



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**“LA SELECCIÓN DE PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA CLINICA
PERUANO SUIZA DE LA CIUDAD DE CUSCO- 2022”**

Línea de investigación: Planeamiento estratégicos

**Tesis para optar al título profesional de licenciada en
administración.**

Presentado por : Bach. Vitery Silva, Lyzette

Cod. ORCID : 0009-0009-0094-0127

Asesor : Dr. Vega Centeno Villena, José
Humberto

Cod. ORCID : 0000-0003-1294-2727



Cusco – Perú

2023

Metadatos

Datos del autor	
Nombres y apellidos	Lyzette Vitery Silva
Número de documento de identidad	73115552
URL de Orcid	0009-0009-0094-0127
Datos del autor	
Nombres y apellidos	
Número de documento de identidad	
URL de Orcid	
Datos del asesor	
Nombres y apellidos	Dr. José Humberto Vega Centeno Villena
Número de documento de identidad	
URL de Orcid	0000-0003-1294-2727
Datos del jurado	
Presidente del jurado (jurado 1)	
Nombres y apellidos	Dr. Waldo Alex Pando Diaz
Número de documento de identidad	23998983
Jurado 2	
Nombres y apellidos	Mg. Susi Alvis Pazos



Número de documento de identidad	23893951
Jurado 3	
Nombres y apellidos	Mg. Manuel Abraham Ponce Fernández Baca
Número de documento de identidad	72716682
Jurado 4	
Nombres y apellidos	Mg. María Victoria Zarate Ferro
Número de documento de identidad	23947341
Datos de la investigación	
Línea de investigación de la Escuela Profesional	Planeamiento Estratégico



LA SELECCIÓN DE PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA CLINICA PERUANO SUIZA DE LACIUDAD DE CUSCO- 2022

Por LYZETTE VITERY SILVA

Fecha de entrega: 21-feb-2024 09:34a.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2300568542

Nombre del archivo: Tesis_seleccion_CPS_Lyzette_Final.pdf (1.37M)

Total de palabras: 19984

Total de caracteres: 115527



UNIVERSIDAD ANDINA DE CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

“LA SELECCIÓN DE PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA CLINICA
PERUANO SUIZA DE LA CIUDAD DE CUSCO- 2022”

Línea de investigación: Planeamiento estratégicos

Tesis para optar al título profesional de licenciada en
administración

Presentado por : Bach. Vitery Silva, Lyzette
0009-0002-3820-970X

Asesor : Dr. Vega Centeno Villena, José
Humberto

0009-0009-0094-0127

Cusco – Perú

2023



LA SELECCIÓN DE PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA CLINICA PERUANO SUIZA DE LA CIUDAD DE CUSCO- 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	1library.co Fuente de Internet	4%
2	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	repositorio.ulasamericas.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	Submitted to SASTRA University Trabajo del estudiante	1%
5	core.ac.uk Fuente de Internet	1%
6	renati.sunedu.gob.pe Fuente de Internet	1%
7	repositorio.upagu.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
9	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	



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:	LYZETTE VITERY SILVA
Título del ejercicio:	Revisión de Tesis Lyzette
Título de la entrega:	LA SELECCIÓN DE PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA CLINI...
Nombre del archivo:	Tesis_seleccion_CPS_Lyzette_Final.pdf
Tamaño del archivo:	1.87M
<u>Total</u> páginas:	96
Total de palabras:	19,984
Total de caracteres:	115,527
Fecha de entrega:	21-feb.-2024 09:24a. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega:	2800568542

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

TESIS

"LA SELECCIÓN DE PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA CLINICA
PERUANO SUIZA DE LA CIUDAD DE CUSCO- 2022"

Línea de investigación: Planeamiento estratégico
Tesis para optar al título profesional de licenciada en
administración

Presentado por : Bach. Vitery Silva, Lyzette
0009-0002-3820-970X

Asesor : Dr. Vega Centeno Villena, José
Humberto
0009-0009-0094-0127

Cusco - Perú
2023

Derechos de autor 2024 Turnitin. Todos los derechos reservados.



PRESENTACION

SEÑOR DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO.

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:

En cumplimiento al Reglamento Específico de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, pongo a vuestra consideración el plan de tesis intitulado “LA SELECCIÓN DE PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA CLINICA PERUANO SUIZA DE LA CIUDAD DE CUSCO- 2022”, con el objeto de optar al título Profesional de Licenciado en Administración.



AGRADECIMIENTO

A: Dios, por ser él alfa y omega de todas las cosas que son, fueron y serán, gran arquitecto del universo, estar presente en cada momento de mi vida.



DEDICATORIA

A, Mis padres por acompañarme siempre en mis decisiones, por confortarme con un abrazo y consejo quienes con su trabajo sacrificado sembraron en mí desde los primeros años valores que los conservo hasta ahora como son la honradez, respeto, trabajo, y estudio y que el estudio y la preparación constante son los mejores aliados para construir un futuro del mañana, de ser mi mejor guía y prototipo a seguir.



ÍNDICE

PRESENTACION	5
AGRADECIMIENTO	10
DEDICATORIA.....	11
INDICE DE TABLAS.....	16
INDICE DE FIGURAS	18
RESUMEN.....	19
ABSTRACT	20
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	22
1.1. Planteamiento del problema.....	22
1.2. Formulación del problema	26
1.3. Objetivos de investigación.....	26
1.3.2. Objetivos específicos.....	27
1.4. Justificación de la investigación	27
1.4.1. Relevancia social	27
1.4.2. Implicancias prácticas	27
1.4.3. Valor teórico.....	28
1.4.4. Utilidad metodológica	28



1.5.	Delimitación de la Investigación	28
1.5.1.	Delimitación temporal	28
1.5.2.	Delimitación espacial	28
1.5.3.	Delimitación conceptual	29
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....		30
2.1.	Antecedentes de la investigación	30
2.1.1.	Antecedentes internacionales	30
2.1.2.	Antecedentes nacionales.....	33
2.1.3.	Antecedentes locales	35
2.2.	Bases legales	37
2.3.	Bases teóricas.....	38
2.3.1.	Definición de la Selección de personal.	38
2.3.2.	Elementos	39
2.3.3.	Fuentes del reclutamiento.....	40
2.3.4.	Técnicas para la Selección de Personal	42
2.3.5.	Pasos Claves para la selección de personal	44
2.3.6.	Teorías	45
2.3.7.	Etapas de la variable Selección de Personal.....	47
2.4.	Marco Conceptual.....	56



2.5. Variables	57
2.5.7. Variable independiente	57
2.5.8. Conceptualización de la Variable (s).....	57
2.5.9. Operacionalización de variables.....	59
CAPITULO III: MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	62
3.1. Enfoque de la Investigación.....	62
3.2. Nivel o alcance de estudio	62
3.3. Diseño de investigación	62
3.4. Población y muestra.....	62
3.4.1. Población	62
3.4.2. Muestra.....	62
3.5. Técnica(s) e instrumento(s) de recolección de datos	63
3.5.1. Técnicas.....	63
3.5.2. Instrumentos	63
3.6. Procesamiento de datos.....	63
CAPITULO IV: RESULTADOS	64
4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado	64
4.2. Resultados respecto a los objetivos específicos.....	65
4.2.1. Resultados por dimensiones	65



4.3. Resultados respecto al objetivo general.....	85
CAPITULO V: DISCUSIÓN.....	87
5.1. Descripción de los hallazgos más Relevantes y Significativos	87
5.2. Limitaciones del Estudio	90
5.3. Comparación critica con la literatura y los antecedentes de investigación.....	90
5.4. Implicancias del Estudio.....	93
CONCLUSIONES.....	94
RECOMENDACIONES	97
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	99
ANEXOS.....	105
Anexo N° 1: matriz de consistencia.....	105
anexo N° 2: matriz del instrumento para la recolección de datos.....	109
anexo N° 3: instrumentos.....	113



INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variable	59
Tabla 2: Descripción de la Varemacion y escala de interpretación.....	64
Tabla 3: Estadísticas de fiabilidad	64
Tabla 4: Dimensión revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae.....	65
Tabla 5: Indicadores de la Dimensión revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae.	66
Tabla 6: Comparación promedio de la variable de la Dimensión revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae.	68
Tabla 7: Dimensión Aplicación de pruebas de selección	69
Tabla 8: Indicadores de la Dimensión Aplicación de pruebas de selección.....	70
Tabla 9: Comparación promedio indicadores de la dimensión Aplicación de pruebas de selección.	72
Tabla 10: Dimensión 3 entrevista de selección	73
Tabla 11: Indicadores de Dimensión entrevista de selección.....	75
Tabla 12: Comparación promedio Indicadores de Dimensión entrevista de selección.....	76
Tabla 13: Verificación de datos del candidato	78



Tabla 14: Indicadores de Dimensión Verificación de datos del candidato	79
Tabla 15: Comparación promedio Indicadores de Dimensión Verificación de datos del candidato.....	81
Tabla 16: Examen médico	83
Tabla 17: Indicadores de Dimensión Examen médico	83
Tabla 18: Variable Selección de personal administrativo	85
Tabla 19: Comparación promedio de las dimensiones de la variable Selección de personal administrativo	86



INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Dimensión revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae.	65
Figura 2: Indicadores de la Dimensión revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae.	67
Figura 3: Comparación promedio de los indicadores de la Dimensión revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae.	68
Figura 4: Aplicación de pruebas de selección	70
Figura 5: Indicadores de la Dimensión Aplicación de pruebas de selección	71
Figura 6: Comparación promedio indicadores de la dimensión Aplicación de pruebas de selección.	73
Figura 7: Dimensión 3 entrevista de selección.....	74
Figura 8: Indicadores de Dimensión entrevista de selección	75
Figura 9: Comparación promedio Indicadores de Dimensión entrevista de selección.....	77
Figura 10: Verificación de datos del candidato	78
Figura 11: Indicadores de Dimensión Verificación de datos del candidato	80



Figura 12: Comparación promedio Indicadores de Dimensión Verificación de datos del candidato.....	82
Figura 13: Examen médico.....	83
Figura 14: Indicadores de Dimensión Examen médico.....	84
Figura 15: Variable Selección de personal administrativo.....	85
Figura 16: Comparación promedio de las dimensiones de la variable selección de personal administrativo.....	87

RESUMEN

El presente trabajo “La selección de personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la Ciudad de Cusco- 2022”, tiene como objetivo general determinar cómo es el proceso de selección de personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022. El enfoque de estudio fue cuantitativo de nivel descriptivo, de diseño no experimental de tipo descriptivo, con una población de 44 trabajadores administrativos que serán sujetos a la supervisión en la Clínica Peruano Suiza, la muestra fue censal con un total de 44 trabajadores a quienes se les aplicó un cuestionario como técnica, Los resultados fueron procesados por el programa estadístico SPSS y Excel, los cuales se encuentran representados en figuras y tablas. Se llegó a concluir que el proceso de selección de personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022 se lleva a cabo regularmente ya que un 80% de los trabajadores indicó que es media, por lo que la Revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae, Aplicación de las pruebas de selección, entrevista de selección la



verificación de documentos o datos del candidato y el examen médico se llevan a cabo regularmente.

Palabras clave: Selección de personal, personal administrativo, revisión de solicitudes, entrevista de selección, verificación de documentos.

ABSTRACT

The general objective of this study "The selection of administrative personnel at the Clinica Peruano Suiza in the city of Cusco - 2022" is to determine the selection process of administrative personnel at the Clinica Peruano Suiza in the city of Cusco - 2022. The study approach was quantitative, descriptive level, non-experimental design of descriptive type, with a population of 44 administrative workers who will be subject to supervision in the Clinica Peruano Suiza, the sample was census with a total of 44 workers to whom a questionnaire was applied as a technique, the results were processed by the statistical program SPSS and Excel, which are represented in figures and tables. It was concluded that the selection process of administrative personnel in the Peruvian-Swiss Clinic in the city of Cusco - 2022 is carried out regularly since 80% of the workers indicated that it is average, so that the review of job applications and resumes, application of selection tests, selection interview, verification of documents or data of the candidate and the medical examination are carried out regularly.



Key words: Personnel selection, administrative staff, application review, selection interview, document verification.



CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Cada día la innovación de los recursos organizacionales, los estándares de calidad y productividad son prioridades competitivas importantes para las organizaciones, que se podrán alcanzar a través de políticas y procedimientos adecuados para atraer y retener el talento humano idóneo. La gestión de recursos humanos es un conjunto de actividades orientadas a integrar, organizar, recompensar, desarrollar, retener y evaluar a las personas con la finalidad de garantizar al personal adecuado de acuerdo a los requerimientos y necesidades de la organización. (Chiavenato, 2009, citado por Armijos, 2019)

A nivel mundial se observa que la selección de personal es un proceso que se logra a través de la gestión de personal, para dotar de los recursos humanos necesarios y requeridos por la organización observando siempre en cada etapa del proceso que este recurso sea correctamente seleccionado en concordancia con los requerimientos del puesto de trabajo.

A nivel internacional las organizaciones consideran a la selección de personal como un proceso vital para incorporar a las personas con un adecuado potencial y capacidades para que aporten a su desarrollo e innovación organizacional. Para ello, se necesita que dicho proceso se ejecute con el soporte de las tecnologías de información y aplicación de técnicas objetivas para identificar y seleccionar el capital humano requerido, de ésta manera las organizaciones logra contar con los recursos humanos necesarios para alcanzar sus metas (Montoya y Boyero, 2017).

Del mismo modo, en el Perú las organizaciones han priorizado el proceso de selección mediante la aplicación de técnicas de digitalización como las bolsas de trabajo, evaluación sistematizada de perfil de sus postulantes, video entrevistas y uso de las redes sociales (Calderón,



2022). Pese al desarrollo de las tecnologías de información y digitalización del proceso de selección todavía no se ha logrado agilizar y optimizar tiempos debido a la falta de recursos económicos y habilidades técnicas que deben poseer los responsables de dicho proceso para implementar herramientas efectivas para seleccionar a los mejores candidatos.

En un contexto regional, de acuerdo a la Dirección Regional de Trabajo, el Cusco se ubicó como uno de los departamentos del Perú con mayor cantidad de empresas que declara la contratación formal de su personal ante el Ministerio de Trabajo, con la finalidad de que las empresas cusqueñas puedan atraer y retener a los recursos humanos calificados (Info Capital Humano, 2022). No obstante, las empresas de la región se percibe que tampoco cuentan con las herramientas digitales y técnicas de selección necesarias para resolver sus requerimientos de capital humano. Asimismo, los criterios de selección que se aplican, ocasionalmente pueden ser inadecuados debido a la falta de conocimiento, experiencia e incluso por la toma de decisiones con preferencias o sesgos motivados por la política, ideología, género, clase social u otros al momento de seleccionar a un candidato, pese a ello existen organizaciones que cuentan con una política de transparencia en sus procedimientos de selección de personal para prevenir dicha situación.

De acuerdo a lo observado en la selección de personal administrativo de la Clínica Peruano Suiza, se vio que durante el proceso de selección de personal omiten muchos filtros o revisiones en las distintas fases de dicho proceso, los cuales causan deficiencia en el proceso de selección de personal, siendo de tal modo; que las vacantes ofertadas en la empresa no sean ocupadas por los postulantes idóneos que cumplan con el perfil requerido para determinados puestos.

Además de ello, se pudo observar que el personal administrativo no revisa adecuadamente los datos de solicitud de empleo y currículum vitae según la experiencia laboral que demanda el



puesto, por tanto; los documentos que se presentan en esta evaluación no cumplen con los filtros necesarios de información esencial del perfil académico y laboral de los candidatos, para superar esta fase que conlleva al puesto laboral que requiere la empresa, ya que se pudo observar que el personal administrativo en ocasiones revisaba a detalle los currículos mientras que de otros postulantes los obviaba.

Así mismo, no existe un proceso de pruebas que mida las habilidades, competencias y conocimientos del personal administrativo, ya sean estos en formato de exámenes o test según lo exija el perfil del puesto, como también se percibió la ausencia de técnicas para efectuar una entrevista al postulante que esté orientada a la obtención de información que pueda predecir su futuro desempeño en la empresa, observándose que la clínica no aplica pruebas psicológicas a los postulantes ni pruebas de rendimiento lo que hace que sea deficiente la selección del personal.

Por otro lado también se observó que el personal administrativo no aplica pruebas de selección como es la entrevista, observándose que la clínica solo revisa documentos mas no hace preguntas específicas a los postulantes si realmente conocen sobre el área de trabajo o las funciones que hacían en sus anteriores trabajos, siendo esta función relevante o determinante para saber si el postulante tiene los conocimientos adecuados para el área a postular, como también se pudo ver que muchos de los personales están en áreas incorrectas donde no se desenvuelven correctamente, que es por causa de este factor y la clínica no cuenta con un buen ambiente para este tipo de filtro lo que hace que la selección del personal sea deficiente.

Del mismo modo se observó que el personal administrativo no realiza adecuadamente sus funciones en especial la verificación de datos de los postulantes tales como la confirmación de referencias de empleadores, antecedentes, entre otros, por lo que estos aspectos se omiten, como



también no cuentan con un sistema que les ayude a verificar si los documentos presentados por los postulantes en esta fase no sea óptimo para la empresa, tampoco cuentan con políticas de trabajo que ayuden erradicar este aspecto.

Como también se observó que el personal administrativo no cuenta con aptitudes ergonómicas que permita comprobar la plenitud física del candidato que permita verificar si el postulante posee enfermedades mentales o físicas, siendo este perjudicial para el puesto de trabajo, ya que puede padecer alguna enfermedad o tenga un mal desempeño en su área o faltar al trabajo, como se observó que muchos de los personales administrativos piden permiso por salud siendo esencial resolver este factor lo cual retrasa las actividades que se realizan en dicha clínica o hace que sea menos eficiente.

De continuar con esta situación problemática, el proceso de selección de personal administrativo de la Clínica Peruano Suiza, en un tiempo no muy lejano, tal vez no contará con el personal calificado con una adecuada evaluación e incorporación oportuna para cumplir con sus objetivos organizacionales propuestos, esto debido a que podría darse la ausencia de criterios técnicos y objetivos.

