

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

FACULTAD DE PSICOLOGÍA



Competencias adquiridas como practicante de psicología en una empresa
de reclutamiento de Lima Metropolitana

Trabajo de Suficiencia Profesional para obtener el título profesional de Licenciada en
Psicología que presenta:

Daniela Alejandra Gómez Reategui

ASESOR

Mgtr. Pierre Alcócer Palacios

Lima, 2026

INFORME DE SIMILITUD

Yo, Pierre Alcócer palacios, docente de la Facultad de Psicología de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis/el trabajo de investigación titulado: Competencias adquiridas como practicante de psicología en una empresa de reclutamiento de Lima Metropolitana, del/de la autor(a)/ de los(as) autores(as)

Daniela Alejandra Gómez Reategui.

Dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 21%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software Turnitin el 11/03/2026
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima 11 de marzo de 2026

Apellidos y nombres del asesor / de la asesora: Pierre Alcócer Palacios

DNI:42292220

Firma



ORCID: 0000-0001-5325_001X

Resumen

El presente Trabajo de Suficiencia Profesional (TPS) evidencia el desarrollo de las competencias requeridas para la obtención del grado de Licenciatura de Psicología a través de las prácticas profesionales realizadas en una empresa de reclutamiento de programas de intercambio internacional de Lima Metropolitana. En esta empresa, realicé diversas actividades que aportaron a mi crecimiento académico y profesional; y a su vez, consolidaron las competencias de Diagnóstica, Interviene y Evalúa. En primera instancia, se ilustrará la labor dentro del proceso de selección, el cual corresponde a la competencia Diagnóstica. Luego de ello, se explicará el aporte de la elaboración de la Encuesta de Satisfacción realizada a los participantes, esto evidencia la competencia Interviene. Finalmente, se analizarán los resultados de la encuesta realizada para así evaluar los puntos a mejorar y establecer estrategias, lo cual ayudará con el cumplimiento de la competencia Evalúa.

Palabras clave: Prácticas preprofesionales, reclutamiento, Encuesta de satisfacción, evaluación, Proceso de selección.

Abstract

This Professional Proficiency Project demonstrates the development of the competencies required for a Bachelor's Degree in Psychology through an internship at a recruitment firm for international exchange programs in Metropolitan Lima. At this firm, I undertook various activities that contributed to my academic and professional growth and, in turn, consolidated the competencies of Diagnosis, Intervention, and Evaluation. First, the work carried out within the selection process, which corresponds to the Diagnosis competency, will be illustrated. Following this, the contribution of the Satisfaction Survey administered to participants will be explained; this demonstrates the Intervention competency. Finally, the results of the survey will be analyzed to assess areas for improvement and establish strategies, which will assist in fulfilling the Evaluate competency.

Keywords: Pre-professional practices, Recruitment, Satisfaction survey, Evaluation, Selection process.

Índice

<i>Presentación General</i>	2
<i>Actividades realizadas que dan cuenta de las competencias del perfil de egreso</i>	3
<i>Competencia Diagnóstica</i>	3
<i>Descripción de las actividades realizadas que dan cuenta del dominio de la competencia</i> <i>Reseña teórica</i> <i>Resultados obtenidos y reflexión sobre los aprendizajes asociados a la competencia</i>	
<i>Competencia Interviene</i>	7
<i>Descripción de las actividades realizadas que dan cuenta del dominio de la competencia</i> <i>Reseña teórica</i> <i>Resultados obtenidos y reflexión sobre los aprendizajes asociados a la competencia</i>	
<i>Competencia Evalúa</i>	12
<i>Descripción de las actividades realizadas que dan cuenta del dominio de la competencia</i> <i>Reseña teórica</i> <i>Resultados obtenidos y reflexión sobre los aprendizajes asociados a la competencia</i>	
<i>Conclusiones</i>	17
<i>Referencias</i>	20
<i>Apéndices</i>	23

Presentación General

En la actualidad, existen diversos programas de intercambio cultural, entre los cuales destaca el programa Work and Travel, el cual ha adquirido una mayor valorización dentro de la población universitaria. Este tipo de programas permite que los jóvenes se desenvuelvan en contextos culturales distintos al propio y, al mismo tiempo, desarrollen habilidades asociadas a la vida adulta, tales como la autonomía personal, la organización financiera, la responsabilidad y la adaptación a nuevos entornos laborales y sociales.

Desempeñé mis prácticas preprofesionales en una organización orientada a la gestión de programas de intercambio cultural con destino a los Estados Unidos, dirigida a jóvenes universitarios. Dicha organización cuenta con aproximadamente 25 años de experiencia en el rubro y está conformada por un equipo de alrededor de 30 colaboradores, distribuidos en distintas áreas funcionales que permiten el adecuado desarrollo de los programas ofrecidos. En cuanto a los rubros laborales con mayor incidencia dentro de estos programas, se identifican principalmente los sectores de hotelería, gastronomía y turismo.

Durante mi experiencia como practicante, formé parte del área de Employer Services, donde asumí diversas funciones relacionadas con la coordinación y organización logística de ferias de trabajo, la gestión de información brindada a los participantes y la realización de entrevistas exploratorias y de evaluación de perfil a los postulantes interesados en los programas de intercambio. Estas actividades me permitieron involucrarme activamente en el proceso de reclutamiento y selección, así como comprender su importancia dentro del funcionamiento de la organización.

