



Universidad César Vallejo

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL
TALENTO HUMANO**

**Selección de personal y productividad de los colaboradores en una
empresa del sector banca retail en Lima, 2024**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión del Talento Humano

AUTORA:

Requejo Lopez, Ines Aurora (orcid.org/0009-0009-5509-1433)

ASESORES:

Mg. Vilcapoma Perez, Cesar Robin (orcid.org/0000-0003-3586-8371)

Dr. Perez Saavedra, Segundo Sigifredo (orcid.org/0000-0002-2366-6724)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Sistema de Gestión del Talento Humano

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ
2024



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, VILCAPOMA PEREZ CESAR ROBIN, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Selección de personal y productividad de los colaboradores en una empresa del sector banca retail en Lima, 2024", cuyo autor es REQUEJO LOPEZ INES AURORA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 08 de Agosto del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
VILCAPOMA PEREZ CESAR ROBIN DNI: 09142246 ORCID: 0000-0003-3586-8371	Firmado electrónicamente por: CVILCAPOMAP el09-08- 2024 12:44:43

Código documento Trilce: TRI - 0855632



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, REQUEJO LOPEZ INES AURORA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC-LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Selección de personal y productividad de los colaboradores en una empresa del sector banca retail en Lima, 2024", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda citatextual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro gradoacadémico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, nicopiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
INES AURORA REQUEJO LOPEZ DNI: 25784841 ORCID: 0009-0009-5509-1433	Firmado electrónicamente por: IAREQUEJOR el 08-08- 2024 07:17:26

Código documento Trilce: TRI – 0855634

Dedicatoria

A Dios, por brindarme la fortaleza y determinación para lograr este objetivo, a mi Familia, por su amor incondicional y su constante apoyo; han sido mi mayor inspiración.

A mi esposo Fernando, por ser mi pilar en momentos de incertidumbre y por su apoyo inquebrantable. A mis hijas Isabella y María Fernanda, por recordarme diariamente la importancia de soñar y perseguir mis metas.

Agradecimient

- A mis asesores de tesis, César Robin Vilcapoma Perez y Segundo Sigifredo Perez. Su guía, enseñanzas y metodología han sido esenciales para este proyecto. Gracias por su dedicación y apoyo constante durante toda la realización.

Índice de contenidos

	Páginas
Carátula.....	i
Declaratoria de Autenticidad del Asesor.....	ii
Declaratoria de Originalidad del Autor.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenidos.....	vi
Índice de tablas.....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. METODOLOGÍA.....	13
III. RESULTADOS.....	16
IV. DISCUSIÓN.....	21
V. CONCLUSIONES.....	28
ANEXOS.....	35

Índice de tablas

	Páginas
Tabla 1 Niveles para la SP.....	16
Tabla 2 Niveles para la P.	16
Tabla 3 Niveles para las dimensiones de la SP.....	17
Tabla 4 Niveles para las dimensiones de la variable P.	17
Tabla 5 Correlación de Rho de Spearman para: SP y P	18
Tabla 6 Correlación de Rho de Spearman para R y PF.	19
Tabla 7 Correlación de Rho de Spearman de: AS y ME de los colaboradores.	19
Tabla 8 Correlación de Rho de Spearman para: AP y OF	20

Resumen

Esta investigación aporta valiosas perspectivas sobre la contribución del desarrollo continuo en las empresas del sector financiero, alineándose con el octavo Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) de “Trabajo decente y crecimiento económico”. El objetivo es analizar la relación entre Selección de Personal y Productividad en una empresa bancaria retail en Lima. Se emplea un nivel de estudio correlacional simple con un método hipotético deductivo y un enfoque cuantitativo, tipo básica, diseño de investigación no experimental transversal, que permite examinar la relación entre las variables en un momento determinado. La investigación censal está compuesta por 67 colaboradores, utilizando la técnica de encuesta y cuestionario como instrumento. Los resultados del estudio muestran una correlación directa y fuerte entre las variables de la pesquisa, con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de $r=0.726$ y un nivel de significancia $p<0.001$. Asimismo, se identificó una relación directa y moderada entre reclutamiento y productos financieros; entre análisis de solicitud con metas establecidas la relación es directa y muy débil, y la administración de pruebas con las operaciones financieras la relación es directa y fuerte. En conclusión, se identifican la existencia de relación directa y fuerte entre las variables de investigación.

Palabras clave: Selección de personal, productividad, institución financiera.

Abstract

This research provides valuable insights into the contribution of continuous development in financial sector companies, aligning with the eighth Sustainable Development Goal (SDG) of "Decent Work and Economic Growth". The objective is to analyze the relationship between Personnel Selection and Productivity in a retail banking company in Lima. A simple correlational level of study is used with a hypothetical deductive method and a quantitative approach, basic type, non-experimental cross-sectional research design, which allows examining the relationship between variables at a given time. The census research is composed of 67 collaborators, using the survey and questionnaire technique as an instrument. The results of the study show a direct and strong correlation between the survey variables, with a Spearman's Rho correlation coefficient of $r=0.726$ and a significance level $p<0.001$. Likewise, a direct and moderate relationship was identified between recruitment and financial products; between application analysis with established goals the relationship is direct and very weak, and test administration with financial operations the relationship is direct and strong.

Keywords: Personnel selection, productivity, financial institution.

I. INTRODUCCIÓN

En el contexto dinámico y altamente competitivo del sector bancario retail en Lima, el recurso humano emerge como un activo estratégico fundamental para el éxito continuo y la sustentabilidad de las empresas. La correcta selección y gestión del personal no sólo impacta en la eficiencia y rentabilidad de las organizaciones, sino que también determina su capacidad para adaptarse a los desafíos del mercado, atender las demandas cambiantes de los clientes y aprovechar las oportunidades de crecimiento (Martínez, 2023).

La investigación sobre selección de personal (SP) y Productividad (P) en el sector banca retail puede aportar importantes *insights* alineados con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS), ya que esta busca "promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos".

Desde esta perspectiva, la investigación de SP y P en empresas banca retail es relevante, este sector representa una importante fuente de empleo, especialmente para jóvenes y personas con menor calificación. Comprender los indicadores que afectan en la productividad puede contribuir a diseñar estrategias y buenas prácticas que fomenten oportunidades de crecimiento laboral, económico y estabilidad laboral, según plantea el 8vo. ODS que se orienta hacia la generación de evidencias de buenas prácticas que contribuyan al desarrollo sostenible en las empresas.

En el ámbito internacional, en Inglaterra, Recruitment y Employment Confederation (2017) en su informe Perfect match demostró lo que genera las malas decisiones en la contratación de personal. 85% de las empresas demostraron que fueron afectadas por no contar con el personal adecuado, lo que genero altos costos en la contratación sumado a dinero invertido por la empresa, lo que lleva a comparar que una contratación de un personal medio con salario de 42 mil libras termine costando 132,015 libras.

Mientras que los estudios realizados por Smith (2019) en los Estados Unidos, demostraron que existen carencias importantes en el manejo de la selección de los recursos humanos, conllevando a una baja productividad y a su consecuente pérdida de rentabilidad en las empresas. Asimismo, mostró que estas prácticas, en la SP, afectan de manera determinante el clima laboral y su consiguiente pérdida de clientes, objetivo y metas en la venta.

Por su parte, Brown y Miller (2021) en los Estados Unidos de norte América, reconocieron que, en las empresas del sector medio productivo americano, no tenían prácticas adecuadas en la SP, lo que resultaba en problemas significativos para alcanzar los objetivos establecidos en sus planes estratégicos provocando pérdidas en recursos y ganancias.

Así mismo, Career (2024), demostró mediante una encuesta en los Estados Unidos, que la falta de acciones concretas en la SP, causó pérdidas por 18,700 millones en las empresas, de las cuales el 75% de los empleadores manifestaron que hicieron una mala contratación, lo que debido en baja productividad y conflictos de responsabilidad laboral. Además de una baja en la moral en la organización.

Mientras que, en Canadá, las investigaciones realizadas por la consultora Robert Half. Talent Solutions (2024) en su informe indica que 82% de las empresas encuestadas, contrataron personal de manera inadecuada, generando costos innecesarios de al rededor del 30% en los salarios anuales y perdida en la efectividad de las empresas y confiabilidad en el mercado internacional.

En nivel nacional, la problemática de la SP y su impacto en la P se manifiesta de manera diversa en diferentes regiones del país, se realizó desde Lima. Para Adecco Perú (2018) su informe identificó que el problema de la baja productividad en las organizaciones tenía como origen, entre otras causas, la mala SP y la carencia de talento. El 62% de estas empresas reconocieron que no hubo una buena selección, lo que afectó a su clima laboral en un 45%, reduciendo los márgenes de utilidad, generando pérdidas significativas, que según los encuestados son difíciles de calcular.

Consonante con lo anterior, la Cámara de Comercio de Lima (CCL, 2019) desde su sede en Lima, pudo investigar que el 68% de las empresas en el Perú afirmaron que no realizaron una buena SP personal por carencias de recursos; lo que conllevó a que sus resultados fueran de pérdida de calidad en sus productos, aumento de los costos financieros en el ámbito laboral y una mala gestión por problemas de productividad en los colaboradores, lo que se reflejó a que el 52% de las empresas tuvieran quejas al respecto.

El estudio realizado por Page (2020) sobre el impacto económico de las malas prácticas en la SP realizadas a nivel nacional cuya sede está en Lima, mostró que el 60% de las empresas encuestadas tuvieron incrementos en los costos de producción, costos operativos, además de ciclos cortos de permanencia de los colaboradores,

encareciendo los procesos de reclutamiento y selección, lo que se generó que el 45% de estas empresas tuvieran problema con su clima laboral.

Mientras que para Asociación Peruana de Recursos Humanos (2021) en sus estudios realizado a nivel nacional y centrado el Lima, el 55% de las empresas en el Perú incrementaron sus índices de rotación por causa de las malas prácticas en la selección de su personal, contribuyendo al aumento de sus costos y a la pérdida de efectividad laboral, lo que redundo en pérdidas de clientes y ganancias netas en un 48% de sus agremiados.

Sobre esa misma línea de resultados, Gómez y Flores (2022), mostraron la problemática de una mala SP. Las regiones estudiadas fueron Arequipa, Trujillo y Chiclayo, donde la mala selección generó pérdidas efectivas de horas de trabajo, aumento de los tiempos caídos y costos financieros, que afectaron el nivel de excelencia de los productos y el beneficio económico de las empresas.

