

UNIVERSIDAD DE HUANUCO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



TESIS

**“Gestión del talento humano y desempeño laboral en los
trabajadores del Banco de la Nación, agencia Huánuco 2023”**

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACION DE EMPRESAS

AUTORA: Acero Dominguez, Betsy Olenka

ASESOR: López Sánchez, Jorge Luis

HUÁNUCO – PERÚ

2024

U

TIPO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

- Tesis (X)
- Trabajo de Suficiencia Profesional ()
- Trabajo de Investigación ()
- Trabajo Académico ()

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN: Gestión Administrativa
AÑO DE LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN (2020)

CAMPO DE CONOCIMIENTO OCDE:

Área: Ciencias Sociales

Sub área: Economía, Negocios

Disciplina: Negocios, Administración

DATOS DEL PROGRAMA:

Nombre del Grado/Título a recibir: Título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas

Código del Programa: P13

Tipo de Financiamiento:

- Propio (X)
- UDH ()
- Fondos Concursables ()

D

DATOS DEL AUTOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 71199595

DATOS DEL ASESOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 06180806

Grado/Título: Doctor en gestión empresarial

Código ORCID: 0000-0002-0520-8586

DATOS DE LOS JURADOS:

| N° | APELLIDOS Y NOMBRES | GRADO | DNI | Código ORCID |
|----|----------------------------------|--|----------|---------------------|
| 1 | Anibal Rivero, Rafael Antonio | Doctor en gestión empresarial | 41693326 | 0000-0003-1423-2737 |
| 2 | Linares Beraun, William Giovanni | Maestro en gestión pública para el desarrollo social | 07750878 | 0000-0002-4305-7758 |
| 3 | Huerto Orizano, Diana | Maestra en gestión y negocios, mención en gestión de proyectos | 40530605 | 0000-0003-1634-6674 |

H

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Huánuco, siendo las **12:00 horas del día 08 del mes de marzo del año 2024**, en el cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunieron la sustentante y el Jurado Calificador, integrado por los docentes:

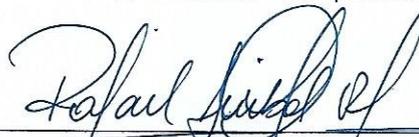
| | |
|---------------------------------------|--------------|
| Dr. Rafael Antonio Aníbal Rivero | (Presidente) |
| Mtro. William Giovanni Linares Beraun | (Secretario) |
| Mtra. Diana Huerto Orizano | (Vocal) |

Nombrados mediante la **RESOLUCIÓN N.º 2497-2023-D-FCOMP-PAAE-UDH** para evaluar la Tesis intitulada **“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN, AGENCIA HUÁNUCO 2023”**, presentada por la Bachiller, **ACERO DOMINGUEZ, Betsy Olenka**, para optar el título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas.

Dicho acto de sustentación se desarrolló en dos etapas: exposición y absolución de preguntas; procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del Jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándolo APROBADO con el calificativo cuantitativo de 15 Quince y cualitativo de Buena (Art. 47 - Reglamento General de Grados y Títulos).

Siendo las **13:00 horas del día 08 del mes de marzo del año 2024**, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.



Dr. Rafael Antonio Aníbal Rivero
Nº DNI 41693326

Código ORCID: 0000-0003-1423-2737

PRESIDENTE



Mtro. William Giovanni Linares Beraun
Nº DNI 07750878

Código ORCID: 0000-0002-4305-7758

SECRETARIO



Mtra. Diana Huerto Orizano
Nº DNI 40530605

Código ORCID: 0000-0003-1634-6674

VOCAL



UDH
UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
<http://www.udh.edu.pe>

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

Yo, **Jorge Luis López Sánchez**, docente asesor del Programa Académico de Administración de Empresas y designado mediante la Resolución N° 817-2023-D-FCOMP-PAAE-UDH, de la estudiante ACERO DOMINGUEZ BETSY OLENKA, de la investigación titulada: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN, AGENCIA HUÁNUCO 2023.

Puedo constar que la misma tiene un índice de similitud del 22% verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el Software Turnitin.

Por lo que, concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con todas las normas de la Universidad de Huánuco. Se expide la presente, a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Huánuco, 13 de marzo de 2024

López Sánchez Jorge Luis
DNI N° 06180806

Código Orcid N° <http://orcid.org/0000-0002-0520-8586>

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN, AGENCIA HUÁNUCO 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

| | | | |
|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------|---------------------------------------|
| 22% INDICE DE SIMILITUD | 21% FUENTES DE INTERNET | 10% PUBLICACIONES | 11% TRABAJOS DEL ESTUDIANTE |
|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------|---------------------------------------|

FUENTES PRIMARIAS

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet | 5% |
| 2 | repositorio.udh.edu.pe Fuente de Internet | 4% |
| 3 | Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante | 2% |
| 4 | repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet | 2% |
| 5 | repositorio.uap.edu.pe Fuente de Internet | 1% |
| 6 | Submitted to Universidad de Huanuco Trabajo del estudiante | 1% |
| 7 | repositorio.unu.edu.pe Fuente de Internet | 1% |
| 8 | repositorio.unjfsc.edu.pe Fuente de Internet | 1% |

López Sánchez Jorge Luis
DNI N° 06180806

Código Orcid N° <http://orcid.org/0000-0002-0520-8586>

DEDICATORIA

A Dios por los dones diarios que me ha concedido, y mi más sincero aprecio y respeto a mis estimados padres, que me han proporcionado un apoyo y una orientación inquebrantables a lo largo de mis esfuerzos académicos y personales.

AGRADECIMIENTO

Quisiera expresar mi gratitud a mi alma mater, la Universidad de Huánuco, por haberme brindado la oportunidad de adquirir competencias profesionales. La institución siempre se esfuerza por mejorar la calidad de sus servicios, permitiendo así que personas como yo avancen hacia el logro del éxito personal y profesional.

Quisiera expresar mi gratitud a mis estimados profesores por su importante orientación e instrucción, que han desempeñado un papel fundamental en mi desarrollo profesional y me han dotado de abundante información.

Me gustaría expresar mi gratitud a mi asesor, el Dr. López Sánchez, Jorge Luis, por su notable ayuda, dirección y asesoramiento a lo largo de esta investigación. Sus contribuciones han sido importantes para garantizar el éxito de este estudio. Además, puede decirse que, gracias a su invaluable conocimiento, me transmitió un profundo conocimiento de las dificultades metodológicas, dotándome así de las aptitudes necesarias para destacar como investigador competente.

Expreso mi gratitud al Banco de la Nación por su ayuda a la hora de facilitar el acceso y proporcionar la información esencial necesaria para la ejecución satisfactoria del presente estudio.

ÍNDICE

| | |
|--|------|
| DEDICATORIA | II |
| AGRADECIMIENTO | III |
| ÍNDICE..... | IV |
| ÍNDICE DE TABLAS..... | VII |
| ÍNDICE DE FIGURAS..... | IX |
| RESUMEN..... | XI |
| ABSTRACT..... | XII |
| INTRODUCCIÓN..... | XIII |
| CAPÍTULO I..... | 15 |
| PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 15 |
| 1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA..... | 15 |
| 1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | 17 |
| 1.2.1. PROBLEMA GENERAL | 17 |
| 1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS..... | 17 |
| 1.3. OBJETIVOS..... | 18 |
| 1.3.1. OBJETIVO GENERAL | 18 |
| 1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 18 |
| 1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN | 18 |
| 1.4.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA | 18 |
| 1.4.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA | 19 |
| 1.4.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA..... | 19 |
| 1.5. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN | 19 |
| 1.6. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN..... | 19 |
| CAPÍTULO II..... | 21 |
| MARCO TEÓRICO | 21 |
| 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN | 21 |
| 2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES | 21 |
| 2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES | 23 |
| 2.1.3. ANTECEDENTES LOCALES..... | 25 |
| 2.2. BASES TEÓRICAS | 27 |
| 2.2.1. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO..... | 27 |
| 2.2.2. DESEMPEÑO LABORAL..... | 39 |

| | | |
|--------------------------------------|---|----|
| 2.3. | DEFINICIONES CONCEPTUALES | 50 |
| 2.4. | HIPÓTESIS..... | 51 |
| 2.4.1. | HIPÓTESIS GENERAL | 51 |
| 2.4.2. | HIPÓTESIS ESPECÍFICAS | 51 |
| 2.5. | VARIABLES | 52 |
| 2.5.1. | VARIABLE INDEPENDIENTE..... | 52 |
| 2.5.2. | VARIABLE DEPENDIENTE | 52 |
| 2.6. | OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES..... | 53 |
| CAPÍTULO III..... | | 55 |
| METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN..... | | 55 |
| 3.1. | TIPO DE INVESTIGACIÓN | 55 |
| 3.1.1. | ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN | 55 |
| 3.1.2. | ALCANCE O NIVEL DE INVESTIGACIÓN | 55 |
| 3.1.3. | DISEÑO DE ESTUDIO..... | 55 |
| 3.2. | POBLACIÓN Y MUESTRA | 56 |
| 3.2.1. | POBLACIÓN | 56 |
| 3.2.2. | MUESTRA..... | 57 |
| 3.3. | TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS | 57 |
| 3.4. | TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN | 58 |
| CAPÍTULO IV..... | | 59 |
| RESULTADOS..... | | 59 |
| 4.1. | PROCESAMIENTO DE DATOS | 59 |
| 4.2. | CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS | 84 |
| 4.2.1. | CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL..... | 84 |
| 4.2.2. | CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1 | 85 |
| 4.2.3. | CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2 | 86 |
| 4.2.4. | CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3 | 87 |
| 4.2.5. | CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 4 | 87 |
| CAPITULO V..... | | 89 |
| DISCUSIÓN DE RESULTADOS..... | | 89 |
| CONCLUSIONES | | 93 |
| RECOMENDACIONES..... | | 96 |

| | |
|---------------------------------|-----|
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 98 |
| ANEXOS..... | 106 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1 Operacionalización de variables | 53 |
| Tabla 2 ¿El Banco escucha sus comentarios respecto al desarrollo de sus funciones y ofrece sugerencias para avanzar en el trabajo? | 59 |
| Tabla 3 ¿El Banco ofrece posibilidad profesional dándole una sensación de estabilidad en el trabajo? | 61 |
| Tabla 4 ¿El diseño de puestos en el Banco le ha permitido desarrollarse profesionalmente? | 62 |
| Tabla 5 ¿Conoce y cumple con las funciones y responsabilidades para desempeñarse en su puesto de trabajo? | 63 |
| Tabla 6 ¿Considera que las recompensas que recibe van de acuerdo a sus preferencias personales? | 64 |
| Tabla 7 ¿Considera que las recompensas e incentivos son justas a su desempeño? | 65 |
| Tabla 8 ¿Las capacitaciones que recibe por parte del Banco le permiten desarrollarse profesionalmente? | 66 |
| Tabla 9 ¿El Banco le permite mostrar sus potencialidades internas o su talento creador en la solución de problemas cotidianos? | 67 |
| Tabla 10 ¿Para usted el Banco promueve un buen clima laboral? | 68 |
| Tabla 11 ¿Considera importante que el Banco utilice programas para mejorar la calidad de vida de los colaboradores? | 69 |
| Tabla 12 ¿Considera esencial que el Banco utilice métodos para evaluar el talento humano? | 70 |
| Tabla 13 ¿Considera beneficioso que el Banco contrate consultores para supervisar prácticas y políticas de la gestión del talento humano? | 71 |
| Tabla 14 ¿El Banco considera los rasgos personales del trabajador: edad, genero, aptitudes, autoestima, autoevaluación y su entorno sociocultural? | 72 |
| Tabla 15 ¿Considera que su trabajo cumple sus expectativas, necesidades y aspiraciones? | 73 |
| Tabla 16 ¿Las compensaciones que le brinda el Banco son adecuadas? .. | 74 |
| Tabla 17 ¿Considera que el Banco interviene continuamente en sus funciones, buscando los mecanismos que aumenten su rendimiento? | 75 |

| | |
|---|----|
| Tabla 18 ¿Considera que tiene conexiones fuertes con sus jefes que le permiten sugerir mejoras? | 76 |
| Tabla 19 ¿Considera que el Banco tiene una cultura donde se fomenta la participación de todos? | 77 |
| Tabla 20 ¿Considera que ha desarrollado lazos emocionales en su lugar de trabajo? | 78 |
| Tabla 21 ¿Considera que se siente comprometido con el Banco debido al tiempo que lleva laborando? | 79 |
| Tabla 22 ¿Su permanencia en el Banco se debe por un cumplimiento moral de reciprocidad? | 80 |
| Tabla 23 ¿Para usted el Banco valora su desempeño? | 81 |
| Tabla 24 ¿Considera que el Banco valora el esfuerzo del trabajador ofreciéndole oportunidades de ascenso? | 82 |
| Tabla 25 ¿La entidad se preocupa por promover el equilibrio entre el trabajo y la familia? | 83 |
| Tabla 26 Prueba de normalidad..... | 84 |
| Tabla 27 Correlación de la hipótesis general..... | 85 |
| Tabla 28 Correlación de la hipótesis específica 1 | 85 |
| Tabla 29 Correlación de la hipótesis específica 2..... | 86 |
| Tabla 30 Correlación de la hipótesis específica 3..... | 87 |
| Tabla 31 Correlación de la hipótesis específica 4..... | 88 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1 ¿El Banco escucha sus comentarios respecto al desarrollo de sus funciones y ofrece sugerencias para avanzar en el trabajo? | 59 |
| Figura 2 ¿El Banco ofrece posibilidad profesional dándole una sensación de estabilidad en el trabajo? | 61 |
| Figura 3 ¿El diseño de puestos en el Banco le ha permitido desarrollarse profesionalmente? | 62 |
| Figura 4 ¿Conoce y cumple con las funciones y responsabilidades para desempeñarse en su puesto de trabajo? | 63 |
| Figura 5 ¿Considera que las recompensas que recibe van de acuerdo a sus preferencias personales? | 64 |
| Figura 6 ¿Considera que las recompensas e incentivos son justas a su desempeño? | 65 |
| Figura 7 ¿Las capacitaciones que recibe por parte del Banco le permiten desarrollarse profesionalmente? | 66 |
| Figura 8 ¿El Banco le permite mostrar sus potencialidades internas o su talento creador en la solución de problemas cotidianos? | 67 |
| Figura 9 ¿Para usted el Banco promueve un buen clima laboral? | 68 |
| Figura 10 ¿Considera importante que el Banco utilice programas para mejorar la calidad de vida de los colaboradores? | 69 |
| Figura 11 ¿Considera esencial que el Banco utilice métodos para evaluar el talento humano? | 70 |
| Figura 12 ¿Considera beneficioso que el Banco contrate consultores para supervisar prácticas y políticas de la gestión del talento humano? | 71 |
| Figura 13 ¿El Banco considera los rasgos personales del trabajador: edad, genero, aptitudes, autoestima, autoevaluación y su entorno sociocultural? | 72 |
| Figura 14 ¿Considera que su trabajo cumple sus expectativas, necesidades y aspiraciones? | 73 |
| Figura 15 ¿Las compensaciones que le brinda el Banco son adecuadas? | 74 |
| Figura 16 ¿Considera que el Banco interviene continuamente en sus funciones, buscando los mecanismos que aumenten su rendimiento? | 75 |
| Figura 17 ¿Considera que tiene conexiones fuertes con sus jefes que le permiten sugerir mejoras? | 76 |

| | |
|--|----|
| Figura 18 ¿Considera que el Banco tiene una cultura donde se fomenta la participación de todos? | 77 |
| Figura 19 ¿Considera que ha desarrollado lazos emocionales en su lugar de trabajo? | 78 |
| Figura 20 ¿Considera que se siente comprometido con el Banco debido al tiempo que lleva laborando? | 79 |
| Figura 21 ¿Su permanencia en el Banco se debe por un cumplimiento moral de reciprocidad? | 80 |
| Figura 22 ¿Para usted el Banco valora su desempeño? | 81 |
| Figura 23 ¿Considera que el Banco valora el esfuerzo del trabajador ofreciéndole oportunidades de ascenso? | 82 |
| Figura 24 ¿La entidad se preocupa por promover el equilibrio entre el trabajo y la familia? | 83 |

RESUMEN

La presente investigación se titula: “Gestión del talento humano y desempeño laboral en los trabajadores del banco de la nación, agencia Huánuco 2023”, el cual tuvo como objetivo principal determinar la relación existente entre la gestión del talento humano con el desempeño laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023.

El estudio fue desarrollado a través de una metodología de tipo aplicada, con un enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo - correlacional y con un diseño no experimental. La muestra estuvo conformada 36 trabajadores del Banco de la Nación, agencia Huánuco, a los cuales se le aplicó un cuestionario como instrumento compuesto por 24 ítems. La investigación concluye que la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, agencia Huánuco 2023, cuyo Rho de Spearman = 0,965 evidenció una correlación positiva muy alta, además de un valor de significancia de 0,000, al ser menor a 0,05 se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula, es decir que, a mayores niveles de gestión del talento humano, mejora el desempeño laboral en los trabajadores del Banco de la Nación.

Palabras claves: gestión, desempeño, talento humano, satisfacción laboral, compromiso organizacional.

ABSTRACT

The present research is entitled "Human talent management and labor performance in the workers of banco de la nación, Huánuco 2023 agency", whose main objective was to determine the relationship between human talent management and labor performance of the workers of Banco de la Nación, Huánuco 2023 Agency.

The study was developed through an applied methodology, with a quantitative, descriptive-correlational approach and a non-experimental design. The sample consisted of 36 employees of Banco de la Nación, Huánuco agency, to whom a questionnaire was applied as an instrument composed of 24 items. The research concludes that human talent management is significantly related to the work performance of the workers of Banco de la Nación, Huánuco agency 2023, whose Spearman's Rho = 0.965 showed a very high positive correlation, in addition to a significance value of 0.000, being less than 0.05, the alternative hypothesis is accepted and the null hypothesis is rejected, that is, the higher the levels of human talent management, the better the work performance of the workers of Banco de la Nación.

Keywords: gestión, desempeño, talento humano, satisfacción laboral, compromiso organizacional.

INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano debe centrarse en reconocer y reforzar los buenos resultados en lugar de hacer hincapié en las características negativas. Además, es esencial que las revisiones del rendimiento den prioridad a ofrecer recomendaciones para futuras mejoras en lugar de fijarse en las deficiencias anteriores. Esta priorización debe primar sobre los puntos de vista de los trabajadores y sus jefes inmediatos. Desde esta perspectiva, los empleados suelen ver la evaluación del rendimiento como una actividad contraproducente e inútil. Sin embargo, cuando dicha evaluación se lleva a cabo de manera competente, tiene la capacidad de producir resultados ventajosos. Cabe señalar que precisamente el 50% de los individuos perciben su evaluación del rendimiento como carente de equidad, mientras que un notable 25% de los empleados afirman encontrar una mayor frecuencia de deficiencias en la evaluación del rendimiento en comparación con otros asuntos relacionados con el trabajo (Mendivel et al. 2020).

En ese sentido, la presente investigación tuvo como problema principal: ¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano con el desempeño laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023? El estudio se justifica debido a que se pretendió abordar aspectos específicos del tema a estudiar y teorías que aporten en la gestión del talento humano y como se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de bancos y financieras.

Debido a ello tuvo como objetivo principal el poder determinar la relación existente entre la gestión del talento humano con el desempeño laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023.

La metodología de la presente investigación se desarrolló mediante un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental, así mismo describe los instrumentos y métodos realizados para el análisis de datos, haciendo uso de la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento.

Finalmente, se pudo contrarrestar la limitación encontrada, para lo cual se realizó la coordinación de un calendario adecuado con la entidad bancaria para llegar eficazmente a sus empleados debido al tiempo laboral.

Por lo cual se pudo concluir que la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023, cuyo Rho de Spearman = 0,965, evidenció una correlación positiva muy alta, es decir que, a mayores niveles de gestión del talento humano, mejora el desempeño laboral en los trabajadores del Banco de la Nación.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La globalización ha puesto de relieve la necesidad de mejorar los métodos de gestión empresarial, especialmente en el ámbito de la administración de recursos humanos. El rápido progreso científico y tecnológico ha hecho que sea vital invertir en el crecimiento del potencial humano en la despiadada economía global actual. En consecuencia, las organizaciones deben asegurarse de que sus empleados estén adecuadamente formados para seguir el ritmo de este dinámico panorama, debido que la gestión eficaz de los recursos humanos plantea problemas críticos, ya que constituyen un componente fundamental en la consecución de los objetivos de la organización. En consecuencia, es imprescindible que los empleados reciban formación continua para mejorar sus competencias, valores, actitudes y habilidades interpersonales, entre otros atributos (Chamorro y Tato, 2005). Este enfoque aporta ventajas significativas, en particular para las empresas que operan en el sector financiero, que deben adaptarse continuamente a las condiciones dinámicas del mercado.

En un mismo sentido, Garijo (2014), subraya la importancia de los recursos humanos no sólo en términos de contratación y despido, sino también de educación y formación de los nuevos empleados, las políticas de remuneración, la salud y la seguridad en el trabajo, la promoción de puestos, la motivación y otras actividades relacionadas. Por lo tanto, este campo es responsable de supervisar de forma competente la mano de obra para garantizar un desempeño excepcional que conduzca a la consecución de las metas establecidas por la empresa.

Según una reciente investigación realizada por ManpowerGroup (2018), a nivel internacional, el 24% de los directivos en España encuentran retos a la hora de identificar el talento humano adecuado para sus organizaciones. La investigación demuestra que el capital humano es esencial para el éxito y la

viabilidad a largo plazo de una empresa. Como componente distintivo en la preparación para el futuro, abordar este problema es una importante tarea organizativa. Además, las entidades bancarias deben reconocer que sus empleados son su activo más valioso para alcanzar mayores niveles de excelencia y eficiencia en consonancia con los objetivos de sus instituciones, por lo que es imperativo que fomenten nuevas competencias al tiempo que mejoran las aptitudes de su personal.

