuado por el 50% de sus colaboradores, según la investigación realizada. Estos resultados se relacionan con estudios previos, como el de Bruzzone (2018) que indica cómo actualizar el proceso de reclutamiento puede ayudar a los miembros de una organización a entender mejor los requisitos para postularse a puestos de liderazgo. Además, en la investigación de Arenas y Valverde (2022) se muestra el impacto positivo del proceso de reclutamiento en el área de facturación de Plaza Veá Cusco, en donde se califica como "alto". Sin embargo, en el estudio de Lechuga (2018) se obtuvo una nota media baja, lo que implica una descalificación.

Es evidente que existen diferentes problemas en cuanto a la normativa y horarios de entrega de documentación, así como con los requisitos que solicita la institución. Es por ello que se debe emitir una nueva normativa para mejorar el proceso de



reclutamiento de personal en la Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo y Artesanía Cusco en 2022. Se recomienda que la institución tome en cuenta los hallazgos de las investigaciones previas para actualizar su proceso y garantizar la calidad de los colaboradores contratados.

Objetivo específico tercero, describir como es la selección de personal en la Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo y Artesanía Cusco - 2022. La selección de personal es un proceso vital para cualquier organización, ya que permite elegir a los candidatos más idóneos para desempeñar un puesto en el mercado actual. Según Chiavenato (2020), este proceso implica la evaluación de un grupo de postulantes en base a criterios específicos. En el caso de Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo y Artesanía Cusco, es importante que se tercerice este proceso para evitar que los intereses internos influyan en la elección de nuevos talentos.

Sin embargo, los resultados de la investigación indican que el proceso de selección en la Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo y Artesanía Cusco presenta algunas debilidades. Según el 50% de los colaboradores, el proceso se realiza de manera poco adecuada. Estos hallazgos se relacionan con investigaciones previas realizadas por Arenas y Valverde (2022), quienes encontraron una alta correlación entre la dimensión de elección y la rotación de empleados. Además, Timana (2021) encontró que, durante la etapa de selección, algunos postulantes no pudieron ser debidamente evaluados debido a la falta de pruebas adecuadas.

Para mejorar el proceso de selección, es importante considerar las recomendaciones de Lechuga (2018), quien sugiere la realización de pruebas tanto a nivel de entrevista como psicológico. Estas pruebas permitirán conocer el estado interno de los trabajadores y predecir cómo se desempeñarán con sus compañeros. Por lo tanto, es esencial llevar a cabo pruebas no solo de entrevistas sino también de evaluaciones psicológicas para comprender la dinámica interna del trabajador y su capacidad para trabajar en equipo, como se sugiere en las investigaciones previas.

#### **5.4. Implicancias del estudio**

Esta investigación destaca la importancia crítica del proceso de contratación y selección de personal en la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y



Artesanía Cusco. Las implicaciones de estos procesos son extensas y afectan diversos aspectos de la organización:

**Impacto en la Productividad y Calidad del Trabajo:** La calidad de los empleados contratados es un factor determinante en el rendimiento general de la institución. La selección de personal inadecuado puede conducir a una disminución en la productividad, una baja calidad del trabajo y una reducción en la satisfacción del cliente, lo que resulta en costos adicionales y posibles daños a la reputación de la institución. Por otro lado, elegir a los empleados correctos puede mejorar significativamente la moral, el rendimiento y proporcionar una ventaja competitiva.

**Importancia de Decisiones de Contratación Informadas:** La comprensión del papel crucial que desempeña la selección de personal en la gestión de recursos humanos es esencial para realizar contrataciones efectivas. Las decisiones de contratación influyen directamente en las operaciones diarias, la productividad y la calidad del trabajo. Es importante no basar estas decisiones únicamente en las habilidades y calificaciones presentadas en los currículos, sino también comprender cómo los candidatos se desempeñan en entornos laborales reales.

**Riesgos de una Selección Inadecuada:** Una selección de personal basada en criterios inadecuados o incompletos puede resultar en la contratación de individuos que no se integran bien con el equipo, que no están comprometidos con su trabajo o cuyo rendimiento no cumple con los estándares requeridos. Esto no solo afecta la eficiencia y la calidad del trabajo, sino que también puede incurrir en costos adicionales y tiempo perdido debido a la necesidad de rehacer tareas o manejar conflictos internos.

**Prevención de Daños a la Reputación Institucional:** Una selección efectiva de personal es clave para evitar impactos negativos en la reputación de la institución. Los empleados son representantes de la entidad, y su rendimiento y comportamiento repercuten directamente en cómo se percibe la organización ante clientes y stakeholders.