En este contexto local, podemos señalar que la empresa financiera de estudio enfrenta desafíos significativos, evidenciados por una alta tasa de rotación de personal y una baja productividad de los colaboradores en relación con sus objetivos establecidos. Esto se traduce en costos considerables tanto en términos de recursos humanos, como en los asociados con la contratación y formación del personal. Sin embargo, lo más preocupante es la inestabilidad que esto genera en la ejecución de la implementación de estrategias de expansión y competitividad de la organización. El departamento de capital humano se encuentra constantemente bajo presión debido a la necesidad de implementar prácticas de riesgo para satisfacer la demanda de personal en diversas áreas, lo que resulta en procesos incompletos y una disminución en la calidad laboral. Esto, a su vez, conlleva retrasos en la implementación de acciones alineadas con los objetivos estratégicos de la empresa.

Finalmente, la investigación propuesta acerca de la SP impacta en el desempeño de la P en una empresa del sector bancario retail en Lima en 2024 tiene una relevancia significativa a nivel profesional y social. En el ámbito profesional, ofrece una comprensión más profunda de cómo los procesos de selección de personal inciden en la eficiencia y el desempeño de las organizaciones, lo que podría resultar en una mejora significativa en la toma de decisiones de recursos humanos. Esto, a su vez, podría favorecer la adopción de prácticas de reclutamiento, selección y retención de talento más eficaces, potenciando así la P y competitividad de la empresa en el mercado. A nivel social, esta investigación puede tener un impacto relevante al

contribuir a la creación de entornos laborales más justos y equitativos, donde se valoren las habilidades y competencias de los colaboradores, independientemente de su origen o características personales. Además, al mejorar la P y eficiencia en las organizaciones, la investigación podría tener un efecto positivo en la economía local, generando empleo y contribuyendo al desarrollo socioeconómico de la comunidad. En resumen, esta investigación no solo tiene el potencial de beneficiar a la organización estudiada, sino que también puede tener repercusiones positivas en el ámbito profesional y social más amplio.

Sobre lo expuesto y buscando concretar el problema de la investigación, surge la necesidad de identificar el tipo de relación entre SP y P en una empresa banca retail. Por ello se hace la pregunta general de investigación: ¿Cuál es la relación entre SP y P de los colaboradores en una empresa del sector banca retail en Lima? de esa pregunta general, se formularán tres específicas: i) ¿Qué relación existe entre Reclutamiento (R) con colocación de productos financieros (PF) en una empresa del sector banca retail? ii) ¿Qué relación existe entre análisis de solicitud (AS) con metas establecidas (ME) de los colaboradores en una empresa del sector banca retail? iii) ¿Qué relación existe entre administración de pruebas (AP) y operaciones financieras (OF) en una empresa del sector banca retail?

La investigación sobre la SP y P de los colaboradores en una empresa del sector banca retail en Lima en 2024 busca comprender la interacción existente entre sus variables. Se justifica desde lo teórico por la revisión actualizada de investigaciones que permite aportar sincretismo y valor académico desde el desarrollo de ciencias como la psicología, la administración entre otras. Esta propuesta investigativa ayudará a fortalecer otras investigaciones sobre la importancia de la gestión del talento humano en las organizaciones. En el ámbito práctico, la investigación aporta casos y experiencias de éxito que ayudarán a las organizaciones a mejorar sus actividades productivas y de relaciones humanas desde los distintos procesos de la selección de personal. En lo metodológico, la investigación implementa diseños de búsqueda de información, análisis y conclusiones que ayudarán a los responsables de la gestión de talento humano a tomar mejores decisiones en la consecución de sus productos. Esta investigación busca *imput* significativos para la toma de decisiones estratégicas en la gestión de recursos humanos y que contribuya al desarrollo de prácticas efectivas en el desempeño organizaciones.

Esta investigación planteó como objetivo general: Determinar el tipo de relación entre SP y P de los colaboradores en una empresa del sector banca retail en Lima. Lo que lleva a establecer tres objetivos específicos: i) Determinar el tipo de relación entre R con la colocación de PF en una empresa del sector banca retail. ii) Determinar el tipo de relación entre el AS con ME de los colaboradores en una empresa del sector banca retail y iii) Determinar el tipo de relación entre la AP con las OF en una empresa del sector banca retail.

Respecto a los trabajos previos, se pudieron considerar los siguientes antecedentes internacionales: el estudio realizado por La Mota y Quinto (2021) en Guayaquil investigaron los modelos de contratación (MC) y su relación con la P en empresas relacionadas con productos marinos de consumo humano. Su objetivo fue determinar el modelo de contratación efectivo para mejorar la P en empresas camaroneras. Su diseño de investigación fue mixto, los instrumentos utilizados fueron: cuestionario, entrevistas e investigación documentada de nivel académico y reporte de empresas, el enfoque fue correlacional siendo su población de 1402 colaboradores de las empresas camaroneras a nivel nacional con una muestra de 384 colaboradores. Los resultados mostraron la existencia de relación directa fuerte del 0.606 de correlación entre MC y P en las empresas camaroneras.

En la misma línea de investigación, Obando (2020) desde Ecuador llevó a cabo un estudio exhaustivo de la literatura académica acerca de los recursos humanos y la P, utilizó un enfoque metodológico PRISMA, en ella se seleccionó 11 artículos, según criterio de inclusión son: publicaciones del 2015 al 2020, trabajos de investigación académico publicadas en revistas de alto impacto y cuyas variables estén relacionados a la selección de personal, talento humano y la P consistente a investigaciones de fiabilidad y confiabilidad instrumental. Siendo 8 de los artículos cuantitativos de diseño transversal mostraron relación directa fuerte entre los factores humanos y la productividad.

Vargas Vega et al. (2018) en México sobre la productividad, realizaron un estudio relacional simple, utilizando un diseño exploratorio secuencial (Dexplos), cuyo objetivo fue identificar la relación entre productividad y el factor humano en las empresas, teniendo una muestra de 50 sujetos, en la ciudad de Puebla de Zaragoza donde se aplicó un instrumento identificado como S10/12 y S21/26 determinando la relación entre la productividad y el factor humano de modo directo significativo.

Para Jiménez-León y Mariño-Lua (2018) en su investigación en Guayaquil cuyo objetivo fue determinar de la relación causal entre rotación del personal y productividad. Para ello, utilizó un instrumento: cuestionario de preguntas politómicas en escala de Likert (1 a 5) en la empresa ARCGOLD S.A. con una muestra de 76 sujetos. Los resultados mostraron relación directa significativa entre las variables.

En referencia a los antecedentes nacionales, se consideró Pagola (2022) en su investigación en la región norte del Perú, tuvo como objetivo: determinar la gestión del recurso humano para identificar la relación de éxito empresarial, para ello, utilizó una metodología de investigación, de tipo cuantitativa correlacional buscando encontrar la relación entre el Talento humano y el desempeño laboral, para ello, utilizo a 62 colaboradores como investigación censal. los resultados mostraron correlación directa y muy fuerte. entre las variables.

Aguilar (2020) en su investigación en la Región de Lima, tuvo como objetivo determinar el talento humano y el éxito de la gestión en una empresa financiera, utilizó un enfoque cuantitativo de diseño no experimental transversal de tipo descriptivo correlacional, con una investigación censal de 62 colaboradores. Utilizó como instrumentos para la recolección de información: el cuestionario y el registro laboral. Los resultados obtenidos, mostraron correlación directa y fuerte entre la SP y el desempeño de los colaboradores.

Bergamino et al. (2019) en su investigación tuvo como objetivo determinar la selección de personal y rentabilidad en una empresa en la Región de Lima. Para ello, orientó su interés en el objetivo de identificar la relación de la selección y satisfacción de los colaboradores, utilizando un diseño no experimental de corte transversal, cuya población fue de 72 colaboradores, utilizando 70 de ello; los instrumentos de recolección de datos fueron el cuestionario y el registro de productividad. Los resultados mostraron correlación directa muy fuerte entre las variables estudiadas.

Ponce (2018) quien, en su investigación desde Lima, tuvo como objetivo en su investigación determinar la satisfacción laboral y productividad en el sector bancario, para ello realizo una revisión de la literatura científica desde el 2007 hasta el 2017. Sus resultados mostraron que la satisfacción de los colaboradores estaba presente en todos los indicadores de productividad y que estas estaban distribuidas en cinco dimensiones: organizacional, psicológico, gestión, clima laboral, administración y finanzas, salud y satisfacción.

Sobre productividad, David, F. (2020) enfatiza teóricos como Frederick Taylor, Elton Mayo y Douglas McGregor como instigadores que aportan gran tendencia a la importancia del recurso humano en la gestión de las empresas. Estas perspectivas contribuyeron a fortalecer el marco teórico de los recursos humanos desde la relación de la selección de personal y la productividad en las empresas modernas.

La selección de persona moderna, propone una visión que cuestiona la eficacia de los enfoques que simplemente se centran en el proceso de selección en sí, destacando la importancia estratégica y el impacto que esta función tiene en la gestión global de organización. La propuesta de las actuales tendencias, se orientan a la implementación de procedimientos válidos de R y selección efectiva, fundamentados en la construcción de una fuerza laboral competente y comprometida con los valores de la organización (Werther & Davis, 2001).

Y desde la perspectiva de la gestión, Milkovich et al. (1997) expusieron la necesidad de objetividad en el capital humano y la gestión de recursos humanos como elementos esenciales y estratégicos de la organización, hace hincapié sobre el ciclo de atributos y resultados, de la que se desprenden las competencias personales de los colaboradores. Sobre ello, sostienen que ninguna organización podrá ser sostenible si no cuenta con un capital humano que se distinga y genere valor competitivo para la organización, enfatizando que la gestión de recursos humanos debe cumplir su función estratégica de brindar apoyo sostenido hacia la gestión y alinearse a los planes estratégico de la empresa (Milkovich et al., 1997).

Complementando la propuesta de David (2020) de las relaciones humanas como un factor determinante en la productividad y enfoque integrativo en las organizaciones, se destaca la importancia de los compromisos administrativos y de gestión para la SP. Estas propuestas estén integradas con los planes estratégicos de la empresa. Por ello, es importante, los filtros que identifiquen a candidatos comprometidos con los valores y cultura de la organización (Guerrero, 2017).

Sobre lo expuesto, el marco teórico se orienta a la productividad y el rendimiento alineados con los objetivos estratégicos de la organización, el énfasis en el desarrollo humano y la importancia estratégica de la evaluación en la SP, vinculada a la rentabilidad de las empresas.

