



ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**ESTRATEGIA DE RECLUTAMIENTO PARA
MEJORAR LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA
INSTITUCIÓN FINANCIERA REGIÓN LAMBAYEQUE
2023.**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO
DE MAESTRA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Autora:

Bach. Saavedra Huaman Karla Janeth
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-28325410>

Asesor:

Dr. Tuesta Torres Edgar Roland
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3810-6180>

Línea de Investigación:

**Gestión, innovación, emprendimiento y competitividad que
promueva el crecimiento económico inclusivo y sostenido.**

Sublínea de investigación:

Institucionalidad y gestión de las organizaciones

Chiclayo – Perú

2024

**ESTRATEGIA DE RECLUTAMIENTO PARA MEJORAR LA SELECCIÓN
DE PERSONAL EN UNA INSTITUCIÓN FINANCIERA REGIÓN
LAMBAYEQUE 2023.**

APROBACIÓN DE LA TESIS



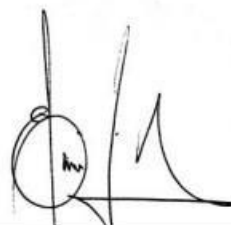
Dra. García Clavo Nila

Presidente del jurado de tesis



Dr. Callejas Torres Juan Carlos

Secretario del jurado de tesis



Dr. Tuesta Torres Edgar Roland

Vocal del jurado de tesis

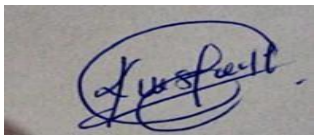
DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Quien(es) suscribe(n) la DECLARACIÓN JURADA, soy **Karla Janeth Saavedra Huaman egresada** del Programa de Estudios de **Maestría de Gestión de Talento Humano** de la Universidad Señor de Sipán S.A.C, declaro (amos) bajo juramento que soy autor del trabajo titulado:

ESTRATEGIA DE RECLUTAMIENTO PARA MEJORAR LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA INSTITUCIÓN FINANCIERA REGIÓN LAMBAYEQUE 2023.

El texto de mi trabajo de investigación responde y respeta lo indicado en el Código de Ética del Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Señor de Sipán, conforme a los principios y lineamientos detallados en dicho documento, en relación con las citas y referencias bibliográficas, respetando el derecho de propiedad intelectual, por lo cual informo que la investigación cumple con ser inédito, original y auténtico.

En virtud de lo antes mencionado, firman:

Karla Janeth Saavedra Huaman	DNI: 72970020	
-------------------------------------	---------------	---

Chiclayo, 03 de agosto de 2024

REPORTE DE SIMILITUD TURNITIN



8% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 8 palabras)

Fuentes principales

- 5% Fuentes de Internet
- 0% Publicaciones
- 5% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitan distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



Índice de contenidos

Dedicatoria	7
Agradecimiento	8
RESUMEN	9
ABSTRACT	10
I. INTRODUCCIÓN	11
1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA	11
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	14
1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL ESTUDIO	14
1.4. OBJETIVOS	16
1.4.1. OBJETIVOS GENERAL	16
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
1.5. HIPÓTESIS	16
1.6. TRABAJOS PREVIOS	16
1.7. BASES TEÓRICAS RELACIONADAS AL TEMA	21
II. MARCO METODOLÓGICO	33
2.1. ENFOQUE, TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	33
2.2. VARIABLES, OPERACIONALIZACIÓN	33
2.3. POBLACIÓN, MUESTREO Y MUESTRA	34
2.3.1. POBLACIÓN	34
2.3.2. MUESTREO	35
2.3.3. MUESTRA	35
2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD.	36
2.5. PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS DE DATOS	37
2.6. CRITERIOS ÉTICOS	38
2.7. CRITERIOS DE RIGOR CIENTÍFICO	38
III. RESULTADOS	40
3.1. RESULTADOS	40
3.2. APORTE DE INVESTIGACIÓN	52
3.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	63
IV. CONCLUSIONES	68
V. RECOMENDACIONES	69
REFERENCIAS	70
ANEXOS	75

Índice de tablas

Tabla 1. Detalle de la Población de estudio	34
Tabla 2. Detalle de la Muestra de estudio	35
Tabla 3. Resultado de prueba estadística: instrumento de la variable estrategias de reclutamiento	37
Tabla 4. Resultado de prueba estadística: instrumento de la variable selección del personal	37
Tabla 5. Frecuencias de baremación del instrumento de la variable estrategias de reclutamiento	40
Tabla 6. Resultado de prueba estadística: Estrategias de reclutamiento (dimensión Objetivos de reclutamiento)	41
Tabla 7. Resultado de prueba estadística: Estrategias de reclutamiento (dimensión: Desarrollo de estrategias)	42
Tabla 8. Resultado de prueba estadística: Estrategias de reclutamiento (dimensión: Actividades de reclutamiento)	43
Tabla 9. Resultado de prueba estadística: Estrategias de reclutamiento (dimensión: Intervenciones en el proceso)	45
Tabla 10. Resultado de prueba estadística: Estrategias de reclutamiento (dimensión: Resultados del reclutamiento)	46
Tabla 11. Frecuencias de baremación del instrumento de la variable estrategias de reclutamiento	47
Tabla 12. Resultado de prueba estadística: Selección del personal (dimensión: Establecimiento del perfil del puesto)	48
Tabla 13. Resultado de prueba estadística: Selección del personal (dimensión: Evaluación del aspirante o candidato)	49
Tabla 14. Resultado de prueba estadística: Selección del personal (dimensión: Adaptación del candidato)	50
Tabla 15. Resultado de prueba estadística: Selección del personal (dimensión: Ética en la selección)	51
Tabla 16. Frecuencias generales de las estrategias de reclutamiento realizadas en la organización	53
Tabla 17. Estrategias de reclutamiento (objetivos de reclutamiento)	55
Tabla 18. Estrategias de reclutamiento (Desarrollo de estrategias)	56
Tabla 19. Estrategias de reclutamiento (Actividades de reclutamiento)	57
Tabla 20. Estrategias de reclutamiento (Intervenciones en el proceso)	59
Tabla 21. Estrategias de reclutamiento (Resultados de reclutamiento)	60
Tabla 22. Presupuesto de actividades	60

Índice de figuras

Figura 1. Proceso de reclutamiento y selección como una serie de obstáculos destinados a seleccionar al mejor candidato para el puesto.	24
Figura 2. Modelo de reclutamiento, principales dimensiones e indicadores	25
Figura 3. Etapas del proceso de selección	28
Figura 4. Diseño de investigación propositivo	33
Figura 5. Estrategias de reclutamiento	41
Figura 6. Estrategias de reclutamiento (dimensión Objetivos de reclutamiento)	42
Figura 7. Estrategias de reclutamiento (dimensión: Desarrollo de estrategias)	43
Figura 8. Estrategias de reclutamiento (dimensión: Actividades de reclutamiento)	44
Figura 9. Estrategias de reclutamiento (dimensión: Intervenciones en el proceso)	45
Figura 10. Estrategias de reclutamiento (dimensión: Resultados del reclutamiento)	46
Figura 11. Selección del personal	47
Figura 12. Selección del personal (dimensión: Establecimiento del perfil del puesto)	48
Figura 13. Selección del personal (dimensión: Evaluación del aspirante o candidato)	49
Figura 14. Selección del personal (dimensión: Adaptación del candidato)	50
Figura 15. Selección del personal (dimensión: Ética en la selección)	51
Figura 16. Pilares de estrategias de reclutamiento	52
Figura 17. Diagrama de gantt	62

Dedicatoria

A mi familia, por el apoyo incondicional durante el proceso de aprendizaje a lo largo de mi vida.

La autora

Agradecimiento

A mis maestros que me apoyaron en cada momento, brindándome conocimientos relevantes para el futuro de manera personalizada.

RESUMEN

El presente informe académico fue realizado con el fin de poder generar un plan estratégico en base al reclutamiento del personal, para así poder mejorar la selección del personal en la institución financiera Mibanco, específicamente en la región Lambayeque. Para responder a dicho objetivo fue necesario la aplicación de dos cuestionarios de preguntas, previamente validados, por técnicas estadísticas y por expertos, para así ser aplicadas a una muestra de 34 personas, donde se encuentran gerentes, jefes de negocio, recursos humanos y el área de reclutamiento y capacitación de escuela bancaria que brinda la entidad para captar nuevos talentos, tras su aplicación se pudo concluir que las estrategias de reclutamiento actualmente aplicadas se encuentran a un nivel regular ya que el 44% de los encuestados así lo determinó, de igual forma la selección del personal se encuentra valorada como regular por el 47% de los participantes, lo que permitió generar 11 estrategias de reclutamiento, sustentadas por 5 dimensiones, con un costo total de 9000 soles para una aplicación de 5 meses y medio. Con ello se pudo llegar a mejorar la selección del personal en dicha institución bancaria.

Palabras clave: Estrategias, reclutamiento del personal, selección del personal.

ABSTRACT

This academic report was prepared in order to generate a strategic plan based on the recruitment of personnel, in order to improve the selection of personnel in the Mibanco financial institution, specifically in the Lambayeque region. To respond to this objective, it was necessary to apply two questionnaires, previously validated, by statistical techniques and by experts, in order to be applied to a sample of 34 people, including managers, business heads, human resources and the area. recruitment and banking school training provided by the entity to attract new talents, after its application it was concluded that the recruitment strategies currently applied are at a regular level since 44% of those surveyed determined this, in the same way The selection of personnel is rated as regular by 47% of the participants, which allowed the generation of 11 recruitment strategies, supported by 5 dimensions, with a total cost of 9,000 soles for an application of 5 and a half months. With this, it was possible to improve the selection of personnel in said banking institution.

Keywords: Strategies, personnel recruitment, personnel selection

I. INTRODUCCIÓN

I.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA

Recientemente la constante actividad humana sin dejar de mencionar su crecimiento ha generado que las organizaciones poco a poco busquen ser más competitivas, por ende, con las nuevas tendencias del capital humano, es que las empresas se encuentran siempre en la búsqueda de nuevos talentos que puedan ser de utilidad para el alcance de sus objetivos empresariales, de tal forma que tienen que buscar la mejor forma de reclutar para poder seleccionar a la mejor persona para el puesto ofertado. Pero es ahí donde existe la interrogante para algunos el proceso denominado reclutamiento es lo mismo que la selección de los colaboradores; la realidad es que son dos términos y procesos totalmente diferentes; el reclutamiento propiamente dicho refiere a la búsqueda de candidatos que puedan llegar a ser idóneos para un determinado puesto, en este proceso se maneja fuentes y base de datos, mientras que la selección del personal no es más que la comparación de las cualidades de cada candidato, en pocas palabras se califican las carpetas recibidas para poder escoger al más competente para el puesto (Intriago & Ruiz, 2022).

A nivel **internacional** se ha intensificado el problema de la rotación de empleados, haciendo que las investigaciones se centren en este fenómeno, en Pakistán (Tahir et al., 2021) relataron un grave problema; una elevada rotación de empleados en el sector bancario, algunas de las causas era ocasionada por el incremento laboral que los colaboradores del sector bancario han llegado a tener, motivo de la crisis económica mundial, pero es relevante señalar que los ya mencionados colaboradores deben contar con capacidades suficientes para poder afrontar las crisis en conjunto con su empresa, incluso se puede llegar a aseverar que es un problema de cultura y compromiso, los cuales se encuentran identificados en la fase de reclutamiento. Otro de los casos recientes es el presentado en el año 2023 en una revista científica donde (Wansa & Chrine, 2023), describen el problema de la elevada rotación en empleados bancarios de una empresa con sede central en el Cairo, Ecobank Zambia, lo que ha conllevado a cambios en los sistemas generados para el reclutamiento y el procedimiento de selección de los colaboradores pero es muy importante señalar que el perjuicio de la rotación incluso ha conllevado a una pérdida de conocimientos y desempeño de los nuevos trabajadores, la razón es muy sencilla en los bancos se resalta mucho el empleo de mentorías o procedimiento conocido en inglés como mentoring, mediante el cual los conocimientos se brindan de un empleado con más experiencia a otra. En el viejo continente, (Vejsiu, 2019), quien es el representante de la gerencia del área correspondiente a Recursos humanos y procedimientos de captación de OTP banco de Albania, en donde resalta el

problema latente del procedimiento de selección de los aspirantes a un puesto de trabajo para dicho sector, en primer lugar uno de los principales problemas es el diseño del puesto, ya que el postulante o aspirante al puesto de trabajo debe tener claro las oportunidades de crecimiento profesional con las que cuenta la empresa, en pocas palabras su trabajador pasa muchos años en un mismo puesto de trabajo puede optar por dejarlo, también hay otro factor y es que la gestión o manejo administrativo de la empresa o empresarial debe vincularse con el proceso de reclutamiento, debido a que en dicho proceso debe haber intervención de directivos pero no necesariamente subjetiva, sino que debe estar acorde con una calificación cuantificable dentro del proceso para evitar así que amistades o por afinidad de la persona alguien pueda ocupar el puesto, esto brindará una mayor seriedad de la empresa, además de que los puestos de ascensos deben ser netamente regidos por un sistema meritocrático, más no por afinidad.

A nivel **Nacional**, diversas investigaciones en el entorno bancario, llegando incluso a tomar al reclutamiento el procedimiento etapa de selección de los colaboradores como un eje importante en gestión o procedimiento administrativo de la mano de obra o el recurso humano, debido a que de este depende directamente del desempeño de los colaboradores (Valenzuela, 2022). Sin embargo, a nivel nacional se han abordado problemas a nivel de investigaciones sin tanta relevancia por lo que pocas revistas científicas indexadas peruanas existen en cuanto al tema abordado. Para (Vergara, 2019), la manifestación del problema más común en cualquier organización por un error o problemas dentro de la praxis en la selección de personal para cubrir un plaza, es la rotación de personal o la pronta salida del trabajador seleccionado, entre los principales problemas identificados, se encuentra la poca experiencia del reclutador, ya que muchas veces el reclutador no cuenta con la experiencia necesaria para la selección del candidato idóneo, por lo que a largo plazo, perjudicaría la productividad del trabajo organizacional.

Para mencionar el ámbito o contexto **regional y local**, es necesario precisar que no se ha realizado investigaciones que tengan relación con el sector bancario, por lo que surge la necesidad de priorizar la problemática de los procedimientos de reclutamiento y el manejo de la actividad de selección, debido a que a que el sector bancario o financiero cuenta con este problema, que a largo plazo puede traer consigo el cierre de la entidad y acarrear un problema mayor por la misma especulación.

En la red de agencias Mibanco de la Región Lambayeque, se ha podido presenciar hasta la rotación de un 25% a 30% del personal en menos de un año, lo más alarmante es que muchos de sus asesores contaban con un contrato indeterminado, entre las principales razones de su retiro de la institución, fue la oportunidad de laborar en una

empresa más actual con mejores ofertas salariales además de mejores oportunidades de ascensos, en pocas palabras con un proceso de reclutamiento más agresivo, asimismo, menor carga laboral, entre otros aspectos que al asesor le parecía muy atractivo, por ello tomó esa decisión. Asimismo, otra parte de las personas que renunciaron a su puesto de trabajo, tenían muy poco tiempo o venían de otra entidad bancaria, lo que demuestra un problema real en los procedimientos o actividades referentes a la selección.

La empresa MIBANCO es una empresa de las Microfinanzas dedicada a brindar el servicio al cliente se fundó hace 8 años después de la fusión a la fecha contábamos con 6 agencias en la Región Lambayeque, la empresa está conformada con 179 colaboradores a nivel de Región, las cuales están destinadas con las siguientes agencias Olmos, Motupe, Íllimo, Mochumi, Morrope, Lambayeque, Moshoqueque, el cual se encarga de brindar un buen servicio.

Cabe mencionar que la entidad bancaria en vista de este **problema** optó por regresar a su anterior proceso de reclutamiento, la implementación de la escuela de microfinanzas Mibanco, mediante el cual se busca personas o posibles candidatos para ser evaluados mediante un curso con diversos especialistas en la rama de microfinanzas, de esta manera los sueldos básicos a su primer ingreso del trabajador son bajos, dependiendo directamente de sus comisiones, para lograr ascender. ¿Pero es efectivo realmente este proceso?, ¿el proceso ha sido generado mediante una previa evaluación del problema, con algún piloto?, o simplemente ha sido consideración del área de recursos humanos. Es necesario poder generar un plan flexible que se pueda adaptar a las nuevas tendencias, de manera que no se gaste recursos de la entidad en vano, si pese a ser una estrategia de muchos años atrás, es necesario realizar una evaluación más concienzuda para poder determinar la solución más adecuada y estratégica de lo contrario se volverá a repetir la historia una y otra vez. En la institución financiera MIBANCO, a través de las observaciones se observan las siguientes **manifestaciones** a la problemática del proceso de reclutamiento y selección del personal en la entidad se ha podido encontrar lo siguiente:

- Los trabajadores seleccionados no permanecen más de tres meses en el puesto seleccionado.
- Personal seleccionado que no reúnen las competencias mínimas
- Los trabajadores Seleccionados no cuentan con una buena capacitación para poder cubrir el puesto seleccionado como Asesor de Negocio.

En el análisis realizado se manifiestan como **Causas** los siguientes problemas:

- Ausencia de una supervisión durante el proceso de reclutamiento.

- Se ha identificado la ausencia de comunicación clara entre el área de reclutamiento y el aspirante.
- Las disminuciones del proceso de capacitación en la escuela de las microfinanzas.

La falta de una agrupación de aspirantes por sectorización (grupos zonificados), debido a que muchas veces no conocen la zona de trabajo y genera un mal manejo de la cartera por la falta de reconocimiento, repercutiendo así en la productividad. Por lo tanto, el **objeto de investigación** es el proceso de reclutamiento el **campo de estudio** la dinámica de selección de personal. Llegando a identificar un problema latente como la elaboración de una estrategia de reclutamiento, con previas evaluaciones, con el fin de poder mejorar la selección del personal en la institución financiera abordada, pero a nivel región.

I.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Tras lo mencionado se pudo llegar a formular como principal problema el siguiente: Las insuficiencias en el proceso de reclutamiento, limita la selección del personal en la institución financiera región de Lambayeque 2023

I.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL ESTUDIO

En relación a la justificación y de acuerdo con (Ñaupas et al., 2018), presentaron una estructura definida para una correcta justificación de una pesquisa académica, desarrollada a continuación:

Donde determina como resultado de la fuga y sustitución de talentos; la tipología del personal varía según la perfección, donde señalan que la rotación de trabajadores es causada por la decisión de un empleado que deja un puesto de trabajo. Esta decisión está relacionada con algunos factores: organizacionales, personales y del mercado laboral. Así, la disciplina de las ciencias administrativas podría conocer los factores relacionados con los empleados.

En la presente investigación se respalda, debido a que se enfocará en las estrategias de reclutamiento y selección de personal en la institución financiera MIBANCO, por el problema identificado que presenta al momento de la selección de nuevos empleados, las cuales no llegan a estar en la posición del puesto de trabajo. Para disminuir el problema se brindaron estrategias propuestas aplicando las nuevas mejoras del proceso de reclutamiento y selección del personal para poder cumplir los nuevos candidatos al

momento de realizar la selección y verificar que sean una persona hábil y ágil para poder cubrir el puesto de trabajo.

Justificación Práctica, la presente investigación se respalda, debido a que se enfocará en las estrategias de reclutamiento y selección de personal en la institución financiera, por el problema identificado que presenta al momento de la selección de nuevos empleados, las cuales no llegan a estar en la posición del puesto de trabajo. Para disminuir el problema se brindarán estrategias propuestas aplicando las nuevas mejoras del proceso de reclutamiento y selección del personal para cumplir los nuevos candidatos al momento de realizar la selección y verificar que sean una persona hábil y ágil para poder cubrir el puesto de trabajo.

Novedad: se enfoca en incluir una estrategia e reclutamiento con el fin de emplear dimensiones e indicadores que no han sido utilizadas a nivel nacional en el sector bancario, ya que los pocos abordajes no han llegado a ser muy relevantes en el campo de la investigación académica regional. Por otro lado, se reclama la aplicación de la propuesta desarrollada ya que en mucho de los casos, solo queda en una propuesta siendo muy pobre el desarrollo de la investigación, debido a que la finalidad de la investigación debe ser identificar el efecto o el grado de cambio tras la puesta en marcha de las estrategias.

Justificación teórica, debido a que la investigación contó con el respaldo lo teórico de (Karim et al., 2021) y (Escobedo & Mancera, 2021) donde determina como resultado de la fuga y sustitución de talentos; la tipología del personal varía según la perfección, donde señalan que la rotación de trabajadores es causada por la decisión de un empleado que deja un puesto de trabajo. Esta decisión está relacionada con algunos factores: organizacionales, personales y del mercado laboral. Así, la disciplina de las ciencias administrativas podría conocer los factores relacionados con los empleados.

Justificación social, El presente estudio tiene la finalidad de desarrollar la estrategia de reclutamiento y selección de personal en la institución financiera que llegaría a lograr objetivos y poder buscar nuevos candidatos con la habilidad dentro del mercado laboral y poder tener mejores trabajadores y brindando una buena calidad de servicio para la institución.

Los beneficios de este análisis **permitirán** implementar las estrategias de reclutamiento y selección de personal obteniendo buenos resultados para la institución financiera, brindándoles una buena capacitación que influya en la elección de trabajadores correctos. Por ende, de acuerdo a (Ruba & Ruksana, 2019) al aplicar estrategias de reclutamiento con repercusión en la selección del personal se asegura el desarrollo de la empresa y contribuye en gran medida al desarrollo económico de la región por la actividad de las organizaciones a gran escala.

Justificación metodológica, se utilizó la técnica de la encuesta junto con 02 cuestionarios, para medir las variables, de esta forma la presente investigación espera contribuir la estrategia de reclutamiento y selección de personal ayudando a obtener datos sólidos y fiables que respalden las conclusiones de un estudio, logrando encontrar que tipo de relación mantiene en ambas variables.

I.4. OBJETIVOS

I.4.1. OBJETIVOS GENERAL

Formular un plan estratégico de reclutamiento que permita mejorar la selección de personal en la institución financiera región Lambayeque 2023.

I.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

OE1: Diagnosticar las estrategias de reclutamiento que se aplican actualmente en la institución financiera región Lambayeque.

OE2: Evaluar la selección de personal, antes de la aplicación de estrategias de reclutamiento de personal en la institución financiera región Lambayeque.

OE3: Formular una estrategia de reclutamiento que permita mejorar la selección de personal en la institución financiera región Lambayeque 2023.

OE4: Validación de programa por juicio de expertos para desarrollar estrategia de reclutamiento que permite mejora la selección del personal

I.5. HIPÓTESIS

Hi: El desarrollo de la estrategia de reclutamiento mejora la selección del personal en la Institución Financiera región Lambayeque 2023.

I.6. TRABAJOS PREVIOS

Entre los principales trabajos investigaciones previas **internacionales** se resalta el presentado por los autores (Abbas et al., 2021), quienes en Malasia realizaron una evaluación crítica sobre los métodos actuales de reclutamiento y selección, tomando en cuenta un diseño descriptivo con técnicas de análisis documental, se pudo identificar que diferentes estudios sobre el tema han destacado el importante papel de las técnicas que refiere al área de reclutamiento y la decisión de selección en la mejora del desempeño organizacional. La revisión crítica de la literatura destacó que la publicidad, las agencias de contratación, las referencias de los empleados, los sindicatos y los enfoques de

contratación electrónica son algunas de las fuentes más utilizadas de forma común y activa para atraer candidatos en la actualidad. Para el proceso de selección, las entrevistas, las aprobaciones de los supervisores, la verificación de referencias, el examen físico y los procedimientos de entrevista en línea son prácticas comúnmente utilizadas. La revisión también ha discutido que la actual pandemia COVID-19 ha empujado a muchas pequeñas, medianas y grandes empresas a utilizar plataformas electrónicas para el reclutamiento y la selección. Por último, también se analizó que las plataformas usadas en redes sociales virtuales se han llegado a convertir en una instalación muy común para las actividades de dotación de personal y se están volviendo cada vez más populares para todo tipo de necesidades de contratación de mano de obra para las empresas a nivel mundial.

En Reino Unido, Potočník et al. (2021), consideraron a las actividades de captación o reclutamiento y las decisiones de selección como uno de los pilares base en la psicología del trabajo y de las organizaciones, no sorprende que la literatura sobre selección y reclutamiento sea amplia. En esta revisión, se sintetizó e integró los hallazgos de alrededor de 40 metanálisis y revisiones de la literatura de la última década para identificar las metatendencias más recientes y las direcciones de investigación futuras en la investigación y práctica de selección y reclutamiento. Organizaron sus hallazgos clave en torno a tres áreas superiores: a) desarrollos recientes en la investigación de selección, que cubren hallazgos sobre la validez de los métodos de selección, la ampliación del espacio de criterios y las reacciones de los solicitantes y la gestión de impresiones; b) desarrollos recientes en la investigación de reclutamiento, prestando atención a la evidencia sobre los métodos de reclutamiento y la atracción de candidatos; y c) nuevas tecnologías en reclutamiento y selección. Asimismo, en su llamado a investigaciones futuras, delinearon una serie de cuestiones sustantivas y la necesidad de desarrollos teóricos más sofisticados en el campo, así como desafíos metodológicos que los esfuerzos futuros deben abordar. Además, agregaron con la vasta literatura en que la investigación sobre selección y reclutamiento es un campo vibrante, que se espera aborde una serie de cuestiones políticas, culturales, tecnológicas, sociales y relacionadas con las regulaciones laborales en curso para seguir generando impacto y proporcionando hallazgos significativos para el reclutamiento y prácticas de selección en las organizaciones.

