



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración y Gestión Comercial

“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL
DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES EN
LAS ENTIDADES BANCARIAS”

Trabajo de investigación para optar al grado de:

Bachiller en Administración y Gestión Comercial

Autor :

Lucero Magdalena Tello Paredes

Asesor:

Mg. Julio Octavio Sánchez Quiroz

Lima - Perú

2018

DEDICATORIA

A mis padres quienes con su amor, paciencia y esfuerzo nos han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades por Dios está conmigo siempre.

A toda mi familia porque en sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todo mis sueños y metas.

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida y a toda mi familia por estar siempre presentes.

Mi profundo agradecimiento a la Universidad Privada del Norte por confiar en mí, abrirme las puertas y permitirme realizar todo el proceso investigado dentro de su establecimiento educativo.

Finalmente quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento al Prof. Principal colaborador durante todo este proceso quien con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo.

Tabla de contenido

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	¡Error!
Marcador no definido.	
ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	¡Error!
Marcador no definido.	
DEDICATORIA	¡Error!
Marcador no definido.	
AGRADECIMIENTO	¡Error!
Marcador no definido.	
ÍNDICE DE TABLAS	¡Error!
Marcador no definido.	
ÍNDICE DE FIGURAS	¡Error!
Marcador no definido.	
RESUMEN	¡Error!
Marcador no definido.	
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	¡Error!
Marcador no definido.	
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	¡Error!
Marcador no definido.	
CAPÍTULO III: RESULTADOS	¡Error!
Marcador no definido.	
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	¡Error!
Marcador no definido.	
REFERENCIAS	20

ANEXOS

¡Error!

Marcador no definido.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Artículos encontrados en todas las fuentes por año	166
Tabla 2: Artículos encontrados en Investigaciones científicas por año por cada variable..	16
Tabla 3: Artículos encontrados en buscadores de internet por año para cada variable ...	177
Tabla 4: Artículos encontrados en bibliotecas virtuales por año para cada variable ...	¡Error!

Marcador no definido.7

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Ranking Merco 2018- Empresas con mejor reputación corporativa.....	16
--	----

RESUMEN

La siguiente investigación está basada en información recaudada de las distintas fuentes ubicadas dentro del contexto actual de las entidades financieras. El objetivo general de la investigación, es analizar la gestión del talento humano y el desempeño de los colaboradores de las distintas entidades bancarias que radican en el Perú, tomando en cuenta la influencia de la gestión en la productividad, vista desde la perspectiva de tres unidades diferentes; individuo, grupo y organización; así como, realizar la búsqueda bibliográfica correspondiente, teniendo como base la fuente de información Ebsco, de la cual extrajimos lo necesario para poder realizarla.

El acceso a información interna sobre la percepción de los colaboradores en base a la gestión del recurso humano que realizan las entidades bancarias y cómo influye en el desempeño de ellos mismos es un poco limitado, pero existen diversas fuentes en páginas web, documentos de proyectos similares, y testimonios de conocidos sobre este tema de investigación.

Para la extracción de documentos utilizamos la metodología PRISMA.

Realizamos la búsqueda de documentos por variables y se realizaron cuadros para cada una de las variables de acuerdo a los resultados encontrados, terminando por elegir autores y bibliografía, lo cual será mostrado en tablas.

PALABRAS CLAVES: Talento humano, desempeño, entidades financieras, productividad, individuo, grupo, organización.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad el mercado competitivo de las empresas es alto, es por ello que la gestión del talento humano en una empresa es esencial para el crecimiento de la misma, en las cuales se aplica estrategias diseñadas para aumentar la rentabilidad, permitiendo de esta manera el mejor desempeño del trabajador y generando mayor ingreso en la empresa. Por ello es importante saber cómo empresa qué talento se necesita tener y como lo vas a medir. Para poder tener una fuerza laboral que se desempeñe mejor que el mercado estándar adaptándose cada día a los cambios del mercado actual.

Hablar de organización y no tomar en cuenta al componente humano, ya no es una opción, ya que se ha demostrado que los logros de éstas son producto del esfuerzo, aptitudes y actitudes de todas y cada una de las personas que laboran dentro.