Según Rankmi (2017), el concentrador de gestión del Capital Humano más completo en Latinoamérica, señala que la gestión del desempeño debe estar en reconocer el desempeño positivo en lugar de los aspectos negativos. Además, las evaluaciones del rendimiento deben proporcionar orientación para el futuro en lugar de insistir en los fracasos del pasado, este debe darse prioridad a las opiniones de los empleados y sus supervisores inmediatos. En ese sentido, según la investigación de Fischman (2017), el trabajador suele considerar la evaluación del desempeño como un ejercicio improductivo e inútil. Sin embargo, cuando se administra eficazmente dicha evaluación, tiene el potencial de ser beneficiosa, es así que concretamente el 50%, percibe su evaluación del desempeño como injusta y un notable 25% de los empleados afirma experimentar una mayor frecuencia de fallos en la evaluación del rendimiento en comparación con otras cuestiones relacionadas con el trabajo.

Al respecto Rodríguez (2014) realizó un estudio sobre 6.000 empleados de 50 empresas de varias ciudades del país para evaluar su eficiencia laboral. El estudio sugiere que la evaluación del desempeño de los empleados puede producir beneficios tanto para los empleados como para las empresas para las que trabajan. Los resultados indican un nivel significativo de compromiso, con una tasa de eficiencia del 82%, esto se conjuga con los hallazgos de Pérez (2017) quien manifiesta que el acto de motivar a los trabajadores tiene el potencial de aumentar su desempeño en un 80%.

Por lo expuesto, los hallazgos iniciales de las consultas realizadas al personal y a la clientela del Banco de la Nación, Agencia Huánuco, indican un desempeño deficiente de los empleados que conduce a un servicio insuficiente al cliente, evidenciado por las quejas y una percepción negativa

de la reputación del banco. Es ampliamente reconocido que el principal factor que contribuye a un desempeño laboral deficiente es la gestión ineficaz de los recursos humanos, que se manifiesta en la disminución de la satisfacción laboral, la motivación, la participación y la identificación organizacional.

Bajo este contexto, dicha investigación buscará examinar la correlación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023. Los hallazgos de esta investigación aportarán valiosos conocimientos a la entidad, permitiéndoles tomar decisiones informadas que se alinean con los objetivos institucionales de la entidad bancaria.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. PROBLEMA GENERAL

¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano con el desempeño laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023?

1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS

- ¿De qué manera se relaciona la gestión del talento humano con la satisfacción laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023?
- ¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano con la participación laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023?
- ¿De qué manera se relaciona la gestión del talento humano con el compromiso organizacional de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023?
- ¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano con el respaldo organizacional de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar la relación existente entre la gestión del talento humano con el desempeño laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023.
- Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la participación laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023.
- Identificar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023.
- Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el respaldo organizacional de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023.

1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

El estudio pretendió abordar aspectos específicos del tema a estudiar y teorías que aporten en la gestión del talento humano y como se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de bancos y financieras. Por el cual el presente estudio empleo aspectos teóricos para sustentar su investigación, los cuales pudieron ser extendidos a diversas instituciones financieras que operan en la región Huánuco. En consecuencia, esta investigación tuvo un importante valor teórico, ya que

pretende recoger datos que puedan facilitar la consecución de una realidad tangible.

1.4.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

El presente estudio estuvo enfocado a abordar los retos relacionados con la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los empleados del Banco de la Nación, Agencia Huánuco. La investigación pretendió identificar las fortalezas y debilidades de estas dos variables y proponer estrategias para mejorar los procesos administrativos en beneficio de los usuarios de la entidad. En última instancia, se espera que esta investigación sea un valioso recurso y referencia para futuras investigaciones con objetivos similares.

1.4.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Este estudio fundamenta las bases para futuros estudios sobre el mismo tema y sirvió de base para la implementación de los métodos y herramientas necesarios para la recopilación de datos sobre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los empleados de la Agencia de Huánuco del Banco de la Nación, logrando de esta manera medir el nivel de relación entre las variables mencionadas.

1.5. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Como limitación, uno de los retos a los que se enfrentó la investigadora fue la coordinación de un calendario adecuado con la entidad bancaria para llegar eficazmente a sus empleados debido al tiempo laboral, es por ello que se buscó periodos no perturbadores que coincidan con su horario de trabajo habitual.

1.6. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Este estudio se adecua a la viabilidad de diversos factores, como el tiempo del investigador, los recursos financieros, las investigaciones previas, la accesibilidad de la muestra y las consultas pertinentes con el asesor. Se

pudo prever que los factores mencionados agilicen la consecución de los objetivos del estudio y aumenten la progresión del conocimiento científico.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES

Castro et al. (2020), en su investigación: “Gestión de talento humano para la mejora laboral en el banco solidario”, tuvo como propósito diseñar un Modelo de Gestión de Talento Humano, con el fin de mejorar el desempeño laboral de los empleados dentro de esta institución financiera. La metodología es descriptiva cuantitativa que se ajusta a un método deductivo. Los resultados indican que los empleados del Banco Solidario se enfrentan a retos como horarios de trabajo prolongados, compensaciones salariales inadecuadas y altos índices de rotación de personal, que dificultan su capacidad para comprometerse plenamente con su trabajo. Se ha desarrollado una propuesta de modelo de gestión del talento humano para garantizar la selección adecuada de los recursos humanos en función de un perfil predeterminado, con el fin de garantizar su retención dentro de la organización y promover la estabilidad. Dentro de sus conclusiones tenemos:

Se orienta a gestionar de una manera más apropiada el recurso humano, mediante el diseño de estrategias para cada componente que conforma el modelo, con ello la institución financiera podrá optimizar el desempeño laboral. Este representa una alternativa para el desarrollo del talento humano, que posibilita no solo el mejoramiento de la gestión institucional generando un ambiente laboral adecuado, reducción de rotación de los funcionarios dentro de las áreas de trabajo, remuneración justa con un horario de trabajo acorde a lo que establece el código de trabajo ecuatoriano, sino que, además, permite a la entidad financiera la optimización de los recursos mediante la eficiencia y eficacia del capital humano, incrementando la productividad y logrando que sus resultados sean mucho más óptimos (p. 201).

Paredes y Bustamante (2021) en su investigación titulada “Gestión de talento humano y satisfacción laboral en bancos de Guayaquil”. El propósito de este estudio fue examinar la relación entre la gestión de recursos humanos y la satisfacción laboral de los empleados en las principales instituciones financieras de Guayaquil. En dicho estudio se utilizó una estrategia estadística, una metodología inferencial y un esquema descriptivo correlacional. Se recopiló información de 370 trabajadores mediante una encuesta con escala Likert de 40 ítems. Se utilizó la prueba Chi-cuadrado para comprobar la existencia de asociaciones hipotéticas significativas al nivel $p < 0,05$. En conclusión:

La gestión de talento humano cumple un rol Interesante en toda empresa para la toma de decisiones dando soluciones factibles, eficaces y eficientes que promuevan satisfacción laboral en la empresa. Ante las proyecciones de los resultados podemos determinar que se logró cumplir con el objetivo general de esta investigación determinando así la relación directa y positiva entre la gestión de talento humano y satisfacción laboral de los empleados de los bancos con mayor capital financiero de Guayaquil (p. 58).

Colcha et. al (2021) realizaron una investigación que lleva como título “Gestión del talento humano, uso TIC’S y su relación con el desempeño laboral. Caso práctico: Constructora general Services S.A”. Esta investigación tuvo como objetivo examinar la relación entre la gestión del talento humano y la productividad del personal de Constructora General Services en 2021. La metodología empleada fue descriptiva, explicativa, propositiva, de campo, bibliográfica. Debido a la falta de una muestra representativa, nos vimos obligados a basarnos en las respuestas de todos los trabajadores de nuestra encuesta como fuente de recolección de datos que fue dirigida a los empleados. Se concluye en lo siguiente:

La gestión del talento humano en la Constructora General Services S.A constituye un factor fundamental en el cumplimiento de los objetivos de la organización, sus principales funciones son tener

adecuados procesos de selección y reclutamiento de personal, capacitaciones actualizadas, motivación laboral, sistemas de evaluación de desempeño eficientes, pero actualmente el manejo de estos factores no es el óptimo puesto que los mismo no son desarrollados de forma correcta y esto ha ocasionado que no exista motivación en el desempeño laboral del personal. Las principales falencias del departamento de gestión de talento humano de la Constructora General Services S.A están en los procesos de selección y reclutamiento de personal, ya que su sistema no es el adecuado al momento de elegir el candidato idóneo para el puesto de trabajo, además no cuentan con programas de capacitación eficientes, existe carencia de incentivos que promuevan la motivación en el desempeño laboral de sus empleados (p. 841).

2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES

Gonzales y Romaina (2019) en su estudio titulado “Gestión del talento humano y desempeño laboral de los colaboradores en la pequeña empresa Tamani Ahuanari, abril 2019”. El propósito de este estudio fue analizar la conexión entre la gestión del talento humano y la productividad de los trabajadores de pyme Tamani Ahuanari en 2019. La metodología que se utilizó fue de enfoque cuantitativo, tipo descriptivo, de diseño no experimental y nivel correlacional, en la pequeña empresa Tamani Ahuanari durante el mes de abril del 2019, donde participaron 15 colaboradores de la pequeña empresa que cumplieron con los criterios de inclusión. Se aplicó la técnica de la encuesta y el instrumento empleado fue el cuestionario. En cuanto a los resultados, se obtuvo que están de acuerdo: 73,3% con la Gestión de Talento Humano; 80% con la Selección de Personal y 66.6% con la Capacitación de personal. Así mismo están de acuerdo 86.6% con el Desempeño Laboral; 80% con la Calidad del Trabajo y 93.3% con el Trabajo en equipo. Se concluye que:

Entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la pequeña empresa Tamani Ahuanari, periodo abril 2019, existe una relación estadísticamente significativa. Al realizar la prueba Chi-cuadrado se encontró $p \text{ valor} = 0.002 < 0.05$ indica que entre

la gestión del talento humano y la calidad del trabajo del desempeño laboral de los colaboradores de la pequeña empresa Tamani Ahuanari, periodo abril 2019, existe una relación estadísticamente significativa. Al realizar la prueba Chi-cuadrado se encontró $p \text{ valor} = 0.000 < 0.05$ indica que entre la gestión del talento humano y el trabajo en equipo del desempeño laboral de los colaboradores de la pequeña empresa Tamani Ahuanari, periodo abril 2019, existe una relación estadísticamente significativa (p. 31).

Gil (2021) llevo a cabo un estudio titulado “Gestión del talento humano para el rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa Pulsar Import E.I.R.L. Lima 2019”. El objetivo de este estudio fue sugerir métodos de gestión del talento humano que impulsen la productividad del personal de Pulsar Import E.I.R.L. Lima 2019. Se realizó una investigación descriptiva utilizando un diseño transversal no experimental con un tamaño de muestra de 30 empleados mediante el uso de una encuesta y cuestionario. Las conclusiones fueron:

El 100% afirma que se siente satisfecho trabajando en la empresa Pulsar Import E. I. R. L Lima, con ello se demuestra que existe un buen clima laboral dentro de la empresa, asimismo el 86.7% menciona que si tiene pensado seguir trabajando en la empresa esto debido a que si se tienen un buen clima organizacional y le permiten mejorar cada día como también mejorar su rendimiento laboral para lograr ser más competitivo. Como segunda conclusión encontramos que dentro de los factores críticos para el rendimiento laboral es el bajo nivel de capacitaciones que se tiene en la empresa, también se tiene un deficiente cumplimiento de objetivos, con ello se demuestra que no se está teniendo un buen rendimiento en la empresa lo que hace que su desarrollo no sea el mejor (p. 103).

Rojas y Rujel (2021) en su tesis titulada “La gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en el Banco de Crédito del Perú agencia Atahualpa-Cajamarca 2019”. Tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión del talento humano y el

desempeño laboral de los trabajadores del Banco de Crédito del Perú Agencia Atahualpa, Cajamarca – 2019. La metodología fue aplicada, con enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo correlacional, se utilizó una muestra censal de 26 colaboradores, a quienes se les aplicó dos encuestas con 20 ítems cada una, utilizando la escala tipo Likert. Los resultados y conclusiones indicaron que:

Existe relación “moderada fuerte” entre las variables Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral de los trabajadores de la Empresa Banco de Crédito del Perú Agencia Atahualpa Cajamarca 2019, de acuerdo al coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.736. Así también se obtuvo una significancia bilateral de 0.026, menor de 0.05, por lo cual se acepta la hipótesis alternativa. Según Tabla cruzada el resultado de relación en un nivel bajo del 19.2% y medio de un 23.1%, por lo que resulta importante fortalecer el trabajo en torno a las variables de estudio (p. 53).

2.1.3. ANTECEDENTES LOCALES

Cárdenas (2022) en su estudio titulado “Influencia de la gestión de talento humano en el desempeño laboral de los administrativos de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Huánuco – 2019”. Se plantearon como objetivo conocer la influencia de la Gestión del Talento Humano en el Desempeño Laboral de los administrativos de la Municipalidad Distrital de Amarilis. La metodología se ejecutó a través de un Estudio correlacional, prospectivo, observacional, transversal y analítico, con una población muestral que estuvo constituida de 60 administrativos de la Municipalidad de Amarilis. Los resultados manifestaron que el 80% de los administrativos de la Municipalidad de Amarilis que tienen Gestión del Talento Humano tienen un buena desempeño laboral; asimismo según las dimensiones, el 73.3% de los administrativos de la Municipalidad de Amarilis que tienen Gestión del Talento Humano en la dimensión admisión del personal tienen un buen desempeño laboral; el 66.7% de los administrativos que tienen Gestión del Talento Humano en la dimensión capacidades tienen un buen desempeño laboral y el 83.3%

de los administrativos que tienen Gestión del Talento Humano en la dimensión compensación del personal tienen un buen desempeño laboral. Como conclusión se demostró que:

La Gestión del Talento Humano influye de manera positiva en el Desempeño Laboral de los administrativos de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Huánuco – 2019; con un p valor de 0,000 (p.65).

Encarnación (2022) tituló a su estudio “La gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán - 2022”. Esta tuvo como objetivo determinar la relación de la gestión del talento humano con el desempeño laboral del personal administrativo. La metodología fue un estudio de tipo aplicada, con nivel descriptivo-correlacional, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y de corte transversal. La población lo conformaron todos los colaboradores de la UNHEVAL, entre personal nombrado y el personal CAS, siendo un total de 475 y la muestra conformada por 212 colaboradores, como técnica se empleó una encuesta y como instrumento un cuestionario y una ficha de recolección de datos. Se concluye que:

Existe relación entre la gestión del talento humano con el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán 2022, cuyos resultados mostraron una relación en nivel alto entre la variable gestión del talento humano y la variable desempeño laboral, debido a que $p = 0,000 < 0,05$ y $r = 0.791$, es decir, que la buena gestión del recurso humano permite que los trabajadores empleen el máximo de su potencial, ya que están satisfechos con su labor y logran ser parte del equipo de trabajo mostrando un buen desempeño laboral (p.80).

Cruz (2022) tituló a su estudio “La gestión del talento humano y el desempeño laboral remoto de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de amarilis - 2020”. El objetivo de esta investigación fue determinar si la gestión del talento humano afecta a la

productividad de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto que realizan en la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2020. La metodología empleada fue con un tipo de investigación aplicada, con un enfoque cuantitativo y un nivel correlacional, de diseño no experimental. La variable dependiente fue el desempeño laboral y como variable independiente tenemos a la gestión del talento humano, cuya población y muestra estuvo compuesta por 75 servidores públicos entre contratados y nombrados. La técnica que se empleó en este presente trabajo fue la encuesta, como instrumento se empleó el cuestionario. Como conclusión:

Se determinó que la gestión del talento humano se relaciona de manera estrecha y significativa con el desempeño laboral remoto del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Amarilis – 2020, con un valor de 0,700, esta relación se da de manera positiva alta; dicho de otro modo, que a un buen aprovechamiento del talento humano habrá un desempeño laboral óptimo de parte de los servidores públicos (p. 72).

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Según Chiavenato (2009), adquirir, desarrollar, evaluar y compensar al personal forman parte de las operaciones dinámicas e interactivas de la gestión de recursos humanos. Con ello, las empresas esperan cosechar los beneficios de tener a varias personas trabajando juntas en beneficio de objetivos comunes.

Al respecto Vallejo (2015) señala que "es la disciplina que persigue la satisfacción de los objetivos de la organización, para lo cual necesita disponer de un marco de funcionamiento y de una asociación del esfuerzo humano coordinado" (p. 17). En consecuencia, las empresas deben contratar empleados que les ayuden a alcanzar sus objetivos de crecimiento, competitividad y productividad, satisfaciendo al mismo tiempo las necesidades de los propios empleados (por ejemplo, ofreciéndoles un buen salario y permitiéndoles mejorar su nivel de vida).

Así mismo, Mora (2012) señaló que la gestión del talento humano es una herramienta estratégica crucial para hacer frente a nuevos retos, como el desarrollo y la gestión de las posibilidades de las personas, de lo que son capaces de hacer o podrían hacer; todos estas tienen una importancia esencial en el competitivo clima empresarial actual.

En ese sentido Borrero (2019) describió que las empresas y entidades saben que el talento humano es crucial para el éxito, ya que crea valor y se manifiesta en forma de ventaja competitiva, pero también saben que el éxito depende del modelo de gestión elegido. Es mutuamente beneficioso para la empresa y sus empleados, ya que el enfoque de gestión de recursos humanos basado en sus fortalezas ayuda a ambas partes a alcanzar sus objetivos.

Finalmente, Martínez (2013) indica que el talento humano es una confitura o mezcla de cuestiones del ser humano, en ese entender sus experiencias, aptitudes, sentimientos, intereses, cualidades, destreza, etc.

2.2.1.1. TEORÍAS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

➤ Teoría de campo de Lewin

La teoría del campo de Lewin, descrita por Chiavenato (2009), propone que las acciones de una persona son el resultado de la suma de todas las circunstancias en las que se encuentra. La suma de los hechos y acontecimientos que conforman el entorno de una persona se conoce como la situación total (Gestalt), e influye en cómo responde esa persona. Cada uno de estos elementos influye y recibe el impacto de los demás en una compleja red de interdependencia, muy parecida a un campo de fuerzas.

➤ Teoría de los dos factores de Herzberg

Según Chiavenato (2009) menciona que Maslow basó su teoría de la motivación en las múltiples necesidades de los seres humanos (punto de vista introvertido), mientras que Herzberg basa

su teoría en el entorno externo (perspectiva extravertida). Según Herzberg, el nivel de motivación intrínseca de un empleado se ve influido por una amplia gama de factores contextuales en el lugar de trabajo, como la naturaleza del propio trabajo, la calidad del entorno laboral, el paquete de retribución y prestaciones, la naturaleza de la dirección, la calidad de la relación laboral entre la dirección y el personal, la disponibilidad de programas de formación y desarrollo, etc.

2.2.1.2. OBJETIVOS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Castillo (2010) menciona que centrarse en los trabajadores seguramente sostendría su desarrollo, prosperidad y continuidad en la empresa, esto se debe a que las personas son el principal activo de una empresa, y su éxito se debe a que optimizan el rendimiento de las inversiones de todos los socios. Para alcanzar los objetivos organizacionales y personales, la gestión del talento en una empresa es esencial. Para ello es necesaria la implicación activa de todos y cada uno de los empleados, directivos, recursos humanos, etc. La forma en que un empleado es tratado por su empleador puede tener un impacto significativo en el éxito o el fracaso de su organización. Es crucial en la fuerza de trabajo o en la profesión de gestión de recursos humanos maximizar la productividad laboral haciendo que las condiciones de trabajo sean agradables para los trabajadores y delineando claramente sus responsabilidades. Por su parte Chiavenato (2017) explica que los empleados son el recurso más valioso de una organización, razón por la cual las empresas deberían prestar más atención a su personal. Por ejemplo, fomentando un entorno en el que los empleados puedan prosperar y la empresa pueda prosperar en su conjunto; fomentando la autorrealización y la satisfacción en el trabajo; mejorando la calidad de vida en el trabajo; dirigiendo e implementando el cambio; defendiendo políticas éticas y

promoviendo un comportamiento socialmente responsable; y construyendo una base sólida para el futuro de la empresa

Todos los objetivos de la gestión del talento humano se centran en la misión general de la organización, que a su vez inspira enfoques innovadores para fomentar el crecimiento de los empleados y maximizar el potencial de todos en el lugar de trabajo, los objetivos son los siguientes:

- **Objetivos de la organización:** Los objetivos de la empresa son la supervivencia, el crecimiento, los beneficios, la productividad, la calidad del producto, la reducción de costes, la cuota de mercado, la expansión a nuevas áreas y la adquisición de nuevos consumidores.
- **Objetivos individuales:** Unos mayores ingresos y prestaciones, un empleo más seguro, una mayor calidad de vida en el trabajo, un mayor sentimiento de pertenencia al trabajo y un mayor grado de autonomía personal y realización profesional son ejemplos de objetivos profesionales individuales deseables.

2.2.1.3. PROCESOS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Para Chiavenato (2009) se manifiesta los siguientes procesos:

- **Admisión de personas**

La contratación y elección de empleados, que es competencia de psicólogos, sociólogos, etc., forma parte de la admisión de personas.

- **Aplicación de personas**

Planifica y organiza el trabajo que deben realizar los empleados; proporciona feedback sobre el rendimiento. Un

estadístico y un analista de puestos y retribuciones se encargan de diseñar, organizar, describir y analizar las funciones con la vista puesta en la búsqueda de talentos y la evaluación del cumplimiento de las tareas.