En India, Saransh (2023), presentó su investigación cuyo objetivo principal del estudio fue realizar una investigación sobre cómo la labor diaria considerada también como desempeño de una determinada organización se ve afectado por las acciones destinadas al reclutamiento y la decisión final de selección. Por ello se enfocó en una investigación sobre las mejores prácticas para reclutar y seleccionar nuevos empleados,

así como evaluar el impacto de esas prácticas. Para este estudio se encuestó a la sucursal de Rudrapur (Udham Singh Nagar) de Yes Bank, con (26) participantes. Los investigadores descubrieron que publicar anuncios laborales en las plataformas virtuales o web empresariales, utilizar agencias de empleo y pedir recomendaciones a los empleados actuales eran los métodos más comunes para reclutar nuevos trabajadores. El desempeño de los empleados también mejoró como resultado de los métodos efectivos utilizados en el accionar de reclutamiento y en la decisión final de selección. El estudio también identificó, que encontrar nuevos empleados puede ser un desafío. No debe haber discriminación en el proceso de contratación y selección de empleados tanto actuales como potenciales, así como evaluaciones constantes de su desempeño laboral.

En el mismo País, India y partiendo de una investigación más reciente (Siddiqua, 2024), presentó una investigación con la finalidad de poder detectar los problemas de acciones referentes al reclutamiento y a la decisión de selección en una empresa de seguros de vida llamada HDFC seguros, como fuentes primarias se emplearon entrevistas y como fuentes secundarias para su presentación de la investigación descriptiva, fueron empleados algunos documentos y estudios como revistas científicas, tras el análisis de su respectiva información recabada se encontró que en el reclutamiento de personal el 50% de empleados de dicha empresa fue captado mediante convocatorias internas, mientras que el otro 50% por convocatorias externas, asimismo, el 70% de los trabajadores fueron referidos por otros empleados de la compañía, Además como el artículo mencionado anteriormente en el mismo país, la mayor parte visualizó la convocatoria el 75% en diarios, mientras que el otro 25% se enteró de la convocatoria por la misma compañía. Además, entre los datos más relevantes es que sólo el 55% fue llamado para una entrevista, mientras el resto solo tuvo citación directa. Sumado a ello, el 75% de los encuestados se enfrentó a una entrevista formal y el 25% restante a una entrevista de estrés y de junta directiva. Como recomendaciones, es necesario que la compañía defina claramente los requisitos y cualificaciones laborales para atraer a los candidatos adecuados, adicionalmente se recomendó emplear herramientas como más canales de contratación, como bolsas de trabajo en línea, redes sociales y empleados.

En Bangladesh, Subat et al. (2020), presentaron una investigación cuyo principal fin, objeto u objetivo fue poder llegar a evaluar que tan efectivo podía llegar a ser todo el procedimiento o accionar de reclutamiento y la decisión final de selección en la industria bancaria de Bangladesh basándose en la percepción y experiencia de los empleados recientemente contratados en diferentes bancos públicos y privados. Se utilizaron datos primarios para realizar un análisis cuantitativo para el siguiente problema de investigación. Por lo tanto, se recuperaron 84 muestras de 100 en total. La prueba diagnóstica concluye que los datos primarios no se distribuyen normalmente. Para

analizar la percepción general se aplicó el Test de Kruskal Wallis como medida de prueba estadística no paramétrica. Los hallazgos revelan que el grupo mediano identificó una relación significativa entre las estrategias de contratación electrónica, el uso de centros de evaluación y el tiempo de procesamiento de la contratación con la percepción general de los empleados sobre el proceso de contratación y selección. Finalmente, el estudio sugirió que acortar el tiempo total del procedimiento, utilizar tecnología innovadora y revisar la política relativa al proceso de reclutamiento y selección puede permitir prácticas sólidas de reclutamiento y selección en Bangladesh

En Nigeria, África, Tafamel & Akrawah (2019) realizaron una presentación de un artículo científico con el propósito de examinar el efecto de la estrategia de contratación de cazatalentos en la estrategia de retención de empleados en la industria bancaria de Nigeria. Asimismo, examinar el efecto de la estrategia de contratación de headhunting en la retención de empleados en la industria bancaria. El estudio utilizó datos primarios mediante la administración de un cuestionario estructurado a los empleados de Zenith Bank Plc, un banco de depósitos de dinero en el área del gobierno local de Egor, el área del gobierno local de Oredo y el área del gobierno local de Ikpoba Okha en la ciudad de Benin del estado de Edo de Nigeria. Se utilizó una herramienta estadística (Stata 13.0) para el análisis de datos. Los resultados mostraron que la estrategia de contratación de headhunting tiene un efecto positivo significativo en la estrategia de retención de empleados, mientras que la práctica de selección tiene un efecto positivo significativo en la estrategia de retención de empleados.

En Etiopía, Tehitna (2021), realizó un estudio, en donde intentó examinar el papel del reclutamiento y la selección en la organización con respecto al desempeño en la oficina central de Wegagen Bank. Trató de identificar las principales áreas problemáticas y sugirió soluciones adecuadas y recomendaciones prácticas para mejorar el reclutamiento y la selección. El estudio empleó el método de investigación descriptivo mediante el uso de información primaria y secundaria, además de fuentes de datos para alcanzar el objetivo planteado. Los datos primarios fueron recolectados directamente de los empleados de la organización mediante entrevistas y cuestionarios. Como fuentes secundarias se encontraban libros, búsquedas de investigaciones, documentos grabados e informes anuales de la organización. Se empleó una técnica de muestreo aleatorio simple para 68 empleados de la organización de una población objetivo de 213. Finalmente, los datos recopilados fueron analizados e interpretados utilizando técnicas estadísticas como tabulación, porcentajes y gráficos. Los hallazgos revelaron que la organización utiliza varias prácticas para reclutar y seleccionar. Los diarios se utilizan como anuncio de vacante y la entrevista como práctica de selección. El reclutamiento y las prácticas de selección de la empresa fueron evaluadas por los encuestados. Basado

en las respuestas, la mayoría de los encuestados afirmaron que el número de solicitudes afecta al empleado en el proceso de selección. En cuanto a los criterios de selección, la organización utiliza la educación formal. Por lo tanto, se concluye que el reclutamiento y selección contribuyeron altamente al desempeño de la organización.

A **nivel nacional** no se han registrado investigaciones de gran relevancia en el área bancaria con respecto a los procesos de reclutamiento y selección, sin embargo, si se han abordado algunas investigaciones en empresas de servicios pero no en revistas indexadas como es el caso de (Ynga, 2023), quien estableció como objetivo en su investigación el poder identificar estrategias que se enfoquen el área de reclutamiento y en la selección de los futuros colaboradores de una empresa contratista en el rubro minería en el año 2022. Su diseño fue no experimental por lo que no se aplicaron las estrategias simplemente se propusieron, por lo que el nivel aplicado fue del descriptivo, para poder obtener una fuente de información fue necesario identificar una muestra de estudios conformada por 80 colaboradores que conocían acerca del proceso de reclutamiento y selección del personal en dicha entidad, a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta conformado por un cuestionario de preguntas fundamentado en el dimensiones identificadas en el marco teórico, Tras el respectivo análisis, sumado una guía de observación para poder contrastar la información obtenida, se pudo llegar a identificar un proceso de reclutamiento y de selección de un nivel bajo. Entre las carencias que se pudo identificar, es la ausencia de una correcta difusión de los procesos de convocatorias, asimismo se pudo constatar que la experiencia del trabajador en la mayor parte de los casos no era un factor determinante de su elección, lo que generaba un futuro bajo desempeño de los mismos, en resumen, no contaban con un proceso que tuviera el suficiente nivel técnico. Por último, lo referente a la propuesta se le brindó una opción de convocatoria con filtros de acuerdo a los niveles de requerimientos, con un cronograma de procedimientos a seguir para poder generar un proceso confiable y adecuado para obtener opciones de personas con las mejores cualidades para ocupar el puesto ofertado por parte de la organización.

A nivel **local** existe el mismo panorama, no se ha podido identificar el estudio en el sector bancario resaltando en mayor medida la necesidad de abordaje del tema de dicho sector. Sin embargo se encontró una investigación realizada en la misma casa de estudios en el sector servicios, abordado y presentado por (Venegas, 2020), quien detalla estrategias a manera de propuesta, sin ser aplicadas, por ende su objetivo solo fue proponer estrategias de reclutamiento de personal para poder mejorar el proceso de selección de personal en una empresa logística Lambayecana, su investigación por no

ser aplicativa fue no experimental, orientada a ser desarrollada a un nivel descriptivo. La población fue de 76 trabajadores y con una muestra de 64 colaboradores en donde no se encontró el procedimiento del muestreo, por otro lado en el resumen mencionaron 58 colaboradores como muestra pero en los resultados se encontró algo controversial que será abordado en la discusión por ser objeto de debate. Tras la aplicación de la encuesta, previamente confiabilizada y según resultados, sólo aplicado a 19 trabajadores, se pudo concluir que no existe un adecuado proceso de reclutamiento y selección de personal, por lo que los trabajadores desconocían en gran medida las políticas de la empresa con respecto al área de recursos humanos demostrando una asimetría de información con respecto a los procesos de reclutamiento y selección, por lo que la comunicación fue el factor con mayor cantidad de errores.

I.7. BASES TEÓRICAS RELACIONADAS AL TEMA

Entre las principales teorías que guardaron relación con la investigación se pudo detallar lo siguiente:

Estrategia

Para poder definir correctamente lo que significa una estrategia es necesario mencionar el estudio presentado a manera de libro por (Yu, 2021), qui en en China, resaltó la importancia del abordaje de lo que realmente es una estrategia, ya que logró identificar alrededor de 90 conceptos diferentes de lo que es realmente una estrategia entre las expresiones utilizadas para definir una estrategia, se encontró "política", "estrategia de acción", "estrategia funcional", "estrategia y política operativa" y "estrategia y política funcional". Después de eso, plantearon las siguientes cuatro preguntas que requieren más estudio: ¿Debería la estrategia incluir "enfoques" y "objetivos generales y específicos"?, ¿Existen "elementos" en el sentido estricto del concepto estratégico?, ¿Debería el concepto de estrategia incluir el "establecimiento de objetivos"?, ¿Cuál es la relación lógica entre los elementos? ¿Cómo forman la esencia del concepto de estrategia?. Se puede concluir que esas cuatro preguntas son de gran importancia para comprender el concepto de estrategia, su definición y las preguntas fundamentales sobre qué es estrategia. En resumidas cuentas una estrategia definida en el campo empresarial es analizar el entorno y la situación con el fin de determinar la posición de las empresas en la competencia y asignar recursos para alcanzar el objetivo principal de las mismas. Otra definición sería considerar a la estrategia como un proceso durante el cual una empresa busca su ventaja competitiva basándose en la comprensión de la industria que opera y el proceso económico clave del mercado bajo las circunstancias. En pocas palabras la estrategia empresarial implica elementos clave como empresa, entorno,

características, recursos y acciones. También se define como el conjunto de decisiones que determinan los objetivos, políticas y planes para alcanzar metas específicas, así como el alcance del negocio y la organización que la empresa busca ser.

Reclutamiento de personal

Según Syombua et al. (2019), Reclutamiento significa la búsqueda del posible empleado que se ajuste a los requisitos del puesto representados por la especificación del puesto, una técnica de análisis del puesto. Es la primera etapa anterior al proceso de selección que da a conocer a un gran número de personas las vacantes y las oportunidades que ofrece la organización. En respuesta a este conocimiento, los solicitantes potenciales escriben a la organización y este proceso permite atraer personas para postularse. En resumen es un proceso para descubrir las fuentes de mano de obra para cumplir con los requisitos de la plantilla y emplear medidas efectivas para atraer esa mano de obra en cantidades adecuadas para facilitar la selección efectiva de una fuerza laboral eficiente.

(Ruba & Ruksana, 2019), el reclutamiento se refiere a la actividad básica de atraer e identificar trabajadores potenciales para las organizaciones.

En la actualidad dentro de los procesos de reclutamiento se ha integrado a la tecnología, a lo que se le conoce como reclutamiento automatizado, el cual cuenta con diversas aplicaciones, esta permite realizar un primer filtro de eliminación de CVS que no cuentan con el perfil adecuado, es necesario dicho uso por la cantidad masiva de postulantes que puede existir. (Elangovan et al., 2019)

El reclutamiento es considerado como el accionar de poder encontrar y atraer a través de diferentes medios a personas calificadas para postularse a puestos vacantes en la organización. Principalmente es el proceso de generar un grupo de personas competentes para solicitar empleo dentro de una organización. El proceso de contratación es el punto de entrada para reunir man o de obra de una organización y esa organización debe seleccionar a las personas adecuadas para lograr los objetivos estratégicos generales. Por otro lado, la organización sigue las diferentes prácticas y políticas del proceso de reclutamiento para identificar y atraer empleados potenciales. Además el reclutamiento se explica acciones que pueden ser tarducidas como procesos que ejecutan o emplean para poder llegar a obtener legalmente una gran cantidad de individuos calificados en un puesto correcto, siempre y cuanto, tengan la necesidad de

un empleo, además de captarlos en el momento justo, en el trabajo que aspiran estar, con la finalidad de cumplir sus intereses a en plazos determinados tanto por los individuos como por la organización o empresa. Además el reclutamiento determina el potencial de los candidatos para las actuales vacantes organizacionales. Por ende, se convierte en uno de los procesos indispensables para el buen funcionamiento de una empresa, ya que para que una empresa comience a contratar necesita necesariamente de una estrategia o proceso efectivo de tal manera que la empresa pueda llegar a ser lo más productiva posible (Karim et al., 2021).

Sin embargo, el objetivo del reclutamiento es recolectar el número de candidatos adecuados y calificados mediante la minimización de costos para satisfacer las necesidades de la organización. Además, el reclutamiento incluye una especificación de trabajo auténtica para un puesto vacante, deberes y responsabilidades principales, experiencia, calificaciones educativas, estructura salarial, tipo de trabajo, condiciones especiales, etc., que se adjuntan al trabajo al definir el proceso de reclutamiento. El proceso de contratación comienza con el análisis del número de vacantes y la publicación de un anuncio. La organización atrae a los candidatos más apropiados mediante la identificación, evaluación y uso de las fuentes de solicitantes más apropiadas, por ello se debe tener en cuenta una fuente de datos confiable o los medios adecuados o lo suficientemente competentes para poder llegar al tipo de candidato ideal o el más competente. Por ello, si para un puesto se necesita un ingeniero, sería imposible contratar u buscarlo entre administradores, por lo que la identificación del qué tipo de trabajador se necesita permitirá determinar la capacidad futura del mismo (Elangovan et al., 2019).

Tipo de reclutamiento:

Reclutamiento interno, se enfoca en un proceso organizativo mediante el cual se asignan socios en función a sus competencias a través de la promoción o rotación del personal, generando cambios en el objetivo de esta medida es encontrar la vacante relevante dentro de la empresa, donde se pueda mejorar el clima laboral y también reconoce el trabajo y la contribución de los empleados (Hussain, 2021).

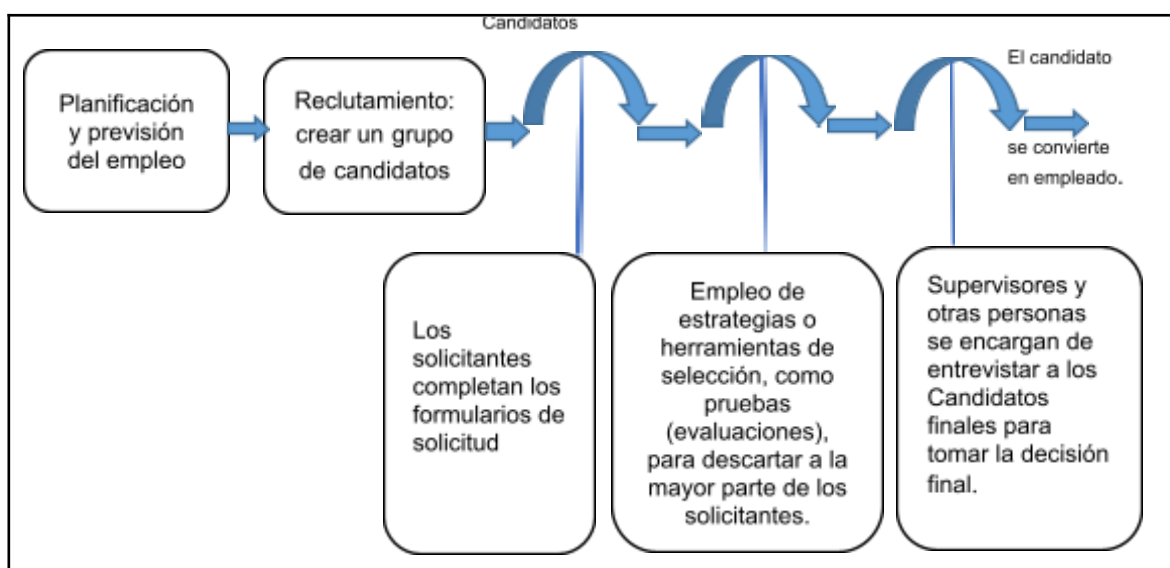
Reclutamiento externo, De acuerdo con Hussain (2021), es un proceso en el que las organizaciones buscan cubrir un puesto de trabajo a través de convocatorias, estos procesos se enfocan en una selección utilizando diferentes herramientas para realizar tareas de selección fuera de la empresa, cada una de las cuales depende de la vacante disponible o de los requisitos que se soliciten en cada momento.

Reclutamiento mixto, Cruz et al. (2019) mencionan que la empresa nunca hace solo contrataciones internas y externas, sino que de ambos siempre se deben complementarse, ya que cuando se emplea la contratación interna, se necesita encontrar un reemplazo para cubrir el puesto que abandona un empleado. La contratación mixta es un método que incluye tanto en la contratación interna como la externa, es decir tiene como objetivo dar una oportunidad a los empleados actuales y candidatos de la empresa en el mercado.

Principales modelos de Reclutamiento

Existen diversos modelos de procesos de reclutamiento, sin embargo, este es visto desde una perspectiva de una carrera de obstáculos donde el velocista es el aspirante y debe pasar esta serie de filtros para ser contratado uno de los modelos más famosos es el presentado por (Ruba & Ruksana, 2019), quien muestra el proceso de reclutamiento y selección desde la perspectiva señalada, el cual cuenta con 5 etapas hasta que el aspirante o candidato pueda llegar a convertirse en un empleado oficial de la empresa.

Figura 1. Proceso de reclutamiento y selección como una serie de obstáculos destinados a seleccionar al mejor candidato para el puesto.



Nota: Modelo obtenido de (Ruba & Ruksana, 2019)

De acuerdo con (Ruba & Ruksana, 2019), el modelo presentado en la figura anterior, cuenta con la primera etapa de planificación y previsión del empleo y la creación del grupo de candidatos, se puede llegar a mencionar que esas dos etapas se relacionan con el reclutamiento, mientras que, a partir del llenado de formulario, las pruebas metódicas para descarte de empleados y la etapa de supervisión, corresponden a las etapas del proceso de selección.

Por otro lado, Karim et al. (2021), presenta un modelo basado en objetivos con 5 etapas:

Etapa 1 (Objetivos de reclutamiento): esta es la primera etapa de reclutamiento, en esta sección la organización determina la tasa de retención, el número de solicitantes, la calidad de los solicitantes, entre otros, considerada la primera etapa de una propuesta de captación eficiente, ya que sin dicha etapa es como ir a ciegas, sin un objetivo acertado y claro es imposible la realización de actividades efectivas.

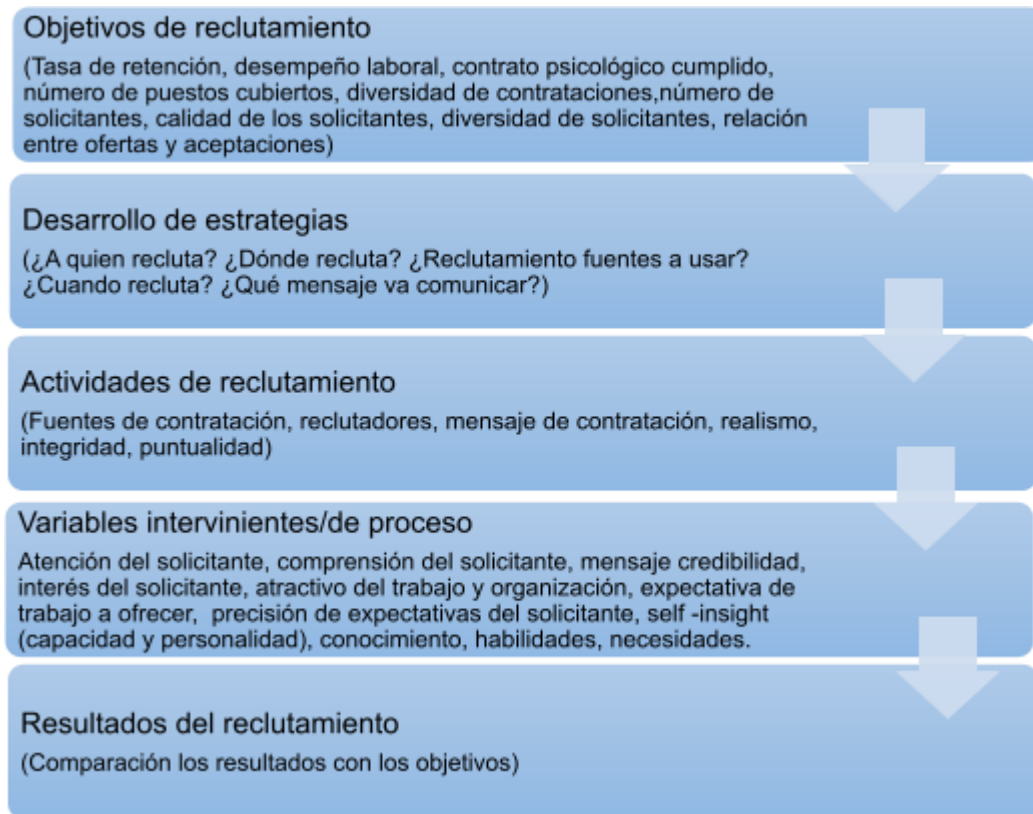
Etapa 2 (Desarrollo de estrategia): la segunda etapa del marco de contratación es el desarrollo de estrategia. Incluye la formulación de una estrategia de reclutamiento que está influenciada por la respuesta de la primera etapa. ¿Incluye a quién reclutar? Tomando en cuenta el conocimiento de la zona a laborar si es que se presenta un trabajo mixto referente al campo y a oficina ¿Dónde reclutar? De igual forma conociendo una división de zonas o zonificación del territorio ¿Cuándo reclutar?, no es más que el volumen de elección mientras más aspirantes y más competencia habrá mayores posibilidades en encontrar talentos, ¿Qué mensaje comunicar?, información sobre la plaza con detalles de beneficios y actividades a realizar.

Etapa 3 (actividades de contratación): las actividades de contratación incluyen el anuncio de contratación y el mensaje de contratación. Para que sea real, el mensaje de contratación debe ser realista, completo y oportuno. Por otro lado, la contratación de muchos empleadores no se preocupa demasiado por los aspectos posteriores a la contratación. resultados.

Etapa 4 (variables de proceso/intervención): las variables del proceso son la atención del solicitante, la comprensión, la credibilidad del mensaje, el interés, la precisión de las expectativas y el conocimiento de sí mismo del solicitante. Estas variables influyen directamente en la relación entre las actividades de reclutamiento y los resultados del reclutamiento.

Etapa 5 (Resultados del reclutamiento): Esta etapa relaciona la revisión y evaluación de las fuentes del proceso de reclutamiento. La organización obtiene información invaluable sobre la estrategia de reclutamiento a partir de esta etapa.

Figura 2. *Modelo de reclutamiento, principales dimensiones e indicadores*



Nota: Modelo obtenido de (Karim et al., 2021).

Selección del personal

La elección de empleados es un procedimiento extenso que varía significativamente entre las distintas organizaciones. Es esencial que la dirección tenga un entendimiento completo del proceso de selección de candidatos calificados, ya que encontrar a la persona idónea con las habilidades adecuadas depende de un reclutamiento y selección efectivos. Este proceso es fundamental para ubicar a los individuos correctos en los roles adecuados en el momento oportuno dentro de las empresas. Por consiguiente, el objetivo principal de este estudio es desarrollar un marco de proceso de reclutamiento y selección que tenga un impacto positivo en el rendimiento de la organización. En esencia, este estudio busca analizar la relación entre las prácticas de reclutamiento y selección y el rendimiento organizacional, profundizando en el proceso que establece esta conexión. La selección de un candidato implica considerar diversos factores, como entrevistas, discusiones grupales, verificación de referencias y antecedentes, exámenes médicos, historial laboral, entre otros. El reclutamiento y la selección pueden desempeñar un papel crucial en la eficacia y el desempeño de una organización, así como en asegurar el rendimiento de los empleados y resultados positivos para la organización en su conjunto.

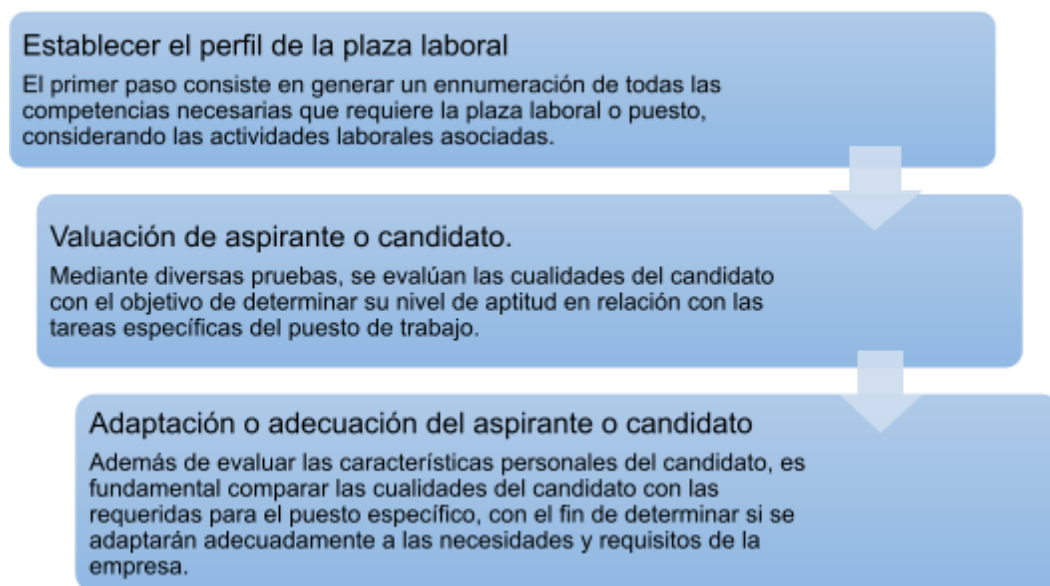
Es esencial llevar a cabo este proceso en todos los sectores de la organización para alcanzar los objetivos organizacionales. (Karim et al., 2021).