En tal sentido, es necesario determinar cómo es la selección de personal administrativo que se efectúa en la Clínica Peruano Suiza, con la finalidad de identificar las deficiencias en las etapas y procedimientos que la conforman, de tal modo que se pueda implementar criterios objetivos y confiables para la toma de decisiones dentro del proceso para contar con los procedimientos oportunos que le permitan corroborar si los candidatos que fueron evaluados con una buena calificación, también podrán responder a las necesidades del puesto y contribuir con el



cumplimiento de sus objetivos como organización; para lo cual en el presente informe de presentación se formulan los siguientes problemas.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema General

¿Cómo es el proceso de selección de personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022?

1.2.2. Problemas Específicos

- ¿Cómo es la revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae en el proceso de selección personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022?
- ¿Cómo es la aplicación de pruebas de selección de personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022?
- ¿Cómo es la entrevista de selección de personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022?
- ¿Cómo es la verificación de datos del candidato en el proceso de selección de personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022?
- ¿Cómo es el examen médico para el personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022?

1.3. Objetivos de investigación

1.3.1. Objetivo general



Determinar cómo es el proceso de selección de personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022.

1.3.2. Objetivos específicos

- Identificar la revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae en el proceso de selección personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022.
- Identificar la aplicación de las pruebas de selección de personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022.
- Identificar la entrevista de selección de personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022.
- Identificar la verificación de datos del candidato en el proceso de selección de personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022.
- Identificar el examen médico para el personal administrativo en la Clínica Peruano de la ciudad del Cusco – 2022.

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Relevancia social

El estudio se justifica socialmente porque se pudo conocer como es la selección del personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco y a partir de ello, se llegarán a conclusiones las mismas que servirán para realizar recomendaciones beneficiando de esta manera al personal administrativo de la Clínica Peruano Suiza de la ciudad de Cusco- 2022.

1.4.2. Implicancias prácticas



Se justifica prácticamente por que los resultados que se obtuvieron podrán contribuir a la toma de decisiones y la correcta elección de criterios técnicos para atender los problemas ocurridos en el proceso de selección de personal administrativo de la empresa privada Clínica Peruano Suiza de Cusco.

1.4.3. Valor teórico

Teóricamente se justifica ya que se fundamentó en analizar la teoría de la Selección de Personal por medio de conceptos, teorías y fichas bibliográficas. Se presentará resultados y conclusiones con los cuales se construirán recomendaciones las que podrán ser consideradas como antecedentes para investigaciones futuras, así mismo será un aporte a la Clínica Peruano Suiza y organizaciones ofrecen servicios de salud.

1.4.4. Utilidad metodológica

La utilidad metodológica subyace en el aporte de los datos objetivos, mensurables y ordenados que presenta la investigación a través de la aplicación de técnicas, procedimientos, métodos. Así mismo, la elaboración de un instrumento con confiabilidad para el estudio de la selección de personal administrativo, el cual podrá ser utilizado por empresas, investigadores o profesionales interesados en generar nuevos hallazgos en la selección de personal.

1.5. Delimitación de la Investigación

1.5.1. Delimitación temporal

El trabajo de investigación se desarrolló entre el periodo enero- setiembre 2022.

1.5.2. Delimitación espacial



La investigación propuesta se desarrolló en la Clínica Peruano Suiza del Cusco cuya ubicación geográfica es en la Avenida Perú K-3, Urbanización Quispicanchis, distrito Cusco, provincia y departamento de Cusco.

1.5.3. Delimitación conceptual

La presente investigación tiene información relevante acerca de la variable selección de personal administrativo.



CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales

Según Medina (2017) en su tesis titulada “La selección de personal y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Lo&Lo”– Ecuador. Tuvo como objetivo investigar la incidencia que tiene la selección de personal en el desempeño laboral, el enfoque de estudio fue descriptivo correlacional, no experimental, el instrumento usado fue la encuesta siendo la muestra 50 personas, concluyendo que:

- Hay relación entre la selección de personal y el desempeño laboral debido a la decepción en el trabajo provocada por el hecho de ser colocado o relegado a un lugar que requiere habilidades inconfundibles y una preparación que no cualquiera puede desempeñar al azar.
- Para elevar los niveles de ejecución laboral de los compañeros, debe llevarse a cabo un marco de selección de personal suficiente para garantizar la contratación e inclusión de un nuevo profesional preparado para la satisfacción idónea de sus obligaciones y suplir la decepción de los trabajadores con estrategias inspiradoras.

Olmos (2018) en su tesis intitulada: “El proceso de reclutamiento y selección de personal de la empresa Trade Hammer para el mejor desempeño laboral y reducción de rotación de personal”, estudio desarrollado en Bolivia, tuvo como objetivo principal, analizar los métodos y procesos de reclutamiento y selección de personal, uso una metodología de investigación de tipo descriptivo – explicativo, teniendo como conclusiones:



- Los procesos de selección y procedimientos de selección de personal que realiza la organización son: Currículum Vitae, Estructuras Empresariales, Reuniones, Pruebas de Información o Habilidades, Pruebas Psicotécnicas, Pruebas de Carácter y Estrategias de Recreación. En cualquier caso, lo anteriormente mencionado no se aplicó a todos los candidatos y trabajadores actuales de la organización, ya que los ciclos y métodos más referenciados fueron Programa Educativo Vitae, Pruebas de Información y Habilidades (Registros que ayudan al Currículum Vitae), Reuniones y menos significativamente una Prueba Psicotécnica. Esto demuestra que la organización no tiene estos ciclos caracterizados a la hora de elegir al profesional indicado, lo cual es problemático para la organización, que requiere personal con una visión de los tratos insignificante y no tenerla crearía desgracias para la organización.
- Dentro de los procesos y métodos para la determinación del personal, la organización no cuenta con una estructura de solicitud de empleo establecida para aquellas personas externas que desean ir tras un puesto dentro de la organización; los candidatos demostraron que no utilizaban ninguna estructura de solicitud de empleo, lo que aplaza su elección, ya que la estructura tiene la personificación de recopilar datos esenciales sobre la persona que necesita solicitar trabajar en la organización, asimismo solicita terminar la situación desde el interés que desean poseer.
- No existen evaluaciones caracterizadas para la selección del personal, la mayor parte del personal no fue evaluado para su determinación, siendo estas de imperativa importancia para estar al tanto en caso de que los candidatos sean razonables para el



puesto vacío, lo que crea vulnerabilidad en cuanto a si los nuevos especialistas desempeñarán bien su trabajo, así como su inalterabilidad dentro de la organización.

Según Córdoba (2017) en su tesis titulada “Selección de Personal basada en la misión: Prosocial Motivation Test (PMT)”– Córdoba. Tuvo como objetivo acotar este gap incorporando la motivación prosocial en la selección de personal, el enfoque de estudio fue descriptivo, empírico, el instrumento usado fue el cuestionario, con una muestra de 72 empleados, llegando a concluir que:

- Los individuos y su inspiración son el camino hacia la prosperidad de una organización. Para que una organización tenga la opción de mantenerse en un universo globalizado de cambio incesante y gran seriedad como el que vivimos hoy en día, es importante contar con los individuos ideales, ya que los recursos humanos se han convertido en el principal capital de las organizaciones, su capital diferencial. Sin embargo, ¿qué entendemos por los individuos ideales? Un repaso a lo escrito muestra que las soluciones a esta pregunta responden a una preocupación tan antigua como la humanidad, y que han ido cambiando a lo largo de todo el tiempo. La selección de personal más indicado ha sido y sigue siendo un tema de increíble interés en la actualidad, aunque no se ha resuelto por completo.
- Para que una misión sea acabada y convincente, es vital que contenga los tres aspectos que son esenciales para la misión y que son correlativos entre sí, el aspecto propio o declaración de propósitos, el aspecto único que actúa el nivel de cumplimiento de la misión, por último el aspecto prosocial o aspecto motor. Entendemos la inspiración prosocial como aquella que se preocupa por las



necesidades de los demás y, por lo tanto, la única apta para crear compromiso con la meta.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Según Torre (2018) en su tesis “Proceso de selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral en la municipalidad distrital de la Victoria, 2018”, tuvo como objetivo elaborar un modelo de proceso de selección de talento humano para mejorar el desempeño laboral. El método de estudio fue de tipo descriptivo, cuantitativo, con una muestra de 100 trabajadores aplicándose como instrumento el cuestionario. Resultados: Entre las consecuencias más importantes de la revisión, se resolvió que el 52% de los revisados expresaron que no han sido relegados a la región correcta a la que aplicaron y de esta manera no aprovechan al máximo sus capacidades para diligencias específicas, y el 68% expresaron que nunca son evaluados por la posición esperada por la asociación y el 51% no son evaluados por las grandes prácticas que realizan en una premisa diaria.

- Se concluyó que: La ejecución del trabajo es dispendiosa, ya que los trabajadores expresan que no fueron distribuidos en la región correcta a la que se postularon, lo que provocó el desaprovechamiento de sus ejercicios, creando un pésimo cuadro institucional a la hora de ofrecer los diversos tipos de asistencia a los ciudadanos, así como ineficacia para los jefes de área.

De acuerdo a Saldaña (2018), en su investigación intitulada: “Importancia de la selección de personal en la empresa de JCH Llantas en Arequipa -2018”, desarrollada en



Perú, con el objetivo de conocer la importancia de la Selección de Personal en JCH Llantas en Arequipa – 2018, con un diseño de investigación descriptivo, no experimental, con alcance transversal, logró como principales conclusiones:

- El proceso de selección del personal no se aplica suficientemente, según los especialistas, en vista de que la mayor parte de ellos no están contentos con el avance de la selección de personal de la organización, lo que se refleja en los diversos trabajadores de las distintas regiones.
- Otra estrategia utilizada dentro del proceso de selección del personal es la reunión, ya que todos los trabajadores fueron evaluados a través de este procedimiento, lo que permite elegir al especialista adecuado para el puesto requerido, permitiendo a la entidad darse cuenta de la futura exposición y compromiso con el cumplimiento de los objetivos.

Según López (2018) con su investigación intitulada: “La selección e inducción del Talento Humano en la Universidad Peruana Los Andes – 2017” desarrollada en Perú, el objetivo fue determinar cómo se relaciona la selección e inducción del talento humano, la metodología de investigación fue no experimental, descriptivo, correlacional, transversal, tuvo como principales objetivos:

- La selección e inducción se relaciona con el Talento Humano, ya que la entidad no considera procesos metódicos en la selección del personal, esto no permite determinar la capacidad del personal para cumplir con las necesidades del perfil y trabajo a realizar.



- La evaluación psicoespecializada se relaciona directa y totalmente con la Elección de Habilidad Humana. La gran mayoría de los trabajadores no pueden evitar contradecir la forma en que se realiza la evaluación psicoespecializada, debido a que no son evaluados por las capacidades a desempeñar.
- La prueba de habilidad se conecta directa y esencialmente con la determinación de la capacidad humana, esto se debe a la forma en que los laborantes no pueden evitar contradecir la evaluación de habilidades, ya que no responde a los ciclos o resultados esperados, viendo molestias o posibilidades por ausencia de involucramiento influyendo en la fundamentación.

2.1.3. Antecedentes locales

Lechuga (2018) con su tesis: “Proceso de incorporación del personal administrativo en el Hospital de la Solidaridad Cusco 2018”, tuvo como objetivo, describir el proceso de incorporación del personal administrativo, empleando una metodología de investigación básica de diseño no experimental, arribó a las siguientes conclusiones:

- De los resultados evidenciados se deduce que el ciclo de consolidación ha adquirido un normal de 2,38 lo que lo califica ni de suficiente ni de deficiente; los compañeros expresan que el ciclo de captación de nuevas personas para la organización presenta dificultades en estos momentos para captar competidores, no utiliza los medios de comunicación por correspondencia para llamar a los solicitantes; igualmente los ciclos de elección no están siendo eficientes, a pesar de disponer de los activos vitales, los ciclos no se están completando satisfactoriamente.



- A partir de los resultados mostrados, se razona que el ciclo de alistamiento adquirió un normal de 2.25 lo que lo califica como deficiente, los colegas expresan que el ciclo que se encarga de atraer competidores y personas estrechamente involucradas para cubrir puestos vacantes no es en general lo suficientemente difundido, en cuanto a las fuentes internas no existen espacios internos aparentes para la distribución de declaraciones de apertura; de igual forma la clínica médica no ofrece a sus socios puertas abiertas potenciales para avances y promociones. En cuanto a las fuentes externas, la clínica no depende de los colegios ni de las relaciones con los expertos para atraer a los competidores, rara vez recurre a las oficinas de situación empresarial y no utiliza los medios de comunicación (radio, prensa escrita) para llamar a los prometedores.

Cortez (2019) en su investigación “Procesos de reclutamiento y selección de personal en la empresa Automotriz Andina S.A. Cusco – 2018”, planteó como objetivo establecer cómo son los procesos de reclutamiento y selección de personal, tuvo un diseño de investigación no experimental, obtuvo como principales conclusiones:

- Los procesos de reclutamiento y selección de personal es deficiente en vista de que las preguntas planteadas a los candidatos tienen una construcción esporádica y los interrogadores no cuentan con la información y la experiencia importantes para tener la opción de desempeñar con precisión esta acción. Del mismo modo, las entrevistas de recopilación no permiten al candidato descubrir sus capacidades, lo que se refleja en la determinación de personas que no son adecuadas para abordar las cuestiones del puesto.



- Las pruebas aplicadas en la selección de personal de la entidad son insuficientemente aplicadas, ya que, a pesar de la utilización de pruebas de información general organizadas por la organización, no se piensa en la evaluación de información particular, importante para cubrir puestos explícitos. Las pruebas de habilidad son dirigidas apenas periódicamente, y raramente son realizadas pruebas pragmáticas o de recreación de las funciones a ser desempeñadas en el cargo, lo que impacta en la determinación del individuo ideal para ocupar el cargo.

2.2. Bases legales

- a) Constitución Política del Perú.
- b) Régimen de Organizaciones Interior y Funcionamiento del Reglamento de Organización y Funciones (Ordenanza Municipal N°001/2014-MPL)
- c) Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de Gestión Pública”.
- d) Resolución Ministerial N°125-2016-PCM, que aprueba el Plan de implementación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública 2016-2019. i) Ley 30057 del Servicio Civil y la Ley de productividad y competitividad laboral.
- e) Ley N'29849, Ley que establece la eliminación progresiva del régimen especial del Decreto.
- f) Legislativo N" '1057 y otorga derechos laborales.
- g) Ley N' 28175, Ley Marco del Empleo Público.
- h) Decreto Legislativo N" 1057, Decreto Legislativo que regula el Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios.



- i) Decreto Supremo N' 075-2008-PCM, Reglamento del Decreto Legislativo N" 1057,
- j) modificado por el Decreto Supremo N" 065-2011-PCM.
- k) Resolución de Secretaria General N' 067-2016-MINAM, que aprueba la Directiva N" 008-2016-MINAM Normas y Procedimientos para la Contratación Administrativa de Servicios bajo el Régimen de Decreto Legislativo N' 1057, en el Ministerio del Ambiente.
- l) Demás disposiciones que regulen el Contrato Administrativo de Servicios (Minam, 2017).

2.3. Bases teóricas

2.3.1. Definición de la Selección de personal.

“El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué postulantes deben ser contratados. Dicho proceso inicia cuando una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los candidatos” (Ibáñez, 2007, p. 202, citado por Factorial, 2022)

“El proceso de selección tiene como fin la adecuación de la persona a un puesto de trabajo, tomando en cuenta los datos, análisis y especificaciones de puestos para determinar sus requisitos con objetividad y precisión, basándose en criterios de comparación y decisión” (Chiavenato, 2011, p.22).



“La selección de personal es un procedimiento técnico para encontrar a la persona que posea los requisitos, habilidades, conocimientos y experiencia para cubrir las necesidades de un puesto” (Ibáñez, 2007, citado por Acuña y González, 2017, p.45)

“La selección es un proceso técnico de la administración de potencial humano que considera realizar la elección de candidatos reclutados que cumplan con perfil de competencias previamente establecido en la descripción de puestos para ocupar una vacante ofertada por la empresa” (Louffat, 2011, citado por Acuña y González, 2017, p.39)

“La selección de personal es una actividad que clasifica a aquellas personas que poseen características para adaptarse a un puesto de trabajo ofrecido por una organización, de tal manera que contribuya y satisfaga sus necesidades. En este proceso se deben emplear determinados criterios” (Alles, 2006, citado por Acuña y González, 2017, p.42)

Por lo mencionado, cabe resaltar que el proceso de selección de personal es crucial dentro de cualquier organización que quiera contar con los recursos humanos calificados que colaboren con los estándares de calidad que demanda la organización, para esto, el proceso de selección requiere la aplicación de ciertos criterios técnicos para que su desarrollo y propósito tengan éxito.

2.3.2. Elementos

Según Torre (2018), “las pruebas psicométricas, las pruebas de información especializada y la reunión del candidato son las primordiales, que en conjunto deciden al individuo que cumple con las necesidades de un conjunto de responsabilidades laborales del lugar vacío de la organización” (p.115).



- **Las pruebas de información especializada** entonces, en ese punto, comprenden estimaciones del nivel de preparación para esta situación hipotética sobre todo lo que cubre el puesto de trabajo que apruebe todo lo que su currículum se atreva a tener a través de pruebas que puedan recrear circunstancias tanto típicas como impredecibles durante la presentación de sus obligaciones y cómo las abordaría como se ha referenciado hábilmente.
- **Las pruebas psicométricas** se centran en el carácter de los candidatos al puesto de forma tan excepcional que al igual que en las pruebas de información se tiende a garantizar que se parece a lo que determina el perfil que se espera para desempeñar las obligaciones sin peligros superfluos de decepción en el trabajo por no sentirse bien, ya que como probablemente sabemos ningún puesto es comparable dentro de una asociación ya que solicitan diversos tipos de esfuerzos mentales que repercuten en su giro.
- **La entrevista del candidato** se aplica a la confirmación de la información dada por las pruebas así como los datos dados por sus referencias de una manera inmediata que permite la comunicación con los jefes quienes junto con el jefe de RRHH o su director se asegurarán de que se están.

