



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN Y
COMUNICACIONES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

TESIS

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y COMPETITIVIDAD DEL BANCO
PICHINCHA, SEDE MIRAFLORES - 2021

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORA

DARIAN ELIZABETH TERRONES VEGA
ORCID: 0000-0001-6802-1252

ASESORA

DRA. ROSA YSABEL MORENO RODRÍGUEZ
ORCID: 0000-0002-8357-4514

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

DIRECCIÓN DE ORGANIZACIONES Y PERSONAS

LIMA, PERÚ, DICIEMBRE DE 2022



CC BY-ND

<https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>

Esta licencia permite la redistribución, comercial y no comercial, siempre y cuando la obra no se modifique y se transmita en su totalidad, reconociendo su autoría.

Referencia bibliográfica

Terrones Vega, D. E. (2022). *Gestión del talento humano y competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores - 2021* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio de la Universidad Autónoma del Perú.

HOJA DE METADATOS

Datos del autor	
Nombres y apellidos	Darian Elizabeth Terrones Vega
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	70283869
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-6802-1252
Datos del asesor	
Nombres y apellidos	Rosa Ysabel Moreno Rodríguez
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	17851154
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-8357-4514
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Luis Alberto Marcelo Quispe
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	40612463
Secretario del jurado	
Nombres y apellidos	Pablo Enrique Cabral Byrne
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	10280491
Vocal del jurado	
Nombres y apellidos	Fernando Pedro Ruiz Guevara
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	09576008
Datos de la investigación	
Título de la investigación	Gestión del talento humano y competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores - 2021
Línea de investigación institucional	Ciencia, Tecnología e Innovación
Línea de investigación del Programa	Dirección de organizaciones y personas
URL de disciplinas OCDE	https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN Y
COMUNICACIONES
ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

En la ciudad de Lima, el Jurado de Sustentación de Tesis conformado por: DR. MARCELO QUISPE, LUIS ALBERTO quien lo preside y los miembros del Jurado MAG. CABRAL BRYNE, PABLO ENRIQUE y MAG. RUIZ GUEVARA, FERNANDO PEDRO, reunidos en acto público para dictaminar la tesis titulada:

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y COMPETITIVIDAD DEL BANCO
PICHINCHA, SEDE MIRAFLORES - 2021**

Presentado por la bachiller:

1) DARIAN ELIZABETH TERRONES VEGA

Para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas; luego de escuchar la sustentación de la misma y resueltas las preguntas del jurado, acuerdan:

APROBAR POR UNANIMIDAD

En fe de lo cual firman los miembros del jurado, el 19 de diciembre del 2022.



PRESIDENTE
DR. MARCELO
QUISPE, LUIS ALBERTO



SECRETARIO
MAG. CABRAL
BRYNE, PABLO ENRIQUE



VOCAL
MAG. RUIZ GUEVARA,
FERNANDO PEDRO

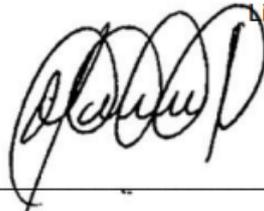
ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo ROSA YSABEL MORENO RODRÍGUEZ docente de la Facultad de Ciencias de Gestión y Comunicaciones de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, en mi condición de asesora de la tesis titulada:
"GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y COMPETITIVIDAD DEL BANCO PICHINCHA,
SEDE MIRAFLORES - 2021"

Del bachiller DARIAN ELIZABETH TERRONES VEGA, constato que la tesis tiene un índice de similitud de 15% verificable en el reporte de similitud del software Turnitin que se adjunta.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Autónoma del Perú.

Lima, 10 de noviembre de 2023



ROSA YSABEL MORENO RODRÍGUEZ

DNI: 17851154

DEDICATORIA

A toda mi familia, principalmente a mi madre, pues ya que sin ella no lo hubiese logrado, ha sido un pilar fundamental en mi formación como profesional.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Autónoma de Perú por acogerme en sus aulas y brindarme las herramientas y conocimientos necesarios para ser una profesional de éxito en las ciencias administrativas. Asimismo, agradezco mucho la ayuda de mis profesores que formaron parte de este proceso integral de formación. Finalmente agradezco a cada una de las personas que me brindaron apoyo de alguna u otra manera en el momento indicado.

ÍNDICE

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTOS	3
RESUMEN	9
ABSTRACT	10
INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1 Realidad problemática.....	14
1.2 Justificación e importancia de la investigación.....	22
1.3 Objetivos de la investigación: general y específico.....	24
1.4 Limitaciones de la investigación.....	24
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes de estudios.....	26
2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado.....	32
2.3 Definición conceptual de la terminología empleada.....	47
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Tipo y diseño de investigación.....	50
3.2 Población y muestra.....	51
3.3 Hipótesis.....	51
3.4 Variables – Operacionalización.....	52
3.5 Métodos y técnicas de investigación.....	54
3.6 Descripción de los instrumentos utilizados	55
3.7 Análisis estadístico e interpretación de los datos.....	57
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
4.1 Validación del instrumento.....	60
4.1.1 Análisis de fiabilidad.....	61
4.2 Resultados básicos de las variables.....	62
4.3 Resultados básicos de las dimensiones.....	64
4.4 Resultados básicos de las variables relacionadas.....	73
4.5 Prueba de la normalidad para la variable de estudio.....	74
4.6 Procedimientos correlacionales.....	74
CAPÍTULO V: DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	