- **Compensación de las personas**

Pagar a los individuos por el correcto valor de su trabajo les motiva y satisface sus deseos y requisitos esenciales. Las recompensas, compensaciones, beneficios y bienestar (gestionados por trabajadores sociales y otros profesionales del sistema de bienestar) entran todos en esta categoría.

- **Mantenimiento de personas**

Los analistas de formación, formadores y comunicadores (entre otros) son responsables de este proceso, que ofrece posibilidades de desarrollo profesional y personal a través de la formación continua y la introducción de nuevos programas y servicios.

- **Evaluación de personas**

La evaluación del personal implica vigilar a los trabajadores, mantenerlos bajo control y hacer recuento de sus logros en el trabajo. Cuenta con bases de datos y sistemas de análisis de la gestión (a cargo de secretarios y analistas disciplinarios).

2.2.1.4. FASES DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Según manifiesta Alles (2008) considera las siguientes fases:

- **Selección de Personal**

La selección de empleados para puestos vacantes se basa en uno de tres modelos que tienen en cuenta las cualidades y requisitos únicos de cada empresa:

- a) La colocación de las personas en los lugares donde trabajan;
- b) El proceso de selección, que incluye exámenes en profundidad de los antecedentes, las capacidades técnicas y la dinámica interpersonal de los candidatos, y
- c) La clasificación de los candidatos en distintos grupos que corresponden a las funciones que desempeñarán si son contratados.

Dadas las consecuencias internas, la fase de selección de personas sería la más crucial y, paradójicamente, la más fácil de llevar a cabo.

No cabe duda de que en algún momento se elegirá a personas calificadas y capaces, pero es durante este proceso cuando puede verse con mayor claridad el propio rendimiento según las competencias. Ahí se muestran las discrepancias entre el perfil profesional deseado y el real.

- **Capacitación**

Se imparte a lo largo de un periodo de tiempo determinado, está cuidadosamente diseñada y planificada para la transferencia de información y desarrolla las habilidades y competencias de la persona como preparación para la consecución de los objetivos empresariales. La formación requiere la orientación de expertos, ya que implica el aprendizaje de nuevas habilidades motrices y conocimientos técnicos para adaptarse a una amplia variedad de circunstancias.

- **Desarrollo de las Personas**

El crecimiento individual es la base del desarrollo profesional, ya que establece un puente entre el conjunto de capacidades existentes del trabajador y las que necesitará para tener éxito en su puesto actual. Aquí, el énfasis se pone en el desarrollo del

individuo como profesional y técnico a través de la adquisición de conocimientos específicos dentro de la organización. El objetivo no debe ser dominar todas las habilidades, sino destacar en lo que ya se espera de uno.

2.2.1.5. DIMENSIONES DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

De acuerdo Chiavenato (2017), La gestión de las personas y sus recursos implica una compleja red de actividades interrelacionadas y en evolución. Las seis acciones principales son:

a) Integrar colaboradores: Son los pasos que se dan siempre que se contrata a un nuevo empleado. Los procedimientos de contratación también pueden denominarse procesos de suministro. De acuerdo Ortiz (2021), la integración del personal es un proceso que permite a las organizaciones incorporar a los empleados al medio de trabajo. Tiene su fundamento en la asignación y conservación de talento necesario en una estructura organizacional. Este proceso permite conocer el funcionamiento, las normas y políticas de la empresa.

➤ TÉCNICAS DE INTEGRACIÓN DEL PERSONAL

De igual manera Ortiz (2021), señala algunas técnicas para la integración del personal a tu empresa:

- Escuchar las necesidades del personal: El primer paso para desarrollar un plan que fomente el compromiso y la integración de los empleados es conocer mejor a los implicados. Invertir en su personal conociéndolos, escuchando sus comentarios, aclarando cualquier confusión que puedan tener y ofreciéndoles sugerencias constructivas sobre cómo avanzar.
- Otorgar recompensas: La lealtad de los empleados puede fomentarse mediante una estrategia de incorporación que

implique mostrar aprecio por los trabajadores. Darles premios, como elogios en público o privilegios especiales por alcanzar hitos, es una forma estupenda de mostrar aprecio por su duro trabajo

- Ofrecer comentarios oportunos: Los empleados pueden mejorar su rendimiento en sus tareas con una retroalimentación constante. Para sacar el máximo partido de los recién contratados, es importante proporcionarles comentarios constructivos lo antes posible después de que empiecen a trabajar.
- Crear oportunidades de desarrollo: Ofrecer posibilidades de desarrollo profesional desde el primer día de trabajo da a los empleados una sensación de estabilidad e impulsa los resultados de la empresa.
- Propiciar un ambiente laboral óptimo: El tiempo que un empleado permanece en una empresa puede predecirse en función del cuidado que se ponga en crear un lugar de trabajo positivo. Las instalaciones, el comportamiento de los empleados, los recursos materiales y tecnológicos y los servicios son sólo algunos de los factores que pueden contribuir a crear un entorno de trabajo agradable.
- Dejar claras las metas: El proceso de incorporación puede mejorarse siendo transparente sobre la misión de la empresa y los pasos que se están dando para llevarla a cabo. Esto mostrará apertura y ayudará a educar a los nuevos empleados sobre la importancia de sus funciones.

b) Organizar colaboradores: Son los métodos utilizados para planificar y dirigir el trabajo de los empleados en una organización, con vistas a maximizar la productividad, esto se da a través del

- El análisis, descripción y diseño de los puestos de trabajo, las decisiones de dotación de personal.

- Entran en esta categoría las evaluaciones de conocimiento individual y de las funciones del área de trabajo.

Chiavenato (2018) el primer paso en la orientación del capital humano es realinear a los empleados con sus roles ideales dentro de la empresa. Todo ello para que los empleados sepan qué tareas se esperan de ellos en sus respectivos departamentos y funciones dentro de la empresa (p. 176).

Alles (2008) indica que antes de hacer cualquier otra cosa, es necesario llevar a cabo un análisis del puesto de trabajo. Se trata de la descripción de un proceso organizado para adquirir los datos necesarios sobre las actividades que se realizan en los puestos, las tareas que deben llevarse a cabo en ellos y los rasgos de las personas que los desempeñan (p. 111).

- c) Recompensar colaboradores:** Estos métodos se utilizan para motivar a las personas y satisfacer sus deseos más profundos y personales. Consisten en beneficios monetarios y no monetarios proporcionados por la sociedad.

De acuerdo a Nelson (1997), es su libro “1001 formas de recompensar a los empleados”, explica las reglas básicas para recompensar y reconocer los esfuerzos de los empleados:

- Adecuar la recompensa a la persona: Es comenzar con las preferencias personales del individuo; recompensarlo en una forma que para él sea verdaderamente satisfactoria, tales recompensas pueden ser personales u oficiales. Como las preferencias difieren de personas en persona, la elaboración de tales listas permite asegurarse de que sus acciones resultaran eficaces como sea posible.
- Adecuar el premio a lo logrado: El refuerzo eficaz de un rendimiento excelente exige que la recompensa sea

proporcional al logro. Un empleado que trabaja en un proyecto durante dos años merece un salario más alto que otro que hace el mismo trabajo en una fracción de ese tiempo. La recompensa debe estar en función de la cantidad de tiempo que usted tenga para planearla y ejecutarla y del dinero que haya de gastar.

- Ser oportuno y específico: Para ser eficaces, entregar la recompensa justo después de que se haya logrado el rendimiento o el resultado, y asegúrese de que es algo que recordarán. Las recompensas que se demoren semanas o meses no logran motivar a los empleados para que repitas sus actuaciones. Es decir, se debe decir siempre porque se está otorgando la recompensa, es decir, se debe colocar el logro dentro de un contexto.

d) Desarrollar colaboradores: Son las actividades que fomentan y mejoran el propio crecimiento profesional y privado. Ortiz (2021) manifiesta que está compuesto por:

- La capacitación y desarrollo
- La gestión de conocimientos y competencias
- El aprendizaje, la adaptación a nuevas circunstancias
- La promoción profesional y el cumplimiento de las normas.

Chiavenato (2018) existe una conexión demasiado íntima entre la educación y el proceso de crecimiento de los individuos. En un sentido más amplio, se trata del deseo que tienen las personas de revelar al mundo sus potenciales interiores, de compartir sus secretos y la habilidad creativa que constituye el capital humano. Formar el capital humano implica impartir todos los conocimientos, habilidades y talentos necesarios para desempeñar las funciones propias con mayor eficacia y eficiencia (p. 366).

Alles (2008) afirma que en los últimos años ha sido inútil investigar la función que desempeñan los programas de formación en las empresas. No es ideal que los ejecutivos desconozcan el valor de la formación del personal. No siempre está claro adónde va a parar el dinero que se destina a la formación, y no siempre se aprovechan al máximo los recursos de formación disponibles (p. 215).

- e) **Retener colaboradores:** Son las medidas adoptadas para garantizar que las personas se encuentran en un entorno emocional y físicamente seguro en el que llevan a cabo sus rutinas diarias.

Chiavenato (2018) menciona: Una empresa eficaz es aquella que no solo retiene a sus empleados, sino que también capta y pone en uso eficazmente los recursos humanos de la organización. Para retener a los trabajadores, las empresas deben centrarse en diversos factores, como la cultura de la empresa, las prácticas de gestión, las dinámicas interpersonales y las políticas de salud y seguridad en el lugar de trabajo (p. 440).

Alles (2008), menciona que todo el mundo tiene una necesidad innata de cosas como comida, cobijo y seguridad. Por esta razón, las empresas no sólo deben verse a sí mismas como un lugar donde encontrar empleados; también deben tener en cuenta las necesidades de las personas que trabajan en ellas (p. 157)

Según Chiavenato (2018), está compuesto por:

- El clima organizacional.
- La gestión de la cultura organizacional.
- La calidad de vida.
- La seguridad y las relaciones laborales.

Clima organizacional: Para Chiavenato (2007) “El clima organizacional se refiere al ambiente interno que existe entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes” (p. 59).

La gestión de la cultura organizacional: es un enfoque estratégico y complejo, que se apoya en el liderazgo, la socialización, la gestión del talento humano y la comunicación. De su implementación depende que se logre una alineación entre los objetivos organizacionales e individuales, garantizando la realización de los primeros a partir de los segundos, de una forma natural (Tamayo, 2020).

Calidad de vida: al respecto, la calidad de vida laboral se ha utilizado como indicador de las experiencias humanas en el centro de trabajo y el grado de satisfacción de las personas que desempeñan el trabajo (Chiavenato, 2009).

Seguridad y relaciones laborales: conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas utilizadas para prevenir accidentes, sea con la eliminación de las condiciones inseguras del ambiente y la instrucción o convencimiento de las personas para que apliquen prácticas preventivas, lo cual es indispensable para un desempeño satisfactorio del trabajo (Chiavenato, 2009)

- f) **Supervisar Colaboradores:** Son los procedimientos utilizados para controlar a los empleados, asegurarse de que su trabajo se realiza correctamente y comprobar que sus esfuerzos han producido los resultados deseados. Ortiz (2021), expresa que está conformado por la evaluación y la supervisión de un consultor.

Evaluación: Según Louffat (2012), ha establecido que la gestión de recursos humanos es el procedimiento técnico y

estandarizado que permite determinar, con la ayuda de puntos de referencia tanto cualitativos como cuantitativos, si los diversos procesos técnicos del área se han planificado, organizado y gestionado de forma eficaz y eficiente en los niveles estratégico, estructural y operativo. El diseño organizativo y de los puestos de trabajo, la dotación de personal, la contratación, la selección, la inducción, la formación y la evaluación del rendimiento son ejemplos de procedimientos técnicos.

Supervisión de un consultor. Al respecto Ibáñez (2011):

Recalca que la consultoría de recursos humanos, definida como la aplicación de un conjunto definido de técnicas, exámenes, análisis y evaluaciones por parte de un profesional o consultor durante el proceso de gestión del talento humano de una organización empresarial es necesaria para llegar a un juicio razonado sobre la aplicación de las normas, procedimientos, funciones y controles del área de Gestión del Talento Humano y formarse una opinión especializada sobre la realidad del examen. Cuando se trata de verificar si la empresa va por buen camino para cumplir sus objetivos, no hay más remedio que supervisar su departamento de recursos humanos (p. 284).

2.2.2. DESEMPEÑO LABORAL

Según Chiavenato (2009) el desempeño en el trabajo es una actividad de los recursos humanos que tiene lugar dentro de las instituciones y es esencial para el buen funcionamiento de la organización y para alcanzar altos niveles de satisfacción en el trabajo. Dado que el comportamiento y los logros conforman conjuntamente el rendimiento de una persona en este sentido, es necesario cambiar lo que se hace para medir y observar la actividad. Centrarse en los criterios que se utilizarán para juzgar el propio rendimiento permite producir, ejecutar,

elaborar, terminar y realizar un trabajo en menos tiempo, con menos esfuerzo y de mayor calidad.

Para Chiavenato (2009) es la estrategia de un individuo para alcanzar sus metas y las metas de una institución; además es el optimismo que demuestra mientras trabaja para alcanzarlas.

Al respecto Palaci, F. (2005) el rendimiento de un empleado en el trabajo puede definirse como la suma de los beneficios obtenidos por la empresa como resultado de sus diversas acciones a lo largo del tiempo.

Así mismo Robbins (2004) define el rendimiento en el trabajo como la eficacia con la que los empleados realizan sus tareas dentro de una organización, el rendimiento en el trabajo es vital para el éxito tanto de la empresa como de sus empleados.

Así también, Bautista et. al (2020) lo denominan como el comportamiento del trabajador en la búsqueda de objetivos, esta es la integración de diversas técnicas personales con los objetivos de la organización.

2.2.2.1. IMPORTANCIA DE DESEMPEÑO LABORAL

Según Chiavenato (2012) manifiestan que el desempeño laboral es una herramienta para el desarrollo integral del trabajador en las instituciones públicas, es la finalización con éxito de las tareas, que a su vez cumple el objetivo declarado de la organización, siendo una tarea principal de todo directivo; consiste en conseguir que sus colaboradores o empleados incrementen la productividad y calidad del trabajo al máximo.

Lastya et. al (2021) indica que los beneficios de la evaluación del desempeño laboral es tomar medidas organizacionales para mejorar la productividad, así como tomar decisiones parciales y lograr una comunicación fluida con los colaboradores.

Al respecto Altindag (2020) señala que permite identificar las falencias organizacionales sobre los trabajadores.

Finalmente, Wushe & Shenje (2019) señalan que los beneficios que se logran a partir de estos es que se cumplan con los incentivos económicos y se mejore la gestión de compensación.

2.2.2.2. FASES DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

Según Montoya (2009), menciona que existe fases de evaluación del desempeño laboral, el cual se encuentra definido en tres fases:

- Fase 1: Planeación del desempeño: Para los nuevos funcionarios. La persona debe hacer una evaluación de las capacidades corporativas, funcionales y particulares una vez familiarizada con el procedimiento, es decir, rellenar el formulario que cada organización debe diseñar según los criterios que considere pertinentes para evaluar y que debe ser entregado y explicado por su líder en el momento de la incorporación al puesto. El empleado debe leer las competencias organizativas, comenzando por el nivel más fundamental, y luego calificar cada comportamiento en una escala. Líder y empleado deben acordar una calificación inicial para cada comportamiento competencial (competencias organizativas, funcionales, específicas y de líder, según corresponda), que debe ser introducida en el sistema de información de Gestión del Desempeño que generará la dirección del departamento de recursos humanos y la informática. Para los exempleados: líder y empleado deben definir al menos tres metas e indicadores de logro en una sesión de trabajo al inicio de cada año, asegurando que sean concretos y estén relacionados con el desarrollo del

cargo y los retos del área, con una ponderación asignada de acuerdo al impacto de cada uno en el desempeño.

- Fase 2: Supervisión y acompañamiento: Esta fase consiste en supervisar y ayudar al trabajador para garantizar el cumplimiento de los objetivos y el crecimiento de las competencias. Esta fase es crucial porque ofrece una retroalimentación continua y garantiza que las disposiciones se mantengan o se ajusten en función de situaciones organizativas o particulares.
- Fase 3: Evaluar el progreso: Esta fase debería completarse al fin de cada semestre; en cambio, por conveniencia, se completa simultáneamente con la fase de planificación al inicio del siguiente semestre. En esta etapa, el trabajador y el líder mantienen una conversación sobre el progreso del empleado hacia los objetivos y la percepción del líder del nivel de competencias demostradas por el empleado en relación con la organización del rendimiento, y concilian los aspectos positivos y negativos del trabajo del trabajador y la percepción del líder del nivel de competencias demostradas por el empleado de forma beneficiosa y adaptable.

2.2.2.3. DIMENSIONES ACTITUDINALES DEL DESEMPEÑO LABORAL

Al respecto Robbins y Coulter (2014) al referirse al desempeño laboral menciona que esta es una forma habitual en que las personas se sienten con respecto a su trabajo, donde las actitudes reflejan cómo se siente un individuo en relación con su desempeño. En ese sentido mencionan lo siguiente:

No hace falta decir que los gerentes no están interesados en todas las actitudes de sus empleados. Les preocupan sobre todo

aquellas que tienen relación con el trabajo. Entre ellas, las tres que más divulgación han tenido son la satisfacción laboral, la participación en el trabajo y el compromiso organizacional. Otro concepto que ha generado gran interés es el involucramiento del empleado (p. 450).

Por lo tanto, dichas actitudes son factores que influyen en el desempeño laboral, “toda vez que los empleados satisfechos son más propensos a presentarse en el trabajo, tener niveles más elevados de desempeño y permanecer dentro de la organización (p. 449)”.

A ello se suma la percepción de respaldo organizacional que para Robbins y Coulter (2014) es “la creencia general de los empleados en el sentido de que la organización a la que pertenecen valora sus aportaciones y se preocupa por su bienestar” (p. 452). En ese sentido, la dedicación de la organización al empleado tiene el potencial de producir resultados ventajosos. Los niveles elevados de respaldo organizativo percibido se asocian con mayores niveles de satisfacción laboral y menores tasas de rotación de empleados.

a) Satisfacción laboral

Aunque la satisfacción en el trabajo es más un estado de ánimo que una actividad, saber cómo se sienten los empleados en general con su trabajo sigue siendo una información valiosa. Esto se debe a que es más probable que los trabajadores productivos y felices se queden en la empresa y se esfuercen más.

Para Wright y Davis (2003) la satisfacción en el trabajo es el resultado de un intercambio entre los trabajadores y su lugar de trabajo, en el que intentan conseguir una correspondencia entre sus expectativas y sus experiencias reales.

Una definición amplia de satisfacción laboral es cómo se siente uno con su empleo en general. Hay mucho más en la profesión de las personas que las tareas que realizan, como comunicarse con compañeros y superiores, seguir normas y procedimientos, alcanzar objetivos fijados y enfrentarse a entornos peligrosos. La cuestión es que medir la felicidad laboral implica un complejo recuento de muchos factores diferentes. La perspectiva del empleado sobre su propio trabajo, basada en sus creencias y valores, proporciona otra definición, tanto los aspectos reales del trabajo como las ideas del empleado sobre lo que "debería ser" y lo que "no debería ser" influyen en su actitud y su satisfacción (Hannoun,2011).

Para García (2010), la satisfacción laboral es un fenómeno polifacético en el que influyen factores como los rasgos personales del sujeto, la naturaleza del propio trabajo y la compensación que el individuo hace entre los resultados de su trabajo y la compensación que prevé por su tiempo y concentración. El autor especifica estos tres factores:

- Rasgos personales del sujeto: El grado de satisfacción de cada persona viene determinado en gran medida por las cualidades únicas de su personalidad. Dado que cada individuo es especial y no puede ser sustituido, su grado de satisfacción en el lugar de trabajo también será único. Las diferencias individuales de origen, edad, sexo, aptitudes, autoestima, sentido del valor y el contexto cultural en el que crece una persona influyen en su grado de satisfacción vital.
- Naturaleza del trabajo: Las características específicas del puesto de trabajo determinarán las prioridades y objetivos de la persona, tanto en su vida profesional como privada.
- Compensación: Para incentivar y recompensar a los empleados, las empresas emplean diversos sistemas de

compensación. Los beneficios financieros o primas en forma de seguros de vida, prestaciones de ocio u otras prestaciones comparables son la norma.

b) Participación laboral

El nivel de compromiso laboral de un empleado es una medida de hasta qué punto se siente orgulloso de su trabajo y hasta qué punto su éxito en el trabajo es importante para su sentido de lo que es como persona.

Según Velázquez (2022), la implicación de los trabajadores consiste en darles voz y voto en asuntos que afectan directamente a su puesto de trabajo, Las reuniones, comités, entre otros, dentro de la empresa pueden servir a este propósito. Cuando los trabajadores tienen voz en las decisiones del lugar de trabajo, se sienten más capacitados en sus funciones. Esto significa que los trabajadores no se limitan a sus actividades típicas, es decir desempeñan un papel vital en la gestión y la toma de decisiones de la empresa.

b.1.Importancia de la Participación Laboral

Ser empleado de una empresa es algo más que marcar tu horario de entrada y salida cada día; es ser un engranaje integral de la máquina que mantiene la empresa en funcionamiento. Los empleados que se relacionan entre sí tienen más probabilidades de mostrar dedicación y aumentar su nivel de esfuerzo. Es por eso que Velázquez (2022), resalta la importancia de la participación de los empleados y los manifiesta así:

- Aumento de la productividad: Uno de los beneficios de la implicación de los trabajadores es el aumento de la productividad, las empresas deben dar prioridad a la eficacia de sus trabajadores y activar los mecanismos

que aumenten el rendimiento. Es un hecho científico demostrado que nuestros procesos cognitivos se vuelven más transparentes a medida que dedicamos más tiempo y energía a un tema o trabajo. Agudizamos nuestras percepciones, nos ocupamos de los asuntos y mantenemos la compostura.