En el portal esan.edu.pe (2017), Kety Jáuregui, directora de la Maestría en Organización y Dirección de Personas de Esan, explica la importancia que tiene una correcta gestión humana en el desarrollo de las empresas y los avances que está teniendo el país en esta materia. Sostiene que, la gestión humana cobra una especial relevancia debido a que está relacionada con las leyes laborales, la ética de los empresarios y el conocimiento que los trabajadores deben tener de sus derechos. Las empresas de hoy deben orientar sus logros teniendo en cuenta la gestión ética y responsable del talento. Esto no implica que el estado desatienda el marco jurídico y tributario (para fomentar la formalización empresarial y vigilar el cumplimiento de la normativa vigente), sino que se debe trabajar de la mano con el empresariado y los trabajadores, promoviendo una mayor sensibilización y educación en temas orientados a sus derechos.

Asimismo, Jáuregui, K. (2017) menciona que hay estudios que señalan que en el 2002, la encuesta de Capital Humano de *Price Waterhouse Coopers*, desarrollada con 1000 organizaciones en 47 países de todo el mundo, identificó que las empresas con una estrategia de RR. HH. bien diseñada e implementada, alcanzó un 35 por ciento más de ingresos por empleado y un 12 por ciento menos de ausentismo. Esto concluyó que una gerencia efectiva de RR. HH. Puede mejorar significativamente las utilidades del negocio.

Un estudio de la *American Society for Training & Development*, realizado en el 2000 con data generada de 575 organizaciones americanas que cotizaban en la bolsa entre 1996 a 1998, encontró que las inversiones en capacitación pueden alcanzar retornos financieros favorables a las compañías y a sus inversionistas: las empresas con más inversiones en capacitación obtuvieron un 86 por ciento más de retorno para sus accionistas, en comparación con las que invirtieron menos. Se concluyó que las inversiones en capacitación permiten predecir el desempeño financiero a futuro de una empresa.

Los estudios de *Watson Wyatt*, denominados *Human Capital Index (HCI)*, sobre el impacto de las prácticas de capital humano (realizados en 1999 a una base de 400 empresas canadienses y americanas), encontraron 30 prácticas de capital humano cuyo mejoramiento estaba asociado al 30 por ciento de incremento en el valor de mercado de las empresas; y, posteriormente, en el 2001 (en un estudio con más de 500 compañías americanas), encontraron 43 prácticas cuyo mejoramiento estaba asociado con un incremento del 47 por ciento en el retorno total de los accionistas. El estudio concluyó que, donde existen prácticas superiores de capital humano, también existe un mayor valor para el accionista.

Es por ello que, la gestión del talento humano en una empresa debería presentarse como una prioridad en las políticas de empresas privadas y públicas ya que en la actualidad estamos frente a cambios constantes en la realidad social, además de los cambios políticos y económicos que también se presentan, motivo por el cual necesitamos adaptarnos rápidamente siguiendo las exigencias de la sociedad.

Calvo, V.- Loayza, Y. (2016), sostienen que es necesaria la motivación y es un elemento importante del comportamiento organizacional, que permite canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del trabajador, permitiéndole sentirse mejor respecto a lo que hace y estimulando a que trabaje más para el logro de los objetivos que interesan a la organización.

Respecto a la gestión del talento humano y la influencia que tiene esta en el desempeño de los colaboradores, el portal gestión.pe (2014), informó que el BBVA fue considerada como la mejor empresa bancaria para trabajar a nivel mundial por Great Place to Work, el director global de Recursos Humanos y Servicios del BBVA, revela a la revista sus fortalezas en la gestión del talento y sus retos para mantener el mejor clima laboral en los 30 países en los que tienen presencia. Menciona que, el reconocimiento de Great Place to Work resalta los resultados de una política de recursos humanos que el BBVA viene aplicando desde hace 12 años con todas las exigencias que demanda un tema cultural de esta naturaleza. "Por este motivo, no estamos hablando de una moda o de una cuestión coyuntural. Nos referimos a un compromiso de largo plazo, con criterios demostrados de sostenibilidad y creación de valor. La cultura corporativa del BBVA se resume en una frase: Trabajamos por un futuro mejor para las personas", remarca Bruce.

En los siguientes años, según el ranking general de Merco (2016), en el ranking por sectores, en específico, en el sector bancario las empresas que destacan según el ranking mencionado son El Banco de Crédito del Perú, Interbank y el BBVA Banco Continental.