## CONCLUSIONES

Se concluye que un considerable 70.4% de los colaboradores percibe que el proceso de incorporación de personal en la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco es deficiente. Esto se refleja en las puntuaciones promedio de las dimensiones relevantes: reclutamiento de personal (2.70), selección de personal (3.12) e incorporación de personal (2.91), todas calificadas como poco adecuadas. Esta situación sugiere un desajuste con los principios de mérito y capacidad de la Ley del Servicio Civil, subrayando la necesidad de alinear los procesos de incorporación con estos estándares esenciales.

El 50% de los empleados de la Gerencia Regional opina que el reclutamiento de personal se efectúa de manera inadecuada. Los indicadores evaluados, incluyendo anuncios en diarios y revistas especializadas (2.59), agencias de reclutamiento (2.35), recomendaciones de colaboradores (2.64), revisión de archivos de candidatos (2.34) y reclutamiento virtual (3.57), además del puntaje general de la dimensión de reclutamiento (2.70), muestran una eficacia limitada. Estos resultados reflejan un posible conflicto con el principio de igualdad de oportunidades y mérito establecido por la Ley del Servicio Civil, evidenciando la necesidad de mejorar el proceso de reclutamiento para garantizar una selección justa y basada en mérito.

En cuanto a la selección de personal, un 42.6% de los empleados indica que este proceso también es poco adecuado. Las puntuaciones de los indicadores, tales como selección inicial (3.48), selección sustantiva (3.02) y selección contingente (2.87), junto con el puntaje general de la dimensión de selección (3.12), se ubican en un rango inadecuado. Esto sugiere que el proceso de selección actual podría no estar cumpliendo con los criterios de mérito y capacidad que exige la Ley del Servicio Civil, lo que requiere una revisión y mejora integral para asegurar la idoneidad y calidad de los candidatos seleccionados.



## RECOMENDACIONES

Se insta a la Gerencia Regional a revisar y actualizar exhaustivamente sus procesos de incorporación de personal, alineándolos con los principios de mérito y capacidad según lo estipulado por la Ley del Servicio Civil. Esto implica una mejora en los procedimientos de reclutamiento, selección y contratación para asegurar una evaluación justa y equitativa de los candidatos. Además, es crucial establecer y aplicar criterios claros y consistentes para evaluar y elevar la calidad de la incorporación de personal, manteniendo al mismo tiempo un cumplimiento riguroso con los estándares legales. Las auditorías regulares de los procesos de selección contribuirán a la transparencia y al cumplimiento normativo.

Se recomienda a la Gerencia Regional mejorar su estrategia de reclutamiento para promover la igualdad de oportunidades y seleccionar a los candidatos basándose en mérito y habilidades. Esto incluye una revisión y mejora de los indicadores de calidad en el reclutamiento y la implementación de prácticas que aseguren una selección basada en las competencias y méritos de los candidatos. Además, se aconseja enfocarse en incrementar la diversidad durante el reclutamiento, en consonancia con la Ley del Servicio Civil, lo que puede lograrse a través de prácticas inclusivas que atraigan a una amplia gama de candidatos.

Se sugiere a la Gerencia Regional revisar y fortificar su proceso de selección de personal, garantizando que la evaluación de los candidatos se base en su mérito y capacidad, conforme a los requisitos de la Ley del Servicio Civil. Es imprescindible revisar los indicadores de calidad usados en la evaluación de candidatos, establecer comités de selección imparciales y asegurar que los evaluadores estén formados en prácticas de selección de personal basadas en mérito. Adicionalmente, se deben implementar mecanismos de supervisión y seguimiento para asegurar la equidad y transparencia en los procesos de selección.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Dessler , G., & Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR]. (2013). *Características de la reforma del Servicio Civil Peruano*. [https://storage.servir.gob.pe/servicio-civil/congreso\\_aprueba\\_proyecto\\_ley\\_servicio\\_civil.pdf](https://storage.servir.gob.pe/servicio-civil/congreso_aprueba_proyecto_ley_servicio_civil.pdf): Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR].
- Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR]. (12 de Octubre de 2023). *Ley N° 30057*. <https://www.servir.gob.pe/nosotros/oportunidades-laborales/cpm-vigentes-2023/>
- Autoridad Nacional del Servicio Civil. (12 de Octubre de 2023). <https://www.gob.pe/7466-autoridad-nacional-del-servicio-civil-servicio-civil>. <https://www.gob.pe/7466-autoridad-nacional-del-servicio-civil-servicio-civil>
- Avila, A. (2020). *Aprovecha bien el tiempo: Una guía práctica para honrar a Dios con tu día*. EE.UU: Grupo Nelson.
- Bautista, R., Cienfuegos, R., & Aquilar, J. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revistas UPeU*, 1-6.
- Bohlander, G., Snell, S., & Morris, S. (2017). *Administracion de recursos humanos*. México: Cengage learning. [https://issuu.com/cengagelatam/docs/administracion\\_de\\_recursos\\_humanos\\_16a\\_ed.\\_scott\\_](https://issuu.com/cengagelatam/docs/administracion_de_recursos_humanos_16a_ed._scott_)
- Bruzzone , R. (2018). Diseño de un modelo de incorporación de personal para la organización AIESEC en Ecuador para el período 2017-2018. *Tesis pregrado*. Pontificia Universidad Católica Del Ecuador, Ecuador. <https://core.ac.uk/download/pdf/185620198.pdf>
- Burgos, A. (15 de Diciembre de 2017). *Obstaculos a la productividad de los recursos humanos*. [xprtraining.com](http://www.xprtraining.com): [http://www.xprtraining.com/direccion\\_de\\_recursos\\_humanos/obstaculos\\_productividad\\_recursos\\_humanos.html](http://www.xprtraining.com/direccion_de_recursos_humanos/obstaculos_productividad_recursos_humanos.html)
- Carazas, J. L. (2019). Gestión del talento humano y retención de personal en el Hospital II – 1 Nuestra Señora de las Mercedes Paita, 2019. *Tesis Pregrado*. Universidad César Vallejo, Paita. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/42687>



