



Universidad Nacional
SAN LUIS GONZAGA



Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional

Esta licencia permite a otras combinar, retocar, y crear a partir de su obra de forma no comercial, siempre y cuando den crédito y licencia a nuevas creaciones bajo los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>



EVALUACION DE ORIGINALIDAD

CONSTANCIA

El que suscribe, deja constancia que se ha realizado el análisis con el software de verificación de similitud de la **TESIS** cuyo título es:

"LOS MEDIOS DE RECLUTAMIENTO Y LAS HABILIDADES LABORALES DEL TRABAJADOR EN EL BANCO DE LA NACIÓN AGENCIA 1 DE LA PROVINCIA DE ICA, AÑO 2023"

Presentado por:

ORE TENORIO JEYMER JAIME

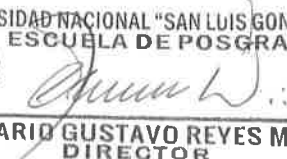
De la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN** mención **GESTIÓN EMPRESARIAL**.

Que, se ha recibido del operador del programa informático evaluador de originalidad de la Escuela de Posgrado de la UNICA, el informe automatizado de originalidad, el mismo que concluye de la siguiente manera:

El documento de investigación APRUEBA los criterios de originalidad con un porcentaje de similitud de 2%.

Para dar fe, se adjunta al presente el reporte de similitud de las bases de datos de iThenticate. En Ica 14 de enero de 2026.

Atentamente

UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA"
ESCUELA DE POSGRADO

Dr. MARIO GUSTAVO REYES MEJÍA
DIRECTOR

**UNIVERSIDAD NACIONAL “SAN LUIS GONZAGA”
VICERRECTORADO DE INVESTIGACION
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRIA: ADMINISTRACION**

Mención: GESTION EMPRESARIAL



TESIS

“Los medios de reclutamiento y las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023”

Línea de Investigación:

Sociedad, desarrollo sostenible, políticas públicas y ambientales

PRESENTADA POR:

Lic. Jeymer Jaime Ore Tenorio

GRADO ACADEMICO A OBTENER: MAESTRO

ASESOR:

Dr. Vicente Hipólito Ecos Quintanilla

Ica – Perú

2026

DEDICATORIA

A Dios por darme la vida, salud e
inteligencia para lograr mis metas

A mi esposa, hija y padres por su
tiempo y apoyo, para encaminar
mi vida hacia la superación.

AGRADECIMIENTO

Con gratitud y reconocimiento a mi asesor
por su dedicación para enriquecer y
culminar la investigación

A mis compañeros y amigos por compartir
su tiempo para revisar y reflexionar sobre
la tesis.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	iv
ÍNDICE DE FIGURAS	v
ÍNDICE DE TABLAS	vi
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
I. 10	
II. 22	
III. 26	
IV. ¡Error! Marcador no definido.	
V. 55	
VI. 57	
VII. 59	
VIII. ANEXOS	61
8.1 Cuestionario de encuesta	
8.2 Matriz de consistencia	
8.3 Matriz de datos	

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Gráfico de normalidad de variable medios de reclutamiento	47
Figura 2 Gráfico de normalidad de variable habilidades laborales	47

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables	21
Tabla 2 Aplicación adecuada de los medios de reclutamiento	26
Tabla 3 Relevancia de los medios de reclutamiento para atraer candidatos competentes.	27
Tabla 4 Beneficio de cubrir plazas vacantes con trabajadores de la misma entidad	28
Tabla 5 Utilización del reclutamiento interno conlleva a reducir costos y tiempo en los procesos técnicos de personal	29
Tabla 6 Reclutamiento interno para fortalecer ascensos o rotación de personal en el Banco	30
Tabla 7 Reclutamiento interno exige intensa y continua coordinación entre el área de personal y demás unidades orgánicas del Banco	31
Tabla 8 Reclutamiento externo atrae mejores candidatos para vacantes en Banco	32
Tabla 9 Reclutamiento externo renueva y enriquece accionar del trabajador en el Banco	33
Tabla 10 Reclutamiento externo permite al trabajador tener nueva visión y estrategias de mejoras para el Banco	34
Tabla 11 Beneficios de utilizar medios de reclutamiento externo e interno	35
Tabla 12 Reclutamiento mixto fomenta aprendizaje y liderazgo en el Banco	36
Tabla 13 Reclutamiento mixto fomenta competitividad entre colaboradores, basados en la igualdad de oportunidades	37
Tabla 14 Reclutamiento mixto permite obtener candidatos calificados y mayores alternativas de selección	38
Tabla 15 Habilidades laborales diferencian a cada trabajador para cumplir con su tarea	39
Tabla 16 Importancia que colaborador tenga habilidades para solucionar problemas de manera oportuna y mejor decisiones en su cargo	40

Tabla 17 Habilidades laborales reflejan capacidad de organización y gestión del tiempo para cumplir con tarea asignada	41
Tabla 18 Colaboradores manifiestan predisposición para trabajar en equipo	42
Tabla 19 Colaboradores preparados para adaptarse rápidamente a los cambios que se implementen en el Banco	43
Tabla 20 Existencia de canales de comunicación adecuados entre colaboradores y jefes dentro del Banco	44
Tabla 21 Colaboradores tienen capacidad para crear e innovar según tarea asignada	45
Tabla 22 Prueba de normalidad Shapiro-Wilk	46
Tabla 23 Prueba de hipótesis general	48
Tabla 24 Prueba de hipótesis específica 1	49
Tabla 25 Prueba de hipótesis específica 2	50
Tabla 26 Prueba de hipótesis específica 3	51

RESUMEN

El estudio tuvo como objetivo determinar de qué manera los medios de reclutamiento se relacionan con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica durante el año 2023. La investigación se enmarca en un enfoque cuantitativo, se clasifica de tipo básica, se ubica en el nivel relacional. Para la prueba de hipótesis se utilizó el diseño no experimental y de corte transaccional. La población estuvo conformada por 42 trabajadores, constituyéndose en “muestra censal”. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario de encuesta. Según el análisis descriptivo, el 64,3 % de los participantes manifestó conformidad con la correcta aplicación de los medios de reclutamiento, mientras que el 88,1 % expresó acuerdo respecto a la existencia de habilidades laborales diferenciadoras para el adecuado cumplimiento de sus tareas. Los resultados de la prueba estadística no paramétrica Rho de Spearman, muestran una correlación fuerte positiva entre las variables medios de reclutamiento y habilidades laborales ($r = 0.799$; $p = 0.000$). Estos hallazgos resaltan la importancia de procesos de selección efectivos para garantizar un mejor desempeño y adaptación de los trabajadores en la organización, por consiguiente, se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula, en consecuencia, los medios de reclutamiento se relacionan de manera positiva con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica en el año 2023.

Palabras claves: medios de reclutamiento, habilidades laborales, selección de personal.

ABSTRACT

The study aimed to determine how recruitment methods relate to the job skills of employees at Banco de la Nación Branch 1 in the Province of Ica during 2023. The research employed a quantitative approach, is classified as basic research, and is situated at the relational level. A non-experimental, cross-sectional design was used for hypothesis testing. The population consisted of 42 employees, constituting a census sample. Data was collected using a survey questionnaire. According to the descriptive analysis, 64.3% of participants expressed satisfaction with the correct application of recruitment methods, while 88.1% agreed with the existence of differentiating job skills for the proper performance of their tasks. The results of the non-parametric Spearman's Rho statistical test showed a strong positive correlation between the variables of recruitment methods and job skills ($r = 0.799$; $p = 0.000$). These findings highlight the importance of effective selection processes to ensure better performance and adaptation of workers in the organization; therefore, the research hypothesis is accepted and the null hypothesis is rejected. Consequently, the means of recruitment are positively related to the work skills of the worker at the Banco de la Nación Agency 1 of the Province of Ica in the year 2023.

Key words: recruitment methods, job skills, personnel selection.

I. INTRODUCCIÓN

La Administración de Personal, Administración del potencial humano o Administración de Recursos Humanos, constituye una de las áreas funcionales de la Ciencia Administrativa y está presente dentro de cualquier organización, pues se encarga de planear, organizar y dirigir todos los procesos relacionados con el capital humano. Su propósito es asegurar que las organizaciones cuenten con las personas adecuadas, en el momento adecuado y en los puestos y cargos correctos, promoviendo tanto el cumplimiento de los objetivos organizacionales como el desarrollo integral de los colaboradores. Existen distintas posiciones para conceptualizarlo, así, Dessler (1997) define a la *administración de recursos humanos* como “el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las “personas” o los recursos humanos, como el **reclutamiento**, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño” (como se citó en Chiavenato, 2018, p. 9). Son áreas clave de la Administración de personal: reclutamiento y selección; remuneraciones, compensaciones y beneficios; gestión del talento, formación y desarrollo, evaluación del desempeño; gestión de nóminas y trámites administrativos; relaciones laborales, seguridad y salud ocupacional; entre otras. Dentro de ellas el área de **reclutamiento de personal** es determinante porque es el proceso que permite asegurar que una empresa cuente con el potencial humano adecuado con capacidades para alcanzar sus objetivos y mantener un crecimiento sostenible.

Anzola (2000) considera que el reclutamiento se constituye como el conjunto de herramientas que permiten atraer y hacer que las personas que cuentan con la formación, capacidad, habilidades, y aspiraciones para laborar, encuentren el trabajo más apropiado a sus competencias en las organizaciones que requieran de los servicios del colaborador (p. 131). Para Chiavenato (2017) “Reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos cuya función es atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización. En esencia, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos oportunidades de empleo que pretende llenar” (p.128).

En cuanto a los **medios de reclutamiento**, estos representan las herramientas y canales utilizados para atraer candidatos potenciales que respondan a las necesidades laborales de la organización. Dichos medios pueden ser **reclutamiento interno** cuando la organización busca cubrir una vacante utilizando a sus propios colaboradores, ya sea mediante promociones (movimiento vertical), cambios de puesto al mismo nivel (movimiento horizontal), movimientos combinados con ascenso (movimiento diagonal), o a través de programas de desarrollo y planes de carrera; este medio es más económico, evita demoras y es más rápido el proceso, presenta mayor nivel de validez y seguridad, es fuente de motivación para los colaboradores de la entidad, establece y desarrolla un sano espíritu de competencia entre los trabajadores. El **reclutamiento externo** se realiza con personas que no pertenecen a la organización, es decir, con candidatos del exterior que son captados a través de distintas técnicas de reclutamiento, las ventajas es que trae nuevas experiencias a la organización, renueva y fortalece los recursos humanos de la entidad, aprovecha las inversiones en capacitación y desarrollo de personal. El **reclutamiento mixto** consiste en utilizar tanto fuentes internas como externas para cubrir las necesidades de personal (Chiavenato, 2017, p. 132 – 140). La selección adecuada de estos medios permite ampliar el alcance de la búsqueda, mejorar la eficiencia del proceso y garantizar que la empresa tenga acceso a un talento humano diverso y calificado.

Las **habilidades laborales del trabajador** son el conjunto de capacidades, conocimientos y actitudes que le permiten desempeñar de manera óptima sus funciones dentro de un entorno organizacional, comprende las capacidades y competencias específicas que el colaborador adquiere en el tiempo de trabajo, es decir, implica las capacidades prácticas y conocimiento aplicado en el centro laboral, que permiten asumir responsabilidades a cada colaborador, para cumplir con las funciones asignadas. Hablar de habilidades en el trabajo significa identificar las competencias que tiene una persona para desempeñarse con eficacia en el mercado laboral, son importantes porque permiten al trabajador demostrar las habilidades que tienen para cumplir con sus tareas, garantizando la calidad en el trabajo mediante la competencia entre ellos mismos; por su parte las evaluaciones para conocer las habilidades laborales son relevantes para identificar áreas de mejora

y desarrollo; a nivel individual como organizacional. Estas habilidades pueden ser técnicas, relacionadas directamente con la ejecución de tareas específicas, o blandas, como la comunicación, el trabajo en equipo, la adaptabilidad y la resolución de problemas. En un mercado laboral cada vez más competitivo y dinámico, el desarrollo continuo de estas habilidades se vuelve esencial para que los trabajadores mantengan su empleabilidad y contribuyan de manera significativa al logro de los objetivos organizacionales. Kast (1955) identificó tres tipos de habilidades de los administradores: la técnica, la humana y la conceptual, pero se puede agregar una cuarta: la de diseñar soluciones; cada una de estas habilidades tiene importancia distinta cuando se utiliza en los diferentes niveles de la jerarquía organizacional (como se citó en Weihrich, Cannice y Koontz, 2022, p. 5 – 6). Al respecto, Chiavenato (2015), sostiene que las habilidades básicas se refieren principalmente al comportamiento del colaborador y no son rasgos de personalidad ni estilos de administración, sino un conjunto de conductas y acciones identificables que debe mostrar siempre para producir resultados, están estrechamente interrelacionadas y se sobreponen entre si (p. 346 - 347). El autor, en su texto realiza un análisis de las diferentes propuestas acerca de las habilidades laborales, entre las que menciona, habilidades para la comunicación, habilidades relacionadas con las personas, habilidades de organización y gestión del tiempo y el estrés, habilidades para la mediación, habilidades cognitivas, habilidades de decisión, habilidades de adaptabilidad y flexibilidad habilidades para la acción, habilidades para la motivación de las personas, habilidades de trabajo en equipo, habilidades de resolución de problemas y toma de decisiones, habilidades de creatividad e innovación etc.

La interrelación entre los medios de reclutamiento y las habilidades laborales de los colaboradores en las organizaciones es un elemento clave para asegurar la calidad del capital humano que ingresa a la organización para sostener su competitividad. La confianza, el cumplimiento normativo y la capacidad de gestionar información sensible, los medios de reclutamiento deben seleccionarse estratégicamente para atraer perfiles altamente especializados y alineados con las exigencias del sector. La elección de medios de reclutamiento adecuados permite captar candidatos con las competencias requeridas por la organización, por otro lado, los medios

de reclutamiento también deben alinearse con las habilidades requeridas que la empresa requiere de sus postulantes. Al emplear medios de reclutamiento que integren evaluaciones psicométricas, análisis de competencias o entrevistas estructuradas, la empresa puede asegurar que los candidatos no solo cumplan con el perfil técnico, sino que también posean las cualidades conductuales necesarias para desempeñarse en un entorno regulado y altamente competitivo. Así, los medios de reclutamiento actúan como filtros estratégicos que permiten identificar y atraer a los candidatos cuyas habilidades laborales —tanto técnicas como blandas— se ajustan a las necesidades de una empresa. Cuanta más congruencia exista entre los canales utilizados y las competencias requeridas, mayor será la probabilidad de incorporar colaboradores capaces de generar valor, cumplir con estándares regulatorios y adaptarse a la transformación constante del sector financiero. Por consiguiente, el reclutamiento implica un proceso complejo porque depende de la actividad y magnitud de las organizaciones, es decir, varía según la organización; por su parte el mercado de recursos humanos lo constituyen: las fuentes internas, externa y mixto. En tanto, las habilidades laborales comprenden las capacidades prácticas de conocimiento que tiene el trabajador para desempeñarse en el cargo asignado.

La relación entre medios de reclutamiento y las competencias laborales en las organizaciones ha sido motivo de interés para la investigación. Así, en el plano internacional, tenemos que Sánchez (2020), sustentó su tesis de Maestría en Desarrollo del Talento Humano en la Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador, titulada: *Diseño de un sistema de reclutamiento y selección por competencias para disminuir la rotación de personal en Sepronac. Cía. Ltda. Quito*. Concluye que el proceso de reclutamiento y selección de la empresa influye en los índices de rotación de personal. Se evidenció que, los procesos utilizados en la selección de personal de la empresa son tradicionales, pues no utilizan las técnicas establecidas para estos fines, a pesar, que la empresa invirtió en un paquete de baterías psicológicas, es insuficiente, si no cuentan con un instructivo o manual de reclutamiento y selección por competencias, dejando a la herramienta obsoleta o simplemente como un paquete de pruebas.

Hanze (2020), sustentó en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, la tesis titulada: *El reclutamiento a través de redes sociales como nueva tendencia en la selección de personal y su aplicación en la empresa Tata Consultancy Services*, para obtener el grado de Magister en Desarrollo del Talento Humano. Concluye que todos los procesos de selección ejecutados incluyeron reclutamiento externo a través de redes sociales que le genera un valor agregado como herramienta dentro del proceso de selección, conclusión considerando las respuestas de los miembros del equipo sobre su utilidad y percepción frente al reclutamiento tradicional en su experiencia previa.

Soto (2021), sustentó la tesis para optar al grado de Magíster en Gestión de personas y Dinámica Organizacional en la Universidad de Chile titulada *Proceso de Reclutamiento y Selección de Personas como eje vinculante de la Responsabilidad Social Empresarial*. Los hallazgos obtenidos se agruparon en dos categorías temáticas que indagan respecto a las narrativas de los entrevistados en torno a las diferentes tipologías de articulación entre actores que emergieron en la implementación de la estrategia de reclutamiento, selección y habilitación de trabajadores locales. Estas tipologías correspondieron a la vinculación privada–privada y privada–pública, por un lado; y articulación privada–sociedad civil y pública–sociedad civil. La última categoría se correspondió con las valoraciones de los actores sobre la estrategia en sí misma, explorándose las atribuciones de impactos positivos y negativos sobre el territorio y población local, como también los alineamientos de la estrategia con significados de responsabilidad social empresarial en las organizaciones intervinientes.

En el plano nacional, tenemos las investigaciones realizadas por Chaca y Contreras (2022) quienes sustentaron en la Universidad Continental de Huancayo la tesis titulada *Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto Escuela de Posgrado Huancayo, 2021*, para optar el Grado Académico de Maestro en Recursos Humanos y Gestión Organizacional. Concluyeron que las habilidades blandas influyen significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos. La correlación r de Pearson ($r= 0,761$) y

el p-valor de $p= 0,000$ demuestra una correlación positiva y buena, es decir, si las habilidades blandas aumentan significativamente mejora el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto de la Escuela de Posgrado Huancayo 2022, aceptando la hipótesis de investigación.

Meza (2022), sustentó en Lima, en la Universidad César Vallejo su tesis de maestría titulada *Competencias laborales y productividad de los trabajadores de un gobierno local, 2022*. Los resultados evidenciaron que el 55.7% de los trabajadores opinan que la competencia laboral es de nivel regular, mientras que el 42.8% indicaron que la productividad laboral también es de nivel regular. La prueba rho de Spearman arrojó un p-valor igual a 0,000, concluyendo que, existe una relación significativa entre las competencias laborales y productividad laboral en los trabajadores, asimismo, el coeficiente de relación de 0,791 indica que las dos variables se encuentran relacionadas de forma directa y de nivel alto. Se concluyó que, a mayor desarrollo de competencias laborales, se evidenciaran mayor productividad laboral en los trabajadores del gobierno local.

Huamán (2024), sustentó la tesis de maestría en la Universidad Privada del Norte titulada *Habilidades blandas y la percepción del desempeño laboral de un programa de becas en La Libertad, San Martín y Amazonas – Perú 2023*. Los resultados evidenciaron la existencia de una relación positiva moderada ($Rho=0,484$) y significativa entre las variables de estudio, lo cual demuestra que dicha relación es significativa, comprobando la hipótesis de la investigación. Concluye que existe relación significativa entre la variable habilidades blandas y la variable percepción del desempeño laboral, por lo tanto, afirma que, si el colaborador desarrolla un buen nivel de habilidades blandas, se fomentará y mejorará la percepción del desempeño laboral y por ende mejorará el logro de objetivos organizacionales del Programa de Becas.

En el plano local tenemos la tesis doctoral de Espino (2020) sustentada en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, titulada *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo central de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, 2020*. El tesista concluye que el 47.8% de los encuestados se relacionan e identifican con la gestión del

talento humano en su desempeño laboral en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, que el 37.0% se identifican con el desarrollo del talento humano, la productividad laboral y clima laboral en la misma universidad, que el 43.5% se identifica con la relación que se da entre la motivación con la productividad laboral y el clima laboral del personal administrativo central en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga.

También se tiene la tesis de maestría sustentada por Janampa de la Cruz (2025) en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, titulada *Recursos Humanos y Rendimiento Laboral del Personal Administrativo de las Empresas Agroexportadoras en la Región Ica, 2022*. La evidencia recopilada indica que una adecuada gestión del talento humano influye de forma notable en el desempeño laboral del personal administrativo de las empresas agroexportadoras de la región Ica. Se verifica que una correcta administración de los procesos de reclutamiento, selección y permanencia del personal favorece el cumplimiento eficiente de las tareas administrativas, aspecto esencial para el desarrollo y la continuidad del sector agroexportador, particularmente en el contexto de recuperación económica posterior a la pandemia.

En nuestro país, el Banco de la Nación, fue creado por Ley 16000 en el año 1966, como entidad de derecho público perteneciente al Sector Economía y Finanzas, funciona con autonomía económica, financiera y administrativa, cuenta con patrimonio propio, siendo su finalidad gestionar, por encargo, las subcuentas del Tesoro Público y brindar al Gobierno Central los servicios bancarios necesarios para la administración de los recursos estatales. Tiene más de 600 agencias desconcentradas en todo el Perú, la Agencia de Ica, juntamente con las de Ayacucho y Huancavelica, están subordinadas a la Subgerencia Macro Región V con sede en Arequipa, órgano de línea dentro de la estructura orgánica del Banco de la Nación dependiente de la Gerencia General con sede en la ciudad de Lima.

La realidad objetiva, referente a los medios de reclutamiento y las competencias laborales del trabajador del Banco de la Nación Agencia 1 de la provincia de Ica, es que no se tiene un diagnóstico que permita conocer como la entidad financiera inmersa en el estudio se nutre de

colaboradores en relación con el cargo o vacantes ofertadas, según las necesidades requeridas, es decir que se desconoce la forma como se recluta trabajadores, es decir, la manera de atraer la mayor cantidad de candidatos a los puestos o cargos vacantes permite tener las mayores opciones para elegir el colaborador más idóneo para cubrir la plaza ofertada, dependiendo de los requisitos y perfil que se requiere para desempeñarse de forma óptima. Todo ello trae como consecuencia que los colaboradores demuestren sus habilidades en el cargo o funciones asignadas, dando lugar a las competencias pertinentes, según equipos de trabajo que se desempeñan en los departamentos o áreas de la entidad.

Para la ejecución de la investigación se plantearon las siguientes interrogantes en relación a las variables de estudio y sus indicadores, como problema general: ¿De qué manera los medios de reclutamiento se relacionan con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023?; y como problemas Específicos: PE1. ¿De qué manera el reclutamiento interno se relaciona con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023?; PE2. ¿De qué manera el reclutamiento externo se relaciona con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023?; y PE3: ¿De qué manera el reclutamiento mixto se relaciona con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023?.

En relación con la situación problemática, la investigación se justifica porque a nivel de la entidad de estudio, existe diversidad de criterios para reclutar candidatos, que permiten tener un abanico de posibilidades para elegir al más eficaz, considerando el perfil del puesto requerido.

La **justificación teórica** radica en que la articulación entre medios de reclutamiento y habilidades laborales no es un proceso aislado, sino un mecanismo estratégico que determina la calidad, pertinencia y confiabilidad del talento humano en la empresa bancaria. Una gestión adecuada de estos elementos contribuye a fortalecer la eficiencia operativa, elevar los estándares de servicio, reducir riesgos y consolidar una cultura organizacional basada en la integridad y el profesionalismo, factores imprescindibles en el entorno financiero contemporáneo. Desde la perspectiva de la

administración de potencial humano, el reclutamiento constituye el primer eslabón del proceso de incorporación de personal y, por tanto, determina en gran medida la calidad del capital humano que ingresa a la organización. En el contexto bancario, donde la confiabilidad, la precisión técnica y el apego a normativas son pilares esenciales, la elección adecuada de los medios de reclutamiento adquiere un papel estratégico al permitir atraer candidatos que respondan de manera óptima a las particularidades del sector.

La investigación tiene una **justificación práctica** porque establece mecanismos de aplicación del conocimiento o la implementación de procedimientos para resolver el problema planteado. Analizar los medios de reclutamiento y las habilidades laborales del trabajador en la empresa bancaria radica en su impacto directo sobre la eficiencia operativa, la calidad del servicio y la gestión del riesgo. En la práctica, seleccionar medios de reclutamiento adecuados permite atraer candidatos mejor preparados para responder a las demandas técnicas del sector bancario, como el manejo de procesos financieros, herramientas digitales y cumplimiento normativo. Asimismo, contar con colaboradores que posean habilidades laborales pertinentes contribuye a mejorar la atención al cliente, aumentar la fiabilidad en la ejecución de procesos sensibles y reducir errores operativos que pueden tener consecuencias económicas y reputacionales. La adecuada combinación entre canal de reclutamiento y perfil de habilidades facilita que la empresa contrate personal capaz de adaptarse a entornos regulatorios dinámicos, utilizar tecnologías bancarias y mantener estándares éticos indispensables en la gestión de recursos financieros.

Metodológicamente, la investigación se justifica porque comprende la aplicación del método científico, el mismo que indica las fases o etapas del proceso de investigación, arribando a resultados confiables y válidos para darle solución a la realidad de estudio. Estudiar los medios de reclutamiento y las habilidades laborales en una empresa bancaria radica en la necesidad de aplicar procedimientos rigurosos que permitan analizar de manera objetiva cómo los canales de captación se relacionan con la calidad del talento incorporado. Dado que el sector bancario exige altos niveles de confiabilidad, precisión y cumplimiento normativo, es indispensable utilizar metodologías que garanticen la obtención de datos válidos y confiables sobre los procesos de reclutamiento y el desempeño de los colaboradores.

La investigación es relevante, porque sus resultados nos dieron a conocer la real situación del rol que cumplen los medios de reclutamiento en la empresa bancaria, que permiten atraer la mayor cantidad posible de candidatos para ser elegidos trabajadores y sobre esa base desarrollar habilidades laborales de cada colaborador asimilado o seleccionado en el Banco de la Nación – Ica para cumplir con la labor encomendada, además, aporta evidencia para mejorar los procesos institucionales de selección y desarrollo del personal, permitiendo al banco optimizar el uso de recursos, reducir la rotación y elevar los estándares de servicio al cliente. Por su parte, el reclutamiento cumple un rol muy importante para integrar nuevos colaboradores a la entidad de estudio, dando lugar a identificar las competencias o habilidades para el adecuado desempeño laboral. La importancia del estudio sobre los medios de reclutamiento y las habilidades laborales del trabajador en la empresa bancaria radica en su contribución directa al fortalecimiento de la gestión del talento humano en un sector caracterizado por altos niveles de exigencia técnica, regulatoria y ética. En un entorno financiero cada vez más competitivo y digitalizado, las organizaciones bancarias dependen de la incorporación de personal altamente competente, capaz de responder con precisión, responsabilidad y adaptabilidad a los desafíos operativos y normativos que enfrenta la industria. La identificación clara de los medios de reclutamiento más efectivos y de las habilidades laborales esenciales facilita la toma de decisiones estratégicas en materia de recursos humanos, promoviendo una fuerza laboral más preparada, ética y alineada con los objetivos organizacionales. En el ámbito académico, la investigación contribuye a ampliar el conocimiento sobre la gestión por competencias y los procesos de reclutamiento en sectores altamente regulados, ofreciendo insumos teóricos y prácticos que pueden ser aplicados en futuras investigaciones y en la mejora continua de la administración del talento en instituciones financieras.

Como Objetivo General nos planteamos el siguiente: OG. Determinar de qué manera los medios de reclutamiento se relacionan con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023; y como objetivos específicos: OE1. Determinar de qué manera el reclutamiento interno se relaciona con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023; OE2. Determinar

de manera que el reclutamiento externo se relaciona con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023; y como OE3. Determinar de qué manera el reclutamiento mixto se relaciona con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023.

Como respuestas tentativas a los problemas planteados se formularon las siguientes hipótesis, como hipótesis general: Los medios de reclutamiento se relacionan de manera positiva con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023; y como hipótesis específica: HE1. El reclutamiento interno se relaciona de manera positiva con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023; HE2. El reclutamiento externo se relaciona de manera positiva con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023; y como HE3. El reclutamiento mixto se relaciona de manera positiva con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023.

La presente tesis, se presenta estructuralmente en ocho capítulos establecidos y determinados por la Guía para la Elaboración y Presentación de los proyectos e informes finales de: Tesis, Trabajo Académico, Trabajo de Investigación, Proyecto de Investigación y Trabajo de Suficiencia Profesional de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, vigente, siendo los capítulos: I. Introducción; II. Estrategia metodológica; III. Resultados; IV. Discusión; V. Conclusiones; VI. Recomendaciones; VII. Referencias bibliográficas y VIII. Anexos.

De acuerdo a los problemas, hipótesis y objetivos, se pueden identificar a las siguientes variables:

- Variable independiente: Medios de reclutamiento
- Variable dependiente: Habilidades laborales

El detalle de la operacionalización de las variables de estudio, se presente a continuación en la siguiente tabla:

Tabla 1*Operacionalización de variables*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Medios de reclutamiento (V1)	Los medios de reclutamiento, son herramientas y canales utilizados para atraer candidatos potenciales que respondan a las necesidades laborales de la organización (Chiavenato, 2017, p.132)	Se laboró un cuestionario de escalamiento tipo Likert con nueve ítems para medir a los indicadores de la variable	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento interno • Reclutamiento externo • Reclutamiento mixto 	3- 4 – 5 - 6 7 – 8 – 9 10 – 11 – 12 - 13	Ordinal
Habilidades laborales (V2)	Habilidades laborales son el conjunto de conductas y acciones identificables de los colaboradores que deben mostrar siempre para producir resultados esperados por la organización. Se refiere al comportamiento del colaborador y no son rasgos de personalidad ni estilos de administración, están estrechamente interrelacionadas y se superponen entre sí (Chiavenato, 2015, p.346)	Se laboró un cuestionario de escalamiento tipo Likert con cinco ítems para medir a los indicadores de la variable	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades de resolución de problemas y toma de decisiones • Habilidades de organización y gestión del tiempo • Habilidades de trabajo en equipo • Habilidades de adaptabilidad y flexibilidad • Habilidades de comunicación 	15 16 17 18 19 - 20	Ordinal

Nota. La operacionalización de las variables de estudio y su desglose en indicadores, se ha realizado teniendo en consideración las definiciones conceptuales determinadas en el marco teórico consultado y presentado.

II. ESTRATEGIA METODOLÓGICA

2.1 Tipo, nivel y diseño de investigación.

a. Tipo de investigación.

La presente investigación se puede clasificar como de tipo básica, porque se analizó el conocimiento para fundamentar la problemática y por el tratamiento de los datos se ubica dentro del enfoque cuantitativo. Según Arias y Jovinos (2021) la investigación básica también llamada investigación pura, no resuelve ningún problema inmediato, más bien, sirve de base teórica para otros tipos de investigación (p.68).

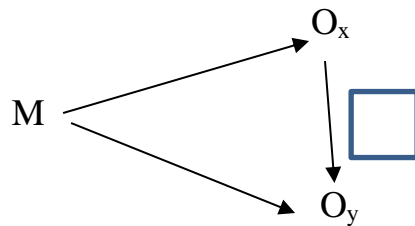
b. Nivel de investigación.

El presente estudio se ubica dentro del nivel relacional, porque los resultados permitieron conocer los aspectos o factores de la realidad de las variables en estudio. Según Ríos (2017) este alcance se encarga de medir la relación entre dos variables, no determinar causas, pero puede ser un indicio para una investigación futura (como se citó en Arias y Jovinos, 2021, p 71).

c. Diseño de investigación

Para realizar el análisis de los resultados de la muestra de estudio, el diseño utilizado para la prueba de hipótesis fue el no experimental, de corte transaccional. Según Arias y Jovinos (2021) en este diseño (no experimental) no hay estímulos o condiciones experimentales a las que se sometan las variables de estudio, los sujetos del estudio son evaluados en su contexto natural sin alterar ninguna situación; así mismo, no se manipulan las variables de estudio. Dentro de este diseño el de tipo transversal recoge los datos en un solo momento y solo una vez (p. 78).

El esquema es el siguiente:



Donde:

M: Muestra

Ox: Variable 1: Medios de reclutamiento

Oy: Variable 2: Habilidades laborales

r = Relación entre variables

2.2 Población y muestra.

a. Población.

La población de estudio al año 2023, estuvo integrada por la totalidad de trabajadores en condición de nombrados y contratados del Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, siendo un total de 42 trabajadores.

b. Muestra.

Por tratarse de una población reducida, no fue necesario aplicar fórmulas estadísticas, ni técnicas y métodos de muestreo, pues se trabajó directamente con todos los integrantes disponibles. El “muestreo censal”, también conocido como censo o muestreo poblacional, es una técnica de investigación en la que se estudia a todos los miembros de una población específica en lugar de seleccionar solo una muestra representativa. Se utiliza cuando la población es lo suficientemente pequeña y manejable para que sea viable recopilar datos de cada unidad, asegurando que no se afecte la validez de los resultados (Hernández -Sampieri y Mendoza, 2018, p.196).

2.3 Técnicas de recolección de datos.

Teniendo en cuenta la realidad de estudio, las técnicas que conllevaron a recolectar los datos, son las siguientes:

La encuesta, que permitió recolectar datos primarios mediante opiniones proporcionados por las unidades muestrales acerca de la problemática de estudio.

Análisis documental, permitió efectuar un análisis de los textos, artículos y documentos para sustentar la base teórica de las variables de estudio.

2.4 Instrumento de recolección de datos.

Como instrumento de investigación se utilizó el cuestionario de encuesta, que es un instrumento utilizado que incluye preguntas diseñadas para obtener datos de personas específicas sobre un tema en particular.

El instrumento, utilizado en la presente investigación está integrado por 20 preguntas, de los cuales las dos primeras preguntas son para “medir” la apreciación general de la variable medios de reclutamiento y las siguientes 11 son para medir los indicadores de la variable: reclutamiento interno, reclutamiento externo y reclutamiento mixto. La pregunta 14 para “medir” la apreciación general de la variable habilidades laborales y las seis siguientes formuladas para medir los indicadores de la variable: Habilidades de resolución de problemas y toma de decisiones; habilidades de organización y gestión del tiempo; habilidades de trabajo en equipo, habilidades de adaptabilidad y flexibilidad, y habilidades de comunicación. Todas las preguntas tienen como alternativas de respuesta tipo Likert: de acuerdo, neutral y en desacuerdo.

2.5 Técnicas de procesamiento, análisis e interpretación de resultados

Las técnicas utilizadas fueron las siguientes:

Clasificación de datos. – Permite ordenar los datos recolectados en función a las variables, indicadores y objetivos de investigación.

Tabulación de datos. – Como utilidad el procesamiento de los datos, mediante el conteo de

las respuestas de forma manual o sistematizada, tendientes a establecer la distribución de las frecuencias correspondientes.

Tablas y representaciones estadísticas. – Conllevó a construir las tablas, dando lugar a establecer el porcentaje correspondiente, así como las gráficas que indicaran los resultados arribados.

SPSS. – Programa estadístico que conllevó a efectuar la comprobación estadística de las hipótesis en relación con los resultados obtenidos y las frecuencias esperadas.

Se utilizó la estadística descriptiva para procesar las percepciones de la población de estudio con respecto a las variables.

Para determinar la normalidad de los datos se utilizó la prueba estadística para muestras pequeñas (menos de 50) Shapiro-Wilk. Los datos obtenidos muestran que el p-valor es menor a 0.05, por consiguiente, se determina que los datos de las variables no siguen una distribución normal y se decidió utilizar como prueba no paramétrica el coeficiente de correlación Rho de Spearman, tal como se puede corroborar con las figuras 1 y 2 en el capítulo de Resultados.

El análisis se realizó con el Software estadístico SPSS y para elaborar la matriz de datos se utilizó el programa de software de hoja de Microsoft Excel.

III. RESULTADOS

3.1 Análisis descriptivo.

A continuación, se presenta los resultados de las preguntas de carácter general relacionados a la variable Medios de reclutamiento.

3.1.1 Análisis de variable: Medios de reclutamiento

Los resultados de la encuesta con respecto a la apreciación que tienen los colaboradores con respecto a los medios de reclutamiento, se muestran a continuación:

Tabla 2

Aplicación adecuada de los medios de reclutamiento

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	27	27	64.3	64.3
Neutral	6	33	14.3	78.6
En desacuerdo	9	42	21.4	100.0
Total	42		100.0	

Nota. Los resultados obtenidos sobre la aplicación adecuada de los medios de reclutamiento en el Banco de la Nación Banco Agencia 1 de la Provincia de Ica, para atraer postulantes competentes, muestran que la mayoría significativa, el 64.3%, está de acuerdo que se aplican adecuadamente los diferentes medios de reclutamiento de personal, lo que sugiere que consideran que las políticas y estrategias de reclutamiento son efectivas en atraer un número considerable de postulantes. Sin embargo, el 21.4% de los encuestados está en desacuerdo, lo que podría indicar que perciben deficiencias en el proceso de reclutamiento o consideran que no es tan efectivo como se espera. Finalmente, un 14.3% opina que el reclutamiento muestra su neutralidad, lo que refleja una falta de consistencia en su implementación. En conjunto, los datos sugieren que, aunque la mayoría tiene una visión positiva sobre el reclutamiento, aún existen áreas de mejora que podrían abordar los que están en desacuerdo o tienen dudas sobre su efectividad.