(Ruba & Ruksana, 2019), verificaron que el procedimiento de selección, inicia después de recibir las solicitudes de empleo, momento en el cual se revisan dichas solicitudes y se toman decisiones para seleccionar a la persona más adecuada para el puesto específico.

Es importante señalar nuevamente que el reclutamiento y la selección de personal son procesos distintos, como indicaron (Escobedo & Mancera, 2021). El reclutamiento se refiere a las actividades diseñadas para atraer personas calificadas según un plan de recursos humanos, mientras que la selección de personal implica elegir a los candidatos más adecuados para ocupar un puesto específico. Los sistemas de reclutamiento no son neutrales, ya que pueden introducir sesgos en los candidatos que intentan ajustarse a los requisitos del puesto. Sin embargo, se argumenta que el uso de tecnologías de la información puede mejorar la depuración de postulantes y, a su vez, reducir la rotación de personal. Por otro lado, el concepto de competencias surgió en la psicología industrial y organizacional estadounidense en la década de 1960, pero no fue formalmente reconocido como un modelo educativo hasta la década de 1990. Las competencias implican aprender poder conocer algo nuevo (integrar conocimientos generales), aprender a realizar nuevas acciones o hacer (capacidad para enfrentar diversas situaciones profesionales), aprender a desallorar un nuevo ser (desarrollo de responsabilidad y autonomía) y aprender a poder desarrollar actividades de convivencia (interdependencia, comprensión, y resolución de diversas problemáticas o problemas). Esto se traduce en conocimiento (saber), habilidades metodológicas para realizar el trabajo (know-how), pautas del comportar individualizado y colectivo (sabiduría de estar), y formas de interacción y de organización (saber hacer). Las tendencias actuales definen la competencia como una aptitud o idoneidad; es el conjunto de conocimientos que otorga autoridad para comprender un tema específico y se refiere a alguien educado.

En relación a las competencias laborales, Escobedo & Mancera (2021) llegaron a definir una competencia laboral una tipología o característica individual esencial para llevar a cabo una actividad laboral de manera efectiva. También la describieron como el conjunto de habilidades, aptitudes, destrezas, capacidades y conocimientos que reflejan el desarrollo de los individuos dentro de una organización. Otra idea clave es que una competencia en el ámbito laboral representa la competitividad que poseen los aspirantes o candidatos para un determinado trabajo o puesto, sin importar el contexto o campo en el que se desempeñen. Esto implica que la formación, el conocimiento e incluso la experiencia no son suficientes por sí solos para determinar la idoneidad de un aspirante a un cupo plaza o trabajo; También es crucial identificar sus valores y sus actitudes.

Figura 3. *Etapas del proceso de selección*



Nota: Modelo obtenido de (Escobedo & Mancera, 2021).

Es importante destacar que, considerando las etapas descritas anteriormente, las competencias deben ser incorporadas en la descripción del puesto, y la aplicación de cuestionarios y entrevistas deben tomar en cuenta esta información. Una descripción de puesto convencional enumera las obligaciones, tareas y responsabilidades necesarias para desempeñar el puesto, mientras que una descripción de puesto basada en competencias integra las habilidades necesarias para tener éxito en el rol. Además, sería ideal contar con una clasificación de competencias para realizar el proceso de selección de manera multidisciplinaria o interdisciplinaria, fomentando la participación de diversos profesionales en el ejercicio de selección. (Nolazco et al., 2023).

Técnicas de selección de personal

Ogunsola et al. (2023) señaló recientemente que algunas de las principales técnicas empleadas en la selección de personal incluyen la entrevista, el análisis del currículum y las pruebas psicométricas. Estas técnicas pueden ser aplicadas tanto por agencias de empleo como por las propias empresas.:

Procedimiento de Análisis del CV o currículum.

Es una práctica habitual entre las empresas, siendo la técnica más empleada en la selección de personal. Consiste en revisar los antecedentes e información personal de los solicitantes, presentación de manera resumida en un documento como el currículum

vitae. Además, es común realizar llamadas telefónicas para verificar referencias y datos relevantes proporcionados por los candidatos.

Proceso de entrevistas.

Es común complementar el análisis del currículum con una entrevista, que puede ser estructurada o no estructurada según el tipo de información que se desea obtener del candidato. Esta técnica, basada en la interacción, tiene como objetivo profundizar en la información presentada en el currículum y permite una evaluación más detallada de las habilidades, experiencia y personalidad del candidato.

Pruebas relacionadas a la psicometría o psicométricas.

La aplicación de pruebas psicométricas requiere contar con personal capacitado en su administración y en la interpretación de los resultados. Estas pruebas están diseñadas para identificar la personalidad, intereses y otras características relevantes del solicitante.

En términos generales, la función de selección de personal se encuentra ampliamente dentro del departamento de recursos humanos, y ha evolucionado desde la época de la Revolución Industrial y el modelo tayloriano hasta las teorías desarrolladas por Elton Mayo y los enfoques actuales. Aunque existen manuales de buenas prácticas en reclutamiento y selección, muchas veces los procesos de búsqueda y evaluación no se siguen adecuadamente. Esto se traduce en iniciar procesos sin un estudio previo del puesto a cubrir, buscar perfiles incompletos e incluir requisitos que no guarden relación con las actividades laborales. Además, la disminución de la importancia atribuida al departamento de recursos humanos ha resultado en una desprofesionalización gradual, lo que ha afectado la capacidad de encontrar al candidato más adecuado para las vacantes disponibles (Ogunsola et al., 2023).

Dado que la selección implica predecir el comportamiento humano, las técnicas utilizadas siempre pueden estar sujetas a algún sesgo implícito. Como complemento a las técnicas de selección (Escobedo & Mancera, 2021) definen la descripción y especificación del puesto, de la siguiente manera:

Descripción de la función laboral o trabajo: Consiste en enumerar las actividades y objetivos que el puesto de trabajo debe cumplir.

Especificación de la plaza laboral o puesto: Esta fase implica definir las habilidades, características y experiencia necesarias que la persona seleccionada debe poseer para desempeñar eficazmente el trabajo.

Además de acuerdo a Escobedo & Mancera (2021), Para la persona a cargo de reclutar personal, el procedimiento de selección los colaboradores presenta varios desafíos importantes:

Conocer aspectos personales del candidato sin invadir su privacidad: Es obtener información esencial relevante sobre los candidatos para evaluar su idoneidad, al mismo

tiempo que se respeta su derecho a la privacidad. El reclutador debe manejar esta delicada situación de manera ética y profesional.

Respetar el código de ética profesional: Los reclutadores deben adherirse a las normas éticas y de privacidad establecidas en su campo, especialmente al administrar pruebas psicométricas u otras evaluaciones.

Aplicar técnicas como el test psicométrico y la entrevista: Los reclutadores deben estar capacitados para utilizar diversas técnicas de evaluación, como pruebas psicométricas y entrevistas, de manera efectiva y ética para evaluar las habilidades, capacidades y personalidad de los candidatos.

Superar estos desafíos requiere habilidades de comunicación, ética profesional y conocimiento técnico por parte de la persona a cargo de dicha función.

Ética o integridad en el procedimiento de selección del colaboradores

Rodríguez y otros (2017) han planteado que la confiabilidad y validez científica de las herramientas de selección son requisitos necesarios pero no suficientes desde el punto de vista ético. Ellos cuestionaron varios aspectos problemáticos en el uso de estas herramientas y metodologías: Uso de instrumentos y metodologías irrelevantes o invasivos: Se critica el uso de herramientas que no están directamente relacionadas con las habilidades o competencias necesarias para el puesto, así como el uso de métodos que invaden la privacidad personal de los candidatos. Mal uso de la información: Existe preocupación sobre cómo se maneja y utiliza la información obtenida durante el proceso de selección, especialmente en términos de confidencialidad y protección de datos personales. Desigualdad de oportunidades de empleo: Se señala que ciertas herramientas o procesos de selección pueden crear desigualdades injustas en las oportunidades laborales para ciertos grupos de personas. Uso de instrumentos con baja predicción del desempeño laboral: Se critica el uso de pruebas como el test de Rorschach, la grafología o pruebas basadas en dibujos que tienen poca validez predictiva en términos de rendimiento laboral. Discriminación por características personales: Se denuncia la discriminación basada en la apariencia, edad, ideología, preferencias de ocio u orientación sexual de los solicitantes. Falsificación de información por parte de los candidatos: Existe preocupación por la veracidad de la información proporcionada por los candidatos y cómo se verifica esta información de manera ética. Conflictos relacionados con el proceso de selección: Se mencionan problemas como demoras excesivas, procesos ambiguos o intimidación durante el proceso de selección, lo cual puede crear una relación de poder desigual entre el reclutador y el candidato. Estos cuestionamientos resaltan la importancia de no solo utilizar herramientas válidas y confiables en la

selección de personal, sino también de aplicarlas de manera ética y justa, respetando los derechos y la dignidad de los candidatos en todo momento.

Para actuar éticamente, los reclutadores deben evitar que prevalezcan los prejuicios sociales y es su responsabilidad profesional asegurarse de que recomendados, familiares o personas con privilegios sociales no sean elegidos sin méritos justificados. Asimismo, los estereotipos representan un factor que puede perjudicar el juicio objetivo de las personas en la toma de decisiones, incluyendo la capacidad de seleccionar de manera imparcial. Los estereotipos se refieren a representaciones mentales simplificadas de la realidad, mediante las cuales se generaliza sobre los miembros u objetos de un grupo específico. Se ha demostrado experimentalmente que no es suficiente desear ser objetivo al evaluar a otra persona, ya que la activación de estereotipos puede influir en la percepción que se tiene de los individuos. Esto destaca la importancia de que los reclutadores estén conscientes de sus propios sesgos y trabajen activamente para minimizar su impacto en el proceso de selección, asegurando así una evaluación más justa y equitativa de los candidatos (Escobedo & Mancera, 2021).

El sesgo afecta de manera similar a los estereotipos asociados con roles como el ejecutivo, el graduado o el operador, entre otros. Esta tendencia compromete la integridad ética y metodológica del proceso de contratación, contradiciendo los principios de imparcialidad y respeto hacia los candidatos (Rodríguez y otros, 2017).

En la ética de los procesos de selección, la percepción de los candidatos desempeña un papel crucial, especialmente en el resultado final. Por lo general, los candidatos aceptados tienden a tener una percepción más favorable del proceso en comparación con aquellos que fueron rechazados, quienes suelen considerar que el proceso fue injusto. Es interesante notar que, paradójicamente, una experiencia negativa puede mejorar la percepción de justicia del proceso (Hassan et al., 2020).

El análisis de las percepciones de los candidatos en los procesos de selección ha revelado diversas variables, como la ansiedad ante los exámenes. En este contexto, Gilliland, mencionado por (Hassan et al., 2020), propusieron un modelo conocido como justicia organizacional, que se encuentra en una fase procesal. Además, se ha propuesto una actualización de este modelo: proporcionar información general sobre el puesto, permitir la participación y el control de los candidatos, estar abierto a las sugerencias de los candidatos, tener transparencia en el diseño de las pruebas, ofrecer retroalimentación, garantizar la objetividad en la selección, asegurar un trato humano y respetar la privacidad del candidato y la información proporcionada. Cuando los candidatos perciben que son evaluados de manera justa y reciben retroalimentación, tanto el autoestima así como el nivel o grado de motivación hacia el proceso enferentado

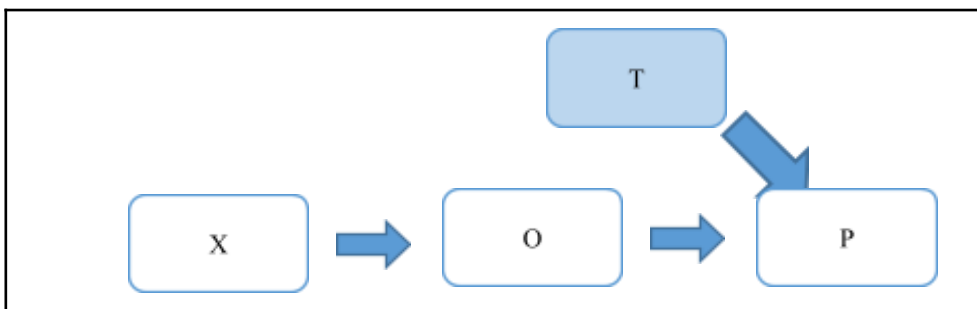
aumentan. Además, se ha observado que la personalidad del participante se encuentra relacionada con la percepción del mismo referente a la justicia dentro del proceso.

II. MARCO METODOLÓGICO

II.1. ENFOQUE, TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Los autores más reconocidos Hernández & Mendoza (2018), brindaron pautas para la clasificación de las investigaciones, de acuerdo a dichas pautas la investigación **es proposicional** debido a al generación de una propuesta y una evaluación antes de proponer, por ende, la investigación cuenta con un diseño **no experimental** de corte **transversal** debido al análisis del comportamiento de las variables en un momento dado. A su vez la investigación cuenta con el enfoque **cuantitativo**, dicho enfoque refiere al uso de técnicas estadísticas como base fundamental para responder los objetivos propuestos dentro del estudio, asimismo lo que caracteriza a este enfoque el el uso de datos netamente cuantificables, esto es corroborado en que a pesar que las variables cuentan con características cualitativas, haciendo uso de una encuesta estructurada, se puede llegar a generar una escala de orden tambien conocida como escala ordinal, permitiendo así cuantificar las variables de estudio.

Figura 4. *Diseño de investigación propositivo*



Nota: Modelo adaptado de teoría no experimental

Como se puede apreciar en la figura del modelo anterior:

X, Es conocida como la realidad evaluada

O, es la observación del problema

T, es el modelo teórico que sustentaría un posible plan

P, es la propuesta generada

II.2. VARIABLES, OPERACIONALIZACIÓN

Variable independiente

X: Estrategias de Reclutamiento

Definición Conceptual: El reclutamiento es el proceso de encontrar y atraer personas calificadas para postularse a puestos vacantes en la organización.

Principalmente es el proceso de generar un grupo de personas competentes para solicitar empleo dentro de una organización. (Karim et al., 2021).

Definición Operacional: La variable puede ser medida a través de indicadores basado en objetivos, estrategias, confirmación de acciones o actividades, intervenciones, y también por resultados obtenidos (Karim et al., 2021).

Variable dependiente

Y: Selección de personal

Definición Conceptual: la selección de personal consiste en el procedimiento para elegir entre los aspirantes o postulantes, aquellos más aptos para ocupar un puesto (Escobedo & Mancera, 2021).

Definición Operacional: La variable puede llegar a ser medida a partir de la percepción de personas involucradas en el establecimiento del perfil, las evaluaciones de los aspirantes, el proceso de adaptación y sumado a ello la ética del proceso. (Escobedo & Mancera, 2021).

2.3. POBLACIÓN, MUESTREO Y MUESTRA

2.3.1. POBLACIÓN

La población de la empresa MIBANCO de la región Lambayeque contó con un total de 179 colaboradores, provenientes de 6 agencias o sucursales de dicha región, cabe señalar que también incluye el área de Recursos humanos quien es parte directa y administrativa de la gestión del personal de dicha región, a continuación, se detalla la población de los colaboradores.

Tabla 1.

Detalle de la Población de estudio

Agencia	Número de colaboradores
Agencia Lambayeque	38
Agencia Moshoqueque	21
Agencia Olmos	16
Agencia Mochumí	42
Agencia Mórrope	26
Agencia Íllimo	18

Área de recursos humanos	10
Reclutamiento de escuela y formación	8
Total	179 colaboradores

Nota: Información obtenida de red de agencias de la región Lambayeque

2.3.2. MUESTREO

El muestreo aplicado en la investigación o pesquisa es el no probabilístico, conocido de manera común como muestreo conveniente o también denominado por conveniencia ya que toma en cuenta parámetros delimitadores conocidos como criterios tanto de inclusión como de exclusión los cuales se explican a continuación:

Criterios de inclusión:

Colaboradores que se encuentren directamente relacionados o participen del proceso de selección de personal.

Colaboradores que tengan un mínimo de experiencia de un año en la entidad bancaria Mibanco.

Criterios de exclusión:

Colaboradores que no se encuentren directamente relacionados o no participen del proceso de selección de personal.

Colaboradores que no tengan un mínimo de experiencia de un año en la entidad bancaria Mibanco.

2.3.3. MUESTRA

La muestra de estudio, fue de 34 colaboradores, los cuales fueron obtenidos, mediante un filtrado tomando en cuenta tanto los criterios de inclusión como los de exclusión en el proceso de muestreo. A continuación, se muestra el detalle de la muestra:

Tabla 2.

Detalle de la Muestra de estudio

Agencia / cargo	Número de Personal
Agencia Lambayeque	
Gerente de agencia	1
Jefe de negocios	2
Agencia Olmos	
Gerente de agencia	1

Jefe de negocios	1
Agencia Mochumí	
Gerente de agencia	1
Jefe de negocios	2
Agencia Mórrope	
Gerente de agencia	1
Jefe de negocios	1
Agencia Íllimo	
Gerente de agencia	1
Jefe de negocios	1
Agencia Moshoqueque	
Gerente de agencia	1
Jefe de negocios	3
Área de recursos humanos	
Jefe de recursos humanos	1
Personal de reclutamiento y selección	9
Reclutamiento de escuela y formación	8
Total	34 colaboradores

Nota: Información obtenida de red de agencias de la región Lambayeque

2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD.

TECNICAS

Entre las técnicas empleadas en la investigación se encuentra la encuesta, con su instrumento representativo, el cuestionario de preguntas, el cual se encuentra estructurado y sustentado en los modelos teóricos de los autores (Karim et al., 2021) para las estrategias de reclutamiento y (Escobedo & Mancera, 2021) para la selección del personal. El primer cuestionario (para evaluar y diagnosticar las estrategias que se han brindado antes de la propuesta) contó con 11 interrogantes, con escala Likert, de tipo ordinal, categórica y politómica, pertenecientes a los 11 ítems obtenidos por los autores ya señalados, mientras que el segundo cuestionario realizado para obtener el pre-test y el post-test, fue elaborado con 10 interrogantes, obtenidos de 10 ítems representativos de las teorías ya mencionadas.

Confiabilidad del instrumento

La confiabilidad del instrumento por tener una escala Likert fue necesario la aplicación de la prueba estadística Alfa de Cronbach, la cual permitió determinar el nivel de homogeneidad de los resultados, brindando así la certeza de que el instrumento es confiable y entendible. Los resultados de confiabilidad se muestran a continuación:

Tabla 3.

Resultado de prueba estadística: instrumento de la variable estrategias de reclutamiento

Coeficiente de Cronbach	Número de interrogantes analizadas
0.823	11

Nota: Tabla obtenida mediante la tabulación y el programa SPSS29

Tabla 4.

Resultado de prueba estadística: instrumento de la variable selección del personal

Coeficiente de Cronbach	Número de interrogantes analizadas
0.827	10

Nota: Tabla obtenida mediante la tabulación y el programa SPSS29

Como se muestra en la tabla 3 y 4 se puede visualizar el estadístico obtenido el cual es mayor a 0.5 y muy cercano a la unidad, demostrando que existe un alto nivel de confiabilidad en ambos instrumentos, asimismo cabe señalar que para la aplicación de la prueba fue necesario la aplicación de una prueba piloto conformado por 34 trabajadores pertenecientes a la muestra de estudio.

A su vez para la fiabilidad del instrumento y siguiendo con la normativa de investigación presentada por la casa de estudios, fue necesario el empleo de un método conocido como Delphi, o juicio de expertos, donde tres expertos en el área de estudio, analizaron la coherencia del instrumento en relación a los objetivos propuestos, a su vez sugirieron modificaciones muy relevantes para la mejora considerable al trabajo de investigación.

2.5. PROCEDIMIENTO DE ANALISIS DE DATOS

Para la determinación de los resultados y poder llegar a responder los objetivos, se tuvo que realizar la aplicación de la encuesta en diferentes momentos, por lo que se puede llegar a decir que la investigación es de tipo longitudinal, posterior de ser aplicado el cuestionario de preguntas, previa prueba de confiabilidad y de validez, se procederá a

tabular los datos en el programa Excel versión 2023 para una mejor visualización, posteriormente emplear el programa estadístico SPSS en su versión 29, este permitirá el empleo de una prueba paramétrica conocida como T de Student, misma que será abordada previa prueba de normalidad, determinando así la efectividad de la estrategia de reclutamiento sobre la selección del personal, asimismo el programa Microsoft Excel, permitirá la obtención de diagnósticos mediante el uso de baremos estadísticos, ya que al tener los datos a nivel de conglomerado, se podrán obtener un valor máximo, un mínimo, un rango y por último una nueva amplitud de intervalo, esto permitirá generar una nueva escala de frecuencias con tres parámetros valorativos: Ineficiente, Regular y Eficiente, generando un diagnóstico claro, objetivo y convincente.

2.6. CRITERIOS ÉTICOS

Los criterios éticos fueron abordados a partir del (Informe de Belmont, 1979):

Valor científico o social: Esta investigación es el resultado, que se ha enfocado en una estrategia de reclutamiento cual abordar en la elección de un candidato idóneo, esta estrategia tiene como principio la buena selección de nuevos candidatos para el puesto de trabajo de la institución MIBANCO

Validez científica: Es el desarrollo de la nueva implementación de estrategias obteniendo como resultados válidos y confiables.

Selección equitativa de los sujetos: Este estudio se desarrolló de acuerdo a los objetos y criterios de la inclusión.

Respeto a los participantes potenciales o a los escritos: Se garantizó la integridad de la recopilación de datos al obtener información de fuentes confiables y citarlas cuidadosamente, respetando los derechos de autor de los estudios investigados. Se utilizaron diversas fuentes de información, como revistas, tesis, artículos, entre otros, y se citaron de acuerdo con las normas vigentes, asegurando el reconocimiento adecuado al creador o autor a través de citas y referencias. Se verificó que no se cometiera plagio en la información recopilada.

2.7. CRITERIOS DE RIGOR CIENTÍFICO

Entre los principales criterios de rigor científico se contó con los siguientes:

Veracidad: ya que los resultados que se obtuvieron en las encuestas se determinaron de acuerdo a la veracidad y objetividad de los participantes.

Aplicabilidad: Los resultados de los estudios no son difundidos si no negociable, estos resultados se pueden desarrollar en otros resultados.

Consistencia: la investigación brinda un resultado de alto grado de confiabilidad que presenta los estudios los cuales fueron recopilados y argumentados similarmente.

Neutralidad: Los estudios de la determinación son resultados dadas de los integrantes de las entrevistas

Adecuación teórico -epistemológico: pragmático debido que se va utilizar instrumentos de investigación, por ejemplo: la entrevistas. En esta investigación se trabajó la investigación como base de desarrollo de las variables en el tema del estudio permitiendo brindar una combinación de dichas variables.

III. RESULTADOS

3.1. RESULTADOS

Para la realización de la propuesta fue fundamental el empleo de una previa evaluación, permitiendo así identificar un panorama antes de la propuesta. A continuación, se presenta los resultados de las estrategias de reclutamiento. Cabe señalar que, tras el análisis de cada uno de los ítems del instrumento, se procedió a la generación de baremos, los cuales dieron paso a una generalización de un diagnóstico integrado y conciso de la variable objeto de estudio, dando paso a una respuesta certera en relación a los problemas suscitados en la investigación (su respectivo abordaje). Tanto tablas como figuras fueron presentados mediante dimensiones para el caso de la primera variable fueron 5 dimensiones por lo que correspondieron 5 tablas y 5 figuras, sin dejar de lado las de las resultantes del análisis baremado, para la respuesta del primer objetivo específico:

OE1: Diagnosticar las estrategias de reclutamiento que se aplican actualmente en la institución financiera en la región Lambayeque.

Para la generación de un diagnóstico general de las estrategias de reclutamiento, se optó por una baremación, comenzando con datos generales de los ítems analizados, para el caso de los 11 ítems de la variables, su valor mínimo de escala, fue la unidad por lo que multiplicado por las 11 interrogantes, se obtuvo el valor de 11, para el valor máximo, se tomó los 11 por la calificación mayor, en este caso el valor de escala Likert 5, generando 55, para el rango se restó ambos valores $55-11= 44$ y para la amplitud de la nueva escala valorativa se dividió los 44 entre las nuevas 3 escalas valorativas (Inadecuada, Regular, Adecuada), generando así lo siguiente:

Tabla 5.

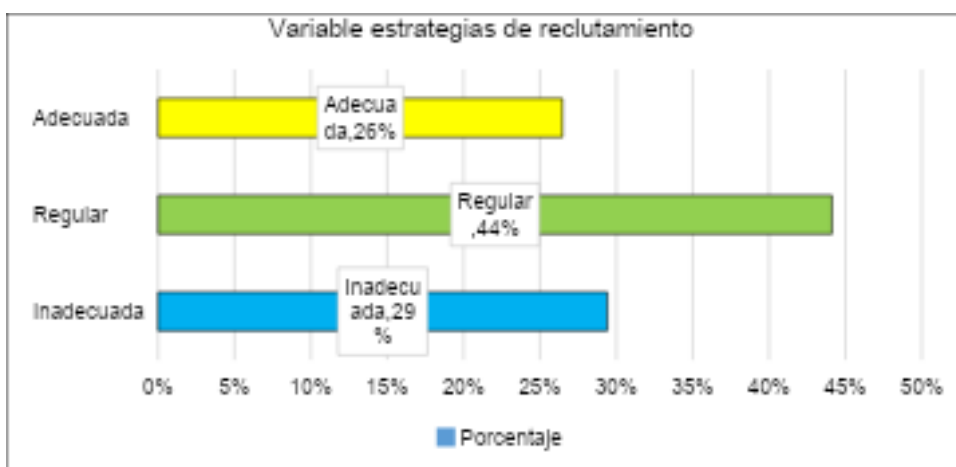
Frecuencias de baremación del instrumento de la variable estrategias de reclutamiento

Escala	frecuencia	Porcentaje
Inadecuada	10	29%
Regular	15	44%
Adecuada	9	26%
total	34	100%

Nota: Tabla obtenida mediante el manejo del programa Microsoft Excel.