- Carmona, P., Vargas, J., & Rosas, R. (2015). Influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral. *Sapienza organizacional*, 53-68.
- Carrasco, S. (2019). *Metodología de la investigación*. Lima: San Marcos.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano*. México: Mc Graw Hill.
- Cid, K. (2018). *Placeholder*. México: Ebook Cover. <https://pdfcoffee.com/capitulo-18-rh-3-pdf-free.html>
- Conrero, S. (2019). *El talento humano en las organizaciones: claves para potenciar su desarrollo*. Córdoba: Educc.
- Departamento de Logística Funcional. (2016). *Glosario de términos de Recursos Humano*.
- EFIEMPRESA. (25 de Marzo de 2020). *Contratar a través de Agencias de Reclutamiento*. <https://efiempresa.com/>: <https://efiempresa.com/blog/contratar-a-traves-de-agencias-de-reclutamiento/>
- Espín, M., Zula, J., Espín, E., & Carrión, L. (2015). Gestión del talento humano orientado al alto desempeño de los servidores públicoS. *Contribuciones a las ciencias sociales*, 1-20.
- GERCETUR. (2022). *Estructura organizacional*. <https://gercetur.regioncusco.gob.pe/estructura-organizacional/#>
- González, O. (6 de Mayo de 2021). *Crea anuncios perfectos de reclutamiento de personal y atrae al candidato ideal*. <https://www.appvizer.es/>: <https://www.appvizer.es/revista/recursos-humanos/reclutamiento/anuncios-de-reclutamiento-de-personal>
- Gracia, I. (10 de Enero de 2018). *Objetivos de la organización empresarial*. [Emprendepyme.net](https://www.emprendepyme.net/): <https://www.emprendepyme.net/objetivos-de-la-organizacion-empresarial.html>
- Greene, G. (17 de Agosto de 2021). *El civismo*. [alexrovira.com](https://www.alexrovira.com/): <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Gb-po1d9CyQJ:https://www.alexrovira.com/reflexiones/blog/articulo/civismo+&cd=13&hl=es&ct=clnk&gl=pe>
- Guevara, R., & Villanueva, L. (2019). Selección del personal y el desempeño laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019. *Tesis pregrado*.



Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, Cajamarca.  
<http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/1178/TESIS%20FINAL%20GUEVARA%20Y%20VILLANUEVA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Herencia, K., & Mescoco, C. (2018). Gestión de la incorporación y el desempeño laboral del personal administrativo CAS del gobierno regional Cusco 2016. *Tesis Pregrado*. Univesidad San Antonio del Cusco, Cusco.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill Education.

Jaime, L., Reyes, L., & Paredes, A. (2021). Diagnóstico del proceso de incorporación (Onboarding) de personal en la E.S.E Santiago de Tunja. *Revista Pensamiento Y Accion*, 2-19.  
[https://revistas.uptc.edu.co/index.php/pensamiento\\_accion/article/view/13699/11447](https://revistas.uptc.edu.co/index.php/pensamiento_accion/article/view/13699/11447)

López, A. (2013). *Plan de recursos humanos*. Madrid: Esic Editorial.

Lopez, J. S. (2017). Reclutamiento, Selección e Inducción de personal en Inciteco S.A.S. *Tesis Pregrado*. Universidad del Rosario, Argentina.