Los resultados de la encuesta con respecto a la apreciación que tienen los colaboradores sobre la relevancia de los medios de reclutamiento utilizados, se presentan a continuación:

Tabla 3

Relevancia de los medios de reclutamiento para atraer candidatos competentes

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	25	25	59.5	59.5
Neutral	11	36	26.2	85.7
En desacuerdo	6	42	14.3	100.0
Total	42		100.0	

Nota. Los resultados obtenidos en tabla 3 sobre la relevancia de los medios de reclutamiento para atraer candidatos en función al puesto ofertado muestran que un 59.5% de los encuestados está de acuerdo (si bien es cierto que este porcentaje representa una mayoría, no es un consenso total). El resultado indica que la mayoría de los encuestados percibe que los canales o medios de reclutamiento que utiliza la empresa bancaria (como bolsas de empleo, redes sociales, referidos, páginas corporativas, etc.) son adecuados y pertinentes para atraer candidatos que se ajusten al puesto ofertado, es decir, los colaboradores consideran que los medios utilizados están funcionando para captar talento apropiado y que hay una percepción positiva respecto al enfoque actual del área de Recursos Humanos en la etapa de reclutamiento. Sin embargo, un 26.2% de los participantes muestran su neutralidad al respecto que podría interpretarse que la relevancia de los medios varía, lo que indica una percepción de inconsistencia en su efectividad. Por último, un 14.3% está en desacuerdo, lo que señala que una parte significativa de los encuestados considera que los medios utilizados no son pertinentes para atraer a los candidatos adecuados según el puesto ofertado. En general, aunque la mayoría valora positivamente los medios de reclutamiento, existen áreas de mejora para asegurar su mayor efectividad.

Preguntas relacionadas al indicador Reclutamiento interno de la variable Medios de reclutamiento.

Tabla 4

Beneficio de cubrir las plazas vacantes con trabajadores de la misma entidad

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	30	30	71.4	71.4
Neutral	9	39	21.4	92.9
En desacuerdo	3	42	7.1	100.0
Total	42		100.0	

Nota. Los resultados obtenidos sobre los beneficios de cubrir las plazas vacantes con trabajadores de la misma entidad revelan que una gran mayoría, el 71.4%, indica una postura claramente mayoritaria, lo que sugiere que los encuestados valoran positivamente la práctica de promover o reubicar a los empleados dentro de la organización, considerando que es una estrategia beneficiosa. Esto refuerza la idea de que la organización debería promover políticas de desarrollo profesional, programas de formación, y planes de carrera que permitan potenciar aún más el talento interno. Los colaboradores perciben que cubrir plazas con personal de la misma entidad tiene ventajas, probablemente vinculadas a: mayor conocimiento de la cultura organizacional, menor curva de aprendizaje, motivación y reconocimiento interno, etc. Esta percepción puede indicar que los colaboradores del Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, consideran que se brinda oportunidades reales de ascenso o movilidad interna, se reconoce el mérito y el rendimiento y favorece la permanencia y el compromiso del personal. Un 21.4% opina muestra su neutralidad, lo que indica que, aunque reconocen su utilidad, pueden existir situaciones en las que no sea la mejor opción. Finalmente, un 7.1% está en desacuerdo, lo que refleja una pequeña fracción de la muestra que no ve ventajas en esta práctica o considera que no siempre es efectiva. En conjunto, los resultados destacan una fuerte preferencia por la cobertura de vacantes con personal interno, aunque con algunos matices sobre su aplicabilidad.

Tabla 5

Utilización del reclutamiento interno conlleva a reducir costos y tiempo en los procesos técnicos de personal

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	27	27	64.3	64.3
A veces	12	39	28.6	92.9
En desacuerdo	3	42	7.1	100.0
Total	42		100.0	

Nota. Los resultados obtenidos referente la utilización del reclutamiento interno para reducir costos y tiempo en los procesos técnicos de personal indican que un 64.3% de los encuestados está de acuerdo, lo que sugiere que la mayoría considera que este tipo de reclutamiento es eficiente en términos de ahorro de recursos y tiempo. Los colaboradores reconocen que el reclutamiento interno requiere menos inversión en anuncios, ferias laborales o consultoras, reduce gastos de inducción, pues el personal ya conoce la empresa; también que el reclutamiento interno es más rápido porque se evalúa a candidatos que ya están dentro de la organización, la validación de referencias y desempeño suele ser más ágil y la adaptación al puesto es más rápida.

Un 28.6% es neutral, lo que implica que hay ciertas situaciones donde el reclutamiento interno puede no ser tan efectivo en la reducción de costos y tiempo. Finalmente, un 7.1% está en desacuerdo, lo que refleja una pequeña parte de la muestra que no percibe ventajas en este tipo de reclutamiento en cuanto a la eficiencia en costos y tiempos, este porcentaje puede reflejar experiencias donde el reclutamiento interno no redujo tiempos, creencia de que ciertos puestos requieren talento externo especializado o la percepción que el Banco debe equilibrar los medios o tipos de reclutamiento.

En general, la mayoría reconoce los beneficios del reclutamiento interno, aunque algunos aún tienen dudas sobre su efectividad en todos los casos.

Tabla 6*Reclutamiento interno para fortalecer ascensos o rotación de personal en el Banco*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	25	25	59.5	59.5
Neutral	13	38	31.0	90.5
En desacuerdo	4	42	9.5	100.0
Total	42		100.0	

Nota. Los resultados obtenidos sobre si el reclutamiento interno exige la realización de ascensos o rotaciones de personal indican que un 59.5%, más de la mitad del personal encuestado está de acuerdo, lo que sugiere que una mayoría considera que el reclutamiento interno está estrechamente relacionado con la promoción o reubicación de empleados dentro de la organización, esto sugiere que los colaboradores identifican el reclutamiento interno como un mecanismo que impulsa la movilidad laboral dentro de la entidad bancaria. Un 31.0% muestra su neutralidad lo que indica que, aunque en algunas situaciones el ascenso o la rotación es necesario, no siempre es una condición indispensable. Este porcentaje que muestra neutralidad implica que una parte significativa de los trabajadores no tiene una percepción clara o definida sobre esta relación. Esto puede deberse a la falta de información sobre cómo se maneja realmente el reclutamiento interno, a la poca experiencia personal con procesos de ascenso o rotación o a la percepción que el reclutamiento interno no siempre se traduce en movilidad. La neutralidad no significa desacuerdo, sino ausencia de una postura firme, lo que evidencia oportunidades para mejorar la comunicación interna o la transparencia de los procesos. Finalmente, un 9.5% está en desacuerdo, lo que representa una pequeña proporción que no ve la necesidad de realizar ascensos o rotaciones para llevar a cabo el reclutamiento interno, o indicaría que esta minoría no reconoce la relación entre reclutamiento interno y movilidad de personal.

En conjunto, los resultados muestran una tendencia positiva hacia la vinculación del reclutamiento interno con el desarrollo y la movilidad dentro de la entidad.

Tabla 7

Reclutamiento interno exige una intensa y continua coordinación entre área de personal y demás unidades orgánicas del Banco

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	26	26	62.0	62.0
Neutral	8	34	19.0	81.0
En desacuerdo	8	42	19.0	100.0
Total	42		100.0	

Nota. Los resultados obtenidos sobre la necesidad de una intensa y continua coordinación entre el área de personal y los demás departamentos del centro laboral para el reclutamiento interno muestran que el 62 % los encuestados están de acuerdo, lo que indica que una mayoría reconoce la importancia de esta colaboración para que el proceso de reclutamiento interno sea efectivo. Esto sugiere que, desde su experiencia, los procesos internos requieren comunicación fluida, alineación de objetivos y colaboración entre áreas. El porcentaje neutral (19%) indica que algunos colaboradores quizá no tienen suficiente información sobre cómo se realiza el reclutamiento interno, no han participado en procesos de este tipo o no perciben claramente si existe o no esa coordinación. Finalmente, un 19.0% está en desacuerdo, lo que refleja una parte significativa de la muestra que considera que no se requiere tal nivel de coordinación entre áreas; este grupo puede interpretar que la coordinación no es tan intensa como se plantea o se difunde, los procesos podrían ser más autónomos sin necesitar tanta interacción entre departamentos o que tal vez en su experiencia no han visto que la coordinación sea un factor determinante.

En general, los resultados resaltan la importancia de la colaboración interdepartamental en el reclutamiento interno, aunque con algunas variaciones en la percepción de su necesidad los datos también indican que existe un consenso mayoritario respecto a que el reclutamiento interno sí requiere una fuerte coordinación interdepartamental.

Preguntas relacionadas al indicador Reclutamiento externo de la variable Medios de reclutamiento.

Tabla 8

Reclutamiento externo atrae mejores candidatos para vacantes en Banco

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	9	9	21.4	21.4
Neutral	20	29	47.6	69.0
En desacuerdo	13	42	31.0	100.0
Total	42		100.0	

Nota. Los resultados obtenidos sobre si el reclutamiento externo trae consigo mejores candidatos para el puesto vacante indican que un 47.6% de los encuestados se mantiene neutral opina que a opinar referente a si el reclutamiento externo resulta en mejores candidatos, lo que refleja una percepción de incertidumbre o situaciones en las que el reclutamiento externo puede no ser consistentemente más eficaz, indica que un buen porcentaje de los colaboradores no tienen una opinión claramente definida sobre si el reclutamiento externo aporta mejores candidatos evidenciando una percepción que la comparación entre candidatos internos y externos no es evidente. Un 31.0% está en desacuerdo, lo que sugiere que una parte significativa considera que el reclutamiento externo no necesariamente aporta mejores candidatos que el reclutamiento interno, pueden percibir que los candidatos internos están mejor preparados por su experiencia dentro del Banco, que el reclutamiento externo no siempre garantiza perfiles superiores y que existe la confianza en el talento interno o en los programas de desarrollo actuales. Solo un 21.4% está de acuerdo, lo que indica que una pequeña proporción de los encuestados cree firmemente que el reclutamiento externo suele atraer a candidatos más adecuados para el puesto. En conjunto, los resultados muestran la percepción interna favorece más al talento interno o los colaboradores no han visto suficiente evidencia de que el reclutamiento externo genere mejores resultados.

Tabla 9*Reclutamiento externo renueva y enriquece accionar del trabajador en el Banco*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	10	10	23.8	23.8
Neutral	27	37	64.3	88.1
En desacuerdo	5	42	11.9	100.0
Total	42		100.0	

Nota. Los resultados obtenidos sobre si el reclutamiento externo renueva y enriquece el accionar del trabajador en el centro laboral muestran que un 64.3% de los encuestados considera que su neutralidad, lo que sugiere que, en algunas ocasiones, la incorporación de nuevos empleados puede aportar frescura y nuevas perspectivas, pero no de manera constante. Más de la mitad de los colaboradores no manifiesta una postura clara frente a la idea de que el reclutamiento externo mejora o dinamiza el accionar del personal, esto podría indicar falta de información sobre el impacto real del ingreso de personal externo, mínima interacción con trabajadores recién incorporados desde fuera, que el efecto positivo o negativo del reclutamiento externo no es evidente en la cultura laboral actual. Un 23.8% está de acuerdo, lo que indica que una proporción más pequeña cree firmemente que el reclutamiento externo siempre cumple con este objetivo de renovación y enriquecimiento, este grupo de colaboradores percibe que el personal externo puede traer nuevas ideas, enfoques, habilidades y una dinámica renovadora, sin embargo, este porcentaje relativamente bajo muestra que esta percepción positiva no está generalizada. Finalmente, un 11.9% está en desacuerdo, lo que refleja que una minoría no percibe este tipo de reclutamiento como beneficioso para el accionar del personal en la organización. En resumen, los datos reflejan que no existe una opinión predominante sobre el impacto del reclutamiento externo en el accionar del trabajador, así, la gran mayoría se mantiene neutral, lo que sugiere incertidumbre o desconocimiento sobre los beneficios que aporta el personal externo, poca evidencia visible dentro del Banco que la incorporación de postulantes externos genere cambios significativos.

Tabla 10

Reclutamiento externo permite al trabajador tener nueva visión y estrategias de mejoras para el Banco

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	19	19	45.2	45.2
Neutral	19	38	45.2	90.4
En desacuerdo	4	42	9.6	100.0
Total	42		100.0	

Nota. Los resultados obtenidos sobre si el reclutamiento externo permite al trabajador tener una nueva visión y estrategias de mejora para la entidad muestran que 45.2% de los encuestados está de acuerdo, lo que sugiere que casi la mitad percibe que la incorporación de nuevos empleados aporta ideas frescas y contribuye al desarrollo de estrategias de mejora. De igual forma, otro 45.2% mantiene neutralidad, este resultado muestra que una parte igual de los colaboradores no tiene una postura clara, lo que puede interpretarse como falta de experiencia directa con personal externo, desconocimiento del impacto que estas contrataciones han tenido y percepción que los efectos no son evidentes o no han sido comunicados. Por último, un 9.6% está en desacuerdo, lo que refleja una pequeña fracción que no ve en el reclutamiento externo una fuente relevante de innovación o mejoras, posiblemente porque valoran más el talento interno, no han observado mejoras derivadas de contrataciones externas o consideran que el personal interno conoce mejor los procesos del Banco. En resumen, existe una valoración relativamente positiva sobre los beneficios del talento externo, sin embargo, un porcentaje igual de colaboradores se mantiene indeciso, lo que sugiere que el impacto del reclutamiento externo no es completamente visible ni uniforme para todos y la percepción negativa es baja, lo que indica que pocos consideran que el reclutamiento externo sea perjudicial o poco útil. Este resultado señala que el Banco podría fortalecer la comunicación de los beneficios que aportan las nuevas incorporaciones externas para mejorar la percepción general.

Preguntas relacionadas al indicador Reclutamiento mixto de la variable Medios de reclutamiento.

Tabla 11

Beneficios de utilizar medios de reclutamiento externo e interno

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	16	16	38.1	38.1
Neutral	17	33	40.5	78.6
En desacuerdo	9	42	21.4	100.0
Total	42		100.0	

Nota. Los resultados obtenidos sobre si es beneficioso utilizar tanto el reclutamiento externo como interno en los procesos técnicos de personal muestran que un 40.5% de los encuestados mantiene su neutralidad, lo que indica una visión más flexible y situacional sobre la combinación de ambos tipos de reclutamiento; así, casi la mitad de los colaboradores no expresa una opinión definida respecto a si es beneficioso utilizar ambos tipos de reclutamiento, la neutralidad es la posición dominante, reflejando dudas, desconocimiento o falta de evidencia visible sobre el impacto de ambos procesos. La neutralidad puede deberse a la falta de conocimiento técnico sobre los procesos de selección, a la escasa participación directa en estos procesos o tener percepción que no pueden evaluar si ambos sistemas aportan beneficios reales. Un 38.1% está de acuerdo, lo que sugiere que una proporción significativa considera que la combinación de reclutamiento externo e interno es efectiva y aporta beneficios al proceso, es decir, cerca de cuatro de cada diez colaboradores consideran beneficioso combinar el reclutamiento interno y externo, lo que muestra reconocimiento de que ambos métodos pueden aportar ventajas, comprensión de que la combinación permite variedad de perfiles, renovación y aprovechamiento del talento interno. Finalmente, un 21.4% está en desacuerdo, lo que refleja que una parte de los encuestados no ve ventajas en utilizar ambos enfoques simultáneamente. En general, los resultados muestran una tendencia favorable hacia la combinación de reclutamiento interno y externo, aunque con algunas reservas y percepciones mixtas sobre su aplicación.

Tabla 12*Reclutamiento mixto fomenta aprendizaje y liderazgo en el Banco*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	15	15	35.8	35.8
A veces	24	39	57.1	92.9
En desacuerdo	3	42	7.1	100.0
Total	42		100.0	

Nota. Los resultados obtenidos muestran que un 57.1% de los encuestados se considera neutral, es decir, más de la mitad de los colaboradores no adopta una postura clara respecto al impacto del reclutamiento mixto en el aprendizaje y el liderazgo, esto puede indicar falta de conocimiento sobre los efectos del reclutamiento mixto, escasa experiencia interactuando con personal contratado por ambos métodos o tener la percepción estos beneficios no son visibles o no han sido comunicados internamente. La neutralidad mayoritaria refleja incertidumbre o falta de evidencia visible sobre los beneficios del reclutamiento mixto. Un 35.7% está de acuerdo, sugiriendo que una proporción significativa percibe que este tipo de reclutamiento favorece el desarrollo de habilidades y capacidades de liderazgo en la organización, lo que sugiere que un grupo importante sí reconoce aportes positivos. Este grupo sí percibe que el reclutamiento mixto (combinación de talento interno y externo) puede aportar diversidad de ideas y enfoques, promover intercambio de conocimientos e impulsar el liderazgo al incentivar la colaboración entre perfiles variados. Aunque no es la mayoría, este porcentaje muestra una percepción positiva moderada. Finalmente, un 7.1% está en desacuerdo, lo que refleja una pequeña fracción que no ve estos beneficios en el reclutamiento mixto. En conjunto, los resultados indican una percepción positiva sobre el impacto del reclutamiento mixto en el aprendizaje y liderazgo, aunque con una percepción algo variada sobre su efectividad. Estos resultados sugieren que el Banco podría fortalecer la comunicación sobre los resultados del reclutamiento mixto, la integración entre personal interno y externo y establecer programas de aprendizaje y liderazgo vinculados a la diversidad del talento.

Tabla 13

Reclutamiento mixto fomenta competitividad entre colaboradores, basados en la igualdad de oportunidades

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	16	16	38.1	38.1
Neutral	23	39	54.8	92.9
En desacuerdo	3	42	7.1	100.0
Total	42		100.0	

Nota. Los resultados obtenidos respecto sobre si el reclutamiento mixto fomenta la competitividad entre los colaboradores, basados en la igualdad de oportunidades, muestran que el 54.8% de los encuestados mantiene neutralidad, lo que sugiere que, en algunas situaciones, el reclutamiento mixto puede generar un ambiente competitivo justo, pero no de manera constante. Más de la mitad de los colaboradores no expresan una opinión clara sobre si el reclutamiento mixto fomenta la competitividad con igualdad de oportunidades, esto sugiere, posiblemente, falta de información o comprensión sobre cómo funciona el reclutamiento mixto en la práctica, la escasa evidencia visible de que este tipo de reclutamiento impacte en la competitividad interna o la percepción de los colaboradores del Banco que la competitividad y la igualdad dependen más de otros factores. Un 38.1% está de acuerdo, lo que refleja que una proporción significativa cree que este tipo de reclutamiento efectivamente promueve la competitividad basada en la igualdad de oportunidades. Este grupo reconoce que combinar reclutamiento interno y externo puede generar un entorno más competitivo al incorporar talento diverso, promover la igualdad de oportunidades, ya que todos pueden competir por las vacantes, e incentivar el desarrollo profesional para no quedar rezagados frente a nuevos perfiles. Aunque no es mayoría, es una tendencia favorable que muestra aceptación del modelo. Finalmente, un 7.1% está en desacuerdo, lo que indica que una pequeña fracción no ve el reclutamiento mixto como un factor que fomente la competitividad de manera equitativa. En resumen, los resultados muestran una percepción general positiva sobre el reclutamiento mixto en cuanto a la competitividad, aunque con variabilidad en su efectividad.

Tabla 14

Reclutamiento mixto permite obtener candidatas calificadas y mayores alternativas de selección

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	21	21	50.0	50.0
Neutral	14	35	33.3	83.3
En desacuerdo	7	42	16.7	100.0
Total	42		100.0	

Nota. Los resultados obtenidos sobre si el reclutamiento mixto permite obtener más candidatos y, por ende, otorga mayores posibilidades de seleccionar personas calificadas muestran que un 50.0% de los encuestados está de acuerdo, lo que indica que la mitad percibe que el reclutamiento mixto aumenta efectivamente el número de candidatas calificadas y mejora las oportunidades de selección. La mitad de los colaboradores considera que el reclutamiento mixto (interno + externo) permite ampliar la cantidad de candidatas, mejora la calidad del proceso al incorporar perfiles diversos y ofrece más opciones para seleccionar al candidato ideal, esto muestra una percepción positiva sólida sobre los beneficios del reclutamiento mixto. Un 33.3% mantiene neutralidad y no expresa una postura clara, lo cual podría significar la falta de experiencia directa con procesos de reclutamiento, el desconocimiento del impacto real del modelo mixto o tener la percepción como colaboradores del Banco que no tienen suficiente información para evaluar si efectivamente aumenta la calidad y cantidad de candidatas. Finalmente, un 16.7% está en desacuerdo, sus razones podrían ser tener preferencia por un tipo específico de reclutamiento (solo interno o solo externo), el haber tenido experiencias previas donde no percibieron beneficios del modelo mixto o tener la percepción que aumentar candidatas no garantiza aumentar la calidad. En resumen, los resultados destacan una valoración positiva del reclutamiento mixto, aunque con algunas reservas sobre su efectividad en todos los casos, los datos reflejan que los colaboradores del Banco perciben al reclutamiento mixto como un método efectivo y ventajoso para atraer una mayor variedad y calidad de candidatas, fortaleciendo la selección de personal en el banco.

3.1.2 Análisis de variable: Habilidades laborales

Tabla 15

Habilidades laborales diferencian a cada trabajador para cumplir con su tarea

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	37	37	88.1	88.1
Neutral	2	39	4.8	92.9
En desacuerdo	3	42	7.1	100.0
Total	42		100.0	

Nota. Los resultados obtenidos referente a si las habilidades laborales diferencian a cada trabajador para cumplir con su tarea muestran que una amplia mayoría, 88.1%, está de acuerdo, lo que indica que casi todos los encuestados consideran que las habilidades laborales son un factor clave que distingue a los trabajadores en su desempeño. Existe un consenso casi total en los colaboradores del Banco de la Nación quienes reconocen que las habilidades laborales son un factor clave que distingue el desempeño entre trabajadores, este porcentaje alto indica que existe alta conciencia sobre la importancia de las competencias individuales, la valoración del talento, las capacidades y las destrezas como elementos determinantes en la ejecución de tareas y la percepción que las diferencias en habilidades influyen directamente en la eficiencia y calidad del trabajo.

Un 4.8% mantiene neutralidad, este porcentaje mínimo representa que son muy pocos los colaboradores del Banco de la Nación que se mantienen sin opinión definida, reflejan que el tema es claro y evidente para la mayoría, con escasa duda o ambigüedad sobre su importancia. Finalmente, un 7.1% está en desacuerdo, este porcentaje, aunque minoritario, se puede interpretar que existen otros factores (experiencia, actitud, tiempo en el puesto, recursos, liderazgo) que influyen más que las habilidades. En resumen, los resultados indican una fuerte convicción de que las habilidades laborales son cruciales para el desempeño de cada trabajador.

Tabla 16

Importancia que colaboradores tengan habilidades para solucionar problemas de manera oportuna y mejores decisiones en su cargo

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	33	33	78.6	78.6
Neutral	8	41	19.0	97.6
En desacuerdo	1	42	2.4	100.0
Total	42		100.0	

Nota. Los resultados obtenidos sobre si el trabajador tiene habilidades para solucionar cualquier problema y tomar la mejor decisión en la entidad muestran que un 78.6% de los encuestados está de acuerdo, lo que indica que una gran mayoría percibe que los trabajadores poseen las habilidades necesarias para enfrentar desafíos y tomar decisiones efectivas en la organización. Esta clara mayoría de los colaboradores del Banco de la Nación reconocen que las habilidades para resolver problemas y tomar decisiones oportunas son fundamentales para el desempeño en su cargo, esto sugiere que existe una alta valoración de las competencias cognitivas y analíticas, los trabajadores perciben que estas habilidades influyen directamente en la eficiencia, la calidad y los resultados del trabajo, se reconoce la importancia de estas capacidades en un entorno bancario, donde la precisión y la rapidez de respuesta son esenciales. Un 19.0% manifiesta su neutralidad, sugiriendo que, en algunas situaciones, los trabajadores pueden no tener siempre la capacidad para resolver problemas o tomar decisiones óptimas, situación que podría deberse a la falta de claridad sobre qué habilidades específicas implica la resolución de problemas, dificultad para relacionar estas habilidades con su propio rol o experiencia laboral o la percepción que la toma de decisiones depende también de otros factores (protocolos, supervisión, políticas internas). Finalmente, un 2.4% está en desacuerdo, lo que refleja una pequeña fracción que considera que los trabajadores no cuentan con esas habilidades. En general, los resultados indican una visión mayoritaria de que los empleados tienen la capacidad para resolver problemas y tomar decisiones adecuadas en la entidad.

Tabla 17

Habilidades laborales reflejan capacidad de organización y de gestión del tiempo para cumplir con tarea asignada

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	31	31	73.8	73.8
Neutral	11	42	26.2	100.0
En desacuerdo	0	42	0	100.0
Total	42		100.0	

Nota. Los resultados obtenidos sobre si las habilidades laborales reflejan la capacidad de organización y gestión del tiempo para cumplir con la tarea asignada muestran que un 73.8% de los encuestados está de acuerdo, lo que indica que la mayoría considera que las habilidades laborales son fundamentales para una adecuada organización y gestión del tiempo en el desempeño de las tareas. Este alto porcentaje muestra que los colaboradores del banco reconocen que las habilidades laborales están directamente relacionadas con La organización personal en el trabajo, la gestión eficiente del tiempo, el cumplimiento adecuado y oportuno de las tareas asignadas, evidenciando una percepción sólida que las competencias laborales no solo son técnicas, sino también vinculadas a hábitos y capacidades de autorregulación. Un 26.2% mantiene una neutralidad al respecto, lo que sugiere que, en ciertos casos, los trabajadores pueden no demostrar siempre estas habilidades de manera consistente. Aunque no es mayoría, este grupo no tienen una claridad total sobre cómo las habilidades laborales se relacionan con la gestión del tiempo, consideran que otros factores (recursos, carga de trabajo, supervisión) pueden influir más, o no han reflexionado profundamente sobre esta conexión. El hecho de que ningún colaborador esté en desacuerdo indica que existe una aceptación generalizada del vínculo entre habilidades, organización y administración del tiempo. En conjunto, los resultados reflejan una percepción mayoritaria de que la capacidad de organización y gestión del tiempo es una habilidad clave en el ámbito laboral, aunque algunos consideran que su aplicación puede variar.

Tabla 18*Colaboradores manifiestan predisposición para trabajar en equipo*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	26	26	61.9	61.9
Neutral	14	40	33.3	95.2
En desacuerdo	2	42	4.8	100.0
Total	42		100.0	

Nota. Los resultados obtenidos sobre si los colaboradores del Banco de la Nación manifiestan su predisposición para trabajar en equipo muestran que un 61.9% de los encuestados está de acuerdo, lo que indica que una mayoría significativa de los trabajadores está dispuesta a colaborar en equipo. Esta mayoría percibe que en el Banco existe una buena predisposición para el trabajo en equipo, lo que sugiere que existe un clima laboral favorable a la colaboración, buena disposición de los colaboradores para coordinar, apoyar y compartir responsabilidades y el reconocimiento que el trabajo colectivo es importante dentro de la institución.

Un 33.3%, un tercio de los encuestados no toma una posición clara, lo cual puede indicar la falta de experiencias directas que evidencien trabajo en equipo, percepción variable según las áreas o departamentos, dudas sobre si realmente existe una predisposición general o si depende de situaciones concretas. Finalmente, un 4.8% está en desacuerdo, lo que refleja una pequeña proporción que no considera que los colaboradores estén dispuestos a trabajar en equipo, esto puede interpretarse como casos aislados de falta de cooperación, diferencias individuales en actitudes o experiencias, percepción de problemas de coordinación en ciertos equipos.

En general, los resultados muestran una fuerte inclinación hacia el trabajo colaborativo, aunque con algunas variaciones en la disposición de los empleados. La institución podría fortalecer esta percepción promoviendo más actividades o dinámicas de trabajo colaborativo, buenas prácticas de comunicación interna y capacitación orientada al desarrollo del trabajo en equipo.

Tabla 19*Colaboradores preparados para adaptarse rápidamente a cambios que se implementen en el Banco*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	31	31	73.8	73.8
Neutral	7	38	16.7	90.5
En desacuerdo	4	42	9.5	100.0
Total	42		100.0	

Nota. Los resultados obtenidos muestran que un 73.8% de los encuestados está de acuerdo, lo que indica que la mayoría considera que los trabajadores tienen la capacidad de adaptarse con rapidez a los cambios implementados, asimismo, consideran que están preparados para ajustarse rápidamente a nuevos procedimientos, tecnologías, políticas o estructuras dentro del banco, esto refleja, un nivel elevado de flexibilidad y apertura al cambio, confianza en sus capacidades para enfrentar modificaciones laborales y una cultura organizacional que probablemente está acostumbrada a procesos dinámicos y actualizaciones. La existencia de una neutralidad moderada (16.7 %) significa que este grupo no toma una postura clara, lo que puede interpretarse como falta de experiencias recientes en situaciones de cambio, dudas sobre si poseen las habilidades necesarias para adaptarse rápidamente o percepción que la adaptabilidad depende del tipo de cambio, el apoyo recibido o la capacitación ofrecida. Finalmente, un 9.5% está en desacuerdo, lo que refleja una pequeña fracción que no ve a los colaboradores como preparados para ajustarse de manera rápida a las modificaciones en el entorno laboral. En general, los resultados destacan una disposición positiva hacia la adaptación, aunque con algunas reservas. La neutralidad moderada y el desacuerdo bajo sugieren que, aunque existe una sólida confianza en la adaptabilidad del personal, aún podría fortalecerse a través de programas de capacitación continua, comunicación clara de los cambios, estrategias de acompañamiento durante las transiciones. En general, el banco parece contar con un equipo capaz de afrontar cambios de manera eficiente, lo cual es clave en entornos financieros dinámicos.

Tabla 20*Existencia de canales de comunicación adecuados entre colaboradores y jefes dentro del Banco*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	36	36	85.7	85.7
Neutral	2	38	4.8	90.5
En desacuerdo	4	42	9.5	100.0
Total	42		100.0	

Nota. Los resultados obtenidos sobre si los colaboradores se comunican con facilidad entre compañeros y jefes muestran que un 85.7% de los encuestados está de acuerdo, lo que indica que una gran mayoría considera que la comunicación en el entorno laboral es fluida y efectiva. Este amplio consenso positivo percibe que en el Banco existen canales de comunicación efectivos entre los jefes y el personal, esto sugiere, buena accesibilidad y apertura por parte de los líderes, existencia de mecanismos formales e informales que facilitan el flujo de información, un clima laboral donde se promueve la comunicación clara, directa y oportuna. El tener una neutralidad mínima (4.8 %), se puede interpretar que muy pocos colaboradores no expresan una postura clara, lo cual indica que la mayoría tiene experiencias suficientes para evaluar los canales de comunicación, que la neutralidad no representa un problema significativo en este aspecto. Finalmente, un 9.5% está en desacuerdo, este pequeño porcentaje considera que los canales de comunicación no son adecuados, lo que podría reflejar problemas puntuales en ciertas áreas o con algunos jefes, percepción de falta de escucha, retroalimentación insuficiente o comunicación poco fluida, necesidad de mejorar ciertos procesos o herramientas comunicativas internas. En general, los resultados indican una comunicación mayoritariamente positiva y efectiva en el centro de trabajo, aunque con algunas áreas que podrían mejorar, no obstante, la presencia del 9.5 % de desacuerdo sugiere que aún existen áreas donde podría fortalecerse la comunicación, ya sea mediante capacitación en liderazgo, retroalimentación o mejoras en los medios de comunicación interna.

Tabla 21*Colaboradores tienen capacidad para crear e innovar según tarea asignada*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	33	33	78.6	78.6
Neutral	5	38	11.9	90.5
En desacuerdo	4	42	9.5	100.0
Total	42		100.0	

Nota. Los resultados muestran que un 78.6% de los encuestados, como mayoría sólida de los colaboradores consideran que poseen la capacidad de crear nuevas ideas, innovar en la forma de realizar su trabajo, proponer mejoras según las responsabilidades asignadas, esto sugiere un entorno laboral donde se fomenta la creatividad, los colaboradores se sienten capaces y con autonomía para aportar, la cultura organizacional reconoce la innovación como un valor. Un 11.9% no toma una postura definida al respecto, esto puede interpretarse como la falta de claridad sobre qué implica “crear e innovar” en su rol, percepción de que su puesto es más operativo y ofrece poca oportunidad para innovar, experiencias limitadas con procesos de creatividad laboral. Una minoría (9.5%) considera que los colaboradores no tienen esta capacidad, esto podría deberse a la falta de recursos o herramientas para innovar, tareas altamente estructuradas que no permiten creatividad, percepción que la innovación no se incentiva en todas las áreas del Banco. En general, los resultados muestran una visión positiva de la capacidad creativa e innovadora de los trabajadores, aunque con algunas variaciones en su aplicación. Los datos reflejan una percepción mayoritariamente positiva sobre la capacidad creativa e innovadora de los colaboradores del banco. La mayoría indica que la fuerza laboral se siente competente y con potencial para realizar mejoras y aportar ideas nuevas en sus funciones. La neutralidad y el desacuerdo, aunque bajos, sugieren que ciertos colaboradores podrían requerir más espacios de participación, capacitación en innovación, mayor reconocimiento de iniciativas creativas. En general, la institución parece contar con colaboradores que se perciben capaces de innovar, lo cual es un activo importante para enfrentar los retos del entorno financiero.

3.2 Prueba de Normalidad.

El supuesto de normalidad en estadística se refiere a la condición que los datos obtenidos se distribuyen de acuerdo con la distribución de probabilidad que se asemeje a la curva normal (también conocida como distribución de Gauss o campana de Gauss), por consiguiente, la prueba de normalidad es un proceso que consiste en examinar si los datos obtenidos mediante la toma de encuestas siguen o no una distribución normal, es una herramienta o procedimiento estadístico que se utiliza para evaluar si los datos de una muestra cumplen con el supuesto de normalidad.

Para determinar la normalidad de los datos recolectados en la presente investigación se utilizó la prueba no paramétrica Shapiro-Wilk por tener una “muestra censal” o población menor a 50 elementos muestrales.

Se presenta a continuación los resultados obtenidos:

Tabla 22

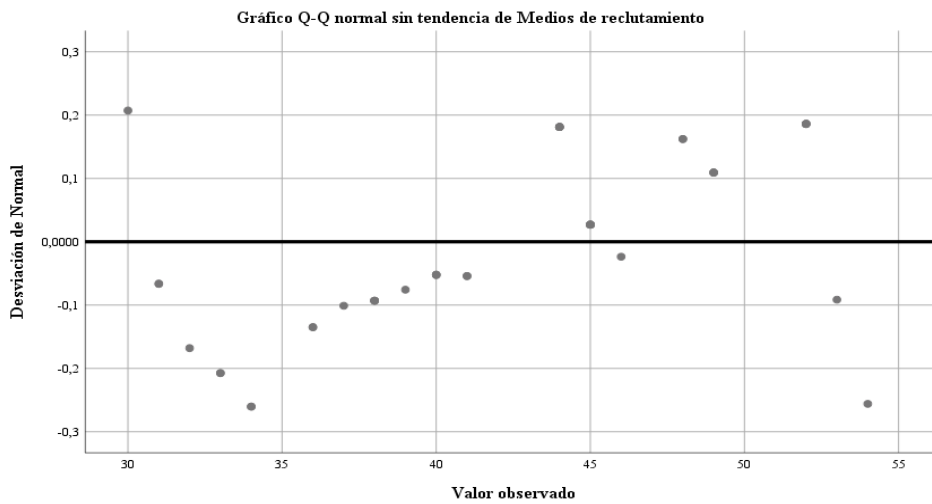
Prueba de normalidad Shapiro-Wilk

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Medios de reclutamiento	0.960	42	0.044
Habilidades laborales	0.953	42	0.008

Nota. En la tabla se muestra que el p-valor es menor a 0.05; un valor $p < 0.05$ (o el nivel de significancia α establecido) indica que hay suficiente evidencia para rechazar la H_0 , sugiriendo que los datos no son normales. Por consiguiente, queda evidenciado que los datos de la puntuación no siguen una distribución normal, por consiguiente, se decide que para realizar el análisis y contrastación de las hipótesis de investigación se utiliza la prueba no paramétrica, específicamente, coeficiente de correlación Rho de Spearman.

Figura 1

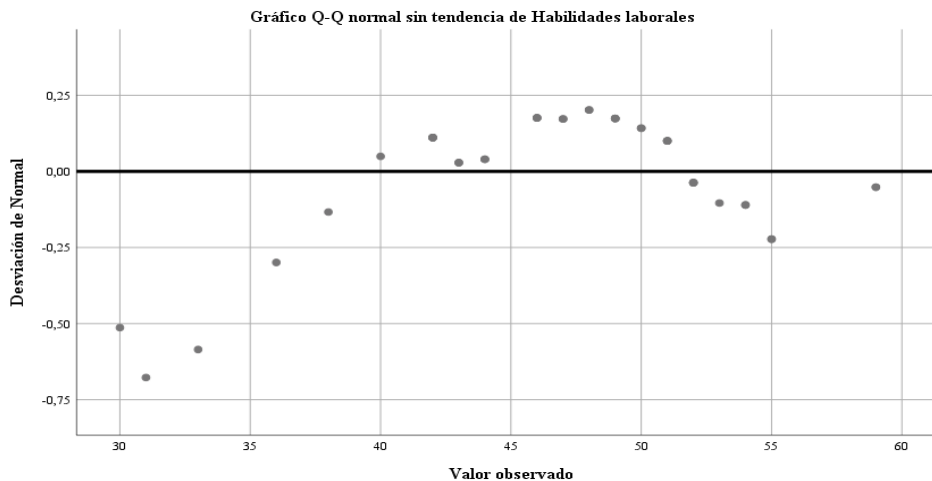
Gráfico de normalidad de variable medios de reclutamiento



Nota. En el gráfico, los puntos no siguen un patrón lineal claro, sino que muestran desviaciones sistemáticas por encima y por debajo de la línea, por consiguiente, los datos NO siguen una distribución normal. Hay una desviación clara respecto a lo que se esperaría en una distribución normal, tanto en forma de curvatura como en la dispersión de los puntos.

Figura 2

Gráfico de normalidad de variable habilidades laborales



Nota. En el gráfico, los puntos no siguen un patrón lineal claro, sino que muestran desviaciones sistemáticas por encima y por debajo de la línea, por consiguiente, los datos NO siguen una distribución normal. Hay una desviación clara respecto a lo que se esperaría en una distribución normal, tanto en forma de curvatura como en la dispersión de los puntos.

3.3 Prueba de Hipótesis.

3.3.1 Comprobación de hipótesis general.

Hipótesis nula

Los medios de reclutamiento no se relacionan de manera positiva con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023

Hipótesis General:

Los medios de reclutamiento se relacionan de manera positiva con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023

Tabla 23

Prueba de hipótesis general

		Medios de reclutamiento	Habilidades laborales
Medios de reclutamiento	Correlación Rho de Spearman	1	0.799
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	42	42
Habilidades laborales	Correlación Rho de Spearman	0.799	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	42	42

Nota. De acuerdo con los resultados se muestra una correlación fuerte positiva entre los medios de reclutamiento y las habilidades laborales de los trabajadores en el Banco de la Nación Agencia 1 de la provincia de Ica ($r = 0.799$). El valor de significancia ($p = 0.000$), permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación, por consiguiente, los medios de reclutamiento se relacionan de manera positiva con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023.

3.3.2 Comprobación de hipótesis específica 1.

Hipótesis nula

El reclutamiento interno no se relaciona de manera positiva con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023

Hipótesis específica 1

El reclutamiento interno se relaciona de manera positiva con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023

Tabla 24

Prueba de hipótesis específica 1

		Reclutamiento interno	Habilidades laborales
Reclutamiento interno	Correlación Rho de Spearman	1	0.811
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	42	42
Habilidades laborales	Correlación Rho de Spearman	0.811	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	42	42

Nota. De acuerdo con los resultados se evidencia una correlación muy fuerte positiva entre el reclutamiento interno y las habilidades laborales de los trabajadores en el Banco de la Nación Agencia 1 de la provincia de Ica ($r = 0.811$). El valor de significancia ($p = 0.000$), permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis específica 1, por consiguiente, el reclutamiento interno se relaciona de manera positiva con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023. Esto sugiere que los procesos de reclutamiento interno contribuyen significativamente al desarrollo de habilidades laborales en los trabajadores, posiblemente debido a que los empleados promovidos o reasignados dentro de la organización ya poseen conocimientos previos sobre los procesos internos, la cultura organizacional y las competencias necesarias, lo que facilita una adaptación más eficiente y una mejora en el desempeño.

3.3.3 Comprobación de hipótesis específica 2.

Hipótesis nula

El reclutamiento externo no se relaciona de manera positiva con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023

Hipótesis específica 2

El reclutamiento externo se relaciona de manera positiva con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023

Tabla 25

Prueba de hipótesis específica 2

		Reclutamiento externo	Habilidades laborales
Reclutamiento externo	Correlación Rho de Spearman	1	0.656
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	42	42
Habilidades laborales	Correlación Rho de Spearman	0.656	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	42	42

Nota. De acuerdo con los resultados nos indica la existencia de una correlación fuerte positiva entre el reclutamiento externo y las habilidades laborales de los trabajadores en el Banco de la Nación Agencia 1 de la provincia de Ica ($r = 0.656$). El valor de significancia ($p = 0.000$), permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis específica 2, por consiguiente, el reclutamiento externo se relaciona de manera positiva con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023. Esto implica que el reclutamiento externo se relaciona en el desarrollo de habilidades laborales, posiblemente debido a la incorporación de talento con nuevas competencias, experiencias y perspectivas que pueden enriquecer el desempeño organizacional.

3.3.4 Comprobación de hipótesis específica 3.

Hipótesis nula

El reclutamiento mixto no se relaciona de manera positiva con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023

Hipótesis específica 3

El reclutamiento mixto se relaciona de manera positiva con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023

Tabla 26

Prueba de hipótesis específica 3

		Reclutamiento mixto	Habilidades laborales
Reclutamiento mixto	Correlación Rho de Spearman	1	0.645
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	42	42
	Correlación Rho de Spearman	0.645	1
Habilidades laborales	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	42	42

Nota. De acuerdo con los resultados obtenidos se muestra la existencia de una correlación fuerte positiva entre el reclutamiento mixto y las habilidades laborales de los trabajadores en el Banco de la Nación Agencia 1 de la provincia de Ica ($r = 0.645$). El valor de significancia ($p = 0.000$) indica que esta relación es estadísticamente significativa, lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis específica 3, por consiguiente, el reclutamiento mixto se relaciona de manera positiva con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023. Esto sugiere que el reclutamiento mixto influye significativamente en el desarrollo de las habilidades laborales, al combinar las ventajas del reclutamiento interno, como la adaptación rápida y la motivación por crecimiento, con los beneficios del reclutamiento externo, como la incorporación de nuevas competencias y experiencias.

IV. DISCUSIÓN

En esta investigación, el objetivo general fue determinar de qué manera los medios de reclutamiento se relacionan con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023, los resultados obtenidos de p-valor de 0.000 y el coeficiente de correlación de 0.799, utilizando la prueba no paramétrica de Rho de Spearman indican una correlación fuerte positiva entre ambas variables, lo que sugiere que los métodos de reclutamiento empleados por la entidad tienen una relación de manera positiva en el desarrollo y adquisición de habilidades laborales en los trabajadores. Frente a estos resultados, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, confirmando que los medios de reclutamiento se relacionan de manera positiva con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica en el año 2023, la selección del medio de reclutamiento es determinante en la calidad y preparación de los empleados. Estos hallazgos coinciden con los estudios de Soto (2021) y Hanze (2020), quienes sostienen que un proceso de reclutamiento adecuado permite captar talento con las competencias necesarias para contribuir eficazmente al desempeño organizacional. Es fundamental que las organizaciones prioricen estrategias de reclutamiento eficientes para asegurar una plantilla de empleados con las habilidades necesarias. Una planificación adecuada en los procesos de selección puede marcar una diferencia significativa en la calidad de los recursos humanos.

Sobre el objetivo específico 1, al analizar la relación entre el reclutamiento interno y las habilidades laborales, se obtuvo un p-valor de 0.000 y utilizando la prueba no paramétrica de Rho de Spearman de 0.811, lo que evidencia una correlación muy fuerte positiva. Este resultado indica que los trabajadores reclutados dentro de la misma organización presentan un mayor desarrollo de habilidades laborales, debido a su conocimiento previo de los procesos y cultura organizacional. La promoción interna facilita la adaptación y mejora la productividad, ya que los empleados seleccionados ya cuentan con experiencia en la institución. Este hallazgo está respaldado por estudios como el de Chaca y Contreras (2022) quienes concluyen que el reclutamiento interno

fomenta la retención de talento y permite el desarrollo continuo de los trabajadores dentro de la empresa.

En cuanto al objetivo específico 2, la relación entre el reclutamiento externo y las habilidades laborales, se encontró un p-valor de 0.000 y utilizando la prueba no paramétrica de Rho de Spearman de 0.656, lo que indica una correlación fuerte positiva. Este hallazgo sugiere que la incorporación de talento externo permite diversificar las habilidades dentro de la organización, brindando nuevas perspectivas y enfoques para la resolución de problemas. No obstante, también implica desafíos en términos de adaptación y curva de aprendizaje, ya que los nuevos empleados requieren un periodo de familiarización con la cultura organizacional y los procedimientos internos. Estos resultados son consistentes con los estudios de Meza (2022), quien argumenta que el reclutamiento externo aporta innovación y conocimientos frescos a las organizaciones, permitiendo la mejora continua de procesos y estrategias.

Finalmente, en la relación entre el reclutamiento mixto y las habilidades laborales, se obtuvo un p-valor de 0.000 y utilizando la prueba no paramétrica de Rho de Spearman de 0.645, lo que evidencia una correlación fuerte positiva. Este resultado sugiere que la combinación de estrategias de reclutamiento interno y externo proporciona un equilibrio óptimo en la adquisición de habilidades laborales. Mientras que el reclutamiento interno garantiza la continuidad y estabilidad organizacional, el reclutamiento externo permite la incorporación de nuevas competencias y experiencias que enriquecen el desempeño del equipo de trabajo. Este hallazgo se alinea con investigaciones previas, como las de Huamán (2024), Espino (2020) y Janampa de la Cruz (2025), quienes concluyen que la combinación de ambos métodos de reclutamiento maximiza el potencial del capital humano y mejora el desempeño organizacional y que una adecuada gestión del talento humano se relaciona de manera notable con el desempeño laboral de los colaboradores de las organizaciones donde realizaron su estudio.

En conclusión, los resultados de la investigación confirman que los medios de reclutamiento se relacionan de manera positiva con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica durante el año 2023. La investigación

demuestra que el reclutamiento interno facilita el desarrollo y retención del talento, el reclutamiento externo permite la adquisición de nuevas competencias, y el reclutamiento mixto ofrece un equilibrio óptimo entre estabilidad e innovación en la organización.

Estos hallazgos subrayan la importancia de implementar estrategias de selección de personal bien estructuradas, que consideren tanto la promoción interna como la captación de talento externo, asegurando así un equipo de trabajo altamente calificado y competitivo. La optimización de los procesos de reclutamiento contribuirá al fortalecimiento del capital humano y al mejoramiento del desempeño organizacional en la institución bancaria.

V. CONCLUSIONES

En atención a los resultados obtenidos en el presente estudio, se llegó a las siguientes conclusiones:

Se concluye que existe una relación positiva entre los medios de reclutamiento y las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023, esto de acuerdo con el coeficiente de correlación utilizando la prueba no paramétrica de Rho de Spearman de 0.799 que determina la existencia de correlación fuerte positiva entre los medios de reclutamiento y las habilidades laborales de los trabajadores en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica y una significancia de 0.000 que permite aceptar la hipótesis general de la investigación. Lo obtenido evidencia que el método de captación de talento se relaciona con el nivel de competencias y desempeño del personal, impactando en la eficiencia operativa de la institución.

Se concluye que existe una relación positiva entre el reclutamiento interno y las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023, esto de acuerdo con el coeficiente de correlación utilizando la prueba no paramétrica de Rho de Spearman de 0.811 se evidencia una correlación muy fuerte positiva entre el reclutamiento interno y las habilidades laborales de los trabajadores en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica. El valor de significancia ($p = 0.000$), permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis específica 1. Los resultados demuestran que la promoción de talento dentro de la organización facilita la adaptación, reduce la curva de aprendizaje y optimiza el rendimiento laboral.

Se concluye que existe una relación positiva entre el reclutamiento externo y las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023, esto de acuerdo con el coeficiente de correlación utilizando la prueba no paramétrica de Rho de Spearman de 0.656 nos indica la existencia de una correlación fuerte positiva entre el

reclutamiento externo y las habilidades laborales de los trabajadores en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica. El valor de significancia ($p = 0.000$), permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis específica 2. Lo obtenido indica que la incorporación de talento externo permite el acceso a nuevas competencias y perspectivas innovadoras, mejorando el desempeño y la competitividad institucional.

Se concluye que existe una relación positiva entre el reclutamiento mixto y las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023, esto de acuerdo con el coeficiente de correlación utilizando la prueba no paramétrica de Rho de Spearman de 0.645 se muestra la existencia de una correlación fuerte positiva entre el reclutamiento mixto y las habilidades laborales de los trabajadores en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica. El valor de significancia ($p = 0.000$) indica que esta relación es estadísticamente significativa, lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis específica 3. Los resultados reflejan que la combinación de estrategias internas y externas en la captación de talento genera un equilibrio entre experiencia organizacional y nuevas habilidades, fortaleciendo la eficiencia y adaptabilidad del personal.

I. RECOMENDACIONES

Se recomienda a la Gerencia de la Agencia 1 del Banco de la Nación de la Provincia de Ica, estandarizar los procesos de reclutamiento mediante criterios objetivos de selección, evaluación por competencias y herramientas psicométricas. Asimismo, se sugiere el uso de plataformas digitales especializadas en captación de talento humano y bases de datos de talento para agilizar la búsqueda de perfiles adecuados, también se fortalezca y optimice sus medios de reclutamiento, priorizando aquellos canales y estrategias que permitan identificar perfiles con mayores competencias laborales. Sería conveniente que se implemente procesos de selección más rigurosos y sustentados en evaluaciones de habilidades blandas, también se sugiere capacitar al personal encargado del reclutamiento para garantizar una adecuada alineación entre los requerimientos del puesto y las capacidades del postulante.

Se recomienda a la Gerencia de la Agencia 1 del Banco de la Nación de la Provincia de Ica, establecer programas de desarrollo profesional y planes de carrera para los colaboradores; implementar procesos de capacitación continua y evaluación del desempeño que permitan identificar talentos internos con potencial de ascenso; asimismo, se continúe fortaleciendo y priorizando las estrategias de reclutamiento interno, dado su impacto positivo en el desarrollo de habilidades laborales del personal. Para ello, es conveniente implementar programas estructurados de movilidad interna, planes de carrera y convocatorias transparentes que permitan identificar y promover a colaboradores con alto potencial. Asimismo, se sugiere complementar estos procesos con evaluaciones periódicas de competencias y capacitaciones focalizadas, de modo que el talento interno cuente con las herramientas necesarias para asumir nuevos retos.

Se recomienda a Gerencia de la Agencia 1 del Banco de la Nación de la Provincia de Ica, la captación de talento externo para los niveles de mayor jerarquía, que permite acceder a habilidades innovadoras, para ello, se debe establecer alianzas con universidades, bolsas de trabajo, ferias laborales y *headhunters*, garantizando la incorporación de personal con perfiles

alineados a las necesidades del Banco, continúe fortaleciendo sus procesos de reclutamiento externo, asegurando que estos permitan identificar candidatos con competencias actualizadas y enfoques innovadores. Asimismo, se sugiere complementar el ingreso de talento externo con programas de inducción y adaptación que faciliten su integración efectiva al entorno laboral. Estas acciones contribuirán a potenciar el desempeño del personal y a consolidar la competitividad y capacidad de innovación de la institución.

Se recomienda a la Gerencia de la Agencia 1 del Banco de la Nación de la Provincia de Ica, estructurar un sistema de selección mixto, este debe incluir convocatorias internas antes de abrir procesos externos y, en caso de no encontrar el talento adecuado dentro de la institución, ampliar la búsqueda en el mercado laboral. Para ello, sería conveniente establecer un modelo de selección que combine de forma equilibrada la promoción del talento interno con la incorporación de candidatos externos que aporten nuevas competencias y perspectivas. Asimismo, se sugiere implementar criterios de evaluación estandarizados que permitan identificar de manera precisa tanto el potencial de crecimiento del personal actual como las habilidades diferenciadoras de los postulantes externos. Complementar este proceso con programas de inducción, capacitación y seguimiento garantizará una adecuada integración y maximizará el aporte de ambos tipos de talento. En conjunto, estas acciones contribuirán a aumentar la eficiencia, adaptabilidad e innovación dentro de la institución.

II. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anzola, S. (2000). *Curso Básico de Administración de empresas*, Colombia, McGraw-Hill Interamericana
- Arias, J. y Jovinos, M. (2021). *Diseño y Metodología de la Investigación*. Enfoques Consulting EIRL.
- Chaca y Contreras (2022). *Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto Escuela de Posgrado Huancayo, 2021*. [Tesis de maestría, Universidad Continental]. Repositorio Académico. <https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/10572>
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. (3^{ra} edición). McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. (10^{ma} edición). McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Chiavenato, I. (2018). *Gestión del talento humano*. (4^{ta} edición). McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Espino, J. (2020). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo central de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, 2020*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional San Luis Gonzaga]. Repositorio Académico. <https://repositorio.unica.edu.pe/home>
- Janampa De la Cruz, M. (2025). *Recursos Humanos y Rendimiento Laboral del Personal Administrativo de las Empresas Agroexportadoras en la Región Ica, 2022*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional San Luis Gonzaga]. Repositorio Académico. <https://repositorio.unica.edu.pe/home>
- Hanze, E. (2020). *El reclutamiento a través de redes sociales como nueva tendencia en la selección de personal y su aplicación en la empresa Tata Consultancy Services*

- Ecuador. [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador]. Repositorio Académico. <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7763>
- Hernández - Sampieri, R. y Mendoza, Ch. (2018). *Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw- Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Huamán, A.D. (2024). *Habilidades blandas y la percepción del desempeño laboral de un programa de becas en La Libertad, San Martín y Amazonas – Perú 2023*. [Tesis de maestría, Universidad Privada del Norte]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. <https://hdl.handle.net/11537/42630>
- Meza, R. (2022). *Competencias laborales y productividad de los trabajadores de un gobierno local, 2022*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Académico. repositorio.ucv.edu.pe/20.500.12692/100160
- Sánchez, I. (2020). *Diseño de un sistema de reclutamiento y selección por competencias para disminuir la rotación de personal en Sepronac. Cía. Ltda. Quito*. [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador]. Repositorio Académico. <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7763>
- Soto, A. (2021). *Proceso de Reclutamiento y Selección de Personas como eje vinculante de la Responsabilidad Social Empresarial*. [Tesis de maestría, Universidad de Chile]. Repositorio Académico. <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/182677>
- Wehrich, H.; Cannice, M. y Koontz, H. (2022). *Administración. Una perspectiva global, emprendedora y de innovación*. (16ª edición). McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

I. ANEXOS

8.1 Cuestionario de encuesta

UNIVERSIDAD NACIONAL “SAN LUIS GONZAGA” ENCUESTA

INSTRUCCIONES: Señor trabajador del Banco de la Nación, con la responsabilidad que lo identifica; se le solicita responder con precisión las siguientes preguntas; expresando que la información proporcionada solo servirá para sustentar un trabajo académico, siendo la encuesta totalmente anónima.

PREGUNTAS

Variable independiente: Medios de reclutamiento

1. Se aplica adecuadamente los medios de reclutamiento para atraer postulantes competentes en el Banco de la Nación – Ica.

De acuerdo () Neutral () En desacuerdo ()

2. Los medios de reclutamiento utilizados son relevantes para atraer candidatos en función al puesto ofertado.

De acuerdo () Neutral () En desacuerdo ()

3. Es beneficioso cubrir las plazas vacantes con trabajadores de la misma entidad bancaria

De acuerdo () Neutral () En desacuerdo ()

4. La utilización del reclutamiento interno conlleva a reducir costos y tiempo en los procesos técnicos de personal

De acuerdo () Neutral () En desacuerdo ()

5. El reclutamiento interno exige la realización de ascenso o rotación de personal en la entidad.

De acuerdo () Neutral () En desacuerdo ()

6. El reclutamiento interno exige una intensa y continua coordinación entre el área de personal con las demás unidades orgánicas del Banco
- De acuerdo () Neutral () En desacuerdo ()
7. El reclutamiento externo trae consigo mejores candidatos para las vacantes que oferta el Banco.
- De acuerdo () Neutral () En desacuerdo ()
8. El reclutamiento externo renueva y enriquece el accionar del trabajador en el Banco
- De acuerdo () Neutral () En desacuerdo ()
9. El reclutamiento externo permite al trabajador tener nueva visión y estrategias de mejoras para el Banco
- De acuerdo () Neutral () En desacuerdo ()
10. Es beneficioso utilizar en los procesos técnicos de personal el reclutamiento externo e interno
- De acuerdo () Neutral () En desacuerdo ()
11. El reclutamiento mixto fomenta el aprendizaje y el liderazgo en el centro laboral
- De acuerdo () Neutral () En desacuerdo ()
12. El reclutamiento mixto fomenta la competitividad entre los colaboradores, basados en la igualdad de oportunidades
- De acuerdo () Neutral () En desacuerdo ()
13. El reclutamiento mixto permite obtener más candidatos calificados y tener mayores alternativas de selección.
- De acuerdo () Neutral () En desacuerdo ()

Variable dependiente: Habilidades laborales

14. Las habilidades laborales diferencian a cada trabajador para cumplir con su tarea

De acuerdo () Neutral () En desacuerdo ()

15. Es importante que el colaborador tenga habilidades para solucionar problemas de manera oportuna y mejores decisiones en su cargo

De acuerdo () Neutral () En desacuerdo ()

16. Las habilidades laborales reflejan la capacidad de organización y de gestión del tiempo para cumplir con la tarea asignada.

De acuerdo () Neutral () En desacuerdo ()

17. Los colaboradores manifiestan su predisposición para trabajar en equipo.

De acuerdo () Neutral () En desacuerdo ()

18. Los colaboradores están preparados para adaptarse rápidamente a los cambios que se implementen en el Banco

De acuerdo () Neutral () En desacuerdo ()

19. Existen canales de comunicación adecuados entre colaboradores y jefes dentro del Banco

De acuerdo () Neutral () En desacuerdo ()

20. Los colaboradores del Banco tienen la capacidad para crear e innovar según tarea asignada.

De acuerdo () Neutral () En desacuerdo ()

Nombre del encuestador:.....

Fecha:_____Hora:

Observaciones:

.....
.....

8.2 Matriz de consistencia

Título: Los medios de reclutamiento y las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023

Autor: Jeymer Jaime Ore Tenorio

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>Problema General</p> <p>¿De qué manera los medios de reclutamiento se relacionan con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar de qué manera los medios de reclutamiento se relacionan con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>Los medios de reclutamiento se relacionan de manera positiva con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023</p>	<p>Variable 1:</p> <p>Medios de reclutamiento</p> <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Reclutamiento interno ● Reclutamiento externo ● Reclutamiento mixto 	<p>Enfoque: Cuantitativo.</p> <p>Tipo: Investigación básica.</p> <p>Nivel: Nivel relacional.</p> <p>Diseño: No experimental. Transversal</p>
<p>Problemas Específicos</p> <p>PE1. ¿De qué manera el reclutamiento interno se relaciona con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023?</p> <p>PE2. ¿De qué manera el reclutamiento externo se relaciona con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023?</p> <p>PE3. ¿De qué manera el reclutamiento mixto se relaciona con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>OE1. Determinar de qué manera el reclutamiento interno se relaciona con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023</p> <p>OE2. Determinar de qué manera el reclutamiento externo se relaciona con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023</p> <p>OE3. Determinar de qué manera el reclutamiento mixto se relaciona con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023</p>	<p>Hipótesis Específicas</p> <p>HE1. El reclutamiento interno se relaciona de manera positiva con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023</p> <p>HE2. El reclutamiento externo se relaciona de manera positiva con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023</p> <p>HE3. El reclutamiento mixto se relaciona de manera positiva con las habilidades laborales del trabajador en el Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica, año 2023</p>	<p>Variable 2:</p> <p>Habilidades laborales</p> <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Habilidades de resolución de problemas y toma de decisiones ● *Habilidades de organización y gestión del tiempo ● *Habilidades de trabajo en equipo ● *Habilidades de adaptabilidad y flexibilidad ● *Habilidades de comunicación 	<p>Población: El total 42 trabajadores del Banco de la Nación Agencia 1 de la Provincia de Ica entre nombrados y contratados.</p> <p>Muestra: “muestreo censal”</p> <p>Técnica de muestreo: Ninguna. Enumeración completa de la población.</p> <p>Técnica de recolección de datos: encuesta</p>

Agencia 1 de la Provincia de Ica, año
2023?

**Instrumento de
recolección de datos:**
cuestionario de encuesta.

**Técnicas de
procesamiento y análisis
de datos:**

Estadístico SPSS.

Nota. La estructura de la matriz se ha realizado de acuerdo a los criterios establecidos en investigaciones similares y teniendo en consideración la base teórica y diseño metodológico.

8.3 Matriz de datos

ENCUESTAS - Variable independiente - MEDIOS DE RECLUTAMIENTO - ORE TENORIO - Excel

Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda Nitro Pro 10 Acrobat

Calibri 11 Fuente Alineación Número Estilos Celdas Edición

R37

LLENADO DE ENCUESTAS PARA USUARIOS

ENCUESTADO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Usuario 1	2	1	1	1	1	2	3	2	1	3	2	2	1
Usuario 2	3	2	1	1	2	3	3	2	1	3	1	2	3
Usuario 3	1	2	1	1	3	3	2	2	1	3	2	1	1
Usuario 4	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
Usuario 5	2	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1
Usuario 6	3	3	2	2	2	3	3	1	2	2	1	2	1
Usuario 7	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2	1
Usuario 8	1	2	2	2	1	3	3	2	2	2	2	2	2
Usuario 9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Usuario 10	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1
Usuario 11	3	3	3	1	3	6	2	2	2	1	1	2	2
Usuario 12	1	2	1	2	1	1	2	2	1	3	3	3	3
Usuario 13	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
Usuario 14	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2
Usuario 15	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1

Variable independiente: medios de reclutamiento

1	2	3
De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo

Encuesta a usuarios

ENCUESTAS - Variable dependiente - HABILIDADES LABORALES - ORE TENORIO - Excel

Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda Nitro Pro 10 Acrobat

Calibri 11 Fuente Alineación Número Estilos Celdas Edición

M19

LLENADO DE ENCUESTAS PARA USUARIOS

ENCUESTADO	14	15	16	17	18	19	20
Usuario 1	1	1	2	2	1	1	1
Usuario 2	1	1	1	1	1	1	1
Usuario 3	3	1	2	1	1	1	1
Usuario 4	1	1	1	2	3	3	3
Usuario 5	1	1	1	3	3	3	3
Usuario 6	1	1	1	1	1	1	1
Usuario 7	1	1	1	1	1	1	2
Usuario 8	2	2	2	1	1	1	1
Usuario 9	1	2	2	1	1	1	1
Usuario 10	1	2	2	1	1	1	1
Usuario 11	1	1	1	2	2	1	1
Usuario 12	1	1	1	2	2	1	1
Usuario 13	1	1	1	2	1	1	1
Usuario 14	1	1	1	1	1	1	2
Usuario 15	1	1	1	1	1	1	1

Variable dependiente: HABILIDADES LABORALES

1	2	3
De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo

Encuesta a usuarios