A lo largo de las prácticas, pude observar y participar en las distintas etapas del proceso de reclutamiento y selección, las cuales contribuyeron a que dicho proceso resultara más claro y eficiente tanto para los postulantes como para la organización. Entre estas etapas se encuentran la publicación de anuncios, los filtros curriculares, las entrevistas virtuales, la aplicación de instrumentos de evaluación psicológica, el análisis y discusión de los resultados y, finalmente, la entrevista con el empleador. La correcta articulación de estas fases permitió

una mayor fluidez en el proceso y favoreció la toma de decisiones orientadas a la selección de candidatos idóneos para los puestos ofertados.

Actividades realizadas que dan cuenta de las competencias del perfil de egreso

Competencia Diagnóstica

Descripción de las actividades realizadas que dan cuenta del dominio de la competencia

La empresa en la que realicé mis prácticas preprofesionales ha liderado la industria de programas de intercambio cultural para estudiantes universitarios durante más de 20 años. A lo largo de este periodo, la organización identificó diversos aspectos susceptibles de mejora con el objetivo de seguir creciendo y fortaleciendo la calidad de sus procesos. En este contexto, surgió la necesidad de incorporar pruebas psicológicas dentro del proceso de selección de los programas de intercambio cultural ofrecidos por la empresa.

A partir de la información recopilada por el CEO, quien tomó en cuenta las recomendaciones y sugerencias de las empresas empleadoras con las que la organización había colaborado, se identificó una problemática recurrente: algunos participantes asignados a distintos puestos laborales no se desempeñaban de manera satisfactoria. Frente a esta situación, decidí indagar en las posibles causas de dicho comportamiento mediante la aplicación de evaluaciones psicológicas, con el propósito de contribuir a la mejora del proceso de selección y asegurar que los candidatos seleccionados contaran con las competencias necesarias para desempeñarse adecuadamente en los puestos asignados.

El objetivo principal de esta intervención fue evaluar a los participantes y contribuir a que los candidatos seleccionados para los programas de intercambio cultural demostraran un desempeño satisfactorio en los distintos puestos laborales. Para ello, diseñé y ejecuté un plan de trabajo estructurado en cinco etapas.

En primer lugar, exploré las distintas opciones de evaluaciones psicológicas disponibles, investigando los instrumentos que podían aplicarse a postulantes de las áreas de hotelería y gastronomía. Esta etapa implicó la revisión de literatura especializada y el análisis de pruebas que pudieran administrarse de manera virtual y a grupos numerosos. En segundo lugar, identifiqué la alternativa de evaluación psicológica más adecuada, considerando tanto los criterios técnicos del instrumento como los requisitos establecidos por el jefe de la organización. En esta fase, fue fundamental contar con su participación y validación, a fin de definir los aspectos a evaluar, entre ellos la personalidad, la motivación, el desempeño, la inteligencia emocional, la resiliencia y la responsabilidad (accountability).

Como tercer paso, llevé a cabo una aplicación piloto del instrumento seleccionado a un grupo de 15 participantes, con el objetivo de observar su nivel de comprensión y su reacción frente a la prueba. Posteriormente, en la cuarta etapa, analicé los resultados obtenidos en esta fase piloto, evaluando si el instrumento cumplía con los objetivos planteados y contrastando la información obtenida con los datos recopilados durante las entrevistas personales.

Finalmente, en la quinta etapa, participé en la toma de decisiones a partir del análisis de los resultados. Junto con el jefe de la organización, se determinó si la evaluación psicológica seleccionada sería implementada de manera permanente dentro del proceso de selección de los distintos programas de intercambio cultural ofrecidos por la empresa.

Reseña teórica

En el marco teórico del presente trabajo, resultó necesario definir algunos conceptos clave para comprender el proceso desarrollado. En primer lugar, el concepto de “reclutamiento” se define como el conjunto de técnicas y procedimientos orientados a buscar y atraer candidatos calificados para cubrir un puesto de trabajo.

Este proceso implica la realización de una convocatoria, a través de métodos tradicionales o tecnológicos, con el propósito de obtener el mayor número posible de postulaciones que se ajusten al perfil profesional requerido por la empresa (Aguilera et al., 2019; Salinas & Malpartida, 2020). Según Armstrong y Taylor (2014), el proceso de reclutamiento comprende las siguientes etapas: definición de los requisitos del puesto, atracción de candidatos, revisión de solicitudes, aplicación de métodos y pruebas de selección, verificación de referencias, oferta de empleo y seguimiento de los candidatos contratados.

Por otro lado, el término “puesto” constituye un elemento central en la relación empresa-trabajador. Se refiere al cargo que ocupa una persona dentro de la organización, el cual implica una categoría profesional determinada y condiciones laborales y económicas específicas. En este marco, el puesto engloba el conjunto de actividades, funciones y responsabilidades asignadas a un trabajador o a un grupo de trabajadores que desempeñan tareas similares (Carrasco, 2009).

Asimismo, el concepto de “selección” alude al proceso mediante el cual se determina qué candidatos reúnen las condiciones más adecuadas para ser contratados. Este procedimiento se desarrolla a través de etapas claramente definidas, tales como la detección y análisis de necesidades de personal, la descripción y análisis del puesto (definición del perfil), la elección del método de reclutamiento, la programación y realización de entrevistas, la aplicación de técnicas de evaluación, como pruebas psicométricas o dinámicas de rol, la elaboración de informes y, finalmente, la entrevista final de decisión (Gonzales, 2019; Alonso et al., 2015).