- **Moral reforzada:** El término "moral" se utiliza para describir el estado emocional de un trabajador y su nivel de satisfacción en el lugar de trabajo. Para conseguirlo, se necesita una cultura de oficina que fomente la participación de todos. Una moral alta en el lugar de trabajo se asocia con un mayor compromiso y éxito en el cumplimiento de los objetivos de la organización, es así que los colaboradores siempre ven el lado bueno de la vida y tratan a los demás con amabilidad, hacen las cosas con rapidez y eficacia.
- **Conexiones fuertes:** Uno de los elementos más cruciales del éxito es mantener relaciones cordiales con el personal. Sin líneas abiertas de comunicación, es inevitable que surjan malentendidos en el lugar de trabajo, así, el éxito se ve obstaculizado en su consecución. La participación fomenta el intercambio de información entre todos los participantes, más aún cuando se está abierto a los puntos de vista de los demás.
- **Pensamiento innovador:** Es crucial incluir a los empleados en las reuniones ejecutivas para que puedan mantenerse informados. Así les resultará más fácil mantenerse al día, cuando los trabajadores participan, se sienten más conectados con la empresa en su conjunto. Como resultado, acaban siendo más dignos de

confianza, asumen una mayor responsabilidad por sus acciones y obtienen resultados de mayor calidad.

- Gestión del cambio a la que es más fácil adaptarse: Como empresario, hay que ser flexible y estar preparado para adaptarse a nuevas situaciones. Debido al alto nivel de competencia y al rápido ritmo de cambio del mundo empresarial actual, destacar entre la multitud es esencial si quiere mantener abiertas sus oportunidades, cuando hace que su personal participe en las decisiones empresariales importantes, obtiene sus puntos de vista y percepciones únicos. Así estará mejor preparado para afrontar los cambios que se avecinan y adaptarse a ellos en el futuro.

c) Compromiso organizacional

De acuerdo a Meyer y Allen (1991), el compromiso con la propia organización es, junto con la satisfacción laboral y el compromiso, las tres perspectivas más investigadas sobre el lugar de trabajo. Según estos estudiosos, el compromiso organizativo describe la fusión gradual de las aspiraciones personales con las de la empresa.

Por otro lado, El compromiso organizativo, por el contrario, se describe como la inversión emocional de un individuo en su lugar de trabajo (Arciniega, 2002).

Steers (1977), señala que es la "fuerza relativa de conexión y compromiso de un individuo con una organización",

c.1. Tipos de compromiso organizacional

De acuerdo a Meyer y Allen (1991), el compromiso organizacional se compone en tres partes:

- **Compromiso Afectivo:** Describe los sentimientos que los trabajadores desarrollan hacia su empleador. Los trabajadores que sienten esto por su empleador lo dan todo por la empresa.
- **Compromiso de continuación:** Se refiere a los vínculos que se forman como resultado de compartir posesiones. Debido al tiempo, la energía y posiblemente los recursos financieros que el empleado ha dedicado a la empresa, marcharse sería devastador.
- **Compromiso normativo:** El tercer aspecto del compromiso organizativo se refiere al sentido del deber del empleado de permanecer en la organización. Es algo único para cada trabajador, con raíces en su educación o en sus primeras experiencias en el lugar de trabajo.

d) Respaldo organizacional

El respaldo organizativo, según Eisenberger et al. (1986), es la sensación que tienen los empleados de hasta qué punto la empresa valora sus contribuciones y se preocupa por su bienestar.

Además, Rhoades et al. (2001) detallan un estudio en el que demuestra que la percepción del respaldo organizativo de un empleado afecta a su estado de ánimo. También demuestra que el sentido de compromiso de los empleados con el éxito de la organización aumenta cuando consideran que el respaldo organizativo es positivo. Esto aumenta el rendimiento.

Según Toro (2007), las percepciones del respaldo organizativo están influidas por dos factores cruciales:

- El grado en que la empresa valora los esfuerzos y contribuciones de los trabajadores.

- Las políticas que muestran interés y cuidado por el bienestar del trabajador.

Dado que se basan en la sugerencia del mismo, se observó que las dos últimas definiciones enumeradas anteriormente son comparables y muestran que el respaldo organizativo se basa en el bienestar del trabajador y en el valor de sus esfuerzos. Según la definición ofrecida por Eisenberger et al. (1986), el apoyo organizativo es la impresión que los empleados tienen de la empresa en cuanto al grado en que ésta aprecia sus contribuciones y se preocupa por su bienestar. Los empleados se beneficiarán de esta ayuda, ya que aumentará su sentimiento de dedicación a la empresa.

Asimismo, Hernández (2022) señala que es contar con cada integrante de una organización, es contar con su experiencia o con el conocimiento del producto o servicio, para que así las decisiones o acciones respalden la demanda o urgencia que atienden, sin alejarse de los objetivos del trabajo y la empresa.

Bienestar familiar: al respecto Robbins y Coulter (2014) señalan que son “beneficios laborales que toman en cuenta las necesidades de los empleados en cuanto al equilibrio entre su vida personal y profesional (p. 400)”.

2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES

1. Bienestar laboral

Para la Organización de la Naciones Unidas (ONU) es el “estado de satisfacción que logra el/la empleado/a en el ejercicio de sus funciones. Es producto de un ambiente laboral agradable y del reconocimiento de su trabajo, que repercute en un bienestar familiar y social” (s.f.).

2. Capacitación

Implica enseñar a los trabajadores, tanto nuevos como experimentados, las habilidades que necesitarán para desempeñar su profesión (Dessler, 2006).

3. Compromiso organizacional

Es el nivel de compromiso de una persona con su empleador es un factor clave para que permanezca o no en esa empresa (Meyer y Allen, 1991).

4. Gestión

Es la práctica de hacer las cosas en el método más eficaz y asequible factible para lograr los resultados deseados (Chiavenato, 2017).

5. Productividad laboral

Esta se relaciona con la gestión de los recursos humanos para la obtención del máximo rendimiento laboral, midiéndose y evaluándose en términos de cantidad de bienes y servicios producidos por cada hora trabajada (Chiavenato, 2017).

6. Puesto

Es una parte diferenciada de la empresa con su propio conjunto de responsabilidades que la distinguen de otros departamentos (Ballivian, 2020).

7. Reclutamiento

Sucede cuando se encuentra al individuo correcto y se le coloca en el puesto adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas, se habla de reclutamiento (Cruz, 2020).

8. Remuneración

Es el pago que recibe un empleado por sus servicios prestados a una organización (Paloma, 2022).

9. Satisfacción laboral

Es el nivel de satisfacción con el trabajo y el lugar de trabajo (Castro, 2009)

10. Talento humano

Es el capital humano, a menudo conocido como colaboradores, se define como las personas que tienen un impacto medible en los resultados de una organización (Walkins, 1998).

2.4. HIPÓTESIS

2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL

La gestión del talento humano se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023.

2.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- La gestión del talento humano se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023.
- La gestión del talento humano se relaciona significativamente con la participación laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023.

- La gestión del talento humano se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023.
- La gestión del talento humano se relaciona significativamente con el respaldo organizacional de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023.

2.5. VARIABLES

2.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

X: Gestión del Talento Humano

Dimensiones:

- Integrar colaboradores
- Organizar colaboradores
- Recompensar colaboradores
- Desarrollar colaboradores
- Retener colaboradores
- Supervisar colaboradores

2.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE

Y: Desempeño laboral

Dimensiones:

- Satisfacción laboral
- Participación laboral
- Compromiso organizacional
- Respaldo organizacional

2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1

Operacionalización de variables

| VARIABLES | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEMS |
|----------------------------|---------------------------|--|--|
| Gestión del Talento Humano | Integrar colaboradores | Escuchar las necesidades del personal | ¿El Banco escucha sus comentarios respecto al desarrollo de sus funciones y ofrece sugerencias para avanzar en el trabajo? |
| | | Crear oportunidad de desarrollo | ¿El Banco ofrece posibilidad profesional dándole una sensación de estabilidad en el trabajo? |
| | Organizar colaboradores | Diseño de puestos | ¿El diseño de puestos en el Banco le ha permitido desarrollarse profesionalmente? |
| | | Conocimiento del puesto | ¿Conoce y cumple con las funciones y responsabilidades para desempeñarse en su puesto de trabajo? |
| | Recompensar colaboradores | Adecuar la recompensa a la persona | ¿Considera que las recompensas que recibes van de acuerdo con sus preferencias personales? |
| | | Adecuar el premio a lo logrado | ¿Consideras que las recompensas e incentivos son justas a su desempeño? |
| | Desarrollar colaboradores | La capacitación y desarrollo | ¿Las capacitaciones que recibe por parte del Banco le permiten desarrollarse profesionalmente? |
| | | La gestión de conocimientos y competencias | ¿El Banco le permite mostrar sus potencialidades internas o su talento creador en la solución de problemas cotidianas? |
| | Retener colaboradores | Clima organizacional | ¿Para usted el Banco promueve un buen clima laboral? |
| | | Calidad de vida | ¿Considera importante que el Banco utilice programas para mejorar la calidad de vida de los colaboradores? |

| | | | |
|--------------------|---------------------------|---|---|
| | Supervisar colaboradores | Evaluación | ¿Considera esencial que el Banco utilice métodos para evaluar el talento humano? |
| | | Supervisión de un consultor | ¿Considera beneficioso que el Banco contrate consultores para supervisar prácticas y políticas de la gestión del talento humano? |
| VARIABLES | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEMS |
| Desempeño laboral | Satisfacción laboral | Rasgos personales del sujeto | ¿El Banco considera los rasgos personales del trabajador (Edad, genero, aptitudes, autoestima, autoevaluación y su entorno sociocultural)? |
| | | Naturaleza del trabajo | ¿Considera que su trabajo cumple sus expectativas, necesidades y aspiraciones? |
| | | Compensación | ¿Las compensaciones que le brinda el Banco son adecuadas? |
| | Participación laboral | Aumento de la productividad | ¿Considera que el Banco interviene continuamente en sus funciones, buscando los mecanismos que aumenten su rendimiento? |
| | | Conexiones fuertes | ¿Considera que tiene conexiones fuertes con sus jefes que le permiten sugerir mejoras? |
| | | Moral reforzada | ¿Considera que el Banco tiene una cultura donde se fomenta la participación de todos? |
| | Compromiso organizacional | Compromiso Afectivo | ¿Considera que ha desarrollado lazos emocionales en su lugar de trabajo? |
| | | Compromiso de continuación | ¿Considera que se siente comprometido con el Banco debido al tiempo que lleva laborando? |
| | | Compromiso normativo | ¿Su permanencia en el Banco se debe por un cumplimiento moral de reciprocidad? |
| | Respaldo organizacional | Valoración de los esfuerzos | ¿Para usted el Banco valora su desempeño? ¿Considera que el Banco valora el esfuerzo del trabajador ofreciéndole oportunidades de ascenso? |
| Bienestar familiar | | ¿La entidad se preocupa por promover el equilibrio entre el trabajo y la familia? | |

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El estudio se clasificó como investigación aplicada, ya que su objetivo principal es utilizar los conocimientos adquiridos para abordar escenarios del mundo real. La investigación aplicada se caracteriza por basarse en conocimientos preexistentes, como señala Tamayo (2017) su objetivo es utilizar el conocimiento teórico para abordar problemas prácticos en escenarios del mundo real.

3.1.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

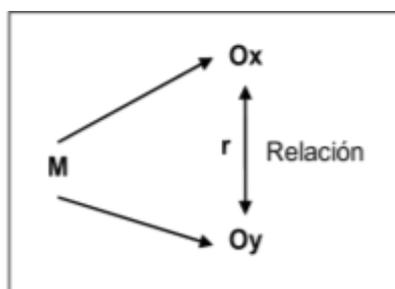
Se empleó una metodología cuantitativa. Al respecto Tamayo (2016) describe a la investigación cuantitativa como aquella que emplea de forma significativa modelos teóricos y computacionales para alcanzar sus objetivos. Por lo tanto, el propósito de la presente investigación fue utilizar modelos estadísticos para determinar si existe una conexión entre la gestión del talento humano y el desempeño en el trabajo. El objetivo es establecer si existe una conexión entre ambos factores.

3.1.2. ALCANCE O NIVEL DE INVESTIGACIÓN

Se utilizó un alcance descriptivo-correlacional, ya que tiene como objetivo proporcionar una descripción completa de las variables objeto de investigación y examinar la posible asociación entre ellas. En ese sentido Tamayo (2017) aclara que el propósito de la investigación correlacional es describir la correlación o falta de ella, así como la interconexión entre múltiples fenómenos. Este tipo de investigación busca comprender el comportamiento de una variable y su relación con otras variables asociadas, teniendo como propósito analizar la correlación entre diferentes conceptos, rangos o niveles de concordancia entre dos variables preexistentes.

3.1.3. DISEÑO DE ESTUDIO

El diseño de la investigación fue el no experimental, que es un enfoque comúnmente empleado en el ámbito de la investigación empresarial. El objetivo fue utilizar la muestra para conocer la distribución de las variables y presentar los resultados sin ningún tipo de manipulación. Según Hernández et. al (2014) los estudios mencionados se llevan a cabo de una manera que implica la observación de variables sin ninguna manipulación deliberada; dicho diseño se caracteriza por su enfoque empírico y sistemático, en el que las variables independientes no están sujetas a manipulación pues ya se han producido. A continuación, se presenta un esquema del plan:



Dónde:

M: Muestra de estudio.

Ox: Gestión del talento humano

Oy: Desempeño laboral

r: Relación que existe entre las variables.

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1. POBLACIÓN

Según Valderrama (2019) postula que una población se compone de valores y elementos finitos o infinitos que comparten una característica común. Este entendimiento es pertinente para los esfuerzos de investigación.

En nuestro estudio, la población estuvo conformada por los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023, la misma que según registros está conformada por 36 trabajadores, según lo indica la propia entidad bancaria.

3.2.2. MUESTRA

De acuerdo con Hernández et al. (2014) explican que existen dos tipos de muestras probabilísticas y no probabilísticas, cada una de las cuales representa un subconjunto de la población total. La muestra de la investigación fue representativa de la población total del estudio, ya que el muestreo de conveniencia no es un método de muestreo aleatorio, sino que se basa en la accesibilidad y la voluntad de los posibles participantes.

3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La utilización de técnicas es un elemento crucial dentro del marco metodológico. Estas técnicas consisten en un conjunto de mecanismos que ayudan a recopilar, estructurar y distribuir los datos relativos al fenómeno estudiado.

La presente investigación utilizó un enfoque basado en encuestas para la recolección de datos, la cual estuvo dirigida a los empleados del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023. La técnica de la encuesta consiste en la formulación de una serie de preguntas referidas a las variables objeto de investigación, con la finalidad de recolectar datos que permitan validar la hipótesis planteada (Ñaupas et al., 2014). Esta metodología permite llegar de manera rápida y eficiente a un vasto público mediante el empleo de preguntas de opción múltiple.

El cuestionario sirvió como instrumento principal de recogida de datos y documentación en el ámbito de las ciencias sociales y empresariales, como señalan García et al. (2003). Dicha técnica tiene la capacidad de evaluar medidas tanto de naturaleza cuantitativa como cualitativa. En el presente estudio se empleó un único cuestionario centrado en las dos variables objeto de investigación. El cuestionario consto de 15 preguntas para cada variable y utilizó opciones de escala Likert.

3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

Una vez obtenidos los datos mediante los instrumentos utilizados, en la ejecución de los resultados del estudio se aplicaron los siguientes métodos:

Método descriptivo: La representación de Tablas de frecuencias y porcentajes permitió identificar cualidades distintivas de cada variable examinada, facilitando así la consecución de los objetivos del estudio.

Método inferencial: El estudio utilizó el método inferencial para examinar y evaluar las hipótesis planteadas. Se utilizó la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk mediante el programa estadístico SPSS Vs 25 para participantes con un tamaño de muestra igual o inferior a 50, a fin de alcanzar el objetivo previsto. Posteriormente, se evaluó la correlación entre las variables, abordando así los objetivos inferenciales.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. PROCESAMIENTO DE DATOS

Tabla 2

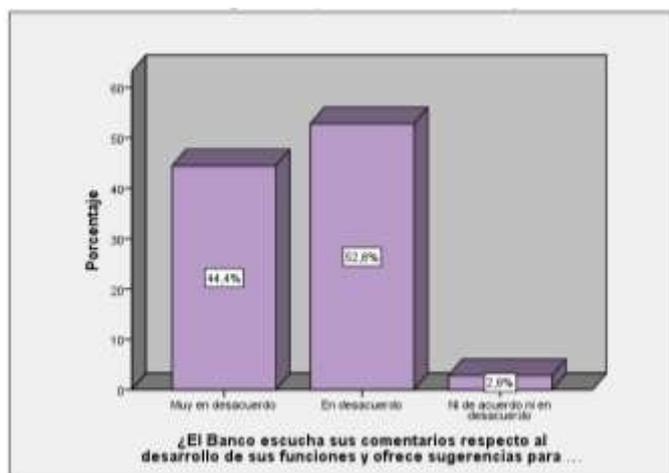
¿El Banco escucha sus comentarios respecto al desarrollo de sus funciones y ofrece sugerencias para avanzar en el trabajo?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy en desacuerdo | 16 | 44,4 | 44,4 | 44,4 |
| | En desacuerdo | 19 | 52,8 | 52,8 | 97,2 |
| | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 1 | 2,8 | 2,8 | 100,0 |
| | Total | 36 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

Figura 1

¿El Banco escucha sus comentarios respecto al desarrollo de sus funciones y ofrece sugerencias para avanzar en el trabajo?



Nota. Tabla 2

Interpretación: En la Tabla 2 y Figura 1 que se adjunta, respecto a la pregunta si el banco escucha los comentarios de los colaboradores, referente al desarrollo de sus funciones y sugerencias para avanzar en el trabajo, se puede interpretar lo siguiente: Que el 44,4% de los colaboradores manifiestan

estar muy en desacuerdo que el banco pueda escuchar sus comentarios y ofrecer sugerencias, el 52.8% de los colaboradores están en desacuerdo y el 2,8% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Dichas respuestas indican que la mayoría de los colaboradores del banco, no se sienten escuchados, lo que podría afectar indirectamente su desempeño, dado que un colaborador que no se siente escuchado, inmediatamente se siente menospreciado, esto les produce estrés y manejan una actitud negativa, desligándose de los resultados deseados. Además, al no ofrecer sugerencias para avanzar en el trabajo, es probable que cada colaborador incida en los errores que cometen.

Tabla 3

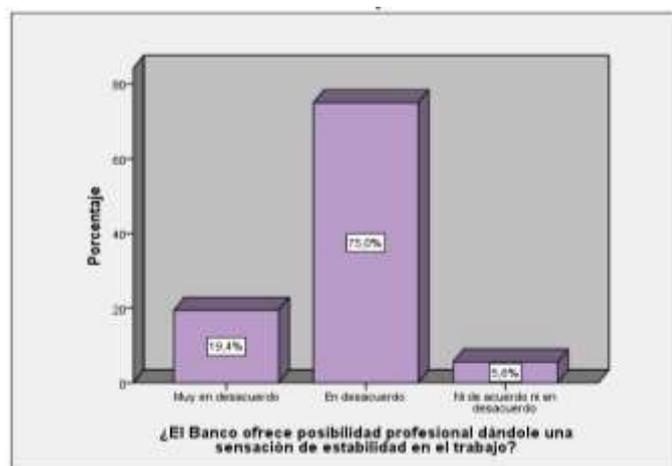
¿El Banco ofrece posibilidad profesional dándole una sensación de estabilidad en el trabajo?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy en desacuerdo | 7 | 19,4 | 19,4 | 19,4 |
| | En desacuerdo | 27 | 75,0 | 75,0 | 94,4 |
| | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2 | 5,6 | 5,6 | 100,0 |
| | Total | 36 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

Figura 2

¿El Banco ofrece posibilidad profesional dándole una sensación de estabilidad en el trabajo?



Nota. Tabla 3

Interpretación: En la Tabla 3 y Figura 2 que se adjunta, respecto a la pregunta si el banco ofrece posibilidad profesional dándole una sensación de estabilidad al colaborador, se puede interpretar lo siguiente: Que el 19,4% de los colaboradores manifiestan estar muy en desacuerdo que el banco ofrece posibilidad profesional, el 75.0% de los colaboradores están en desacuerdo y el 5,6% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Dichas respuestas indican que la mayoría de los colaboradores, no consideran que el banco le brinde posibilidades profesionales, lo que es una desventaja, porque el tiempo que ofrece un colaborador, no solo es para ser remunerado, sino es un proceso de cambio que lleva a la excelencia y una evolución continua. Además, aquel colaborador que no encuentra crecimiento y estabilidad profesional, es capaz de buscar otras oportunidades laborales.

Tabla 4

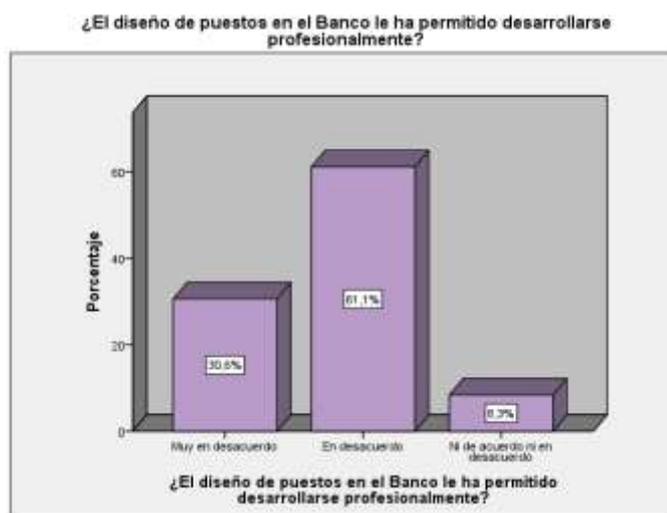
¿El diseño de puestos en el Banco le ha permitido desarrollarse profesionalmente?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy en desacuerdo | 11 | 30,6 | 30,6 | 30,6 |
| | En desacuerdo | 22 | 61,1 | 61,1 | 91,7 |
| | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 3 | 8,3 | 8,3 | 100,0 |
| | Total | 36 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

Figura 3

¿El diseño de puestos en el Banco le ha permitido desarrollarse profesionalmente?