En base a eso, aptitus.com (2016), en su artículo ¿Cómo el Bcp se convirtió en el mejor lugar para trabajar?, Bernardo Sambra explica cómo llegó a lograrlo, en vez de gastar una fortuna contratando una consultora que diseñara un programa de gestión del talento o importar un plan de otra empresa, nos propusimos diseñar el nuestro a partir de la voz de la gente. Así surgió un programa llamado Somos BCP. Estaba compuesto por 400 trabajadores, desde gerentes hasta personal de agencias, quienes fueron capacitados para escuchar, ellos debían hablar durante un año con más de 4.000 personas que forman parte de la empresa a nivel nacional, para conocer su opinión. Pensamos que la diferencia entre la expectativa y lo que podíamos realmente hacer podía ser un problema, pero cuando analizamos la data y llegaron los pedidos no se parecía en nada a lo que habíamos anticipado. Por ejemplo, la gente decía: «necesitamos que nuestros jefes sepan realmente manejar personas», «quiero que me expliquen la política salarial», «queremos un evento que nos haga sentir como un solo grupo», «queremos un canal permanente para ser escuchados»; y así empezó un proceso que duraría cinco años en el que priorizamos ocho de esos pedidos, entre los que destacó la construcción del centro de bienestar Plaza BCP, con peluquería, gimnasio, lavandería, zonas para descansar, entre otros. No hay restricción de horario para ningún trabajador para hacer uso de esas instalaciones, porque lo que nos importa es el desempeño.

Para este año 2018, según el ranking general de Merco, en el ranking del sector bancario las empresas que destacan son El Banco de Crédito del Perú, Interbank, Scotiabank y el BBVA Banco Continental (Figura 1)

Ranking Merco 2018- Mejores empresas con reputación corporativa

Posición	Empresa	Puntuación	Anterior
1	BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ	10000	—
2	INTERBANK	9273	↑ 3
3	BACKUS AB InBev	8972	↓ 2
4	FERREYROS	8396	—
5	ALICORP	8072	—
6	SCOTIABANK	7833	↑ 7
7	KIMBERLY-CLARK	7512	↓ 6
8	BBVA CONTINENTAL	7497	↑ 11
9	ENTEL	7479	↑ 16
10	PROCTER AND GAMBLE	7404	↓ 9
11	NATURA COSMÉTICOS	7396	↑ 13

Fuente: www.merco.info

Entonces cabe resaltar que, no solo es cambiante el panorama social político y económico, sino también las personas que laboran, ya que se habla de que cada persona es un mundo de emociones, capacidades, sensaciones, cualidades, entre otros; hablamos de talentos que deben ser explotados para brindar un mejor servicio al cliente.

En este contexto, se resalta el rol del colaborador, se habla de capacitaciones, premios y reconocimientos, viajes, cursos, préstamos y demás mecanismos que evitan la fuga de talentos o que podrían incidir en su desempeño y fidelización. Si bien, en general, las organizaciones toman medidas para mantener satisfechos a sus colaboradores -como las mencionadas anteriormente-, desconocen si estas influyen en la retención y/o fidelización, pero sobre todo en su desempeño y satisfacción personal.

Por lo tanto, son los colaboradores los que están más expuestos a la vista del público, los cuales son el reflejo de la labor de sus supervisores, o jefes inmediatos, ya que siempre son criticados por la falta de motivación de su personal o que no manejan bien los recursos y talento humano; las personas siempre critican que las empresas no hacen nada, que su gente no trabaja, que los resultados son poco visibles, entonces este trabajo pretende dar una visión más amplia del tema, reconocer la gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de entidades financieras.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

Se realizó una revisión sistemática de la literatura científica con base en la adaptación de la metodología PRISMA [Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses] (Urrútia y Bonfill, 2010). La pregunta de investigación establecida para conducir el proceso metodológico fue la siguiente: ¿Cómo se lleva a cabo la gestión del talento humano y el desempeño de los colaboradores en las entidades bancarias?

En cuanto al proceso de recolección de información para garantizar la sensibilidad del proceso de búsqueda se definieron como descriptores los siguientes términos a partir de la pregunta de investigación: “Talento humano”, “desempeño”, “entidades financieras”, “productividad”, “individuo”, “grupo”, “organización”.

De esta forma se recopiló información de artículos e investigaciones que pudieron ser usados como antecedentes y así poder seleccionar y orientar nuestro tema de investigación de manera más específica.

Se definió como base de datos especializada la Biblioteca Virtual Ebsco, seleccionando documentos de investigación realizados encontrados en la misma y como buscador genérico Google académico. También se utilizó artículos de revistas, e informes de tesis basadas en nuestro tema de investigación, etc.

Al recopilar información pudimos obtener datos actuales de distintas partes del mundo, por ende, culturas y métodos distintos, en base a esto, sacamos resultados y seleccionamos lo necesario para aplicarlos dentro de nuestra investigación y ver si el contexto donde desarrollamos la misma lo permitía.

Dentro de las búsquedas realizadas se encontraron un total de 60200 archivos en Google académico, 535000 en documentos e informes y 2500 de la base de datos especializada.

De todos los archivos encontrados se eliminaron del proceso de búsquedas las publicaciones en blogs pequeños, videos de YouTube y los vínculos repetitivos o sin fundamento crucial para ser tomados en cuenta en la investigación.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

El resultado principal que se deriva de este escrito es en términos generales que, el capital humano es fruto, en gran medida, de inversiones intencionadas, no únicamente del azar de la naturaleza o de la trayectoria individual de cada persona. Las inversiones en educación, en servicios sanitarios, en formación en el trabajo contribuyen a que el capital humano crezca. Estas inversiones garantizan unas tasas de rendimiento normalmente positivas por 2 motivos. En primer lugar, porque el capital humano en particular y el conocimiento en general, son acumulativos, en el sentido de que los individuos están en mejores condiciones de acumular más cuanto más poseen. Por otra parte, también es acumulativo en un sentido “extensivo”.

Las probabilidades de que los conocimientos de un individuo sean más productivos aumentan cuando éste se desenvuelve en un entorno en el que hay un alto nivel general de capital humano.

En nuestra investigación recurrimos a tres principales fuentes como las investigaciones científicas, las bibliotecas virtuales, buscadores de internet, de los cuales obtuvimos un número considerado de resultados, y mediante un proceso cuidadoso de filtrado, nos permitieron determinar los que realmente apoyen y justifiquen nuestra investigación.

De ese modo, al suprimir artículos por su falta de información, metodología, ausencia de coherencia, etc., decidimos quedarnos con 10 artículos.

A continuación mostraremos los resultados de nuestras búsquedas:

Tabla 1:

Artículos encontrados en todas las fuentes por año

FUENTES	RRHH	DL
INVESTIGACIONES CIENTIFICAS	190	250
BUSCADOR WEB	313148	600146
BIBLIOTECA VIRTUAL	442	450

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2:

Artículos encontrados en todas las fuentes por año

FUENTES	RRHH	DL
INVESTIGACIONES CIENTIFICAS	190	250
BUSCADOR WEB	313148	600146
BIBLIOTECA VIRTUAL	442	450

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3: Artículos encontrados en buscadores de internet por año por cada variable

VARIABLE	1996-2008	2009-2015	2016-2018
RR HH	11400	443600	129048
D.L	15006	307000	196670

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4: Artículos encontrados en bibliotecas virtuales por año para cada variable

VARIABLE	1996-2008	2009-2015	2016-2018
RR HH	105	135	191
D.L	127	174	320

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Para guiar de manera correcta nuestra investigación, rescatamos de todas las búsquedas realizadas en las distintas bibliotecas virtuales y buscadores, las monografías, artículos científicos y libros de autores reconocidos.

Las principales limitaciones que tuvimos al realizar nuestra búsqueda, fue la gran cantidad de artículos que no tenían una base confiable, no tenían autor ni estaban debidamente justificados, esto provocaba que tomemos mucho tiempo al momento de la selección de artículos importantes para nuestra investigación.

Las búsquedas realizadas se efectuaron en el periodo 1996 – 2018, tomando en cuenta únicamente las publicaciones realizadas del 2006 en adelante, centrándonos en 10 artículos, entre tesis, informes científicos, de empresas y artículos de diarios importantes.

Conclusiones:

Luego de haber realizado el análisis de los distintos artículos revisados para esta investigación, llegamos a la conclusión que son muchos los elementos que podrían nombrarse como factores esenciales para que una empresa alcance un nivel de desarrollo óptimo, pero el más importante es la integración holística de los empleados con los recursos o herramientas de trabajo que necesitan (tecnologías, sistemas de información, etcétera).

La calidad del servicio de una empresa radica en la posibilidad de sostener el talento humano en una línea temporal prolongada. Para exponerlo en otras palabras, el talento humano no puede desarrollarse de manera espontánea, se necesita de un complejo estructural que permita potenciar al trabajador respaldando su talento humano, independientemente del lugar que ocupe dentro de la jerarquía laboral. De esta forma, el objetivo principal de una organización empresarial debe ser potenciar el desempeño del trabajador, tratando de que su acción tenga efectos en toda la cadena productiva.

Se acomoda más a la humanidad de los procesos, el concepto de talento que el de capital humano, pues en él se despliegan las oportunidades y especificidades de la persona, como concreción, en cada uno.

Este planteamiento no va en contra de la productividad y la competitividad organizacional; por el contrario, se constituye en factor estratégico para su desarrollo sostenible, sobre todo cuando se encuentra enlazado y alineado adecuadamente con los procesos de formación del talento humano y de la innovación.

Independientemente del término utilizado, capital o talento, es evidente la instauración de un paradigma tecnológico de una naturaleza tal como no lo ha habido antes y de su correlativo de base: el conocimiento.

Al respecto se puede plantear que el mundo de la producción y el trabajo asociado a la educación siempre existió, y que se han presentado cambios en la división del trabajo, en los aspectos tecnológicos y en el desarrollo científico. De todas formas, cabe afirmar que el

talento humano es una de las herramientas productivas más importantes que tienen las empresas dentro del mundo económicamente globalizado.

REFERENCIAS

- ✓ Celis de Soto. (2006). La gestión de recursos humanos en las organizaciones de servicio. Libertador-Venezuela: Privada.
- ✓ CUEVA, E. & QUISPE,R. (2017). Relación de la gestión de talento humano y la motivación en los colaboradores de la empresa financiera Uno S.A – Cajamarca 2017 (Tesis parcial). diciembre 20, 2017, de UPN BOX Repositorio Institucional Sitio web: <http://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/12660>
- ✓ Mamani, L. (2016). MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA INSTITUCIÓN FINANCIERA MIBANCO DE LA CIUDAD DE PUNO, DEL AÑO 2016. diciembre,2016, de Repositorio UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ Sitio web: http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/534/T036_43392068_LICENCIADO%20EN%20ADMINISTRACION%20Y%20MARKEING.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- ✓ Wikipedia.org. (2018). Banco de Crédito del Perú. noviembre 28, 2018, de Bcp Sitio web: https://es.wikipedia.org/wiki/Banco_de_Cr%C3%A9dito_del_Per%C3%BA
- ✓ Rolan y Raich. (2010). La gestión de las personas y los recursos humanos en el siglo xxi: cambio de paradigmas, roles emergentes, amenazas y oportunidades. La Rioja-España: Privada.

ANEXOS

Anexo 1: Figura N° 1

Ranking Merco 2018- Mejores empresas con reputación corporativa

Posición	Empresa	Puntuación	Anterior
1	BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ	10000	—
2	INTERBANK	9273	↑ 3
3	BACKUS AB InBev	8972	↓ 2
4	FERREYROS	8396	—
5	ALICORP	8072	—
6	SCOTIABANK	7833	↑ 7
7	KIMBERLY-CLARK	7512	↓ 6
8	BBVA CONTINENTAL	7497	↑ 11
9	ENTEL	7479	↑ 16
10	PROCTER AND GAMBLE	7404	↓ 9
11	NATURA COSMÉTICOS	7396	↑ 13

Fuente: www.merco.info

Anexo 2: Resultados de búsquedas

Tabla 3:

Artículos encontrados en todas las fuentes por año

FUENTES	RRHH	DL
INVESTIGACIONES CIENTIFICAS	190	250
BUSCADOR WEB	313148	600146
BIBLIOTECA VIRTUAL	442	450

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4:

Artículos encontrados en todas las fuentes por año

FUENTES	RRHH	DL
INVESTIGACIONES CIENTIFICAS	190	250
BUSCADOR WEB	313148	600146
BIBLIOTECA VIRTUAL	442	450

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3: Artículos encontrados en buscadores de internet por año por cada variable

VARIABLE	1996-2008	2009-2015	2016-2018
RR HH	11400	443600	129048
D.L	15006	307000	196670

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4: Artículos encontrados en bibliotecas virtuales por año para cada variable

VARIABLE	1996-2008	2009-2015	2016-2018
RR HH	105	135	191
D.L	127	174	320

Fuente: Elaboración propia