Por último, el término “prueba psicométrica” hace referencia a una medición objetiva, estandarizada y cuantificable de determinadas características del comportamiento humano. Estas pruebas permiten evaluar capacidades, aptitudes, intereses y rasgos de personalidad, así como estimar el nivel en que un individuo posee determinadas competencias relevantes para el desempeño laboral (Gonzales, 2019).

Resultados obtenidos y reflexión sobre los aprendizajes asociados a la competencia

En la actualidad, las organizaciones recurren de manera creciente al uso de pruebas psicométricas con el fin de tomar decisiones más acertadas en los procesos de selección de personal. En el caso específico de la organización donde realicé mis prácticas, se identificó que algunos candidatos presentaban inestabilidad laboral en los puestos a los que habían sido asignados. Esta situación generó preocupación, ya que las empresas empleadoras comenzaron a cuestionar la capacidad de la organización para reclutar candidatos idóneos, lo que podía poner en riesgo los convenios establecidos y afectar tanto a la empresa como a los futuros participantes.

Frente a esta problemática, consideré necesario realizar un análisis más exhaustivo de los postulantes mediante la aplicación de evaluaciones psicológicas, con el objetivo de seleccionar candidatos que demostraran las competencias necesarias para desempeñarse de manera adecuada en las empresas colaboradoras. En función de los cinco pasos planteados, desarrollé cada una de las etapas en coordinación con el jefe de la organización, lo que permitió comprender con mayor precisión las necesidades institucionales y fortalecer el proceso de selección.

Desde mi rol como practicante de psicología, asumí la responsabilidad de investigar y analizar diversas opciones de pruebas psicológicas a partir de artículos científicos y textos académicos revisados durante mi formación universitaria. Este proceso me permitió identificar el instrumento que mejor se ajustaba a las necesidades de la empresa. En este sentido, los conocimientos adquiridos en cursos como Fundamentos de la Intervención Psicológica, Construcción de Instrumentos Psicológicos, Evaluación Psicológica I y II, y Gestión Organizacional resultaron fundamentales, ya que me brindaron las bases teóricas y metodológicas necesarias para comprender, seleccionar y aplicar instrumentos psicológicos en el ámbito organizacional.

Asimismo, la aplicación de la prueba piloto me permitió identificar cómo se desarrollaba el proceso de selección dentro de la organización y reconocer aquellos

aspectos que requerían ser fortalecidos para evitar la contratación de candidatos que no cumplieran con las expectativas laborales. A partir de los resultados obtenidos, elaboré y presenté al jefe de la empresa una propuesta de mejora alineada con las necesidades identificadas. Durante todo el proceso, informé a los participantes que el instrumento tenía fines académicos y que la información proporcionada sería tratada de manera confidencial, garantizando el respeto por su anonimato.

En definitiva, esta experiencia me permitió comprender la importancia de llevar a cabo un proceso de selección riguroso, en el cual se evalúe cuidadosamente el perfil de cada postulante. Considero que una adecuada evaluación psicológica contribuye a que los participantes se alineen con los valores y expectativas de la empresa contratante, lo que favorece un mejor desempeño laboral. Asimismo, este enfoque beneficia a la organización, ya que fortalece la relación con las empresas empleadoras y amplía las oportunidades para futuros participantes interesados en los programas de intercambio cultural.

Competencia Interviene

Descripción de las actividades realizadas que dan cuenta del dominio de la competencia

La organización en la que realicé mis prácticas preprofesionales contaba con un proceso de selección estructurado y compuesto por diversas etapas; sin embargo, dicho proceso no contemplaba la aplicación de pruebas psicológicas. A partir del feedback recopilado por la empresa y de mi participación directa en las entrevistas, identifiqué la necesidad de fortalecer el proceso de selección, especialmente en relación con el desempeño laboral de los participantes del programa Work and Travel en los sectores de gastronomía, turismo y hotelería.

Frente a esta situación, el CEO decidió incorporar evaluaciones psicológicas como parte del proceso de selección, con el objetivo de evaluar el nivel de compromiso de los participantes y estimar el potencial que cada uno podría demostrar

en el puesto de trabajo asignado. En este contexto, durante el mes de junio de 2024, asumí la responsabilidad de aplicar diversos instrumentos psicométricos a los postulantes interesados en el programa Work and Travel.

Como parte del proceso de selección, los postulantes eran previamente filtrados por el área de Atención al Cliente y, posteriormente, derivados a las entrevistas correspondientes. En promedio, realicé entre 10 y 13 entrevistas diarias, lo que representó aproximadamente 65 entrevistas semanales y más de 200 entrevistas mensuales. Cada entrevista tuvo una duración aproximada de 20 minutos y se llevó a cabo de manera virtual. Durante estas sesiones, evalué el nivel de inglés de los participantes, así como sus habilidades interpersonales, abordando temas vinculados a la inteligencia emocional, el manejo del estrés y la resolución de situaciones hipotéticas mediante ejercicios de role playing. Consideré especialmente relevante esta dinámica, dado que muchos de los puestos ofertados requerían interacción constante con clientes y un adecuado manejo de situaciones de presión.