Nota. Tabla 4

Interpretación: En la Tabla 4 y Figura 3 que se adjunta, respecto a la pregunta si el diseño de puestos del banco le ha permitido desarrollarse profesionalmente, se puede interpretar lo siguiente: Que el 30,6% de los colaboradores manifiestan estar muy en desacuerdo que el diseño de puestos le haya permitido desarrollarse profesionalmente, el 61,1% de los colaboradores están en desacuerdo y el 8,3% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Dichas respuestas indican que la mayoría de los colaboradores, no consideran que el diseño de puestos brinde posibilidades profesionales; esto sería de desagrado para los colaboradores, debido que, anhelar a un puesto profesional es signo de mayor esmero, crecimiento, excelencia, entre otros. Es más, rotar a un personal a mejores puestos de trabajo, es motivarlos a trabajar en base a la calidad.

Tabla 5

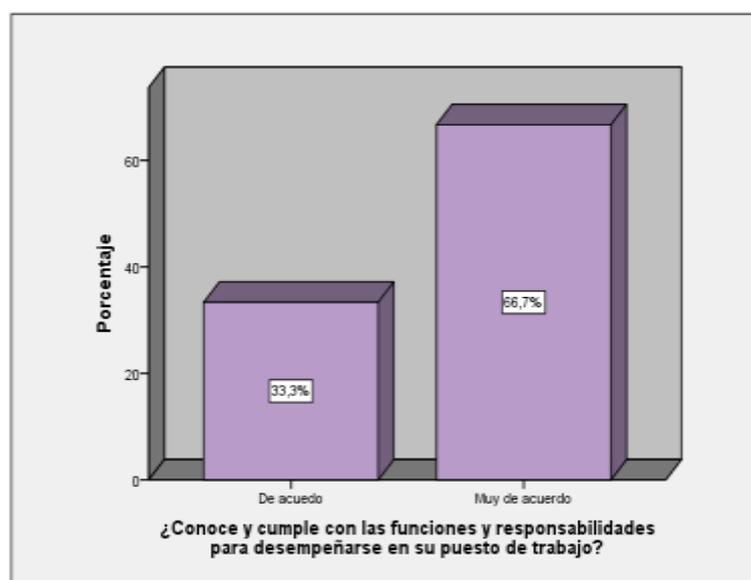
¿Conoce y cumple con las funciones y responsabilidades para desempeñarse en su puesto de trabajo?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | De acuerdo | 12 | 33,3 | 33,3 | 33,3 |
| | Muy de acuerdo | 24 | 66,7 | 66,7 | 100,0 |
| | Total | 36 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

Figura 4

¿Conoce y cumple con las funciones y responsabilidades para desempeñarse en su puesto de trabajo?



Nota. Tabla 5

Interpretación: En la Tabla 5 y Figura 4 que se adjunta, respecto a la pregunta si conoce y cumple con las funciones y responsabilidad para desempeñarse en su puesto de trabajo, se puede interpretar lo siguiente: Que el 30,3% de los colaboradores manifiestan estar de acuerdo en el conocimiento y cumplimiento de sus funciones y el 66,7% está muy de acuerdo. Dichas respuestas indican que la mayoría de los colaboradores, están de acuerdo con el conocimiento y cumplimiento de sus responsabilidad y funciones; esto es, que a medida que los colaborados en el banco conozcan las tareas y obligaciones que les corresponde, su productividad aumentará, en vista que trabajan con metas claras y conocen sus roles.

Tabla 6

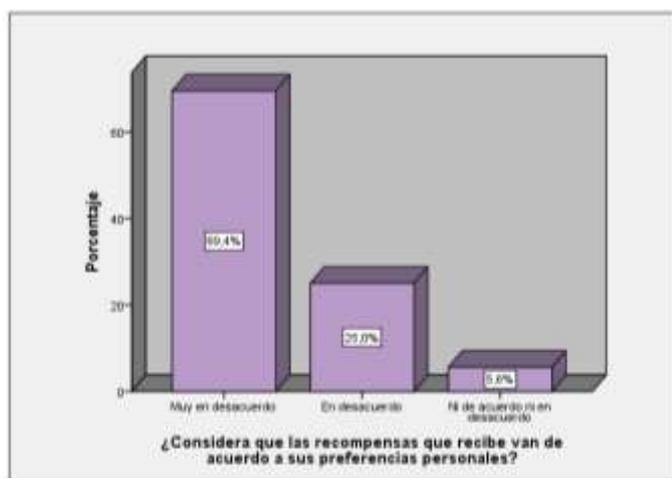
¿Considera que las recompensas que recibe van de acuerdo a sus preferencias personales?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy en desacuerdo | 25 | 69,4 | 69,4 | 69,4 |
| | En desacuerdo | 9 | 25,0 | 25,0 | 94,4 |
| | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2 | 5,6 | 5,6 | 100,0 |
| | Total | 36 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

Figura 5

¿Considera que las recompensas que recibe van de acuerdo a sus preferencias personales?



Nota. Tabla 6

Interpretación: En la Tabla 6 y Figura 5 que se adjunta, respecto a la pregunta si consideran que las recompensas que reciben van de acuerdo a sus preferencias personales, se puede interpretar lo siguiente: Que el 69,4% de los colaboradores manifiestan estar muy en desacuerdo con las recompensas que reciben, el 25,0% están en desacuerdo y el 5,8% están ni de acuerdo ni en desacuerdo. Dichas respuestas indican que la mayoría de los colaboradores, no están de acuerdo con las recompensas que reciben, porque no son de su agrado. Es importante conocer cuáles son los intereses personales de cada colaborador, dado que muchos de ellos están de acuerdo a sus necesidades y recibir una recompensa que no sea de su agrado, podría generar una gran insatisfacción en el colaborador.

Tabla 7

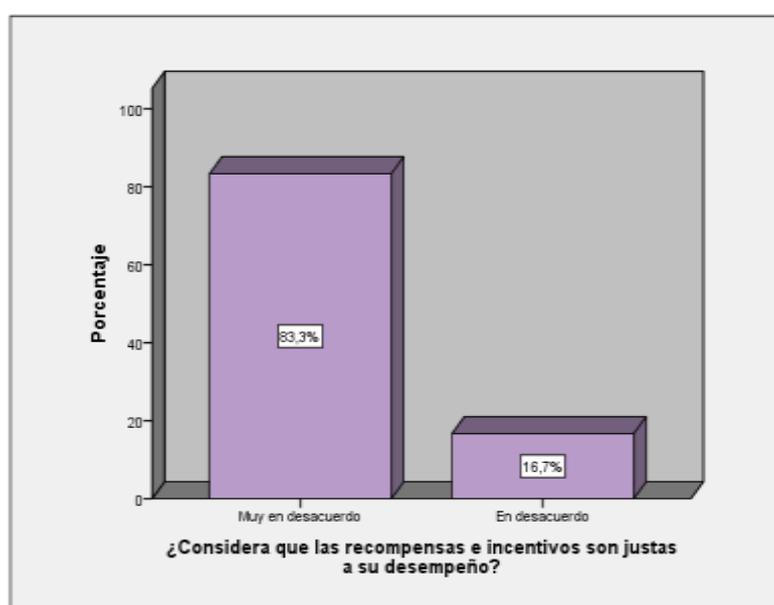
¿Considera que las recompensas e incentivos son justas a su desempeño?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy en desacuerdo | 30 | 83,3 | 83,3 | 83,3 |
| | En desacuerdo | 6 | 16,7 | 16,7 | 100,0 |
| Total | | 36 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

Figura 6

¿Considera que las recompensas e incentivos son justas a su desempeño?



Nota. Tabla 7

Interpretación: En la Tabla 7 y Figura 6 que se adjunta, respecto a la pregunta si consideran que las recompensas e incentivos son justas a su desempeño, se puede interpretar lo siguiente: Que el 83,3% de los colaboradores manifiestan estar muy en desacuerdo con las recompensas e incentivos que reciben y el 16,7% están en desacuerdo. Dichas respuestas indican que la mayoría de los colaboradores, no están de acuerdo con las recompensas e incentivos que reciben, debido que no hacen justicia a su desempeño. El reconocimiento justo, permite que las personas se sientan valoradas y en este caso, al no ser del valor de su desempeño, no se sienten reconocidos.

Tabla 8

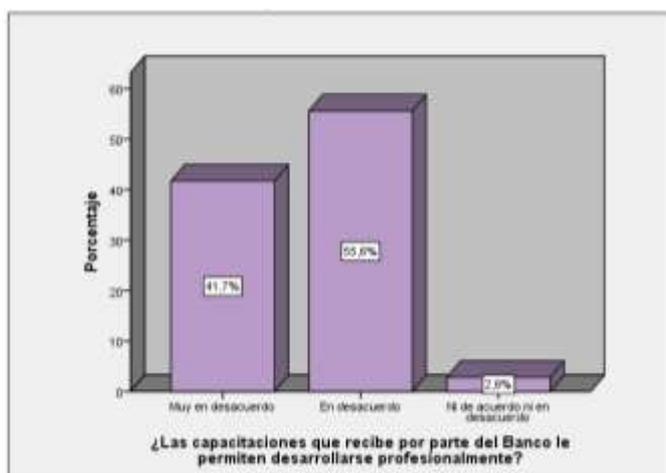
¿Las capacitaciones que recibe por parte del Banco le permiten desarrollarse profesionalmente?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy en desacuerdo | 15 | 41,7 | 41,7 | 41,7 |
| | En desacuerdo | 20 | 55,6 | 55,6 | 97,2 |
| | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 1 | 2,8 | 2,8 | 100,0 |
| | Total | 36 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

Figura 7

¿Las capacitaciones que recibe por parte del Banco le permiten desarrollarse profesionalmente?



Nota. Tabla 8

Interpretación: En la Tabla 8 y Figura 7 que se adjunta, respecto a la pregunta si las capacitaciones que recibe por parte del Banco, le permiten desarrollarse profesionalmente, se puede interpretar lo siguiente: Que el 41,7% de los colaboradores manifiestan estar muy en desacuerdo con las capacitaciones que recibe, el 55,6% están en desacuerdo y el 2,8% están ni de acuerdo ni es desacuerdo. Dichas respuestas indican que más de la mitad de los colaboradores, están en desacuerdo con las capacitaciones que reciben, esto es, que un personal que no se siente debidamente capacitado, es aquel que no cuenta con todas las herramientas necesarias para desempeñarse en su lugar de trabajo.

Tabla 9

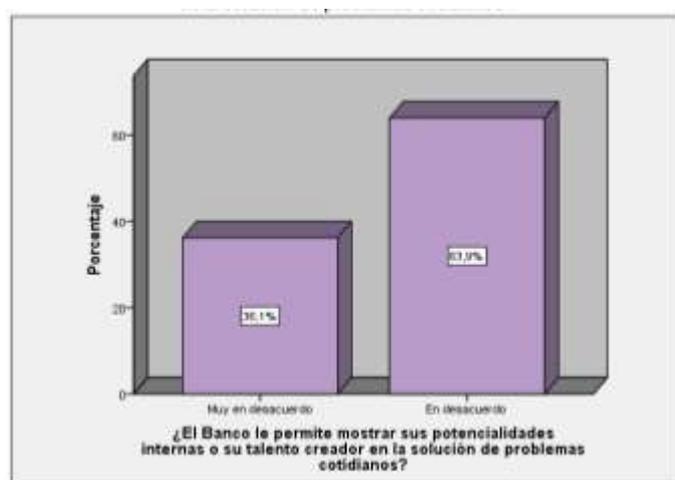
¿El Banco le permite mostrar sus potencialidades internas o su talento creador en la solución de problemas cotidianos?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy en desacuerdo | 13 | 36,1 | 36,1 | 36,1 |
| | En desacuerdo | 23 | 63,9 | 63,9 | 100,0 |
| | Total | 36 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

Figura 8

¿El Banco le permite mostrar sus potencialidades internas o su talento creador en la solución de problemas cotidianos?



Nota. Tabla 9

Interpretación: En la Tabla 9 y Figura 8 que se adjunta, respecto a la pregunta si el banco le permite mostrar sus potencialidades internas o su talento creado en la solución de problemas cotidianos, se puede interpretar lo siguiente: Que el 36,1% de los colaboradores manifiestan estar muy en desacuerdo con la capacidad que les permite el banco en demostrar sus potenciales y creaciones y el 63,9% están en desacuerdo. Dichas respuestas indican que más de la mitad de los colaboradores, están en desacuerdo con el hecho que el banco les permita mostrar sus potenciales y creaciones, es decir que muchos de ellos no pueden desarrollar sus habilidades en su lugar de trabajo, no pueden intervenir para solucionar un problema o no tienen la licencia de ser creativos.

Tabla 10

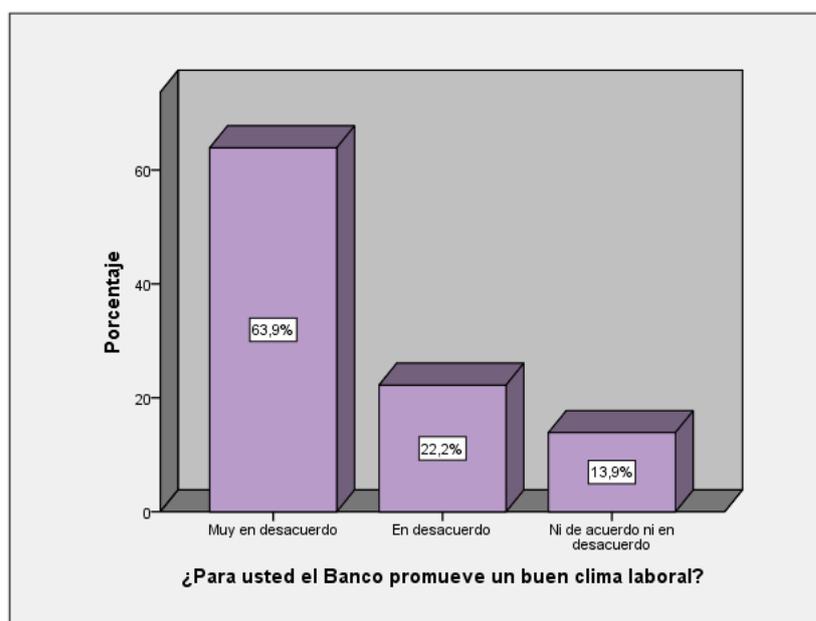
¿Para usted el Banco promueve un buen clima laboral?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy en desacuerdo | 23 | 63,9 | 63,9 | 63,9 |
| | En desacuerdo | 8 | 22,2 | 22,2 | 86,1 |
| | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 5 | 13,9 | 13,9 | 100,0 |
| | Total | 36 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

Figura 9

¿Para usted el Banco promueve un buen clima laboral?



Nota. Tabla 10

Interpretación: En la Tabla 9 y Figura 8 que se adjunta, respecto a la pregunta si el banco tiene un buen clima laboral, se puede interpretar lo siguiente: Que el 63,9% de los colaboradores manifiestan estar muy en desacuerdo con el banco y el clima laboral que promueve, el 22,2% están en desacuerdo y el 13,9% están ni de acuerdo ni en desacuerdo. Dichas respuestas indican que más de la mitad de los colaboradores, están muy en desacuerdo con el hecho que el banco promueva un buen clima laboral, estos resultados dan a entender que la promoción del buen clima laboral, no es permanente y muchos de ellos no se sienten a gusto en sus puestos de trabajo.

Tabla 11

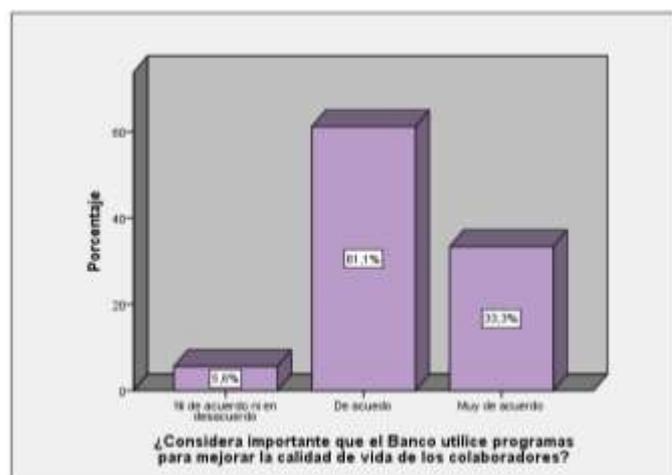
¿Considera importante que el Banco utilice programas para mejorar la calidad de vida de los colaboradores?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2 | 5,6 | 5,6 | 5,6 |
| De acuerdo | 22 | 61,1 | 61,1 | 66,7 |
| Muy de acuerdo | 12 | 33,3 | 33,3 | 100,0 |
| Total | 36 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

Figura 10

¿Considera importante que el Banco utilice programas para mejorar la calidad de vida de los colaboradores?



Nota. Tabla 11

Interpretación: En la Tabla 11 y Figura 10 que se adjunta, respecto a la pregunta si considera importante que el banco utilice programas para mejorar la calidad de vida de los colaboradores, se puede interpretar lo siguiente: Que el 5,6% de los colaboradores manifiestan estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con los programas que maneja el banco, el 61,1% están de acuerdo y el 13,9% están muy de acuerdo. Dichas respuestas indican que más de la mitad de los colaboradores, están de acuerdo con los programas que maneja el banco para mejorar la calidad de vida de los colaboradores; dato importante, debido que el ser humano pretende mejorar su salud, educación y patrimonio; y si un trabajo les brinda estas oportunidades, es ventajoso.

Tabla 12

¿Considera esencial que el Banco utilice métodos para evaluar el talento humano?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 3 | 8,3 | 8,3 | 8,3 |
| | De acuerdo | 22 | 61,1 | 61,1 | 69,4 |
| | Muy de acuerdo | 11 | 30,6 | 30,6 | 100,0 |
| | Total | 36 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

Figura 11

¿Considera esencial que el Banco utilice métodos para evaluar el talento humano?



Nota. Tabla 12

Interpretación: En la Tabla 12 y Figura 11 que se adjunta, respecto a la pregunta si considera esencial que el banco utilice métodos para evaluar el talento humano, se puede interpretar lo siguiente: Que el 8,3% de los colaboradores manifiestan estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 61,1% están de acuerdo y el 30,6% están muy de acuerdo. Dichas respuestas indican que más de la mitad de los colaboradores, están de acuerdo con que el banco utilice métodos para poder evaluar el talento humano, debido que son más claros, precisos y confiables. Además, utilizar métodos para evaluar al talento humano, mejora la comunicación, el rendimiento y la identificación de talentos.

Tabla 13

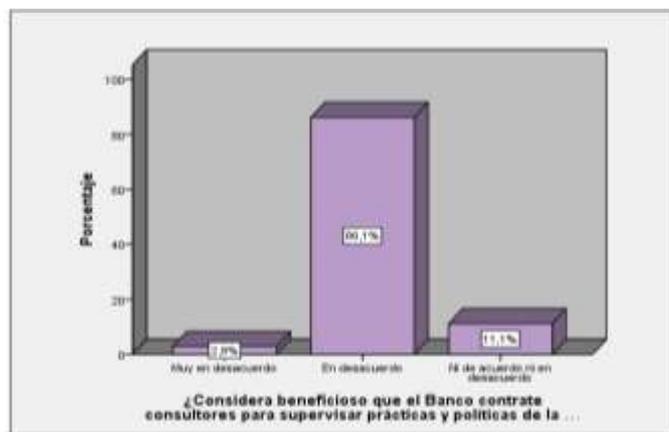
¿Considera beneficioso que el Banco contrate consultores para supervisar prácticas y políticas de la gestión del talento humano?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy en desacuerdo | 1 | 2,8 | 2,8 | 2,8 |
| | En desacuerdo | 31 | 86,1 | 86,1 | 88,9 |
| | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 4 | 11,1 | 11,1 | 100,0 |
| | Total | 36 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

Figura 12

¿Considera beneficioso que el Banco contrate consultores para supervisar prácticas y políticas de la gestión del talento humano?



Nota. Tabla 13

Interpretación: En la Tabla 13 y Figura 12 que se adjunta, respecto a la pregunta si considera beneficioso que el Banco contrate consultores para supervisar prácticas y políticas de la gestión del talento humano, se puede interpretar lo siguiente: Que el 2,8% de los colaboradores manifiestan estar muy en desacuerdo que el banco contrate consultores para supervisar prácticas y políticas de la gestión del talento humano, el 86,1% están en desacuerdo y el 11,1% están ni de acuerdo ni en desacuerdo. Dichas respuestas indican que la mayoría de los colaboradores, están en desacuerdo con que el banco contrate consultores para supervisar sus prácticas y las políticas de la gestión del banco, debido que es esencial que dentro de la supervisión se involucre personal capacitado y correcto que conozca al equipo profesional, su método de trabajo y su esencia.