5.1	Discusiones.....	82
5.2	Conclusiones.....	86
5.3	Recomendaciones.....	89

REFERENCIAS

ANEXOS

LISTA DE TABLAS

- Tabla 1 Resumen del proceso de gestión del talento humano
- Tabla 2 Cuadro de operacionalización de la variable gestión del talento humano
- Tabla 3 Cuadro de operacionalización de la competitividad
- Tabla 4 Escalas de confiabilidad de alfa de Cronbach
- Tabla 5 Escala de correlación de Pearson
- Tabla 6 Resultados de validación del cuestionario de gestión del talento humano
- Tabla 7 Resultados de validación del cuestionario de competitividad
- Tabla 8 Análisis de fiabilidad del instrumento de la gestión del talento humano
- Tabla 9 Análisis de fiabilidad del instrumento de la variable competitividad
- Tabla 10 Análisis descriptivo de la variable gestión del talento humano
- Tabla 11 Análisis descriptivo de la variable competitividad
- Tabla 12 Análisis descriptivo de la dimensión incorporación de personas
- Tabla 13 Análisis descriptivo de la dimensión colocación de personas
- Tabla 14 Análisis descriptivo de la dimensión compensación de personas
- Tabla 15 Análisis descriptivo de la dimensión desarrollo de personas
- Tabla 16 Análisis descriptivo de la dimensión retención de personas
- Tabla 17 Análisis descriptivo de la dimensión supervisión de personas
- Tabla 18 Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo de costos
- Tabla 19 Análisis descriptivo de la dimensión diferenciación
- Tabla 20 Análisis descriptivo de la dimensión enfoque o segmentación
- Tabla 21 Análisis descriptivo de la relación entre gestión del talento humano y la competitividad
- Tabla 22 Resultados de la prueba de normalidad de la variable competitividad
- Tabla 23 Resultados de correlación entre gestión del talento humano y competitividad
- Tabla 24 Resultados de correlación entre la incorporación de personas y la competitividad
- Tabla 25 Resultados de correlación entre colocación de las personas y la competitividad
- Tabla 26 Resultados de correlación entre la compensación de las personas y la competitividad

- Tabla 27 Resultados de correlación entre el desarrollo de personas y la competitividad
- Tabla 28 Resultados de correlación entre la retención de las personas y la competitividad
- Tabla 29 Resultados de correlación entre la supervisión de las personas y la competitividad

LISTA DE FIGURAS

- Figura 1 Análisis descriptivo de la variable gestión del talento humano
- Figura 2 Análisis descriptivo de la variable competitividad
- Figura 3 Análisis descriptivo de la dimensión incorporación de personas
- Figura 4 Análisis descriptivo de la dimensión colocación de personas
- Figura 5 Análisis descriptivo de la dimensión compensación de personas
- Figura 6 Análisis descriptivo de la dimensión desarrollo de personas
- Figura 7 Análisis descriptivo de la dimensión retención de personas
- Figura 8 Análisis descriptivo de la dimensión supervisión de personas
- Figura 9 Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo de costos
- Figura 10 Análisis descriptivo de la dimensión diferenciación
- Figura 11 Análisis descriptivo de la dimensión enfoque o segmentación
- Figura 12 Análisis descriptivo de la relación entre gestión del talento humano y la competitividad
- Figura 13 Diagrama de dispersión de la gestión del talento humano y la competitividad

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y COMPETITIVIDAD DEL BANCO
PICHINCHA, SEDE MIRAFLORES – 2021**

DARIAN ELIZABETH TERRONES VEGA

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

RESUMEN

El objetivo de la investigación fue establecer la relación entre la Gestión del talento humano y competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021. La investigación es de tipo básica, nivel correlacional, diseño no experimental y un enfoque cuantitativo. La muestra estuvo conformada por 30 colaboradores del banco en mención. El instrumento que se utilizó para medir las variables de estudio fue la encuesta digital, compuesta por 48 ítems para la variable gestión del talento humano y 36 ítems para la variable competitividad. Ambos instrumentos han sido validados por criterio de expertos temáticos y metodológicos internos, y el análisis de fiabilidad, mostrando que los instrumentos son confiables, arrojando un alfa de Cronbach con una fiabilidad de 0.908 para el cuestionario gestión del talento humano y una fiabilidad de 0.872 para el cuestionario de competitividad. De la misma manera, los resultados alcanzados en el estudio fueron satisfactorios, debido a que se demuestra que existe un nivel de relación muy alto entre las variables, demostrado mediante un coeficiente de correlación R de Pearson de 0.936 con un nivel de significancia de 0.000. Se concluyó que a medida que la organización mejore sus procesos de gestión del talento humano mejora el nivel de competitividad del Banco Pichincha en su sede Miraflores – 2021.

Palabras clave: gestión del talento humano, competitividad, selección, ventaja

**MANAGEMENT OF HUMAN TALENT AND COMPETITIVENESS OF BANCO
PICHINCHA, MIRAFLORES HEADQUARTERS – 2021**

DARIAN ELIZABETH TERRONES VEGA

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

ABSTRACT

The objective of the research was to establish the relationship between the Management of human talent and competitiveness of Banco Pichincha, Miraflores headquarters - 2021. The research is of a basic type, correlational level, non-experimental design and with a quantitative approach. The sample consisted of 30 employees of the bank in question. The instrument used to measure the study variables was the digital survey, made up of 48 items for the human talent management variable and 36 items for the competitiveness variable. Both instruments have been validated by the criteria of internal thematic and methodological experts, and the reliability analysis, showing that the instruments are reliable, yielding a Cronbach's alpha with a reliability of 0.908 for the human talent management questionnaire and a reliability of 0.872 for the competitiveness questionnaire. In the same way, the results achieved in the study were satisfactory, because it is shown that there is a very high level of relationship between the variables, demonstrated by a Pearson's R correlation coefficient of 0.936 with a significance level of 0.000. It is concluded that as the organization improves its human talent management processes, the level of competitiveness of Banco Pichincha improves at its Miraflores headquarters - 2021.