El proceso de intervención se desarrolló siguiendo una secuencia de etapas claramente definidas. En primer lugar, participé en la difusión de anuncios informativos a través de redes sociales, mediante la publicación de cinco comunicados durante el mes de junio, en los cuales se detallaban los requisitos necesarios para postular al programa. En segundo lugar, colaboré en la revisión de los currículums vitae de los postulantes, evaluando principalmente su nivel de inglés y experiencia laboral previa. De un total de más de 100 currículums recibidos, aproximadamente 60 candidatos superaron esta etapa inicial.

Como tercera etapa, llevé a cabo entrevistas virtuales a los postulantes que aprobaron el filtro curricular, con el objetivo de contrastar la información proporcionada en sus documentos y evaluar competencias clave para los puestos ofrecidos. Posteriormente, en la cuarta etapa, administré los instrumentos psicométricos a los candidatos seleccionados. Estas pruebas estuvieron orientadas a evaluar distintos aspectos, tales como la personalidad, la motivación, la inteligencia

emocional y el juicio situacional. Entre los instrumentos aplicados se incluyeron el Test de las 16 Personalidades, el Test de Motivación de Maslow, el Test Emocional de Goleman y el Test de Juicio Situacional.

En la quinta etapa, analicé los resultados obtenidos a partir de la aplicación de las pruebas psicológicas, registrando la información en una base de datos elaborada en Excel. Esta base de datos incluía tanto las respuestas de los participantes como el feedback individual generado a partir del análisis de sus resultados. Finalmente, participé en la discusión de los resultados junto con el jefe de la organización, con el propósito de determinar qué postulantes habían superado satisfactoriamente el proceso de selección y se encontraban aptos para continuar con la entrevista presencial con los empleadores. Estas entrevistas finales fueron realizadas por empleadores provenientes de los Estados Unidos, quienes viajaban al Perú para evaluar directamente la idoneidad de los candidatos para los puestos ofertados.

Reseña teórica

Resulta fundamental comprender los distintos pasos del proceso de selección, así como los roles que desempeña cada uno y la importancia de cada etapa para garantizar un reclutamiento y selección adecuado. En primer lugar, se encuentra la definición de requisitos, que corresponde a los requerimientos expresados como demandas. Esto puede deberse a la creación de nuevos puestos, la incorporación de nuevas actividades o áreas, o la necesidad de reemplazar a un empleado. La definición de requisitos proporciona la información necesaria para publicar ofertas de trabajo en el sitio web de la empresa o en Internet, redactar anuncios, informar a agencias o asesores de selección de personal, y evaluar a los candidatos mediante entrevistas y pruebas de selección (Armstrong & Taylor, 2014; Barceló, 2016; Martínez & Vargas, 2019).

En segundo lugar, se encuentra la atracción de candidatos, que consiste principalmente en identificar, evaluar y utilizar las fuentes más adecuadas para

reclutar personal. Para ello, es necesario analizar las debilidades y fortalezas del proceso de selección, con el fin de desarrollar una propuesta de valor para los candidatos y fortalecer la marca empleadora. Asimismo, se deben analizar los requerimientos del puesto para determinar el tipo de persona que se necesita y, finalmente, identificar las fuentes potenciales de candidatos (Armstrong & Taylor, 2014; Barceló, 2016; Martínez & Vargas, 2019).

Como tercer paso del proceso, se aplican los métodos de selección, dentro de los cuales se incluyen los formularios de solicitud. En esta etapa, se examina la información proporcionada por los candidatos, se clasifica y se elabora una lista restringida de los postulantes que serán entrevistados (Armstrong & Taylor, 2014; Barceló, 2016; Martínez & Vargas, 2019). El objetivo principal de esta fase es evaluar a los candidatos y determinar si podrán desempeñar exitosamente el puesto al que postulan. Para ello, se analiza en qué medida las características de los postulantes, como competencias, experiencias, cualificaciones, educación y formación, coinciden con las especificaciones del puesto, con el fin de seleccionar a los candidatos más adecuados. Asimismo, los métodos de selección incluyen también entrevistas y referencias, así como las pruebas psicológicas (Armstrong & Taylor, 2014; Barceló, 2016; Martínez & Vargas, 2019). Estas pruebas proporcionan evidencia válida y confiable sobre los niveles de habilidades, inteligencia, características de personalidad, aptitudes y logros de los postulantes. (Armstrong & Taylor, 2014; Barceló, 2016; Martínez & Vargas, 2019).

En el cuarto paso, se encuentra la obtención de referencias, cuyo objetivo es recabar información objetiva y confidencial sobre un posible empleado. En esta etapa, es necesario confirmar aspectos como la naturaleza del trabajo anterior, el período de empleo, el motivo de la salida, si corresponde, el salario o la tasa de pago y, en algunos casos, el registro de asistencia (Armstrong & Taylor, 2014; Barceló, 2016; Martínez & Vargas, 2019). Asimismo, esta fase incluye el ofrecimiento de empleo, ya que es en este punto del proceso de selección donde se confirma formalmente la oferta

laboral, siempre y cuando las referencias obtenidas sean satisfactorias. Además, se prepara el contrato de trabajo para el candidato seleccionado (Armstrong & Taylor, 2014; Barceló, 2016; Martínez & Vargas, 2019).

Por último, el quinto paso consiste en el seguimiento al nuevo ingresante, con el fin de asegurar su correcta adaptación y evaluar su desempeño. Este seguimiento también cumple un rol de control del proceso de selección, ya que permite identificar posibles errores y establecer mejoras en los procedimientos futuros (Armstrong & Taylor, 2014; Barceló, 2016; Martínez & Vargas, 2019).