Louffat, E. (2018). *Administracion del potencial humano*. México: Cengage Learning.  
[https://issuu.com/cengagelatam/docs/louffat\\_issuu\\_dcbcca7fe008df](https://issuu.com/cengagelatam/docs/louffat_issuu_dcbcca7fe008df)

Maidaliz. (7 de octubre de 2013). *Instalaciones físicas De Una Empresa*. clubensayos.com:  
<https://www.clubensayos.com/Negocios/Instalaciones-f%C3%ADsicas-De-Una-Empresa/1112675.html>

Merma, T., & Condori, L. (2019). Proceso de Incorporación del Personal y Competencias Laborales en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima agencia de Sicuani, 2018. *Tesis pregrado*. Universidad Andina del Cusco, Cusco.  
[https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/3197/Treysi\\_Lisbeth\\_Tesis\\_bachiller\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/3197/Treysi_Lisbeth_Tesis_bachiller_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Moisés, C. (28 de Abril de 2019). *Reclutamiento*. [www.direccionhumana.com](http://www.direccionhumana.com):  
<https://www.direccionhumana.com/tag/reclutamiento/>

Morales, T. (26 de julio de 2016). *Empresas . 43% de Sobrecostos Sería por Mala Selección de Personal*. La república: <https://larepublica.pe/economia/788014-empresas-43-de-sobrecostos-seria-por-mala-seleccion-de-personal>



- Moreno, V. (2012). *Gestión de recursos humanos*. Málaga: Ic Editorial.
- Nevena. (18 de Agosto de 2020). *Qué es el Desarrollo Profesional y cómo hacer que funcione para TI*. Nevcoaching.com: <https://nevcoaching.com/es/que-es-el-desarrollo-profesional-y-como-funciona/>
- Oxford Economics. (2021). *Talento Global 2021*. Oxford. [http://www.oas.org/en/sedi/docs/GlobalTalent2021\\_s.pdf](http://www.oas.org/en/sedi/docs/GlobalTalent2021_s.pdf)
- Perez, J. (2020). Selección de personal y desempeño laboral en funcionarios de una Municipalidad, Chimbote, 2020. *Tesis Posgrado*. Universidad César Vallejo, Chimbote, Perú. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/52988/Perez\\_TJA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/52988/Perez_TJA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Pérez, O. (23 de Mayo de 2016). *Gestión del talento humano en la empresa y su importancia*. Blogpeoplenext.com: <https://blog.peoplenext.com.mx/gestion-del-talento-humano-en-la-empresa-y-su-importancia#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20en%20la%20empresa%20ha%20llegado,empresa%20en%20todas%20las%20%C3%A1reas.>
- Pino, M. (2015). *Dirección de la actividad empresarial de pequeños negocios o microempresas*. España: Editorial Vigo.
- Ramírez, E., & Vásquez, M. (2019). La incorporación de personas y su relación en el desempeño laboral en la empresa BETOSCAR SERVIS EIRL, en la ciudad de Cajamarca, en el 2018. *Tesis ppregrado*. Universidad Privada del Norte, Cajamarca. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/23027/Ram%c3%adrez%20Brice%c3%bl%20Estela%20Susy%20-%20V%c3%a1squez%20Rojas%20Manuel%20Alejandro.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Randstad. (5 de Mayo de 2021). *Programa de referidos como una estrategia de reclutamiento*. <https://www.randstad.com.mx/>: <https://www.randstad.com.mx/noticias-rh/tendencias-laborales/programa-de-referidos/>



- Reynolds, A., Houlder, D., Goddard, J., & Lewis, D. (2020). *Lo que puedes aprender de la filosofía para ser un mejor líder*. Barcelona: Profit.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2018). *Administración 13ed*. México: Pearson.
- Rojas, J. (2017). *Porque cambiar la forma de hacer minería en Chile*. México: Balboa Press.
- Roldán, N. (27 de Octubre de 2016). *Incentivo*. Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/incentivo.html>
- Saavedra, F., Saldaña, C., & Delgado, J. (2021). Proceso de incorporar de personal y desempeño laboral, registro nacional de identificación y estado civil Tarapoto. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 5593-5616. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/709/985>
- Sanabria, P. (2015). *Gestión estratégica del talento humano*. Colombia: Uniandes.
- Sánchez, I. (2020). Diseño de un sistema de reclutamiento y selección por competencias para disminuir la rotación de personal en Sepronac. *Tesis Posgrado*. Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador.
- Shalini, L. (07 de Enero de 2022). *BetterPlace*. <https://www.betterplace.co.in/blog/traditional-vs-modern-recruitment/>
- Stephen, R., & Timothy, J. (2017). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson.
- Tejada, J., Ramírez, E., & Vásquez, M. (2020). La Incorporación de Personas y el Desempeño Laboral en Cajamarca. *Balance's. Tingo María*, 56-63. <https://revistas.unas.edu.pe/index.php/Balances/article/view/195>
- Toala, S., Álvarez, D., Osejos, J., Quiñonez, M., Soledispa, S., Pionce, A., & Caicedo, C. (2017). *Prácticas de innovación y gestión de la calidad en las organizaciones*. Madrid: Ciencias. [https://books.google.com.pe/books?id=p5oFDgAAQBAJ&pg=PA48&dq=desempe%C3%B1o+laboral&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiF8uXjrZH0AhXmRTABHX\\_JBVwQ6AF6BAgHEAI#v=onepage&q=desempe%C3%B1o%20laboral&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=p5oFDgAAQBAJ&pg=PA48&dq=desempe%C3%B1o+laboral&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiF8uXjrZH0AhXmRTABHX_JBVwQ6AF6BAgHEAI#v=onepage&q=desempe%C3%B1o%20laboral&f=false)
- Turner, J. (2020). *¿Que es el respeto?* New York: Power Kids press.
- Valentín, H. (2017). Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral del Personal de la Red de Salud Huaylas Sur, 2016. (*Tesis Pregrado*). Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima.



- Valverde, C. (2019). Proceso de selección del personal y su relación con el cumplimiento de normas de sanción a los trabajadores en el Gobierno Regional San Martín - 2018. *Tesis Progrado*. Universidad César Vallejo, Tarapoto, Perú. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36523/Valverde\\_CC\\_RGM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36523/Valverde_CC_RGM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Vargas, A. (2019). Desempeño Laboral en el Personal Administrativo de la Región Policial de Cusco, 2018. *Tesis pregrado*. Universidad Andina del Cusco, Cusco. [https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/3310/Alheli\\_Tesis\\_bachiller\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/3310/Alheli_Tesis_bachiller_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Velasco, H., & Sama, S. (2020). *Cuerpo y espacio*. México: Ramon Areces.
- Wayne, R. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Educacion.
- Westreicher, G. (18 de Julio de 2020). *Calidad de vida*. Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/calidad-de-vida.html>
- Zamora, F. (13 de Marzo de 2019). *Reclutamiento online: una nueva tendencia para elegir al personal*. www.esan.edu.pe: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/reclutamiento-online-una-nueva-tendencia-para-elegir-al-personal#:~:text=%22El%20reclutamiento%20online%20es%20una,especializados%20entre%20otros%20recursos%22>.
- Zenteno, Á., & Durán, C. (2016). *Factores y prácticas de alto desempeño que influyen en el clima laboral: análisis de un caso*. Bogotá. <https://www.redalyc.org/pdf/818/81843213010.pdf>
- Zuñiga, I. (2022). Control interno y proceso de contratación en la unidad de logística y servicios auxiliares de la municipalidad provincial de calca – cusco, 2020. *Tesis Posgrado*. Universidad Andina del Cusco, Cusco, Perú. [https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/5403/Indira\\_Tesis\\_maestro\\_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/5403/Indira_Tesis_maestro_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y)



## ANEXOS



Matriz de Consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	METODOLOGIA
<b>Problema general</b>	<b>Objetivo general</b>	VI: Incorporación del personal	Reclutamiento de personal	Anuncios en diarios y revistas especializadas Agencias de reclutamiento Presentación de candidatos por indicación de trabajadores Consulta a los archivos de candidatos Reclutamiento virtual	Tipo de investigación: Básica  Enfoque de investigación: Cuantitativo  Diseño de investigación No experimental
¿Cómo es el proceso de incorporación de personal en la GERCETUR Cusco - 2022?	Describir como es el proceso de incorporación de personal en la GERCETUR Cusco - 2021.				Alcance de investigación Descriptivo
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	VD: Desempeño laboral	Selección de personal	Selección inicial Selección sustantiva Selección contingente	Población y muestra: 54 trabajadores administrativos de la GERCETUR Cusco
P.E.1 ¿Cómo es el reclutamiento de personal en la GERCETUR Cusco - 2022?	O.E.1 Describir como es el reclutamiento de personal en la GERCETUR Cusco - 2022.				
P.E.2 ¿Como es la selección de personal en la GERCETUR Cusco - 2022?	O.E.2 Describir como es la selección de personal en la GERSETUR Cusco - 2022.				



Matriz de instrumento para la recolección de datos

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	ESCALA VALORATIVA
Incorporación del personal	Reclutamiento de personal	Anuncios en diarios y revistas especializadas	En la institución se realiza el anuncio de plazas vacantes en diarios y revistas especializadas	Nunca, Casi Nunca, A Veces, Casi Siempre, Siempre
			La institución coloca toda la información relevante acerca del puesto de trabajo (puesto, funciones, salarios y otros.) en sus anuncios en diarios y revistas	
			La institución realiza seguimiento al alcance de los anuncios en diarios y revistas especializadas	
		Agencias de reclutamiento	La institución utiliza los servicios de las agencias de reclutamiento para reclutar personal	
			Los postulantes reclutados a través de las agencias de empleos cumplen con los requisitos mínimos para el puesto	
		Presentación de candidatos por indicación de trabajadores	Los trabajadores recomiendan candidatos para los puestos de trabajo	
			Los candidatos recomendados que presentan los trabajadores cumplen con los requisitos mínimos para el puesto de trabajo en cuestión	
			Los trabajadores emplean recomendaciones para puestos de trabajo superiores al que desempeñan	
		Consulta a los archivos de candidatos	La institución cuenta con una base de datos completa de todos los postulantes de cada convocatoria realizada	
			La institución consulta los archivos y/o base de datos de anteriores candidatos para los procesos de reclutamiento	
		Reclutamiento virtual	La institución emplea medios digitales (redes sociales, página web, plataformas de bolsas de trabajo.) para anunciar convocatorias de plazas vacantes	
			La institución emplea el uso de un correo electrónico al que los postulantes pueden enviar su información para la postulación.	
			Considera que el proceso virtual permite un mayor alcance de candidatos	
			La institución cuenta con los procesos de reclutamiento y selección de forma virtual, y los tiene plasmados de manera física en un Manual de procesos de selección	



Selección de personal	Selección inicial	La institución realiza la selección considerando las funciones y perfiles de cada puesto de trabajo
		La institución emplea formularios para recopilar datos personales y generales de los postulantes y corroborar el cumplimiento de requisitos mínimos
		La institución solicita antecedentes policiales y judiciales para postular a un puesto de trabajo
		En la institución se evalúa el curriculum vitae de los postulantes considerando la experiencia, educación y actividades extras
		Considera usted que se realiza llamadas telefónicas para verificar las referencias laborales que colocan los postulantes
		La institución realiza la verificación de legalidad y veracidad de los documentos emitidos por los postulantes
	Selección sustantiva	En el proceso de selección, se realizan evaluaciones técnicas de acuerdo al perfil de puesto
		Considera que las pruebas de conocimientos son bien estructuradas y evalúan los saberes necesarios para cada puesto
		La institución emplea pruebas de conocimiento general (razonamiento matemático, comprensión lectora, cultura general) en el proceso de selección de personal
		La institución emplea pruebas prácticas o simulaciones de acuerdo al puesto de trabajo
		La institución realiza entrevistas a cada postulante
		En las entrevistas participan los encargados de recursos humanos, el jefe directo del puesto en cuestión
	Selección contingente	Las evaluaciones técnicas tienen un proceso de monitoreo que garantice su veracidad
		Considera que se aplican pruebas psicológicas para seleccionar a un postulante
		Cree usted que en las entrevistas, se evalúan las habilidades blandas o aptitudes de los candidatos
Considera que se solicita exámenes médicos a los postulantes seleccionados		
		Considera que se toma en cuenta la condición de discapacidad de los postulantes para asignar puntuación adicional



Instrumento

CUESTIONARIO

UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

El presente trabajo de investigación es titulado “Proceso de incorporación de personal en la Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo y Artesanía Cusco – 2022”, cuyo propósito Describir como es el proceso de incorporación de personal en la GERCETUR Cusco - 2022. Con fines únicamente académicos, agradeciendo si colaboración.

Marque con una “x” la alternativa que considere la adecuada:

Escala de valoración	1	2	3	4	5
	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

ITEMS	1	2	3	3	5
<b>RECLUTAMIENTO DE PERSONAL</b>					
<b>Anuncios en diarios y revistas especializadas</b>					
En la institución se realiza el anuncio de plazas vacantes en diarios y revistas especializadas					
La institución coloca toda la información relevante acerca del puesto de trabajo (puesto, funciones, salarios y otros.) en sus anuncios en diarios y revistas					
La institución realiza seguimiento al alcance de los anuncios en diarios y revistas especializadas					
<b>Agencias de reclutamiento Presentación de candidatos por indicación de trabajadores</b>					
La institución utiliza los servicios de las agencias de reclutamiento para reclutar personal					
Los postulantes reclutados a través de las agencias de empleos cumplen con los requisitos mínimos para el puesto					
<b>Presentación de candidatos por indicación de trabajadores</b>					
Los trabajadores recomiendan candidatos para los puestos de trabajo					
Los candidatos recomendados que presentan los trabajadores cumplen con los requisitos mínimos para el puesto de trabajo en cuestión					
Los trabajadores emplean recomendaciones para puestos de trabajo superiores al que desempeñan					
<b>Consulta a los archivos de candidatos</b>					
La institución cuenta con una base de datos completa de todos los postulantes de cada convocatoria realizada					
La institución consulta los archivos y/o base de datos de anteriores candidatos para los procesos de reclutamiento					
<b>Reclutamiento virtual</b>					
La institución emplea medios digitales (redes sociales, página web, plataformas de bolsas de trabajo.) para anunciar convocatorias de plazas vacantes					
La institución emplea el uso de un correo electrónico al que los postulantes pueden enviar su información para la postulación.					
Considera que el proceso virtual permite un mayor alcance de candidatos					
La institución cuenta con los procesos de reclutamiento y selección de forma virtual, y los tiene plasmados de manera física en un Manual de procesos de selección					



**SELECCION DE PERSONAL**

<b>Selección inicial</b>					
La institución realiza la selección considerando las funciones y perfiles de cada puesto de trabajo					
La institución emplea formularios para recopilar datos personales y generales de los postulantes y corroborar el cumplimiento de requisitos mínimos					
La institución solicita antecedentes policiales y judiciales para postular a un puesto de trabajo					
En la institución se evalúa el curriculum vitae de los postulantes considerando la experiencia, educación y actividades extras					
Considera usted que se realiza llamadas telefónicas para verificar las referencias laborales que colocan los postulantes					
La institución realiza la verificación de legalidad y veracidad de los documentos emitidos por los postulantes					
<b>Selección sustantiva</b>					
En el proceso de selección, se realizan evaluaciones técnicas de acuerdo al perfil de puesto					
Considera que las pruebas de conocimientos son bien estructuradas y evalúan los saberes necesarios para cada puesto					
La institución emplea pruebas de conocimiento general (razonamiento matemático, comprensión lectora, cultura general) en el proceso de selección de personal					
La institución emplea pruebas prácticas o simulaciones de acuerdo al puesto de trabajo					
La institución realiza entrevistas a cada postulante					
En las entrevistas participan los encargados de recursos humanos, el jefe directo del puesto en cuestión					
Las evaluaciones técnicas tienen un proceso de monitoreo que garantice su veracidad					
<b>Selección contingente</b>					
Considera que se aplican pruebas psicológicas para seleccionar a un postulante					
Cree usted que en las entrevistas, se evalúan las habilidades blandas o aptitudes de los candidatos					
Considera que se solicita exámenes médicos a los postulantes seleccionados					
Considera que se toma en cuenta la condición de discapacidad de los postulantes para asignar puntuación adicional					



Procedimiento de la Baremación

La presente investigación utilizo la escala de medida para medir cada uno de los ítems:

Escala de medida	Valor
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

Promedio máximo de los ítems del instrumento:  $\bar{X}_{max} = 5$

Promedio mínimo de los ítems instrumento:  $\bar{X}_{min} = 1$

Rango:  $R = \bar{X}_{max} - \bar{X}_{min} = 4$

Amplitud:  $A = \frac{Rango}{Numero\ de\ escalas\ de\ interpretación} = \frac{4}{5} = 0,8$

Construcción de la Baremación:

Promedio	Escala de Interpretación
1,00 – 1,80	Muy inadecuado
1,81 – 2,60	Inadecuado
2,61 – 3,40	Poco adecuado
3,41 – 4,20	Adecuado
4,21 – 5,00	Muy adecuado



Resultados de los ítems del instrumento

		Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
P1	En la institución se realiza el anuncio de plazas vacantes en diarios y revistas especializadas	9	16.7%	23	42.6%	14	25.9%	5	9.3%	3	5.6%	54	100.0%
P2	La institución coloca toda la información relevante acerca del puesto de trabajo (puesto, funciones, salarios y otros.) en sus anuncios en diarios y revistas	3	5.6%	22	40.7%	12	22.2%	10	18.5%	7	13.0%	54	100.0%
P3	La institución realiza seguimiento al alcance de los anuncios en diarios y revistas especializadas	11	20.4%	20	37.0%	17	31.5%	3	5.6%	3	5.6%	54	100.0%
P4	La institución utiliza los servicios de las agencias de reclutamiento para reclutar personal	17	31.5%	23	42.6%	8	14.8%	4	7.4%	2	3.7%	54	100.0%
P5	Los postulantes reclutados a través de las agencias de empleos cumplen con los requisitos mínimos para el puesto	8	14.8%	19	35.2%	17	31.5%	6	11.1%	4	7.4%	54	100.0%
P6	Los trabajadores recomiendan candidatos para los puestos de trabajo	12	22.2%	11	20.4%	21	38.9%	9	16.7%	1	1.9%	54	100.0%
P7	Los candidatos recomendados que presentan los trabajadores cumplen con los requisitos mínimos para el puesto de trabajo en cuestión	6	11.1%	11	20.4%	23	42.6%	11	20.4%	3	5.6%	54	100.0%
P8	Los trabajadores emplean recomendaciones para puestos de trabajo superiores al que desempeñan	11	20.4%	18	33.3%	15	27.8%	8	14.8%	2	3.7%	54	100.0%
P9	La institución cuenta con una base de datos completa de todos los postulantes de cada convocatoria realizada	11	20.4%	17	31.5%	15	27.8%	5	9.3%	6	11.1%	54	100.0%
P10	La institución consulta los archivos y/o base de datos de anteriores candidatos para los procesos de reclutamiento	19	35.2%	17	31.5%	14	25.9%	2	3.7%	2	3.7%	54	100.0%
P11	La institución emplea medios digitales (redes sociales, página web, plataformas de bolsas de trabajo.) para anunciar convocatorias de plazas vacantes	3	5.6%	6	11.1%	11	20.4%	18	33.3%	16	29.6%	54	100.0%
P12	La institución emplea el uso de un correo electrónico al que los postulantes pueden enviar su información para la postulación.	8	14.8%	4	7.4%	10	18.5%	26	48.1%	6	11.1%	54	100.0%
P13	Considera que el proceso virtual permite un mayor alcance de candidatos	1	1.9%	2	3.7%	17	31.5%	21	38.9%	13	24.1%	54	100.0%
P14	La institución cuenta con los procesos de reclutamiento y selección de forma virtual, y los tiene plasmados de manera física en un Manual de procesos de selección	6	11.1%	2	3.7%	16	29.6%	22	40.7%	8	14.8%	54	100.0%
P15	La institución realiza la selección considerando las funciones y perfiles de cada puesto de trabajo	3	5.6%	7	13.0%	11	20.4%	17	31.5%	16	29.6%	54	100.0%
P16	La institución emplea formularios para recopilar datos personales y generales de los postulantes y corroborar el cumplimiento de requisitos mínimos	5	9.3%	11	20.4%	12	22.2%	13	24.1%	13	24.1%	54	100.0%
P17	La institución solicita antecedentes policiales y judiciales para postular a un puesto de trabajo	9	16.7%	9	16.7%	11	20.4%	14	25.9%	11	20.4%	54	100.0%
P18	En la institución se evalúa el curriculum vitae de los postulantes considerando la experiencia, educación y actividades extras	2	3.7%	6	11.1%	9	16.7%	20	37.0%	17	31.5%	54	100.0%
P19	Considera usted que se realiza llamadas telefónicas para verificar las referencias laborales que colocan los postulantes	12	22.2%	10	18.5%	17	31.5%	12	22.2%	3	5.6%	54	100.0%
P20	La institución realiza la verificación de legalidad y veracidad de los documentos emitidos por los postulantes	4	7.4%	9	16.7%	8	14.8%	18	33.3%	15	27.8%	54	100.0%
P21	En el proceso de selección, se realizan evaluaciones técnicas de acuerdo al perfil de puesto	3	5.6%	10	18.5%	19	35.2%	11	20.4%	11	20.4%	54	100.0%
P22	Considera que las pruebas de conocimientos son bien estructuradas y evalúan los saberes necesarios para cada puesto	3	5.6%	8	14.8%	23	42.6%	12	22.2%	8	14.8%	54	100.0%
P23	La institución emplea pruebas de conocimiento general (razonamiento matemático, comprensión lectora, cultura general) en el proceso de selección de personal	12	22.2%	11	20.4%	22	40.7%	8	14.8%	1	1.9%	54	100.0%
P24	La institución emplea pruebas prácticas o simulaciones de acuerdo al puesto de trabajo	14	25.9%	13	24.1%	17	31.5%	8	14.8%	2	3.7%	54	100.0%
P25	La institución realiza entrevistas a cada postulante	4	7.4%	10	18.5%	10	18.5%	14	25.9%	16	29.6%	54	100.0%
P26	En las entrevistas participan los encargados de recursos humanos, el jefe directo del puesto en cuestión	5	9.3%	11	20.4%	18	33.3%	11	20.4%	9	16.7%	54	100.0%
P27	Las evaluaciones técnicas tienen un proceso de monitoreo que garantice su veracidad	8	14.8%	7	13.0%	25	46.3%	9	16.7%	5	9.3%	54	100.0%
P28	Considera que se aplican pruebas psicológicas para seleccionar a un postulante	10	18.5%	13	24.1%	23	42.6%	6	11.1%	2	3.7%	54	100.0%
P29	Cree usted que, en las entrevistas se evalúan las habilidades blandas o aptitudes de los candidatos	5	9.3%	9	16.7%	22	40.7%	13	24.1%	5	9.3%	54	100.0%



P30	Considera que se solicita exámenes médicos a los postulantes seleccionados	13	24.1%	18	33.3%	14	25.9%	6	11.1%	3	5.6%	54	100.0%
P31	Considera que se toma en cuenta la condición de discapacidad de los postulantes para asignar puntuación adicional	6	11.1%	5	9.3%	17	31.5%	12	22.2%	14	25.9%	54	100.0%