Figura 5.

Estrategias de reclutamiento



Nota: Tal y como se muestra tanto en la tabla como en la figura anterior, se identifica claramente que, en general las estrategias de reclutamiento se encuentran valoradas como regular ya que el 44% del total de encuestados así lo determinaron.

Dicho diagnóstico se puede analizar de manera específica con las siguientes tablas y figuras a manera de dimensión con cada uno de los ítems con los que contó

Tabla 6.

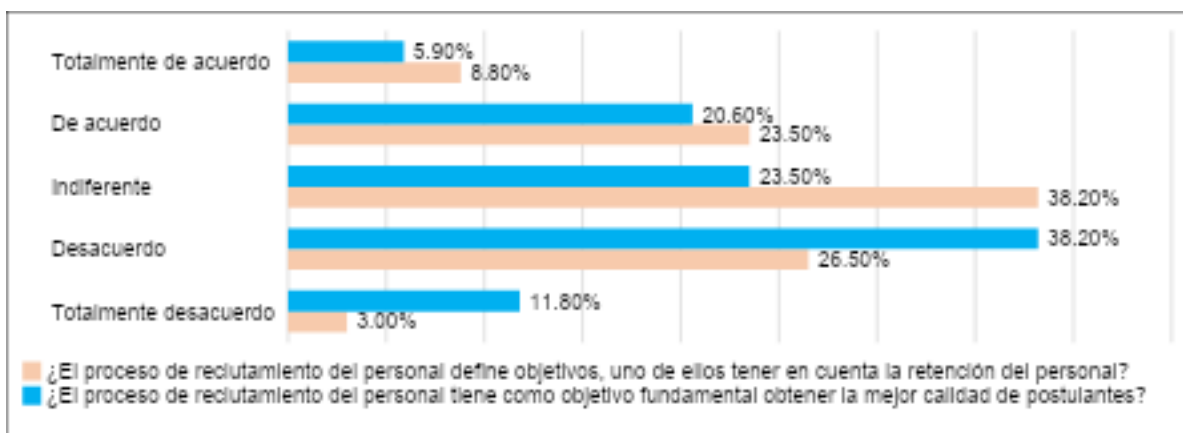
Resultado de prueba estadística: Estrategias de reclutamiento (dimensión Objetivos de reclutamiento)

Variable: Estrategias de Reclutamiento				
Dimensión:	¿El proceso de reclutamiento del personal define objetivos, uno de ellos tener en cuenta la retención del personal?		¿El proceso de reclutamiento del personal tiene como objetivo fundamental obtener la mejor calidad de postulantes?	
Objetivos de Reclutamiento				
Escala	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Totalmente desacuerdo	1	3.0%	4	11.8%
Desacuerdo	9	26.5%	13	38.2%
Indiferente	13	38.2%	8	23.5%
De acuerdo	8	23.5%	7	20.6%
Totalmente de acuerdo	3	8.8%	2	5.9%
Total	34	100.0%	34	100.0%

Nota: Tabla obtenida mediante la tabulación y el programa SPSS29.

Figura 6.

Estrategias de reclutamiento (dimensión Objetivos de reclutamiento)



Nota: Tal y como se muestra tanto en la tabla como en la figura anterior, se identifica claramente que, en concordancia con la interrogante ¿El proceso de reclutamiento del personal define objetivos, uno de ellos tener en cuenta la retención del personal?, el mayor porcentaje el 38% se consideró indiferente con la interrogante, mientras que la menor frecuencia porcentual el 3% estuvo totalmente desacuerdo con lo sugerido. Por otro lado, en lo que respecta a la segunda interrogante perteneciente a la dimensión ya señalada ¿El proceso de reclutamiento del personal tiene como objetivo fundamental obtener la mejor calidad de postulantes?, el 38.2%, siendo el mayor porcentaje, estuvo en desacuerdo con lo sugerido, mientras que la menor frecuencia en valor porcentual 5.9% estuvo Totalmente de acuerdo con lo señalado.

Tabla 7.

Resultado de prueba estadística: Estrategias de reclutamiento (dimensión: Desarrollo de estrategias)

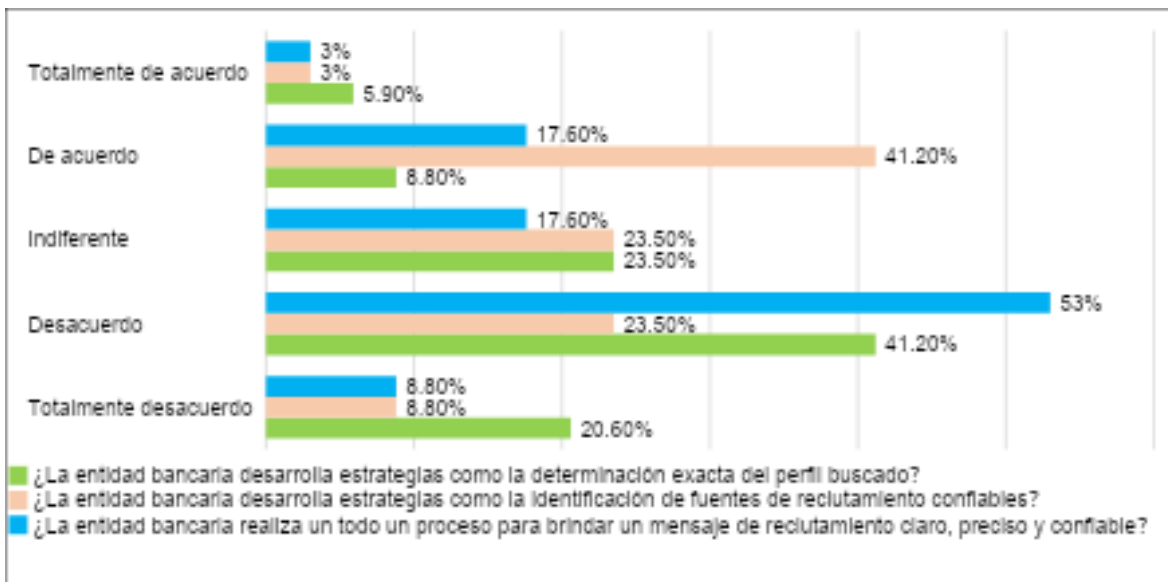
Variable: Estrategias de Reclutamiento							
Dimensión: Desarrollo de estrategias	Escala	¿La entidad bancaria desarrolla estrategias como la determinación exacta del perfil buscado?		¿La entidad bancaria desarrolla estrategias como la identificación de fuentes de reclutamiento confiables?		¿La entidad bancaria realiza un todo un proceso para brindar un mensaje de reclutamiento claro, preciso y confiable?	
		Frecuencia %	Frecuencia %	Frecuencia %	Frecuencia %	Frecuencia %	
	Totalmente desacuerdo	7	20.6%	3	8.8%	3	8.8%
	Desacuerdo	14	41.2%	8	23.5%	18	53%
	Indiferente	8	23.5%	8	23.5%	6	17.6%
	De acuerdo	3	8.8%	14	41.2%	6	17.6%
	Totalmente de acuerdo	2	5.9%	1	3%	1	3%

Total	34	100.0%	34	100.0%	34	100.0%
--------------	----	--------	----	--------	----	--------

Nota: Tabla obtenida mediante la tabulación y el programa SPSS29.

Figura 7.

Estrategias de reclutamiento (dimensión: Desarrollo de estrategias)



Nota: Tal y como se muestra tanto en la tabla como en la figura anterior, se identifica claramente que, en concordancia con la interrogante ¿La entidad bancaria desarrolla estrategias como la determinación exacta del perfil buscado?, el mayor porcentaje el 41.2% se consideró en desacuerdo con la interrogante, mientras que la menor frecuencia porcentual el 5.9% estuvo totalmente de acuerdo con lo sugerido. Por otro lado, en lo que respecta a la segunda interrogante perteneciente a la dimensión ya señalada ¿La entidad bancaria desarrolla estrategias como la identificación de fuentes de reclutamiento confiables? el 41.2%, siendo el mayor porcentaje, estuvo de acuerdo con lo sugerido, mientras que la menor frecuencia en valor porcentual 3% estuvo Totalmente de acuerdo con lo señalado. En relación a la tercera interrogante ¿La entidad bancaria realiza un todo un proceso para brindar un mensaje de reclutamiento claro, preciso y confiable?, el 53% siendo la mayor frecuencia porcentual, estuvo desacuerdo con lo señalado, mientras que en menor proporción el 3% se encontró totalmente en desacuerdo con lo señalado.

Tabla 8.

Resultado de prueba estadística: Estrategias de reclutamiento (dimensión: Actividades de reclutamiento)

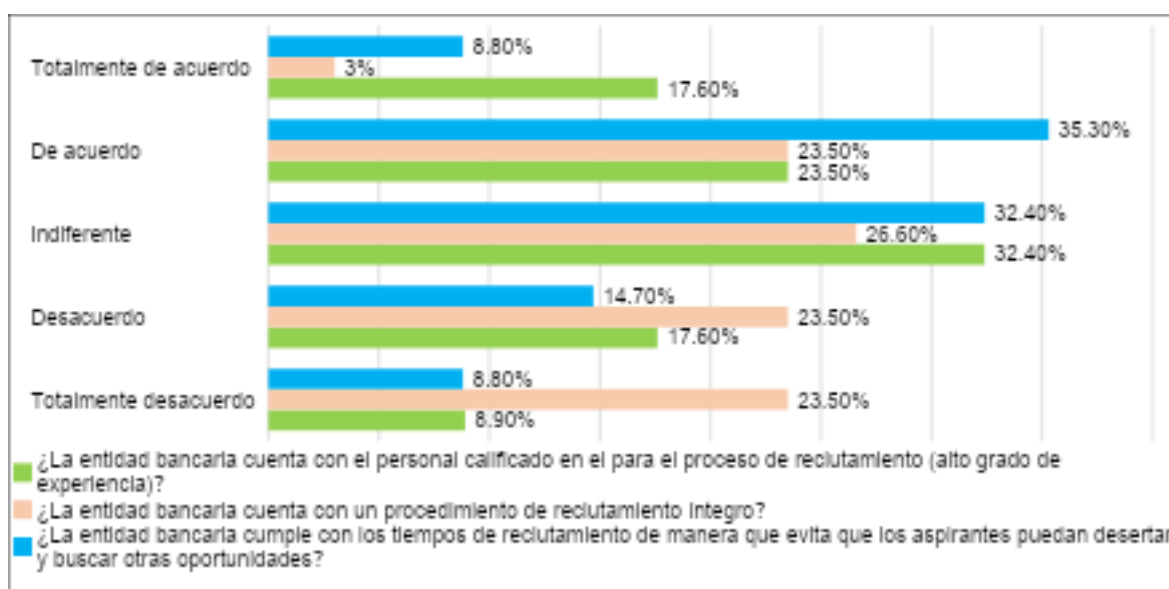
Variable: Estrategias de Reclutamiento

Dimensión: Actividades de reclutamiento	¿La entidad bancaria cuenta con el personal calificado en el para el proceso de reclutamiento (alto grado de experiencia)?		¿La entidad bancaria cuenta con un procedimiento de reclutamiento íntegro?		¿La entidad bancaria cumple con los tiempos de reclutamiento de manera que evita que los aspirantes puedan desertar y buscar otras oportunidades?	
	Escala	Frecuencia %	Frecuencia %	Frecuencia %	Frecuencia %	Frecuencia %
Totalmente desacuerdo	3	8.9%	8	23.5%	3	8.8%
Desacuerdo	6	17.6%	8	23.5%	5	14.7%
Indiferente	11	32.4%	9	26.6%	11	32.4%
De acuerdo	8	23.5%	8	23.5%	12	35.3%
Totalmente de acuerdo	6	17.6%	1	3%	3	8.8%
Total	34	100.0%	34	100.0%	34	100.0%

Nota: Tabla obtenida mediante la tabulación y el programa SPSS29.

Figura 8.

Estrategias de reclutamiento (dimensión: Actividades de reclutamiento)



Nota: Tal y como se muestra tanto en la tabla como en la figura anterior, se identifica claramente que, en concordancia con la interrogante ¿La entidad bancaria cuenta con el personal calificado en el para el proceso de reclutamiento (alto grado de experiencia) ?, el mayor porcentaje el 32.4% se consideró Indiferente con la interrogante, mientras que la menor frecuencia porcentual el 8.9% estuvo totalmente desacuerdo con lo sugerido. Por otro lado, en lo que respecta a la segunda interrogante perteneciente a la dimensión ya señalada ¿La entidad bancaria cuenta con un procedimiento de reclutamiento íntegro?, el 26.6%, siendo el mayor porcentaje, estuvo indiferente con lo sugerido, mientras que la menor frecuencia en valor porcentual 3% estuvo Totalmente de acuerdo con lo señalado. En relación a la tercera interrogante ¿La entidad bancaria cumple con los tiempos de reclutamiento de manera que evita que los aspirantes puedan desertar y buscar otras

oportunidades?, el 35.3% siendo la mayor frecuencia porcentual, estuvo de acuerdo con lo señalado, mientras que en menor proporción el 8.8% se encontró totalmente en desacuerdo con lo señalado, mismo porcentaje que se encontró totalmente de acuerdo.

Tabla 9.

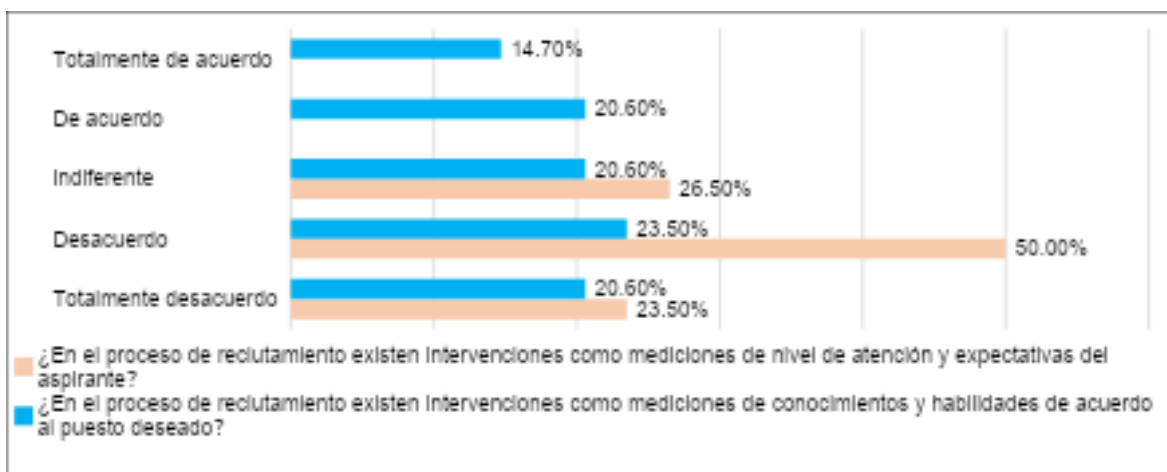
Resultado de prueba estadística: Estrategias de reclutamiento (dimensión: Intervenciones en el proceso)

Variable: Estrategias de Reclutamiento				
Dimensión: Intervenciones en el proceso	<i>¿En el proceso de reclutamiento existen intervenciones como mediciones de nivel de atención y expectativas del aspirante?</i>		<i>¿En el proceso de reclutamiento existen intervenciones como mediciones de conocimientos y habilidades de acuerdo al puesto deseado?</i>	
Escala	Frecuencia %		Frecuencia %	
Totalmente desacuerdo	8	23.5%	7	20.6%
Desacuerdo	17	50.0%	8	23.5%
Indiferente	9	26.5%	7	20.6%
De acuerdo	0	0.0%	7	20.6%
Totalmente de acuerdo	0	0.0%	5	14.7%
Total	34	100.0%	34	100.0%

Nota: Tabla obtenida mediante la tabulación y el programa SPSS29.

Figura 9.

Estrategias de reclutamiento (dimensión: Intervenciones en el proceso)



Nota: Tal y como se muestra tanto en la tabla como en la figura anterior, se identifica claramente que, en concordancia con la interrogante *¿En el proceso de reclutamiento existen intervenciones como mediciones de nivel de atención y expectativas del aspirante?*, el mayor porcentaje el 50% se consideró estar en desacuerdo con la interrogante, mientras que la menor frecuencia porcentual el 23.5% estuvo totalmente desacuerdo con lo sugerido. Por otro lado, en lo que respecta a la segunda interrogante

pertenciente a la dimensión ya señalada ¿En el proceso de reclutamiento existen intervenciones como mediciones de conocimientos y habilidades de acuerdo al puesto deseado?, el 23.5%, siendo el mayor porcentaje, estuvo en desacuerdo con lo sugerido, mientras que la menor frecuencia en valor porcentual 14.7% estuvo Totalmente de acuerdo con lo señalado.

Tabla 10.

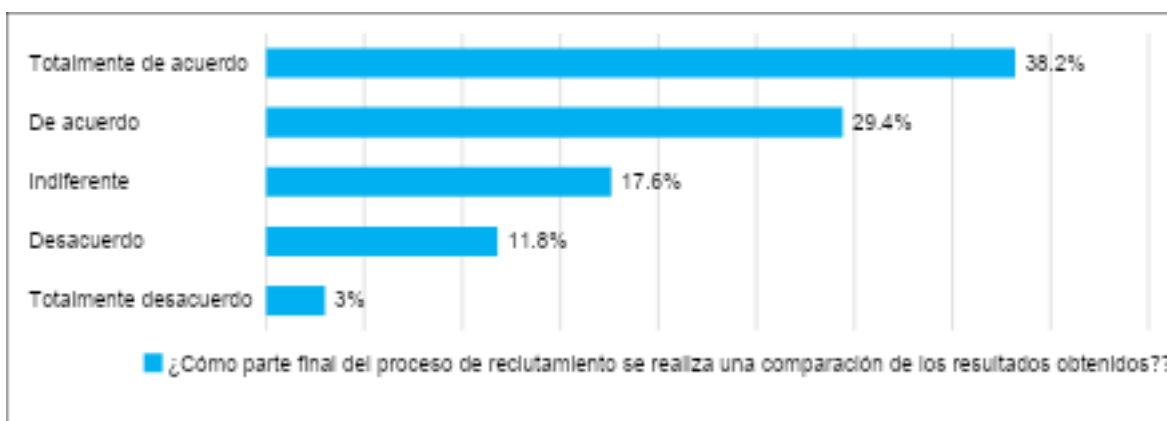
Resultado de prueba estadística: Estrategias de reclutamiento (dimensión: Resultados del reclutamiento)

Variable: Estrategias de Reclutamiento		
Dimensión:	¿Cómo parte final del proceso de reclutamiento se realiza una comparación de los resultados obtenidos?	
Resultados del reclutamiento		
Escala		Frecuencia %
Totalmente desacuerdo	1	3%
Desacuerdo	4	11.8%
Indiferente	6	17.6%
De acuerdo	10	29.4%
Totalmente de acuerdo	13	38.2%
Total	34	100.0%

Nota: Tabla obtenida mediante la tabulación y el programa SPSS29.

Figura 10.

Estrategias de reclutamiento (dimensión: Resultados del reclutamiento)



Nota: Tal y como se muestra tanto en la tabla como en la figura anterior, se identifica claramente que, en concordancia con la interrogante ¿Cómo parte final del proceso de reclutamiento se realiza una comparación de los resultados obtenidos?, el mayor porcentaje el 38.2% se consideró Totalmente de acuerdo con la interrogante, mientras que la menor frecuencia porcentual el 3% estuvo totalmente desacuerdo con lo sugerido.

OE2: Evaluar la selección de personal, antes de la aplicación de estrategias de reclutamiento de personal en la institución financiera región Lambayeque.

Para el tratamiento de la variable selección de personal, se realizó el mismo procedimiento. Permitiendo mantener un pre test y post test para la valoración de un efecto tras la aplicación de la propuesta.

De igual forma, como se mostró anteriormente, para la generación de un diagnóstico general de la selección del personal, se optó por una baremación, comenzando con datos generales de los ítems analizados, para el caso de los 10 ítems de la variable, su valor mínimo de escala, fue la unidad por lo que multiplicado por las 10 interrogantes, se obtuvo el valor de 10, para el valor máximo, se tomó los 10 por la calificación mayor, en este caso el valor de escala Likert 5, generando 50, para el rango se restó ambos valores $50-10=40$ y para la amplitud de la nueva escala valorativa se dividió los 44 entre las nuevas 3 escalas valorativas (Inadecuada, Regular, Adecuada), generando así lo siguiente:

Tabla 11.

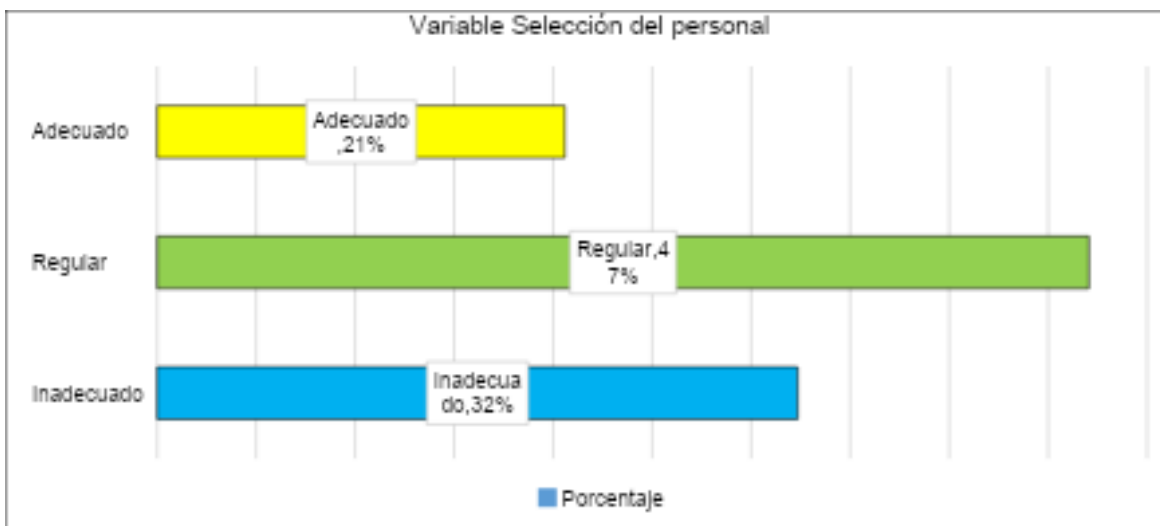
Frecuencias de baremación del instrumento de la variable estrategias de reclutamiento

Escala	frecuencia	Porcentaje
Inadecuada	11	32%
Regular	16	47%
Adecuada	7	21%
total	34	100%

Nota: Tabla obtenida mediante el manejo del programa Microsoft Excel.

Figura 11.

Selección del personal



Nota: Tal y como se muestra tanto en la tabla como en la figura anterior, se identifica claramente que, en general la selección del personal se encuentra valorado como regular ya que el 47% del total de encuestados así lo determinaron.

Tabla 12.

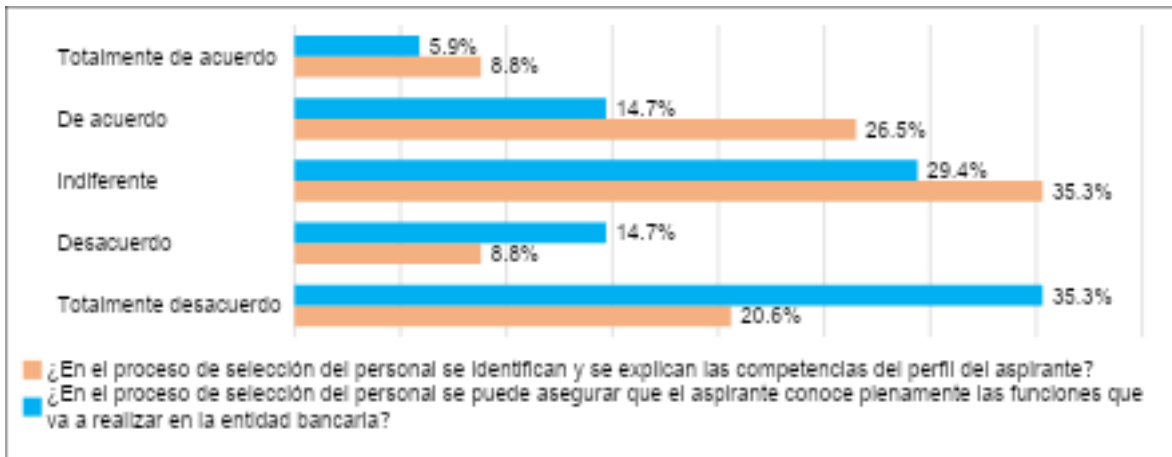
Resultado de prueba estadística: Selección del personal (dimensión: Establecimiento del perfil del puesto)

Variable: Selección del personal				
Dimensión:	¿En el proceso de selección del personal se identifican y se explican las competencias del perfil del aspirante?		¿En el proceso de selección del personal se puede asegurar que el aspirante conoce plenamente las funciones que va a realizar en la entidad bancaria?	
Establecimiento del perfil del puesto				
Escala	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Totalmente desacuerdo	7	20.6%	12	35.3%
Desacuerdo	3	8.8%	5	14.7%
Indiferente	12	35.3%	10	29.4%
De acuerdo	9	26.5%	5	14.7%
Totalmente de acuerdo	3	8.8%	2	5.9%
Total	34	100.0%	34	100.0%

Nota: Tabla obtenida mediante la tabulación y el programa SPSS29.

Figura 12.

Selección del personal (dimensión: Establecimiento del perfil del puesto)



Nota: Tal y como se muestra tanto en la tabla como en la figura anterior, se identifica claramente que, en concordancia con la interrogante ¿En el proceso de selección del personal se identifican y se explican las competencias del perfil del aspirante?, el mayor porcentaje el 35.3% se consideró estar indiferente con la interrogante, mientras que la menor frecuencia porcentual el 8.8% estuvo totalmente de acuerdo y desacuerdo con lo sugerido. Por otro lado, en lo que respecta a la segunda interrogante perteneciente a la dimensión ya señalada ¿En el proceso de selección del personal se puede asegurar que el aspirante conoce plenamente las funciones que va a realizar en la entidad bancaria?, el 35.3%, siendo el mayor porcentaje, estuvo en totalmente desacuerdo con lo sugerido, mientras que la menor frecuencia en valor porcentual 5.9% estuvo Totalmente de acuerdo con lo señalado.

Tabla 13.

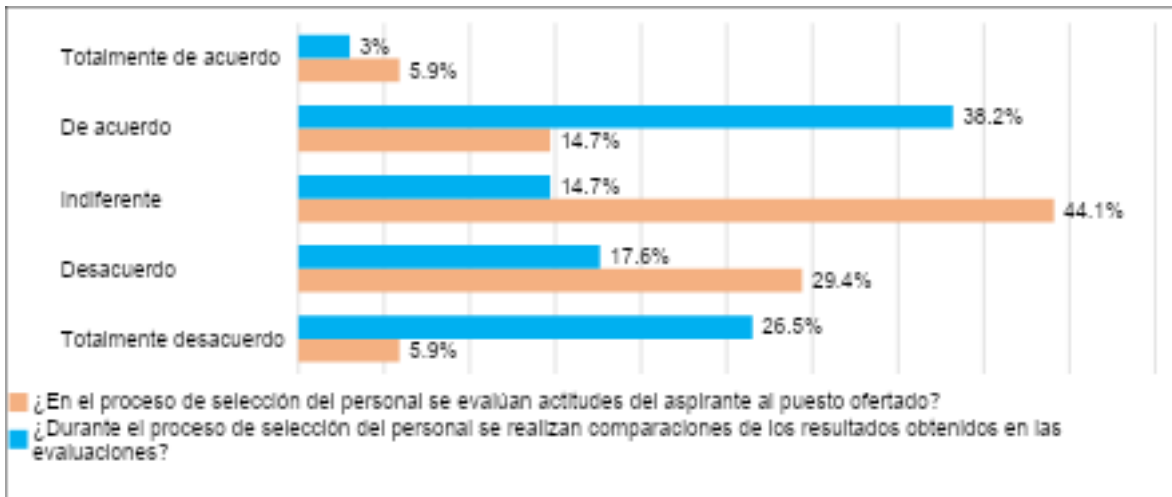
Resultado de prueba estadística: Selección del personal (dimensión: Evaluación del aspirante o candidato)

Variable: Selección del personal				
Dimensión:	¿En el proceso de selección del personal se evalúan actitudes del aspirante al puesto ofertado?		¿Durante el proceso de selección del personal se realizan comparaciones de los resultados obtenidos en las evaluaciones?	
Evaluación del aspirante o candidato				
Escala	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Totalmente desacuerdo	2	5.9%	9	26.5%
Desacuerdo	10	29.4%	6	17.6%
Indiferente	15	44.1%	5	14.7%
De acuerdo	5	14.7%	13	38.2%
Totalmente de acuerdo	2	5.9%	1	3%
Total	34	100.0%	34	100.0%

Nota: Tabla obtenida mediante la tabulación y el programa SPSS29

Figura 13.

Selección del personal (dimensión: Evaluación del aspirante o candidato)



Nota: Tal y como se muestra tanto en la tabla como en la figura anterior, se identifica claramente que, en concordancia con la interrogante ¿En el proceso de selección del personal se evalúan actitudes del aspirante al puesto ofertado?, el mayor porcentaje el 44.1% se consideró estar indiferente con la interrogante, mientras que la menor frecuencia porcentual el 5.9% estuvo totalmente de acuerdo y totalmente desacuerdo con lo sugerido. Por otro lado, en lo que respecta a la segunda interrogante perteneciente a la dimensión ya señalada ¿Durante el proceso de selección del personal se realizan comparaciones de los resultados obtenidos en las evaluaciones?, el 38.2%, siendo el mayor porcentaje, estuvo en totalmente de acuerdo con lo sugerido, mientras que la menor frecuencia en valor porcentual 3% estuvo Totalmente de acuerdo con lo señalado.

Tabla 14.

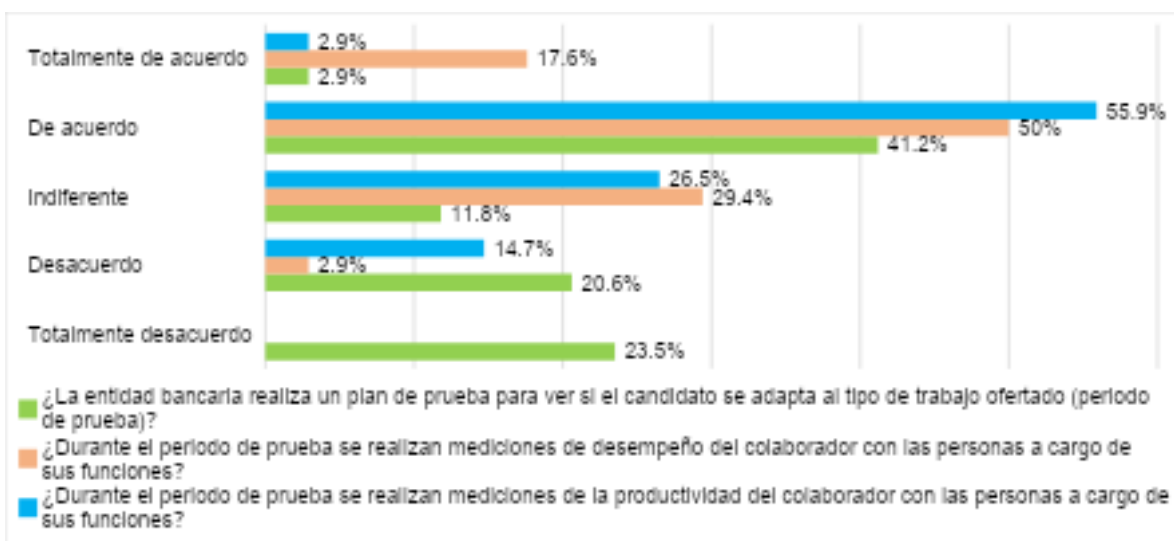
Resultado de prueba estadística: Selección del personal (dimensión: Adaptación del candidato)

Variable: Selección del personal						
Dimensión: Adaptación del candidato	¿La entidad bancaria realiza un plan de prueba para ver si el candidato se adapta al tipo de trabajo ofertado (periodo de prueba)?		¿Durante el periodo de prueba se realizan mediciones de desempeño del colaborador con las personas a cargo de sus funciones?		¿Durante el periodo de prueba se realizan mediciones de la productividad del colaborador con las personas a cargo de sus funciones?	
	Escala	Frecuencia %	Frecuencia %	Frecuencia %	Frecuencia %	Frecuencia %
Totalmente desacuerdo	8	23.5%	0	0.0%	0	0.0%
Desacuerdo	7	20.6%	1	3%	5	14.7%
Indiferente	4	11.8%	10	29.4%	9	26.5%
De acuerdo	14	41.2%	17	50%	19	55.9%
Totalmente de acuerdo	1	2.9%	6	17.6%	1	3%
Total	34	100%	34	100%	34	100%

Nota: Tabla obtenida mediante la tabulación y el programa SPSS29.

Figura 14.

Selección del personal (dimensión: Adaptación del candidato)



Nota: Tal y como se muestra tanto en la tabla como en la figura anterior, se identifica claramente que, en concordancia con la interrogante ¿La entidad bancaria realiza un plan de prueba para ver si el candidato se adapta al tipo de trabajo ofertado (periodo de prueba) ?, el mayor porcentaje el 41.20% estuvo de acuerdo con la interrogante, mientras que la menor frecuencia porcentual el 2.9% estuvo totalmente de acuerdo con lo sugerido. Por otro lado, en lo que respecta a la segunda interrogante perteneciente a la dimensión ya señalada ¿Durante el periodo de prueba se realizan mediciones de desempeño del colaborador con las personas a cargo de sus funciones?, el 50%, siendo el mayor porcentaje, estuvo de acuerdo con lo sugerido, mientras que la menor frecuencia en valor porcentual 3% estuvo desacuerdo con lo señalado. En relación a la tercera interrogante ¿Durante el periodo de prueba se realizan mediciones de la productividad del colaborador con las personas a cargo de sus funciones?, el 55.9% siendo la mayor frecuencia porcentual, estuvo de acuerdo con lo señalado, mientras que en menor proporción el 3% se encontró totalmente de acuerdo.

Tabla 15.

Resultado de prueba estadística: Selección del personal (dimensión: Ética en la selección)

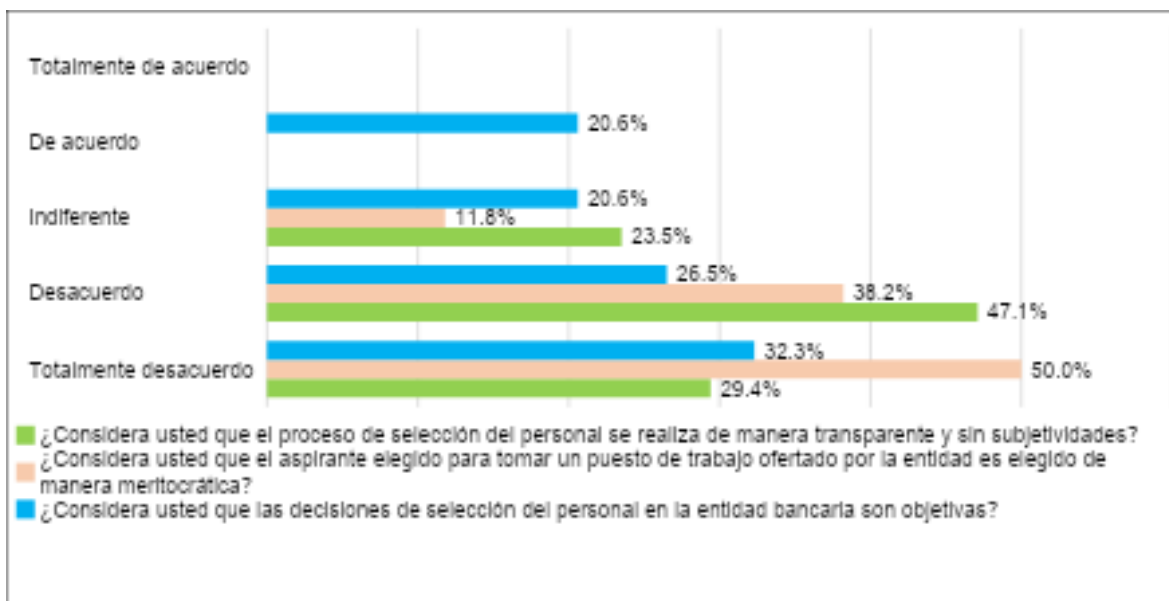
Variable: Selección del personal							
Dimensión: Ética en la selección	Escala	¿Considera usted que el proceso de selección del personal se realiza de manera transparente y sin subjetividades?		¿Considera usted que el aspirante elegido para tomar un puesto de trabajo ofertado por la entidad es elegido de manera meritocrática?		¿Considera usted que las decisiones de selección del personal en la entidad bancaria son objetivas?	
		Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Totalmente desacuerdo		10	29.4%	17	50.0%	11	32.3%

Desacuerdo	16	47.1%	13	38.2%	9	26.5%
Indiferente	8	23.5%	4	11.8%	7	20.6%
De acuerdo	0	0.0%	0	0%	7	20.6%
Totalmente de acuerdo	0	0.0%	0	0%	0	0.0%
Total	34	100.0%	34	100.0%	34	100.0%

Nota: Tabla obtenida mediante la tabulación y el programa SPSS29.

Figura 15.

Selección del personal (dimensión: Ética en la selección)



Nota: Tal y como se muestra tanto en la tabla como en la figura anterior, se identifica claramente que, en concordancia con la interrogante ¿Considera usted que el proceso de selección del personal se realiza de manera transparente y sin subjetividades?, el mayor porcentaje el 47.1% estuvo desacuerdo con la interrogante, mientras que la menor frecuencia porcentual el 0% fue para las opciones totalmente de acuerdo y de acuerdo. Por otro lado, en lo que respecta a la segunda interrogante perteneciente a la dimensión ya señalada ¿Considera usted que el aspirante elegido para tomar un puesto de trabajo ofertado por la entidad es elegido de manera meritocrática?, el 50%, siendo el mayor porcentaje, estuvo totalmente desacuerdo con lo sugerido, mientras que la menor frecuencia en valor porcentual 0% fueron para las calificaciones de acuerdo y totalmente de acuerdo. En relación a la tercera interrogante ¿Considera usted que las decisiones de selección del personal en la entidad bancaria son objetivas?, el 32.3% siendo la mayor frecuencia porcentual, estuvo totalmente desacuerdo con lo señalado, mientras que en menor proporción el 0% fue para la calificación totalmente de acuerdo.

3.2. APOORTE DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. Fundamentación

El contexto en el que se propuso las estrategias fue de las siguientes agencias de Mibanco pertenecientes a la región Lambayeque con 6 agencias en total (Lambayeque, Moshoqueque, Olmos, Mochumí, Mórrope, Íllimo), con sus respectivas áreas de recursos humanos y la nueva área de escuela y formación. Donde se ha podido presenciar la problemática de una selección de personal no muy acertada, además de no generar una alta duración del personal elegido en la organización. En cuenta al aspecto metodológico las estrategias parten de un diagnóstico realizado a un nivel descriptivo permitiendo obtener un sendero hacia dónde debieron estar generadas las estrategias, ya que se encontraron los puntos débiles en los que aún falta un mayor refuerzo para que la organización pueda ser encaminada correctamente hasta el cumplimiento de sus objetivos, previamente planteados, con un conocimiento pleno de a dónde apunta la entidad bancaria. Asimismo, La investigación contó con un fundamento teórico, ya que partió desde el enfoque (Karim et al., 2021), quienes brindaron aspectos generales para la elaboración de acciones necesarias para las estrategias de reclutamiento, mismas que partieron de 5 pilares fundamentales.

Figura 16.

Pilares de estrategias de reclutamiento



Nota: Figura obtenida a partir de la teoría o modelo teórico de (Karim et al., 2021),

Como se muestra en la figura anterior, las estrategias se encuentran basadas en 5 dimensiones fundamentales, además de tomar en cuenta indicadores que permitan abordar aspectos más específicos.

La estrategia se puede visualizar en el anexo N°8.3, en el cual se detalla las actividades a realizar, así como los responsables y los plazos para estrategia

3.2.2. Diagnóstico

En cuanto al diagnóstico de la problemática esta partió del análisis de cada una de las dimensiones por lo que se obtuvo lo siguiente:

Tabla 16.

Frecuencias generales de las estrategias de reclutamiento realizadas en la organización

Dimensiones	Ítems	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
D1	¿El proceso de reclutamiento del personal define objetivos, uno de ellos tener en cuenta la retención del personal?	3.00%	26.50%	38.20%	23.50%	8.80%
	¿El proceso de reclutamiento del personal tiene como objetivo fundamental obtener la mejor calidad de postulantes?	11.80%	38.20%	23.50%	20.60%	5.90%
D2	¿La entidad bancaria desarrolla estrategias como la determinación exacta del perfil buscado?	20.60%	41.20%	23.50%	8.80%	5.90%
	¿La entidad bancaria desarrolla estrategias como la identificación de fuentes de reclutamiento confiables?	8.80%	23.50%	23.50%	41.20%	3%
	¿La entidad bancaria realiza un todo un proceso para brindar un mensaje de reclutamiento claro, preciso y confiable?	8.80%	53%	17.60%	17.60%	3%
D3	¿La entidad bancaria cuenta con el personal calificado en el para el proceso de reclutamiento (alto grado de experiencia) ?	8.90%	17.60%	32.40%	23.50%	17.60%
	¿La entidad bancaria cuenta con un procedimiento de reclutamiento íntegro? ¿La entidad bancaria cumple con los tiempos de reclutamiento de manera que evita que los aspirantes puedan desertar y buscar otras oportunidades?	23.50%	23.50%	26.60%	23.50%	3%
		8.80%	14.70%	32.40%	35.30%	8.80%

D4	¿En el proceso de reclutamiento existen intervenciones como mediciones de nivel de atención y expectativas del aspirante?	23.50%	50.00%	26.50%	0.00%	0.00%
	¿En el proceso de reclutamiento existen intervenciones como mediciones de conocimientos y habilidades de acuerdo al puesto deseado?	20.60%	23.50%	20.60%	20.60%	14.70%
D5	¿Cómo parte final del proceso de reclutamiento se realiza una comparación de los resultados obtenidos?	3%	11.80%	17.60%	29.40%	38.20%

Nota: Tabla obtenida mediante la tabulación y el programa SPSS29

Como se aprecia en la tabla resumen anteriormente mostrada permite diagnosticar que la región no cuenta con lo siguiente:

En base al cuadro o tabla anterior, se ha comprobado una ausencia de claridad en los objetivos del proceso de reclutamiento.

No existen estrategias fundamentadas para poder determinar con una gran exactitud un perfil deseado, además de no brindar mensajes muy claros y no realizar una búsqueda de canales confiables.

También se considera que aún falta una mayor capacitación al personal de reclutamiento ya que no se perciben como altamente calificados.

Aunque se realizan mediciones de desempeño y de capacidades y habilidades, se consideran no muy idóneas.

Las comparaciones de los resultados, deben hacerse notar por lo que muchos consideran que no son muy eficientes en este aspecto.

Con respecto a la selección del personal el 47% de los encuestados lo determinó como regular, debido a esto, es necesario estrategias para mejorar dichos resultados .

3.2.3. Planteamiento del objetivo general.

Para poder seguir un correcto camino metodológico es necesario reafirmar el objetivo desarrollado el cual es:

O3: Formular una estrategia de reclutamiento que permita mejorar la selección de personal en la institución financiera región Lambayeque 2023.

Para llegar a responder dicho objetivo es necesario generar estrategias necesarias en base a las necesidades de la organización.

3.2.4. Planeación estratégica o fases de ejecución.

A continuación, se presentan cada una de las estrategias:

D1: Objetivos de Reclutamiento

Objetivo: Reforzar la importancia de generar objetivos en el proceso de reclutamiento, dentro de ellos, tener la mayor retención del personal y la búsqueda de la mayor calidad de postulantes a un puesto o vacante propuesta por la organización.

Tabla 17.

Estrategias de reclutamiento (objetivos de reclutamiento)

Dimensión	Estrategia de reclutamiento	Acción o actividad	Participantes	Plazo
	1. Capacitación para la búsqueda de retención del personal.	Empleo de sesiones con participación conjunta en la identificación de aspectos que permitan una mayor retención del personal en la institución bancaria.	Gerentes de agencias de la región Lambayeque, área de recursos humanos, área de reclutamiento y formación de escuela.	15 días
Objetivos de Reclutamiento	2. Capacitación para la búsqueda de la calidad de postulantes	Sesiones de planteamiento de objetivos claros por la búsqueda de la mayor calidad de postulantes.	Gerentes de agencias de la región Lambayeque, área de recursos humanos, área de reclutamiento y formación de escuela. (invitados Gerente regional y zonal).	15 días

Nota: Estrategias propuestas por equipo de investigación.

Resultados esperados:

Promover en los equipos de reclutamiento la visión de búsqueda de los mejores asesores.

Promover en equipos de selección y capacitación de escuela los aspirantes con el mayor potencial posible para alcanzar generar un asesor de calidad.

Establecer el objetivo de poder buscar candidatos que demuestran una gran estabilidad laboral, por ende, no resulten ser trabajadores de paso.

D2: Desarrollo de estrategias

Objetivo: Sumar o integrar a cada uno de los participantes en el proceso de reclutamiento, con la finalidad de poder generar la idea de captar al perfil necesario de un aspirante, además de conocer acerca de la necesidad de fuentes de información y la manera de poder llegar al aspirante mediante mensajes claros y precisos.

Tabla 18.

Estrategias de reclutamiento (Desarrollo de estrategias)

Dimensión	Estrategia de reclutamiento	Acción o actividad	Participantes	Plazo
Desarrollo de estrategias	1. Capacitación de estrategias para la búsqueda del perfil deseado.	Sesión de trabajo en equipo donde la mayor participación serán de jefes y gerentes los que conocen el negocio y requieren la necesidad directamente.	Gerentes de agencias de la región Lambayeque, área de recursos humanos, área de reclutamiento y formación de escuela. (invitados Gerente regional y zonal).	15 días
	2. Capacitación de fuentes de reclutamiento	Sesión en manejo de información y principales fuentes de reclutamiento	Gerentes de agencias de la región Lambayeque, área de recursos humanos, área de reclutamiento y formación de escuela. (invitados Gerente regional y zonal).	15 días
	3. Capacitación de aspectos generales para una correcta publicación.	Sesión liderada con apoyo del área de informática para la muestra de modelos de publicaciones en convocatorias.	Gerentes de agencias de la región Lambayeque, área de recursos humanos, área de reclutamiento y formación de escuela. (invitados Gerente regional, zonal, representante del área de informática).	15 días

Nota: Estrategias propuestas por equipo de investigación.

Resultados esperados:

Conocer la necesidad de un perfil concreto de un aspirante, además de sus principales atributos, cualidades, capacidades en el manejo de herramientas que sean necesarios para un buen desarrollo en la empresa.

Identificar estrategias que permitan identificar candidatos idóneos, manejando fuentes de información de los mismos con sus respectivas referencias.

Tener en cuenta la información brindada al aspirante a una plaza de trabajo en la organización, en especial en el mensaje, este debe dar a conocer claramente lo que se necesita, generando así un filtro mayor y evitando pérdidas de tiempo en candidatos que no tienen clara las actividades que va realizar.

D3: Actividades de reclutamiento

Objetivo: Determinar las capacidades necesarias de un reclutador además de las pautas necesarias que debe realizar dentro del proceso de reclutamiento, además de resaltar e interiorizar la integridad y transparencia el a lo largo del proceso, respetando los plazos asignados.

Tabla 19.

Estrategias de reclutamiento (Actividades de reclutamiento)

Dimensión	Estrategia de reclutamiento	Acción o actividad	Participantes	Plazo
Actividades de reclutamiento	1. Capacitación en condiciones necesarias de un reclutador.	Sesión que permite identificar el perfil idóneo y el conocimiento sobre el negocio del reclutado.	Gerentes de agencias de la región Lambayeque, área de recursos humanos, área de reclutamiento y formación de escuela. (invitados Gerente regional, zonal).	15 días
	2. Capacitación de importancia de la integridad en procesos de reclutamiento.	Sesión para concientizar al personal de la importancia de la integridad en el proceso y de las consecuencias de las malas prácticas en dicho proceso de reclutamiento.	Gerentes de agencias de la región Lambayeque, área de recursos humanos, área de reclutamiento y formación de escuela. (invitados	15 días

3. Capacitación de cumplimientos de plazos para un eficiente proceso de reclutamiento.

Sesión para capacitar acerca de los plazos límites para un proceso de reclutamiento.

Gerente regional, zonal).

Gerentes de agencias de la región Lambayeque, área de recursos humanos, área de reclutamiento y formación de escuela. (invitados Gerente regional, zonal).

15 días

Nota: Estrategias propuestas por equipo de investigación.

Resultados esperados:

Generar una formación necesaria para que el reclutador brinde los mejores resultados deseados.

Identificar la importancia de la integridad del proceso dentro del modelo de negocio de la empresa y las repercusiones en dicho modelo de carecer de la transparencia en el proceso de reclutamiento.

Definir los plazos mínimos y máximos en el proceso de reclutamiento, con la finalidad de poder disponer de los aspirantes en todo momento, sin impedir que sea un proceso muy prolongado, llegando incluso a la pérdida de aspirantes.

D4: Intervenciones en el proceso

Objetivo: Determinar la importancia en el correcto tratamiento y atención del aspirante, así como la optima capacitación y las evaluaciones necesarias en conocimientos y habilidades blandas.

Tabla 20.

Estrategias de reclutamiento (Intervenciones en el proceso)

Dimensión	Estrategia de reclutamiento	Acción o actividad	Participantes	Plazo
Intervenciones en el proceso	1. Capacitación de atención al postulante en el proceso de reclutamiento	Sesión para identificación en el tratamiento adecuado al postulante con mediciones de expectativas del aspirante	Gerentes de agencias de la región Lambayeque, área de recursos humanos, área de reclutamiento y formación de escuela. (invitados	15 días

			Gerente regional, zonal).	
	2. Capacitación de optima evaluación de conocimientos y habilidades en el proceso de reclutamiento	Sesión para visualización y mejora de los procesos de evaluación en el proceso de reclutamiento	Gerentes de agencias de la región Lambayeque, área de recursos humanos, área de reclutamiento y formación de escuela. (invitados Gerente regional, zonal).	15 días

Nota: Estrategias propuestas por equipo de investigación.

Resultados esperados:

Tener una mayor atención hacia los postulantes, con mediciones de su atención y las aspiraciones y expectativas con las que cuentan, generando en el reclutador un tratamiento personalizado hacia el aspirante.

Identificar las pruebas intervinientes durante el proceso para medir capacidades intelectuales y habilidades blandas, además de generar puntajes mínimos en conocimientos para poder generar un filtro mayor.

D5: Intervenciones en el proceso

Objetivo: Determinar parámetros de elección en candidatos, procesos de comparación de resultados y pesos con puntajes de cada una de las evaluaciones generadas a los aspirantes.

Tabla 21.

Estrategias de reclutamiento (Resultados de reclutamiento)

Dimensión	Estrategia de reclutamiento	Acción o actividad	Participantes	Plazo
Resultados de reclutamiento	3. Capacitación en procedimientos de comparación de resultados obtenidos en el proceso de reclutamiento	Sesión para el manejo de resultados y manejo de la comparación de resultados	Gerentes de agencias de la región Lambayeque, área de recursos humanos, área de reclutamiento y formación de escuela. (invitados Gerente regional, zonal)	15 días

Nota: Estrategias propuestas por equipo de investigación.

Resultados esperados:

Reclutadores e involucrados contarán con información detallada de cada uno de los postulantes, además que intervendrán en la selección de acuerdo a los puntajes obtenidos.

3.2.5. Costos y presupuestos del aporte

Tabla 22.

Presupuesto de actividades

Actividad	Recursos	Costo S/.	Total, S/.
1. Capacitación para la búsqueda de retención del personal.	(Laptop)	2000	4000
	Proyector	1500	
	Materiales	300	
	capacitador	200	
2. Capacitación para la búsqueda de la calidad de postulantes	Materiales	300	500
	capacitador	200	
3. Capacitación de estrategias para la búsqueda del perfil deseado.	Materiales	300	500
	capacitador	200	
4. Capacitación de fuentes de reclutamiento	Materiales	300	500
	capacitador	200	
5. Capacitación de aspectos generales para una correcta publicación.	Materiales	300	500
	capacitador	200	
6. Capacitación en condiciones necesarias de un reclutador.	Materiales	300	500
	capacitador	200	
7. Capacitación de importancia de la integridad en procesos de reclutamiento.	Materiales	300	500
	capacitador	200	

8. Capacitación de cumplimiento de plazos para un eficiente proceso de reclutamiento.	Materiales	300	500
	capacitador	200	
9. Capacitación de atención al postulante en el proceso de reclutamiento	Materiales	300	500
	capacitador	200	
10. Capacitación de optima evaluación de conocimientos y habilidades en el proceso de reclutamiento	Materiales	300	500
	capacitador	200	
11. Capacitación en procedimientos de comparación de resultados	Materiales	300	500
	capacitador	200	
Total, del presupuesto de actividades			9000

Nota: Estrategias propuestas por equipo de investigación.

El total de las estrategias tendrá una suma total de 9000 soles.

3.2.6. Instrumentación

La propuesta estará a cargo de un equipo elegido por las 6 agencias bancarias, los cuales deberán tener responsabilidades:

Realizar informes de las capacitaciones brindadas durante el periodo de tiempo según cronograma.

Brindar información sobre los gastado por el presupuesto asignado.

Responsabilizarse por el material entregado (cada participante de la actividad deberá haber recibido el material).

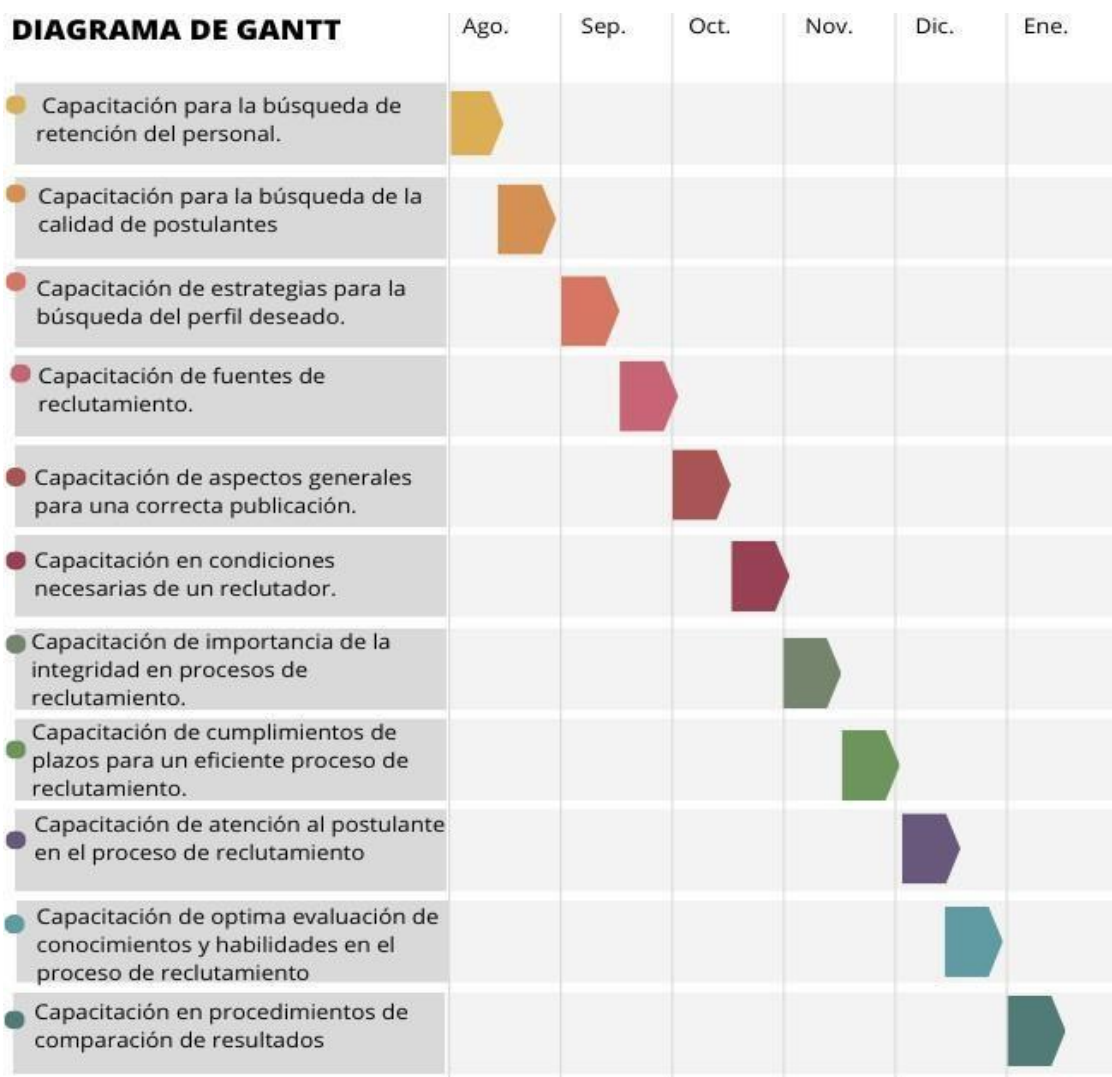
Realizar un seguimiento que lo tocado en las capacitaciones sea aplicado (hoja de monitoreo).

El periodo de las 11 capacitaciones es propuesto en un periodo de 5 meses y medio, comenzando por el primero de agosto del año 2024 y culminando en la 15na de enero del 2025, permitiendo generar un promedio de 15 días por capacitación, claramente serán realizadas una vez por semana con un seguimiento en la aplicación del aprendizaje. La proyección de cada una de las estrategias es presentada en el siguiente diagrama de Gantt, donde cada actividad tiene un pro medio de 15 días de ejecución. Los participantes serán todos los involucrados dentro del proceso, Gerentes y jefes de negocios de las 6 agencias de la región Lambayeque, área de recursos humanos

(reclutadores y evaluadores), personal de selección y capacitadores de la escuela Mibanco y como invitados capacitadores en dicha área gerente zonal y regional.

Figura 17.

Diagrama de gantt



Nota: Estrategias propuestas por equipo de investigación.

3.2.4. Evaluación

Entre los principales logros se encontraron el generar una verdadera evaluación estadística en lo que respecta a las áreas correspondientes, por otro lado, uno de los siguientes obstáculos será la adquisición del presupuesto para las capacitaciones. Adicionalmente, una vez ejecutado, se propone como meta futura volver a medir las variables con los instrumentos ya validados para un mejor análisis post aplicación, es necesario afirmar que las estrategias están sujetas a posibles cambios por lo que se

pueden llegar adaptar de acuerdo sea necesario, por ende, se brinda una propuesta netamente flexible.

3.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Entre los resultados obtenidos, en relación al primer objetivo OE1: Diagnosticar las estrategias de reclutamiento que se aplican actualmente en la institución financiera región Lambayeque, se tuvo que realizar una encuesta de las estrategias actuales aplicadas y como éstas son percibidas por el personal que se encuentra involucrado. Esta encuesta estuvo diseñada a partir de la teoría de (Karim et al., 2021), la cual contó con 5 dimensiones fundamentales, incluso dentro de la teoría abordada en el artículo se menciona la amplia importancia del abordaje de las acciones en reclutamiento, a tal grado que de este depende el desempeño futuro de la empresa, lo mismo es reforzado por (Saransh, 2023), además de (Potočnik et al., 2021), quien lo señala como un pilar fundamental junto al proceso de selección del personal. Tomando en cuenta dicho aporte se siguió 11 interrogantes, las cuales a nivel de conglomerado, generaron un diagnóstico mediante baremos, donde dichas estrategias se perciben como regulares, el 44% del total de participantes con sus respuestas al cuestionario, así lo determinaron, sin embargo un 26% lo consideró como adecuado y de manera inadecuada un 29%, demostrando la existencia de un problema claramente percibido, como consecuencia de ello, se pudo observar una elevada cantidad de empleados que han renunciado a la institución, incluso algunos que no han llegado ni al año de labores. De manera específica, es notable que en el proceso de reclutamiento no cuenta con objetivos claros relacionados a la retención del personal, esto se corrobora en la primera tabla de resultados, donde un 38% estuvo indiferente con la proposición, mientras que el 26.5% estuvo desacuerdo con lo mencionado. En relación a la calidad de postulantes el 38.2% estuvo en desacuerdo que no se verifica en mayor medida la obtención de una elevada calidad de postulantes, ello se demuestra en que incluso se solicita personas con estudios truchos en las publicaciones de requerimientos, generando una muy baja calidad de aspirantes. Lo mencionado guarda relación con lo descrito por (Tafamel & Akrawah, 2019), los cuales afirmaron que en los bancos la retención de los empleados es fundamental para un buen desempeño. De igual forma en las actividades de reclutamiento se observaron problemas donde un 32% consideró estar en una posición indiferente con la calidad de los reclutadores, ello, porque el reclutador en muchos casos no conoce acerca de las operaciones internas del negocio por lo que cumple solo con

reclutar nuevo personal, por otro lado, lo referido por la integridad, también se ha identificado algunos problemas ya que sólo el 26.6% estuvo indiferente con lo mencionado, esto es reflejado en que muchas veces, se contrata personal por recomendación, dando bonos a los que recomiendan asesores de otros bancos sin un proceso de reclutamiento como es debido. En cuanto a los tiempos de los procesos de reclutamiento el 35% de los encuestados estuvieron de acuerdo con que los tiempos o plazos son respetados, aunque la frecuencia porcentual es un poco baja, muy pocas veces el reclutamiento no cumple con los plazos. En su mayoría las contrataciones se realizan de manera rápida. En la dimensión intervenciones en el proceso el 50% estuvo en desacuerdo que en los procesos de reclutamiento se mide la atención y las expectativas de los aspirantes, esto es importante porque depende mucho de las expectativas del aspirante en relación al puesto a laborar, dando lugar a brechas que no permiten una comodidad en el puesto generando la rotación de los empleados, adicionalmente, el 23.5% estuvo en desacuerdo en la adecuada medición de habilidades, a pesar que también un 20.6% estuvo de acuerdo con lo señalado existe una percepción negativa ya que muchas veces al contratar directamente por recomendación no existe un proceso adecuado de reclutamiento, ello, no se refleja en la comparación de resultados por lo que el 29% consideró estar de acuerdo con dicha comparación y el 38.2% totalmente de acuerdo, demostrando que si se realizan comparaciones de resultados sin embargo existe un 17% indiferente y un 11.8% en desacuerdo aún.

En relación al segundo objetivo específico OE2: Evaluar la selección de personal, antes de la aplicación de estrategias de reclutamiento de personal en la institución financiera región Lambayeque, de igual forma se empleó los famosos baremos estadísticos, para poder generar una respuesta sólida, para este caso, la selección del personal es considerado en un 47% regular por el conglomerado de respuestas de los participantes en la encuesta realizada con 10 ítems, sustentados en el modelo propuesto por (Escobedo & Mancera, 2021). Adicionalmente, fue percibida como inadecuada en un 32%, demostrando problemas de selección, claramente, esto puede ser considerado como una repercusión de los procesos de reclutamiento actuales en la organización. Los autores (Abbas et al., 2021), consideraron que el proceso de selección es la clave para el desarrollo empresarial, además, el autor defiende a su vez, que tras la pandemia se ha llegado a generar procesos de reclutamiento y además de selección de manera virtual, se pueden llegar a tener ciertos sesgos en el proceso de selección ya que en muchos casos se necesita herramientas más personalizadas para poder tener una entrevista clara con la persona sin la intervención de tercero. Con respecto a los resultados, de manera específica se puede revisar a nivel de dimensión, la primera dimensión es el establecimiento del perfil del puesto, dónde en dicho proceso el 35% se encuentra en una

posición indiferente, frente a que se identifica y se explican las competencias del perfil de los aspirantes. De igual forma el 35.3% se encuentra totalmente desacuerdo con que, en el proceso de selección del personal se puede llegar a asegurar, que el aspirante cuenta con conocimientos plenos de las funciones que va a realizar en la entidad bancaria a la que va trabajar. Esto refleja en que muchas veces la entidad bancaria solo se encarga de seleccionar al personal sin informar realmente cuáles son las capacidades de necesarias ni cuáles son las funciones que realmente va a realizar, dejando esta parte del proceso al asesor encargado del asistente puesto a prueba, o simplemente dejándolo a que poco a poco se adapte al tipo de trabajo, llegando a generar cierta frustración en el asesor nuevo, o simplemente generando una baja productividad en él. Con respecto a la dimensión evaluación del aspirante o candidato el 44.1% estuvo indiferente aquí en el proceso de selección se evalúan aptitudes del aspirante al puesto ofertado, De igual forma, en la tabla de frecuencias de la dimensión mostrada, el 38.2% considera que existe comparaciones de los resultados obtenidos en evaluaciones, ya que ellos estuvieron de acuerdo con la premisa, sin embargo este resultado puede cruzarse con el resultado obtenido en el proceso de reclutamiento ya que en la última fase se genera una comparación en los resultados sobre las pruebas realizadas a los aspirantes. Sin embargo, aún existe un 26.5% que se encuentra totalmente desacuerdo con lo señalado. Una de las dimensiones más importantes dentro del proceso de selección, es la adaptación del candidato, la entidad bancaria obviamente, realiza este tipo de acciones, o mediante periodo de prueba donde el 41.2% estuvo de acuerdo, con qué se realizan planes de prueba para los aspirantes como de esta manera observar su capacidad de adaptación. De igual forma, el 50 por ciento de los encuestados estuvieron de acuerdo a que se realizan constantemente mediciones de desempeño a cargo de las personas que cuentan con la responsabilidad del aspirante en su proceso de adaptación. Así mismo el 55.9% estuvo de acuerdo a que se realizan mediciones constantes de productividad del colaborador por dichas personas ya mencionadas, esto obviamente refleja lo que sí se realiza en el Banco, ya que existe ya un plan piloto de este proceso, bajo el nombre de Pachicuy automático, dicho sistema permite realizar evaluaciones constantes, a mes a mes, con la finalidad de poder decretar de que el colaborador se encuentra listo para un ascenso, o para el paso de un asistente a un asesor, dejando el periodo de prueba y pasar a un contrato más prolongado. Una de las cosas más preocupantes dentro del proceso de selección, son los resultados referentes a la dimensión de ética en el dicho proceso, donde el 47.1% estuvo en desacuerdo con que hay transparencia en los procesos de selección, dejando de lado subjetividades, Así mismo, el 50% estuvo totalmente desacuerdo en que el aspirante elegido para tomar un determinado puesto es elegido meritocráticamente, por último en la misma dimensión, el 32.3% estuvo

totalmente desacuerdo a que existe objetividad en la selección del personal. Esto es traducido, en la percepción de los participantes en el proceso de selección, donde muchas veces existen recomendaciones dentro de la institución, donde personas más competentes pierden oportunidades por algunos criterios netamente subjetivos. Además, muchas veces se ha optado por traer asesores de otra institución mediante recomendaciones con sistema de pago de bono, esto genera una percepción de no tener un sistema meritocrático bien definido en la elección de nuevo personal.

Con respecto a las estrategias fueron sustentadas en la teoría de (Karim et al., 2021), donde se identificó 5 dimensiones para ser exactos, comenzando por objetivo de reclutamiento, desarrollo de estrategias, intervenciones en el proceso y resultados de reclutamiento. Lo antes mencionado dio paso a 11 estrategias bien definidas que surgieron por el diagnóstico realizado de las estrategias ya aplicadas. Las estrategias planteadas, son capacitaciones realizadas en un promedio de 15 días cada una mediante sesiones con participantes que se encuentran involucrados dentro de los procesos de reclutamiento y selección del personal. Ya que, para dicho proceso, no solo está a cargo del área de reclutamiento y de Recursos Humanos, si no también se involucran gerentes de agencia quienes hacen las entrevistas personales para poder elegir al candidato idóneo a una plaza ofrecida, y también en el caso de la famosa escuela de formación bancaria con la que cuenta la institución, la cual se encarga de elegir nuevo personal joven para capacitarlo he involucrado al mundo de las finanzas. Adicionalmente también se consideró invitar a gerentes zonales y regionales, para que participen y se encuentren al tanto de lo sucedido de esta manera ellos tendrán una cercanía mayor hacia cada una de las 6 agencias que complementan la región Lambayeque. Como primeras estrategias, se toma en cuenta objetivos de reclutamiento donde la retención del personal es la clave fundamental para poder elegir candidatos, esto se traduce en que un personal bien calificado con amplia experiencia es muy valioso para la empresa, y al retirarse, genera altos costos a la empresa para poder reemplazarlo, incluso el nuevo personal difícilmente puede llegar a los niveles de productividad que el asesor que se ha ido tenía, o muchas veces pueden pasar muchos meses para que la persona pueda llegar al ritmo de trabajo del asesor que fue reemplazado. En la segunda parte en el desarrollo de estrategias se generan capacitaciones para la búsqueda del perfil deseado, así mismo, se involucra fuertemente al área de reclutamiento para que encuentren fuentes de información que permita reclutar a personal altamente calificado o aspirantes con habilidades muy elevadas o condiciones necesarias para poder tomar un puesto de trabajo, para ello, las instituciones bancarias deberán revisar plenamente las publicaciones con los mensajes brindados en las diferentes plataformas de trabajo, para no perder la calidad de

aspirantes, asimismo, tener en cuenta diversos puntos de referencia de trabajos anteriores de los aspirantes. En relación a las actividades de reclutamiento se presentaron también 3 capacitaciones una con las condiciones necesarias para poder tener reclutadores altamente capacitados, y 1 de los aspectos más relevantes en el proceso de reclutamiento que no es más que la integridad de los procesos mismos, ya que en dicha actividad se tomó en cuenta los beneficios de un proceso íntegro y transparente, así como los perjuicios de no tenerlo. Algo importante en la capacitación son los plazos límite del proceso de reclutamiento, este aspecto es importante solo reforzar para la empresa ya que en su mayoría de veces la empresa sí cumple con los plazos del proceso de reclutamiento. De igual forma en la cuarta dimensión se plantearon dos capacitaciones, una de atención al postulante y mediciones de expectativas y la segunda con evaluaciones de conocimientos de habilidades conocimientos del aspirante ambas con participación de gerentes de agencia, recursos humanos, área de reclutamiento y formación de la escuela e invitados adicionales como el gerente regional. Dicha capacitación permite la intervención de los que sí se encuentran involucrados dentro del proceso de selección y cuentan con mayor conocimiento sobre qué aspecto necesitan o qué habilidades necesitan dentro del trabajo de campo de las personas seleccionadas, por ende es necesario de tomar en cuenta su opinión y que estos sean necesarios y vayan de la mano con el área de recursos humanos y de reclutamiento que muchas de las veces son los que toman decisiones finales previo conocimiento de gerente de agencia y de manera inversa ya que los gerentes de agencia toman en cuenta algunas de las recomendaciones traídas de otras instituciones. Por último y no menos importante se tomó en cuenta capacitaciones con procedimiento de comparación de resultados dentro del proceso ya que es altamente necesario de que un aspirante pueda visualizar sus competencias frente a otros resultados de esta manera él podrá entender de que la institución se busca la mejor calidad de los aspirantes y que el proceso es 100% objetivo y transparente adicionalmente las comparaciones deben tener diversos pesos de acuerdo a lo necesario dentro del puesto de trabajo ya que existen diversos niveles de meta en función al nivel requerido. El tiempo de ejecución fue programado para 5 meses y medio con costos por el valor de 9000 soles. La progresión de temporalidad, es necesaria para que los conocimientos sean aplicados posteriormente.

En cuanto a la validación de los instrumentos fue necesario emplear métodos de confiabilidad por el la conocida prueba alfa de Crombach esto permitió un mejor diagnóstico de las estrategias a implementar a futuro, sin embargo, también entró a tallar los expertos con la validación necesaria de las dimensiones tomadas para mejores resultados, cabe señalar que dicho de expertos si hayan contado experiencia en

instituciones bancarias por lo que conocen la realidad de las mismas dando una fuerte validación a un mayor a lo mencionado.

Por último y no menos importante, es necesario señalar el vínculo entre las estrategias de reclutamiento y en la selección del personal propiamente dicho debido a que algunos de los antecedentes involucran a ambos como todo y parte, sin embargo, son dos procesos totalmente diferentes con ciertos aspectos en común pero con una trascendencia notable por la repercusión que tiene en las organizaciones es así como (Ruba & Ruksana, 2019), consideran el proceso de reclutamiento y de selección como una serie de pruebas y obstáculos para encontrar al mejor candidato para un puesto, además por el vínculo con el que se cuenta, se puede llegar decir que las estrategias de reclutamiento bien diseñadas si permiten la mejor selección del personal, porque son el principal filtro.

IV. CONCLUSIONES

Se concluye que las estrategias de reclutamiento que actualmente se vienen ejecutando en la institución bancaria se encuentran en un estado regular ya que el 44% de los encuestados así lo determinó

En relación al segundo objetivo de evaluar la selección de personal esta es identificada como regular por el 47% de los encuestados y 32% la consideró como inadecuada llegando a generar deficiencias en el proceso de selección

Se concluye que la teoría empleada por (Karim et al., 2021), es la más adecuada ya que permite validar los componentes de las estrategias aplicadas de esta manera tener una mayor efectividad ya que ha sido empleado en instituciones bancarias en otros países.

En cuanto al aporte de investigación se concluye que las 11 estrategias pertenecientes a las cinco dimensiones pilares de la estrategia de reclutamiento como son objetivos de reclutamiento, desarrollo de estrategias, actividades de reclutamiento, intervenciones en el proceso y resultado de reclutamiento permitirían mejorar la selección del personal llegando incluso a tomar mayor relevancia la integridad y la transparencia en los procesos, tomando en cuenta un presupuesto con un costo total de 9000 soles a un periodo de ejecución de 5 meses y medio.

V. RECOMENDACIONES

Se recomienda a los directivos del Banco estudiado, que generen futuros estudios de diagnósticos con referente a las estrategias de reclutamiento, con la finalidad de poder ir mejorándolas continuamente, debido a que toda estrategia se encuentra sometida a cambios de acuerdo al panorama en el que se propone.

Se recomienda a gerentes y jefes de agencia, que evalúe constantemente a su personal, en especial al que se encuentra en prueba, también es necesario conocer de manera personalizada las expectativas y objetivos que tiene el aspirante a futuro, de esta manera se podrá tener una mayor certeza de que la aspirante contará con mayores capacidades y contará con un mayor tiempo de labores en la organización.

En cuanto a las estrategias se recomienda al personal de reclutamiento y de Recursos Humanos tomar en cuenta lo aprendido una vez ejecutadas las estrategias propuestas, en pocas palabras lo propuesto debe estar reflejado en las acciones de reclutamiento para una mayor calidad en la selección del personal.

Es recomendable que cada estrategia aplicada cuente con profesionales altamente capacitados de manera que generen una validación en su aplicación, Así mismo, que puedan aportar nuevas opiniones en base a su experiencia de modo que pueda enriquecer aún más lo propuesto.

Por último, con respecto al plan es recomendable que no solamente gerentes y jefes de negocio se involucren en su ejecución, sino también gerentes regionales, zonales de la macro región norte, centro y sur conozcan acerca del tema, para evitar así, que se siga perdiendo personal o que en todo caso no se encuentre con la persona idónea para el puesto.

REFERENCIAS

- Abbas, S., Sayed, M., & Haji, Y. (2021). Revisión crítica de los métodos de reclutamiento y selección: comprensión de las prácticas actuales. *Anuales de desarrollos contemporáneos en Gestión y Recursos Humanos*, 46-52.
<https://doi.org/10.33166/ACDMHR.2021.03.005>
- Cruz, J., Trujillo, M., & Rugama, K. (2019). Proceso de reclutamiento hasta la contratación del personal en la Empresa TAVICUSA,S.A con sede en la ciudad de Estelí. *Riuma*, 4-9. <https://repositorio.unan.edu.ni/13266/1/19968.pdf>
- De la Piedra. (2018). Efectos de la aplicación de los sub sistemas de reclutamiento y selección de talento humano en la gestión de la empresa ACI SAC. *Universidad Ricardo Palma*, 5-92.
https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/4455/T030_09875915_M%20DE%20LA%20PIEDRA%20Y%C3%89PEZ%20DENNIS%20YOHANNES.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Elangovan, S., Sudhahar, J., & Ravi, S. (2019). Marco Conceptual sobre Inteligencia Artificial en el Reclutamiento. *Revista internacional de análisis modal analítico y experimental*, 11(7), 594-599.
https://www.researchgate.net/publication/344379935_Conceptual_Framework_on_Artificial_Intelligence_in_Recruitment
- Escobedo, A., & Mancera, F. (2021). Los procesos de reclutamiento y selección de personal: entre la objetividad y la subjetividad. *Revista Internacional de Perspectivas de Ciencias Sociales*, 9(1), 1-8.
<https://doi.org/10.33094/7.2017.2021.91.1.8>
- Espinoza. (2018). El problema de la investigación. *Revista Conrado*, 1-11.
<http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v14n64/1990-8644-rc-14-64-22.pdf>.
- Hassan, Q., Abid, G., Ahmad, J., Ali, M., Khan, A. Z., & Amankwah, J. (2020). Reacción de los solicitantes hacia los métodos de selección de personal en Pakistán. .