Tabla 14

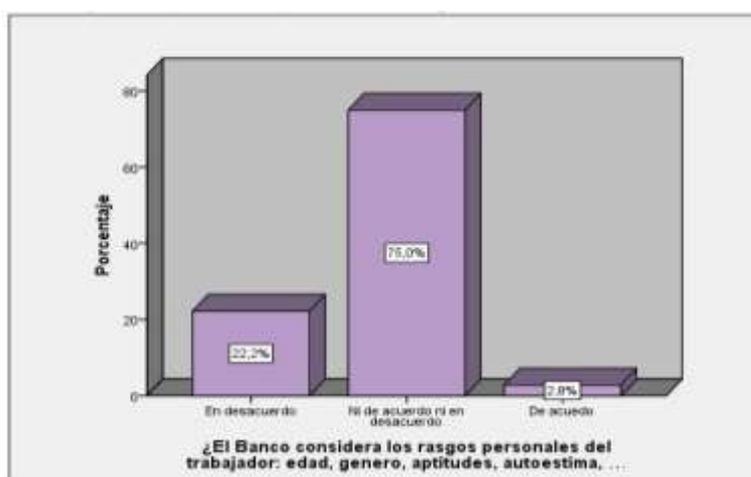
¿El Banco considera los rasgos personales del trabajador: edad, genero, aptitudes, autoestima, autoevaluación y su entorno sociocultural?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | En desacuerdo | 8 | 22,2 | 22,2 | 22,2 |
| | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 27 | 75,0 | 75,0 | 97,2 |
| | De acuerdo | 1 | 2,8 | 2,8 | 100,0 |
| | Total | 36 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

Figura 13

¿El Banco considera los rasgos personales del trabajador: edad, genero, aptitudes, autoestima, autoevaluación y su entorno sociocultural?



Nota. Tabla 14

Interpretación: En la Tabla 14 y Figura 13 que se adjunta, respecto a la pregunta si el Banco considera los rasgos personales del trabajador (edad, genero, aptitudes, autoestima, autoevaluación y su entorno sociocultural), se puede interpretar lo siguiente: Que el 22,2% de los colaboradores manifiestan estar en desacuerdo que el banco considere estos rasgos personales, el 75,0% están ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 2,8% están de acuerdo. Los resultados dan a entender, que la mayoría de encuestados no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con la consideración de estos datos, es decir para el colaborador es más importante que el banco resalte y considere su desempeño laboral.

Tabla 15

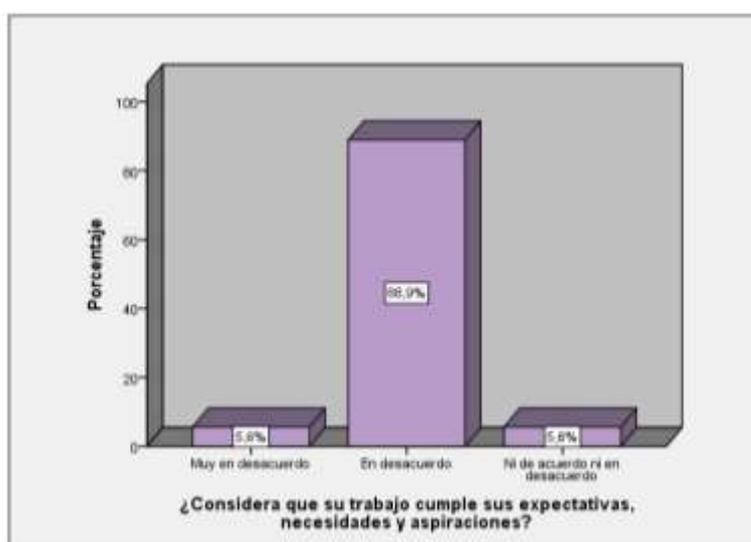
¿Considera que su trabajo cumple sus expectativas, necesidades y aspiraciones?

| | | Frecuenci | | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|-----------|------------|-------------------|----------------------|
| | | a | Porcentaje | | |
| Válido | Muy en desacuerdo | 2 | 5,6 | 5,6 | 5,6 |
| | En desacuerdo | 32 | 88,9 | 88,9 | 94,4 |
| | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2 | 5,6 | 5,6 | 100,0 |
| | Total | 36 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

Figura 14

¿Considera que su trabajo cumple sus expectativas, necesidades y aspiraciones?



Nota. Tabla 15

Interpretación: En la Tabla 15 y Figura 14 que se adjunta, respecto a la pregunta si considera que su trabajo cumple sus expectativas, necesidades y aspiraciones, se puede interpretar lo siguiente: Que el 5,6% de los colaboradores manifiestan estar muy en desacuerdo, el 88,9% están en desacuerdo y el 5,6% están ni de acuerdo ni en desacuerdo. Los resultados dan a entender, que la mayoría de encuestados están en desacuerdo con su trabajo, debido que no cumplen sus expectativas, necesidades y aspiraciones, por eso es importante que el colaborador se sienta motivado y su puesto de trabajo lo motive a tener mayores aspiraciones.

Tabla 16

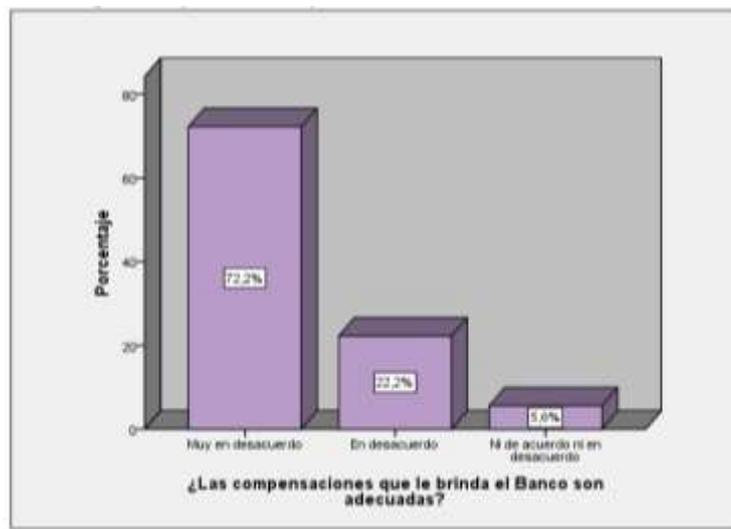
¿Las compensaciones que le brinda el Banco son adecuadas?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy en desacuerdo | 26 | 72,2 | 72,2 | 72,2 |
| | En desacuerdo | 8 | 22,2 | 22,2 | 94,4 |
| | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2 | 5,6 | 5,6 | 100,0 |
| | Total | 36 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

Figura 15

¿Las compensaciones que le brinda el Banco son adecuadas?



Nota. Tabla 16

Interpretación: En la Tabla 16 y Figura 15 que se adjunta, respecto a la pregunta si las compensaciones que le brinda el Banco son adecuadas, se puede interpretar lo siguiente: Que el 72,2% de los colaboradores manifiestan estar muy en desacuerdo con las compensaciones que le brinda el banco, el 22,2% están en desacuerdo y el 5,6% están ni de acuerdo ni en desacuerdo. Los resultados dan a entender, que la mayoría de encuestados están muy en desacuerdo, debido que consideran que las compensaciones que reciben no son adecuadas; esto es que, si muchos de los colaboradores no se encuentran satisfechos con sus remuneraciones, es posible que haya mayor rotación de personal, debido que los colaboradores buscarán otras oportunidades laborales donde brinden mayores compensaciones.

Tabla 17

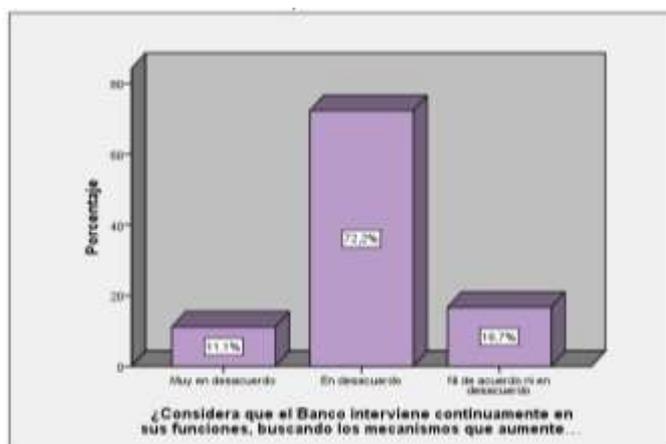
¿Considera que el Banco interviene continuamente en sus funciones, buscando los mecanismos que aumenten su rendimiento?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Muy en desacuerdo | 4 | 11,1 | 11,1 | 11,1 |
| En desacuerdo | 26 | 72,2 | 72,2 | 83,3 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 6 | 16,7 | 16,7 | 100,0 |
| Total | 36 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

Figura 16

¿Considera que el Banco interviene continuamente en sus funciones, buscando los mecanismos que aumenten su rendimiento?



Nota. Tabla 17

Interpretación: En la Tabla 17 y Figura 16 que se adjunta, respecto a la pregunta si considera que el Banco interviene continuamente en sus funciones, buscando los mecanismos que aumenten su rendimiento, se puede interpretar lo siguiente: Que el 11,1% de los colaboradores manifiestan estar muy en desacuerdo con las intervenciones que realiza el banco, el 72,2% están en desacuerdo y el 16,7% están ni de acuerdo ni en desacuerdo. Los resultados dan a entender, que la mayoría de encuestados están muy en desacuerdo con el hecho que el banco intervenga en las funciones del colaborador, esto es que el banco no realiza mecanismos donde el colaborador pueda mejorar su rendimiento y tampoco interviene de manera positiva en las tareas que pueda desarrollar el personal.

Tabla 18

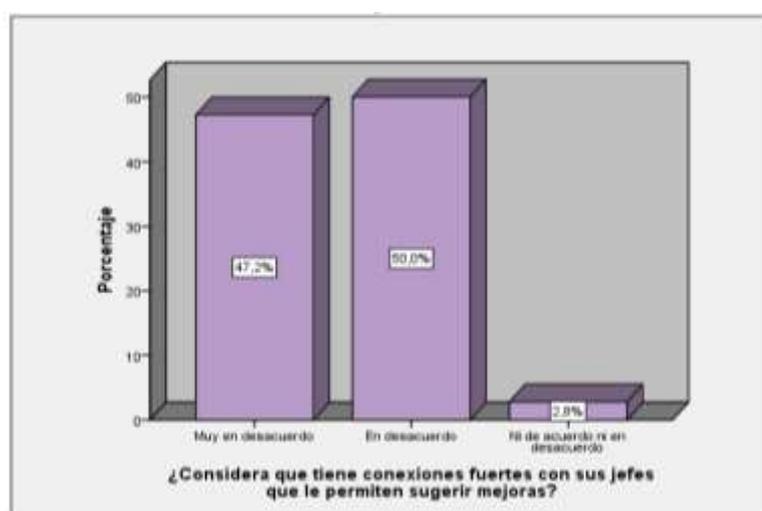
¿Considera que tiene conexiones fuertes con sus jefes que le permiten sugerir mejoras?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy en desacuerdo | 17 | 47,2 | 47,2 | 47,2 |
| | En desacuerdo | 18 | 50,0 | 50,0 | 97,2 |
| | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 1 | 2,8 | 2,8 | 100,0 |
| | Total | 36 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

Figura 17

¿Considera que tiene conexiones fuertes con sus jefes que le permiten sugerir mejoras?



Nota. Tabla 18

Interpretación: En la Tabla 18 y Figura 17 que se adjunta, respecto a la pregunta si considera que tiene conexiones fuertes con sus jefes que le permiten sugerir mejoras, se puede interpretar lo siguiente: Que el 47,2% de los colaboradores manifiestan estar muy en desacuerdo con las conexiones fuertes que tienen con su jefe, el 50,0% están en desacuerdo y el 2,8% están ni de acuerdo ni en desacuerdo. Los resultados dan a entender, que una gran parte de los encuestados, no considera tener conexiones fuertes con sus jefes, por lo tanto, no se sienten en la disponibilidad de sugerir mejoras. Dichas respuestas podrían ser una señal que los colaboradores no se sienten identificados en sus puestos de trabajo, debido que no tienen la confianza de dar sus recomendaciones.

Tabla 19

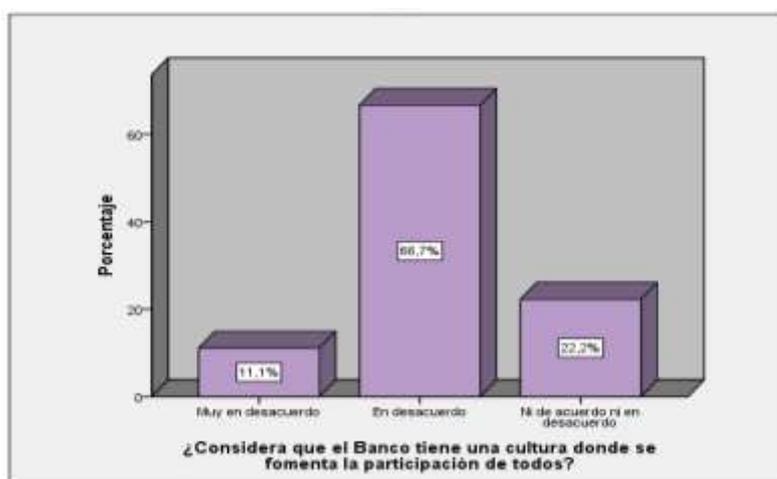
¿Considera que el Banco tiene una cultura donde se fomenta la participación de todos?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy en desacuerdo | 4 | 11,1 | 11,1 | 11,1 |
| | En desacuerdo | 24 | 66,7 | 66,7 | 77,8 |
| | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 8 | 22,2 | 22,2 | 100,0 |
| | Total | 36 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

Figura 18

¿Considera que el Banco tiene una cultura donde se fomenta la participación de todos?



Nota. Tabla 19

Interpretación: En la Tabla 19 y Figura 18 que se adjunta, respecto a la pregunta si considera que el Banco tiene una cultura donde se fomenta la participación de todos, se puede interpretar lo siguiente: Que el 11,1% de los colaboradores manifiestan estar muy en desacuerdo con la cultura que fomenta el banco, el 66,7% están en desacuerdo y el 22,2% están ni de acuerdo ni en desacuerdo. Los resultados dan a entender, que la mayoría de encuestados, están en desacuerdo con la cultura que se practica en el banco, debido que no se fomenta la participación de todos; estas respuestas, señalan una desventaja, puesto que una organización se compone de distintos colaboradores, formando así un solo equipo de trabajo, donde cada uno de ellos es importante. Por eso sin una cultura de participación total, no habría éxito garantizado.

Tabla 20

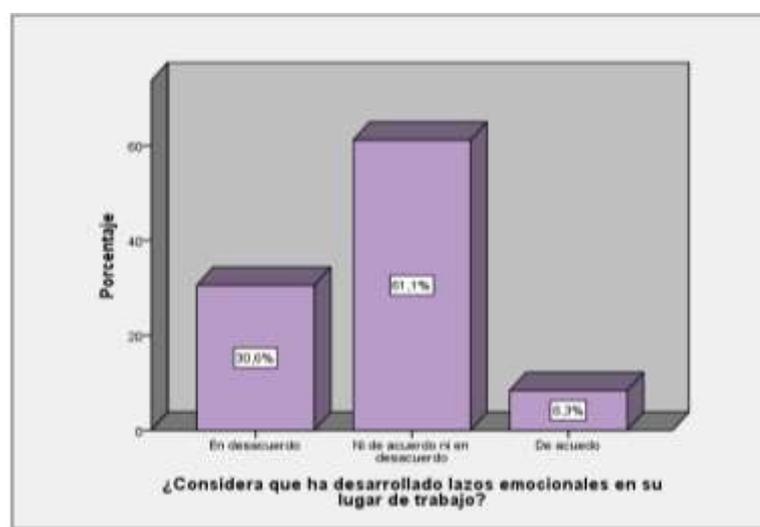
¿Considera que ha desarrollado lazos emocionales en su lugar de trabajo?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | En desacuerdo | 11 | 30,6 | 30,6 | 30,6 |
| | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 22 | 61,1 | 61,1 | 91,7 |
| | De acuerdo | 3 | 8,3 | 8,3 | 100,0 |
| | Total | 36 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

Figura 19

¿Considera que ha desarrollado lazos emocionales en su lugar de trabajo?



Nota. Tabla 20

Interpretación: De acuerdo con la Tabla 20 y Figura 19 que se adjunta, respecto a la pregunta si considera que ha desarrollado lazos emocionales en su lugar de trabajo, se puede interpretar lo siguiente: Que el 30,6% de los colaboradores consideran estar en desacuerdo que han desarrollado lazos emocionales en su lugar de trabajo, por otro lado, el 61,1% consideran estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que solo el 8,3% señalan estar de acuerdo. Dichos hallazgos evidencian un descuido por parte de la entidad por generar un clima y ambiente laboral que genere lazos de integración y unión entre sus colaboradores, mucho de los cuales desarrollarían sus labores por mero cumplimiento, situación a ser tomada en cuenta como oportunidad de mejora.

Tabla 21

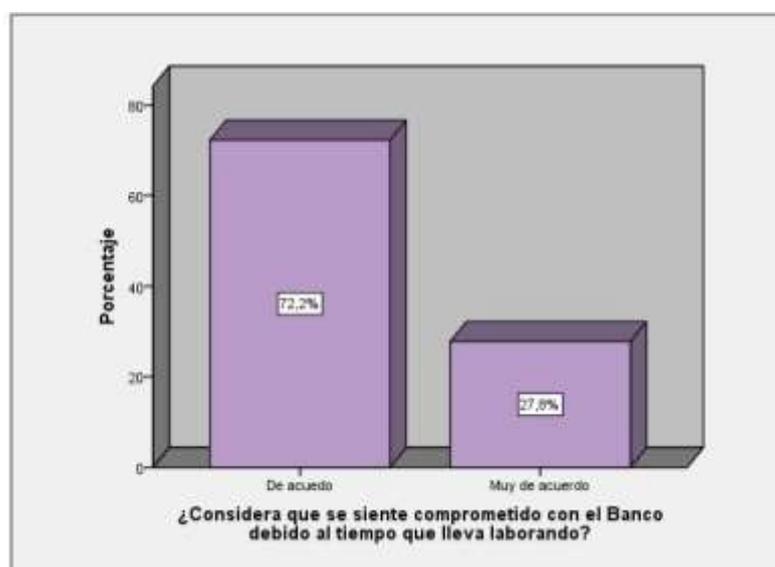
¿Considera que se siente comprometido con el Banco debido al tiempo que lleva laborando?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | De acuerdo | 26 | 72,2 | 72,2 | 72,2 |
| | Muy de acuerdo | 10 | 27,8 | 27,8 | 100,0 |
| | Total | 36 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

Figura 20

¿Considera que se siente comprometido con el Banco debido al tiempo que lleva laborando?



Nota. Tabla 21

Interpretación: De acuerdo con la Tabla 21 y Figura 20 que se adjunta, se observan los hallazgos en cuanto al compromiso de los trabajadores con la entidad debido al tiempo que llevan laborando, donde el 72,2% consideran estar de acuerdo y el 27,8% señalan estar muy de acuerdo. Estos resultados nos señalan un compromiso fuerte por parte de los trabajadores hacia la entidad, específicamente por el tiempo que llevan laborando, situación que se presente como una oportunidad de mejora para que la entidad afiance sus estrategias de mejora para que sus colaboradores de vean comprometidos nos solo por el tiempo que llevan, sino por otras cuestiones que los lleven a desarrollarse y sentirse respaldados.

Tabla 22

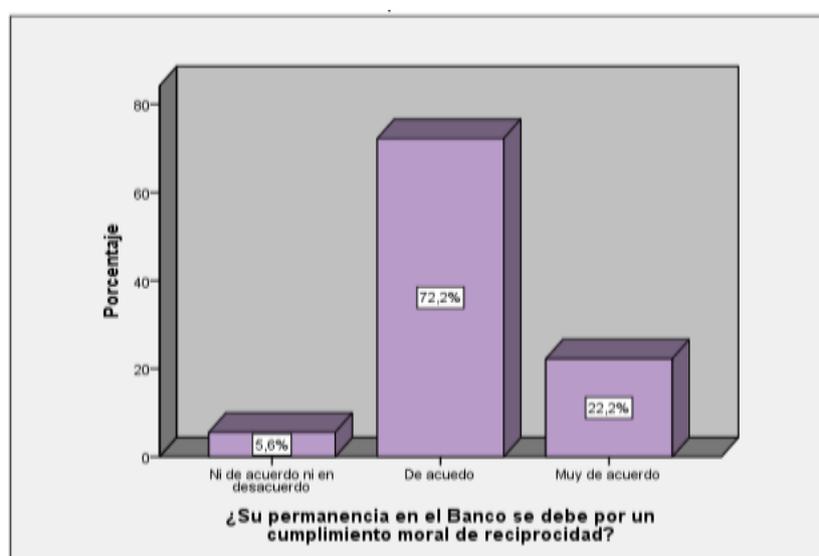
¿Su permanencia en el Banco se debe por un cumplimiento moral de reciprocidad?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2 | 5,6 | 5,6 | 5,6 |
| | De acuerdo | 26 | 72,2 | 72,2 | 77,8 |
| | Muy de acuerdo | 8 | 22,2 | 22,2 | 100,0 |
| | Total | 36 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

Figura 21

¿Su permanencia en el Banco se debe por un cumplimiento moral de reciprocidad?



Nota. Tabla 22

Interpretación: En la Tabla 22 y Figura 23 que se adjunta, se observan los hallazgos en cuanto a la permanencia de los trabajadores por un cumplimiento moral de reciprocidad, donde el 5,6% consideran estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 72,2% consideran estar de acuerdo y el 22,2% señalan estar muy de acuerdo. Estos resultados nos dan luces de un compromiso moral fuerte por parte de los trabajadores hacia la entidad, a pesar de las muchas deficiencias manifestadas por la entidad en el desarrollo de los mismo, situación que puede ser tomada como oportunidad de mejora y aprovechamiento para fortalecer dicho compromiso más allá de un sentido de reciprocidad.