Resultados obtenidos y reflexión sobre los aprendizajes asociados a la competencia

La intervención realizada me permitió comprender la importancia de contar con un proceso de selección estructurado y alineado con los objetivos estratégicos de la organización. Considero que un proceso de selección adecuado no solo permite identificar candidatos con las competencias necesarias, sino que también contribuye al crecimiento de la empresa, favorece un clima laboral positivo y optimiza el aprovechamiento del talento humano. (Echeverría et al., 2021).

A partir de mi experiencia, comprendí que la persona responsable del proceso de selección debe ser capaz de identificar talentos potenciales mediante el uso de técnicas e instrumentos específicos, lo que permite seleccionar candidatos con alto potencial de desarrollo y alineados con los valores organizacionales (Mocha, 2018; Pérez & Maldonado, 2019). Por el contrario, la ausencia de un proceso de selección riguroso puede generar consecuencias negativas para la organización, tales como el incremento de costos, la pérdida de tiempo y recursos, así como una mayor rotación de personal (Arrieta et al., 2021; Nisr et al., 2022; Zabalegui, 2021).

Desde una perspectiva formativa, esta experiencia fortaleció mis competencias profesionales en el ámbito de la psicología organizacional. Los conocimientos adquiridos en cursos como Gestión Organizacional y Evaluación Psicológica I y II resultaron fundamentales para el adecuado desempeño de mis funciones. Asimismo,

la experiencia práctica en mi centro de prácticas me permitió aplicar dichos conocimientos en un contexto real, desarrollando habilidades asociadas a la entrevista, la aplicación de instrumentos psicológicos y el análisis de resultados.

A partir de la incorporación de los instrumentos psicométricos dentro del proceso de selección, pude observar una mejora en la calidad de la información disponible para la toma de decisiones. La aplicación de estas herramientas me permitió identificar con mayor claridad el nivel de compromiso, responsabilidad y habilidades socioemocionales de los postulantes, lo cual facilitó la selección de candidatos con perfiles más alineados con las demandas de los puestos ofrecidos por las empresas empleadoras. Asimismo, considero que la organización pudo contar con criterios más objetivos para sustentar sus decisiones de selección, lo que contribuyó a fortalecer la confianza de los empleadores en el proceso realizado. En este sentido, la intervención que desarrollé contribuyó a optimizar el proceso de selección y a aumentar la probabilidad de que los participantes seleccionados demostraran un mejor desempeño y mayor compromiso con sus responsabilidades laborales.

Cabe destacar que, durante todo el proceso de intervención, informé a los participantes que la información recopilada sería utilizada únicamente con fines académicos y que se garantizaría la confidencialidad y el anonimato de sus datos, en cumplimiento de los principios éticos de la profesión. En definitiva, la intervención realizada reafirmó la relevancia del rol del psicólogo organizacional en los procesos de reclutamiento y selección, así como su impacto en el desempeño y la sostenibilidad de las organizaciones.

Competencia Evalúa

Descripción de las actividades realizadas que dan cuenta del dominio de la competencia

Durante el mes de junio llevé a cabo la evaluación del proceso de selección con el objetivo de medir el nivel de satisfacción de los participantes y, a partir de ello,

identificar posibles áreas de mejora. Para este propósito, diseñé y apliqué una encuesta de satisfacción con escala tipo Likert, compuesta por cinco ítems, a un grupo de 15 participantes que habían atravesado el proceso de selección. La aplicación del instrumento se realizó entre los días 15 y 18 de octubre.

Los resultados obtenidos evidenciaron distintos niveles de satisfacción en relación con las variables evaluadas. En cuanto a la duración del proceso de selección, el 46,7 % de los participantes manifestó sentirse moderadamente satisfecho, mientras que el 40 % indicó estar extremadamente satisfecho y el 13,3 % muy satisfecho. Respecto a la claridad y organización de las etapas del proceso, el 40 % de los participantes se mostró extremadamente satisfecho, el 33,3 % moderadamente satisfecho y el 26,7 % muy satisfecho.

En relación con la comunicación del entrevistador, el 53,3 % de los participantes calificó este aspecto como excelente, el 40 % como bueno y el 6,7 % como regular. Asimismo, el 86,7 % de los participantes indicó haberse sentido cómodo durante la entrevista, mientras que el 13,3 % manifestó no haberse sentido cómodo. Finalmente, al evaluar la experiencia general del proceso de selección, el 66,7 % de los participantes refirió haber tenido una experiencia muy positiva, el 20 % una experiencia algo positiva, el 6,7 % indicó que su experiencia no fue ni positiva ni negativa, y el 6,7 % señaló haber tenido una experiencia algo negativa.

A partir de estos resultados, elaboré un plan de acción orientado a mejorar el proceso de selección. En primer lugar, propuse la realización de entrevistas grupales o individuales posteriores al proceso, con el fin de recabar información más detallada sobre la experiencia de los participantes y evaluar el desempeño de los entrevistadores. En segundo lugar, planteé la elaboración de un procedimiento estandarizado de rapport entre los entrevistadores, a modo de protocolo, con el objetivo de garantizar la coherencia y uniformidad en la conducción de las entrevistas. Finalmente, sugerí continuar midiendo de manera sistemática la experiencia de los participantes al finalizar cada proceso de selección.

Reseña teórica

Es importante recalcar que dentro del proceso de selección existen elementos clave, como los mecanismos de control, que son técnicas o herramientas utilizadas por las organizaciones para garantizar que las fases del proceso administrativo se desarrollen de manera pertinente, efectiva y adecuada. La aplicación de estos mecanismos permite abordar las deficiencias identificadas, manteniendo un control y monitoreo constante para alcanzar los objetivos trazados (Inga, 2017; Robbins & Coulter, 2014; Schmidt et al., 2018).

Otro aspecto fundamental es la mejora continua, un proceso en el que se analiza el rendimiento, se identifican oportunidades y se realizan cambios graduales en los procesos, productos y personal. Esta mejora debe concebirse como el resultado del cambio en elementos clave como la excelencia, la innovación y la anticipación, basados en la autoevaluación, con el objetivo de superar las expectativas de los clientes (De Zuani, 2005; López et al., 2015; Schmidt et al., 2018).

Asimismo, otro punto relevante es la mejora de procesos, que consiste en metodologías utilizadas por un equipo para evaluar y adaptar los procesos existentes con el fin de aumentar la productividad, reducir costes, simplificar los flujos de trabajo, ajustarse a las necesidades cambiantes del negocio y mejorar la rentabilidad (Chiavenato, 2009; Loayan, 2024).

Finalmente, los indicadores también son fundamentales en el proceso de selección. Estos últimos son herramientas que permiten definir y clarificar los objetivos e impactos de manera más precisa. Además, un indicador constituye una medida verificable de cambio o resultado, diseñada para establecer un estándar contra el cual evaluar, estimar o demostrar el progreso de una meta u objetivo establecido (Mondragón, 2002).

Resultados obtenidos y reflexión sobre los aprendizajes asociados a la competencia

La aplicación del instrumento de medición me permitió comprender la

importancia de evaluar la satisfacción de los participantes como parte integral del proceso de selección. Considero que este tipo de evaluación resulta fundamental para identificar las etapas que requieren mejoras y aquellas que se están desarrollando de manera adecuada, lo que brinda a la organización la oportunidad de optimizar sus procedimientos y fortalecer la experiencia de los postulantes.

A partir de los resultados obtenidos, comprendí que la retroalimentación de los participantes no solo contribuye a mejorar el proceso de selección, sino que también permite atraer a candidatos mejor preparados y alineados con el perfil requerido. Asimismo, un proceso de selección evaluado y ajustado de manera continua favorece el crecimiento y la transformación de la organización, al permitir la implementación de nuevas herramientas y estrategias orientadas a la mejora continua.

En este sentido, identifiqué que algunos participantes no se sintieron completamente cómodos durante la entrevista, lo que evidenció la necesidad de fortalecer aspectos relacionados con la comunicación y el establecimiento de un clima de confianza. Por ello, las recomendaciones planteadas se orientaron a estandarizar los procedimientos de entrevista y reforzar las habilidades interpersonales de los entrevistadores, con el objetivo de garantizar una experiencia más positiva y homogénea para todos los postulantes.

En relación con los aspectos éticos de la investigación, procuré resguardar en todo momento los derechos de los participantes. Antes de la aplicación de la encuesta de satisfacción, expliqué a los participantes el propósito del instrumento y el uso que se daría a la información recopilada. Posteriormente, les presenté un consentimiento informado en el que se especificaba que su participación era completamente voluntaria y que podían retirarse del proceso en cualquier momento sin que ello implicara consecuencias negativas. Asimismo, garanticé el anonimato de las respuestas y la confidencialidad de los datos obtenidos, los cuales fueron utilizados únicamente con fines académicos. Estas acciones tuvieron como objetivo respetar los principios éticos de la investigación psicológica, tales como el respeto por las

personas, la confidencialidad de la información y la participación voluntaria.

Desde el punto de vista formativo, esta actividad contribuyó significativamente a mi desarrollo profesional, ya que me permitió aplicar conocimientos adquiridos en cursos como Ética y Responsabilidad Profesional y Construcción de Instrumentos Psicológicos. Estos aprendizajes fueron fundamentales para diseñar un instrumento de evaluación respetando los principios éticos de la profesión, así como para analizar los resultados obtenidos de manera responsable y objetiva.

En definitiva, considero que contar con un proceso de selección evaluado de forma constante y sustentado en indicadores claros contribuye a reducir la rotación de personal y a fortalecer el compromiso de los trabajadores con la organización. Esta experiencia reafirmó la importancia del rol del psicólogo organizacional en la evaluación y mejora de los procesos de gestión del talento humano, así como su impacto en el desempeño y sostenibilidad de las organizaciones.

Conclusiones

En conclusión, la experiencia desarrollada durante mis prácticas preprofesionales en el área de psicología organizacional representó una oportunidad significativa para consolidar las competencias del perfil de egreso de la carrera de Psicología. A través de mi participación activa en los procesos de reclutamiento y selección, no solo pude aplicar los conocimientos teóricos adquiridos durante mi formación académica, sino también desarrollar habilidades profesionales en un contexto real de trabajo.

En relación con la competencia Diagnóstica, considero que logré cumplirla de manera satisfactoria al identificar una problemática concreta dentro del proceso de selección, la inestabilidad laboral de algunos participantes, y proponer la incorporación de evaluaciones psicológicas como herramienta de mejora. La revisión de literatura especializada, la selección del instrumento adecuado y la aplicación piloto evidencian mi capacidad para analizar información, evaluar alternativas y sustentar decisiones con base técnica y científica.

Respecto a la competencia Interviene, asumí un rol activo en la implementación de mejoras dentro del proceso de selección, participando en entrevistas, aplicación de pruebas psicométricas y análisis de resultados. La intervención realizada no solo permitió fortalecer los criterios de evaluación de los postulantes, sino también contribuir al alineamiento entre el perfil de los candidatos y las demandas de las empresas empleadoras. Esta experiencia consolidó mis habilidades en entrevista, análisis de información y toma de decisiones fundamentadas.

En cuanto a la competencia Evalúa, el diseño y aplicación de la encuesta de satisfacción, así como el análisis de sus resultados y la propuesta de acciones de mejora, evidencian mi capacidad para valorar críticamente los procesos implementados. La elaboración de indicadores y la formulación de recomendaciones orientadas a la mejora continua reflejan un enfoque profesional basado en la evaluación sistemática y el control de calidad.

Entre las principales fortalezas que identifiqué en mi desempeño se encuentran mi

capacidad de análisis, responsabilidad, compromiso ético, organización y disposición para la mejora continua. Asimismo, demostré iniciativa al proponer cambios dentro del proceso de selección y al asumir la implementación de instrumentos psicológicos que anteriormente no formaban parte del procedimiento habitual de la organización.

No obstante, también reconozco oportunidades de mejora en mi desarrollo profesional. Considero importante continuar profundizando en la validación y adaptación de instrumentos psicométricos, fortalecer mi seguridad en la toma de decisiones autónomas y seguir desarrollando estrategias para optimizar la gestión del tiempo en procesos de evaluación masivos. Estas áreas representan desafíos que contribuirán a mi crecimiento como futura psicóloga organizacional.

Asimismo, a lo largo del desarrollo del presente trabajo pude evidenciar la puesta en práctica de las competencias del perfil del egresado de Psicología de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Durante mi formación académica, he desarrollado habilidades vinculadas con el análisis crítico, la rigurosidad metodológica, el uso responsable de instrumentos de evaluación psicológica y el compromiso con el bienestar de las personas dentro de las organizaciones. Estas competencias se vieron reflejadas en la elaboración del presente Trabajo de Suficiencia Profesional, especialmente en mi capacidad para diagnosticar necesidades organizacionales, diseñar e implementar intervenciones pertinentes y evaluar los resultados obtenidos desde un enfoque ético y profesional.

Finalmente, considero importante destacar la dimensión ética del ejercicio profesional en el ámbito de la psicología organizacional. Desde mi experiencia, pude comprender que los trabajadores constituyen un elemento fundamental para el desarrollo de las organizaciones, por lo que resulta indispensable velar por condiciones laborales adecuadas que favorezcan su bienestar y desempeño. En este sentido, reconozco que el rol del psicólogo implica promover procesos organizacionales justos y respetuosos, así como garantizar la protección de los datos personales de los participantes y el uso responsable de la información recopilada durante los procesos de evaluación. La experiencia desarrollada durante mis prácticas reafirmó en mí la importancia de ejercer la psicología desde una perspectiva ética, orientada al respeto por la

dignidad de las personas y al fortalecimiento de entornos laborales saludables.

En términos generales, la experiencia me permitió diagnosticar necesidades organizacionales, intervenir mediante acciones concretas y evaluar los resultados obtenidos con una mirada crítica y técnica. Esta práctica no solo fortaleció mis conocimientos y habilidades, sino que también reafirmó mi interés por el área de la psicología organizacional y mi compromiso con el ejercicio ético y responsable de la profesión.



Referencias

- Aguilera, G., Nahuat, J., & Badillo, O. (2019). Reclutamiento y selección por competencia: empresas familiares del Estado de Coahuila. *Revista Universidad de Guadalajara*, 40(20), pp. 1-21.
- Alonso, P., Moscoso, S., & Cuadrado, D. (2015). Procedimientos de selección de personal en pequeñas y medianas empresas españolas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 31(2), pp. 79-89.
- Amstrong, M. & Taylor, S. (2014). *Armstrong 's Handbook of Human Resource Management Practice* (13 ed.). Kogan Page.
- Arrieta, Y., Muños, A., & Sevilla, M. (2021). Análisis de las causas de rotación de personal y su incidencia en los procesos de reclutamiento, selección y capacitación de personal en la empresa Smartcell, S.A. en el periodo 2019 [Tesis de Licenciatura, Universidad Técnica Nacional]. Repositorio Institucional de la Universidad Técnica Nacional. <https://repositorio.utn.ac.cr/server/api/core/bitstreams/7c682e55-273a-4b07-8383-30a3826b5dae/content>
- Barceló, J. (03 de febrero de 2016). 10 pasos para un proceso de selección efectivo. IMF Blog de Recursos Humanos. <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/seleccion-de-personal/10-pasos-proceso-seleccion-efectivo/>
- Bolaños, A. (2020). Eficacia y eficiencia en los procesos de reclutamiento y selección de personal. *RevistaBiumar*, 4(1), 134-146. <https://revistas.umariana.edu.co/index.php/RevistaBiumar/article/view/2331/2563>
- Carrasco, J. (2009). Análisis y descripción de puestos de trabajo en la administración local [Número especial]. *CEMCI*, 1(2).
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Mc Graw Hill. <https://jgestiondeltalentohumano.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/11/gestion->

del-talento-humano-idalberto-chiavenato-3th.pdf

De Zuani, E. R. (2005). Introducción a la Administración de las Organizaciones. Valletta.

Echevarría, L., Buchheim, G. & Cotes, H. (2021). Proceso de reclutamiento y selección del talento humano en la cooperativa de café especiales COOCAFE [Tesis de Licenciatura, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio Institucional de la Universidad Cooperativa de Colombia.
<https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/307d44d0-2cac-49d6-9fa3-040275bebc4d/content>

Gonzales, A. (2019). Las pruebas psicométricas en la contratación de personal. *Tepexi* 12, 77-82.

Inga, K. (2017). Los Mecanismos de Control Interno en el área de Tesorería de los Hospitales del Perú. Piura.
<http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1907/CO>

Loayan, S. (12 de febrero de 2024). Metodologías de mejora de procesos y cómo hacer una propuesta. Asana. <https://asana.com/es/resources/process-improvement-methodologies#:~:text=La%20mejora%20de%20procesos%20son,negocios%20o%20mejorar%20la%20rentabilidad>

López, O., García, J., Batte, I & Cobas, M. (2015). La mejora continua: objetivo determinante para alcanzar la excelencia en instituciones de educación superior. *Edumecentro*, 7(4), 196-215. <https://www.medigraphic.com/pdfs/edumecentro/ed-2015/ed154n.pdf>

Martínez, O. & Vargas. T. (2019). Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local. *COODES*, 7(2), 225-242.
<http://scielo.sld.cu/pdf/cod/v7n2/2310-340X-cod-7-02-225.pdf>

Mocha, J. (2018). La importancia de la entrevista como herramienta en el proceso de selección el talento humano. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 1-9.

- Mondragón, A. (2002). ¿Qué son los indicadores? *Cultura Estadística y Geográfica*, 19, 52-58. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w23935w/PSM_U4_R2.pdf
- Nisr, S., Ferrero, L., Martínez, S., Gómez, L., Madronero, C. (2022). Análisis de las consecuencias ocasionadas por el inadecuado proceso de selección de personal en el Restaurante El Oriental de Maicao durante el primer semestre del año 2022 [Tesis de Diplomado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia]. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia. <https://core.ac.uk/download/pdf/548682414.pdf>
- Pérez, M. & Maldonado, A. (2019). El Talento Humano: la clave del éxito para el mejoramiento de la competitividad de las empresas. *Revista Científica Agroecosistemas*, 7(1), 68-74. <https://aes.ucf.edu.cu/index.php/aes>
- Robbins, S., Coulter, M. (2014). *Administración* (12.a edición). México: Pearson Educación.
- Salinas, J., & Malpartida, J. (2020). Evolución del proceso de reclutamiento de personal en las empresas latinoamericanas. *Alpha Centauri*, 1, 26-43. <https://doi.org/10.47422/ac.v1i3.17>
- Schmidt, M., Tennina, M. & Obiol, L. (2018). La función de control en las organizaciones. *RevistaCEA*. <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://revistas.uns.edu.ar/cea/article/download/1349/816/3665&ved=2ahUKEwiJhdqL0emJAxUNibkGHZZYL5QQFnoECC8QAQ&usg=AOvVaw2RxaX1EwD8kLHVNMD4LF4n>
- Zabalegui, B. (2021). ¿Cuáles son los problemas de reclutamiento y selección de personal con los que se puede encontrar el candidato? *ICIMS*. <https://www.icims.com/es/blog/cuales-son-los-problemas-de-reclutamiento-y-seleccion-de-personal-con-los-que-se-puede-encontrar-el-candidato>

Apéndices

1. ¿Qué tan satisfecho estás con la duración del proceso de selección? Marcar del 1 al 5, siendo 1 "Nada satisfactorio" y 5 "Extremadamente satisfactorio"
 - Nada satisfactorio
 - Poco satisfactorio
 - Moderadamente satisfactorio
 - Muy satisfactorio
 - Extremadamente satisfactorio
2. ¿Qué tan satisfecho estás respecto a las etapas del proceso y la claridad de cada una de ellas? Marcar del 1 al 5, siendo 1 "Nada satisfactorio" y 5 "Extremadamente satisfactorio"
 - Nada satisfactorio
 - Poco satisfactorio
 - Moderadamente satisfactorio
 - Muy satisfactorio
 - Extremadamente satisfactorio
3. ¿Cómo fue la comunicación con el entrevistador? Marcar del 1 al 5, siendo 1 "Muy malo" y 5 "Excelente"
 - Nada satisfactorio
 - Poco satisfactorio
 - Moderadamente satisfactorio
 - Muy satisfactorio
4. ¿Consideras que el entrevistador te hizo sentir cómodo durante la entrevista?
 - Si
 - No

5. ¿Respecto a tu experiencia, consideras que estuviste cómodo durante tu entrevista?

Marcar del 1 al 5, siendo 1 "Muy negativo" y 5 "Muy positivo"

- Nada satisfactorio
- Poco satisfactorio
- Moderadamente satisfactorio
- Muy satisfactorio

6. ¿Qué recomendación le brindarías a alguien que está próximo a una entrevista de trabajo para que esta sea satisfactoria?