- Gestión y negocios convincentes*, 7(1), 1-13.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1816418>
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación rutas cualitativa, cuantitativa y mixta*. México: Mc Graw Hill.
<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>
- Hussain, M. (2021). Reclutamiento interno versus externo: razones operativas y financieras Impactando la decisión. *Revista Propel de Gestión Aplicada*, 1(1), 64-80.
https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fwww.pjam.propelmas.com%2Findex.php%2Fpjam%2Farticle%2Fdownload%2F6%2F5%2F15&psig=AOvVaw1SMY-4OJwhZHm0P5cTj7xy&ust=1714274245732000&source=images&cd=vfe&opi=89978449&ved=0CAcQrpoMahcKEwjg_K2Kt-GFAxUAAAAAHQA
- Informe de Belmont. (1979). *Principios y guías éticos para la protección de los sujetos humanos de investigación*. EEUU.: Bioética I Dret.
https://www.conbioetica-mexico.salud.gob.mx/descargas/pdf/normatividad/normatividad-internacional/10._INTL_Informe_Belmont.pdf
- Intriago, M., & Ruiz, A. (2022). Estrategias para mejora al subsistema de. *Alfa Publicaciones*, 389 – 407. <https://doi.org/https://doi.org/10.33262/ap.v4i3.1.265>
- Karim, M., Bhuiyan, A., Kumer, S., Nath, D., & Bin Latif, W. (2021). Marco Conceptual del Proceso de Reclutamiento y Selección. *Revista de investigación en ciencias sociales y empresariales*, 11(2), 18-25.
https://www.researchgate.net/publication/354532633_Conceptual_Framework_of_Recruitment_and_Selection_Process
- (NO HA SIDO CITADO) Nolzco, F., Menacho, J., Maita, D., & Luque, N. (2023). Revisión sistémica sobre la selección de personal desde la perspectiva de la organización laboral y del candidato. *Revista de Ciencias Sociale*, 29(3), 54-69.
<https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/40695/46452>

- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa- cualitativa y redacción de la tesis* (5ta ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abu_so/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf
- Ogunsola, K., Arikewuyo, K., Odunayo, A., & Okwegbe, V. (2023). Proceso de selección de empleados: un enfoque para el desempeño organizacional efectivo. *Revista Internacional de Ciencias Sociales e Investigación Humana*, 6(10), 6132- 6140.
<https://doi.org/10.47191/ijsshr/v6-i10-47>
- Potočnik, K., Anderson, N., Born, M., Kleinmann, M., & Nikolaou, I. (2021). Allorando el camino para la investigación en reclutamiento y selección: desarrollos recientes, desafíos y oportunidades futuras. *Revista europea de psicología del trabajo y de las organizaciones*, 30(2), 159–174.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1080/1359432X.2021.1904898>
- Rodríguez, A., Navarrete, R., & Bargsted, M. (2017). Problemas éticos y consecuencias reconocidas por nuevos psicólogos en el reclutamiento y selección de personal. *Psicoperspectivas*, 16(3), 164-176.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=171053556015>
- Ruba, A., & Ruksana, A. (2019). Reclutamiento y selección en la práctica: un enfoque cualitativo. *Revista internacional de investigación en aplicaciones y gestión de ingeniería*, 19-25. <https://doi.org/10.18231/2454-9150.2019.0275>
- Saransh, P. (2023). Un estudio sobre contratación en línea y Proceso de Selección en el Sector Bancario. *Revista Internacional de Avances en Ingeniería y Gestión*, 5(4), 1629-1646.
https://ijaem.net/issue_dcp/A%20Study%20on%20Online%20Recruitment%20and%20Selection%20Process%20in%20Banking%20Sector.pdf

- Siddiqua, S. (2024). Un estudio sobre reclutamiento y selección en vida estándar HDFC seguros. *Revista internacional de pensamientos de investigación creativa.*, 12(1), 362-372. <https://www.ijcrt.org/papers/IJCRTZ020041.pdf>
- Subat, A., Rahman, M., & Rifat, M. (2020). Percepción de los empleados sobre el proceso de reclutamiento y selección en el sector bancario de Bangladesh. *a Revista de Teoría y Práctica de la Gestión*, 1(3), 21-27.
<https://doi.org/https://doi.org/10.37231/jmtp.2020.1.3.41>
- Syombua, R., Iravo, M., & Gichuhi, A. (2019). Estudio sobre la relación entre Reclutamiento y Selección y Empleado. Desempeño en institutos de formación técnica en Kenia. *Revista Internacional de Investigación y Gestión Científica*, 7(3), 440-451.
<https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fijcrt.net%2Findex.php%2Fijcrt%2Farticle%2Fdownload%2F2107%2F1738%2F4999&psig=AOvVaw1XwZeR8ahUvsKYp62CRiR1&ust=1714255571329000&source=images&cd=vfe&opi=89978449&ved=0CAUQn5wMahckEwiogvH09OCFAxUAAAAAHQAAAA>
- Tafamel, E., & Akrawah, O. (2019). Estrategias de reclutamiento de la industria bancaria en Nigeria: la panacea para la caza de cabezas. *Revista Africana de Gestión Empresarial*, 13(13), 449-455. <https://doi.org/10.5897/AJBM2019.8836>
- Tahir, K., Iqbal, A., & Iqbal, A. (2021). Rotación de empleados en el sector bancario y su impacto en la sociedad y la formulación de políticas. *Revista Global de Gestión y Ciencias Administrativas*, 45-61. <https://doi.org/10.46568/gjmas.v2i2.31>
- Tehitna, M. (2021). El papel del reclutamiento y selección de empleados en el desempeño de la organización, el. *Foro Nacional de Investigación Estudiantil*.
http://repository.smuc.edu.et/bitstream/123456789/6901/1/Proceedings%20of%20the%2015th%20SRF_final-Tehitna%20Melkamu.pdf
- Valenzuela, Y. (2022). Gestión de recursos humanos en el desempeño laboral del Banco de la Nación. *TecnoHumanismo*, 2(9), 1-15.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8754060.pdf>

- Vejsiu, I. (2019). El papel de la contratación en el sector financiero; desempeño del sistema bancario. *Revista Internacional de Economía, Comercio y Gestión*, 7(10), 198-222. <https://ijecm.co.uk/wp-content/uploads/2019/10/71014.pdf>
- Venegas, J. (2020). Estrategias de Reclutamiento Para Mejorar La Selección De Personal Para La Empresa G4S Logística& Tecnología Perú SA. *Facultad De Ciencias Empresariales*. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/7624>
- Vergara, T. (2019). *Optimización del proceso de selección de personal para puestos operativos*. Lima, Perú: Universidad de Lima. https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/8799/Vergara_Rojas_Tania_Lizett.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Wansa, M., & Chrine, H. (2023). Una evaluación del efecto de la alta rotación de empleados en la industria bancaria: un estudio de caso de Ecobank Zambia Plc. *Revista internacional de publicaciones científicas y de investigación.*, 13(5), 5-16. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.29322/IJSRP.13.05.2023.p13703>
- Ynga, O. (2023). *Estrategias de reclutamiento para mejorar la selección de personal en una empresa sub contratista minera, Trujillo 2022*. Trujillo, Perú: Universidad Privada del Norte. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/35854>
- Yu, X. (2021). ¿Por qué existen más de 90 definiciones del concepto de estrategia? En: Los elementos fundamentales de la estrategia. *Gestión para profesionales*, 7-27. https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-981-33-4713-7_2

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA (ENFOQUE CUANTITATIVO)

Formulación del Problema	Objetivos		Técnicas e Instrumentos		
<p>¿Las insuficiencias en el proceso de reclutamiento, limita la selección del personal en la institución financiera región de Lambayeque 2023?</p>	<p>Objetivo general: Formular un plan estratégico de reclutamiento que permita mejorar la selección de personal en la institución financiera de la región Lambayeque 2023.</p> <p>Objetivos específicos: OE1: Diagnosticar las estrategias de reclutamiento que se aplican actualmente en la institución financiera en la región Lambayeque. OE2: Evaluar la selección de personal, antes de la aplicación de estrategias de reclutamiento de personal en la institución financiera en la región Lambayeque. OE3: Formular una estrategia de reclutamiento que permita mejorar la selección de personal en la institución financiera región Lambayeque 2023. OE4: Validación de programa por juicio de expertos para desarrollar estrategia de reclutamiento que permite mejora la selección del personal</p> <p>Hipótesis: Hi: El desarrollo de la estrategia de reclutamiento mejorara la selección del personal en la Institución Financiera en la región de Lambayeque 2023.</p>		<p>Técnicas: Encuestas</p>	<p>Instrumentos: Cuestionario de preguntas proveniente de la técnica de la encuesta</p>	
Tipo y Diseño de la Investigación	Población y muestra		Variables y dimensiones		
<p>Básica Enfoque: Cuantitativa Diseño no experimental</p>	Población:	Muestra	Variable independiente	Dimensiones	
	179 colaboradores	34 colaboradores	Estrategias de Reclutamiento	<ol style="list-style-type: none"> 1. Objetivos de reclutamiento 2. Desarrollo de estrategias 3. Actividades de reclutamiento 	

				<p>4. Intervenciones en el proceso</p> <p>5. Resultados del reclutamiento</p>
			Variable dependiente	Dimensiones
			Selección de personal	<p>1. Establecimiento del perfil del puesto.</p> <p>2. Evaluación del aspirante o candidato.</p> <p>3. Adaptación del candidato</p> <p>4. Ética en la selección.</p>

ANEXOS

ANEXO 2: CATEGORIZACIÓN DE VARIABLES (ENFOQUE CUANTITATIVO)

Variables categóricas	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Técnica e instrumentos
ESTRATEGIA DE RECLUTAMIENTO	El reclutamiento es el proceso de encontrar y atraer personas calificadas para postularse a puestos vacantes en la organización. Principalmente es el proceso de generar un grupo de personas competentes para solicitar empleo dentro de una organización. (Karim et al., 2021).	La variable puede ser medida a través de indicadores basado en objetivos, estrategias, confirmación de acciones o actividades, intervenciones, y también por resultados obtenidos (Karim et al., 2021).	1.Objetivos de reclutamiento	1.1. Retención 1.2. Calidad de postulantes	Ordinal, tipo Likert 1. Totalmente desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Indiferentes 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	Cuestionario de preguntas proveniente de la técnica de la encuesta
			2.Desarrollo de estrategias	2.1. Perfil buscado 2.2. Fuentes de reclutamiento 2.3. Mensaje a publicar		
			3.Actividades de reclutamiento	3.1. Calidad de Reclutador 3.2. Integridad 3.3. Puntualidad		
			4.Intervenciones en el proceso	4.1. Atención al postulante 4.2. Conocimientos y habilidades		
			5.Resultados del reclutamiento	5.1. comparación de resultados obtenidos		
SELECCIÓN DEL PERSONAL	La selección de personal consiste en el procedimiento para elegir entre los	La variable puede llegar a ser medida a partir de la percepción de personas involucradas en el	1.Establecimiento del perfil del puesto	1.1- Competencias 1.2- Funciones	Ordinal, tipo Likert 1. Totalmente desacuerdo 2. Desacuerdo	Cuestionario de preguntas proveniente de la técnica de la encuesta
			2. Evaluación del aspirante o candidato	2.1. Actitudes 2.2. Comparaciones		

	aspirantes o postulantes, aquellos más aptos para ocupar un puesto (Escobedo & Mancera, 2021).	establecimiento del perfil, las evaluaciones de los aspirantes, el proceso de adaptación y sumado a ello la ética del proceso. (Escobedo & Mancera, 2021)	3. Adaptación del candidato	3.1. Proceso de adaptación 3.2. Desempeño 3.3. Productividad	3. Indiferentes 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	
			4. Ética en la selección	4.1. Transparencia del proceso 4.2. Elección meritocrática 4.3. Decisión Objetiva		

ANEXO 3: INSTRUMENTOS



CUESTIONARIO PARA EL NIVEL DE ESTRATEGIA DE RECLUTAMIENTO

OBJETIVO: Formular un plan estratégico de reclutamiento que permita mejorar la selección de personal en la institución financiera MIBANCO de la región Lambayeque 2023.

INSTRUCCIÓN: Estimado colaborador, realice esta encuesta (marque con un aspa) de la manera más objetiva posible teniendo en cuenta los parámetros presentados, y a su vez recordarle que la encuesta es de carácter anónimo por lo que tendrá toda la libertad de responder sin ninguna intervención.

ESCALA DE MEDICIÓN:

Totalmente Desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Variable Estrategias de reclutamiento		Escala de medición				
Dimensión: Objetivos de reclutamiento		1	2	3	4	5
1	¿El proceso de reclutamiento del personal define objetivos, uno de ellos tener en cuenta la retención del personal?					
2	¿El proceso de reclutamiento del personal tiene como objetivo fundamental obtener la mejor calidad de postulantes?					
Dimensión: Desarrollo de estrategias						
3	¿La entidad bancaria desarrolla estrategias como la determinación exacta del perfil buscado?					
4	¿La entidad bancaria desarrolla estrategias como la identificación de fuentes de reclutamiento confiables?					

5	¿La entidad bancaria realiza un todo un proceso para brindar un mensaje de reclutamiento claro, preciso y confiable?					
Dimensión: Actividades de reclutamiento						
6	¿La entidad bancaria cuenta con el personal calificado en el para el proceso de reclutamiento (alto grado de experiencia)?					
7	¿La entidad bancaria cuenta con un procedimiento de reclutamiento íntegro?					
8	¿La entidad bancaria cumple con los tiempos de reclutamiento de manera que evita que los aspirantes puedan desertar y buscar otras oportunidades?					
Dimensión: Intervenciones en el proceso						
9	¿En el proceso de reclutamiento existen intervenciones como mediciones de nivel de atención y expectativas del aspirante?					
10	¿En el proceso de reclutamiento existen intervenciones como mediciones de conocimientos y habilidades de acuerdo al puesto deseado?					
Dimensión: Resultados del reclutamiento						
11	¿Cómo parte final del proceso de reclutamiento se realiza una comparación de los resultados obtenidos?					

CUESTIONARIO PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL

OBJETIVO: Formular un plan estratégico de reclutamiento que permita mejorar la selección de personal en la institución financiera MIBANCO de la región Lambayeque 2023.

INSTRUCCIÓN: Estimado colaborador, realice esta encuesta (marque con un aspa) de la manera más objetiva posible teniendo en cuenta los parámetros presentados, y a su vez recordarle que la encuesta es de carácter anónimo por lo que tendrá toda la libertad de responder sin ninguna intervención.

ESCALA DE MEDICIÓN:

Totalmente Desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Variable Selección del personal		Escala de medición				
Dimensión: Establecimiento del perfil del puesto.		1	2	3	4	5
1	¿En el proceso de selección del personal se identifican y se explican las competencias del perfil del aspirante?					
2	¿En el proceso de selección del personal se puede asegurar que el aspirante conoce plenamente las funciones que va a realizar en la entidad bancaria?					
Dimensión: Evaluación del aspirante o candidato.						
3	¿En el proceso de selección del personal se evalúan actitudes del aspirante al puesto ofertado?					
4	¿Durante el proceso de selección del personal se realizan comparaciones de los resultados obtenidos en las evaluaciones?					

Dimensión: Adaptación del candidato						
5	¿La entidad bancaria realiza un plan de prueba para ver si el candidato se adapta al tipo de trabajo ofertado (periodo de prueba)?					
6	¿Durante el periodo de prueba se realizan mediciones de desempeño del colaborador con las personas a cargo de sus funciones?					
7	¿Durante el periodo de prueba se realizan mediciones de la productividad del colaborador con las personas a cargo de sus funciones?					
Dimensión: Ética en la selección						
8	¿Considera usted que el proceso de selección del personal se realiza de manera transparente y sin subjetividades?					
9	¿Considera usted que el aspirante elegido para tomar un puesto de trabajo ofertado por la entidad es elegido de manera meritocrática?					
10	¿Considera usted que las decisiones de selección del personal en la entidad bancaria son objetivas?					

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1.1. Instrumento de Validación No Experimental por Juicio de expertos



1. NOMBRE DEL JUEZ		VICTOR ALBERTO CUBAS CASTILLO
2.	PROFESIÓN	INGENIERO DE SISTEMAS
	ESPECIALIDAD	ASESORAMIENTO
	GRADO ACADÉMICO	MAGISTER
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)	+16 AÑOS
	CARGO	ASESOR DE NEGOCIOS
TITULO DE LA INVESTIGACION: Estrategia de reclutamiento y selección de personal en la institución financiera Mi Banco en la región Lambayeque 2023		
3. DATOS DEL AUTOR		
3.1	NOMBRES Y APELLIDOS	Karla Janeth Saavedra Huamán
3.2	PROGRAMA DE POSGRADO	Maestría en Gestión del Talento Humano
4. INSTRUMENTO EVALUADO	Entrevista () Cuestionario (x) Lista de Cotejo () Encuesta (x)	
5. OBJETIVOS DEL INSTRUMENTO	Formular un plan estratégico de reclutamiento que permita mejorar la selección de personal en la institución financiera MIBANCO de la región Lambayeque 2023	
A continuación, se le presentan los indicadores en forma de preguntas o propuestas para que Ud. los evalúe marcando con un aspa (x) en "A" si está de ACUERDO o en "D" si está en DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.		
No	DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	
01	¿El proceso de reclutamiento del personal define objetivos, uno de ellos tener en cuenta la retención del personal?	A (X) D () SUGERENCIAS:
02	¿El proceso de reclutamiento del personal tiene como objetivo fundamental obtener la mejor calidad de postulantes?	A (X) D () SUGERENCIAS:
03	¿La entidad bancaria desarrolla estrategias como la determinación exacta del perfil buscado?	A (X) D () SUGERENCIAS:
04	¿La entidad bancaria desarrolla estrategias como la identificación de fuentes de reclutamiento confiables?	A (X) D () SUGERENCIAS:
05	¿La entidad bancaria realiza un todo un proceso para brindar un mensaje de	A (X) D () SUGERENCIAS:

	reclutamiento claro, preciso y confiable?	
06	¿La entidad bancaria cuenta con el personal calificado en el para el proceso de reclutamiento (alto grado de experiencia)?	A (X) D () SUGERENCIAS:
07	¿La entidad bancaria cuenta con un procedimiento de reclutamiento íntegro?	A (X) D () SUGERENCIAS:
08	¿La entidad bancaria cumple con los tiempos de reclutamiento de manera que evita que los aspirantes puedan desertar y buscar otras oportunidades?	A () D () SUGERENCIAS:
09	¿En el proceso de reclutamiento existen intervenciones como mediciones de nivel de atención y expectativas del aspirante?	A (X) D () SUGERENCIAS:
10	¿En el proceso de reclutamiento existen intervenciones como mediciones de conocimientos y habilidades de acuerdo al puesto deseado?	A (X) D () SUGERENCIAS:
11	¿Cómo parte final del proceso de reclutamiento se realiza una comparación de los resultados obtenidos?	A (X) D () SUGERENCIAS:
PROMEDIO OBTENIDO:		A (X) D ():
6. COMENTARIOS GENERALES		
7. OBSERVACIONES: Tener en cuenta la coherencia metodológica, debe ser cuantitativa		

Victor cubas

VICTOR ALBERTO CUBAS CASTILLO
DNI Nº 41892286

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1.1. Instrumento de Validación No Experimental por Juicio de expertos

1. NOMBRE DEL JUEZ		VICTOR ALBERTO CUBAS CASTILLO
2.	PROFESIÓN	INGENIERO DE SISTEMAS
	ESPECIALIDAD	ASESORAMIENTO
	GRADO ACADÉMICO	MAESTRO
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)	+16 AÑOS
	CARGO	ASESOR DE NEGOCIOS
TITULO DE LA INVESTIGACION: Estrategia de reclutamiento y selección de personal en la institución financiera Mi Banco en la región Lambayeque 2023		
3. DATOS DEL AUTOR		
3.1	NOMBRES Y APELLIDOS	Karla Janeth Saavedra Huamán
3.2	PROGRAMA DE POSGRADO	Maestría en Gestión del Talento Humano
4. INSTRUMENTO EVALUADO	Entrevista () Cuestionario (x) Lista de Cotejo () Encuesta (x)	
5. OBJETIVOS DEL INSTRUMENTO	Formular un plan estratégico de reclutamiento que permita mejorar la selección de personal en la institución financiera MIBANCO de la región Lambayeque 2023	
A continuación, se le presentan los indicadores en forma de preguntas o propuestas para que Ud. los evalúe marcando con un aspa (x) en "A" si está de ACUERDO o en "D" si está en DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.		
No	DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	
01	¿En el proceso de selección del personal se identifican y se explican las competencias del perfil del aspirante?	A (X) D () SUGERENCIAS:
02	¿En el proceso de selección del personal se puede asegurar que el aspirante conoce plenamente las funciones que va a realizar en la entidad bancaria?	A (X) D () SUGERENCIAS:
03	¿En el proceso de selección del personal se evalúan actitudes del aspirante al puesto ofertado?	A (X) D () SUGERENCIAS:
04	¿Durante el proceso de selección del personal se realizan comparaciones de los resultados obtenidos en las evaluaciones?	A (X) D () SUGERENCIAS:
05	¿La entidad bancaria realiza un plan de	A (X) D ()

	prueba para ver si el candidato se adapta al tipo de trabajo ofertado (periodo de prueba)?	SUGERENCIAS:
06	¿Durante el periodo de prueba se realizan mediciones de desempeño del colaborador con las personas a cargo de sus funciones?	A (X) D () SUGERENCIAS:
07	¿Durante el periodo de prueba se realizan mediciones de la productividad del colaborador con las personas a cargo de sus funciones?	A (X) D () SUGERENCIAS:
08	¿Considera usted que el proceso de selección del personal se realiza de manera transparente y sin subjetividades?	A () D () SUGERENCIAS:
09	¿Considera usted que el aspirante elegido para tomar un puesto de trabajo ofertado por la entidad es elegido de manera meritocrática?	A (X) D () SUGERENCIAS:
10	¿Considera usted que las decisiones de selección del personal en la entidad bancaria son objetivas?	A (X) D () SUGERENCIAS:
PROMEDIO OBTENIDO:		A (X) D ():
6. COMENTARIOS GENERALES		
7. OBSERVACIONES:		

Victor Cuba

NOMBRES Y APELLIDOS DEL JUEZ EXPERTO
DNI Nº 41892286

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

INFORMACIÓN GENERAL

1.1. Nombres y apellidos del validador: Mg. VICTOR ALBERTO CUBAS CASTILLO

1.2. Cargo e institución donde labora: ASESOR DE NEGOCIO

1.3. Autor (a) del instrumento: KARLA JANETH SAAVEDRA HUAMÁN

ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems del instrumento y marcar con una cruz dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

1. Deficiente (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
2. Regular (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
3. Buena (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

ASPECTOS DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO		1	2	3	OBSERVACIONES SUGERENCIAS
CRITERIOS	INDICADORES	D	R	B	
PERTINENCIA	El instrumento posibilita recoger lo previsto en los objetivos de investigación.			X	
COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
CONGRUENCIA	Las dimensiones e indicadores son congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.			X	
SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes en			X	

	cantidad para medir la variable, sus dimensiones e indicadores.				
OBJETIVIDAD	La aplicación de los instrumentos se realizó de manera objetiva y teniendo en consideración las variables de estudio.			X	
CONSISTENCIA	La elaboración de los instrumentos se ha formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.		X		
ORGANIZACIÓN	La elaboración de los instrumentos ha sido elaborada secuencialmente y distribuidas de acuerdo con dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.			X	
CLARIDAD	El cuestionario de preguntas ha sido redactado en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)			X	
FORMATO	Cada una de las partes del informe que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).		X		
ESTRUCTURA	El desarrollo del informe cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.			X	
CONTEO TOTAL					
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	Total

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula

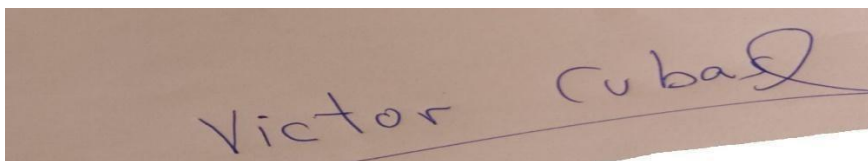
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

Coefficiente de validez:

$$\frac{A+B+C=1}{30} \quad \frac{28}{30} = 0.93$$

CALIFICACIÓN GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.



NOMBRES Y APELLIDOS DEL JUEZ EXPERTO
DNI N°
N° DE COLEGIATURA

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1.1. Instrumento de Validación No Experimental por Juicio de expertos

1. NOMBRE DEL JUEZ		ORLANDO ROVER CORONEL CORONEL
2.	PROFESIÓN	ENFERMERIA
	ESPECIALIDAD	SALUD OCUPACIONAL
	GRADO ACADÉMICO	MAESTRO
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)	+25 AÑOS
	CARGO	GERENTE GENERAL INVERSIONES LAS VIOLETAS SAC.
TITULO DE LA INVESTIGACION: Estrategia de reclutamiento y selección de personal en la institución financiera Mi Banco en la región Lambayeque 2023		
3. DATOS DEL AUTOR		
3.1	NOMBRES Y APELLIDOS	Karla Janeth Saavedra Huamán
3.2	PROGRAMA DE POSGRADO	Maestría en Gestión del Talento Humano
4. INSTRUMENTO EVALUADO	Entrevista () Cuestionario (x) Lista de Cotejo () Encuesta (x)	
5. OBJETIVOS DEL INSTRUMENTO	Formular un plan estratégico de reclutamiento que permita mejorar la selección de personal en la institución financiera MIBANCO de la región Lambayeque 2023	
A continuación, se le presentan los indicadores en forma de preguntas o propuestas para que Ud. los evalúe marcando con un aspa (x) en "A" si está de ACUERDO o en "D" si está en DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.		
No	DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	
01	¿El proceso de reclutamiento del personal define objetivos, uno de ellos tener en cuenta la retención del personal?	A (X) D () SUGERENCIAS:
02	¿El proceso de reclutamiento del personal tiene como objetivo fundamental obtener la mejor calidad de postulantes?	A (X) D () SUGERENCIAS:
03	¿La entidad bancaria desarrolla estrategias como la determinación exacta del perfil buscado?	A (X) D () SUGERENCIAS:
04	¿La entidad bancaria desarrolla estrategias como la identificación de fuentes de reclutamiento confiables?	A (X) D () SUGERENCIAS:
05	¿La entidad bancaria realiza un todo un	A (X) D ()

	proceso para brindar un mensaje de reclutamiento claro, preciso y confiable?	SUGERENCIAS:
06	¿La entidad bancaria cuenta con el personal calificado en el para el proceso de reclutamiento (alto grado de experiencia)?	A (X) D () SUGERENCIAS:
07	¿La entidad bancaria cuenta con un procedimiento de reclutamiento íntegro?	A (X) D () SUGERENCIAS:
08	¿La entidad bancaria cumple con los tiempos de reclutamiento de manera que evita que los aspirantes puedan desertar y buscar otras oportunidades?	A () D () SUGERENCIAS:
09	¿En el proceso de reclutamiento existen intervenciones como mediciones de nivel de atención y expectativas del aspirante?	A (X) D () SUGERENCIAS:
10	¿En el proceso de reclutamiento existen intervenciones como mediciones de conocimientos y habilidades de acuerdo al puesto deseado?	A (X) D () SUGERENCIAS:
11	¿Cómo parte final del proceso de reclutamiento se realiza una comparación de los resultados obtenidos?	A (X) D () SUGERENCIAS:
PROMEDIO OBTENIDO:		A (X) D ():
6. COMENTARIOS GENERALES		
7. OBSERVACIONES:		



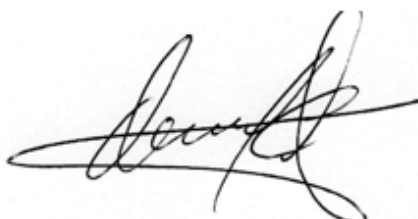
ORLANDO ROVER CORONEL CORONEL
DNI N° 01151119
N° DE COLEGIATURA: 20331

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1.1. Instrumento de Validación No Experimental por Juicio de expertos

1. NOMBRE DEL JUEZ		ORLANDO ROVER CORONEL CORONEL
2.	PROFESIÓN	ECONOMISTA
	ESPECIALIDAD	SALUD OCUPACIONAL
	GRADO ACADÉMICO	MAESTRO
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)	+25 AÑOS
	CARGO	GERENTE GENERAL INVERSIONES LAS VIOLETAS SAC
TITULO DE LA INVESTIGACION: Estrategia de reclutamiento y selección de personal en la institución financiera Mi Banco en la región Lambayeque 2023		
3. DATOS DEL AUTOR		
3.1	NOMBRES Y APELLIDOS	Karla Janeth Saavedra Huamán
3.2	PROGRAMA DE POSGRADO	Maestría en Gestión del Talento Humano
4. INSTRUMENTO EVALUADO	Entrevista () Cuestionario (x) Lista de Cotejo () Encuesta (x)	
5. OBJETIVOS DEL INSTRUMENTO	Formular un plan estratégico de reclutamiento que permita mejorar la selección de personal en la institución financiera MIBANCO de la región Lambayeque 2023	
A continuación, se le presentan los indicadores en forma de preguntas o propuestas para que Ud. los evalúe marcando con un aspa (x) en "A" si está de ACUERDO o en "D" si está en DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.		
No	DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	
01	¿En el proceso de selección del personal se identifican y se explican las competencias del perfil del aspirante?	A (X) D () SUGERENCIAS:
02	¿En el proceso de selección del personal se puede asegurar que el aspirante conoce plenamente las funciones que va a realizar en la entidad bancaria?	A (X) D () SUGERENCIAS:
03	¿En el proceso de selección del personal se evalúan actitudes del aspirante al puesto ofertado?	A (X) D () SUGERENCIAS:
04	¿Durante el proceso de selección del personal se realizan comparaciones de los resultados obtenidos en las evaluaciones?	A (X) D () SUGERENCIAS:

05	¿La entidad bancaria realiza un plan de prueba para ver si el candidato se adapta al tipo de trabajo ofertado (periodo de prueba)?	A (X) SUGERENCIAS:	D ()
06	¿Durante el periodo de prueba se realizan mediciones de desempeño del colaborador con las personas a cargo de sus funciones?	A (X) SUGERENCIAS:	D ()
07	¿Durante el periodo de prueba se realizan mediciones de la productividad del colaborador con las personas a cargo de sus funciones?	A (X) SUGERENCIAS:	D ()
08	¿Considera usted que el proceso de selección del personal se realiza de manera transparente y sin subjetividades?	A () SUGERENCIAS:	D ()
09	¿Considera usted que el aspirante elegido para tomar un puesto de trabajo ofertado por la entidad es elegido de manera meritocrática?	A (X) SUGERENCIAS:	D ()
10	¿Considera usted que las decisiones de selección del personal en la entidad bancaria son objetivas?	A (X) SUGERENCIAS:	D ()
PROMEDIO OBTENIDO:		A (X)	D ():
6. COMENTARIOS GENERALES			
7. OBSERVACIONES:			



Mg. ORLANDO ROVER CORONEL CORONEL

DNI N°: 01151119

N° DE COLEGIATURA: 20331.

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

INFORMACIÓN GENERAL

1.1. Nombres y apellidos del validador: Mg. ORLANDO ROVER CORONEL CORONEL

1.2. Cargo e institución donde labora: GERENTE GENERAL INVERSIONES LAS

VIOLETAS SAC

1.3. Autor (a) del instrumento: KARLA JANETH SAAVEDRA HUAMÁN

ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems del instrumento y marcar con una cruz dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

4. Deficiente (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
5. Regular (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
6. Buena (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

ASPECTOS DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO		1	2	3	OBSERVACIONES SUGERENCIAS
CRITERIOS	INDICADORES	D	R	B	
PERTINENCIA	El instrumento posibilita recoger lo previsto en los objetivos de investigación.			X	
COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
CONGRUENCIA	Las dimensiones e indicadores son congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.			X	
SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable,			X	

	sus dimensiones e indicadores.				
OBJETIVIDAD	La aplicación de los instrumentos se realizó de manera objetiva y teniendo en consideración las variables de estudio.		X		
CONSISTENCIA	La elaboración de los instrumentos se ha formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.			X	
ORGANIZACIÓN	La elaboración de los instrumentos ha sido elaborada secuencialmente y distribuidas de acuerdo con dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.			X	
CLARIDAD	El cuestionario de preguntas ha sido redactado en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)			X	
FORMATO	Cada una de las partes del informe que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).			X	
ESTRUCTURA	El desarrollo del informe cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.			X	
CONTEO TOTAL			1	9	
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	Total

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja

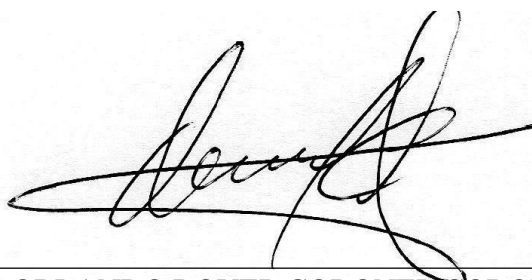
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

Coefficiente de validez:

$$\frac{A+B+C=1}{30} \quad \frac{29}{30} = 0.97$$

CALIFICACIÓN GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.



Mg. ORLANDO ROVER CORONEL CORONEL
DNI N°: 01151119
N° DE COLEGIATURA: 20331

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1.1. Instrumento de Validación No Experimental por Juicio de expertos

1. NOMBRE DEL JUEZ		CONSUELO VIOLETA CORONEL ESTELA
2.	PROFESIÓN	ECONOMISTA
	ESPECIALIDAD	DOCENTE UNIVERSITARIA
	GRADO ACADÉMICO	MAESTRO
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)	+ 6 AÑOS
	CARGO	G.G CORPORACION CHARAPITA EIRL
TITULO DE LA INVESTIGACION: Estrategia de reclutamiento y selección de personal en la institución financiera Mi Banco en la región Lambayeque 2023		
3. DATOS DEL AUTOR		
3.1	NOMBRES Y APELLIDOS	Karla Janeth Saavedra Huamán
3.2	PROGRAMA DE POSGRADO	Maestría en Gestión del Talento Humano
4. INSTRUMENTO EVALUADO	Entrevista () Cuestionario (x) Lista de Cotejo () Encuesta (x)	
5. OBJETIVOS DEL INSTRUMENTO	Formular un plan estratégico de reclutamiento que permita mejorar la selección de personal en la institución financiera MIBANCO de la región Lambayeque 2023	
A continuación, se le presentan los indicadores en forma de preguntas o propuestas para que Ud. los evalúe marcando con un aspa (x) en "A" si está de ACUERDO o en "D" si está en DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.		
No	DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	
01	¿El proceso de reclutamiento del personal define objetivos, uno de ellos tener en cuenta la retención del personal?	A (X) D () SUGERENCIAS:
02	¿El proceso de reclutamiento del personal tiene como objetivo fundamental obtener la mejor calidad de postulantes?	A (X) D () SUGERENCIAS:
03	¿La entidad bancaria desarrolla estrategias como la determinación exacta del perfil buscado?	A (X) D () SUGERENCIAS:
04	¿La entidad bancaria desarrolla estrategias como la identificación de fuentes de reclutamiento confiables?	A (X) D () SUGERENCIAS:
05	¿La entidad bancaria realiza un todo un proceso para brindar un mensaje de	A (X) D () SUGERENCIAS:

	reclutamiento claro, preciso y confiable?	
06	¿La entidad bancaria cuenta con el personal calificado en el para el proceso de reclutamiento (alto grado de experiencia)?	A (X) D () SUGERENCIAS:
07	¿La entidad bancaria cuenta con un procedimiento de reclutamiento íntegro?	A (X) D () SUGERENCIAS:
08	¿La entidad bancaria cumple con los tiempos de reclutamiento de manera que evita que los aspirantes puedan desertar y buscar otras oportunidades?	A () D () SUGERENCIAS:
09	¿En el proceso de reclutamiento existen intervenciones como mediciones de nivel de atención y expectativas del aspirante?	A (X) D () SUGERENCIAS:
10	¿En el proceso de reclutamiento existen intervenciones como mediciones de conocimientos y habilidades de acuerdo al puesto deseado?	A (X) D () SUGERENCIAS:
11	¿Cómo parte final del proceso de reclutamiento se realiza una comparación de los resultados obtenidos?	A (X) D () SUGERENCIAS:
PROMEDIO OBTENIDO:		A (X) D ():
6. COMENTARIOS GENERALES		
7. OBSERVACIONES:		



CONSUELO VIOLETA CORONEL ESTELA
DNI Nº 71201013
Nº DE COLEGIATURA: 01851

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1.1. Instrumento de Validación No Experimental por Juicio de expertos

1. NOMBRE DEL JUEZ		CONSUELO VIOLETA CORONEL ESTELA
2.	PROFESIÓN	ECONOMISTA
	ESPECIALIDAD	DOCENTE UNIVERSITARIA
	GRADO ACADÉMICO	MAESTRO
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)	+ 6 AÑOS
	CARGO	G.G CORPORACION CHARAPITA EIRL
TITULO DE LA INVESTIGACION: Estrategia de reclutamiento y selección de personal en la institución financiera Mi Banco en la región Lambayeque 2023		
3. DATOS DEL AUTOR		
3.1	NOMBRES Y APELLIDOS	Karla Janeth Saavedra Huamán
3.2	PROGRAMA DE POSGRADO	Maestría en Gestión del Talento Humano
4. INSTRUMENTO EVALUADO	Entrevista () Cuestionario (x) Lista de Cotejo () Encuesta (x)	
5. OBJETIVOS DEL INSTRUMENTO	Formular un plan estratégico de reclutamiento que permita mejorar la selección de personal en la institución financiera MIBANCO de la región Lambayeque 2023	
A continuación, se le presentan los indicadores en forma de preguntas o propuestas para que Ud. los evalúe marcando con un aspa (x) en "A" si está de ACUERDO o en "D" si está en DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.		
No	DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	
01	¿En el proceso de selección del personal se identifican y se explican las competencias del perfil del aspirante?	A (X) D () SUGERENCIAS:
02	¿En el proceso de selección del personal se puede asegurar que el aspirante conoce plenamente las funciones que va a realizar en la entidad bancaria?	A (X) D () SUGERENCIAS:
03	¿En el proceso de selección del personal se evalúan actitudes del aspirante al puesto ofertado?	A (X) D () SUGERENCIAS:
04	¿Durante el proceso de selección del personal se realizan comparaciones de los resultados obtenidos en las evaluaciones?	A (X) D () SUGERENCIAS:
05	¿La entidad bancaria realiza un plan de	A (X) D ()

	prueba para ver si el candidato se adapta al tipo de trabajo ofertado (periodo de prueba)?	SUGERENCIAS:
06	¿Durante el periodo de prueba se realizan mediciones de desempeño del colaborador con las personas a cargo de sus funciones?	A (X) D () SUGERENCIAS:
07	¿Durante el periodo de prueba se realizan mediciones de la productividad del colaborador con las personas a cargo de sus funciones?	A (X) D () SUGERENCIAS:
08	¿Considera usted que el proceso de selección del personal se realiza de manera transparente y sin subjetividades?	A () D () SUGERENCIAS:
09	¿Considera usted que el aspirante elegido para tomar un puesto de trabajo ofertado por la entidad es elegido de manera meritocrática?	A (X) D () SUGERENCIAS:
10	¿Considera usted que las decisiones de selección del personal en la entidad bancaria son objetivas?	A (X) D () SUGERENCIAS:
PROMEDIO OBTENIDO:		A (X) D ():
6. COMENTARIOS GENERALES		
7. OBSERVACIONES:		



CONSUELO VIOLETA CORONEL ESTELA
DNI Nº 71201013
Nº DE COLEGIATURA: 01851

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

INFORMACIÓN GENERAL

- 1.1. Nombres y apellidos del validador: Mg. CONSUELO VIOLETA CORONEL ESTELA
- 1.2. Cargo e institución donde labora: G.G CORPORACION CHARAPITA EIRL
- 1.3. Autor (a) del instrumento: Karla Janeth Saavedra Huamán

ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems del instrumento y marcar con una cruz dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

7. Deficiente (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
8. Regular (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
9. Buena (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

ASPECTOS DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO		1	2	3	OBSERVACIONES SUGERENCIAS
CRITERIOS	INDICADORES	D	R	B	
PERTINENCIA	El instrumento posibilita recoger lo previsto en los objetivos de investigación.			x	
COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.			x	
CONGRUENCIA	Las dimensiones e indicadores son congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.			x	
SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable, sus dimensiones e indicadores.			x	

OBJETIVIDAD	La aplicación de los instrumentos se realizó de manera objetiva y teniendo en consideración las variables de estudio.			x	
CONSISTENCIA	La elaboración de los instrumentos se ha formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.			x	
ORGANIZACIÓN	La elaboración de los instrumentos ha sido elaborada secuencialmente y distribuidas de acuerdo con dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.			x	
CLARIDAD	El cuestionario de preguntas ha sido redactado en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)			x	
FORMATO	Cada una de las partes del informe que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).			x	
ESTRUCTURA	El desarrollo del informe cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.			x	
CONTEO TOTAL (Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)				10	
		C	B	A	Total

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja

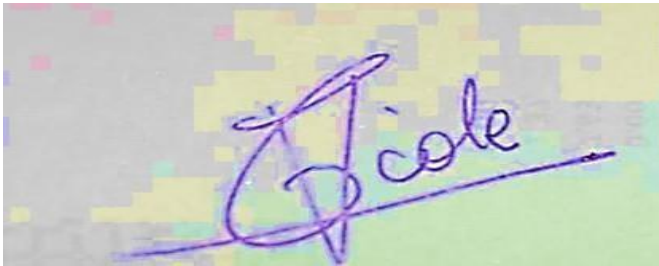
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

Coefficiente de validez:

$$\frac{A+B+C=1}{30} \quad \frac{30}{30} = 1.00$$

CALIFICACIÓN GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.



CONSUELO VIOLETA CORONEL ESTELA
DNI N° 71201013
N° DE COLEGIATURA: 01851

ANEXO 7: CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA ENTIDAD PÚBLICA O PRIVADA CONSIDERADA COMO UNIDAD DE ANÁLISIS

MODELO DE AUTORIZACIÓN PARA EL RECOJO DE INFORMACIÓN



Chiclayo, 13 de enero 2024

Quien suscribe:

Sr. JOSE ÁNGEL BARDALES RAMÍREZ

Representante Legal de MI BANCO- BANCO DE LA MICROEMPRESA S.A.

AUTORIZA: Permiso para recojo de información en ejecución de proyecto de investigación

Por el presente, la que suscribe, señor JOSE ÁNGEL BARDALES RAMÍREZ , representante legal de .MI BANCO- BANCO DE LA MICROEMPRESA S.A. identificado con DNI N° 43243585 **AUTORIZO** a la estudiante: KARLA JANETH SAAVEDRA HUAMÁN., de la Maestría GESTION DE TALENTO HUMANO y autora de la investigación denominada... **Estrategia de reclutamiento y Selección de personal en la Institución Financiera Mi banco en la región de Lambayeque 2023**, al uso de dicha información única y exclusivamente para contribuir a la elaboración de investigación con fines académicos, se solicita, garantice la absoluta confidencialidad de la información recabada.

Atentamente,

Nombre y Apellidos: José Ángel Bardales Ramírez

DNI N°: 43243585

GERENTE DE AGENCIA

ANEXO 6: CONSENTIMIENTO O ASENTIMIENTO INFORMADO (SEGÚN SE REQUIERA)



Institución : MI BANCO- BANCO DE LA MICROEMPRESA S.A.

Título : Estrategia de reclutamiento y Selección de personal en la Institución
Financiera Mi banco en la región de Lambayeque 2023

Yo, **José Ángel Bardales Ramírez**, identificado con DNI N° 43243585, DECLARO:
Haber sido informado de forma clara, precisa y suficiente sobre los fines y objetivos
que busca la presente investigación **Estrategia de reclutamiento y Selección de
personal en la Institución Financiera Mi banco en la región de Lambayeque 2023**
así como en qué consiste mi participación.

Estos datos que yo otorgue serán tratados y custodiados con respeto a mi intimidad,
manteniendo el anonimato de la información y la protección de datos desde los
principios éticos de la investigación científica. Sobre estos datos me asisten los
derechos de acceso, rectificación o cancelación que podré ejercitar mediante solicitud
ante el investigador responsable. Al término de la investigación, seré informado de los
resultados que se
obtengan.

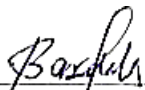
Por lo expuesto otorgo **MI CONSENTIMIENTO** para que se realice la
Entrevista/Encuesta que permita contribuir con los objetivos de la investigación:

- Diagnosticar las estrategias de reclutamiento y selección de personal,
desempeñando el nivel de selección en la empresa MIBANCO.
- Analizar la descripción de cada puesto y poder obtener las estrategias del
perfil profesional acerca de las funciones, responsabilidades y requerimiento del
desempeño del personal.

- Definir estrategias para el reclutamiento y selección de personal para obtener la mejor información de un perfil y optar por el mejor candidato que pueda desempeñar sus funciones y responsabilidades del puesto a cubrir.
- Proponer un proceso de estrategias de reclutamiento y selección de personal, para obtener las funciones y responsabilidades del nuevo colaborador.

Las entrevistas serán grabadas y degradadas fielmente (sólo en caso de entrevistas; sino omite este párrafo).

Chiclayo, 13 de ENERO del 2024





José Ángel Bardales Ramírez
DNI N°: 43243585

Consentimiento Informado No Institucional (Según se requiera)

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Quienes suscriben,

Nº DNI / CÓDIGO	NOMBRE DE LA ENTIDAD / OCUPACIÓN	FIRMA	HUELLA
43243585	MIBANCO/ GERENTE DE AGENCIA		

DECLARAMOS:

Haber sido informados de forma clara, precisa y suficiente sobre los fines y objetivos que busca la presente investigación **Estrategia de reclutamiento y Selección de personal en la Institución Financiera Mi banco en la región de Lambayeque 2023**, así como en qué consiste nuestra participación.

Estos datos que otorgamos serán tratados y custodiados con respeto a nuestra intimidad, manteniendo el anonimato de la información y la protección de datos desde los principios éticos de la investigación científica. Sobre estos datos nos asisten los derechos de acceso, rectificación o cancelación que podré ejercitar mediante solicitud ante el investigador responsable. Al término de la investigación, seremos informados de los resultados que se obtengan.

Por lo expuesto otorgamos **NUESTRO CONSENTIMIENTO** para que se realice la Entrevista/Encuesta que permita contribuir con los objetivos de la investigación (especificar los objetivos de la investigación).

Las entrevistas serán grabadas y degrabadas fielmente (sólo en caso de entrevistas; si omite este párrafo).

Chiclayo, 13 de enero del 2024.

ANEXO 08: EVIDENCIAS DE LA INVESTIGACIÓN

8.1. PRUEBA DE NORMALIDAD

La confiabilidad del instrumento por tener una escala Likert fue necesario la aplicación de la prueba estadística Alfa de Cronbach, la cual permitió determinar el nivel de homogeneidad de los resultados, brindando así la certeza de que el instrumento es confiable y entendible. Los resultados de confiabilidad se muestran a continuación:

Tabla 23.

Resultado de prueba estadística: instrumento de la variable estrategias de reclutamiento

Coeficiente de Cronbach	Número de interrogantes analizadas
0.823	11

Nota: Tabla obtenida mediante la tabulación y el programa SPSS29

Tabla 24.

Resultado de prueba estadística: instrumento de la variable selección del personal

Coeficiente de Cronbach	Número de interrogantes analizadas
0.827	10

Nota: Tabla obtenida mediante la tabulación y el programa SPSS29

Como se muestra en la tabla 3 y 4 se puede visualizar el estadístico obtenido el cual es mayor a 0.5 y muy cercano a la unidad, demostrando que existe un alto nivel de confiabilidad en ambos instrumentos, asimismo cabe señalar que para la aplicación de la prueba fue necesario la aplicación de una prueba piloto conformado por 34 trabajadores pertenecientes a la muestra de estudio.

A su vez para la fiabilidad del instrumento y siguiendo con la normativa de investigación presentada por la casa de estudios, fue necesario el empleo de un método conocido como Delphi, o juicio de expertos, donde tres expertos en el área de estudio, analizaron la coherencia del instrumento en relación a los objetivos propuestos, a su vez sugirieron modificaciones muy relevantes para la mejora considerable al trabajo de investigación.

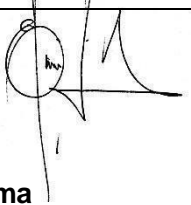
Anexo 09: ACTA DE APROBACIÓN DEL ASESOR



ACTA DE APROBACIÓN DEL ASESOR

Yo, Dr. **Tuesta Torres, Edgar Roland**, quien suscribe como asesor designado mediante Resolución de Escuela de Posgrado N° **Nº 483 - 2024/EPG-USS**, de la tesis de investigación titulado **“Estrategia de reclutamiento para mejorar la selección de personal en una institución financiera región Lambayeque 2023”** , desarrollado por el estudiante: **Bach. Saavedra Huamán, Karla Janeth**, del programa de estudios de **Maestría De Gestión De Talento Humano** de la Universidad Señor de Sipán, acredito haber revisado, y declaro expedito para que continúe con el trámite pertinentes.

En virtud de lo antes mencionado, firman:

Dr. Tuesta Torres, Edgar Roland (Asesor)	DNI:16432818	 Firma
---	--------------	--

Pimentel, 18 de agosto de 2024

ACTA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN



ACTA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

El **DOCENTE** Dr. Edgar Roland Tuesta Torres del curso de **Seminario de Tesis II**, asimismo el **Asesor** Dr. Edgar Roland Tuesta Torres

APRUEBAN:

La tesis de Investigación: “**Estrategia de reclutamiento para mejorar la selección de personal en una institución financiera región Lambayeque 2023**”

Presentado por: Bach **Saavedra Huamán, Karla Janeth** de la Maestría en Gestión del Talento Humano.

Chiclayo, 15 de agosto del 2024

Dr. Edgar Roland Tuesta Torres
Docente de Curso

Dr. Edgar Roland Tuesta Torres
Asesor

Anexo 10. Acta de 2do control de Similitud (Lo incluye la Jefatura de Unidad de Investigación, dejar una página en blanco)

	ACTA DEL SEGUNDO CONTROL DE REVISION DE SIMILITUD DE LA INVESTIGACION	Código:	F2.PP2-PR.0 2
		Versión:	02
		Fecha:	18/04/2024
		Hoja:	

Yo, **Nila García Clavo, Jefe de Unidad de Investigación de Posgrado**, he realizado el segundo control de originalidad de la investigación, el mismo que está dentro de los porcentajes establecidos para el nivel de Posgrado según la Directiva de similitud vigente en USS; además certifico que la versión que hace entrega es la versión final del informe titulado: **“Estrategia de reclutamiento para mejorar la selección de personal en una institución financiera región Lambayeque 2023”**, elaborado por el estudiante **Saavedra Huamán, Karla Janeth**.

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del **%**, verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN.

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la Directiva sobre índice de similitud de los productos académicos y de investigación vigente.

Pimentel, xx de xxxx de xxxx.