Tabla 23

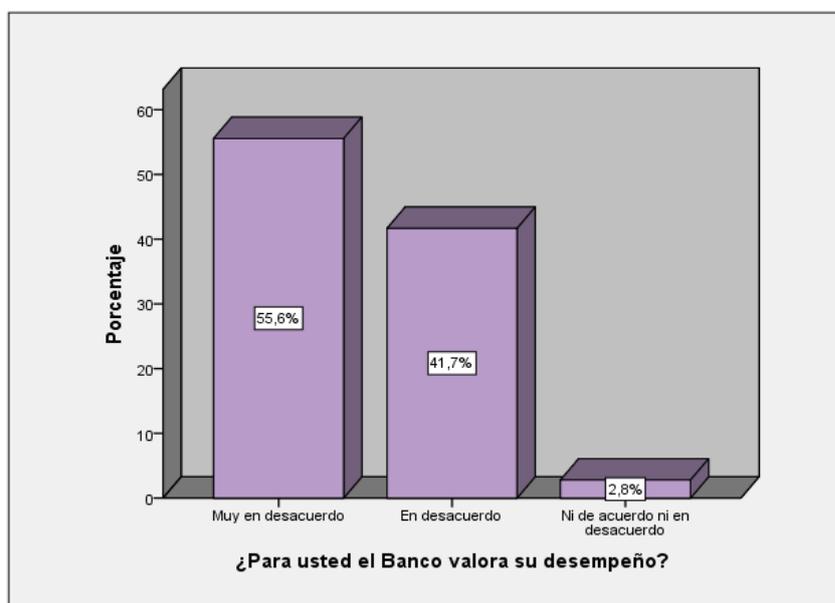
¿Para usted el Banco valora su desempeño?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy en desacuerdo | 20 | 55,6 | 55,6 | 55,6 |
| | En desacuerdo | 15 | 41,7 | 41,7 | 97,2 |
| | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 1 | 2,8 | 2,8 | 100,0 |
| | Total | 36 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

Figura 22

¿Para usted el Banco valora su desempeño?



Nota. Tabla 23

Interpretación: En la Tabla 23 y Figura 22 que se adjunta, se observan los hallazgos en cuanto a que, si la entidad valora el desempeño de sus trabajadores, cuyos porcentajes indican que el 55,6% consideran muy en desacuerdo, el 41,7% consideran en desacuerdo y tan solo el 2,8% ni de acuerdo ni en desacuerdo. Estos resultados ponen de manifiesto la poca preocupación por parte de la entidad en crear y ver las formas de que sus trabajadores se sientan valorados, específicamente en su desempeño, situación que alarmante que puede conllevar a una falta de compromiso y una deficiencia en el cumplimiento de metas organizacionales.

Tabla 24

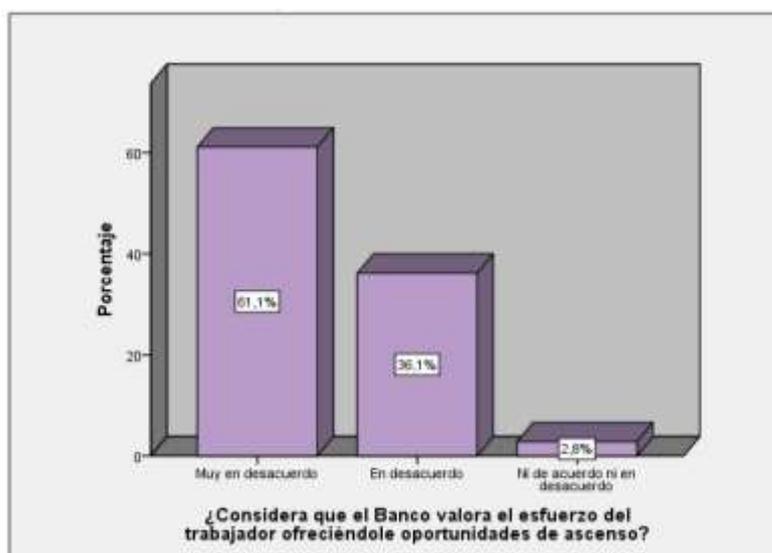
¿Considera que el Banco valora el esfuerzo del trabajador ofreciéndole oportunidades de ascenso?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy en desacuerdo | 22 | 61,1 | 61,1 | 61,1 |
| | En desacuerdo | 13 | 36,1 | 36,1 | 97,2 |
| | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 1 | 2,8 | 2,8 | 100,0 |
| | Total | 36 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

Figura 23

¿Considera que el Banco valora el esfuerzo del trabajador ofreciéndole oportunidades de ascenso?



Nota. Tabla 24

Interpretación: En la Tabla 24 y Figura 23 que se adjunta, se observan los hallazgos en cuanto a que, si consideran que el banco valora el esfuerzo del trabajador ofreciéndole oportunidades de ascenso, cuyos porcentajes son en un 61,1% muy en desacuerdo, 36,1% en desacuerdo y tan solo 2,8% ni de acuerdo ni en desacuerdo. Estos resultados nos indican una situación alarmante para la entidad, en cuanto al respaldo organizacional que perciben de la entidad, siendo está muy desfavorable, en muchos de los casos al no sentir que valoran su esfuerzo mediante oportunidades de ascenso que les permitan desarrollarse.

Tabla 25

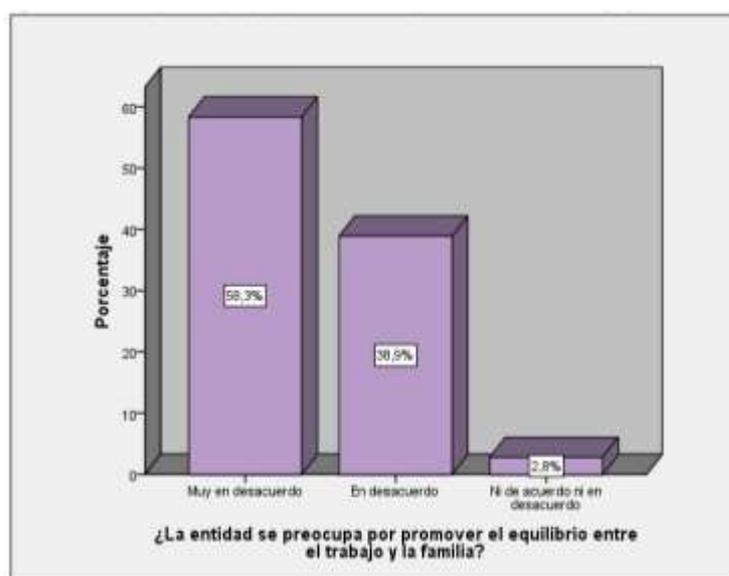
¿La entidad se preocupa por promover el equilibrio entre el trabajo y la familia?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy en desacuerdo | 21 | 58,3 | 58,3 | 58,3 |
| | En desacuerdo | 14 | 38,9 | 38,9 | 97,2 |
| | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 1 | 2,8 | 2,8 | 100,0 |
| | Total | 36 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

Figura 24

¿La entidad se preocupa por promover el equilibrio entre el trabajo y la familia?



Nota. Tabla 25

Interpretación: En la Tabla 25 y Figura 24 que se adjunta, se observan los hallazgos en cuanto a la preocupación de la entidad por promover el equilibrio entre el trabajo y la familia, cuyo 58,3% de los colaboradores consideran estar muy en desacuerdo, el 38,9% en desacuerdo y solo el 2,8% ni de acuerdo ni en desacuerdo. Estos resultados nos indican una situación alarmante para la entidad, en cuanto a desarrollar estrategias que comprometan y generen respaldo por parto de sus trabajadores. Los colaboradores al no sentir una preocupación por parte de la entidad en promover dicho equilibrio entre el trabajo y la familia, su desempeño se ve mermado y su compromiso distante.

4.2. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Análisis inferencial

En lo que respecta los resultados estadísticos inferenciales, se desarrolló la prueba de normalidad, eligiéndose la prueba de Shapiro-Wilk, ya que nuestra investigación trabajó con una muestra inferior a 50, el cual corresponde a un total de 36 trabajadores.

Tabla 26

Prueba de normalidad

| | Shapiro-Wilk | | | |
|----------------------------|--------------|-------------|----|------|
| | Estadístico | Estadístico | GI | Sig. |
| Gestión del Talento Humano | ,147 | ,902 | 36 | ,004 |
| Desempeño Laboral | ,158 | ,933 | 36 | ,032 |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

A partir de los resultados mostrados en la Tabla 26, se consideraron los requisitos de las medidas paramétricas. Se observó que ninguna de las distribuciones de contraste arrojó resultados significativos con un valor p inferior a 0,05, lo que indica distribuciones no normales. En consecuencia, se emplearán pruebas no paramétricas, como la Rho de Spearman.

4.2.1. CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

Hg: La gestión del talento humano se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023.

Ho: La gestión del talento humano no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023.

Tabla 27*Correlación de la hipótesis general*

| | | | Gestión del Talento Humano | Desempeño Laboral |
|-----------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|-------------------|
| Rho de Spearman | Gestión del Talento Humano | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,965** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 36 | 36 |
| | Desempeño Laboral | Coeficiente de correlación | ,965** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 36 | 36 |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

Interpretación: De acuerdo con los valores de la Tabla 27, se distingue que la variable gestión del talento humano se relaciona significativamente con la variable desempeño laboral, cuyo Rho de Spearman = 0,965, correspondiente a una correlación positiva muy alta y cuyo nivel de significancia es menor a 0,05, aceptando la hipótesis alterna y rechazando la nula.

4.2.2. CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

He1: La gestión del talento humano se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023.

Ho: La gestión del talento humano no se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023.

Tabla 28*Correlación de la hipótesis específica 1*

| | | | Gestión del Talento Humano | Satisfacción Laboral |
|-----------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------|
| Rho de Spearman | Gestión del Talento Humano | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,816** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 36 | 36 |
| | Satisfacción Laboral | Coeficiente de correlación | ,816** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 36 | 36 |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

Interpretación: De acuerdo con los valores de la Tabla 28, se distingue que la variable gestión del talento humano se relaciona significativamente con la dimensión satisfacción laboral, cuyo Rho de Spearman = 0,816, correspondiente a una correlación positiva alta y cuyo nivel de significancia es menor a 0,05, aceptando la hipótesis alterna y rechazando la nula.

4.2.3. CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

He2: La gestión del talento humano se relaciona significativamente con la participación laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023.

Ho: La gestión del talento humano no se relaciona significativamente con la participación laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023.

Tabla 29

Correlación de la hipótesis específica 2

| | | | Gestión del Talento Humano | Participación Laboral |
|-----------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|-----------------------|
| Rho de Spearman | Gestión del Talento Humano | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,926** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 36 | 36 |
| | Participación Laboral | Coeficiente de correlación | ,926** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 36 | 36 |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

Interpretación: De acuerdo con los valores de la Tabla 29, se distingue que la variable gestión del talento humano se relaciona significativamente con la dimensión participación laboral, cuyo Rho de Spearman = 0,926, correspondiente a una correlación positiva muy alta y cuyo nivel de significancia es menor a 0,05, aceptando la hipótesis alterna y rechazando la nula.

4.2.4. CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

He3: La gestión del talento humano se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023.

Ho: La gestión del talento humano no se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023.

Tabla 30

Correlación de la hipótesis específica 3

| | | | Gestión del Talento Humano | Compromiso Organizacional |
|-----------------|----------------------------|---|----------------------------|---------------------------|
| Rho de Spearman | Gestión del Talento Humano | Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) | 1,000 | ,853** |
| | | N | 36 | 36 |
| | Compromiso Organizacional | Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) | ,853** | 1,000 |
| | | N | 36 | 36 |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

Interpretación: De acuerdo con los valores de la Tabla 30, se distingue que la variable gestión del talento humano se relaciona significativamente con la dimensión compromiso organizacional, cuyo Rho de Spearman = 0,853, correspondiente a una correlación positiva alta y cuyo nivel de significancia es menor a 0,05, aceptando la hipótesis alterna y rechazando la nula.

4.2.5. CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 4

He4: La gestión del talento humano se relaciona significativamente con el respaldo organizacional de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023.

Ho: La gestión del talento humano no se relaciona significativamente con el respaldo organizacional de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023.

Tabla 31

Correlación de la hipótesis específica 4

| | | | Gestión del Talento Humano | Respaldo Organizacional |
|-----------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|-------------------------|
| Rho de Spearman | Gestión del Talento Humano | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,938** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 36 | 36 |
| | Respaldo Organizacional | Coeficiente de correlación | ,938** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 36 | 36 |

Nota. Resultados obtenidos del procesamiento de data de la investigación en el sistema SPSS versión 25.

Interpretación: De acuerdo con los valores de la Tabla 31, se distingue que la variable gestión del talento humano se relaciona significativamente con la dimensión respaldo organizacional, cuyo Rho de Spearman = 0,938, correspondiente a una correlación positiva muy alta y cuyo nivel de significancia es menor a 0,05, aceptando la hipótesis alterna y rechazando la nula.

CAPITULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Con respecto a la hipótesis general que se plantea: Se pudo evidenciar la existencia de correlación significativa muy alta entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023, según el coeficiente de correlación de Spearman cuyo valor es de 0,965. Dichos hallazgos se apoyan con los resultados de la Tabla 5 y Figura 4, donde se aprecia que la gestión del talento humano evidenciado en el conocimiento y cumplimiento de las funciones y responsabilidades de los colaboradores de la entidad arrojaron resultados de 33,7% de acuerdo y 66,7% muy de acuerdo, se suman a ello los hallazgos de la Tabla 21 y Figura 20 donde se aprecia que el 72,2% de colaboradores consideran estar de acuerdo que se siente comprometidos con la entidad debido al tiempo que llevan laborando y el 27,8 manifiesta estar muy de acuerdo.

Al respecto, dichos valores se asocian con las conclusiones manifestadas por Gonzales y Romaina (2019) quienes determinaron que la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de empresa Tamani Ahuanari guardan relación estadísticamente significativa, ya que al realizar la prueba Chi-cuadrado se encontró $p \text{ valor} = 0.002 < 0.05$.

Con respecto a la hipótesis específica 1: Se pudo evidenciar la existencia de correlación significativa alta entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023, según el coeficiente de correlación de Spearman cuyo valor es de 0,816. Dichos resultados se apoyan con los hallazgos de la Tabla 11 y Figura 10, cuyos resultados manifiestan que el 61,1% consideran importante estar de acuerdo que la entidad utilice programas para mejorar la calidad de vida de los colaboradores, mientras que el 33,3% consideran estar muy de acuerdo. A pesar de ello la Tabla 15 y Figura 14 evidencia que el 88,9% de colaboradores consideran estar en desacuerdo con que su trabajo cumple sus

expectativas, necesidades y aspiraciones, y solo el 5,6% se muestran renuentes al manifestar no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Los valores antes mencionados se logran asociar con el estudio realizado por Paredes y Bustamante (2021), quienes afirman que la gestión del talento humano influye significativamente en la implementación de soluciones efectivas que fomenten la satisfacción laboral. Encontrando una correlación directa y positiva entre la satisfacción laboral y la gestión del talento humano en los empleados que laboran en las principales instituciones financieras de Guayaquil, cuyo valor de Chi-cuadrado para comprobar la existencia de asociaciones hipotéticas significativas fue al nivel $p < 0,05$.

Con respecto a la hipótesis específica 2: Se pudo evidenciar la existencia de correlación significativa muy alta entre la gestión del talento humano y la participación laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023, según el coeficiente de correlación de Spearman cuyo valor es de 0,926. Dichos resultados se apoyan con los hallazgos de la Tabla 9 y Figura 8, donde se aprecia que el 63,9% de colaboradores se consideran en desacuerdo con que el banco le permite mostrar sus potencialidades internas o su talento creador en la solución de problemas cotidianos. Por otro lado, se refuerza con los manifestado en la Tabla 19 y Figura 18 cuyos resultados indican que el 66,7% de colaboradores consideran estar en desacuerdo con que el banco tiene una cultura donde se fomenta la participación de todos.

Dichos hallazgos logran ser discutidos con las conclusiones manifestadas por Rojas y Rujel (2021) quienes según Tabla cruzada los niveles de desempeño laboral de los trabajadores del Banco de Crédito del Perú Agencia Atahualpa, Cajamarca 2019 corresponden a un nivel bajo del 19,2% y nivel medio de 23,1%.

Con respecto a la hipótesis específica 3: Se pudo evidenciar la existencia de correlación significativa alta entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023, según el coeficiente de correlación de Spearman

cuyo valor es de 0,853. Los mismo que se apoyan con los resultados indicados en la Tabla 11 y Figura 10, donde se aprecia que los colaboradores consideran estar de acuerdo en un 61,1% que el Banco utilice programas para mejorar la calidad de vida de los colaboradores, asimismo se refuerza con los indicado en la Tabla 22 y Figura 21 donde el 72,2% de los colaboradores consideran estar de acuerdo con que su permanencia en el Banco se debe por un cumplimiento moral de compromiso recíproco.

Los resultados antes mencionados logran ser contrastados con el estudio de Castro et al. (2021) quienes concluyeron que al gestionar de una manera más apropiada el recurso humano, se podrá optimizar el desempeño laboral. Esta propuesta presenta un enfoque alternativo para fomentar el crecimiento y el desarrollo del talento humano. Abarca diversos aspectos como la mejora de la gestión institucional, la creación de un entorno de trabajo propicio, la minimización de la rotación de personal, la garantía de una remuneración justa y la optimización de los recursos mediante el aprovechamiento de la eficiencia y la eficacia del capital humano. Estos esfuerzos pretenden mejorar la productividad, fomentar el compromiso organizativo y, en última instancia, obtener resultados más favorables, a partir de un adecuado compromiso organizacional.

Con respecto a la hipótesis específica 4: Se logró evidenciar la existencia de correlación significativa muy alta entre la gestión del talento humano y el respaldo organizacional de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023, según el coeficiente de correlación de Spearman cuyo valor es de 0,938. Los mismo que se ven reforzados con los resultados indicados en la Tabla 12 y Figura 11, cuyos resultados señalan que el 61,1% consideran estar de acuerdo con que el banco utilice métodos para evaluar el talento humano, mientras que el 30,6% señalan estar muy de acuerdo; a esto se suma los hallazgos de la Tabla 25 y Figura 24 donde se evidencia la poca preocupación de la entidad en promover el equilibrio laboral con la familia, cuyos resultados señalan que los colaboradores consideran estar muy en desacuerdo en el 58,3% con que la entidad se preocupa por promover el equilibrio entre el trabajo y la familia.

Dichos hallazgos que acabamos de mencionar se discuten con los resultados mostrados por Cárdenas (2022) quien encontró que el 83.3% de los administrativos que tienen Gestión del Talento Humano en la dimensión compensación del personal tienen un buen desempeño laboral, cuyas conclusiones se amplían al determinar que la gestión del talento humano influye positivamente sobre el desempeño laboral del cuerpo administrativo del municipio del distrito de Amarilis, 2019.

CONCLUSIONES

1. Se determinó que la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023, cuyo Rho de Spearman = 0,965 (Tabla 27), evidenció una correlación positiva muy alta, además de un valor de significancia de 0,000, al ser menor a 0,05 se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula, es decir que, a mayores niveles de gestión del talento humano, mejora el desempeño laboral en los trabajadores del Banco de la Nación. Tal como se manifiesta en la dimensión organizar colaboradores, cuyo 66,7% manifiestan estar muy de acuerdo en conocer y cumplir las funciones y responsabilidades para desempeñarse en su puesto de trabajo, según lo manifestado en la Tabla 5 y Figura 4. Además de evidenciar que un 72,2% están de acuerdo en el compromiso organizacional que sienten hacia la entidad, según lo manifestado en la Tabla 21 y Figura 20.
2. Se identificó que la gestión del talento humano se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023, cuyo Rho de Spearman = 0,816 (Tabla 28), evidenció una correlación positiva alta, además de un valor de significancia de 0,000, al ser este menor a 0,05 se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula, es decir que a mayores niveles de gestión del talento humano, mejora la satisfacción laboral en los trabajadores del Banco de la Nación. Ello se complementa con los hallazgos de la Tabla 15 y Figura 14, donde se manifiesta que el 5,6% de los colaboradores manifiestan estar muy en desacuerdo, el 88,9% se encuentran en desacuerdo y el 5,6% están ni de acuerdo ni en desacuerdo, es decir que la mayoría de encuestados están en desacuerdo con su trabajo, debido que no cumplen sus expectativas, necesidades y aspiraciones, por eso es importante que el colaborador se sienta motivado y su puesto de trabajo lo motive a tener mayores aspiraciones.

3. Se determinó que la gestión del talento humano se relaciona significativamente con la participación laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023, cuyo Rho de Spearman = 0,926 (Tabla 29) evidenció una correlación positiva muy alta, además de un valor de significancia de 0,000, al ser este menor a 0,05 se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula, es decir que, a mayores niveles de gestión del talento humano, mejora la participación laboral en los trabajadores del Banco de la Nación. Tal como se manifiesta en los hallazgos de la Tabla 19 y Figura 18, donde se evidencia que el 11,1% de los colaboradores manifiestan estar muy en desacuerdo con la cultura que fomenta el banco, el 66,7% están en desacuerdo y el 22,2% están ni de acuerdo ni en desacuerdo, es decir en su mayoría de los colaboradores considera estar en desacuerdo con la cultura de participación que fomenta la entidad en sus trabajadores.

4. Se identificó que la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023, cuyo Rho de Spearman = 0,853 (Tabla 30), evidenció una correlación positiva alta, además de un valor de significancia de 0,000, al ser este menor a 0,05 se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula, es decir que, a mayores niveles de gestión del talento humano, mejora el compromiso laboral en los trabajadores del Banco de la Nación. Lo cual se puede corroborar con lo evidenciado en la Tabla 21 y Figura 20, donde el 72,2% consideran estar de acuerdo y el 27,8% señalan estar muy de acuerdo. Es decir, todos los colaboradores se sienten comprometidos con la entidad, específicamente por el tiempo que llevan laborando.