Para David (2020) propone que los argumentos en los que se basa la administración moderna permitieron el conocimiento científico y la evaluación de los procesos administrativos y de gestión en las empresas, centrando su interés en la

eficiencia y la productividad de la organización; a través de la estandarización de actividades productivas. Su enfoque busca identificar y modificar las prácticas innecesarias, ya esto genera costo y valores no significantes a la organización. Considera que las organizaciones mejoran en función de la calidad de sus actividades productivas, postulando que los colaboradores están motivados principalmente por la recompensa salarial, lo que fue denominado el *homo economicus*.

Consonante a ello, Milkovich et al., (1997). Hace referencia a enfoques sobre la importancia de las relaciones humanas en las organizaciones empresariales, su argumento fue basado en la necesidad de reconocer que los hombres son seres colectivos y que las relaciones socioafectivas generan impactos importantes en las relaciones de convivencia laboral y por consiguiente en la productividad empresarial.

Mientras en su texto David (2013) hace referencia sobre otras teorías que tratan de explicar los comportamientos socio colectivos de los trabajadores, para ello, hace expone la teoría de X e Y, las cuales se centran en la percepción de los gerentes con respecto a la productividad. Según la teoría X, los colaboradores son apáticos y carentes de iniciativa, lo que se considera perjudicial para la productividad de la empresa. Por otro lado, la teoría Y postula que los colaboradores son responsables y actúan con motivación. según David (2020) haciendo referencia a MacGregor, esta explicación hace énfasis en la importancia de la interpretación de la gerencia y su habilidad para motivar y movilizar a los colaboradores hacia el logro de las metas de la organización. Esto se logra al alcanzar los objetivos mediante una cuidadosa selección de personal y al fomentar la promoción de valores y principios que guíen a los trabajadores hacia metas claramente identificadas

Es importante resaltar que estas teorías ofrecen perspectivas útiles en la comprensión de cómo, la selección de personal afecta directamente a la productividad en las empresas, lo que conlleva a enfatizar, que los procesos de SP deben buscar maximizar la P en las empresas. De lo expuesto, y en la necesidad de resolver el constructo de nuestra investigación, se plantean propuestas que ayuden a configurar la teorización de las dos variables de investigación.

Tomaremos como referentes teóricos para la variable selección de personal la siguiente conceptualización basada en la idea de procesos, donde la selección de personal se reconoce como procesos estratégicos y sistemáticos que buscan identificar a candidatos potenciales para cubrir puestos en la empresa y pueda ofrecer competencias, capacidades y habilidades laborales. Para esta definición se deducen

las siguientes dimensiones: Evaluación integral, Alienación organizaciones y Eficiencia y efectividad (Rodríguez, 2018).

La siguiente definición, se orienta al análisis de los perfiles de los candidatos, el eje de esta conceptualización está en la evaluación de las distintas competencias técnicas, profesionales y actitudinales que presentan los candidatos y su potencial adaptación a organización, en la que se instrumentaliza el trabajo bajo presión y desarrollo de actividades en equipos de alto rendimiento. Para esta definición se deduce las siguientes dimensiones: Capacidad de adaptación, Compromiso organizaciones y Desarrollo profesional (Werther & Davis, 2008).

La definición conceptual de la variable SP, se plantea el constructo desde la multidimensionalidad de competencias, habilidades y actitudes del candidato, evaluando las condiciones de la personalidad y emocionalidad del personal para generar congruencia entre los objetivos personal del candidato y las de la empresa. De ella, se comprendió las siguientes dimensiones: Aptitud cognitiva y emocional, Congruencia organizaciones y Talento y potencial (Evans & Lindsay, 2005).

La definición conceptua de SP, se plantea como una dinámica en constante redefinición, es decir, que se estructura sobre la base de la incertidumbre, ya que las condiciones del mercado laboral, responde a condiciones cambiantes y demandas, según, los contextos laborales-económicos. Esta propuesta teórica busca elementos intangibles del candidato como el talento, potencialidades, factores culturales y motivacionales intrínsecos, además de competencias y conocimiento, todo ello con la finalidad de permitir la adaptación del personal a la organización (David, 2020).

De ello, se infiere que la variable Selección de personal esta diferenciada por tres dimensiones que son: R definido como la fase primaria de integración de los perfiles con la demanda de los usuarios finales y la oferta del mercado laboral, es decir, esta fase determina el atractivo laboral de la empresa. La segunda dimensión es AS que es la fase donde el candidato presenta sus CV para ser evaluado y contrastar con el perfil del puesto. En esta condición, la empresa valora y califica a los participantes para determinar el logro del perfil, el talento y el potencial y como tercera dimensión tenemos la AP, esta condición permite la fiabilidad predictiva de la selección realizada, en ella la empresa expone al trabajador a condiciones reales asegurando el comportamiento y actitudes a las que se encuentra expuesto el trabajador (Milkovich & Boudreau, 1997). Estas dimensiones permiten asegurar el constructo desde la perspectiva teórica y real de los procesos de SP.

Para la variable productividad, se propone las definiciones del concepto, desde la eficiencia de los recursos cuantificables en un periodo temporal, que abarca procesos de maximización de los rendimientos laborales y tecnológicos. En definición puede plantear las siguientes dimensiones: Uso eficiente de recursos, Optimización de procesos y Rendimiento integrativo de los integrables (David, 2020).

La siguiente definición, se perfila desde la capacidad de la organización para construir valor desde los recursos existentes y la generación de innovación utilizando los bienes y servicios de sus mismos procesos de producción. De esta propuesta teórica, se deducen las siguientes dimensiones: Mejora continua, innovación y generación de valor estratégico (Browm & Miller, 2021).

La definición conceptual de la variable P se proyecta desde el enfoque cuantitativo, donde productividad es una ecuación formulada desde la producción obtenida y los recursos utilizados para la producción, expresada en términos cuantitativos. La eficiencia de esta ecuación expresa la capacidad de la organización para expresar sus resultados en monetización a costos mínimos de los productos o servicios. Sobre la propuesta, se deduce las siguientes dimensiones: Relación producción-recursos, Grado de eficiencia económica e indicadores de logros cuantificables (Cuesta, 2015).

La definición conceptual final de P, esta se define como el resultado de la gestión través de procesos de optimización, utilizando prácticas de mejora continua, optimizando actividades relacionadas a todo el proceso de producción mediante la rentabilidad y competitividad, obteniendo una maximización de los recursos del proceso en tiempos continuos. Las dimensiones observadas son: Eficiencia operativa, Rentabilidad y Competitividad (Cuesta, 2015).

Producto de estas relaciones teóricas, podemos estructurar para la variable productividad las siguientes dimensiones: la primera dimensión: PF, es la capacidad de gestionar recursos financieros mediante agentes económicos que utilicen instrumentos de banca financiera como tarjetas de crédito, seguros y otros, estas pueden ser medidos en unidades contables y de uso temporal. La segunda dimensión son las ME por la organización en relación con proyecciones de planes de ventas, estas pueden ser modificadas según, el mercado. Cada meta está diseñada con la finalidad de alcanzar niveles de rentabilidad, esperadas. Y la tercera dimensión son las OF, que son las actividades que permiten relacionar a la intermediación de las ventas de PF con la rentabilidad de la empresa (Werther & Davis, 2008).

La investigación estudia la relación entre la selección de personal y la productividad en el sector bancario retail en Lima. Se debe comprender que esta industria es altamente competitiva y dinámica, es entonces, que el recurso humano se convierte en un activo estratégico esencial para la sostenibilidad y éxito de las empresas. La correcta selección y gestión del personal incide en la productividad, rentabilidad, capacidad de adaptación y respuesta de las empresas a las demandas del mercado. A través de la revisión de antecedentes internacionales y nacionales, se evidencia que la mala SP conlleva a altos costos operativos y baja productividad, afectando el clima laboral y sostenibilidad de la empresa. La administración moderna sobre gestión del talento en las organizaciones, enfatizan la importancia del recurso humano, subrayando la relevancia de una gestión estratégica y objetiva del capital humano. En este contexto, la investigación busca visibilizar la selección de personal como un factor imperativo para la sostenibilidad de las empresas.

Por último, debemos considerar para la investigación que la hipótesis general es: Existe relación entre SP y P de los colaboradores en una empresa del sector banca retail en Lima, dado que la contratación de colaboradores es un paso fundamental en el sector banca retail, y su relación con la P se presume directa y fuerte. Por lo que, podemos deducir, que la elección de colaboradores adecuados puede aumentar su confianza y motivación, creando un ambiente laboral positivo y colaborativo, mejorando la comunicación y la toma de decisiones. Por otro lado, la SP inapropiada puede generar conflictos y disfunciones laborales, lo que podría disminuir la P. Por lo tanto, es fundamental que las empresas del sector banca retail en Lima inviertan en procesos de SP efectivos que desarrollen estrategias para mantener y mejorar la P de sus colaboradores. Dicho lo anterior, se considera que las hipótesis específicas deberían ser: a) Existe relación directa y moderada entre R y colocación de PF en una empresa del sector banca retail en Lima. b) Existe relación directa y débil entre AS y ME de los colaboradores en empresa del sector banca retail en Lima. c) Existe relación directa y fuerte entre AP y OF una empresa del sector banca retail en Lima.

II. METODOLOGÍA

La investigación fue de tipo básica tal como lo afirma Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) cuando explica que estas responden a la necesidad de determinar relaciones entre variables con la intención de identificar posibles soluciones y no afectar las variables. Este diseño de investigación, fue no experimental, ya que no se hace uso de acciones contra las variables que se investigan, por ello, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), enfatizó que este tipo de investigaciones intenta identificar las relaciones entre variables con la intención de establecer hipótesis de trabajo y promover interpretaciones teóricas relacionadas al fenómeno de la investigación, permitiendo de este modo buscar la certeza teórica (Sánchez, 2019).

Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) esta investigación se enmarcó dentro de un enfoque cuantitativo y un nivel de estudio descriptivo correlacional ya que responde a la necesidad explicar los fenómenos desde la observación sin intervención, aludiendo a la investigación correlacional, describe los comportamientos de las variables de manera objetiva y sin manipulación.

Según Cadenas (2016) se recomendó emplear el método hipotético deductivo, en esta clase de situaciones, dado que posibilita al investigador mantener coherencia y línea teórica sobre principios metodológicos relacionados al proceso de gestión basado en razonamiento generales y lógicos. Se pretende alcanzar la identificación de la relación entre las variables que se estudia y sus límites serán según el diseño de investigación relacional simple, es decir la investigación expondrá las variables a una correlación, según diseño no experimental y transversal.

Las variables que se utilizaron para esta investigación fueron: variable 1: SP, la cual se define como la capacidad de la empresa para llevar a cabo procesos relacionados con el reclutamiento, la selección de candidatos y su asignación al puesto de trabajo; por ello, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) exigen que las variables, se encuentren claramente definidas operacionalizadas, determinar su estado y condicionar sus indicadores en la investigación. Para la variable SP, exponemos las siguientes dimensiones: R, AS y AP. Mientras que la variable 2, es P, entendida, como la capacidad de la empresa para gestionar, que se refiere a la generación de valor monetario y no monetario. Producto de sus transacciones comerciales (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Presenta las siguientes dimensiones: PF, ME y OF.

Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) define la población como el conjunto de personas que comparten características comunes que son objeto de estudio, y cuyas particularidades permiten distinguir entre unos y otros. Para delimitar este grupo se emplearon criterios de inclusión y exclusión que ayudaron a identificar las características de los encuestados, con la finalidad de obtener información relevante para la construcción de la data y posteriormente para su análisis e interpretación. La investigación fue censal, abarcando a la totalidad de los involucrados en el estudio. Debiendo tener la capacidad de gestión directa con los colaboradores y tuvieran la capacidad de acceder a sus respectivos indicadores.

La población para investigar fueron 67 ejecutivos de la empresa que se distinguen por su habilidad en la gestión desarrollo humano. La investigación fue de tipo censal, se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento dos cuestionarios, uno para cada variable. El instrumento de medición fue evaluado utilizando la escala tipo Likert, asignando los siguientes valores 1= Nunca, 2= Casi nunca, 3= A veces, 4= Casi siempre, 5= Siempre. Esta condición, se da por la aplicación del cuestionario a todos los ejecutivos, hubo la posibilidad de obtener información de todos ello, Tal como lo definen Ramírez (1997) y Hayes (1999), al explicar la factibilidad de los muestreos totales en poblaciones posibles de evaluar

Para Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) la unidad de análisis se interpreta como parte de la arquitectura de la investigación y sirve para identificar de manera plena la fuente de investigación y recolección de información. Para este caso, las unidades de análisis fueron ejecutivos del área de ventas y gestión. Observando, que el enfoque metodológico para este tipo de investigación implica la recopilación de información mediante la técnica de la encuesta, seguida de la gestión de los datos mediante técnicas de procesamiento y análisis de resultados, utilizando programas especializado, SPSS y Excel finalizando con la interpretación de los resultados basados en las teorías y constructos utilizados para la investigación.

De lo anterior, los instrumentos utilizados son dos cuestionarios, cada una, analizados por tres juicios de expertos mediante la técnica de la validez de contenido utilizando los criterios de suficiencia, pertinencia, relevancia y claridad. Para Fuentes et al. (2020) este tipo de validaciones ayuda a mantener los estándares de calidad y permiten un manejo transparente y probable de mejores resultados en la fiabilidad estadística. Este proceso se realizó con tres académicos con grado de maestría; cuyos expertos en metodología, investigación y experiencia laboral son comprobados.

En el caso de la fiabilidad, se realizó una prueba piloto con 10 ejecutivos, para la recolección de datos se utilizó, como técnica la encuesta con el instrumento de 02 cuestionarios de 19 preguntas, uno para cada variable, obteniendo un valor de 0.946, respecto a la variable de selección de personal según el Alfa de Cronbach, equivalente a una confiabilidad muy fuerte y el resultado de la segunda variable P, dio un valor de 0.972 según Alfa de Cronbach, como refiere Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) cuando determinan que el coeficiente cercano a uno representa el 100% o la unidad de relación perfecta. Mientras que el alejarse de uno, representa la debilidad de la relación.

En el caso de la obtención de información por medio de análisis de artículos científicos, se siguen las sugerencias de Berenguera et al. (2014) que explican el uso de técnicas para obtener información secundaria de registros u otros, con la finalidad de complementar la explicación y la interpretación en el capítulo de la discusión temática de los resultados.

Para el proceso de la recolección de los datos, se coordinan con los participantes para que los formatos sean entregados y llenado de manera presencial.

Sobre los métodos de análisis de los datos, se procedió al uso de estadística descriptiva para identificar la distribución de los estadísticos en el plano y la estadística inferencial para referenciar las correlaciones (Hayes, 1999). En el caso de esta última, se utilizó la prueba de Rho de Spearman con la finalidad de identificar el tipo y fuerza de la correlación.

El procedimiento de aseguramiento y transversalidad permitieron procesar de manera segura los datos y obtener información válida, tal como lo sugiere Martínez (2021).

La investigación empleó data valida con la finalidad de investigar y obtener información que permita la toma de decisiones estratégicas en áreas de venta y gestión humana, para ello, se siguió las recomendaciones que establece los principios de ética de la Universidad Cesar Vallejo (RCUN°470-2022/UCV), manteniendo en todo momento informado a los representantes de la empresa, para ello, se pidió consentimiento informado para la toma en todos los casos teniendo pertinencia en la seguridad de los datos sensible de los colaboradores.

III. RESULTADOS

Análisis descriptivo:

La tabla 1, muestra la distribución de los colaboradores según la variable de SP, clasificados en los niveles: Mala, Regular y Buena. Se observa que la gran parte de los colaboradores, un 58,2%, se ubican en el nivel "Buena", mientras que solo el 6% se sitúa en un nivel malo. Esto sugiere una discrepancia sustantiva entre quienes ven la SP como buena y los que la perciben como mala.

Tabla 1

Niveles para la SP.

Nivel	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MALA	4	6.0	6.0
REGULAR	24	35.8	35.8
BUENA	39	58.2	58.2
Total	67	100.0	100.0

La tabla 2, muestra la distribución de los colaboradores por la variable: P, divididos en nivel: Baja, Media y Alta. Destaca que la mayoría de colaboradores se distribuye en el nivel Alta con un 56.7%, mientras que sólo el 16,4% se encuentra en un nivel malo. Esto sugiere una marcada disparidad en la percepción de la P como alta y los que la perciben como baja.

Tabla 2

Niveles para la P.

Nivel	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
BAJA	11	16.4	16.4
MEDIA	18	26.9	26.9
ALTA	38	56.7	56.7
Total	67	100.0	100.0

La tabla 3, presenta las tres dimensiones de la variable SP: R, AS y AP. Respecto a las cantidades mayores de acuerdo al nivel, corresponde a R y AP, los cuales se encuentran en el nivel "Buena", con valores de 70,1% y 71,6% respectivamente, así como también AS con el mayor porcentaje 53,7%, corresponde al nivel "Regular". De igual forma, respecto a los valores menores se observa que el R, AS y AP, se encuentra en un nivel "Mala" con porcentajes de 7,5%, 6% y 6% respectivamente.

Tabla 3

Niveles para las dimensiones de la SP

Nivel	R		AS		AP	
	N	%	N	%	N	%
Mala	5	7,5	4	6,0	4	6,0
Regular	15	22,4	36	53,7	15	22,4
Buena	47	70,1	27	40,3	48	71,6

En la tabla 4 se presentan las tres dimensiones de la variable P: PF, ME y OF. En referencia a las cantidades mayores, se observa que tanto los PF, como las ME y las OF se encuentra en un nivel bueno, con porcentajes de 53,7%, 61,2% y 70,1%, respectivamente. De la misma forma, respecto a los valores menores se observa que los PF, las ME y las OF se encuentran en un nivel malo con porcentajes de 9%, 13,4% y 7.5%, respectivamente.

Tabla 4

Niveles para las dimensiones de la variable P.

Nivel	PF		ME		OF	
	N	%	N	%	N	%
Mala	6	9,0	9	13,4	5	7,5
Regular	25	37,3	17	25,4	15	22,4
Buena	36	53,7	41	61,2	47	70,1

ANÁLISIS ESTADÍSTICO:

Hipótesis general:

H1. Existe relación directa y fuerte entre SP y P de los colaboradores en una empresa del sector banca retail en Lima.

Ho. No existe relación entre SP y la P de los colaboradores en una empresa del sector banca retail en Lima.

Nivel de confianza de la investigación: 95%

Marge de error de la investigación: 5%

Estadístico de prueba: Rho de Spearman.

Tabla 5

Correlación de Rho de Spearman para: SP y P

		SP	P
SP	Coeficiente de correlación	1.000	.726**
	Sig. (bilateral)		0.001
	N	67	67
P	Coeficiente de correlación	.726**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.001	
	N	67	67

En la tabla 5, se puede apreciar que se obtuvo un valor significativo $< 0,001$ el cual menor a $0,05$ y por la regla de decisión podemos inferir que los resultados existen suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación, la cual establece que existe relación entre la SP y P. Asimismo, el valor positivo $r = 0,726$ me corrobora que es una relación directa, de la misma forma este valor de r , me indica que la intensidad es fuerte como se había supuesto en la hipótesis.

Hipótesis específica 1:

H1. Existe relación directa y moderada entre el R y los PF en una empresa del sector banca retail en Lima.

Ho. No existe relación entre R y los PF en una empresa del sector banca retail en Lima.

Tabla 6

Correlación de Rho de Spearman para R y PF.

		R	PF
R.	Coeficiente de correlación	1.000	.591**
	Sig. (bilateral)		0.001
	N	67	67
PF	Coeficiente de correlación	.591**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.001	
	N	67	67

En la tabla 6, se puede observar que el valor sig resultó ser $< 0,001$ el cual es inferior a 0,05 por lo cual podemos afirmar que hay evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación, la cual indica que hay relación entre el R y los PF. Por otro lado, el valor $r = 0,591$ cuyo valor es positivo corrobora estadísticamente que la relación directa. Finalmente, este valor “r” describe la intensidad como moderada, tal cual se había supuesto en la hipótesis.

Hipótesis específica 2:

H1. Existe relación directa y débil entre AS y ME de los colaboradores en una empresa del sector banca retail en Lima.

Ho. No existe relación entre AS y ME de los colaboradores en una empresa del sector banca retail en Lima.

Tabla 7

Correlación de Rho de Spearman de: AS y ME de los colaboradores.

		AS	ME
AS	Coeficiente de correlación	1.000	.260**
	Sig. (bilateral)		0.034
	N	67	67
ME	Coeficiente de correlación	.260**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.034	
	N	67	67

En la tabla 7 se puede apreciar que el valor sig = 0,034 y al ser menor a 0,05, se debe rechazar la hipótesis nula según lo establecido por la regla de decisión estadística. Por lo tanto, queda evidenciado que existe indicios razonables para aceptar la

hipótesis de investigación, la cual señala que existe relación entre el AS y las ME a los colaboradores. De la misma forma, el valor positivo de “r” corrobora que es una relación directa, asimismo, si se considera la tabla de valoración del coeficiente de Rho de Spearman veremos que el valor $r = 0,260$ indica una Intensidad muy débil y no débil como se había supuesto en la hipótesis.

Hipótesis específica 3:

H1. Existe relación directa y fuerte entre AP y OF en una empresa del sector banca retail en Lima.

Ho. No existe relación entre AP y OF en una empresa del sector banca retail en Lima

Tabla 8

Correlación de Rho de Spearman para: AP y OF

		AP	OF
AP	Coeficiente de correlación	1.000	.703**
	Sig. (bilateral)		0.001
	N	67	67
OF	Coeficiente de correlación	.703**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.001	
	N	67	67

En tabla 8, apreciamos que el valor sig < 0,001 un valor inferior a 0,05 lo cual indica que hay suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación, la cual afirma que existe relación entre la AP y OF. También se observa que “r” tiene un valor positivo lo que confirma que la relación es directa, asimismo el valor obtenido para $r = 0.703$ señala que la relación tiene una intensidad fuerte, tal como se había previsto en la hipótesis de investigación.

IV. DISCUSIÓN

En esta investigación, se ha analizado la correlación entre la SP y la P de los colaboradores en una empresa del sector banca retail en Lima durante el año 2024. A continuación, se sintetizan y comparan los principales resultados obtenidos con los antecedentes y teorías relacionadas, identificando coincidencias, diferencias y explicaciones metodológicas que se presentaron.

El estudio tuvo como objetivo general determinar la relación entre SP y P. Los hallazgos numéricos revelaron que existe relación entre ambas variables con un $r = 0,726$ y una significancia de $0,001$, esto se puede traducir que mientras mejore el proceso de SP, entonces, se tendrá un impacto beneficioso en la P de la empresa. Este resultado demuestra que la filtración de competencias y recursos de los candidatos, ejercen una acción positiva en la P de la organización y una mayor rentabilidad a la empresa. Estos resultados corroboran los estudios de Aguilar (2020) quien establecía una relación entre la SP y la P de los colaboradores, además de estudios anteriores como los de Recruitment y Employment Confederation (2017) en Inglaterra o los de Smith (2019) en los Estados Unidos de norte América, que muestran una coincidencia general y en aspectos específicos, según las áreas e industrias, lo que contribuye a sumar conocimiento significativo y reforzar los marcos teóricos sobre la SP y su impacto beneficioso en las empresas, tal como lo señala Brown y Miller (2021) cuando señaló que la SP generaba pérdidas significativas en las industrias que no tenían buenas prácticas para su personal.

Cabe mencionar que los resultados obtenidos son semejantes con los de Martínez (2023) quién también encontró relación directa y fuerte. Estos resultados coinciden por el hecho que sus poblaciones fueron similares y que sus participantes habían sido muestrados de manera similar; también, se puede explicar con el hecho, que en ambas investigaciones se emplearon encuestas organizadas para la recolección de información. La coincidencia de estas investigaciones, corroboran la condición de igualdad de factores y la semejanza de resultados, coincidiendo con la aseveración de validez de contenido en la medición de la fiabilidad de los instrumentos con los que se realizó la investigación, relación similar se observa en los estudios de Robert Half. Talent Solutions (2024) cuando expone en sus diversos informes la existencia de marcadas coincidencias entre los estudios con metodologías similares, lo que implicaría, la existencia de patrones generales y específicos para

resultados similares. También, es importante reconocer, que la objetividad en procesos administrativos, definen acciones que permiten estructurar resultados bajo criterios de gestión. Para esta investigación, los resultados mostraron alta coincidencia entre las pruebas y las actividades de selección administrativas, para ello, sumamos a nuestros argumentos los casos expuestos por CCL (2019) quienes afirman que el 68% no habían utilizado metodologías de SP y que ello, les había generado pérdidas significativas en la monetización de sus procesos, sino que habían tenido graves problemas en la calidad de la organización.

Nuestro estudio revela que un proceso de selección de personal bien estructurado y riguroso está positivamente correlacionado con la P de los colaboradores. Los colaboradores seleccionados mediante un proceso que evalúa adecuadamente sus competencias y habilidades muestran un desempeño superior en lo que respecta a eficiencia y eficacia en la colocación de PF, cumplimiento de ME y manejo de OF, tal como plantea la Asociación Peruana de Recursos Humanos (2021) en sus diversos informes sobre la realidad nacional en la que hace hincapié en la necesaria condición de mejores prácticas de selección de personal para mejorar la P sostenible.

Para fortalecer esta afirmación, es importante considerar la relevancia de una SP adecuada, tal como lo señala Gómez y Flores (2022) cuando realizaron sus estudios a nivel nacional e identificaron que malas prácticas en la SP pueden generar un incremento de tiempos caídos y costos financieros, mientras que un proceso de selección bien diseñado no solo permite identificar a los candidatos más calificados, sino que también establece un marco claro para evaluar competencias específicas que son fundamentales para el éxito en el sector banca retail. En los casos internacionales, se presentó a La Mota y Quinto (2021) quienes concluyeron que los sistemas de control para la SP, permitían claridad de competencias requeridas por la industria y una adecuada correlación entre los beneficios y pérdidas esperadas, causadas por los procesos de recursos humanos. De esta manera, se corrobora que el uso de mejores prácticas ayuda a disminuir la probabilidad de que los empleados abandonen la organización, reducir los gastos relacionados con la contratación y formación de nuevos colaboradores, sino que, además, genera una mayor estabilidad para las decisiones que se tomen en la organización.

Sobre la relación entre las competencias de los colaboradores y su desempeño laboral es un aspecto clave que esta investigación tomo en cuenta, de la misma

manera que la hizo Obando (2020) cuando al realizar su investigación, determinó que las competencias de los trabajadores, se relacionaban de manera directa fuerte con los resultados favorables en razón de la P generada. Por ejemplo, en el caso de competencias como la comunicación, el trabajo en equipo y la capacidad de resolución de problemas durante el proceso de selección podrían asegurar que los colaboradores no solo sean competentes en sus tareas, sino que también se integran de manera efectiva en la cultura organizacional, que ayudaría significativamente en el clima de la organización produciendo mayor asertividad entre los colaboradores, sumado a lo descrito por Vargas et al. (2018) cuando muestra los indicadores de P en función de la SP en la ciudad de Puebla, México.

Además, un proceso de selección de efectivo mejora la calidad del servicio al cliente. Colaboradores que son elegidos cuidadosamente tienen una mayor habilidad para comprender y atender las necesidades de los clientes, lo que puede resultar en una mayor satisfacción del cliente y, en consecuencia, en un incremento en la lealtad y retención de clientes.

Por otro lado, la incorporación de un proceso de selección riguroso ayuda a forjar una cultura organizacional que valora el desempeño y la excelencia. Esto no solo motiva a los colaboradores a alcanzar sus metas, sino que también establece un estándar de calidad que puede atraer a talentos superiores en el futuro. Corroborando este planteamiento, tenemos a Jiménez-León y Mariño-Lua (2018) cuando define la ecuación a mejores prácticas en SP, mejores resultados en la P y menores riesgos de pérdida.

Los datos muestran una correlación directa y moderada ($r = 0.591$, $p < 0.01$) entre un proceso de R riguroso y la colocación exitosa de PF. Esto implica que los reclutados a través de métodos estructurados no solo tienen las habilidades técnicas necesarias, sino también la capacidad para aplicar estas habilidades de manera efectiva en un entorno comercial, tal como lo presenta Obando (2020) en sus investigaciones sobre competencias y calidad productiva. Por consiguiente, la P de los colaboradores se establece como un indicador crucial del desempeño organizacional, al igual que la implementación de metodologías que favorezcan la mejora de los procesos de selección a través de un riguroso filtro para identificar candidatos proactivos y motivados, lo que se traduce en un mayor compromiso hacia sus responsabilidades, esta condición, es la misma que tuvo como resultado Pagola (2022) cuando investiga el talento humano como estrategia en la selección de

personal, para él, lo importante es hallar, personas que construyan y sumen a la organización mediante su talento y conocimiento. Esto es especialmente relevante en el ámbito financiero, donde la exactitud y la celeridad son fundamentales para lograr el éxito en la colocación de PF.

En cuanto al AS, encontramos una correlación directa y muy débil de $r = 0.260$ con el cumplimiento de ME. Este hallazgo indica que los candidatos que pasan por un análisis exhaustivo de sus habilidades y experiencias tienden a aumentar el cumplimiento de las metas organizacionales, contribuyendo directamente a la P de la empresa. Asimismo, la relación no es lo suficientemente fuerte como para establecer una dependencia clara entre ambas dimensiones, estos resultados a demostrado, lo complejo y diferencial que puede ser la gestión del recurso humano, pero sobre todo lo retador que se presentan las distintas posibilidades cuando se investiga variable categóricas y continuas como fue el caso de Bergamino et al (2019) que hallo la existencia de relación directa y fuerte entre P y satisfacción producto de una adecuada SP.

Diversos estudios en el ámbito de la gestión de desarrollo humano han encontrado que las organizaciones que implementan procesos de selección estructurados, análisis de solicitud, y basados en competencias obtienen mejores resultados en términos de desempeño organizacional. (Asociación Peruana de Recursos Humanos, 2021). Estos hallazgos respaldan la afirmación de que una selección adecuada es fundamental para el éxito a largo plazo de cualquier empresa.

La AP muestra una correlación directa y fuerte de $r = 0.703$ con la eficiencia en las OF. Esto sugiere la importancia de una evaluación minuciosa de las habilidades durante el proceso de selección es crucial para garantizar que los colaboradores sean capaces de manejar operaciones financieras con precisión y eficiencia. Milkovich et al (1997) explica que teóricos como Dave Ulrich destacan la importancia de comprender que los puestos de trabajo requieren personas con perfiles específicos. Esta consideración permite mejorar la calidad laboral del trabajador.

Los hallazgos de nuestra investigación coinciden con las conclusiones alcanzadas en investigaciones anteriores, como los realizados por Brown y Miller (2021), quienes encontraron que las empresas con procesos de selección bien estructurados tienen colaboradores que muestran un rendimiento superior. Este estudio cuantitativo refuerza la idea de que la selección rigurosa de personal es un factor crítico para el éxito organizacional.

En el contexto peruano, Pérez (2019) también destaca que las empresas que implementan técnicas de selección basadas en competencias específicas logran una mayor P en la colocación de PF. Pérez (2019) enfatiza la importancia de alinear las competencias evaluadas durante la selección con las habilidades requeridas para el puesto, un hallazgo que coincide directamente con nuestros resultados.

Homans (1958) sostiene que las interacciones dentro de una organización, basadas en la reciprocidad, generan respuestas positivas en los colaboradores, promoviendo un mejor desempeño y adherencia a los objetivos organizacionales, corroborando los resultados de esta investigación.

La teoría de la congruencia de Nadler y Tushman (1980) sugiere que la alineación entre los procesos organizacionales y las competencias de los colaboradores es crucial para lograr un desempeño efectivo. Estos marcos teóricos respaldan la idea de que un proceso de selección estratégicamente alineado con los objetivos de la organización resulta en una fuerza laboral más competente y comprometida, lo cual es esencial para la eficaz colocación efectiva de PF y la eficiencia en las OF. Por tanto, es crucial considerar esta teoría, ya que nos ayuda a comprender cómo los diversos elementos de una organización (como la estructura, la cultura y los recursos) pueden alinearse para lograr una congruencia que sustente su funcionamiento efectivo. Esta condición, también puede aplicarse a los procesos de SP y los objetivos estratégicos de la empresa, ya que al hacerlo se lograría sinergias que contribuyan a alcanzar los resultados esperados, tal como lo refiere Milkovich et al., (1997) cuando afirma que los modelos teóricos que vinculan la selección con la P, aportan beneficios significativos a las empresas. Estos conceptos están basados en teóricos como Drucker, Ulrich y Gary Dessler, que explican los beneficios de fortalecer la gestión de los recursos humanos para potenciar el rendimiento organizacional.

Además, diversos estudios empíricos han respaldado la teoría de la congruencia en el ámbito de la gestión de desarrollo humano. Por ejemplo, Bowen y Ostroff (2004) llevaron a cabo una investigación donde encontraron, que cuando los sistemas de recursos humanos están bien diseñados y comunicados, propician un clima organizacional que facilita la alineación entre las competencias de los colaboradores y los objetivos de la empresa, lo cual se traduce en un mejor desempeño organizacional.

A pesar de las coincidencias, también existen diferencias notables con algunos estudios previos. Por ejemplo, informes de la Cámara de Comercio de Lima (2019) y

Adecco Perú (2018) sugieren que la falta de recursos impacta negativamente en la P debido a una deficiente SP, Sin embargo, nuestra investigación no ha encontrado evidencia que respalde esta limitación, esto podría explicarse por la implementación de métodos y recursos adecuados en la empresa objeto de estudio, tal como plantea David (2013) en su texto sobre gestión en administración. Él afirma que, a iguales condiciones, iguales resultados y que la diferencia solo es comprensible cuando las variables, no han sido evaluadas de manera adecuada.

Una posible explicación para esta diferencia, radica en la capacidad de la empresa en cuestión para optimizar sus recursos y procesos de selección, a pesar de las limitaciones generales que enfrentan otras organizaciones. Este logro puede atribuirse a factores como una planificación estratégica más sólida, una asignación eficiente de recursos y una mayor habilidad para atraer y retener talento. Estos aspectos son tangencialmente distintos a la teoría propuesta por Douglas, quien postula la existencia de dos tipos de trabajadores, como una condición inherente. Sin embargo, investigaciones, han determinado que las personas cumplen roles generados por factores que pueden ser controlados y que, por consiguiente, esta no respondería en la selección de mejores prácticas en la selección de personal.

Es esencial tener en cuenta que, si bien la escasez de recursos puede representar un desafío, no necesariamente es determinante. Incluso con recursos limitados, las organizaciones pueden implementar procesos de selección efectivos si se enfocan en las competencias clave, utilizan métodos de evaluación fiables y alinear sus acciones con los objetivos estratégicos de la empresa. Nuestra investigación destaca la viabilidad de que una empresa mejore sus procesos de selección mediante enfoques específicos que se ajusten a los requerimientos de los planes estratégicos y surjan de la necesidad del área usuaria.

Estas diferencias según Ponce (2018) podrían atribuirse a diferencias metodológicas. Mientras nuestro estudio utilizó un diseño correlacional no experimental con técnicas estadísticas, otros estudios, como el de Belduma-Garnica et al. (2020), optaron por métodos descriptivos que no garantizan permiten el mismo nivel de precisión y control sobre las variables implicadas. Este tipo de diferencias, limitan la inferencia que requiere este tipo de investigaciones. Mientras que la estadística descriptiva nos permite comprender las relaciones de posición, la estadística inferencial nos ayuda a estructurar de manera deductiva explicaciones más sólidas y fundamentadas.

Para ir finalizando, se puede decir, que nuestra investigación ha expuesto la existencia de la correlación directa y fuerte entre SP y P de los colaboradores en el sector bancario retail en Lima. Los resultados obtenidos, con un coeficiente de calificación de 0,726 y una significancia de 0,001, demuestran que un proceso de selección bien diseñado y alineado con los objetivos estratégicos de la organización mejora la competencia de los colaboradores e tiene un impacto positivo en su compromiso y desempeño. Estos resultados, respaldan distintas teorías relacionadas a la P y con la gestión del talento humano, en particular la teoría de la congruencia de Nadler y Tushman, que enfatiza la importancia de la alineación entre los procesos organizacionales y las competencias de los colaboradores, como destacado por Rodríguez (2018) al resaltar la necesidad de procesos de integración, alineación organizativa y eficiencia efectiva que fomenten el desarrollo óptimo del talento en las organizaciones.

Finalmente, nuestro estudio contribuye al cuerpo de conocimiento actual sobre la SP y la P. Estos hallazgos tienen implicaciones prácticas para las organizaciones que aspiran a mejorar su desempeño, enfatizando la importancia de un proceso de selección riguroso y alineado que promueva el desarrollo de colaboradores más competentes y comprometidos. Esto a su vez, puede impulsar la rentabilidad y sostenibilidad en el sector financiero retail.

V. CONCLUSIONES

Basándonos en los resultados obtenidos en este estudio, se puede concluir respecto al objetivo general, que existe una correlación entre las variables de SP y P. El valor de 0,001 obtenido es considerablemente menor al nivel de significancia de 0,05, lo que indicaba que había suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y respaldar la hipótesis de investigación planteada. Los hallazgos numéricos revelaron un coeficiente de correlación de $r=0,726$, confirmando así una relación directa y fuerte entre ambas variables. Estos resultados sugerían que al mejorar el proceso de SP, se reflejaría un impacto positivo y beneficioso en la variable P.

Tomando en consideración a los resultados obtenidos en relación al objetivo específico 1, se mostró una correlación directa y moderada ($r = 0.591$, $p < 0.01$) entre un proceso de R riguroso y la colocación exitosa de PF. El valor de 0,001 obtenido resultó considerablemente menor al nivel de significancia de 0,05, lo que indicaba que existía suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y respaldar la hipótesis de investigación planteada. Esto sugiere que los colaboradores reclutados a través de métodos estructurados no solo poseían las habilidades técnicas necesarias, sino también la capacidad para aplicar estas habilidades de manera efectiva en la colocación de PF.

Los resultados derivados del objetivo específico 2, revelaron una correlación directa y, a su vez muy débil ($r=0,260$, $p < 0.01$) entre AS y ME. El valor de 0,001 obtenido es considerablemente menor al nivel de significancia de 0,05, lo que nos lleva a concluir que hay suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y respaldar la hipótesis de investigación planteada. Este hallazgo apunta a que los candidatos que son sometidos a un análisis detallado de sus habilidades y experiencias tienden a mejorar el logro de las metas organizacionales. Sin embargo, la vinculación entre ambas dimensiones no es lo suficientemente fuerte como para establecer una dependencia directa entre ellas.

Los resultados obtenidos del objetivo específico 3, revelaron una correlación directa y fuerte ($r=0.703$, $p < 0.01$) entre AP y OF. El valor de 0,001 obtenido resultó ser considerablemente menor al nivel de significancia de 0,05, lo que indicó que existía suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y respaldar la hipótesis de investigación planteada. Este hallazgo señaló que la efectividad en la AP puede llevar a un mejor desempeño en las OF de la empresa.

RECOMENDACIONES

Primera. Al gerente general (GG) en maximizar la P de colaboradores en el sector bancario retail de Lima, es crucial que la empresa establezca y mantenga proceso de selección de personal robusto y alineado con sus objetivos estratégicos. Esto implica a las áreas involucradas de la gerencia de desarrollo de talento humano y la gerencia comercial en definir criterios de selección que no solo se centren en los requisitos técnicos, sino que también consideren el ajuste cultural y las habilidades blandas de los candidatos. La implementación de un sistema de selección riguroso permitirá identificar y atraer a los talentos más competentes, lo que, a su vez, elevará la P organizacional. La evidencia de la investigación indica una relación positiva entre la calidad del proceso de selección y la P, lo cual subraya la necesidad de invertir en metodologías avanzadas y en la capacitación del personal encargado de la selección. Adaptar las prácticas de selección a las demandas específicas del entorno bancario retail y al perfil de los candidatos permitirá a la empresa no solo mejorar la eficiencia y efectividad de sus colaboradores, sino también fortalecer su posición competitiva en el mercado.

Segunda. Dada la correlación directa y moderada entre R y PF, se recomienda al gerente general a realizar un exhaustivo diagnóstico del R y mejorar los procedimientos de R, asegurando que se seleccione a los candidatos más idóneos y con el perfil más adecuado para desempeñarse eficazmente en la venta de PF. Con base en ello, se recomienda desarrollar un programa de actualización y capacitación para el equipo encargado de R y S, a fin de asegurar su proceso efectivo y alineado a las necesidades de la organización.

Tercera. Al GG evaluar los criterios y procedimientos utilizados en el AS de los candidatos que se encuentran alineados con las expectativas de desempeño y P reflejadas en las metas organizacionales. Mediante el AS contribuye a la selección de los colaboradores más aptos para alcanzar las ME, lo cual impactará directamente en la P de la organización. Además, los hallazgos podrían ser utilizados para mejorar los procesos de AS, asegurando que se seleccione a los candidatos con el perfil y las

competencias necesarias para cumplir con los objetivos de la empresa. Se exhorta a la empresa a implementar mecanismos de medición y seguimiento de la P de los colaboradores, considerando indicadores clave como eficiencia, calidad del trabajo, cumplimiento de objetivos, entre otros. Asimismo, se sugiere diseñar y desarrollar eventos de actualización y capacitación con el fin de fortalecer sus habilidades y competencias y, en consecuencia, mejorar su P.

Cuarta. Al GG analizar la relación entre la AP aplicadas durante el procedimiento de SP y la habilidad de los colaboradores en la realización de OF en la empresa del sector banca retail. Esto implica adoptar metodologías más robustas en la evaluación de los candidatos, como incluir pruebas psicométricas y simulaciones reales del entorno laboral, como pruebas de piso que permiten identificar a los candidatos con las capacidades y conocimientos necesarios para llevar a cabo eficazmente las diversas OF que forman parte de las actividades diarias de los colaboradores, lo cual redundaría en una mayor P.

Quinta. Para los futuros investigadores, se recomienda explorar las variables adicionales que pueden influir en la relación entre SP y P. Esto, con la intención de abrir espacios de investigación y desarrollar áreas de oportunidad en la industria financiera relacionado en procesos de selección y P (Bergamino et al., 2019).

REFERENCIAS

- Adecco Perú. (2018). Impacto de la malacontratación en las empresas del Perú. Lima: Adecco Perú.
- Aguilar Fernaández, A. E. (2020). Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral del Personal administrativo en la Empresa Financiera Efectiva de Trujillo 2020. Chimbote: Universidad César vallejo.
- Asociación Peruana de Recursos Humanos. (2021). Consecuencias de una mala selección de personal en el desempeño organizacional. Lima.
- Bergamino, M., Salvatierra, J., & Valeria, C. (2019). Propuesta de un sistema de reclutamiento y selección de personal que contribuya con la productividad laboral de la empresa NG Servicios S.A.C. 2019. Universidad Tecnológica del Perú.
- Bonilla, E., Díaz, B., Leeberg, F., & Noriega, M. (2014). Mejora continua de los procesos. Lima: Universidad de Lima.
- Brown, A., & Miller, c. (2021). El impacto estratégico de la selección de personal en la productividad empresarial: evidencia de una revisión sistemática. *Journal of Strategic Management*, 289-305.
- Cámara de Comercio de Lima. (2019). Consecuencias de la mala selección de personal en las empresas peruanas. Lima: CCL.
- Career Builder. (2024). Para empleadores. Obtenido de <https://resources.careerbuilder.com/featured-stories/how-much-is-that-bad-hire-costing-your-business#:~:text=The%20potential%20costs%20of%20a,wrong%20person%20for%20a%20position.>
- Carranza Horna, L. A. (2018). Percepción de la gestión del talento humano y el estrés laboral de los colaboradores de Saga Falabella, Chimbote. Chimbote: UCV.
- Cuesta, A. (2015). Gestión del talento humano y del conocimiento. ECOE. doi:978612304277-6
- David, F. R. (2020). Administración estratégica. México: PEARSON.
- Díaz Díaz, A., & Toscano Moctezuma, J. (2021). El capital humano y la productividad en las empresas. *Torreón universitario*, 11(30).

- Díaz Muñoz, G., & Quintana Lombelda, M. (2021). La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización. *Gestión joven*, 22(1), 29-48.
- Elias, D. (2019). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Ripley sede Miraflores, 2019*. Lima: Universidad Autónoma del Perú.
- Evans, J., & Lindsay, W. (2005). *Administración y control de calidad*. Thomson. doi:970-686-438-5
- García, M., & López, A. (2020). Impacto de los procesos de selección en la productividad de las empresas bancarias: evidencia de tres ciudades peruanas. *Revista de Economía y Finanzas*, 78-94.
- Gómez, A., & Flores, M. (2022). Impacto de la selección del personal en la productividad de la empresa del sector bancario retail en ciudades claves del Perú. *Economía regional*, 67-82.
- Guerrero Trelles, R. E. (2017). *Los mecanismos de control interno en el área de recursos humanos en las empresas retail en el Perú*. Piura: Universidad Católica Los Ángeles.
- Hayes, B. (1999). *Como medir la satisfacción del cliente: desarrollo y utilización de cuestionarios*. Gestión.
- Homans, G. (1958). El comportamiento social como intercambio. *American Journal of Sociology*, 63, 597-606. doi:http://dx.doi.org/10.1086/222355
- Jiménez-León, F., & Mariño-Lua, I. (2018). Research and analysis of the rotation of human talent in the chains of quick meals. *Las ciencias*, 4(3), 449-465. doi:10.23857/dc.v4i3.818
- Jones, j., & White, C. (2020). Optimización del capital humano: una perspectiva estratégica para empresas del sector bancario retail. *International Journal of Human Resource Management*, 215-230.
- La Mota, G., & Quinto, P. (2021). El modelo de contratación del personal y su relación con la productividad de empresas camaroneras en la ciudad de Guayaquil. *Carácter*, 9(1). doi:1390-7662
- Martínez. (2023). Selección del personal y su impacto en la productividad: evidencia del sector bancario retail en Lima. *Revista económica y finanzas*, 35-50.

- Martínez, L., & R., P. (2021). Optimización de procesos de selección en empresas del sector bancario retail: una perspectiva estratégica para el desarrollo económico nacional. *Gestión empresarial*, 210-225.
- Milkovich, G., & Boudreau, J. (1997). *Dirección y administración de recursos humanos*. McGrawHill. doi:0-256-08153-0
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2017). Estadísticas de rotación de personal en las empresas de telecomunicaciones en Perú. Obtenido de https://www.mtpe.gob.pe/estadisticas/rotacion_personal_telecomunicaciones.html
- Mintzberg, H., Quinn, J. B., & Voyer, J. (1997). *El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos*. México: PERASON.
- Nadler, D., & Tushman, M. (1997). A congruence model for organization problem solving. M. Tushman & P. Anderson (Eds.), *Managing strategic*.
- Obando, M. (2020). Capacitación del talento humano y productividad: una revisión literaria. *ECA Sinergia*, 11(2), 166-173.
- Obando, M. (2020). Capacitación del talento humano y productividad: una revisión literaria. *ECA Sinergia*, 11(2), 166-173.
- Page, M. (2020). *Impacto económico de las malas contrataciones en el Perú*. Lima.
- Pagola Jara, S. C. (2022). *Gestión de recursos humanos y su relación con el éxito empresarial en las empresas de obras civiles - Huaraz 2021*. Huaraz: Universidad César vallejo.
- Paredes, K., Velasquez, P., & Durand, C. (2015). *Análisis del proceso de reclutamiento y selección de personal en Ripley Perú S.A*. Arica: Universidad del Mar.
- Pérez, R., & González, S. (2022). Factores determinantes de la productividad en empresas del sector bancario retail: un análisis comparativo. *Journal of Banking Studies*, 68-82.
- Ponce Palante, G. E. (2018). *Satisfacción laboral y productividad en el sector bancario: una revisión sistemática de la revisión científica en el periodo 2007-2017*. Universidad Privada del Norte.
- Ramírez, E., & Rodríguez, C. (2023). Selección de personal y desarrollo económico: el caso del sector bancario retail en el Perú. *Journal of Economic Development*, 145-160.
- Ramírez, T. (1997). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Panapo.

- Recruitment & Employment Confederation. (2017). Perfect match. London: Recruitment & Employment Confederation.
- Rivera-García, L. (2019). Reclutamiento y selección del personal empresarial. Científica. Ciencias económicas y empresariales, 4(12), 58-71. doi:10.23857/fipcaec.v4i12.65
- Robert Half. Talent Solutions. (2024). Lost time, lost opportunities: the cost of a bad hire. Canadá: Robert Half. Talent Solutions. Obtenido de <https://www.roberthalf.com/us/en/insights/management-tips/the-higher-cost-of-a-bad-hire>
- Rodríguez, E. (2018). Gestión del talento humano en el sector bancario retail: retos y oportunidades en el contexto peruano. Finanzas y Negocios.
- Sánchez Alva, E. S. (2018). Motivación intrínseca y su relación con la rotación del personal en Saga Falabella, San Isidro, 2018. Lima: UCV.
- Smith, J. (2019). Selección de personal y productividad en el sector bancario: un enfoque comparativo internacional. Journal of Banking Research, 45-62.
- Universidad de Lima. (2023). Estudio de rotación del personal de telecomunicaciones en Lima. Obtenido de <https://www.ulima.edu.pe/estudio-rotacion-personal-telecomunicaciones-lima/>
- Universidad EAFIT. (s.f.). Análisis de la rotación de personal técnico en una empresa de telecomunicaciones y tecnología en Colombia. <https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/5b66a7f2-10d0-4599-a6c1-eed45827f534/content>.
- Vargas Vega, T., Vizzuett Balderas, V., Amador, E., Becerra, L., & Villegas, E. (2018). La satisfacción laboral y su influencia en la productividad. Teuken Bidikay, 129-153. doi:2619-1822
- Werther, W., & Davis, K. (2008). Administración de recursos humanos. McGrawHill. doi:978-970-10-5913-5

ANEXOS

Anexo 1

Tabla de operacionalización de variables

Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Selección del personal	Basada en la idea de procesos, donde la selección de personal se reconoce como procesos estratégicos y sistemáticos que buscan identificar a candidatos potenciales para cubrir puestos en la empresa y pueda ofrecer competencias, capacidades y habilidades laborales. Para esta definición se deducen las siguientes dimensiones: Evaluación integral, Alienación organizaciones y Eficiencia y efectividad (Rodríguez, 2018).	Se orienta al análisis de los perfiles de los candidatos, el eje de esta conceptualización está en la evaluación de las distintas competencias técnicas, profesionales y actitudinales que presentan los candidatos y su potencial adaptación a organización, en la que se instrumentaliza el trabajo bajo presión y desarrollo de actividades en equipos de alto rendimiento. (Werther & Davis, 2008)	Reclutamiento.	<ul style="list-style-type: none"> • Tasa de respuesta de Candidatos • Fuente de reclutamiento más efectivo • Tiempo promedio de contratación 	Escala Ordinal Tipo Likert 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
			Análisis de solicitud	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de candidatos cualificados. • Eficacia de los filtros de selección. • Evaluación de habilidades y experiencia. 	
			Administración de pruebas	<ul style="list-style-type: none"> • Tasa de aprobación de pruebas. • Confiabilidad de las pruebas, para predecir desempeño laboral de postulantes. 	

Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Productividad	La capacidad de la organización para construir valor desde los recursos existentes y la generación de innovación utilizando los bienes y servicios de sus mismos procesos de producción. De esta propuesta teórica, se deducen as siguiente dimensiones: Mejora continua, Innovación y Generación de valor estratégico (Browm & Miller, 2021).	Gestión de recursos con la intensión de maximizar operaciones de rentabilidad en la empresa y optimización de productos y servicios a clientes internos y externos.	Productos Financieros	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de colocación productos financieros en un periodo específico. • Diversificación de productos, valor total de productos colocados 	Escala Ordinal
			Metas establecidas	<ul style="list-style-type: none"> • Ratio de producción por hora hombre. • Satisfacción de las actividades laborales. • Cumplimiento de objetivos SMART en un periodo determinado. 	
			Operaciones financieras	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo colocación de productos. • Ratio de ventas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre

Anexo 2

Instrumento de recolección de datos

ESCUELA DE POSGRADO

Maestría en Gestión del Talento Humano

Cuestionario de Investigación sobre Selección de personal y Productividad

Hola, agradezco tu consentimiento y apoyo en esta investigación de carácter académica. El objetivo de este cuestionario es conocer información relacionados con la selección de personal y productividad en la empresa. Por favor, responde con total sinceridad a las preguntas del cuestionario.

Es importante mencionarte que tu participación es voluntaria y que los datos recopilados serán tratados de manera confidencial y que los resultados serán útiles para fines académicos.

Recuerda que debes marcar el casillero numérico que represente tu identificación con la pregunta. Para **1: Nunca, 2: Casi Nunca, el 3: A veces, el 4: Casi siempre 5: Siempre.**

Variable: Selección de personal	1	2	3	4	5
1. Te sientes atraído para trabajar como ejecutivo de ventas en la empresa					
2. Sientes que la empresa se promociona como un empleador atractivo para contratar ejecutivos de tarjeta					
3. Percibes que el proceso de reclutamiento fue el adecuado					
4. Consideras importante el proceso de reclutamiento, al que aplicaste					
5. Te resultó claro el proceso de reclutamiento					
6. Percibiste garantías en la diversidad e igualdad de oportunidades en el reclutamiento					
7. Consideras que la descripción del puesto de ejecutivo de tarjeta refleja con las responsabilidades y requisitos del puesto					
8. Cual es tú opinión sobre el proceso de selección para el puesto de ejecutivo de tarjeta de crédito					
9. Consideras que tus habilidades técnicas son más importantes que las habilidades interpersonales para ser un ejecutivo de tarjetas					
10. Te resulta complicado comprender los criterios de selección en las solicitudes de empleo en el proceso de selección					
11. Crees que los criterios de selección son objetivos y están libres de prejuicios					
12. Crees que la información confidencial de los candidatos está asegurada					
13. Con qué frecuencia se retroalimenta a los candidatos que no son seleccionados					
14. Consideras que evaluaron tus habilidades y competencias para ser ejecutivos de tarjeta					
15. Crees que este proceso pudo identificar a los mejores candidatos para ejecutivos de tarjetas					
16. Te explicaron tus resultados, luego de la selección					

17. Cuánto, consideras que te apoyaron para la realización de tus actividades de trabajo					
18. Cuánto piensa que las evaluaciones responden a principios de transparencia y equidad					
19. Cuánto crees, que los resultados de tú evaluación te ubican en el puesto de trabajo					

Variable: Productividad	1	2	3	4	5
1. Consideras que los procesos de reclutamiento y selección de personal son eficientes					
2. Consideras que los nuevos colaboradores, están bien seleccionados para su puesto de trabajo					
3. Considera que el desempeño de los colaboradores está relacionado con la mejora continua					
4. Consideras que los recursos utilizados para fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y motivador son suficientes					
5. Consideras que los ejecutivos de tarjeta tienen recursos adecuados para realizar su trabajo					
6. Consideras que la gestión de recursos humanos te provee de condiciones para lograr tus metas					
7. Se utilizan evaluaciones para medir el nivel de satisfacción y compromiso de los colaboradores con la organización					
8. Recibes retroalimentación sobre tú desempeño					
9. Se promueven el desarrollo profesional y la movilidad interna de los colaboradores					
10. Se toman acciones para reconocer el desempeño de los colaboradores					
11. Consideras que las sugerencias de tú jefe han contribuido a tú mejora productiva					
12. Te evaluaron sobre tú satisfacción y compromiso con tus funciones					
13. Te han capacitado para mejorar tú productividad en el trabajo					
14. Sientes que tú rendimiento laboral es valorado en tus indicadores					
15. La empresa usa recursos para garantizar que puedas cumplir tus objetivos laborales					
16. Tus resultados de ventas justifican la productividad de tú puesto					
17. Se utiliza procesos para la mejorara en la gestión de tú trabajo					
18. Cuánto se promueven las prácticas para garantizar la seguridad y salud en el trabajo					
19. Se establecen metas alcanzables en tú puesto laboral					

Muchas gracias.

Anexo 3

Fichas de validación de instrumentos para la recolección de datos

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Cuestionario de Investigación sobre Selección de personal
Objetivo del instrumento	Identificar la relación entre Selección de personal y productividad
Nombres y apellidos del experto	Renán Alberto Agüero Del Carpio
Documento de identidad	07911336
Años de experiencia en el área	36 años
Máximo Grado Académico	Maestro
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Científica del sur
Cargo	Docente del área de investigación
Número telefónico	980551075
Firma	
Fecha	09 de abril 2024

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Cuestionario de Investigación sobre Productividad
Objetivo del instrumento	Identificar la relación entre Selección de personal y productividad
Nombres y apellidos del experto	Renán Alberto Agüero Del Carpio
Documento de identidad	07911336
Años de experiencia en el área	36 años
Máximo Grado Académico	Maestro
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Científica del sur
Cargo	Docente del área de investigación
Número telefónico	980551075
Firma	
Fecha	09 de abril 2024

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Cuestionarios de Selección de personal
Objetivo del instrumento	Identificar la relación del Ambiente laboral y rotación de personal
Nombres y apellidos del experto	Mg. Rafael Douglas Scipión Castro
Documento de identidad	17543181
Años de experiencia en el área	25 años
Máximo Grado Académico	Maestro
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Nacional Federico Villarreal
Cargo	Docente Investigador
Número telefónico	994396635
Firma	
Fecha	03/06/2024

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Cuestionarios de Productividad
Objetivo del instrumento	Identificar la relación del Ambiente laboral y rotación de personal
Nombres y apellidos del experto	Mg. Rafael Douglas Scipión Castro
Documento de identidad	17543181
Años de experiencia en el área	25 años
Máximo Grado Académico	Maestro
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Nacional Federico Villarreal
Cargo	Docente Investigador
Número telefónico	994396635
Firma	
Fecha	03/06/2024

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Cuestionarios de Selección de personal
Objetivo del instrumento	Identificar la relación del Ambiente laboral y rotación de personal
Nombres y apellidos del experto	Luisa Aquino Onsihuay
Documento de identidad	10632066
Años de experiencia en el área	10 años
Máximo Grado Académico	Maestro
Nacionalidad	Peruana
Institución	Asesor privado corporativo
Cargo	Gerente general y Docente institución educación superior
Número telefónico	948990399
Firma	
Fecha	03/06/2024

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Cuestionarios de Productividad
Objetivo del instrumento	Identificar la relación del Ambiente laboral y rotación de personal
Nombres y apellidos del experto	Luisa Aquino Onsihuay
Documento de identidad	10632066
Años de experiencia en el área	10 años
Máximo Grado Académico	Maestro
Nacionalidad	Peruana
Institución	Asesor privado corporativo
Cargo	Gerente general y Docente institución educación superior
Número telefónico	948990399
Firma	
Fecha	03/06/2024

Anexo 4

Resultados del análisis de consistencia interna. Selección de personal

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100.0
	Excluido	0	.0
	Total	10	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.946	.958	N

Estadísticas de elemento de resumen

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Varianzas de elemento	.679	.400	2.489	2.089	6.222	.212	19

Estadísticas de escala

Media	Varianza	Desv. estándar	N de elementos
79.30	124.233	11.146	19

Análisis de consistencia interna: Productividad

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100.0
	Excluido	0	.0
	Total	10	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.972	.974	19

Estadísticas de elemento de resumen

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Varianzas de elemento	.567	.400	1.122	.722	2.806	.037	19

Estadísticas de escala

Media	Varianza	Desv. estándar	N de elementos
81.40	135.378	11.635	19

Anexo 6

Reporte de similitud en software Turnitin.

Feedback Studio - Google Chrome
ev.turnitin.com/app/carta/es/?ro=103&u=1088032488&o=2429607814&lang=es&s=1

feedback studio INES AURORA REQUEJO LOPEZ Selección de personal y productividad de los colaboradores en una empresa del sector banca retail en Lima, 2024

17 /100 2 de 35

Resumen de coincidencias

17 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés

Coincidencias

1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	5 %
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	4 %
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	2 %
4	www.coursehero.com Fuente de Internet	1 %
5	repositorio.up.edu.pe Fuente de Internet	1 %
6	www.diarioextra.com Fuente de Internet	<1 %
7	repositorio.unapliquitos... Fuente de Internet	<1 %
8	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	<1 %
9	doaj.org Fuente de Internet	<1 %
10	Díaz, Israel Aguirre Feli... Publicación	<1 %
11	repositorio.upla.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
12	archive.org Fuente de Internet	<1 %
13	es.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
14	www.trabajoinformaci... Fuente de Internet	<1 %
15	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1 %

Universidad César Vallejo

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Selección de personal y productividad de los colaboradores en una empresa del sector banca retail en Lima, 2024

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión del Talento Humano

AUTORA:
Requejo López, Inés Aurora (orcid.org/0009-0009-5509-1433)

ASESORES:
Mg. Vilcapoma Pérez, César Robín (orcid.org/0000-0003-3586-8371)
Dr. Pérez Saavedra, Segundo Sigifredo (orcid.org/0000-0002-2366-6724)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
Sistema de gestión del talento humano

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:
Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ
2024

Página: 1 de 33 Número de palabras: 10408

Versión solo texto del informe | Alta resolución | Activado