2.3.3. Fuentes del reclutamiento

Según Aponte y Hernández (2020) “clasifica las fuentes del proceso de reclutamientos en dos categorías, las cuales son conocidos como Reclutamiento Interno y Reclutamiento Externo” (p. 74).



a. Reclutamiento interno: Este tipo de alistamiento ocurre cuando se espera que otra oportunidad se cargue de fuerza de trabajo teniendo un lugar con una organización similar y se puede ayudar por medio de:

- Traslados (desarrollo plano)
- Avances (desarrollo vertical y plano)
- Traslados con ascensos
- Programas de ascenso.

La mayoría de las asociaciones se inclinan por cubrir vacantes en situaciones superiores mediante ascensos o traslados, según el caso, dentro de una organización similar. Con esta actividad, la administración de la fundación intenta explotar y sacar provecho de la especulación que ha realizado en los procesos de preparación de los representantes durante todo su tiempo de funcionamiento. La utilización convincente de esta técnica requiere una búsqueda exitosa de representantes que estén equipados para el puesto y que los especialistas que acepten que son razonables para el puesto lo soliciten (Aponte y Hernández, 2020).

b. Reclutamiento externo: El alistamiento externo se completa con personas situadas fuera de la organización y dependerá de la situación a cubrir. Puede muy bien ser ayudado por medio de:

- Conferencia de documentos de ascenso: Se aplica a una pregunta en el conjunto de datos de individuos que solicitaron en eventos pasados una oportunidad más que es aceptada para tener la opción de cubrir el nuevo puesto.



- Up-and-comers presentados por los trabajadores de la organización: Mejora los activos financieros.
- Pancartas o declaraciones en la entrada de la organización: además de reservar efectivo, disminuye los esfuerzos, ya que son estáticos o, al menos, el individuo estrechamente implicado es la persona que se ocupa de mirar a la puerta abierta. Se utiliza mayoritariamente para cubrir vacantes en puestos inferiores.
- Contacto con asociaciones: Su ventaja es que supone un gasto mínimo e incluye a distintas asociaciones en el ciclo de inscripción.
- Contactos y reuniones con colegios o fundaciones universitarias: Se planifica para que la organización avance y tenga una gran disposición hacia ella.
- Contacto con diferentes organizaciones de ámbito similar de cara a una colaboración común.
- Salidas de inscripción a diferentes zonas
- Anuncios en periódicos y revistas: Este es el mejor procedimiento para atraer a jóvenes promesas.
- Organizaciones de alistamiento: Es una de las más costosas y, en la mayoría de los casos, se recurre a ellas. El coste y el tiempo son elementos muy importantes a la hora de elegir el procedimiento o los medios más adecuados para la afiliación externa.

2.3.4. Técnicas para la Selección de Personal

Según García (2017) habitualmente, la elección del personal dependía del currículum, la reunión no estructurada y las referencias. No obstante, últimamente, los recursos humanos han adquirido importancia como posible ventaja, lo que ha ampliado el interés de los expertos



en la búsqueda de estrategias para anticipar la capacidad del aspirante al puesto. En consecuencia, en la actualidad existen diversas estrategias de elección, aunque no todas ellas tienen grados similares de legitimidad y calidad inquebrantable:

- a) Pruebas de capacidad mental general y de aptitudes mentales: Dependen de evaluar la capacidad del singular para incorporar en el menor tiempo y con la mayor precisión un recado, pericia o idea hipotética para intentarlo.
- b) La reunión. Según el nivel de formalización, muy bien podría ser: Reunión tradicional no estructurada: la más conocida, incluye plantear preguntas a los aspirantes sin seguir un ejemplo entre ellos. Entrevista organizada tradicional: en este caso, se plantean preguntas estándar a los candidatos, que deben responder de forma similar a cada uno de ellos. Reunión social organizada: también llamada entrevista basada en aptitudes, sigue un ejemplo similar para todos los aspirantes. Trata de ver si el aspirante tiene las capacidades esperadas para el puesto a la vista de su ejecución anterior.
- c) Medidas de carácter: En su mayor parte se basan en la estrategia de los Cinco Grandes (Neuroticismo, Extroversión, Receptividad, Complacencia, Rectitud). Intentan averiguar las partes del carácter del competidor para evaluar si se ajustan a los atributos del puesto vacío y de la asociación.
- d) Referencias: Intentan acumular datos sobre las ocupaciones anteriores del candidato.
- e) Pruebas de información ocupacional: Comprenden fundamentalmente pruebas de trabajo o de información del aspirante sobre el puesto.



- f) Focos de valoración: Suelen basarse en actividades situacionales, por ejemplo, simulacros, conversaciones en grupo o pruebas in-crate.

2.3.5. Pasos Claves para la selección de personal

Según Mendivel et al. (2020), para que una interacción de elección sea potente hay una progresión de enfoques que deben tenerse en cuenta:

- Examen de los requisitos de la organización: Cualquier asociación que desee destacar en su área debe tener excepcionalmente claras sus necesidades de fuerza de trabajo. Por lo tanto, realizar un examen de vez en cuando será una ventaja increíble para la organización. Identificar los huecos en los grupos es fundamental.
- Contratación de personal: Cuando se han distinguido las necesidades de personal docente, la etapa siguiente consiste en iniciar la búsqueda. A partir de ahora, podemos distinguir entre el alistamiento no implicado, cuando se confía en que los currículos aparezcan en la organización, y el alistamiento dinámico, cuando la búsqueda se realiza a través de instrumentos 2.0.
- Recogida de oportunidades: Suponiendo que se decida por el alistamiento desvinculado, debe seguir aceptando CV de competidores tanto en la web como desconectada. En el caso de que decidas completar la inscripción dinámica, puedes buscar a través de conjuntos de datos como Infoempleo.
- Trabajo previo: Siempre que hayas buscado competidores o te hayan llegado candidaturas, debes hacer una predeterminación. Desde la oficina de RRHH tienes que hacer unos canales, fijar unos objetivos y tener claros los perfiles a emplear.



- Pruebas: Los aspirantes deben pasar por una progresión de evaluaciones para confirmar que tienen las habilidades y capacidades esenciales para la situación a cubrir. Estas pruebas pueden consistir en tests psicospecializados, juegos de trabajo o diferentes tipos de estrategias.
- Entrevistas: Las reuniones son una estrategia esencial para conocer mejor a los candidatos. Se trata, posiblemente, del principal paso hacia el ciclo.

2.3.6. Teorías

Modelo según Chiavenato (2007) “el proceso de selección del personal según Chiavenato consiste en que la asociación no se enfrente a los retos de un compañero que falta o se marcha, sino que ajuste la plantilla actual a las capacidades establecidas mientras se completa un ciclo convencional de selección de personal” (p.65). En la determinación del personal, se utilizarán varios métodos e instrumentos para distinguir la posibilidad adecuada para el puesto de trabajo; de esta manera, los prerrequisitos básicos para el puesto deberían centrarse en, por ejemplo, el tiempo trabajado en el puesto anterior, la edad, el grado académico, etc.

Según Werner (1990) En la determinación del personal, se utilizarán diversos métodos e instrumentos para reconocer la posibilidad adecuada para el puesto de trabajo; de este modo, las necesidades básicas para el puesto deberían centrarse en, por ejemplo, el tiempo trabajado en el puesto anterior, la edad, el grado académico, etc.

Alistamiento mixto Según Chiavenato (2000), en principio, una organización nunca selecciona sólo dentro o fuera. Este creador de equivalentes especifica que ambos deben



completarse constantemente, ya que, al utilizar el alistamiento interior, debe encontrarse un sustituto que ocupe el puesto dejado por el individuo elevado al puesto vacío.

2.3.7. Bases para el proceso de la selección de personal

La selección de personal se basa en la previsión a través de la evaluación de un candidato para medir su posible éxito o fracaso para un puesto de trabajo, para ello se requiere de ciertas bases como la validez, para comprobar que se tiene un dispositivo que pueda comparar a los candidatos con respecto al desempeño que podrían lograr en un puesto de trabajo y su confiabilidad, para verificar los instrumentos que se emplean para realizar una evaluación objetiva a los candidatos en el proceso de selección (Armijos, 2019).

La selección de personal es un sistema de comparación y elección, para ello se requiere de un criterio, el que se obtiene de los requisitos de un puesto vacante, para ello se debe considerar como punto de partida a las competencias individuales que demanda el puesto (Chiavenato, 2011, citado por Mendivel et al; (2020). La información del puesto se obtiene con los siguientes criterios:

- Descripción y análisis de puestos: Se orienta a considerar sobre los requisitos o consideraciones específicas que debe poseer el perfil del postulante y el contenido del puesto, considerando los requisitos y características del perfil del puesto en comparación con el perfil del candidato.
- Aplicación de la técnica de los incidentes críticos: Implica la anotación a cargo del jefe inmediato, respecto a las habilidades y comportamiento deseables que debe poseer la persona para ocupar el puesto.



- Requisición o solicitud de personal: Considera la verificación de información sobre los requisitos y características que el candidato debe reunir, para ello se requiere un formulario de requisición de personal debidamente llenado por el jefe inmediato del puesto vacante o el documento de la descripción de puestos de la empresa.
- Análisis de puestos en el mercado: Considera realizar una comparación con empresas que cuenten con puestos similares en requisitos, características y desempeño.
- Competencias individuales requeridas: Conjunto de capacidades y habilidades para que el candidato debe reunir para desempeñarse en un puesto de trabajo.

2.3.7. Etapas de la variable Selección de Personal

Todo proceso de selección debe ser conciso, sencillo y debe responder a las necesidades reales de una organización, del mismo modo se debe utilizar los recursos idóneos para que las fases del proceso estén confeccionadas de tal manera que se obtengan respuestas relevantes por parte del candidato (Alles, 2015).

Un proceso de selección está constituido por las siguientes etapas:

2.3.7.1. Etapa revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae.

- a) La revisión de currículum vitae permite tener una clara noción de la historia laboral del candidato, mediante la verificación de experiencias laborales, académicas de tal forma que se pueda obtener candidatos potenciales y no potenciales para filtrar a quienes se ajustan al perfil del puesto (Ibáñez, 2007, citado por Coyla, 2021).



- b) Una parte clave en este proceso también es considerar el formato de la solicitud de empleo que el candidato llenará, ya que un diseño correctamente estandarizado para recolectar la información y datos más relevantes de los candidatos puede ahorrar tiempo y costos

Indicadores de revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae.

Según Calderón (2022) son las siguientes:

Generalmente un currículum vitae y solicitud de empleo debe reunir cuatro partes indispensables para los responsables de selección de personal estos datos son:

- Datos personales: Documento de identidad, número de contacto, domicilio, correo electrónico, etc.
- Datos de estudios, referidos a institución y fecha de obtención de grados, títulos, especializaciones, etc.,
- Datos sobre la experiencia laboral: Puestos de trabajo desempeñados, empresas empleadoras, fechas de ejercicio en dichos puestos, funciones y responsabilidades desarrolladas.
- Datos adicionales: Capacitaciones complementarias, habilidades técnicas en ofimática, lenguas extranjeras, reconocimientos o logros académicos, etc.

2.3.7.2. Etapa aplicación de las pruebas de selección

La realización de evaluaciones o exámenes dentro de un proceso de selección permiten medir las competencias generales y específicas que un puesto de trabajo requiere,



de tal manera que el candidato reúna los conocimientos, habilidades y actitudes para desempeñarse de manera eficiente (Louffat, 2011. Citado por Díaz, 2019)

Indicadores de aplicación de las pruebas de selección

Existen diferentes tipos de pruebas y cada una de ella se aplicará según las necesidades del puesto, así como a las políticas y objetivos de una empresa, dentro de los principales tipos de pruebas, se tiene (Troilo, 2020, p. 55):

- Pruebas psicológicas: Existen distintas pruebas psicológicas las cuales se clasifican según su objetivo.
- Pruebas de inteligencia: test de razonamiento verbal, razonamiento número, lógica.
- Pruebas de aptitud: Test para medir la capacidad de una persona para aprender y desarrollar una tarea en un tiempo determinado.
- Pruebas de personalidad: Test para analizar los rasgos de personalidad como madurez, sociabilidad, responsabilidad, etc.
- Pruebas de rendimiento: Consiste en dar una muestra para simular las condiciones de trabajo que el candidato debe manejar, de tal manera que se evalúen sus habilidades técnicas y personales en la ejecución de tareas.
- Pruebas de conocimiento en el puesto: Test que permite medir el nivel de conocimientos del candidato para desempeñarse en el puesto de trabajo, dicha evaluación se basa en el análisis del puesto Se realizan preguntas clave con el fin de segmentar a los candidatos más especializados y con experiencia.



- Pruebas de habilidades psicomotrices: Test que permite medir la fuerza, coordinación y destreza para desarrollar tareas muy específicas, como por ejemplo para desempeñarse en un área de producción para el ensamble de un producto. Estas evaluaciones buscan medir las habilidades y destrezas físicas.

2.3.7.3. Etapa entrevista de selección

La entrevista es una técnica de selección que consiste en realizar una conversación entre el entrevistador y el solicitante de empleo. Asimismo, la entrevista es una herramienta donde se establece el diálogo entre el entrevistador y entrevistado, en cuyo contexto se toma en cuenta las posturas, gestos y otras maneras de comunicación (Alles, 2015, citado por Troilo, 2020, p.98)

Una entrevista es un procedimiento diseñado para solicitar información al solicitante de empleo mediante preguntas y respuestas que se realizan de manera oral, de tal manera que se pueda predecir el desempeño futuro en un determinado puesto de trabajo, de acuerdo a los conocimientos y habilidades que el candidato demuestre durante dicha interacción.

Indicadores de entrevista de selección.

La entrevista de selección requiere de una estructura organizada para efectuar una mejor evaluación (Dessler y Varela, 2011, citado por Troilo, 2020), siendo las siguientes:

- Planear la entrevista: Antes de dar inicio a la entrevista se debe revisar la información del candidato en su hoja de vida, solicitud de empleo y tomar notas de aquellos puntos relevantes del perfil (fortalezas y debilidades) del candidato y los que no tienen suficiente claridad para ser precisados en la entrevista.



Asimismo, se debe revisar el perfil del puesto de trabajo para tener las competencias que requiere

- Ambiente: El ambiente implica disponer de un espacio físico confortable y privado para poder desarrollar la entrevista sin interrupciones o interferencias durante la conversación. Del mismo modo, debe haber un ambiente psicológico favorable, esto implica tener un clima cordial, sin presiones de tiempo, imposiciones u otras condiciones que podrían afectar el desarrollo de la entrevista.
- Estructurar la entrevista: Implica realizar una estructura a la entrevista con la finalidad de formular preguntas adecuadas y recabar la información necesaria para ello se puede efectuar una lista de tareas, tales como:
 - Analizar la descripción del puesto de trabajo para realizar preguntas concisas relacionadas a las responsabilidades y funciones del puesto.
 - Usar preguntas conductuales o situacionales para conocer la experiencia y conocimientos del candidato, ubicándolo en un contexto laboral real.
 - Capacitar a los entrevistadores acerca de la normatividad legal y necesidades principales de la organización.
 - Es necesario tener una lista de preguntas estandarizadas para que sean aplicadas a todos los candidatos y darles la misma oportunidad.
 - Las respuestas del candidato pueden ser evaluadas con una escala de puntuación, de esta manera se puede tener un mejor grado de objetividad.



- Tener un formulario estandarizado que permita tener una entrevista estructurada.
- Tomar notas de los puntos más relevantes acontecidos en la entrevista.
- Establecer empatía con un trato cordial y amable.
- Cerrar la entrevista: La entrevista debe concluir, asegurando que el candidato no tenga dudas respecto al proceso o a la empresa. Es recomendable concluir la entrevista con un comentario positivo e indicarle las siguientes etapas o acciones posteriores a la entrevista.
- Revisar la entrevista: Se debe realizar el llenado de la guía de entrevista y notas importantes de los hechos relevantes durante la interacción con el candidato.
- Modalidad de la entrevista: “La entrevista de selección debe adoptarse a las necesidades de evaluación según el perfil del puesto. La entrevista de selección se puede aplicar en diferentes modalidades según el objetivo de la evaluación” (Louffat, 2011, p.88). Algunas de las más importantes, son:
 - Por el momento: La exploración inicial del entrevistado (entrevista preliminar), descripción específica de competencias (entrevista de profundidad o final).
 - Por la cantidad de personas que intervienen: un entrevistado y un entrevistador (entrevista individual), varios entrevistadores y un entrevistado (entrevista de panel), un entrevistador y varios entrevistados (entrevista de grupo).

2.3.7.4. Etapa verificación de datos del candidato



Para que el proceso de selección tenga validez se debe verificar la información presentada por el candidato en su currículum vitae o durante las evaluaciones realizadas en el proceso de selección (Dessler y Varela, 2011, p.13, citado por Troilo, 2020, p.112).

Indicadores de verificación de datos del candidato

La validez sobre los datos esenciales señalados en el currículum vitae y las entrevistas, se validan con ciertos indicadores estos son:

- Antecedentes penales, policiales o judiciales.
- Certificados de estudios y grados académicos y certificados o constancias de trabajo.
- Antecedentes financieros, mediante la verificación del sistema financiero o instituciones crediticias.
- Verificación en redes sociales: La utilización sitios webs o redes sociales pueden brindar datos complementarios, actualmente redes como LinkedIn, Facebook son las más utilizadas por los especialistas de selección de talento humano.

2.3.7.5. Etapa examen médico

El examen médico permite comprobar la plenitud física del candidato para desempeñar sus tareas en el puesto con cabalidad y evitar riesgos durante la ejecución de las mismas, de ésta manera se cumplen las políticas de seguridad e higiene industrial (Louffat, 2011, citado por Díaz, 2019, p. 66)

Indicadores del examen médico

Los indicadores del examen médico que se aplica a los postulantes dentro del proceso de selección, permiten evaluar dos condiciones estos indicadores son:



- Condición de salud física.
- Condición de salud mental.

2.3.8. Información Institucional

La Clínica Peruano Suiza es una organización médica especializada en atender emergencias, brindando un servicio con calidad y calidez humana a sus pacientes nacionales e internacionales. A continuación, se presentan la información que se dicha organización pone a disposición en su página web oficial.



Visión:

“Para el año 2030, la Clínica Peruano Suiza se posicionará como la clínica número 1 en la Región Cusco dentro de las clasificaciones de SUSALUD correspondientes a categoría, Número de Ambientes y Número de Especialidades y así contribuir a la generación de rentabilidad en ventas de la empresa a través de un personal médico capacitado y una infraestructura y procedimientos acordes a normas internacionales”

Misión:

“Brindamos servicios integrales de salud, buscando siempre que nuestros pacientes nos recuerden con cariño”.

Valores: valores considerados por la empresa....

- Calidad.
- Honradez.
- Verdad.
- Justicia.
- Transparencia.
- Integridad.
- Velocidad de información asertiva.
- Trabajo en equipo.
- Capacidad de cambio.
- Creatividad e innovación.

Código de ética



La Clínica Peruano Suiza, está comprometida con su responsabilidad social empresarial orientando sus acciones institucionales mediante prácticas y principios de rectitud moral y respeto a los derechos de sus clientes, colaboradores, grupos de interés externo y la sociedad; teniendo como guía a la competitividad e información profesional, ética financiera y responsabilidad social.

2.4. Marco Conceptual

- **Confiabilidad en las pruebas de selección:** Es una característica referida a la consistencia de una prueba de selección; para que se pueda determinar las puntuaciones obtenidas un candidato cuando resuelve dos exámenes idénticos o dos evaluaciones que pueden ser consideradas como equivalentes (Calderón, 2022).
- **Descripción del puesto:** Describe las características del puesto, respondiendo a preguntas como, qué se hace (tareas y actividades en las funciones del puesto), cuándo lo hace (períodos en los que se debe realizar las tareas del puesto), cómo lo hace (qué recursos que se usan para desarrollar las tareas del puesto), dónde lo hace (el ambiente de trabajo y las condiciones donde se desempeña) y por qué lo hace (propósito y objetivos del puesto) de tal manera que se pueda evaluar a los candidatos bajo las competencias requeridas (Aponte y Hernández, 2020).
- **Entrevista:** Procedimiento que tiene por finalidad indagar sobre la información de un individuo a partir de la formulación de preguntas y respuestas verbales.
- **Puesto de trabajo:** Lugar asignado a un trabajador para realizar una contraprestación de servicios y que generalmente se establece una relación de subordinación (Factorial, 2022).



- **Recurso humano:** Es el recurso o elemento especial indispensable para el logro de objetivos en una organización (Factorial, 2022).
- **Solicitud de empleo:** Formato que diseñan las organizaciones para obtener información de un candidato en el proceso de selección; datos como: educación, experiencia laboral, habilidades, entre otros (Factorial, 2022).
- **Validez de una prueba:** Grado en el que una prueba de selección cumple con la función de medir adecuadamente un conocimiento o habilidad (Troilo, 2020).

2.5. Variables

2.5.7. Variable independiente

Variable X: Selección de personal administrativo

2.5.8. Conceptualización de la Variable (s)

Selección de personal administrativo:

“El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué postulantes deben ser contratados. Dicho proceso inicia cuando una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los candidatos” (Ibáñez, 2007, p. 202, citado por Factorial, 2022)

Conceptualización operacional:

El proceso de selección está constituido por distintas etapas dentro de las más importantes, se tienen:

- Revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae
- Aplicación de las pruebas de selección.



- Entrevista de selección:
- Verificación de documentos o datos del candidato.
- Examen médico



2.5.9. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variable

Conceptualización de la variable	Conceptualización operacional	ETAPAS / DEFINICIÓN CONCEPTUAL	Indicadores
<p>Selección de personal administrativo:</p> <p>“El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué postulantes deben ser contratados. Dicho proceso inicia cuando una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los candidatos” (Ibáñez, 2007, p. 202, citado por Factorial, 2022)</p>	<p>El proceso de selección está constituido por las siguientes etapas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae • Aplicación de las pruebas de selección. • Entrevista de selección: • Verificación de documentos o datos del candidato. 	<p>Revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae:</p> <p>Es la etapa donde se permite al postulante potencial llenar una solicitud de empleo, donde se solicita información puntual y necesaria. Asimismo, se realiza la revisión del currículum vitae constatando los datos personales, datos familiares, información sobre los centros de trabajo y puestos de trabajo del candidato, centros de estudios, otras competencias técnicas y complementarias (Ibáñez, 2007, citado por Coyla , 2021)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de datos personales • Revisión de datos de formación académica • Revisión de datos de la experiencia laboral • Solicitud de empleo
		<p>Aplicación de las pruebas de selección:</p> <p>“Son exámenes o test que buscan medir competencias específicas como los conocimientos, habilidades y actitudes que se requieren para ocupar el puesto vacante; como también sus potencialidades futuras en otros puestos” (Louffat, 2011. Citado por Díaz, 2019)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de pruebas psicológicas • Aplicación de pruebas de rendimiento • Aplicación de pruebas de conocimiento en el puesto • Pruebas de habilidades psicomotrices



	<ul style="list-style-type: none">Examen médico	Entrevista de selección: La entrevista es una conversación orientada a obtener información sobre el solicitante de empleo mediante el intercambio de información de manera oral para predecir su futuro desempeño (Alles, 2015, citado por Troilo, 2020, p. 65)	<ul style="list-style-type: none">Planeación de la entrevistaEstructura de la entrevista , desarrollo , modalidad y ambiente físicoCierre de la entrevistaModalidad de la entrevista
		Verificación de documentos o datos del candidato: Verificación de datos presentados por el solicitante de empleo tales como información académica, antecedentes penales, judiciales, policiales, historial crediticio, referencias de empleadores, (Dessler y Varela, 2011, citado por Troilo, 2020, p.88)	<ul style="list-style-type: none">Verificación de antecedentes penales, policiales o judicialesVerificación de formación académica con certificados de estudios y grados académicosVerificación de experiencia laboral con referencias laboralesVerificación de antecedentes financierosVerificación de datos personales en redes sociales



		<p>Examen médico: El examen médico permite comprobar la plenitud física del candidato para desempeñar sus tareas en el puesto con cabalidad y evitar riesgos durante la ejecución de las mismas, de ésta manera se cumplen las políticas de seguridad e higiene industrial(Louffat, 2011, citado por Diaz, 2019, p.34)</p>	<ul style="list-style-type: none">• Evaluación médica de condición de salud física y mental.
--	--	---	--



CAPITULO III: MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1. Enfoque de la Investigación

El proyecto de investigación es de enfoque cuantitativo debido a que “usa la recolección de datos para la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (Hernández y Fernández, 2010, p. 4).

3.2. Nivel o alcance de estudio

La presente investigación fue de nivel descriptivo, ya que se describirá el proceso de selección de personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la Ciudad de Cusco-2022, según Hernández et al; (2014) “describe características fundamentales de un grupo análogos de fenómenos, usando juicios metódicos” (p.72).

3.3. Diseño de investigación

El diseño de estudio fue no experimental de tipo descriptivo, ya que en la investigación existió un grado de control mínimo de la variable independiente (nivel de conocimiento respecto a la donación de órganos) y se buscara la relación de variables y no se realizara la manipulación de esta.

3.4. Población y muestra

3.4.1. Población

La población fue constituida por 44 trabajadores administrativos que serán sujetos a la supervisión en la Clínica Peruano Suiza.

3.4.2. Muestra

La muestra fue una muestra censal no probabilística es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra, es así que la población es



escogida al azar y todos los factores tienen la misma posibilidad de participar elegida de manera intencionada, ya que se considerará a los 44 trabajadores administrativos sujetos a supervisión de la Clínica Peruano Suiza.

3.5. Técnica(s) e instrumento(s) de recolección de datos

3.5.1. Técnicas

Las técnicas utilizadas son:

- Encuesta: aplicado a los 44 trabajadores administrativos sujetos a supervisión de la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco.

3.5.2. Instrumentos

Los instrumentos utilizados son:

- Cuestionario

3.6. Procesamiento de datos

Para la organización y clasificación de los datos se realizó utilizando el software SPSS v24, mediante las tablas de Frecuencia y los gráficos correspondientes para cada etapa, haciendo referencia a los estadísticos descriptivos.



CAPITULO IV: RESULTADOS

4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado

Tabla 2: Descripción de la Baremación y escala de interpretación

Promedio	Escala de Interpretación
1,00 – 1,80	Muy inadecuada
1,81 – 2,60	Inadecuada
2,61 – 3,40	Poco adecuada
3,41 – 4,20	Adecuada
4,21 – 5,00	Muy adecuada

Tabla 3: Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.866	36

Si el coeficiente Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8. Entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.

Si el coeficiente Alfa de Cronbach es menor a 0.8. Entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Para obtener el coeficiente de Alfa de Cronbach, se utilizó el software SPSS V.25, cuyo resultado fue el siguiente:



Como se observa, el Alfa de Cronbach tiene un valor de 0.866 por lo que se establece que el instrumento es fiable para el procesamiento de datos.

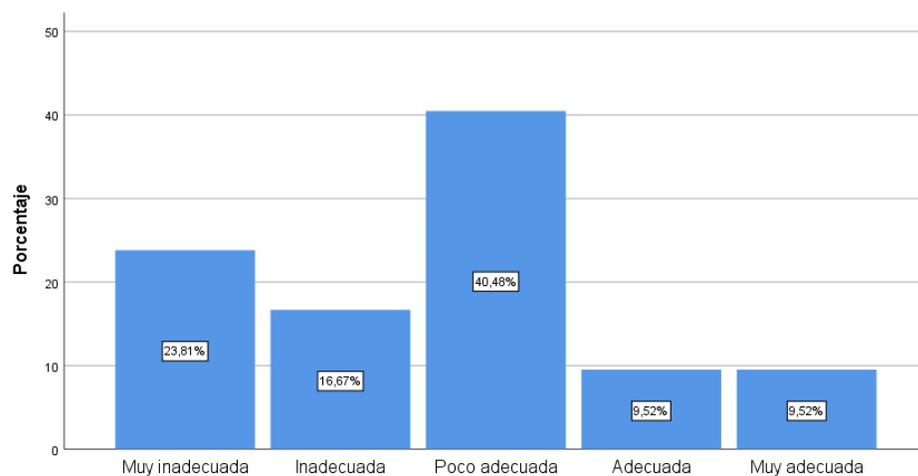
4.2. Resultados respecto a los objetivos específicos

4.2.1. Resultados por dimensiones

Tabla 4: Dimensión revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy inadecuada	10	22.7	23.8	23.8
	Inadecuada	7	15.9	16.7	40.5
	Poco adecuada	17	38.6	40.5	81.0
	Adecuada	4	9.1	9.5	90.5
	Muy adecuada	4	9.1	9.5	100.0
	Total	42	95.5	100.0	
Perdidos	Sistema	2	4.5		
Total		44	100.0		

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia



Interpretación y análisis: De acuerdo a los trabajadores encuestados de la Clínica Peruano Suiza, con respecto a la dimensión revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae un 39% indico que es poco adecuado, un 23% muy inadecuada, un 16% inadecuada, un 9% adecuada y un 9% muy adecuada de lo cual se puede inferir que la revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae en la Clínica Peruano, se lleva poco adecuadamente, es decir no se revisa y no se comprueban los documentos a la hora de seleccionar al personal de trabajo, no se verifica por sistema si los documentos son seguros, en cuanto a la experiencia laboral no se les hace preguntas como nombres de sus anteriores jefes o las actividades que realizaron en anteriores trabajos.

Tabla 5: *Indicadores de la Dimensión revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae.*

Categoría	Revisión de datos personales		Revisión de datos de formación académica		Revisión de datos de la experiencia laboral		Solicitud de empleo	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Muy Inadecuada	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Inadecuada	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	2	4.8%
Poco Adecuada	15	35.7%	22	52.4%	26	61.9%	27	64.3%
Adecuada	20	47.6%	14	33.3%	12	28.6%	8	19.0%
Muy Adecuada	7	16.7%	6	14.3%	4	9.5%	5	11.9%
Total	42	100.0%	42	100.0%	42	100.0%	42	100.0%

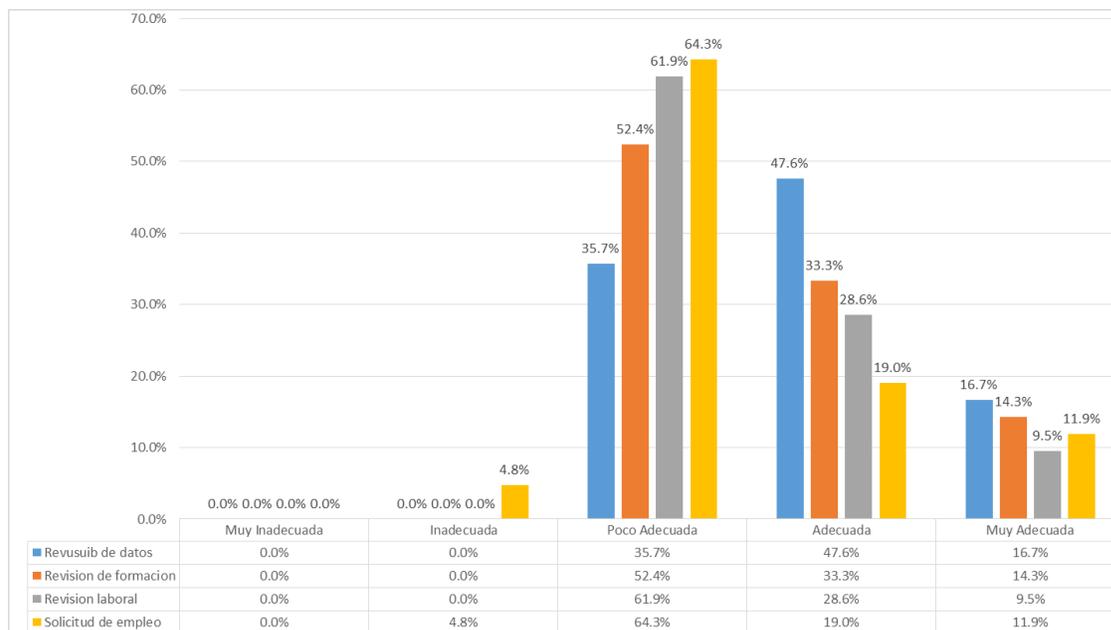


Figura 2: Indicadores de la Dimensión revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae.

Interpretación y análisis:

- En cuanto a la Revisión de datos personales, un 48% indicó que es adecuada, un 36% poco adecuada y un 17% muy adecuada lo cual indica que el personal administrativo de la clínica Peruano Suiza revisa adecuadamente los datos personales.
- En cuanto a la Revisión de datos de formación académica, un 52% indicó que es poco adecuada y un 33% indicó que es adecuada, un 14% muy adecuada. Lo cual indica que el personal administrativo de la clínica Peruano Suiza revisa poco adecuadamente los datos de formación académica de los postulantes.
- En cuanto a la Revisión de datos de la experiencia laboral, un 62% indicó que es poco adecuada, un 29% adecuada y un 10% muy adecuada. Lo cual indica que el personal administrativo de la clínica Peruano Suiza revisa, toma en cuenta la experiencia laboral de los postulantes antes de su selección.



- En cuanto a la Solicitud de empleo, un 64% indicó que es poco adecuada, un 19% adecuada, un 5% inadecuada y un 12% muy adecuada. Lo cual indica que el personal administrativo de la clínica Peruano Suiza revisa toma en cuenta la solicitud de empleo de los postulantes antes de su selección pero no este requisito no es muy recurrente.

Tabla 6: Comparación promedio de la variable de la Dimensión revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae.

	Promedio	Interpretación
Revisión de datos personales	3.3	Poco adecuada
Revisión de datos de formación académica	2.9	poco adecuada
revisión de datos de la experiencia laboral	3.3	Adecuada
solicitud de empleo	3.1	Poco adecuada

Fuente: Propia

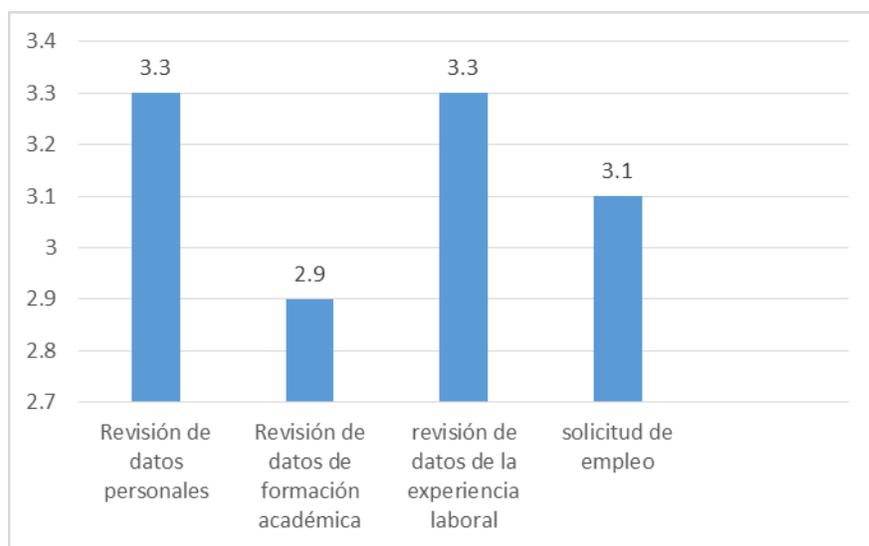


Figura 3: Comparación promedio de los indicadores de la Dimensión revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae.



Fuente: Propia

Interpretación y análisis: En la presente tabla y figura se muestra la puntuación de los indicadores de la Dimensión revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae, donde la Revisión de datos personales obtuvo la puntuación de 3.3 siendo poco adecuada, la revisión de datos de formación académica 2.9 siendo poco Adecuada la revisión de datos de la experiencia laboral 3.3 siendo adecuada y la solicitud de empleo 3.1 siendo poco adecuada. El puntaje más alto fue de revisión de datos personales y revisión de experiencia laboral por lo que los trabajadores de la Clínica Peruano Suiza, son atentos en la revisión de estos documentos, son rigurosos en la verificación de documentos y son rigurosos en cuanto a la revisión de la experiencia laboral de los postulantes.

Tabla 7: *Dimensión Aplicación de pruebas de selección*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy inadecuada	24	54.5	54.5	54.5
	Inadecuada	13	29.5	29.5	84.1
	Poco adecuada	4	9.1	9.1	93.2
	Muy adecuada	3	6.8	6.8	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

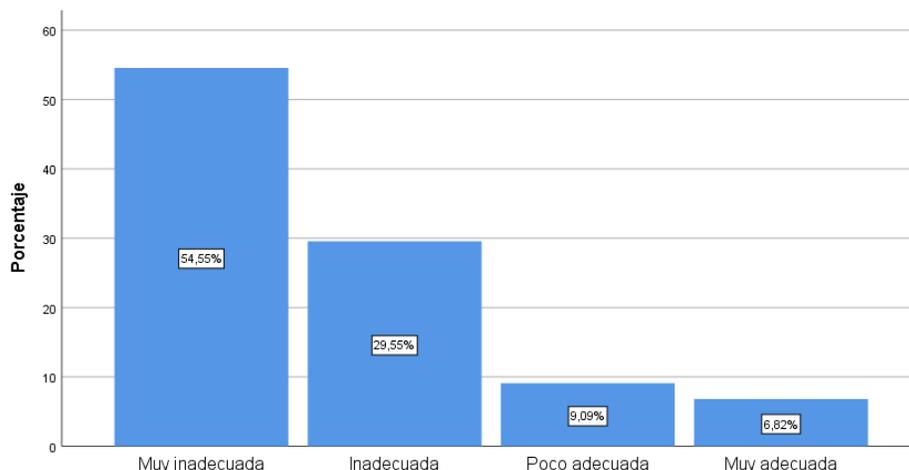


Figura 4: Aplicación de pruebas de selección

Fuente: Elaboración propia

Figura:

Interpretación y análisis: De acuerdo a los trabajadores encuestados de la Clínica Peruano Suiza, con respecto a la Aplicación de pruebas de selección un 55% indico que es muy inadecuada, un 30% inadecuada, un 9% poco adecuada y un 7% adecuada, de lo cual se puede inferir que la revisión aplicación de estos exámenes no se llevan adecuadamente en la Clínica Peruano Suiza, personal administrativo no lo considera importante ya sea por falta de conocimiento o por falta de capacitación pero no es común la aplicación de estas pruebas en la empresa.

Tabla 8: Indicadores de la Dimensión Aplicación de pruebas de selección

Categoría	Aplicación de pruebas psicológicas		Aplicación de pruebas de rendimiento		Aplicación de pruebas de conocimiento en el puesto		Pruebas de habilidades psicomotrices	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Muy Inadecuada	8	26.7%	10	33.3%	16	38.1%	18	42.9%



Inadecuada	15	50.0%	13	43.3%	8	19.0%	10	23.8%
Poco Adecuada	10	33.3%	10	33.3%	13	31.0%	10	23.8%
Adecuada	6	20.0%	5	16.7%	3	7.1%	2	4.8%
Muy Adecuada	3	10.0%	4	13.3%	2	4.8%	2	4.8%
Total	42	100.0%	42	100.0%	42	100.0%	42	100.0%

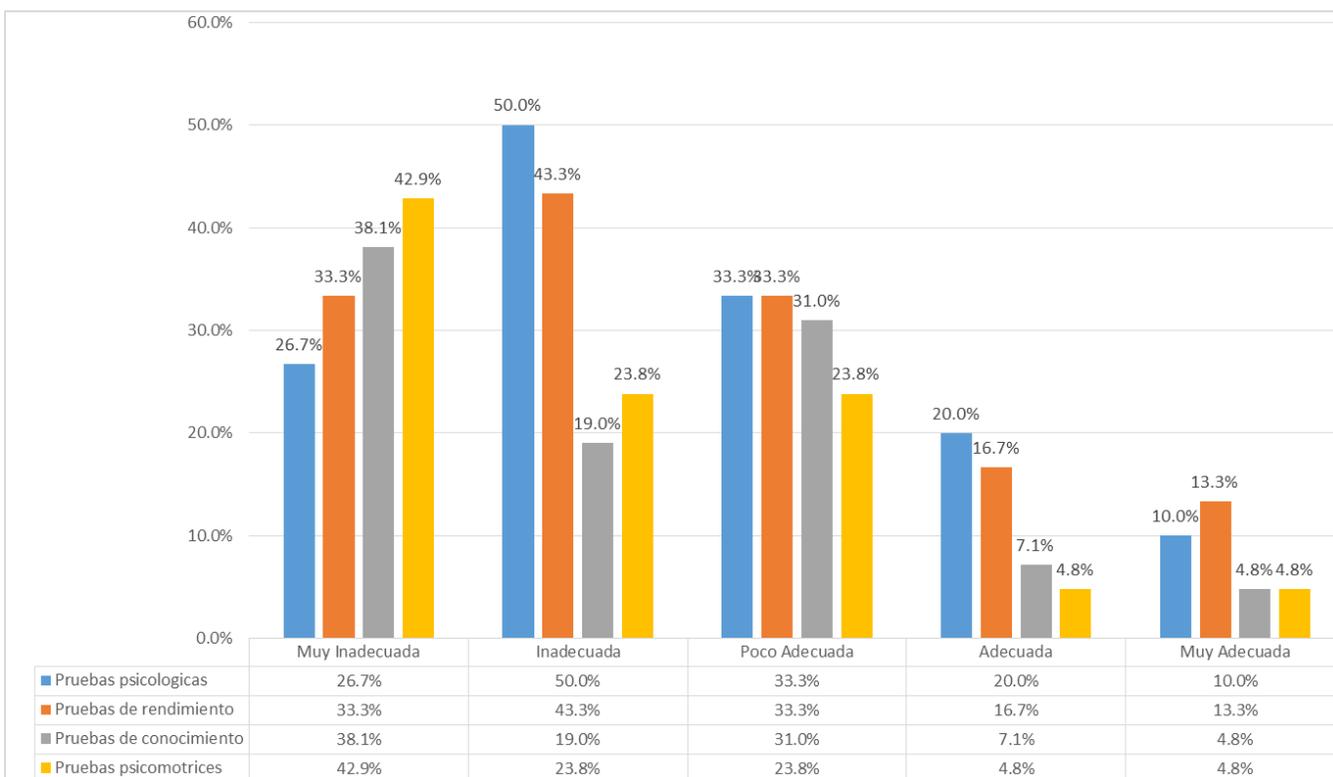


Figura 5: Indicadores de la Dimensión Aplicación de pruebas de selección

Interpretación y análisis:

- En cuanto a la Aplicación de pruebas psicológicas, un 0% indicó que es inadecuada, un 33% poco adecuada, un 20% adecuada, un 27% muy inadecuada y un 10% muy



adecuada, lo cual indica que el personal administrativo de la clínica Peruano Suiza no es prioridad la aplicación de pruebas psicológicas

- En cuanto a la Aplicación de pruebas de rendimiento, un 43% indicó que es inadecuada, un 33% poco adecuada, un 33% muy inadecuada, un 16% adecuada y un 13% muy adecuada. Lo cual indica que el personal administrativo de la clínica Peruano Suiza no es prioridad la aplicación de pruebas de rendimiento
- En cuanto a la Aplicación de pruebas de conocimiento en el puesto, un 38% indicó que es muy inadecuada, un 19% inadecuada, un 31% poco adecuada, un 7% adecuada y un 5% muy adecuada. Lo cual indica que el personal administrativo de la clínica Peruano Suiza no es prioridad la aplicación de pruebas de rendimiento.
- En cuanto a la Pruebas de habilidades psicomotrices, un 43% indicó que es muy inadecuada, un 24% inadecuada, un 24% poco adecuada, un 5% adecuada y un 4% muy adecuada. Lo cual indica que el personal administrativo de la clínica Peruano Suiza no tiene conocimiento de las pruebas de habilidades psicomotrices que son esenciales para la selección del personal.

Tabla 9: *Comparación promedio indicadores de la dimensión Aplicación de pruebas de selección.*



	Promedio	Interpretación
Aplicación de pruebas psicológicas	2.1	Muy inadecuada
Aplicación de pruebas de rendimiento	3.4	Adecuada
Aplicación de pruebas de conocimiento en el puesto	3.3	Poco adecuada
Pruebas de habilidades psicomotrices	2.9	Poco adecuada

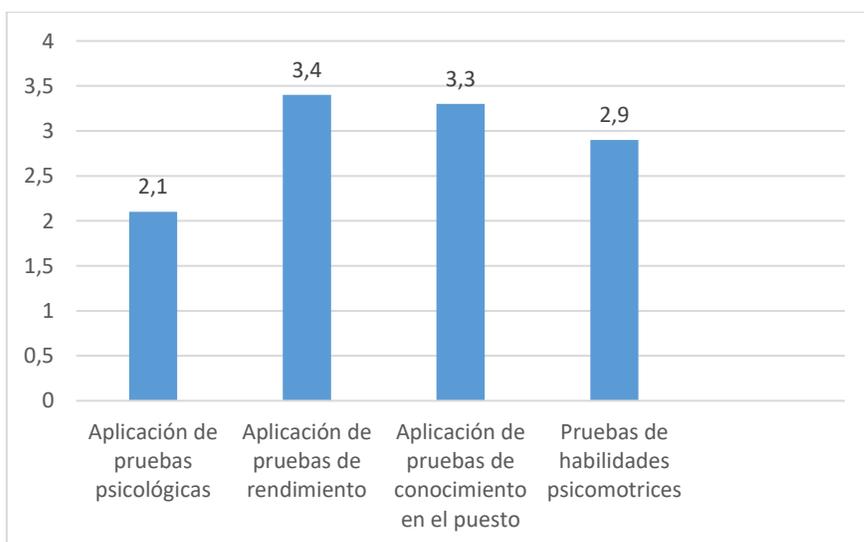


Figura 6: Comparación promedio indicadores de la dimensión Aplicación de pruebas de selección.

Interpretación y análisis: En la presente tabla y figura se muestra la puntuación de los indicadores de la Dimensión Aplicación de pruebas de selección., donde la Aplicación de pruebas psicológicas obtuvo la puntuación de 3.4 siendo adecuada, la Aplicación de pruebas de conocimiento en el puesto 3.3 siendo poco adecuada y las Pruebas de habilidades psicomotrices 2.9 poco adecuada. Se infiere que los trabajadores de la Clínica Peruano Suiza, realizan con poca frecuencia estos exámenes, no siempre realiza se desconoce con exactitud las pruebas y condiciones físicas que tengan los postulantes.

Tabla 10: Dimensión entrevista de selección



		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy inadecuada	43	97.7	97.7	97.7
	Muy adecuada	1	2.3	2.3	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

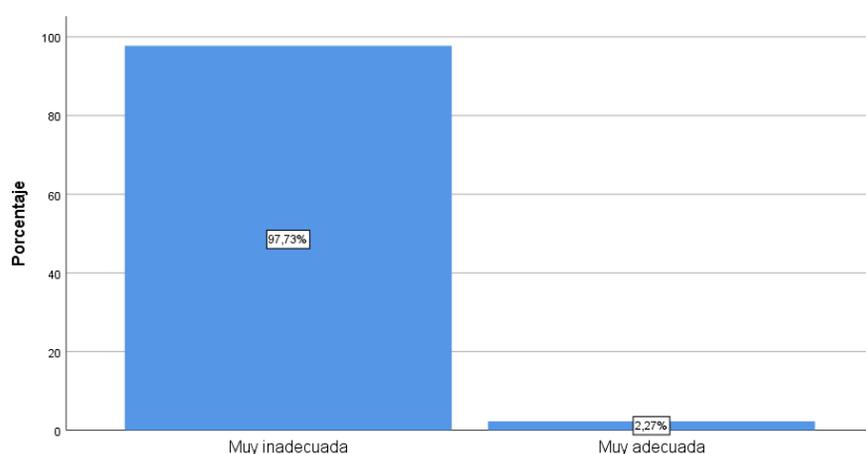


Figura 7: Dimensión entrevista de selección

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis: De acuerdo a los trabajadores encuestados de la Clínica Peruano Suiza, con respecto a la entrevista de selección un 97% indico que es muy inadecuada, un 3% muy adecuada, de lo cual se puede inferir que la entrevista de selección no se llevan adecuadamente en la Clínica Peruano Suiza, los postulantes desconocen de las actividades que se realizara en dicha empresa, no se les hace preguntas para conocer si da solución a los problemas que tiene la empresa.



Tabla 11: Indicadores de Dimensión entrevista de selección

Categoría	Planeación de la entrevista		Estructura de la entrevista, desarrollo, modalidad y ambiente físico		Cierre de la entrevista		Modalidad de la entrevista	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Muy Inadecuada	40	95.2%	35	83.3%	37	88.1%	35	83.3%
Inadecuada	2	4.8%	6	14.3%	2	4.8%	2	4.8%
Poco Adecuada	0	0.0%	1	2.4%	1	2.4%	2	4.8%
Adecuada	0	0.0%	0	0.0%	1	2.4%	2	4.8%
Muy Adecuada	0	0.0%	0	0.0%	1	2.4%	1	2.4%
Total	42	100.0%	42	100.0%	42	100.0%	42	100.0%

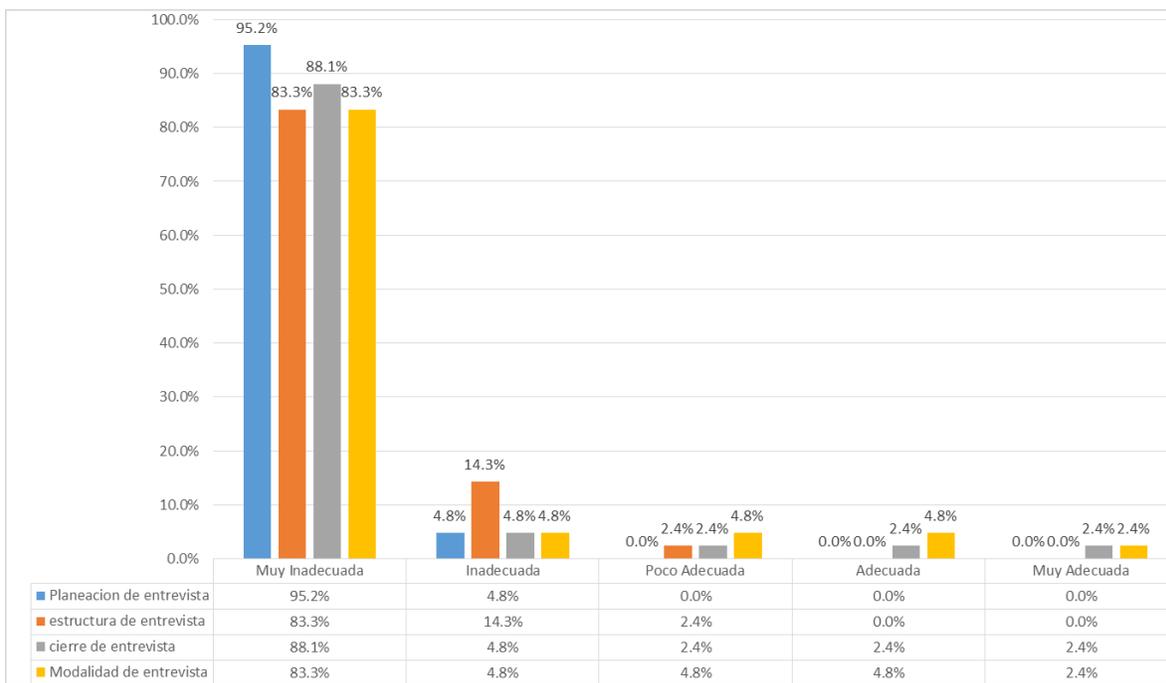


Figura 8: Indicadores de Dimensión entrevista de selección

Interpretación y análisis:



- En cuanto a la Planeación de la entrevista, un 95% indicó que es muy inadecuada, un 2% inadecuada, un 20% adecuada, un 27% muy inadecuada y un 10% muy adecuada, lo cual indica que el personal administrativo de la clínica Peruano Suiza no planifica entrevistas específicas con los postulantes.
- En cuanto a la Estructura de la entrevista, desarrollo, modalidad y ambiente físico, un 83% indicó que es muy inadecuada, un 14% inadecuada, un 4% poco adecuada. Lo cual indica que el personal administrativo de la clínica Peruano Suiza no aplica las entrevistas en la selección del personal.
- En cuanto al Cierre de la entrevista, un 88% indicó que es muy inadecuada, un 19% inadecuada, un 31% poco adecuada, un 7% adecuada y un 5% muy adecuada. Lo cual indica que el personal administrativo de la clínica Peruano Suiza no es prioridad la aplicación de pruebas de rendimiento.
- En cuanto a la Modalidad de la entrevista, un 43% indicó que es muy inadecuada, un 5% inadecuada, un 5% poco adecuada, un 5% adecuada y un 2% muy adecuada. Lo cual indica que el personal administrativo de la clínica Peruano Suiza no aplica más de dos veces las entrevistas de selección, en caso se haga solo entrevista uno.

Tabla 12: *Comparación promedio Indicadores de Dimensión entrevista de selección*

	Promedio	Interpretación
Planeación de la entrevista	1.7	Muy inadecuada
Estructura de la entrevista, desarrollo, modalidad y ambiente físico	1.82	Inadecuada
Cierre de la entrevista	1.8	Inadecuada



Modalidad de la entrevista	1.79	Inadecuada
----------------------------	------	------------

Fuente: Propia

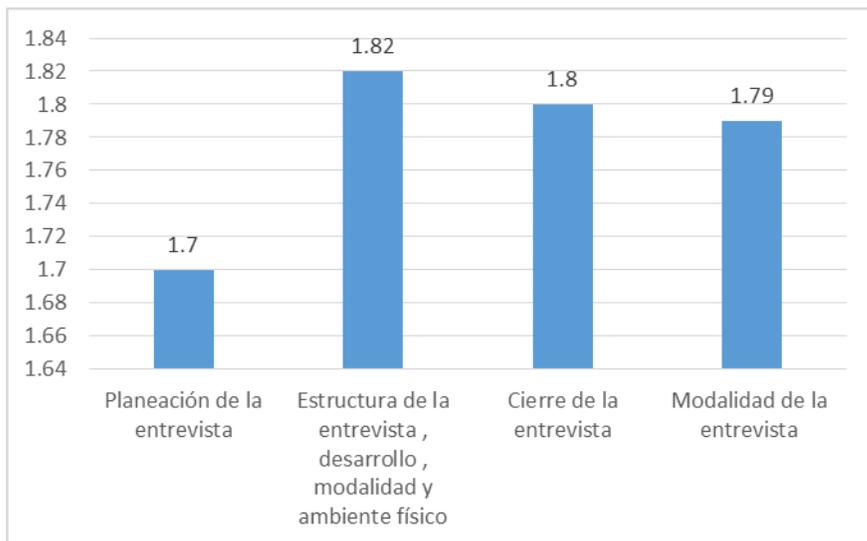


Figura 9: *Comparación promedio Indicadores de Dimensión entrevista de selección*

Fuente: Propia

Interpretación y análisis: En la presente tabla y figura se muestra Comparación promedio Indicadores de la dimensión entrevista de selección, donde la Planeación de la entrevista obtuvo la puntuación de 1.7 siendo muy inadecuada, la Estructura de la entrevista, desarrollo, modalidad y ambiente físico 1.82 siendo inadecuada, el Cierre de la entrevista 1.8 y la modalidad de la entrevista 1.79 inadecuada. Se infiere que los trabajadores de la Clínica Peruano Suiza, no realizan pruebas de entrevista y entre ellos la estructura, desarrollo y modalidad de entrevista es la que tuvo mayor puntuación por lo que al menos el personal administrativo desarrolla cierto dialogo claro pero no es planificado ni mucho menos extenso.



Tabla 13: *Dimensión Verificación de datos del candidato*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy inadecuada	17	38.6	38.6	38.6
	Inadecuada	8	18.2	18.2	56.8
	Poco adecuada	14	31.8	31.8	88.6
	Muy adecuada	5	11.4	11.4	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

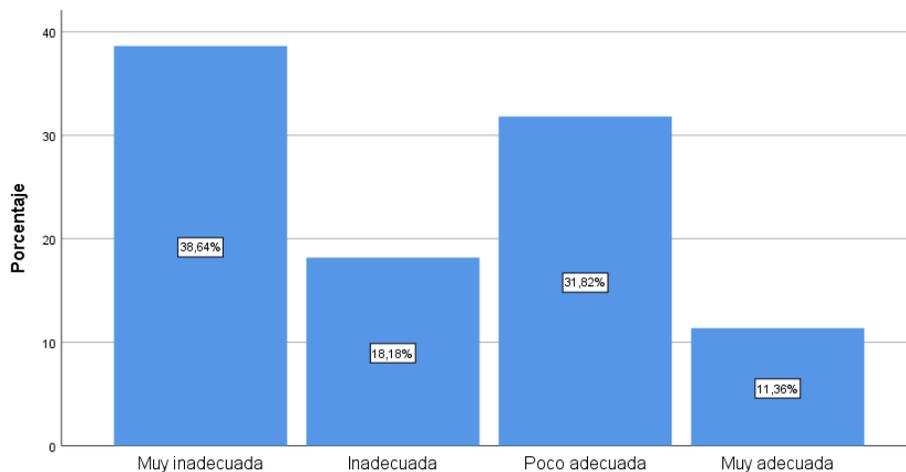


Figura 10: *Verificación de datos del candidato*

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis: De acuerdo a los trabajadores encuestados de la Clínica Peruano Suiza, con respecto a la Verificación de datos del candidato un 39% indico que es muy muy inadecuada, un 18% inadecuada, un 32% poco adecuada, un 11% muy adecuada de lo cual



se puede inferir que la Verificación de datos del candidato en la Clínica Peruano Suiza, no es la adecuada los trabajadores administrativos no verifican por sistema si los documentos presentados son legales lo cual indica que muchos postulantes se presentan con documentos adulterados.

Tabla 14: *Indicadores de Dimensión Verificación de datos del candidato*

Categoría	Verificación de antecedentes penales, policiales o judiciales		Verificación de formación académica con certificados de estudios y grados académicos		Verificación de experiencia laboral con referencias laborales		Verificación de antecedentes financieros		Verificación de antecedentes financieros Verificación de datos personales en redes sociales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Muy Inadecuada	10	23.8%	8	19.0%	7	16.7%	12	28.6%	6	14.3%
Inadecuada	22	52.4%	18	42.9%	17	40.5%	15	35.7%	18	42.9%
Poco Adecuada	5	11.9%	10	23.8%	11	26.2%	10	23.8%	10	23.8%
Adecuada	3	7.1%	4	9.5%	4	9.5%	3	7.1%	4	9.5%
Muy Adecuada	2	4.8%	2	4.8%	3	7.1%	2	4.8%	4	9.5%
Total	42	100.0%	42	100.0%	42	100.0%	42	100.0%	42	100.0%

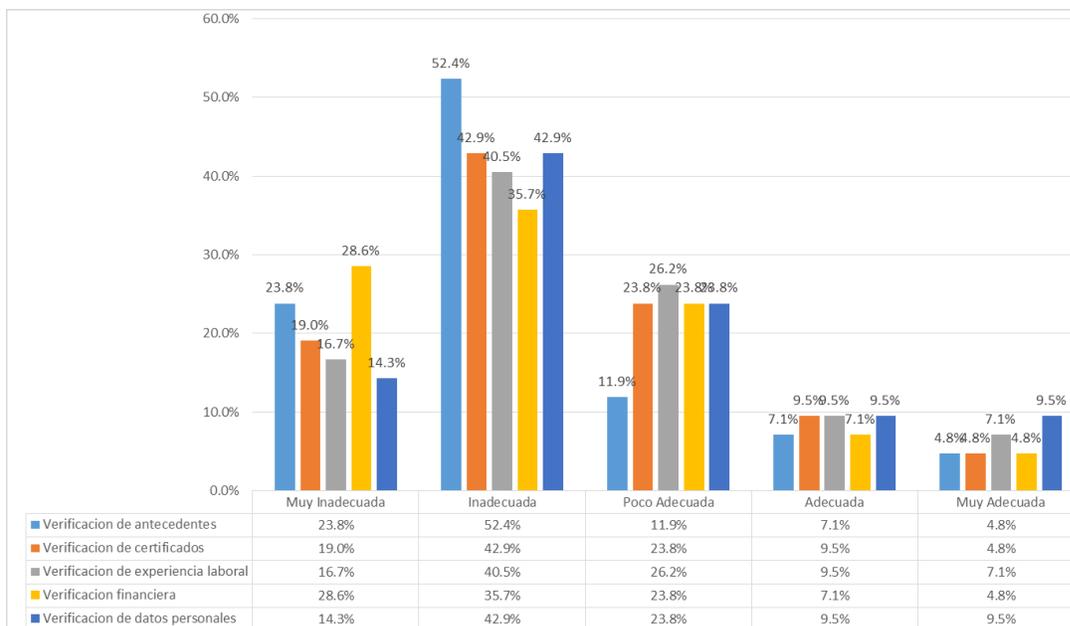


Figura 11: Indicadores de Dimensión Verificación de datos del candidato

Interpretación y análisis:

- En cuanto a la Verificación de antecedentes penales, policiales o judiciales, un 73% indicó que es inadecuada, un 33% muy inadecuada, un 17% poco adecuada, un 10% adecuada y un 7% muy adecuada, lo cual indica que el personal administrativo de la clínica Peruano Suiza no es explícito en solicitar certificados oficiales a los postulantes.
- En cuanto a la Verificación de formación académica con certificados de estudios y grados académicos, un 43% indicó que es muy inadecuada, un 24% poco adecuada, un 19% muy inadecuada, un 10% adecuada y un 5% muy adecuada. Lo cual indica que el personal administrativo de la clínica Peruano Suiza no siempre solicita documentación legalizada a los postulantes.



- En cuanto a la Verificación de experiencia laboral con referencias laborales, un 41% indicó que es muy inadecuada, un 26% poco adecuada, un 17% muy inadecuada, un 10% adecuada y un 5% muy adecuada. Lo cual indica que el personal administrativo de la clínica Peruano Suiza no siempre se asegura de pedir información como números de teléfonos, nombres completos de sus anteriores trabajos a los postulantes.
- En cuanto a la Verificación de antecedentes financieros, un 36% indicó que es inadecuada, un 29% muy inadecuada, un 24% poco adecuada, un 7% adecuada y un 5% muy adecuada. Lo cual indica que el personal administrativo de la clínica Peruano Suiza no verifica por sistema la situación actual financiera de los postulantes.
- En cuanto a la Verificación de datos personales en redes sociales, un 43% indicó que es inadecuada, un 24% poco adecuada, un 14% muy inadecuada, un 10% adecuada y un 10% muy adecuada. Lo cual indica que el personal administrativo de la clínica Peruano Suiza no siempre solicita datos de las redes sociales.

Tabla 15: *Comparación promedio Indicadores de Dimensión Verificación de datos del candidato*

	Promedio	Interpretación
Verificación de antecedentes penales, policiales o judiciales	2.2	Poco adecuada
Verificación de formación académica con certificados de estudios y grados académicos	1.9	Inadecuada
Verificación de experiencia laboral con referencias laborales	2.3	Poco adecuada
Verificación de antecedentes financieros	2.5	Poco adecuada



Verificación de datos personales en redes sociales	1.79	Muy inadecuada
--	------	----------------

Fuente: Propia

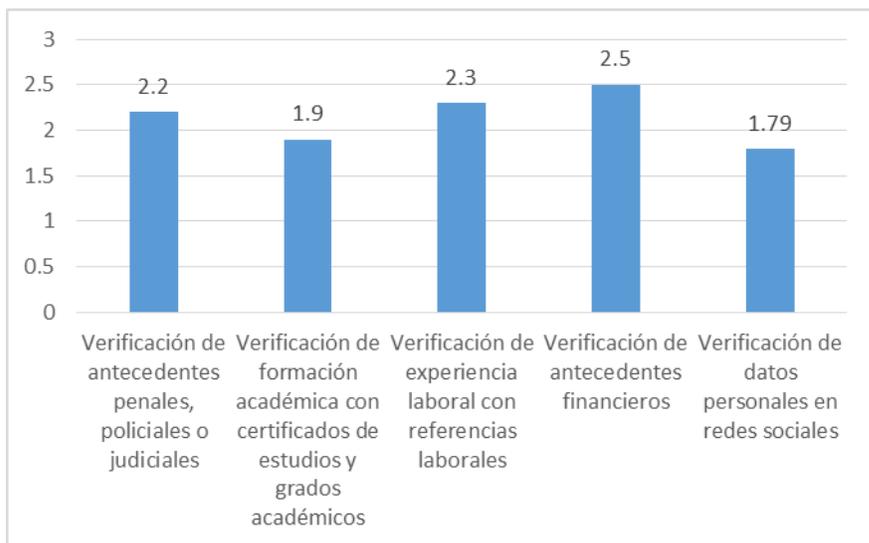


Figura 12: Comparación promedio Indicadores de Dimensión Verificación de datos del candidato

Interpretación y análisis: En la presente tabla y figura se muestra la Comparación promedio de los Indicadores de la Dimensión Verificación de datos del candidato, donde la Verificación de antecedentes penales, policiales o judiciales tuvo un promedio de 2.2 siendo poco adecuada, la Verificación de formación académica con certificados de estudios y grados académicos 1.9 siendo inadecuada, la Verificación de experiencia laboral con referencias laborales 2.3 siendo poco adecuada, la verificación de antecedentes financieros 2.5 siendo poco adecuada y la verificación de datos personales en redes sociales 1.79 siendo Muy inadecuada. Se infiere que los trabajadores de la Clínica Peruano Suiza, no siempre verifican los documentos entregados, alcanzando la puntuación más alta la verificación de experiencia laboral, por lo que los administrativos les interesan más ese aspecto siendo poco común los demás aspectos a calificar al momento de seleccionar al personal.



Tabla 16: *Dimensión Examen médico*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy inadecuada	37	84.1	84.1	84.1
	Poco adecuada	4	9.1	9.1	93.2
	Muy adecuada	3	6.8	6.8	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

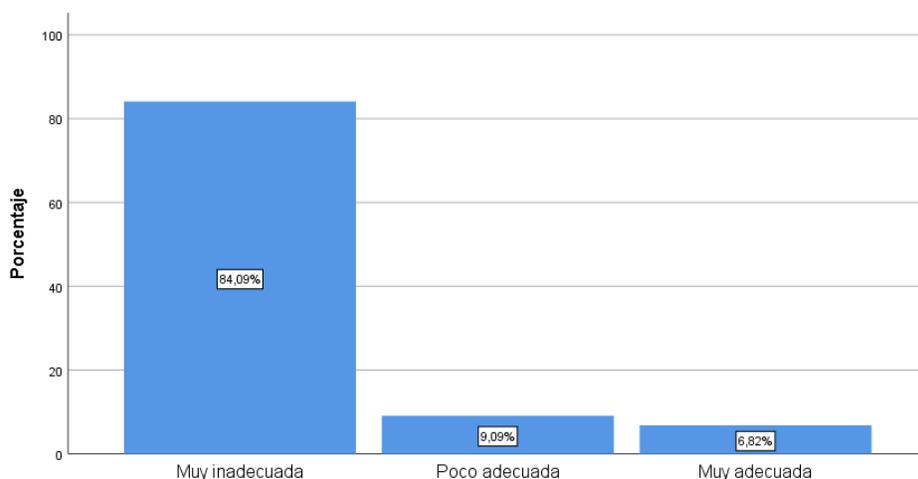


Figura 13: *Examen médico*

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis: De acuerdo a los trabajadores encuestados de la Clínica Peruano Suiza, con respecto al examen médico un 84% indico que es muy muy inadecuada, un 9% poco adecuada, un 7% muy adecuada, lo cual indica que examen médico en la Clínica Peruano Suiza no es considerado, teniendo una calificación muy inadecuada, no se toma en cuenta este aspecto al momento de seleccionar al personal lo cual podría traer dificultades a la empresa porque se desconoce el estado físico y mental de los postulantes.

Tabla 17: *Indicadores de Dimensión Examen médico*



Evaluación médica de condición de salud física y mental.

Categoría	F	%
Muy Inadecuada	16	53.3%
Inadecuada	12	40.0%
Poco Adecuada	8	26.7%
Adecuada	4	13.3%
Muy Adecuada	2	6.7%
Total	42	100.0%

Fuente Propia

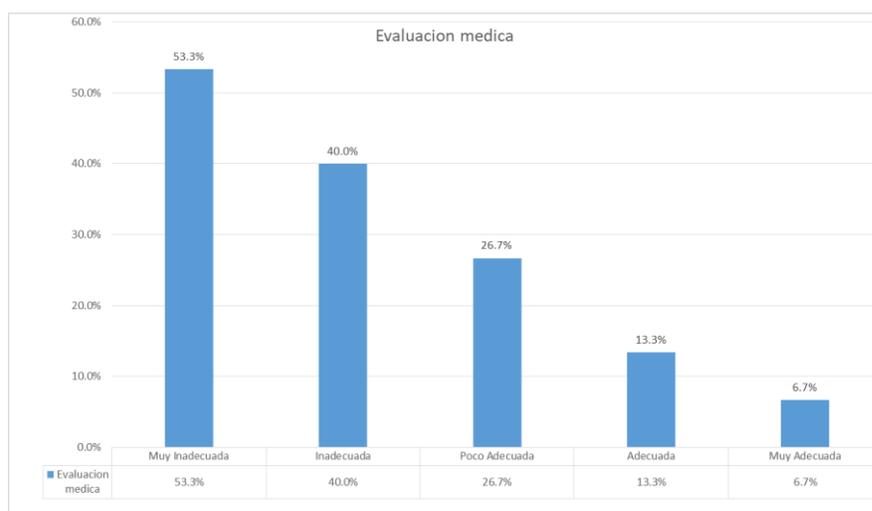


Figura 14: Indicadores de Dimensión Examen médico

Fuente: Propia

Interpretación y análisis:

- En cuanto a la Evaluación médica de condición de salud física y mental, un 53% indicó que es muy inadecuada, un 40% inadecuada, un 27% poco adecuada, un 13% adecuada y un 7% muy adecuada, lo cual indica que la evaluación médica de condición de salud física y mental es poco adecuada en la clínica ya que no es considerado como un requisito esencial para los administradores.



4.3. Resultados respecto al objetivo general

Tabla 18: Variable Selección de personal administrativo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy inadecuada	10	22.7	22.7	22.7
	Inadecuada	12	27.3	27.3	50.0
	Poco adecuada	17	38.6	38.6	88.6
	Adecuada	2	4.5	4.5	93.2
	Muy adecuada	3	6.8	6.8	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

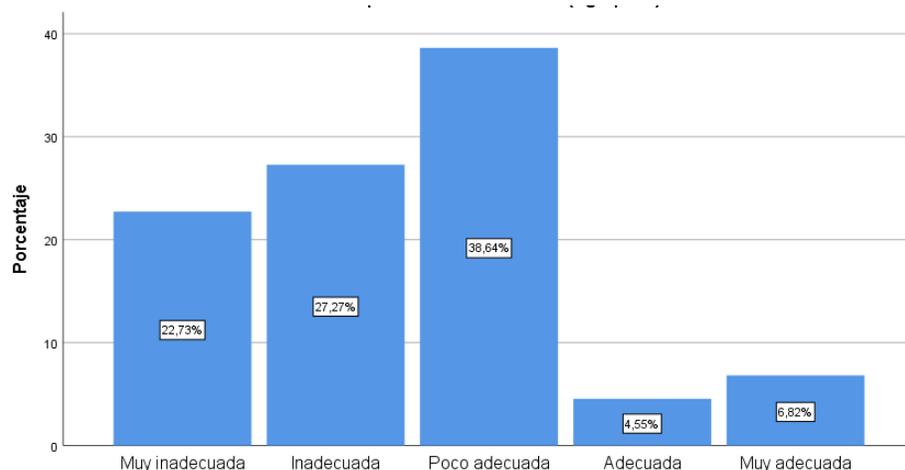


Figura 15: Variable Selección de personal administrativo

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis: De acuerdo a los trabajadores encuestados de la Clínica Peruano Suiza, con respecto a la variable Selección de personal administrativo un 39% indico que es poco adecuado, un 27% inadecuada, un 23% muy inadecuada, un 7% muy adecuada y un 5% adecuada de lo cual se puede inferir que Selección de personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza se lleva poco



adecuadamente, por lo que la Revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae, Aplicación de las pruebas de selección, entrevista de selección la verificación de documentos o datos del candidato y el examen médico se llevan a cabo habitualmente en la empresa, no son tan específicos a la hora de seleccionar al personal de trabajo.

Tabla 19: Comparación promedio de las dimensiones de la variable Selección de personal administrativo

	Promedio	Interpretación
Revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae.	3.1	Poco adecuada
Aplicación de pruebas de selección	2.8	poco adecuada
Entrevista de selección	1.8	Inadecuada
Verificación de datos del candidato	2.1	poco adecuada
Examen médico	1.8	Inadecuada
Variable: Selección del personal administrativo	2.9	Poco adecuada

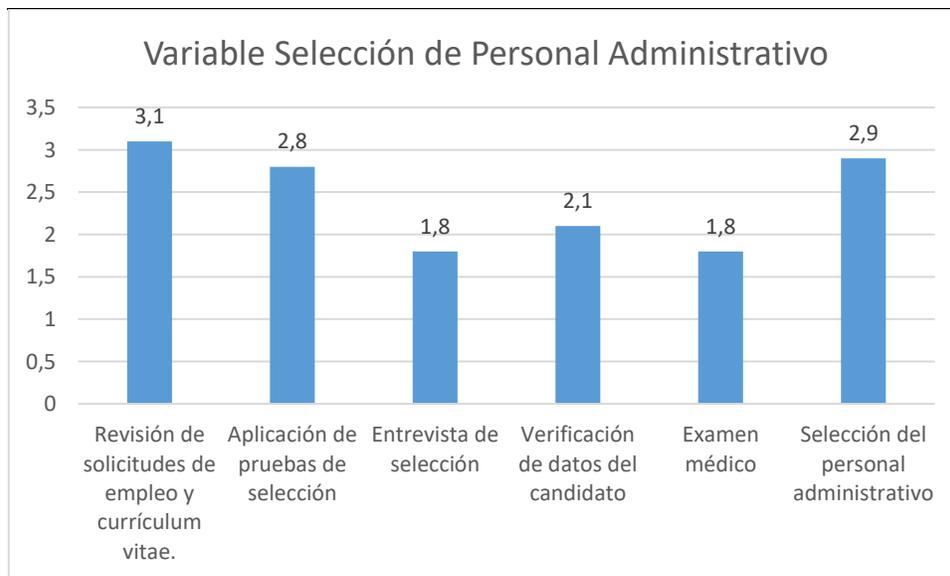




Figura 16: Comparación promedio de las dimensiones de la variable selección de personal administrativo

Interpretación y análisis: Con respecto a la comparación promedio de las dimensiones de la variable selección del personal administrativo, la dimensión Revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae tiene un promedio de 3.1 siendo poco adecuada, la dimensión Aplicación de pruebas de selección tiene un 2.8 siendo poco adecuada, la dimensión Entrevista de selección 1.8 siendo inadecuada, la Verificación de datos del candidato tiene 2.1 siendo poco adecuada y el examen médico Examen médico tiene 1.8 siendo inadecuada y el promedio de la variable selección de personal administrativo tiene un promedio de 2.9 siendo poco adecuada, de lo cual se infiere que los Administrativos de la Clínica Peruano Suiza De La Ciudad De Cusco- 2022, revisa ordinariamente los documentos presentados por los postulantes.

CAPITULO V: DISCUSIÓN

5.1. Descripción de los hallazgos más Relevantes y Significativos

Durante la recolección de datos usados en el trabajo de investigación, se encuentra que:

En cuanto al objetivo general determinar cómo es el proceso de selección de personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022, se obtuvo que los trabajadores encuestados de la Clínica Peruano Suiza, con respecto a la selección de personal



administrativo un 39% indico que es poco adecuado, un 27% inadecuada, un 23% muy inadecuada, un 7% muy adecuada y un 5% adecuada de lo cual se puede inferir que Selección de personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza se lleva acabo regularmente, por lo que la Revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae, Aplicación de las pruebas de selección, entrevista de selección la verificación de documentos o datos del candidato y el examen médico se llevan a cabo regularmente en la empresa, no son tan específicos a la hora de seleccionar al personal de trabajo.

En cuanto al objetivo específico 1: Identificar la revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae en el proceso de selección personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022, se obtuvo que los trabajadores encuestados de la Clínica Peruano Suiza, con respecto a la dimensión revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae un 39% indico que es poco adecuado, un 23% muy inadecuada, un 16% inadecuada, un 9% adecuada y un 9% muy adecuada de lo cual se puede inferir que la revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae en la Clínica Peruano Suiza la Revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae, Aplicación de las pruebas de selección, entrevista de selección la verificación de documentos o datos del candidato y el examen médico no siempre son considerados por la empresa, las revisiones no siempre son específicas a la hora de seleccionar al personal de trabajo.

Con respecto al objetivo específico 2: Identificar la aplicación de las pruebas de selección de personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022. Se obtuvo que los trabajadores encuestados de la Clínica Peruano Suiza, con respecto a la Aplicación de pruebas de selección un 55% indico que es muy inadecuada, un 3%



inadecuada, un 9% poco adecuada y un 7% adecuada, de lo cual se puede inferir que la revisión aplicación de estos exámenes no se llevan adecuadamente en la Clínica Peruano Suiza, personal administrativo no lo considera importante ya sea por falta de conocimiento o por falta de capacitación pero no es común la aplicación de estas pruebas en la empresa.

Con respecto al objetivo específico 3: Identificar la entrevista de selección de personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022, se obtuvo que los trabajadores encuestados de la Clínica Peruano Suiza, con respecto a la entrevista de selección un 97% indico que es muy inadecuada, un 3% muy adecuada, de lo cual se puede inferir que la entrevista de selección no se llevan adecuadamente en la Clínica Peruano Suiza, los postulantes desconocen de las actividades que se realizara en dicha empresa, no se les hace preguntas para conocer si da solución a los problemas que tiene la empresa.

Con respecto al objetivo específico 4: Identificar la verificación de datos del candidato en el proceso de selección de personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022, se obtuvo que los trabajadores encuestados de la Clínica Peruano Suiza, con respecto a la Verificación de datos del candidato un 39% indico que es muy muy inadecuada, un 18% inadecuada, un 32% poco adecuada, un 11% muy adecuada de lo cual se puede inferir que la Verificación de datos del candidato en la Clínica Peruano Suiza, no es la adecuada los trabajadores administrativos no verifican por sistema si los documentos presentados son legales lo cual indica que muchos postulantes se presentan con documentos adulterados.

Con respecto al objetivo específico 5: Identificar el examen médico para el personal administrativo en la Clínica Peruano de la ciudad del Cusco – 2022, se obtuvo que de acuerdo



a los trabajadores encuestados de la Clínica Peruano Suiza, con respecto al examen médico un 84% indico que es muy muy inadecuada, un 9% poco adecuada, un 7% muy adecuada, lo cual indica que examen médico en la Clínica Peruano Suiza no es considerado, teniendo una calificación muy inadecuada, no se toma en cuenta este aspecto al momento de seleccionar al personal lo cual podría traer dificultades a la empresa porque se desconoce el estado físico y mental de los postulantes.

5.2. Limitaciones del Estudio

Falta de tiempo y cierto grado de indiferencia en el personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la Ciudad de Cusco- 2022 para poder obtener información veraz y coherente al momento de aplicar el cuestionario, por lo que el proceso de encuestar a los administrativos demoró varios días.

Por las dificultades halladas, se puede entender que el proceso de investigación se vio un poco obstaculizado, sin embargo, estas se superaron realizando una súplica y guardia constante al final de la jornada laboral del personal administrativo de la C. P. S. para poder abordarlos con el instrumento de estudio (cuestionario), para lograr un resultado adecuado y óptimo para la presente investigación.

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



Según Medina (2017) en su investigación concluyó que para elevar los niveles de ejecución laboral de los compañeros, debe llevarse a cabo un marco de elección de personal suficiente para garantizar la contratación e inclusión de un nuevo personal preparado para la satisfacción idónea de sus obligaciones y suplir la decepción de los trabajadores con estrategias inspiradoras, en cambio en la presente investigación se determinó el proceso de selección del personal se lleva a cabo regularmente y este es necesario para contratar un buen personal de trabajo y no tenga un bajo rendimiento laboral, por lo que dicho autor se asemeja a los resultados, por otro lado según el concepto de Factorial (2022) menciona que los procesos que ayudan a la selección del personal son las entrevistas, encuestas, dicho proceso inicia cuando una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los candidatos, en cambio para Acuña y Gonzales (2017) indica que para la selección del personal se debe tener ciertos requisitos como conocimientos, experiencia laboral, habilidades por lo que en el presente estudio según los resultados no se lleva a cabo correctamente esas evaluaciones ya que hay varios factores que no se considera, lo cual no permiten una adecuada selección del personal.

Olmos (2018) concluye que los procedimientos de selección de personal que realiza en la entidad no se aplica a todos los candidatos y trabajadores actuales de la organización, lo cual muestra que la organización no tiene estos aspectos caracterizados a la hora de elegir al personal, siendo el mismo caso en la presente investigación ya que el personal administrativo no siempre revisa al detalle los Curriculum Vitae, la entrevista, examen médico, entre otros, es decir con algunos lo realiza y con otros no paulatinamente, estos resultados se asemeja según la teoría de Werner (1990) indicando que para la selección del



personal se deberían de utilizar diversos métodos e instrumentos para reconocer la posibilidad adecuada para el puesto de trabajo; como son la experiencia la edad, datos, grado académico, lo cual no siempre se cumple estos indicadores a la hora de seleccionar el personal omitiendo la precisión de seleccionar al personal adecuado.

Según Torre (2018) concluyo que la revisión del personal el 68% expresaron que nunca son evaluados por la posición esperada por la asociación y el 51% no son evaluados por las grandes prácticas que realizan en una premisa diaria. Dicho resultado se asemeja al presente estudio ya con respecto de la dimensión la entrevista de selección de personal el resultado es poco adecuada de lo cual indica que no se lleva correctamente esta función, siendo este un punto negativo al no poder contratar un personal selecto y poder evaluar su rendimiento dentro de la empresa, por otro lado según la teoría de Chiavenato (2007) para la selección del personal se emplean métodos e instrumentos como por ejemplo, el tiempo trabajado en el puesto anterior, la edad, el grado académico, etc. Lo cual en la Clínica Suiza Peruano no se lleva a cabo correctamente estos aspectos, en especial en la entrevista de trabajo que es un buen punto para conocer el nivel de conocimiento de los postulantes.

Según Saldaña (2018), en su investigación concluyo que el proceso de determinación del personal no se aplica suficientemente, según los especialistas, en vista de que la mayor parte de ellos no están contentos con el avance del ciclo de elección de la organización, lo que se refleja en los diversos trabajadores de las distintas regiones. En cambio en el presente estudio la selección del personal se lleva acabo regularmente, es decir las evaluaciones y requisitos se llevan a medias, en muchos casos algunas evaluaciones no se llevan por falta de instrumentos de evaluación, asemejándose los resultados de ambos estudios.



5.4. Implicancias del Estudio

Los resultados del presente estudio donde se aplicó la técnica de la encuesta a los trabajadores de la Clínica Peruano Suiza servirán como un antecedente y como un medio más para investigaciones que se relacionen con el tema de estudio y como también será de guía para las investigaciones que se realicen en la institución con respecto a la variable selección de personal administrativo.

En cuanto a la metodología y todo el procedimiento para recolectar datos este estudio posee datos importantes acerca de la variable selección de personal administrativo, que tendrá un cierto grado de contribución teórica y que ayudara a resolver problemas futuros en dicha clínica.

Dichas implicancias deberán de resolver la problemática que se da en la en la clínica Peruano Suiza Cusco- 2022, ya que esta se da de manera parcial e inadecuada, las acciones de los administradores son actos oportunistas que se presentan a la hora de seleccionar al personal.



CONCLUSIONES

- **PRIMERA:** Los resultados de investigación permitieron conocer el proceso de selección de personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022, a partir de una escala de medición de 5 niveles, siendo este proceso poco adecuado, además de ello la variable alcanzo la puntuación de 2.9 lo cual indica que la revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae se aplica regularmente, la aplicación de pruebas de selección no se lleva acabo, las entrevista de selección no se realizan, la verificación de datos del candidato no se realiza correctamente y el examen médico no se aplica a la hora de seleccionar al personal en dicha clínica, alguna de ellas si son consideraras pero regularmente como es el caso de la revisión de datos.
- **SEGUNDA:** Se identificó que la revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae en el proceso de selección personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022, es poco adecuado alcanzando la puntuación de 3.1 siendo poco adecuada, de lo cual se puede inferir que la revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae en la Clínica Peruano, se lleva acabo regularmente, es decir no se revisa los datos personales correctamente, la formación académica no se revisa correctamente, no se comprueban los documentos correctamente a la hora de seleccionar al personal de trabajo, no se verifica por sistema si los documentos son seguros, en cuanto a la experiencia laboral no se les hace preguntas como nombres de



sus anteriores jefes o las actividades que realizaron en anteriores trabajos, en otros términos todos estos procesos el personal administrativo lo realiza en un nivel regular.

- **TERCERA:** Se identificó que la aplicación de las pruebas de selección de personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022 es muy inadecuada, así mismo la puntuación obtenida de esta dimensión fue de 2.8 siendo poco adecuada dando a conocer que aplicación de pruebas psicológicas no se aplica en la selección del personal, la aplicación de pruebas de rendimiento no se aplica en la selección del personal, en cuanto a la aplicación de pruebas de conocimiento en el puesto el personal administrativo lo realiza regularmente y las pruebas de habilidades psicomotrices no se verifica.
- **CUARTA:** Se identificó que la entrevista de selección de personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022, es muy inadecuada, además de ello la puntuación de esta dimensión fue de 1.8 siendo inadecuada, por lo que la planeación de la entrevista no se aplica al seleccionar al personal, la estructura de la entrevista, desarrollo, modalidad y ambiente físico no se aplica, no existe ningún tipo de entrevista que mida los conocimientos previos de los postulantes.
- **QUINTA:** Se identificó que la verificación de datos del candidato en el proceso de selección de personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022, es muy inadecuada además de ello la puntuación de esta dimensión fue de 2.1 siendo poco adecuada, lo cual indica que la verificación de antecedentes penales, policiales o judiciales no se aplica en la selección de personal, no existe un



sistema para la revisión de documentos y certificados presentados por los postulantes, no se registra datos financieros ni menos se verifica los datos de los postulantes por medio de las redes sociales.

- **SEXTA:** Se identificó que el examen médico para el personal administrativo en la Clínica Peruano de la ciudad del Cusco – 2022, es muy inadecuada, la puntuación alcanzada de esta dimensión fue de 1.8 evidenciando que este factor no se considera este aspecto como una prueba de evaluación, teniendo una calificación muy inadecuada, no se toma en cuenta este aspecto al momento de seleccionar al personal lo cual podría traer dificultades a la empresa porque se desconoce el estado físico y mental de los postulantes.



RECOMENDACIONES

- **PRIMERA:** Se sugiere al gerente general de la clínica Peruano Suiza de la Ciudad de Cusco- 2022, que brinde capacitaciones al personal administrativo al menos 2 veces de cada 4 meses, para que el desempeño de los trabajadores sea optimo y que brinde todas las herramientas necesarias para que el personal administrativo pueda realizar una buena labor al momento de contratar personal para dicha clínica.
- **SEGUNDA:** Se sugiere al personal administrativo de la clínica Peruano Suiza de la Ciudad de Cusco- 2022 que sean exhaustivos al momento de la revisión de solicitudes de empleo y currículum, así mismo que integren un sistema para comprobar si los documentos, datos son correctos, con el fin de verificar si todos los datos, certificados son correctos lo cual permitirá que la clínica pueda contratar profesionales que tengan experiencia laboral e idóneo para el puesto de trabajo.
- **TERCERA:** Se sugiere al personal administrativo de la clínica Peruano Suiza de la Ciudad de Cusco- 2022, que implementen las pruebas psicológicas, pruebas de rendimiento laboral, de conocimiento y de habilidades psicomotrices a cada postulante lo cual ayudará a conocer la capacidad de trabajo y comprobar si está calificado para el puesto de trabajo.



- **CUARTA:** Se sugiere a los trabajadores administrativos implementar proformas de test y entrevistas de trabajo al momento de seleccionar al personal de trabajo siendo este esencial para ver el nivel de conocimiento que poseen los postulantes, siendo las más relevantes la entrevistas por dinámica, Entrevistas por número de candidatos, por tipo de preguntas y por estructura.
- **QUINTA:** Se sugiere al gerente general de la clínica Peruano Suiza, implementar el sistema de prevención de falsificación de documentos “GETXPLO” siendo este software exquisito para poder comprobar la identidad del postulante y que agilizará los procesos de identificación y verificación.
- **SEXTA:** Se sugiere al gerente general de la clínica Peruano Suiza de la Ciudad de Cusco- 2022, que solicite exámenes de visión, hemograma, electrocardiograma, radiografía de pulmones, examen de orina, a todos los postulantes y que pueda ver un especialista en medicina que verifique estos exámenes con el fin de verificar el estado de salud física y mental del postulante.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acuña, G., & González, I. (2017). *Diseño De Puestos De Trabajo En La Empresa “Soluciones Agropecuarias La Granja S.A.S”*. Universidad Pedagógica Y Tecnológica De Colombia. Obtenido de <https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/2472/1/TGT-1060.pdf>
- Alles, M. (2006). *Selección por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2009). *Nuevo enfoque diccionario de competencias. La trilogía- las 60 competencias más utilizadas*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Granica.
- Aponte, E., & Hernández, L. (2020). *Selección De Personal Y El Desempeño Laboral De La Empresa Automotriz A.S.T S.A.C, 2019*. Universidad Peruana De Las Américas. Obtenido de http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/1474/APONTE_HERNANDEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Armijos , F. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad, 11*(4). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400163
- Bernedo De La Riva, M. (2011). *Propuesta de un modelo para el proceso de reclutamiento y selección de personal y su contribución en la optimización del desempeño laboral de los servidores administrativos de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la ciudad de Tacna . Tacna*.



- Calderón, F. (2022). *Nuevas técnicas de selección de personal*. Obtenido de Info Capital Humano: <https://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/informes/nuevas-tecnicas-de-seleccion-de-personal/>
- Cancinos Kestler, A. (2015). *Selección de personal y desempeño laboral*. Quetzaltenango.
- Carrasco Diaz, S. (2013). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima: Publicaciones San Marcos.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Ciudad de México : Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. Ciudad de México: McGraw Hill.
- Convocatorias Contratación Administrativa de Servicios - CAS*. (2022). Obtenido de <http://www.essalud.gob.pe/convocatorias-cas/>
- Córdoba, M. (2017). *Selección de Personal basada en la misión: Prosocial Motivation Test (PMT)*. Universitat Internacional de Catalunya. Obtenido de https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/565507/Tesi_Mar%C3%ADa%20C.%20C%C3%B3rdoba.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cortez Núñez del Prado, D. (2019). *Procesos de reclutamiento y selección de personal en la empresa Automotriz Andina S.A. Cusco - 2018*. Cusco.
- Coyla , B. (2021). *Selección de personal en la financiera Credinka agencia de Av. El Sol Cusco - 2021*. Universidad Andina del Cusco. Obtenido de <https://repositorio.uandina.edu.pe/handle/20.500.12557/4616>
- Decreto Legislativo que regula el régimen especial de contratación administrativa de servicios*. (2018). Lima.



- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano*. Estado de México: Pearson.
- Díaz, K. (2019). Brechas de género en los resultados de pruebas de selección universitaria en Chile. ¿Qué sucede en los extremos superior e inferior de la distribución de puntajes? *Pensamiento Educativo*, 56(1), 1-19. Obtenido de <http://www.cuadernos.info/index.php/pel/article/view/23563/19011>
- Factorial, H. (2022). *reclutamiento y selección de personal*. Obtenido de <https://factorialhr.es/blog/reclutamiento-de-personal-de-una-empresa/>
- García, J. (25 de Octubre de 2017). *técnicas para la selección de personal*. Obtenido de <http://www.waribo.es/blog/6-tecnicas-para-la-seleccion-de-personal/>
- Guevara Celis, R., & Villanueva Cotrina, L. (2019). *Selección del personal y desempeño laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. EN LA ciudad de Cajamarca, 2019*. Cajamarca.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. Ciudad de México: Mc Graw Hill.
- Ibáñez Machicao, M. (2007). *Administración de recursos humanos en la empresa*. Lima: San Marcos.
- Info Capital Humano. (2022). *Noticias Info Capital Humano*. Obtenido de <https://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/noticias-y-movidas/arequipa-cusco-y-piura-registran-el-mayor-numero-de-trabajadores-incorporados-en-planilla/>
- Lechuga Sueldo, H. (2018). *Proceso de incorporación del personal administrativo en el Hospital de la Solidaridad Cusco 2018*. Cusco.



- López Gumucio, J. R. (2010). La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional. *Perspectivas- Universidad Católica Boliviana San Pablo*.
- Lopez Huaroc, R. (2018). *La selección e inducción del Talento Humano en la Universidad Peruana Los Andes – 2017*. Huancayo.
- Louffat, E. (2011). *Administración del Potencial Humano*. Buenos Aires: Cengage Learning.
- Medina, A. (2017). *La selección de personal y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Lo&Lo*. Ambato – Ecuador: Universidad Tecnica De Ambato.
Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/25037/1/TESIS-ALBERTO-MEDINA%20%281%29.pdf>
- Mendivel , R., Lavado , C., & Sánchez , A. (2020). Gestión administrativa y gestión de talento humano por competencias en la Universidad peruana Los Andes, Filial Chanchamayo. *Conrado*, 16(72). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442020000100262
- Minam. (2017). *Bases De Los Procesos De Selección Para La Contratación De Personal En El Ministerio Del Ambiente, Bajo El Régimen Especial De Contratación Administrativa*. Obtenido de https://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2017/05/BASES_DEL_CONCURSO8.pdf
- Montoya, C., & Boyero, M. (2017). El Recurso Humano Como Elemento Fundamental Para La Gestión De Calidad Y La Competitividad Organizacional. *Visión de*



Futuro, 20(2), 1-20. Obtenido de

<https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>

Naranjo Grandes , F., & Amador Jaime , G. (2013). *Elaboración de un manual de procesos de reclutamiento y selección de personal con la finalidad de mejorar el rendimiento laboral y financiero de la empresa Plásticos Reyes Moya C.A.* Milagro.

Olmos Barrios, A. (2018). *El proceso de reclutamiento y selección de personal de la empresa Trade Hammer para el mejor desempeño laboral y reducción de rotación de personal.* La Paz.

Pardo Enciso, C. E., & Porras Jiménez, J. A. (2011). La gestión del talento humano ante el desafío de organizaciones competitivas. *Academia.*

Saldaña Menautt, C. (2018). *Importancia de la selección de personal en la empresa de JCH Llantas en Arequipa -2018.* Arequipa.

Torre, V. (2018). *Proceso de selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral en la municipalidad distrital de la Victoria, 2018.* Pimentel: Universidad Señor de Sipan.

Troilo, S. (2020). Entrevistas de selección de personal mediadas por tecnología: La perspectiva de selectores. Obtenido de <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/238362/1/737.pdf>

Vásquez Allasi, F., Paredes Alfaro, K., Velásquez Bonilla, P., & Durand Miranda, C. (2015). *Análisis del proceso de reclutamiento y selección del personal en Ripley Perú S.A.* Arica.





ANEXOS

ANEXO N° 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: LA SELECCIÓN DE PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA CLÍNICA PERUANO SUIZA DE LA CIUDAD DEL CUSCO 2022



MATRIZ DE CONSISTENCIA: LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA CLÍNICA PERUANO SUIZA DE LA CIUDAD DEL CUSCO 2022				
PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE	ETAPAS	METODOLOGIA
<p>PROBLEMA GENERAL: ¿Cómo es el proceso de selección de personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022?</p> <p>PROBLEMAS ESPECIFICOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo es la revisión de solicitudes de empleo y hojas de vida en el proceso de selección personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022? • ¿Cómo es la aplicación de pruebas de selección de personal administrativo en la Clínica 	<p>OBJETIVO GENERAL: Determinar cómo es el proceso de selección de personal administrativo en el hospital del Seguro Social de Salud, Sede Central de la ciudad del Cusco – 2022.</p> <p>OBJETIVOS ESPECIFICOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • s Identificar la revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae en el proceso de selección personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022. • Identificar la aplicación de las pruebas de selección de personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022. 	<p>Selección de personal</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae. • Aplicación de las pruebas de selección de personal • Entrevista de selección de personal. • Verificación de datos del candidato en la selección de personal 	<p>Enfoque de Investigación: cuantitativo. Nivel: Descriptivo Diseño de investigación: descriptivo, no experimental. Población: 44 trabajadores de la Clínica Peruano Suiza. Muestra: Toda la muestra</p> <p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta. <p>Instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario



<p>Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022?</p> <ul style="list-style-type: none">• ¿Cómo es la entrevista de selección de personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022?• ¿Cómo es la verificación de datos del candidato en el proceso de selección de personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022?• ¿Cómo es el examen médico para el personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022?	<ul style="list-style-type: none">• Identificar la entrevista de selección de personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022.• Identificar la verificación de datos del candidato en el proceso de selección de personal administrativo en la Clínica Peruano Suiza de la ciudad del Cusco – 2022.• Identificar el examen médico para el personal administrativo en la Clínica Peruano de la ciudad del Cusco – 2022.		<ul style="list-style-type: none">• Examen médico	
---	--	--	---	--





**ANEXO N° 2: MATRIZ DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS
TÍTULO: LA SELECCIÓN DE PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA CLÍNICA PERUANO SUIZA DE LA CIUDAD
DEL CUSCO 2022.**

ETAPAS	Indicadores	Peso	Número de ítems	Ítems o reactivos	Criterio de evaluación
Revisión de solicitudes de empleo y currículum vitae.	Revisión de datos personales	2.7%	1	1. La clínica solicita en el currículum vitae datos personales a los postulantes como (Documento de identidad, número de contacto, domicilio, correo electrónico, entre otros.	<ul style="list-style-type: none"> • Nunca (1) • Casi nunca (2) • No opina (3) • Casi siempre (4) • Siempre (5)
	Revisión de datos de formación académica	5.5%	2	2. La clínica solicita en el currículum vitae datos de formación académica profesional a los postulantes como (títulos académicos, especializaciones, entre otros)	
				3. La clínica solicita en el currículum a los postulantes si cuentan con capacitación complementaria como cursos de especialización para el puesto de trabajo al que postula	
	Revisión de datos de la experiencia laboral	11.11%	4	4. La clínica solicita en el currículum vitae a los postulantes datos de experiencia laboral (puestos de trabajos, lugares de trabajo)	
				5. La clínica solicita en el currículum vitae a los postulantes las principales funciones que realizo en sus anteriores puestos de trabajo	
				6. La clínica solicita a los postulantes en su currículum vitae especificar los principales logros o resultados que obtuvo en sus anteriores puestos de trabajo	
Solicitud de empleo	2.7%	1	7. La clínica solicita a los postulantes en su currículum vitae detallar si cuentan con capacitación complementaria como cursos de especialización para el puesto de trabajo al que postula.		
			8. La clínica solicita a los postulantes llenar una solicitud de trabajo indicando sus datos personales e información importante.		



Aplicación de pruebas de selección	Aplicación de pruebas psicológicas	5.5%	2	9. La clínica evalúa las habilidades de los postulantes con pruebas de razonamiento verbal, lógico-matemático.	<ul style="list-style-type: none"> • Nunca (1) • Casi nunca (2) • No opina (3) • Casi siempre (4) • Siempre (5)
				10. La clínica evalúa al postulante los rasgos personales con preguntas de casos prácticos en su vida cotidiana y la manera en cómo toma decisiones frente a ellos.	
	Aplicación de pruebas de rendimiento	2.7%	1	11. La clínica evalúa al postulante las habilidades personales como (actitud, motivación) que necesita para el puesto de trabajo.	
	Aplicación de pruebas de conocimiento en el puesto	2.7%	1	12. La clínica evalúa al postulante conocimientos que necesita para el puesto de trabajo al postular.	
	Pruebas de habilidades psicomotrices	2.7%	1	13. La clínica evalúa al postulante las condiciones físicas del trabajador (examen médico)	
Entrevista de selección	Planeación de la entrevista	8.3%	3	14. La clínica durante la entrevista explica al postulante de manera clara cuáles son las principales funciones y responsabilidades del puesto.	
				15. La clínica durante la entrevista al postulante detalla las habilidades y conocimientos que el puesto de trabajo requiere.	
				16. La clínica durante la entrevista al postulante muestra conocimiento de los datos personales del profesional	
	Estructura de la entrevista , desarrollo , modalidad y ambiente físico	19.4%	7	17. La clínica durante la entrevista al postulante usa un lenguaje claro y apropiado en sus preguntas.	
				18. La clínica durante la entrevista al postulante usa preguntas para conocer a fondo el desempeño y funciones del postulante.	
				19. La institución al entrevistar al postulante hace preguntas planteando situaciones reales de trabajo para solucionar problemas o conflictos.	
				20. La institución al entrevistar al postulante toma apuntes durante la entrevista	
				21. La institución al entrevistar al postulante tiene un trato cordial y amable.	
				22. La institución al entrevistar al postulante lo hace en un ambiente tranquilo y cómodo.	



				23. La institución al entrevistar al postulante se presentan interrupciones.	
	Cierre de la entrevista	2.7%	1	24. La institución al finalizar la entrevista al postulante le indica cuál es la siguiente etapa del proceso de selección.	
	Modalidad de la entrevista	11.1%	4	25. La entrevista que brindo la institución acerca del proceso de selección del personal se realiza una sola vez.	
26. La entrevista que brindo la institución acerca del proceso de selección se realiza dos o más veces.					
27. La entrevista que brindo la institución acerca del proceso de selección se realiza con un solo entrevistador.					
28. La entrevista que brindo la institución acerca del proceso de selección se realiza con dos o más entrevistadores.					
Verificación de datos del candidato	Verificación de antecedentes penales, policiales o judiciales	8.3%	3	29. La institución solicita a los postulantes certificados oficiales de los antecedentes penales de los postulantes.	
				30. La institución solicita a los postulantes certificados oficiales de antecedentes policiales de los postulantes.	
				31. La institución solicita a los postulantes certificados oficiales de antecedentes judiciales de los postulantes.	
	Verificación de formación académica con certificados de estudios y grados académicos	2.7%	1	32. La institución solicita a los postulantes documentación legalizada de estudios, grados académicos y constancias de trabajo.	
	Verificación de experiencia laboral con referencias laborales	2.7%	1	33. La institución solicita a los postulantes proporcionar datos de anteriores empleadores (números de teléfono, nombres de sus jefes anteriores).	
	Verificación de antecedentes financieros	2.7%	1	34. La institución solicita a los postulantes proporcionar datos sobre la situación actual en el sistema financiero del entrevistado.	
Verificación de datos personales en redes sociales	2.7%	1	35. La institución solicita a los postulantes proporcionar datos de redes sociales del postulante		



Examen médico	Evaluación médica de condición de salud física y mental.	2.7%	1	36. La institución solicita a los postulantes pasar un examen médico para evaluar la condición de salud física y psicológica del postulante.	
---------------	--	------	---	--	--



**ANEXO N° 3: INSTRUMENTOS
CUESTIONARIO APLICADO A LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE
LA CLÍNICA PERUANO SUIZA.**

Estimado colaborador:

El presente cuestionario tiene como propósito recolectar datos sobre las características del proceso de selección en la Clínica. para un trabajo de investigación. Esta encuesta es confidencial.

Datos generales: Marque con (X) en el dato que le corresponda:

Género:

Masculino () Femenino ()

Edad:

Menos de 25 años ()

Entre 26 a 35 años ()

Entre 36 a 45 años ()

Entre 46 a 55 años ()

Más de 55 años ()

A continuación, responda a las preguntas marcando con una equis (X) considerando la siguiente escala para cada una de ellas:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	No opina	Casi siempre	Siempre

Ítem	Variable: Selección del personal administrativo	1	2	3	4	5
1	La clínica solicita en el currículum vitae datos personales a los postulantes como (Documento de identidad, número de contacto, domicilio, correo electrónico, entre otros.					
2	La clínica solicita en el currículum vitae datos de formación académica profesional a los postulantes como (títulos académicos, especializaciones, entre otros)					
3	La clínica solicita en el currículum a los postulantes si cuentan con capacitación complementaria como cursos de especialización para el puesto de trabajo al que postula					



4	La clínica solicita en el currículum vitae a los postulantes datos de experiencia laboral (puestos de trabajos, lugares de trabajo)					
5	La clínica solicita en el currículum vitae a los postulantes las principales funciones que realizó en sus anteriores puestos de trabajo					
6	La clínica solicita a los postulantes en su currículum vitae especificar los principales logros o resultados que obtuvo en sus anteriores puestos de trabajo					
7	La clínica solicita a los postulantes en su currículum vitae detallar si cuentan con capacitación complementaria como cursos de especialización para el puesto de trabajo al que postula.					
8	La clínica solicita a los postulantes llenar una solicitud de trabajo indicando sus datos personales e información importante.					
9	La clínica evalúa las habilidades de los postulantes con pruebas de razonamiento verbal, lógico-matemático.					
10	La clínica evalúa al postulante los rasgos personales con preguntas de casos prácticos en su vida cotidiana y la manera en cómo toma decisiones frente a ellos.					
11	La clínica evalúa al postulante las habilidades personales como (actitud, motivación) que necesita para el puesto de trabajo.					
12	La clínica evalúa al postulante conocimientos que necesita para el puesto de trabajo al postular.					
13	La clínica evalúa al postulante las condiciones físicas del trabajador (examen médico)					
14	La clínica durante la entrevista explica al postulante de manera clara cuáles son las principales funciones y responsabilidades del puesto.					
15	La clínica durante la entrevista al postulante detalla las habilidades y conocimientos que el puesto de trabajo requiere.					
16	La clínica durante la entrevista al postulante muestra conocimiento de los datos personales y del profesional					
17	La clínica durante la entrevista al postulante usa un lenguaje claro y apropiado en sus preguntas.					
18	La clínica durante la entrevista al postulante usa preguntas para conocer a fondo el desempeño y funciones del postulante.					
19	La institución al entrevistar al postulante hace preguntas planteando situaciones reales de trabajo para solucionar problemas o conflictos.					
20	La institución al entrevistar al postulante toma apuntes durante la entrevista					



21	La institución al entrevistar al postulante tiene un trato cordial y amable.						
22	La institución al entrevistar al postulante lo hace en un ambiente tranquilo y cómodo.						
23	La institución al entrevistar al postulante se presentan interrupciones.						
24	La institución al finalizar la entrevista al postulante le indica cuál es la siguiente etapa del proceso de selección.						
25	La entrevista que brinda la institución acerca del proceso de selección del personal se realiza una sola vez.						
26	La entrevista que brinda la institución acerca del proceso de selección se realiza dos o más veces.						
27	La entrevista que brinda la institución acerca del proceso de selección se realiza con un solo entrevistador.						
28	La entrevista que brinda la institución acerca del proceso de selección se realiza con dos o más entrevistadores.						
29	La institución solicita a los postulantes certificados oficiales de los antecedentes penales de los postulantes.						
30	La institución solicita a los postulantes certificados oficiales de antecedentes policiales de los postulantes.						
31	La institución solicita a los postulantes certificados oficiales de antecedentes judiciales de los postulantes.						
32	La institución solicita a los postulantes documentación legalizada de estudios, grados académicos y constancias de trabajo.						
33	La institución solicita a los postulantes proporcionar datos de anteriores empleadores (números de teléfono, nombres de sus jefes anteriores).						
34	La institución solicita a los postulantes proporcionar datos sobre la situación actual en el sistema financiero del entrevistado.						
35	La institución solicita a los postulantes proporcionar datos de redes sociales del postulante						
36	La institución solicita a los postulantes pasar un examen médico para evaluar la condición de salud física y psicológica del postulante.						