5. Se determinó que la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el respaldo organizacional de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023, cuyo Rho de Spearman = 0,938 (Tabla 31), evidenció una correlación positiva muy alta, además

de un valor de significancia de 0,000, al ser este menor a 0,05 se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula, es decir que a mayores niveles de gestión del talento humano, mejora el respaldo organizacional en los trabajadores del Banco de la Nación. Lo cual se puede corroborar con lo evidenciado en la Tabla 23 y Figura 22, donde el 55,6% considera estar muy en desacuerdo, el 41,7% considera estar en desacuerdo y tan solo el 2,8% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, es decir la mayoría de los colaboradores ponen de manifiesto la poca preocupación por parte de la entidad en crear y ver las formas de que sus trabajadores se sientan valorados, específicamente en su desempeño.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a los directivos del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023, a reevaluar sus procedimientos de gestión del talento humano para dar prioridad al bienestar de sus trabajadores. Esto puede lograrse mejorando la colaboración entre empleados y directivos, ofreciendo mejores incentivos y facilitando el desarrollo de sus capacidades individuales. El objetivo final es fomentar un entorno de trabajo positivo y propicio.
2. Se recomienda a los directivos del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023, que, para mejorar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores, es necesario poder desarrollar estrategias que conecten con ellos, donde sientan que pueden desarrollar sus actividades de manera profesional, asimismo se sientan cómodos con las actividades que realizan. Estas estrategias deben tener en cuenta las expectativas, los deseos y los objetivos de los empleados, y también deben reconocer sus logros.
3. Se recomienda a los directivos del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023, crear espacios de conexión con sus colaboradores, permitiéndoles fomentar una cultura de participación a través de sus opiniones y sugerencias, buscando los mecanismos adecuados para que su rendimiento sea el óptimo, esto es una oportunidad perfecta para que los colaboradores puedan expresar sus preocupaciones y/o sugerencias, esto ofrece ideas para mejorar el ambiente laboral y ayuda a implementar cambios positivos para todos.
4. Se recomienda a los encargados de recursos humanos, adoptar estrategias y fomentar espacios de integración y esparcimiento, de manera que se fortalezcan los lazos de unión, compromiso, lealtad y reciprocidad, estas estrategias permiten la adaptación exitosa de los colaboradores, permitiendo la asimilación de normas y culturas de la

institución, asimismo establece relaciones laborales exitosas con los compañeros de trabajo y jefe de la institución.

5. Se recomienda a los directivos y personal de las oficinas afines, a crear estrategias y una cultura de reconocimiento al desempeño de sus colaboradores, permitiéndoles crecer y desarrollarse profesionalmente a través de oportunidades de ascenso, así como de promover un equilibrio entre los tiempos laborales y la familia, de manera de que se sientan respaldados por la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2008). *Desempeño por competencias* (2ª. ed.). Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Altindag, O. (2020). Relación entre el manejo del estrés y el desempeño laboral en las organizaciones. *Revista internacional de investigación en negocios y ciencias sociales* (2147-4478) , 9 (2), 43-49.
- Arbaiza, L. (2019). *Cómo elaborar una tesis de grado*. Esan Ediciones.
- Arciniega, L. (2002). Compromiso Organizacional en México: ¿Cómo hacer que la gente se ponga la camiseta? *Dirección Estratégica, Revista de Negocios del ITAM*, 2(1), 21-23. https://www.academia.edu/328551/Compromiso_Organizacional_Em_M%C3%A9xico_Qu%C3%A9_Es_Lo_Que_Hace_Que_La_Gente_Se_Ponga_La_Camiseta
- Arroyo, M. A. (2020). *Metodología de la investigación en las ciencias empresariales* (1a ed.). Cusco: Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco
- Ballivian, R. (2020). Diseño de puestos de trabajo: conceptos, análisis y descripción. <https://www.gestiopolis.com/disenio-de-puestos-de-trabajo/>
- Bautista, R., Cienfuegos, R., & Aquilar, J. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 54–60. <https://doi.org/10.17162/RIVA.V7I1.1417>
- Bohlander, G. (2013). *Administración de Recursos Humanos*. 16° ed., México Cengage Learnig. 2013. (p. 217)
- Borrero, R. (2019). Procesos de gestión del talento humano en el sector educativo gerencial de Colombia. *Revista Koinonía*, (7). <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/105/105590017/html/index.html>

- Cárdenas, M. (2020). *Influencia de la gestión de talento humano en el desempeño laboral de los administrativos de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Huánuco–2019*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Hermilio Valdizán]. Repositorio institucional: <https://hdl.handle.net/20.500.13080/7048>
- Castillo (2010). Importancia de la Gestión del Talento Humano. *Asociación de Egresados y Graduados de la Pontificia Universidad Católica del Perú. 2010*.
<http://blog.pucp.edu.pe/blog/freddycastillo/2010/11/04/importancia-de-la-gestion-deltalento-humano/>
- Castro, K., Luna, K. y Erazo, J. (2020). Gestión de Talento Humano para la mejora laboral en el Banco Solidario. *Telos: revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 22 (1), 184 - 203.
<https://doi.org/10.36390/telos221.13>
- Castro, M. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo.
<https://www.redalyc.org/pdf/292/29214108.pdf>
- Chamorro, A. y Tato, J. (2005). *Globalización y competitividad de las empresas: los recursos humanos*. Revista Análisis Económico, vol. XX, num.43, pp.167-186.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones*. México: Mc GrawHill
- Chiavenato, I. (2012). *Introducción a la teoría General de la Administración*. México: McGraw Hill Interamericana S.A.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos* (McGraw-Hill Interamericana (10ma ed.).
- Chiavenato, I. (2018). *Gestión del talento humano* (4ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Colcha, J., Tapia, L., Romero, M., & Chiriboga, P. (2021). *Gestión del talento humano, uso TIC´ S y su relación con el desempeño laboral. Caso*

práctico: Constructora general Services SA. *Polo del Conocimiento*, 6(7), 834-844. [10.23857/pc.v6i7.2890](https://doi.org/10.23857/pc.v6i7.2890)

Cruz, E. (2022). *La gestión del talento humano y el desempeño laboral remoto de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de amarilis-2020*. [Tesis de licenciatura, Universidad de Huánuco]. Repositorio institucional: <http://repositorio.udh.edu.pe/123456789/3512>

Cruz, F. (2020). Reclutamiento y selección de personal en las organizaciones. <https://www.gestiopolis.com/reclutamiento-y-seleccion-de-personal-en-las-organizaciones/>

Dessler, G. (2006). *Administración de Recursos Humanos*. (5ª. ed.). México: Prentice-Hall.

Dessler, G. y Valera, R. (2017). *Administración de recursos humanos* (6ta edición). México: Pearson Educación.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. y Sowa, D. (1986). Apoyo organizacional percibido. *Revista de psicología aplicada*, 71 (3), 500.

Encarnación, N. (2022). *La gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán - 2022*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Hermilio Valdizán]. Repositorio institucional: <https://hdl.handle.net/20.500.13080/8141>

Fischman, D. (2017). *Evaluaciones de desempeño*. Diario El Comercio. Perú. <http://elcomercio.pe/economia/dia-1/evaluaciones-desempenodavidfischman-412888>

García, D. (2010). Satisfacción laboral. una aproximación teórica. https://web.archive.org/web/20180426074836id_/http://www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.pdf

Garijo, S. (2014). La importancia de los recursos humanos en la eficacia de la empresa. <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/5981/TFG-O%20180.pdf?sequence=1>

- Gil, M. (2021). Gestión del talento humano para el rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa Pulsar Import EIRL Lima 2019. Chiclayo: Universidad Señor de Sipán.
<https://repositorio.uess.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802.8575>.
- Gonzalez, M. & Romaina, A. (2019). Gestión del talento humano y desempeño laboral de los colaboradores en la pequeña empresa Tamani Ahuanari, abril 2019.
https://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12737/6659/Mary_Tesis_Titulo_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hannoun, G. (2011). Satisfacción laboral.
<http://tesisfcp.bdigital.uncu.edu.ar/4875>
- Hernández, F. (2022). Respaldar las decisiones y acciones del equipo.
<https://la.network/respaldar-las-decisiones-y-acciones-del-equipo/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6ta Ed. Editorial McGraw-Hill, México DF. ISBN: 978-1-4562-2396-0
- Ibáñez, M. (2011). *Gestión del Talento Humano en la Empresa*. Perú: Editorial San Marcos.
- Lastya, D., Storyna, H., Intan, R., Sinaga, P., Gunawan, F. E., Asrol, M., & Perwira, A. (2021). El efecto del estrés laboral en el rendimiento de los empleados: Estudio de caso de la industria manufacturera en Indonesia. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 794(1), 1-10.
- Louffatt, E. (2012). *Administración del Potencial Humano*. Argentina: Editorial Cengage Learning.
- ManpowerGroup (2018). *Estudio sobre escasez del talento.*
<https://www.futureofwork.manpowergroup.es/escasez>.
- Martínez, V. (2013). *Gestión del talento humano por competencias para una empresa de artes gráficas*. Instituto Politécnico Nacional

- Mendivel, R., Lavado, C. y Sánchez, A. (2020). Gestión administrativa y gestión de talento humano por competencias en la Universidad peruana Los Andes, Filial Chanchamayo. *Conrado*, 16(72), 262-268. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442020000100262&lng=es&tlng=es
- Meyer, J. y Allen, N. (1991). ¿Generan las adquisiciones rendimientos a largo plazo para las empresas adquirientes? <http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v9n7-2016/RIAFV9N72016.pdf#page=111>
- Mondy, R. y Noé, R. (2005). *Administración de recursos humanos* (9ª ed.). México: Prentice Hall. México, Editorial Thomson.
- Montoya, C. (2009). Evaluación del desempeño como herramienta para el análisis del capital humano. *Visión de futuro*, 11(1), 0-0.
- Mora J. (2012). *Modelo de Gestión del Talento Humano para la Hostería los Arrayanes, de la Parroquia San Pablo, del Cantón San Miguel de Bolívar, 2011*. [Tesis de bachiller, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo].
- Nelson, B. (1997). Formas de recompensar a los empleados. https://books.google.com.pe/books?id=6UUi-R9eDEsC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&ad=0#v=onepage&q&f=false
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa - cualitativa y redacción de la tesis* (Cuarta ed.). Ediciones de la U.
- Organización de las Naciones Unidas. (s.f.). *Bienestar laboral*. <https://saludlaboralydiscapacidad.org/wp-content/uploads/2019/04/riesgos-bloque-3-bienestar-laboral-saludlaboralydiscapacidad.pdf>
- Ortiz, J. (2021). 11 técnicas para la integración de personal en tu empresa. <https://blog.hubspot.es/service/proceso-integracion->

- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México, Ed. Prentice Hall.
- Rodríguez, G. (2014). *Medir el desempeño laboral genera mejoras y más beneficios: Sondeo demuestra grado de compromiso de colaboradores*. Diario El Peruano. <https://elperuano.pe/noticia/24029-medir-el-desempeno-laboral-genera-mejoras-y-mas-beneficios>
- Rojas, R., & Rujel, E. (2021). *La gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en el Banco de Crédito del Perú agencia Atahualpa-Cajamarca 2019*. [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio institucional: <https://hdl.handle.net/11537/29523>
- Steers, R. (1977). Antecedentes del compromiso organizacional. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.
- Stoner, J., & Freeman, R. Jr, D. (1996). *Administración* (Sexta edic). https://alvarezrubenantonio.milaulas.com/pluginfile.php/76/mod_resource/content/1/LIBRO%20DE%20ADMINISTRACION.pdf
- Tamayo, L. (2020). La cultura organizacional y su gestión desde un enfoque estratégico una revisión bibliográfica, análisis y valoraciones. *PSOCIAL*, 6(2), 88-97.
- Tamayo, M. (2016). *El proceso de la investigación científica*. (7ª Ed.). México, DF, México: Limusa, SA.
- Toro, F. (2007). Incidencia de la imagen gerencial sobre el apoyo organizacional percibido. *Revista Interamericana De Psicología Ocupacional*, 26(1), 46–55.
- Valderrama, S. (2019). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica* (6a ed.). Editorial San Marcos
- Vallejo, L. (2015). *Gestión del talento humano*. Ecuador: La Caracola Editores.
- Velázquez, A. (2022). Cómo elaborar un plan para la participación de empleados. <https://www.questionpro.com/blog/es/participacion-de-empleados/>

Walkins, D. (1998). Gestión del talento. <https://almaconsultores.com.pe/alma-consultores-que-es-y-que-hace-la-gestion-de-talento-humano/>

Wright, B., & Davis, B. (2003). Satisfacción laboral en el sector público: El papel del entorno laboral. *The American review of public administration*, 33(1), 70-90.

Wushe, T. y Shenje, J. (2019). La relación entre el uso de las redes sociales en el lugar de trabajo y la productividad de los empleados en el sector público: estudio de caso de los departamentos gubernamentales en Harare. *Revista SA de Gestión de Recursos Humanos*, 17 (1), 1-10.

COMO CITAR ESTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

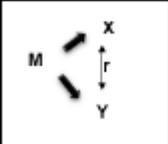
Acero Dominguez, B. (2024). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en los trabajadores del Banco de la Nación, agencia Huánuco 2023* [Tesis de pregrado, Universidad de Huánuco]. Repositorio Institucional UDH. <http://...>

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN, AGENCIA HUÁNUCO 2023

| PROBLEMA | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | VARIABLES | METODOLOGÍA |
|--|---|--|--|--|
| <p>Problema general</p> <p>¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano con el desempeño laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023?</p> | <p>Objetivo general</p> <p>Determinar la relación existente entre la gestión del talento humano con el desempeño laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023.</p> | <p>Hipótesis General</p> <p>La gestión del talento humano se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023.</p> | <p>Variable independiente:</p> <p>Gestión del talento humano</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> - Integrar colaboradores - Organizar colaboradores - Recompensar colaboradores - Desarrollar colaboradores - Retener colaboradores - Supervisar | <p>Tipo: Aplicada</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Alcance:</p> <p>Descriptivo- Correlacional</p> <p>Diseño:</p> <div style="text-align: center;">  </div> |
| <p>Problemas específicos</p> <p>¿De qué manera se relaciona la gestión del talento humano con la satisfacción laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023?</p> | <p>Objetivos específicos</p> <p>Identificar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023.</p> | <p>Hipótesis Específicas</p> <p>La gestión del talento humano se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023.</p> | <p>- Desarrollar colaboradores</p> <p>- Retener colaboradores</p> <p>- Supervisar</p> | <p>Población y muestra</p> <p>Conformada por 36</p> |
| <p>¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano con la participación laboral de los</p> | <p>Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la participación laboral de los</p> | <p>La gestión del talento humano se relaciona significativamente con la participación laboral de los</p> | | |

| | | | | |
|--|---|--|---|--|
| trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023? | trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023. | trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023. | colaboradores | Trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023. |
| ¿De qué manera se relaciona la gestión del talento humano con el compromiso organizacional de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023? | Identificar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023. | La gestión del talento humano se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023. | Variable dependiente: Desempeño laboral | |
| | | | Dimensiones | |
| | | | - Satisfacción laboral | |
| | | | - Participación laboral | |
| ¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano con el respaldo organizacional de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023? | Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el respaldo organizacional de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023. | La gestión del talento humano se relaciona significativamente con el respaldo organizacional de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023. | - Compromiso organizacional | |
| | | | - Respaldo organizacional | |

ANEXO 2 INSTRUMENTO

Cuestionario de Gestión del Talento Humano y Desempeño

Laboral

El presente instrumento forma parte de una investigación con el objetivo de determinar en qué medida la Gestión del Talento Humano se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, Agencia Huánuco 2023.

Instrucciones: Se pide que responda en forma objetiva y veraz a los ítems que se detalla a continuación marcando con una (X) en el recuadro que usted crea que es la respuesta correcta.

| Muy en desacuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo | Muy de acuerdo |
|-------------------|---------------|--------------------------------|------------|----------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO | | | | | | |
|----------------------------------|--|---------|---|---|---|---|
| N° | ITEMS | VALORES | | | | |
| Integrar colaboradores | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | ¿El Banco escucha sus comentarios respecto al desarrollo de sus funciones y ofrece sugerencias para avanzar en el trabajo? | | | | | |
| 2 | ¿El Banco ofrece posibilidad profesional dándole una sensación de estabilidad en el trabajo? | | | | | |
| Organizar colaboradores | | | | | | |
| 3 | ¿El diseño de puestos en el Banco le ha permitido desarrollarse profesionalmente? | | | | | |
| 4 | ¿Conoce y cumple con las funciones y responsabilidades para desempeñarse en su puesto de trabajo? | | | | | |
| Recompensar colaboradores | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5 | ¿Considera que las recompensas que recibe van de acuerdo a sus preferencias personales? | | | | | |
| 6 | ¿Considera que las recompensas e incentivos son justas a su desempeño? | | | | | |
| Desarrollar colaboradores | | | | | | |
| 7 | ¿Las capacitaciones que recibe por parte del Banco le permiten desarrollarse profesionalmente? | | | | | |
| 8 | ¿El Banco le permite mostrar sus potencialidades internas o su talento creador en la solución de problemas cotidianos? | | | | | |
| Retener colaboradores | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9 | ¿Para usted el Banco promueve un buen clima laboral? | | | | | |
| 10 | ¿Considera importante que el Banco utilice programas para mejorar la calidad de vida de los colaboradores? | | | | | |

| Supervisar colaboradores | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------------------|--|----------------|---|---|---|---|
| 11 | ¿Considera esencial que el Banco utilice métodos para evaluar el talento humano? | | | | | |
| 12 | ¿Considera beneficioso que el Banco contrate consultores para supervisar prácticas y políticas de la gestión del talento humano? | | | | | |
| DESEMPEÑO LABORAL | | | | | | |
| N° | ITEMS | VALORES | | | | |
| Satisfacción laboral | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13 | ¿El Banco considera los rasgos personales del trabajador (edad, genero, aptitudes, autoestima, autoevaluación y su entorno sociocultural)? | | | | | |
| 14 | ¿Considera que su trabajo cumple sus expectativas, necesidades y aspiraciones? | | | | | |
| 15 | ¿Las compensaciones que le brinda el Banco son adecuadas? | | | | | |
| Participación laboral | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16 | ¿Considera que el Banco interviene continuamente en sus funciones, buscando los mecanismos que aumenten su rendimiento? | | | | | |
| 17 | ¿Considera que tiene conexiones fuertes con sus jefes que le permiten sugerir mejoras? | | | | | |
| 18 | ¿Considera que el Banco tiene una cultura donde se fomenta la participación de todos? | | | | | |
| Compromiso organizacional | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19 | ¿Considera que ha desarrollado lazos emocionales en su lugar de trabajo? | | | | | |
| 20 | ¿Considera que se siente comprometido con el Banco debido al tiempo que lleva laborando? | | | | | |
| 21 | ¿Su permanencia en el Banco se debe por un cumplimiento moral de reciprocidad? | | | | | |
| Respaldo organizacional | | | | | | |
| 22 | ¿Para usted el Banco valora su desempeño? | | | | | |
| 23 | ¿Considera que el Banco valora el esfuerzo del trabajador ofreciéndole oportunidades de ascenso? | | | | | |
| 24 | ¿La entidad se preocupa por promover el equilibrio entre el trabajo y la familia? | | | | | |

ANEXO 3

BASE DE FRECUENCIAS Y PORCENTAJES

| N° | DESEMPEÑO LABORAL | Muy en desacuerdo | | En desacuerdo | | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | | De acuerdo | | Muy de acuerdo | |
|----------------------------------|--|-------------------|----------|---------------|----------|--------------------------------|----------|------------|----------|----------------|----------|
| | | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| Satisfacción laboral | | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 13 | ¿El Banco considera los rasgos personales del trabajador (edad, genero, aptitudes, autoestima, autoevaluación y su entorno sociocultural)? | 0 | 0% | 8 | 22,2% | 27 | 75% | 1 | 2,8% | 0 | 0% |
| 14 | ¿Considera que su trabajo cumple sus expectativas, necesidades y aspiraciones? | 2 | 5,6% | 32 | 88,9% | 2 | 5,6% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| 15 | ¿Las compensaciones que le brinda el Banco son adecuadas? | 26 | 72,2% | 8 | 22,2% | 2 | 5,6% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Participación laboral | | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 16 | ¿Considera que el Banco interviene continuamente en sus funciones, buscando los mecanismos que aumenten su rendimiento? | 4 | 11,1% | 26 | 72,2% | 6 | 16,7% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| 17 | ¿Considera que tiene conexiones fuertes con sus jefes que le permiten sugerir mejoras? | 17 | 47,2% | 18 | 50% | 1 | 2,8% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| 18 | ¿Considera que el Banco tiene una cultura donde se fomenta la participación de todos? | 4 | 11,1% | 24 | 66,7% | 8 | 22,2% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Compromiso organizacional | | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 19 | ¿Considera que ha desarrollado lazos emocionales en su lugar de trabajo? | 0 | 0% | 11 | 30,6% | 22 | 61,1% | 3 | 8,3% | 0 | 0% |
| 20 | ¿Considera que se siente comprometido con el Banco debido al tiempo que lleva laborando? | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | 26 | 72,2% | 10 | 27,8% |
| 21 | ¿Su permanencia en el Banco se debe por un cumplimiento moral de reciprocidad? | 0 | 0% | 0 | 0% | 2 | 5,6% | 26 | 72,2% | 8 | 22,2% |
| Respaldo organizacional | | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 22 | ¿Para usted el Banco valora su desempeño? | 20 | 55,6% | 15 | 41,7% | 1 | 2,8% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| 23 | ¿Considera que el Banco valora el esfuerzo del trabajador ofreciéndole oportunidades de ascenso? | 22 | 61,1% | 13 | 36,1% | 1 | 2,8% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| 24 | ¿La entidad se preocupa por promover el equilibrio entre el trabajo y la familia? | 21 | 58,3% | 14 | 38,9% | 1 | 2,8% | 0 | 0% | 0 | 0% |

ANEXO 4
EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS

