

## **Análisis del proceso de admisión de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Pedro Moncayo Ltda.**

### **Analysis of the admission process of people in the savings and credit cooperative Pedro Moncayo LTDA.**

---

**Para citar este trabajo:**

Apellido, inicial del primer nombre., Análisis del proceso de admisión de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Pedro Moncayo Ltda. *Reincisol*, 4(7), pp. 1342-1362.  
[https://doi.org/10.59282/reincisol.V4\(7\)1342-1362](https://doi.org/10.59282/reincisol.V4(7)1342-1362)

---

#### **Autores:**

##### **Laura Lucía Cando Morales**

Universidad Bolivariana del Ecuador  
Ciudad: Pedro Moncayo, País: Ecuador  
Correo Institucional: [llcandom@ube.edu.ec](mailto:llcandom@ube.edu.ec)  
Orcid <https://orcid.org/0009-0006-0323-3039>

##### **Diana Verónica Pérez Robles**

Universidad Bolivariana del Ecuador  
Ciudad: Pedro Moncayo, País: Ecuador  
Correo Institucional: [dvperezr@ube.edu.ec](mailto:dvperezr@ube.edu.ec)  
Orcid <https://orcid.org/0009-0008-1622-032X>

##### **Alba Ruth Vargas Montealegre**

Universidad Bolivariana del Ecuador  
Ciudad: Tolima, País: Colombia  
Correo Institucional: [alba.vargas@unibague.edu.ec](mailto:alba.vargas@unibague.edu.ec)  
Orcid <https://orcid.org/0000-0002-2807-5616>

##### **Alejandro Reigosa Lara**

Universidad Bolivariana del Ecuador  
Ciudad: Guayaquil, País: Ecuador  
Correo Institucional: [areigosal@ube.edu.ec](mailto:areigosal@ube.edu.ec)  
Orcid <https://orcid.org/0000-0002-4323-6668>

**RECIBIDO:** 1 enero 2025

**ACEPTADO:** 20 febrero 2025

**PUBLICADO:** 24 febrero 2025

### Resumen

Esta investigación busca analizar el proceso de admisión de personas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pedro Moncayo Ltda. La metodología consistió en un estudio mixto, de alcance descriptivo. El estudio incluye 90 aplicaciones directas a trabajadores y una entrevista a profundidad realizada al encargado del talento humano. El diagnóstico arrojó como resultado que el 85.6% de los resultados significaron un nivel medio del proceso de admisión y el 30% no estuvo seguro de que el proceso evalúe adecuadamente las competencias de los trabajadores por tanto el proceso de admisión encontrado es funcional y su eficiencia y efectividad pueden incrementarse mediante la incorporación de tecnologías. Finalmente se presenta una propuesta para el mejoramiento del proceso, así como la validación de expertos la cual es útil para organizaciones que deseen implementar herramientas tecnológicas en el proceso de admisión de personas.

**Palabras claves:** Selección de personal, Cooperativa, Crédito

### Abstract

Human talent management within organizations involves the appropriate selection of personnel for specific functions, with the skills, aptitudes and attitudes necessary according to the applicant's position. The objective of this research has been to analyze the admission process of people in the Pedro Moncayo Savings and Credit Cooperative Ltda. The methodology consisted of a mixed study, of descriptive scope. The study includes 90 direct applications to workers and an in-depth interview conducted with the person in charge of human talent. The diagnosis showed that 85.6% of the results meant a medium level of the admission process and 30% were not sure that the process adequately evaluates the skills of the workers, therefore the admission process found is functional and its efficiency and effectiveness can be increased by incorporating technologies. Finally, a proposal is presented for the improvement of the process, as well as the validation of experts, which is useful for organizations that wish to implement technological tools in the process of admission of people.

**Keywords:** Personnel selection, Credit Union, Crédit.

## INTRODUCCIÓN

En un mundo globalizado, las organizaciones deben ser eficientes en su gestión siguiendo las tendencias de mercado; en este contexto, la gestión del talento humano se torna esencial para alcanzar los objetivos internos y externos de la organización, dado que el éxito de una empresa depende en gran medida de la capacidad de su personal para adaptarse y responder a los desafíos del entorno (Aliaga & Cofré, 2021). La gestión del talento humano abarca diversas dimensiones que permiten satisfacer las necesidades específicas de cada organización, y su enfoque situacional varía en función de factores como el entorno, la tecnología, las políticas internas, y las directrices de la administración (Arteaga et al., 2021). La selección adecuada de personal implica identificar y contratar a las personas idóneas con las habilidades, aptitudes y actitudes necesarias para apoyar los procesos internos y externos de la empresa y un buen reclutamiento es la base del éxito de una organización (Torres et al., 2020).

La problemática radica en la ineficiente captación y selección de talento humano, derivado en una serie de causas que obstaculizan el proceso. Los métodos tradicionales de selección, la escasa implementación de tecnologías modernas y la falta de estrategias innovadoras en el reclutamiento son factores que contribuyen a esta problemática (Vera y Medina, 2023).

En este marco, se reconoce que de cada 10 empresas, 8 enfrentan problemas para hallar los perfiles que requieren, debido a que las capacidades de los postulantes no encajan con lo que la organización necesita (Observatorio de RRHH, 2023).

## METODOLOGIA

El La investigación sobre el análisis del proceso de admisión de personas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pedro Moncayo empleó un enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos (Bagur et al., 2021). Este enfoque permitió el análisis de datos objetivos con el cuestionario aplicado a los colaboradores actuales y la recopilación de percepciones y experiencias a través de entrevistas con el jefe de talento humano. La integración de ambos métodos buscó ofrecer una comprensión de los factores que afectan la efectividad del proceso de admisión.

El alcance de la investigación fue descriptivo, con el objetivo de caracterizar el fenómeno de estudios (Álvarez, 2020); es decir, los procesos de admisión de la cooperativa. Este alcance es fundamental para identificar tendencias, beneficios y desafíos actuales en la gestión del talento humano. Al centrarse en las prácticas existentes, la investigación proporciona un panorama que permita a la organización evaluar sus procedimientos actuales y diseñar estrategias efectivas para mejorar la captación y retención del personal.

Se implementó un diseño no experimental para el estudio, lo que significa que se observaron y analizaron los procesos de admisión sin intervenir en ellos (Villanueva, 2022). Para la recolección de datos, se utilizaron entrevistas y encuestas, dos instrumentos propios para la investigación cualitativa y cuantitativa respectivamente (Hernández & Duana, 2020). La entrevista consistió en 12 preguntas abiertas dirigidas al jefe de talento humano, lo que permitió profundizar en la comprensión de las políticas de selección y los desafíos enfrentados en el proceso de admisión. Para el análisis de los datos cualitativos, se utilizó el análisis de contenido dado que permitió comprender las respuestas del entrevistado, reconociendo patrones y características vinculadas con el proceso de admisión, los criterios de selección, la cultura organizacional y cambios para la mejora del proceso de reclutamiento.

Esta técnica cualitativa fue complementada con la cuantitativa de las encuestas administradas a los trabajadores, lo que proporcionó datos estructurados que permitieron realizar análisis de tendencias en la satisfacción de los participantes respecto a los procesos de selección. La encuesta estuvo compuesta de 17 preguntas con opciones de respuesta con escala de Likert. Las dimensiones

abordadas fueron: Proceso de Selección y Admisión (ítems 1-5), Alineación con la Cultura Organizacional (ítems 6-8), Comunicación y Retroalimentación (ítems 9-11), Satisfacción con el Puesto de Trabajo (ítems 12-14), Eficiencia y Mejoras en el Proceso de Admisión (ítems 15-17). Las preguntas se basaron en los estudios de Romero et al. (2020), Taruchaín y Revelo (2023), Vasconcelos y Montero (2021). En el caso de Romero y colaboradores, se tomaron preguntas relacionadas con el proceso de selección de gestión de talento humano y la importancia de la capacitación para la mejora del desempeño de las actividades. La investigación de Taruchaín y Revelo (2023) permitió delimitar interrogantes asociadas con la gestión motivacional del reclutamiento, la relevancia de la formación continua, formas de enamoramiento de la oferta laboral y cultura organizacional. En tanto que, el trabajo de Vasconcelos y Montero (2021) posibilitó contemplar preguntas vinculadas con el proceso de reclutamiento, de selección, inducción y comunicación.

La población objetivo de esta investigación estuvo constituida por 90 trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pedro Moncayo, según registros internos de la institución (Cooperativa Pedro Moncayo, 2024), y a quienes se dirigió la encuesta mediante el muestreo por censo que indica el uso de toda la población. La selección de esta población incluyó a los colaboradores que desearon compartir sus experiencias sobre el entorno laboral y sus perspectivas sobre el proceso de selección. Esta combinación permitió una evaluación de los métodos de admisión y al desarrollo futuro de estrategias que optimicen la captación y retención de talento en la organización.

## RESULTADOS

Los resultados a partir de la encuesta se procesaron en distintos niveles, con el fin de conocer la magnitud de las dimensiones del proceso de admisión.

**Tabla 1**

*Niveles de la variable Proceso de admisión y sus dimensiones*

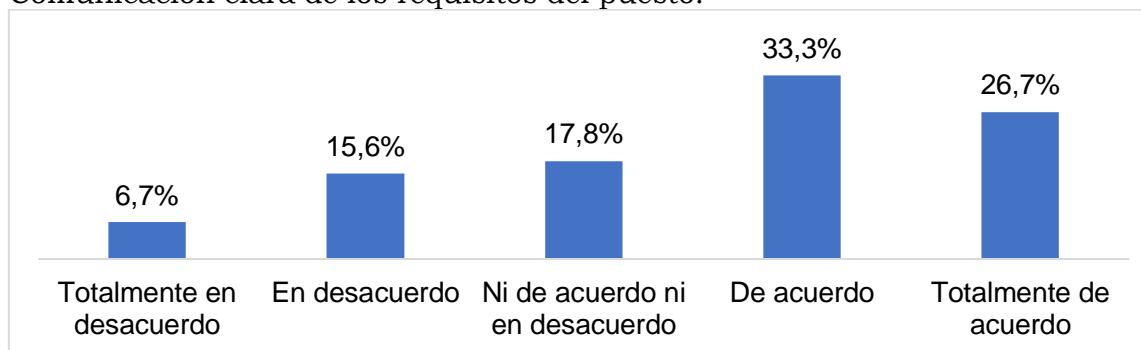
<b>Dimensión Proceso de Selección y Admisión</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Bajo	3	3.3%
Medio	41	45.6%
Alto	46	51.1%
Total	90	100.0%
<b>Dimensión Alineación con la Cultura Organizacional</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Bajo	16	17.8%
Medio	51	56.7%
Alto	23	25.6%
Total	90	100.0%
<b>Dimensión Comunicación y Retroalimentación</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Bajo	3	3.3%
Medio	47	52.2%
Alto	40	44.4%
Total	90	100.0%
<b>Dimensión Satisfacción con el Puesto de Trabajo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Bajo	5	5.6%
Medio	51	56.7%
Alto	34	37.8%
Total	90	100.0%
<b>Dimensión Eficiencia y Mejoras en el Proceso de Admisión</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Bajo	34	37.8%
Medio	46	51.1%
Alto	10	11.1%
Total	90	100.0%

Proceso de admisión	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	0	0.0%
Medio	77	85.6%
Alto	13	14.4%
Total	90	100.0%

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pedro Moncayo. De acuerdo con los resultados de las encuestas, el proceso de admisión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pedro Moncayo tiene aspectos sujetos a mejora, debido a que la Alineación con la cultura organizacional obtuvo un nivel medio en el 56.7% de los casos; la comunicación y la retroalimentación estuvo en nivel medio para el 52.2%, y la Satisfacción con el Puesto de Trabajo en el mismo nivel para el 56.7%. En la dimensión sobre la Eficiencia y Mejoras, el 37.8% de los casos denotó una percepción baja, exteriorizando que el proceso de selección y admisión podría mejorarse (ver tabla 1). En el contexto global, la variable Proceso de admisión fue mayoritariamente de un nivel medio, debido al 85.6% de los encuestados.

**Figura 1**

Comunicación clara de los requisitos del puesto.

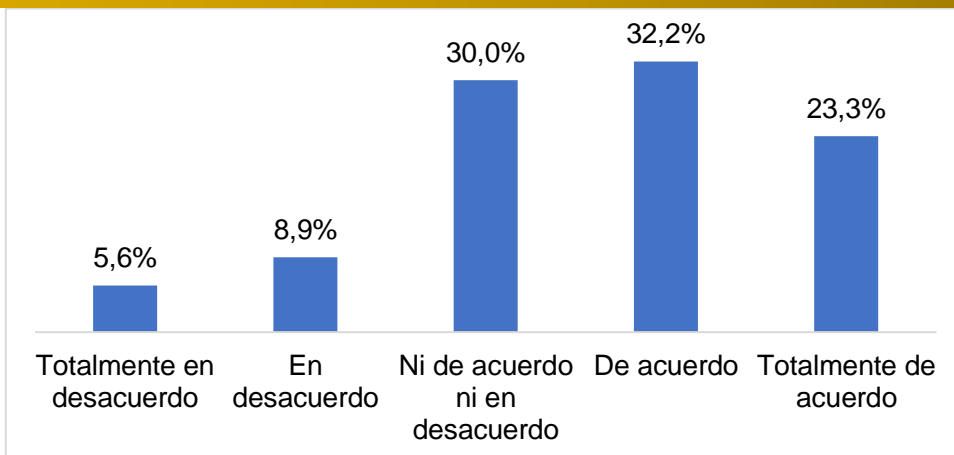


*Nota.* Datos obtenidos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito el 10 de diciembre de 2024.

En referencia al Proceso de Selección y Admisión, la figura 1 presenta con el 33.3% la mayor concentración de respuestas en estar de acuerdo con la comunicación de los requisitos del puesto al que aplicaron los trabajadores de la cooperativa durante su proceso de selección, en suma, el 26.7% indicó estar totalmente de acuerdo, lo que establece que la comunicación era clara.

**Figura 2**

El proceso de admisión evalúa adecuadamente las competencias.



*Nota.* Datos obtenidos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito el 10 de diciembre de 2024.

La figura 2 ilustra que el 30% de los encuestados 55.5% cree que sus competencias han sido evaluadas adecuadamente; mientras que el 44.4% restante expresa que el proceso de admisión no es efectivo en medir las capacidades requeridas, ya sea porque no estaban de acuerdo o prefirieron una respuesta neutral.

### **ANALISIS**

El 50% de los trabajadores considera que no se seleccionan candidatos alineados con los valores de la cooperativa. El 16.7% percibe deficiencias, y el 27.8% tiene una postura neutral sobre la claridad en la comunicación del proceso. Por otra parte, el 47.7% tiene una percepción negativa respecto a los esfuerzos por mejorar el proceso de admisión. El 44.4% opina que las capacidades requeridas no son evaluadas adecuadamente. Además, no se encuentra automatizado el sistema para organizar currículums e integrar información de los postulantes. De esta manera tampoco existen herramientas digitales para la aplicación de pruebas técnicas y psicológicas limitando la eficiencia del proceso.

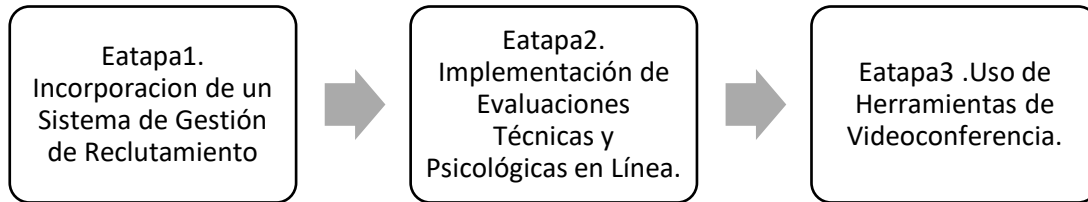
Con base a lo anterior se presenta la siguiente propuesta para el mejoramiento del proceso de admisión de personal.

**Propuesta para el mejoramiento del proceso de admisión de personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pedro Moncayo Ltda.**

**Objetivo**

Proponer acciones de mejora para el proceso de admisión de personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pedro Moncayo Ltda.

**1. Diseño del Modelo**



**2. Descripción de las etapas**

**Tabla 2.**

*Descripción de actividades para cada etapa del modelo propuesto*

<b><i>Etapa 1. Incorporación de un Sistema de Gestión de Reclutamiento</i></b>	
<b>Actividad</b>	<b>Detalle</b>
<b>Automatización de la publicación de vacantes en múltiples plataformas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seleccionar un Sistema de Gestión de Reclutamiento (ATS):</li> <li>- Elegir una plataforma ATS que permita integración con múltiples canales de publicación, como LinkedIn y la página web institucional. Los ATS más reconocidos son Workday, Lever, Greenhouse y SmartRecruiters.</li> <li>- Configurar el ATS para que se conecte automáticamente a las plataformas de empleo en las que se desea publicar. La mayoría de los ATS permiten integrarse a través de API o plugins.</li> <li>- Establecer plantillas de anuncios de empleo.</li> <li>- Automatizar la publicación.</li> <li>- Programar la publicación.</li> <li>- Integrar con la página web institucional.</li> </ul>
<b>Revisión de currículums</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dentro del ATS, definir los criterios esenciales para el puesto, tales como años de experiencia, nivel de formación académica, habilidades técnicas y otras</li> </ul>

**mediante filtros inteligentes** competencias relevantes (por ejemplo, dominio de software o idiomas).

- Ajustar los filtros para que puedan adaptarse a cada vacante. Por ejemplo, si se está buscando un perfil con experiencia en gestión de proyectos, el filtro debe buscar específicamente esa habilidad y clasificar los candidatos en función de su relevancia.
- Aplicar filtros automáticos; por ejemplo, cuando un candidato postula a una vacante, el ATS analiza automáticamente el currículum y lo compara con los criterios preestablecidos. El sistema marca a los candidatos que cumplen con los requisitos específicos, asignando puntuaciones o clasificaciones según su idoneidad.
- Los currículums que no cumplen con los filtros establecidos son descartados automáticamente, esto reduce el número de currículums a revisar manualmente y permite que el equipo de recursos humanos se enfoque solo en los perfiles más adecuados.
- El ATS asigna una puntuación a cada candidato basada en la coincidencia con los criterios, lo que facilita la identificación rápida de los perfiles más adecuados para la vacante. Esta puntuación se puede presentar en forma de un ranking, donde los candidatos mejor evaluados aparecen en la parte superior.

---

**Programación automatizada de entrevistas recordatorios y candidatos reclutadores** **de con a y** - Sincronizar con calendarios, el ATS se integra con plataformas de calendario como Google Calendar, Outlook o cualquier otro sistema utilizado por los reclutadores y candidatos, permitiendo que ambos puedan ver la disponibilidad de horarios para las entrevistas.

---

- Los reclutadores establecen los bloques horarios disponibles para las entrevistas. El ATS muestra solo estos horarios a los candidatos, evitando conflictos o la necesidad de coordinar manualmente los tiempos disponibles.
  - Una vez que el candidato selecciona el horario, el sistema confirma la cita automáticamente, enviando un correo electrónico o mensaje de texto tanto al candidato como al reclutador, lo que asegura que ambas partes tengan la misma información sobre la entrevista.
  - El ATS envía recordatorios automáticos por correo electrónico o mensajes de texto a los candidatos y reclutadores, generalmente 24 horas antes de la cita.
  - El sistema puede enviar un recordatorio de última hora, unas horas antes de la entrevista, confirmando la hora y la plataforma, sea presencial, video llamada, etc., lo que ayuda a minimizar la posibilidad de confusión.
  - En caso de que un candidato necesite reprogramar o cancelar la entrevista, el ATS permite hacer este cambio de manera sencilla, con la actualización automática de los calendarios tanto del reclutador como del candidato.
  - Si un reclutador decide cambiar la hora de la entrevista, el sistema envía una notificación inmediata a los candidatos, actualizando automáticamente la programación.
- 

## **DISCUSIÓN**

La presente investigación abordó el proceso de admisión laboral en una entidad que pertenece al sector financiero popular y solidario de Ecuador, es decir, que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pedro Moncayo reconoce que es ser humano es sujeto y fin de este sistema económico. Esto es importante destacar debido a que si enfoque incluye la equidad, solidaridad y desarrollo humano, por tanto, exige

que los procesos de admisión se orienten a captar talento técnicamente capacitado y a garantizar la alineación con los principios éticos y culturales que sustentan esta visión.

En primera instancia, los resultados de esta investigación indican que, en el proceso de selección y admisión, la información del puesto es comunicada con claridad, incluyendo los requisitos respectivos, una percepción positiva que refleja una práctica alineada con los estándares deseables en la gestión de talento humano.

De forma similar, en el estudio de Tinoco et al. (2022), el 92.9% afirmó contar con información suficiente para conocer los detalles de una vacante, proporcionada por medio de un anuncio publicado por la empresa. Estos hallazgos permiten conocer que las estrategias que promueven la transparencia y la claridad en la comunicación mejoran la experiencia del candidato y reduce la posibilidad de malentendidos o expectativas no cumplidas.

Cabe señalar que el presente estudio no se encontraron datos directos que vinculen la calidad del diseño del perfil en el proceso de admisión, sin embargo, González y Cruz (2021) concluyeron que un diseño claro del perfil profesional es esencial para mejorar la calidad de las entrevistas y pruebas de selección. Con un valor  $p < 0.05$ , este hallazgo refuerza la importancia de establecer descripciones detalladas de las competencias requeridas antes del inicio del proceso de admisión.

Los resultados de esta investigación indican que el 44.4% de los encuestados, expresaron una postura neutral o negativa de las evaluaciones que se les pedía que tomaran como parte del proceso de apertura de la selección. Esta percepción contrasta con las recomendaciones dadas por Bravo y Delgado (2022) que enfatizaban el uso de una entrevista de apertura estructurada y pruebas psicométricas para asegurarse de que la evaluación de la competencia fuera lo más objetiva posible. Además, Bolaños (2020) indicó que la falta de rigor en la evaluación, como se desprende de los hallazgos de la presente encuesta, puede tener consecuencias negativas de influencia en la rotación y la socialización .

Por otro lado, el 50% de los encuestados en esta investigación consideró que el proceso de selección no garantiza una alineación cultural adecuada hacia la cooperativa, lo cual es crítico para garantizar una integración exitosa. Este hallazgo coincide con el estudio de Tholen (2024), que destaca cómo las evaluaciones de

*organisational fit* suelen ser subjetivas y potencialmente excluyentes cuando se establecen los criterios de selección, cuando se hace el reclutamiento o en la misma selección, reforzando la necesidad de criterios objetivos y estandarizados. De esta manera, ambos estudios resaltan que la falta de formalidad en criterios culturales puede contradecir los objetivos de diversidad organizacional, limitando la integración de talentos diversos.

Como una causa, los hallazgos de Vera y Medina (2023) manifestaron que un 50%, de casos no evalúan el desempeño del personal contratado, por ello, se refleja una desconexión entre los objetivos organizacionales y las habilidades o valores del talento incorporado. Bolaños (2020) también insiste en que el reclutamiento debe estar alineado con los valores organizacionales, lo que apoya la recomendación de incorporar metodologías más robustas para garantizar un ajuste cultural efectivo. Desde la perspectiva de Suliya et al. (2023), el reclutamiento debe ser un proceso visionario que no solo evalúe competencias técnicas, más bien que incluya valores y actitudes alineadas con la cultura organizacional; y de esta manera, fortalecer la conexión entre el proceso de selección y la cultura organizacional conllevaría a un mejor desempeño organizacional.

Concerniente a la comunicación y retroalimentación, el 16.7% de percepción negativa en la claridad de la comunicación, mientras que, la posición neutral acerca de estar informado sobre las expectativas de desempeño, expresadas por el 33.3% de participantes, refuerza la relevancia de la comunicación efectiva durante el proceso de admisión. La investigación de Agarwal y Nimbalkar (2022) destacó que las habilidades de comunicación por parte de los reclutadores son esenciales en cada una de las fases del reclutamiento, desde atraer candidatos hasta su integración, además que se pueden convertir en una ventaja competitiva de la empresa para atraer los mejores talentos y promover la diversidad del personal. De manera similar, Gajdosikova (2021) estableció una relación estadística entre el nivel jerárquico y los métodos de comunicación utilizados ( $p$  valor = 0.000), validando la importancia de adaptar las técnicas comunicativas al perfil del candidato.

Sobre la eficiencia y mejoras del proceso de admisión, en esta investigación el 37.8% expuso un nivel de percepción bajo, demostrando que las mejoras de los procesos o deben ser más evidentes. De manera equivalente, el estudio de Romero

et al. (2020) señaló una falta de programas estructurados de gestión del talento humano, ya que el 86.58% de los empleados afirman que no existe un programa formal, lo que coincide con la observación de, visibilizar, comunicar, socializar, incluso exponer, las implementaciones de mejora en el proceso de selección, como bien puede ser un programa de capacitación.

De acuerdo con las percepciones obtenidas de la entrevista realizada al jefe de talento humano, la investigación propone que se utilicen sistemas ATS para mejorar el proceso de contratación. Las percepciones obtenidas de la entrevista presentan un hallazgo que es relevante para el contexto más grande de decisión. De hecho, según Mendoza (2021), las empresas necesitan ajustar sus enfoques y diversificar más allá de los métodos tradicionales de aprendizaje y diversificación en función de los avances tecnológicos. Aunque el autor no proporciona ejemplos de las tecnologías y herramientas que debería utilizar las empresas según los avances tecnológicos, el autor enfatiza la necesidad de información dinámica que evalúe las actitudes y las acciones contextuales de los postulantes, no solo las competencias técnicas.

Entre las fortalezas, esta investigación ha utilizado una metodología mixta, lo que permite analizar las percepciones internas desde una muestra representativa, y también comprender la gestión de RRHH desde la posición de un experto. Por un lado, esto implica el resultado de la investigación en solo un caso, lo que complicaría la generalización; por otro lado, las percepciones de los empleados pueden estar sesgadas por experiencias personales y no reflejar problemas estructurales.

Dado que estos descubrimientos tienen implicaciones para la organización y el campo completo de la gestión de personas, son necesarios métodos combinados como una descripción más certera, evaluaciones más objetivas, la capacitación de empleados en habilidades blandas y un mayor nivel de herramientas tecnológicas. Algunos aspectos más subjetivos sobre la adecuación y la selección cultural pueden conducir a exclusiones involuntarias, lo que hace vital la creación de un proceso justo y transparente.

### **CONCLUSIÓN**

Finalmente, este artículo concluye que el proceso de admisión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pedro Moncayo es percibido como medianamente efectivo por los

empleados, en donde se cumple con las funciones básicas de reclutamiento, pero faculta un margen para optimizar su impacto en la organización. Adicionalmente, la alineación cultural no está garantizada en el proceso actual, lo que puede afectar la integración de los valores organizacionales y la cohesión del equipo a largo plazo. Este estudio evidencia que el proceso de admisión es funcional, aunque, su eficiencia y efectividad pueden incrementarse mediante la incorporación de tecnologías como sistemas de seguimiento (ATS) y una mayor formalización en la evaluación de competencias y valores organizacionales.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Achievers Workforce Institute. (2024). 2024 Engagement and Retention Report. Achievers. <https://www.achievers.com/resources/white-papers/workforce-institute-2024-engagement-and-retention-report/>
- Agarwal, N., & Nimbalkar, V. (2022). The Role Of Communication Skills During Employee Acquisition And Recruitment. *Journal of Pharmaceutical Negative Results*, 6706-6712.
- Aliaga, O., & Cofré, D. (2021). La evolución del concepto de Capital Humano y los desafíos para la Gestión Estratégica de Recursos Humanos en Chile. *Revista gestión de las personas y tecnología*, 14(40), 38-59. <https://doi.org/10.35588/gpt.v14i40.4862>
- Álvarez, A. (2020). *Clasificación de las investigaciones*. <https://hdl.handle.net/20.500.12724/10818>
- Arteaga, E., Herrera, C., Villareal, Á., & López, P. (2021). La Administración del Talento Humano en las Pymes en el Ecuador. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(2), Art. 2. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i2.436](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i2.436)
- Bagur, S., Rosselló, M. R., Paz, B., & Verger, S. (2021). El enfoque integrador de la metodología mixta en la investigación educativa. *RELIEVE. Revista Electrónica*

<https://www.redalyc.org/journal/916/91668059003/html/>

Banco Mundial. (2024). *El Banco Mundial en Ecuador* [Text/HTML]. World Bank. <https://www.worldbank.org/en/country/ecuador/overview>

Becerra, M., & Revelo, R. (2022). El teletrabajo como tendencia de contratación post pandemia, ventajas y desventajas. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(5), 155-164.

Bolaños, Á. D. (2020). Eficacia y eficiencia en los procesos de reclutamiento y selección de personal. *Revista Biumar*, 4(1), Art. 1. <https://doi.org/10.31948/BIUMAR4-1-art11>

Bravo, P. (2024). *La gestión del talento humano en el sistema financiero ecuatoriano*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Bravo, W. A., & Delgado, B. I. (2022). Selección de personal: Relevancia de las entrevistas vs. las pruebas psicológicas. *Revista Publicando*, 9(34), 41-56.

Cooperativa Pedro Moncayo. (2024). *Consejo de Administración*. Cooperativa Pedro Moncayo. <https://copedromoncayo.fin.ec/>

Gajdosikova, D. (2021). The Importance of Communication during the Hiring Process as a Part of Global Recruitment Strategy. *SHS Web of Conferences*, 129, 02005. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202112902005>

Gontero, S., & Novella, R. (2021). *El futuro del trabajo y los desajustes de habilidades en América Latina*. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/6f8ee77b-714f-4ad7-8100-7253082dd1d0/content>

González, G., & Cruz, D. (2021). Diagnóstico del proceso de selección de empresas de la entidad queretana: Perspectiva del talento humano. *REVISTA INNOVA ITFIP*, 8(1), 19-32.

Hassan, Md. M., Jambulingam, M., Narayan, E. A. L., Uzir, Md. U. H., & Halbusi, H. A. (2022). Practising soft HRM for Generation Y employees against the turnover crisis of the 21st century. *International Journal of Business Excellence*, 28(3), 332-349. <https://doi.org/10.1504/IJBEX.2022.126922>

Hernandez, S., & Duana, D. (2020). Técnicas e instrumentos de recolección de datos. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 9(17), Art. 17. <https://doi.org/10.29057/icea.v9i17.6019>

Huaraca, C., Valdez, J., Melgarejo, N., De la Cruz, M., & Li, L. (2023). Estrategias de retención del talento en un Contexto Internacional. *Revista Ciencia Latina*, 7(2), 5565-5597. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i2.5741](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5741)

INEC. (2024). *Encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo*. <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiNGUxZjQyMDUtMzg0Zi00MzI0LTk5NWEtY2JiMWUzM2YyYjdlIiwidCI6ImYxNThhMmU4LWNhZWmtNDQwNi1iMGFiLWY1ZTI1OWJkYTExMiJ9>

Kurtuy, A. (2023). *163+ Essential Recruitment Statistics to Know in 2023*. Novorésumé. <https://novoresume.com/career-blog/recruitment-statistics>

Mendoza, H. E. (2021). Nuevos desafíos en la contratación de personal: Cómo la evolución del proceso de reclutamiento está transformando el mercado laboral. *Journal of Economic and Social Science Research*, 1(3), 54-67.

Nusrat, U. (2023). The Impact of Talent Management Strategies on Employee Retention. *International Journal of Science and Business*, 28(1), 127-146. <https://doi.org/10.58970/IJSB.2209>

Observatorio de RRHH. (2023, marzo 31). *Récord histórico: 8 de cada 10 empresas tienen problemas para encontrar los perfiles que necesitan.* ORH | Observatorio de Recursos Humanos. <https://www.observatoriorh.com/personas-y-empresas/record-historico-8-de-cada-10-empresas-tienen-problemas-para-encontrar-los-perfiles-que-necesitan.html>

Risco, E., Chuchuca, M., & Jaya, I. (2021). Diagnóstico del reclutamiento y selección del personal de la bananera San Francisco del Cantón Pasaje. *593 Digital Publisher CEIT*, 6, 226-240. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.5.688>

Romero, J., Remache, J., Ocampo, W., & Alvarado, E. (2020). Gestión del talento humano en las cooperativas de ahorro y crédito, para mejorar la atención a los socios. *Journal of Science and Research*, 5(CICACI2020), 63-79.

Smith, C. (2020). *Top 100 Hiring Statistics for 2024.* Gohire. <https://gohire.io/blog/hiring-statistics>

Suliya, W. Z., Chikte, K. G. Y., & Dande, D. M. A. (2023). EFFECTIVE RECRUITMENT PROCESSES FOR EFFECTIVE ORGANIZATIONAL CULTURE - A STUDY. *International Journal of Advance and Applied Research*, 10(4), 148-157. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7821970>

Tarucháin, L., & Revelo, R. (2023). Gestión de la Atracción y Retención del Talento Humano en el Siglo XXI: una Revisión Bibliográfica Sistemática de la Literatura Latinoamericana. *Digital Publisher*, 8(3), 749-756. <https://doi.org/doi.org/10.33386/593dp.2023.3-1.1920>

Tholen, G. (2024). Matching Candidates to Culture: How Assessments of Organisational Fit Shape the Hiring Process. *Work, Employment and Society*, 38(3), 705-722. <https://doi.org/10.1177/09500170231155294>

Tinoco, V. M., Demetrio, M. M., & Jácome, G. A. (2022). Plan de mejora para el proceso de reclutamiento en la empresa textil Industrial Peña Valles S.A. de C.V. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 3(2), Art. 2. <https://doi.org/10.56712/latam.v3i2.208>

Torres, D., Velasquez, J., & Hernández, J. (2020). Importancia del reclutamiento y la selección del personal en el sector hotelero: Caso Villavicencio-Colombia. *Desarrollo Gerencial*, 12(1), Art. 1. <https://doi.org/10.17081/dege.12.1.3619>

Vasconcelos, K., & Montero, B. (2021). Sistematización de la metodología disruptiva implementada en el curso de Reclutamiento y Selección de personal de la Carrera de Administración y Gestión de Recursos Humanos en la Universidad Técnica Nacional Costa Rica. *Revista Estudios*, 43, 525-544.

Vera, S. R., & Medina, V. D. (2023). Métodos utilizados para el Reclutamiento del personal en las pymes en el sector comercial de la Localidad de Alberdi. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(5), Art. 5. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i5.8230](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.8230)

Villanueva, F. J. (2022). *Metodología de la investigación* (L. E. Pereyra, Ed.). Klik.

Villasana, L., & Sánchez, A. (2022). Factores que inciden en la motivación y retención de trabajadores del conocimiento. *Revista San Gregorio*, 49, Art. 49. <https://doi.org/10.36097/rsan.v0i49.2092>

Wharton School. (2023, marzo 6). *How Professional Development Can Boost Employee Engagement*. Wharton Online. <https://online.wharton.upenn.edu/how-professional-development-boosts-employee-engagement/>

**Conflicto de intereses**

Los autores indican que esta investigación no tiene conflicto de intereses y, por tanto, acepta las normativas de la publicación en esta revista.

**Con certificación de:**