Keywords: human talent management, competitiveness, selection, advantage

INTRODUCCIÓN

Actualmente la gestión del talento humano viene siendo una prioridad en las empresas mostrándose una tendencia en el mundo debido a la elevada competitividad y factor diferenciador que buscan conseguir. En ese sentido, es necesario comprender que una gestión del talento humano garantiza que esta se diferencie positivamente de las demás, es decir, que presente una ventaja competitiva con las demás. Por otro lado, un aspecto relevante dentro de la empresa es la eficiente gestión del recurso humano, debido a que son quienes realizan las innovaciones, la reingeniería, realizan mejoras continuas que ayudan a maximizar la rentabilidad y solucionar inconvenientes en la empresa, permitiendo posicionarse en el mercado. Es importante que todas las empresas cuenten con estrategias de acuerdo con su visión empresarial que permita gestionar el recurso humano de la manera pertinente, para ello es importante que cuenten con las personas capacitadas que aporten conocimientos y eficiencias a la empresa.

Luego de la revisión de las evidencias de la realidad que componen el problema se formuló el siguiente problema de investigación ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y la competitividad en el Banco Pichincha, Sede Miraflores - 2021?

Asimismo, el objetivo que persigue la investigación es establecer el nivel de relación que presenta la gestión del talento humano y la competitividad en el Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

Por otro lado, la hipótesis o el supuesto de la investigación consiste en verificar el nivel de relación que presenta la gestión del talento humano y la competitividad en el Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

La información comprendida en la siguiente investigación esta presentada en cinco capítulos que permiten una comprensión más organizada.

En el capítulo I, se desarrolló el planteamiento del problema que abarca el análisis de la realidad de los factores que componen el problema, lo que permitió formular los problemas de estudio, posteriormente se desarrolló la justificación e importancia de la investigación, así como la formulación de los objetivos para culminar con las limitaciones que se presentaron en el estudio.

En el capítulo II, se desarrolló el marco teórico que abarca los antecedentes de estudio tanto nacionales e internacionales, de igual manera se desarrollan las bases teóricas que permitieron fundamentar y explicar las variables de estudio, así sus dimensiones, finalmente se explica la terminología empleada en el estudio.

En el capítulo III, se desarrolló el marco metodológico que abarca el tipo y diseño de investigación, la identificación de la población y muestra del estudio, luego se formularon las hipótesis del estudio, para continuar con la construcción de los instrumentos de recolección de datos, así como la operacionalización de las variables, finalmente, se explicó los procesos seguidos en la prueba de hipótesis.

En el capítulo IV, se desarrolló el análisis de los resultados que abarca la validación de contenido y el analisis de confiabilidad del instrumento, posteriormente se desarrollaron los procesos de análisis estadísticos descriptivos de las variables como de las dimensiones, luego se desarrolló la prueba de normalidad de las variables de estudio, asimismo, se desarrolló la prueba de normalidad de las variables de estudio y finalmente los procedimientos correlacionales o prueba de hipótesis.

En el capítulo V, se desarrolló las discusiones, conclusiones y recomendación que se brindan para implementar los cambios que garanticen la solución al problema identificado.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Realidad problemática

Hoy en día se sabe que lo más importante y destacable de una empresa es su capital humano, la capacidad, el talento, y el desarrollo que tienen las personas de la organización, al ser buenos en crear e innovar. La visión que se tiene ahora en esta área es totalmente distinta a la que se tenía como dato tradicional, cuando tenía por nombre administración de recursos humanos en ese entonces la función principal de esta área era las contrataciones, las nóminas y los beneficios que se otorga al colaborador; sin embargo, el área se preocupaba más por traer nuevos empleados y dejaba de lado el desarrollo del mismo pero muchas empresas han logrado entender la importancia que tiene esta área, ya que esta ayuda a encontrar colaboradores muy bien capacitados, que se desempeñan logrando los objetivos de la empresa y mejorando sus actividades diarias.

Por ello se debe resaltar que el talento humano en la organización es el factor primordial ya que si se lleva un mal manejo de ello no se lograrían los objetivos propuestos a largo, medio o corto plazo, por ello la gestión del talento humano debe encontrar o buscar a los colaboradores más capacitados, motivados a querer destacar lo mejor del mismo en las funciones del puesto. Sabiendo esto, se puede decir que la gestión del talento humano brinda muchos beneficios para la organización siendo uno de estos la competitividad de la organización, que se conoce también como el incremento de la productividad por los colaboradores en la empresa. La competitividad se define principalmente por la productividad obtenida y la capacidad que logra la empresa para ser mejor que su competencia, esto se puede obtener mediante una buena gestión de talento humano, la calidad de los productos o servicios ofrecidos, la innovación constante, tecnología, entre otros.

En la actual era del conocimiento que comienza en la década de los noventa hasta la actualidad ha brindado varios cambios rápidos e imprevistos en el mundo. De acuerdo con Suárez (2020) un puesto de trabajo a migrado a funciones principalmente mentales y mínimamente manuales, dando así a conocer la innovación y el conocimiento de la tecnología en una organización, las conexiones para facilitar la comunicación entre toda una organización, ahorrando tiempo y obtenido más competitividad o productividad de los trabajadores.

A nivel mundial la gestión del talento humano ha ido evolucionado y mejorando con el pasar del tiempo. Según Estupiñán et al. (2021) la inteligencia artificial fue de gran ayuda en estos últimos años ya que esta brinda información actual (analítica data) de los colaboradores por ejemplo los registros de entrada, el tiempo que le toma el desarrollo de actividades, mide el desempeño laboral, mide la competitividad adquirida, horas de capacitación, entre otros. El proceso de selección de personal ha ido evolucionando gracias al Internet, en Europa las organizaciones exigen a todos los postulantes enviar sus currículos por correos electrónicos. Anteriormente, se acostumbraba a reclutar personal para cubrir algún vacante, se cambió este concepto y ahora se recluta talentos para obtener ventajas competitivas, otro claro ejemplo es que ahora la postulación a un trabajo es brindando tu currículum vital mediante la internet y/o correos electrónicos, se cambió también los trabajos comunes para el colaborador a métodos mecanizados, con ayuda de la tecnología e innovación de la información.

A partir del siglo XXI las empresas americanas estaban en busca de una ventaja competitiva para mejorar el proceso de reclutamiento por ello se llevó a cabo los software con inteligencia artificial para así poder escoger currículum vital de manera más práctica, claro ejemplo es la red social LinkedIn, la más conocida y frecuentada

por los reclutadores, hoy en día a nivel mundial ya se ha cambia la forma de reclutar de manera presencial sino que con la ayuda de la tecnología las empresas realizan las entrevistas mediante apps de videos conferencias, otra manera también es que se publica convocatorias a través de la página web de las organizaciones y/o redes sociales.

En el ámbito latinoamericano aparecen variables que es posible identificar por la cultura con la que cuenta cada una de las naciones; dentro de lo mencionado se encuentran las guerras, la lucha social, la condición socioeconómica, y los términos políticos que determina cada país, lo cual brinda para cada nación una serie de antecedentes que muestran una variedad de perspectivas sobre el estado actual y futura de las organizaciones.

Además, el colaborador tiene conocimiento de la finalidad del programa de gestión del talento humano en la organización y tiene confianza en dichas herramientas les ayudarán en su desarrollo personal y profesional, llegarán a sentirse más inspirados, interesados e estimulados a buscar dentro de la empresa su próximo paso en la carrera, es decir, poder generar una lealtad mayor por parte de los trabajadores y así disminuir la rotación de personal, así la organización podrá ahorrar dinero en costos de contratación.

Un claro ejemplo de ello es la empresa Bancamía esta es una Entidad Bancaria del Grupo Fundación Microfinanzas BBVA, nació con el primordial objetivo de ayudar al desarrollo de los emprendedores colombianos. Esta empresa es un gran ejemplo a seguir, por el éxito que tuvo al llevar a cabo la reingeniería de selección, ellos implementaron esta nueva técnica ya que venían pasando por muchos aspectos negativos en su empresa ya sea en los costos por tantos cambios de personal al mes, o en calidad y disponibilidad de atención al cliente, por ello, decidieron modificar el

plan de selección y ahora contratar personas adecuadas para el correcto desarrollo de obligaciones, así esta gestión, llegaría a ser muy importante ya que la buena selección del talento humano, garantizó a la empresa cumplir con sus objetivos y tener una buena competitividad en el mercado colombiano.

Sin embargo, existen empresas, usualmente las pequeñas empresas en el cual no existen buenas prácticas o planes para gestionar de manera adecuada el potencial humano, por ende, el desempeño de los colaboradores es mala o negativa, y como consecuencia se obtiene una pérdida de un talento valioso para la empresa.

En el contexto nacional, el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2022) informa:

La producción nacional en el mes de mayo 2022 registró un aumento del 2,28%, como resultado principalmente del incremento de los sectores: alojamiento y restaurantes, agropecuario, transporte y almacenamiento, comercio, manufactura, telecomunicaciones y otros servicios. Sin embargo, en las actividades de servicios administrativos y de apoyo registró descenso de 1,38%, principalmente por las actividades de seguridad privada debido a la menor contratación de personal de seguridad física para instituciones privadas; así como la no renovaron de contratos con principales clientes. Por el contrario, las actividades de servicio de sistemas de seguridad crecieron por el mayor requerimiento de las empresas bancarias, a través de nuevos proyectos como monitoreo de alarmas, video vigilancia y control de accesos ante el incremento de robos y asaltos. Las actividades administrativas de oficina y otras actividades de apoyo a las empresas disminuyeron por las actividades de centrales telefónicas y actividades de agencias de cobranza y agencias de información crediticia, debido al término de las campañas y el cese de

contratos. Las actividades de agencias de trabajo temporal y colocación de empleo disminuyeron por la menor gestión de talento humano, búsqueda, reclutamiento y selección de personal. (pp. 37-38)

Según el diario El Comercio (2020) en su artículo informativo brinda claves para una gestión asertiva del talento humano en las organizaciones ante la pandemia COVID-19 en este punto se indica cuatro puntos claves a tomar en cuenta para un buen manejo de la gestión del talento humano durante la pandemia.

- Cultura empresarial. Es un conjunto de creencias, valores, actitudes y el cómo interactúan dentro de una organización con el fin de mejorarla o fortalecerla. Hoy en día el reto es que la cultura pueda convivir con el home office. Para lograr ello se puede llevar a cabo reuniones virtuales para brindar opiniones y/o expectativas sobre la meta propuesta, mejorar el programa de capacitación, reconocer a los colaboradores con alto desempeño, entre otros.
- Canales de comunicación. Eliminar el ruido comunicacional, utilizando los canales virtuales de la organización como workplace, correos institucionales, entre otros. También es importante brindar una comunicación clara y con herramientas de feedback en el tiempo actual para así saber si fue correctamente recibido el mensaje.
- Equilibrio y bienestar. Los colaboradores prefieren el home office ya que les ayudó mucho en su salud alimenticia en casa, el ahorro económico y del tiempo de la movilidad. Un factor que también destacó fue la salud física de algunos colaboradores, ya que algunos sufrían de dolores lumbares por no contar con una buena postura. Entonces, con el fin de cuidar la salud de los trabajadores se debería realizar encuestas para así conocer a los vulnerados con estos

problemas y brindarles una solución, así también logrando una motivación en ellos.

- Salud mental del colaborador. El ministerio de Salud señaló que los peruanos durante la pandemia han sufrido problemas de salud mental tales como la depresión, ansiedad, insomnio, falta de concentración e interés, entre otros. Por todo ello es importante saber que la salud mental de los trabajadores se verá reflejado en el desempeño laboral a corto o largo plazo. Entonces se recomienda brindar webinars o charlas de consejería en el cual se llevará a cabo temas sobre el reconocimiento, el manejo de la ansiedad o estrés, consejos para trabajar en casa, también de ser posible en la organización, brindar un área de psicología organizacional.

En el Perú existen empresas que están llevando a cabo la gestión del talento humano, tenemos como ejemplo al Banco Continental del Perú (BCP) que ya ha implementado un programa del talento humano, pero en este caso en practicantes, este programa es llamado Explora BCP se desarrolla anualmente dentro de la organización y a nivel nacional, este programa ofrece a todos los nuevos talentos escondidos, variedad de oportunidades para llegar ser parte de la organización.

En el ámbito local tenemos a la empresa Banco Pichincha S.A. está ubicada en el distrito de Miraflores, es una entidad financiera ecuatoriana fundada en el año 1996 con presencia en Colombia, España, Panamá y Perú, esta empresa al formarse a generado muchas oportunidades laborales en diferentes zonas ayudando a empresarios de microempresas, ofreciendo un acceso seguro al mercado financiero. La empresa bancaria no cuenta con un programa de talento humano perdiendo la oportunidad de tener colaboradores competitivos, por ello se puede decir que la organización esta presentado dificultades en la falta de ventaja competitiva por un mal

manejo de la gestión del talento humano. Se debe tener en cuenta este problema y saber manejarlo de manera adecuada para que se convierta en una empresa competitiva y sostenible en el mercado financiero.

Respecto a la incorporación de las personas por parte de la variable del talento humano. En la empresa existen una mala incorporación de personal y se puede notar en los trabajadores, ya que desde el reclutamiento de personal y selección de personal no tienen un buen conocimiento de saber escoger a los talentos más apropiados para las necesidades actuales y futuras de la organización.

Respecto a la colocación de las personas, se puede observar en la entidad financiera que se está generando una inadecuada planificación en casi todos sus procesos de organización en actividades organizacionales, no se hace un buen análisis de desempeño personal de cada colaborador.

Respecto a la recompensación de las personas, en esta empresa el incentivo que les ofrece al colaborador es buena, ya que pueden cubrir las necesidades individuales de mayor importancia con las que cuenta, tienen incluido las remuneraciones debidas, recompensas por su desempeño en la organización, beneficios y entre otros.

Respecto al desarrollo de las personas, la entidad financiera no tiene ningún tipo de plan estratégico para mantener capacitados a sus colaboradores, cada individuo necesita una adaptación y actualización a los cambios tecnológicos.

Respecto a la retención de las personas, esta empresa cuenta con un buen ambiente laboral, se podría decir que la calidad de vida dentro de la organización es buena, pero no se retiene al talento, los colaboradores dejan la empresa por distintas situaciones ya sea que no cuenta con un aumento de remuneraciones cuando es

debido entre otras causas, tener en cuenta que al retirarse se llevan todo el conocimiento adquirido en la organización.

Respecto a la supervisión de las personas, la entidad financiera no cuenta con una base de datos establecida, no tienen mucha preocupación hacia las actividades que los colaboradores realizan en la organización, solo cuenta con una planilla básica hecha a mano.

Por otro lado, analizando la problemática relacionada a la competitividad, se puede mencionar respecto a la dimensión liderazgo de costos como dimensión de la variable de competitividad, esta empresa se encuentra en el ranking 4 de la tasa de interés promedio más baja en soles para préstamos hipotecarios, ofrece un servicio de bajo costo a comparación de los competidores ya que la tasa de intereses que ofrece es menor al de la competencia, pero al ser una franquicia de tamaño moderado muchas personas optan por ir a bancos más grandes y más “seguros” para el consumidor. La mayoría de las personas valoran mucho las plataformas tecnológicas lo que esto vendría ser un punto para mejorar e invertir en el desarrollo tecnológico ya que no cuentan con cajeros automáticos como en otros bancos.

Respecto a la diferenciación, el banco no cuenta con una imagen de marca tan reconocida, la diferenciación con la que cuentan es mínima, ya que el servicio que ofrecen es muy similar a las demás entidades financieras.

Respecto al enfoque o segmentación algunos de los hallazgos más representativos es que el Banco cuenta con un portafolio muy básico para las verdaderas necesidades que tienen los clientes del mercado financiero, lo que hace que los clientes en general no se sienten satisfechos con los productos que tienen, ya que buscan definitivamente otras ofertas en el portafolio, las cuales si encuentran en sus otros bancos actuales. El banco no está cumpliendo la línea de servicio que

es ser un banco fácil, ágil y rápido a todos sus clientes, sin embargo, si es considerado un banco que brinda buena atención mas no lo relacionan con los 3 componentes que prometen ofrecer.

Problema general

¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores - 2021?

Problemas específicos

¿Qué relación existe entre la incorporación de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores - 2021?

¿Qué relación existe entre la colocación de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores - 2021?

¿Qué relación existe entre la recompensa de las personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores - 2021?

¿Qué relación existe entre el desarrollo de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores - 2021?

¿Qué relación existe entre la retención de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores - 2021?

¿Qué relación existe entre la supervisión de las personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores - 2021?

1.2. Justificación e importancia de la investigación

Es importante resaltar la importancia del desarrollo de la gestión del talento humano y la competitividad en cualquier empresa, ya que al contar con una buena gestión de talento humano incrementaría la productividad del colaborador es decir que lograrían cumplir los objetivos trazados de la organización y por ende el cual lleva a una buena competitividad empresarial.

La investigación que lleva por título *Gestión del talento humano y competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores - 2021*, es necesaria y muy importante porque cuando se trata el tema de competitividad en una organización, se destaca que esta se encuentra directamente relacionada con el tipo de colaboradores que trabajan en la empresa. Si los colaboradores cuentan con un nivel de estudio profesional superior, ubicados en los puestos de trabajo de acuerdo con el talento que el colaborador maneje, solo así la empresa logrará ser competitiva.

Justificación teórica. La investigación presenta información actualizada y fundamenta de las variables de estudio, así como la explicación de su nivel de asociación quedando a disposición de futuras investigaciones. Por otro lado, la investigación considera los aportes teóricos de Chiavenato (2009) para la fundamentación de la variable gestión del talento humano y los aportes teóricos de Porter (2014) para la fundamentación de la variable de competitividad.

Justificación práctica. Esta investigación relacionada al estudio del talento humano y la competitividad es una empresa financiera se justifica prácticamente porque el talento humano permite mejorar la calidad de las funciones de cada colaborador para ser más competente frente a los nuevos retos que se planteen en el futuro, está comprobado que hay empresas que ya llevan a cabo la gestión del talento humano de manera correcta y logran la competitividad deseada. En ese sentido, esta investigación permite resolver dudas e inconvenientes relacionados la gestión del talento humano que vienen afectando la competitividad mediante la presentación de alternativas de solución viables en el Banco Pichincha.

Justificación metodológica. Esta investigación aporta a la comunidad académica con dos cuestionarios de recolección de información relacionadas a las variables, estos cuestionarios son válidos y confiables para medir la gestión del

talento humano y la competitividad de esta institución financiera, y poniendo a disposición de nuevos investigadores que consideren pertinente su aplicación.

1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos

Objetivo general

Establecer la relación entre la gestión del talento humano y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

Objetivos específicos

Establecer la relación entre la incorporación de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

Establecer la relación entre la colocación de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

Establecer la relación entre la recompensa de las personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

Establecer la relación entre el desarrollo de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

Establecer la relación entre la retención de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

Establecer la relación entre la supervisión de las personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

1.4. Limitaciones de la investigación

Un claro conflicto que se encuentra en este proyecto de investigación son las dificultades de poder encontrar libros actualizados de las variables, para poder probar la relación que existe entre ambas, otra dificultad que se presenta es para encontrar teorías de justificación práctica ya que muchas de ellas no se encuentran a un rango de cinco años atrás aproximadamente.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudios

Antecedentes internacionales

Cevallos (2020) en su tesis *Incidencia de la formación del recurso humano en la situación competitiva de las medianas empresas de confección de tejido de punto de Atuntaqui*, realizada con el objetivo de establecer como la formación y capacitación de confeccionistas influye en la competitividad de medianas empresas de confección en tejido de punto de Atuntaqui. El diseño de investigación que se utilizó fue no experimental y se consideró una muestra de 95 confeccionistas. En sus conclusiones se pudo verificar que la capacitación y la formación de los colaboradores influye mucho en los resultados de la productividad, calidad y en la competitividad empresarial, por ende, la hipótesis fue comprobada. El identificar la formación previa, el proceso de selección y capacitación, en la totalidad de las empresas encuestada, prefieren contratar a personal con experiencia o que vengan de empresas muy bien reconocidas, en Quito se presenta una alta rotación de personal, por lo que el proceso de selección se vuelve un poco más complejo, esto lleva a realizar a los postulantes una prueba de práctica con el fin de identificar destreza, velocidad o confirmar que cuentan con experiencia.

Cajape y Zambrano (2019) en su tesis titulada *La gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa Carvagu S.A.*, elaborada en la Universidad de Guayaquil, realizada con el objetivo de establecer y dar a conocer la gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores. Esta investigación es de diseño no experimental y se consideró una muestra de 104 colaboradores. En sus conclusiones se explica que la gestión del talento humano es importante para mejorar el nivel de desempeño de los colaboradores, considerando que es el área donde se desarrollan todos los procesos

que ayudan a los colaboradores a mejorar de forma eficiente sus funciones; así como la retención de los mejores talentos de la empresa, permitiendo mantener el mejor de los talentos en los cuales se invirtieron tiempo y dinero en su desarrollo técnico y profesional. En sus resultados se indica que el proporcionar flexibilidad de horarios, capacitaciones, recompensas son los aspectos fundamentales que hacen que los colaboradores desarrollen su identificación con la empresa.

Valencia (2018) en su tesis *Estudio descriptivo de la gestión de talento humano en las pequeñas y medianas empresas que comercializan servicios y equipamiento para centro de datos, en la ciudad de Quito*, realizada con el objetivo de conocer y analizar cuál es la situación actual de la gestión del talento humano registrada en las Pymes que comercializan servicios y equipamiento, principalmente en materia de reclutamiento y selección, evaluación del desempeño y administración de la compensación. El diseño de investigación es no experimental y se consideró una muestra de 49 empresas, 34 medianas empresas y 15 pequeñas empresas. En sus conclusiones se explica que las empresas que fueron evaluadas, ninguna de ellas llevaba a cabo una gestión de talento humano, así dejando a cargo esta labor al departamento administrativo o de gerencia, debido a esto se observó problemas administrativos, como reclutamiento de personal o un proceso de selección de personal. Llevar a cabo una gestión del talento humano en las PYMES es de un carácter más exigente y retadora, ya que se necesita de sensibilidad y tino de lado de los responsables, por lo que al ser una compañía de menos cantidad de trabajadores al tomar una decisión el impacto de ello así será una acción bien ejecutada o mala, afectaría de inmediato a la organización. La importancia de esta investigación es demostrar la realidad del desarrollo del talento humano que se lleva en las pymes, pues bien, se dio como resultado que se tienen muchas dificultades poder llevar a

cabo esta gestión, por su propio tamaño reducido de colaboradores, muy poco profesionalismo por parte de ellos, no brindan acceso a la financiación, falta de compromiso, y entre otras cosas más.

Ortiz (2018) en su tesis *Estrategias de gestión del talento humano en mipymes sector diseño y su incidencia en la competitividad*, desarrollada con el objetivo de evaluar como el talento humano contribuye a la competitividad de las Mipymes del sector diseño y plantear estrategias para la gestión de este. El diseño que se llevó a cabo fue no experimental. De acuerdo con lo mencionado se pudo concluir que la gestión del talento humano influye de una forma positiva en la competitividad de las Mipyme, pues también se puede tomar como una estrategia competitiva a favor del crecimiento y permanencia en el mercado, teniendo en cuenta que el talento es el motor de todas las organizaciones. La competitividad empresarial se basa en buscar estrategias y metodologías que ayuden a las MIPYME a crecer, a tener mayor reconocimiento en el mercado y esto se logra invirtiendo en cada proceso y área de la empresa una de ella son el talento humano.

Mancheno y Correa (2018) en su tesis titulada *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de los servidores de la Universidad Técnica de Machala*, desarrollada con el objetivo de mejorar el desempeño laboral de los servidores de la Universidad Técnica de Machala a través de una adecuada gestión del talento humano, con la finalidad de mejorar su rendimiento, con un diseño, con la finalidad de mejorar su rendimiento y plantear propuestas de mejora, con un diseño no experimental, en una muestra conformada por 273 colaboradores. En sus resultados se evidencia que la selección del personal como el proceso de inducción no es desarrollado de forma eficiente, pues el 6% de los colaboradores señalan que no recibieron ningún tipo de inducción en su ingreso a la empresa, siendo esto

fundamental para el desarrollo de sus funciones y su acoplamiento con sus nuevas funciones. Por otro lado, se indica que la forma en que se desarrolla la evaluación de desempeño de las personas no guarda relación con las políticas de desarrollo del proceso de gestión del talento, tal es así que se evalúa sobre capacitaciones que generalmente no se programan dentro de la organización afectando el resultado final de la evaluación del desempeño. Por otro lado, los resultados indican que luego de las evaluaciones no se realiza el feedback necesario que les permita mejorar los aspectos deficientes que se detectaron en la evaluación de su desempeño. Finalmente, es importante mencionar que el aspecto que más desagradó al personal es que la empresa no fomenta un desarrollo profesional de sus colaboradores lo que trae como consecuencia que migren a otras organizaciones llevándose consigo el conocimiento y la experiencia adquirida en la empresa.

Antecedentes nacionales

Huanca (2018) en su tesis *La influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los colaboradores de la Caja Arequipa, Agencia Siglo XX, Arequipa 2017*, realizada con el objetivo de analizar la forma en que la gestión de talento humano favorece el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de Caja Arequipa. La investigación tiene un diseño de investigación no experimental y cuenta con una muestra de 30 colaboradores. Los resultados demuestran que existe una relación positiva entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores, por ello se recomendó que la organización implementara un plan de capacitaciones que permita mejorar el desempeño laboral, motivar consecutivamente al colaborador. También se concluyó que existe una relación débil entre la gestión de aptitudes y el desempeño laboral de los colaboradores. La importancia de esta investigación es que se le debe dar mayor importancia al talento humano con el que

se cuenta, ya que este es un factor importante para el desarrollo, funcionamiento y cumplimiento de las metas y objetivos, por otro lado, se debe fortalecer los procesos y mecanismos de integración entre los jefes, realizar periódicamente encuestas a los colaboradores para conocer el desempeño laboral, necesidades y compromisos para mejorar la organización.

Rojas (2022) en su tesis *La gestión del talento humano por competencias un aporte significativo para la competitividad de las microempresas de Huánuco, 2019*, realizada con el objetivo de determinar como la gestión del talento humano por competencias influye en la mejora de la competitividad de las microempresas que son fiscalizadas por el Gobierno Regional de Huánuco. La investigación cuenta con un diseño de investigación no experimental y con una muestra de 20 trabajadores. En sus conclusiones se explica que las empresas estudiadas en la investigación disponen de un nivel medio en cuanto a la gestión del talento humano por competencias y la competitividad de las microempresas, por lo tanto, existe un grado de relación significativo, se concluye que para poder desarrollar correctamente las funciones de la empresa es necesario los conocimientos y competencias del colaborador, por ello es que se debe poner en práctica el conocimiento ya que así se puede adquirir experiencia permitiendo analizar los éxitos o fracasos. La importancia de esta investigación es dar a conocer la gestión del talento humano por competencias en las empresas actuales como una herramienta estratégica, ya que se ha evidenciado que si existe una relación importante entre ambas variables, por lo tanto la gestión del talento humano se convierte en un referente definitivo ya que el éxito de las empresas están en función al desarrollo del colaborar en dicha empresa, viéndolo de este modo es importante invertir en el talento humano para poder generar buenas utilidades.

Quispe et al. (2021) en su tesis *Gestión del talento humano post COVID-19 y la ventaja competitiva en las pequeñas y medianas entidades (pymes) de la ciudad de Pucallpa*, realizada con el objetivo de analizar el grado de relación de la gestión del talento humano post COVID-19 y la ventaja competitiva en las pequeñas y medianas entidades en la ciudad de Pucallpa. La investigación cuenta con un diseño de investigación no experimental, cuantitativa de alcance descriptivo-correlacional y con una muestra de representantes de pequeñas y medianas empresas del área de gestión del talento humano. En base a los resultados se llegó a la conclusión que si existe un grado de relación entre la gestión del talento humano en el conocimiento del reclutamiento y selección de personal con la ventaja competitiva para poder conseguir trabajo. En base al grado de relación de la gestión del talento humano en la capacitación al personal y el plan de la mejora continua de la ventaja competitiva, se verifico que si existe un grado de relación.

Angulo (2019) en su tesis *El recurso humano como instrumento de gestión para la competitividad en las pymes agroindustriales en el Perú*, realizada con el objetivo principal de determinar el recurso humano como un instrumento de gestión que influirá en la competitividad de las micro y pequeñas empresas agroindustriales en el Perú. La investigación utilizo un diseño de investigación no experimental y cuenta con una población finita y con una muestra de 100 empresarios. Los datos que se obtuvieron en la investigación dieron como resultado permitir aceptar científicamente la hipótesis general que el recurso humano como instrumento de gestión este asociado a la competitividad en las PYMES agroindustriales del Perú, el coeficiente múltiple obtenido es del 0.792 lo que indica que la correlación entre las variables es aceptable. La investigación nombrada es importante ya que la mayoría de las Pymes del sector

agroindustriales no cuentan con capacitación ni asistencia técnica para poder lograr un buen desempeño empresarial.

Correa (2021) en su tesis *Gestión del capital humano para mejorar la competitividad de la financiera progresando todos S.A.C., provincia de Pacasmayo, año 2019*, realizada con el objetivo de determinar cómo la gestión del capital humano puede mejorar la competitividad de la financiera. Se utilizó un diseño de investigación no experimental transeccional y una muestra de 178 clientes. Como principal conclusión se confirmó que la gestión del talento humano y la competitividad en la empresa tienen una relación directa y significativa, según la Coeficiente de Correlación de Pearson $r = 0.759$ y significancia de 0.00, esto quiere decir que a una buena gestión del talento humano la competitividad es alta.

2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado

2.2.1. Bases teóricas relacionadas a la gestión del talento humano

La gestión del talento humano es una tendencia o corriente que apareció luego de analizar las deficiencias del personal cuando se le considera un recurso para la organización. En ese sentido con una gestión del talento se busca que los colaboradores gocen de una buena selección del personal, se desarrolle una buena inducción, se fomentan las capacitaciones, se implemente una buena política de recompensas y se apliquen estrategias de retención del personal. Desde esta perspectiva, la gestión del talento humano tiene como finalidad resolver los problemas de la organización relacionado con el personal y el diseño del trabajo.

2.2.1.1. Definiciones de la gestión del talento humano.

Chiavenato (2009) menciona:

En el tiempo de comprensión surgen los equipos de gestión del talento humano, que sustituyen a los departamentos de recursos humanos. Las

operaciones realizadas de Recursos Humanos son asignadas a los gerentes de área de toda la empresa y ellos vendrían a ser los administradores de recursos humanos, mientras que los trabajos burocráticos y operativos no principales pasan a ser terceros por parte de la subcontratación (outsourcing). Los grupos de gestión de talento humano dejan de lado las tareas operativas y tienen a su mando la asesoría interna. (p. 42)

Por otro lado, Galeano (2012) menciona:

Al talento humano como un grupo de recursos o elementos, políticas, procedimientos y acciones que admiten la aplicación y el progreso del talento de cada colaborador de la empresa para poder facilitar el logro de los objetivos planteados ya sean personales como también corporativos, dentro una forma ética, moral y de manera respetuosa hacia la persona. (p. 22)

Vallejo (2016) define:

La gestión del talento humano se centra en el perfeccionamiento e involucramiento del capital humano, incrementando el desempeño de cada colaborador que gestiona en la organización, la gestión del talento humano facilita la interacción y comunicación entre los colaboradores y la empresa, involucrando la organización con los deseos, objetivos y necesidades de los colaboradores, con el fin de poder respaldarlos o ayudarlos al ofrecerle una mejora personal, posible de capacitar la personalidad y motivar al colaborador ya que es el capital más importante de la organización. (p. 16)

La gestión del talento humano es considerada un proceso en el cual se puede incorporar nuevos integrantes o colaboradores a una empresa y básicamente poder destacar a las personas que cuentan con un mayor potencial o con un mayor talento

dentro del área laboral, con un objetivo de desarrollar, motivar y retener al colaborador en la organización.

2.2.1.2. Importancia de la gestión del talento humano.

Vallejo (2016) menciona:

El equipamiento de planta y los activos financieros son características importantes para la empresa, pero los colaboradores también tienen una importancia visible, ya que el talento humano brinda energía y chispa creativa en cualquier tipo de empresa; las personas están encargadas de producir y diseñar los bienes y servicios, de la distribución de productos, del control de calidad, de asignación de recursos financieros, y establecer las estrategias y objetivos para la empresa. Si no se cuenta con personas eficientes, es absurdo que una empresa pueda lograr sus objetivos. La labor del gerente de talento humano es ser capaz de lograr una relación entre la organización y los empleados. (p. 21)

Pérez (2016) explica que el sistema de la gestión del talento humano en una organización administra y mide el desempeño laboral de los colaboradores mediante la retroalimentación, la capacitación y el apoyo que se les brinda, gracias a ello se puede tener una visión más compleja de las competencias que hace falta para poder llegar a alcanzar el éxito no solo a nivel de la organización sino también el éxito personal o profesional. En consecuencia, hay muchas ventajas e importancias para que las organizaciones logren administrar el talento de los colaboradores, entre ellas se encuentran:

- Mejora de manera continua para obtener como resultado un incremento de eficacia y eficiencia.
- Reducción segura de los competidores que tiene la organización.

- El clima laboral y la cultura organizacional tiene una mejora significativa.
- Los colaboradores se sienten más satisfechos en su área laboral.
- Disminuye la rotación de personal e incremento del talento humano clave.

2.2.1.3. Consideraciones teóricas de la gestión del talento humano.

Mariñez (2004) sustenta que las principales teorías de la gestión del talento humano para el desarrollo de la organización relacionados con políticas y estrategias se plantean según perspectivas de la siguiente manera:

- **Perspectiva universalista.** En este punto se considera un hecho que las prácticas de recursos humanos siempre son mejores que otras y que las empresas deberían de desarrollar esas prácticas. Este proceso es muy sencillo pues este proceso tiene como resultado el incremento y mejora del desempeño laboral.
- **Perspectiva contingente.** En este enfoque se asume las políticas y la práctica que se hace del recurso humano de una empresa, para llegar a ser efectivas en su trabajo, se tiene que ser consistente con otros aspectos de la empresa, un principal factor contingente es la estrategia para poder formular predicciones. La predicción influye de las prácticas específicas brindadas y el desempeño de la organización son fortuitos con la estrategia que la empresa haya escogido.
- **Perspectiva configuracional.** Este punto parte de sistemas ideales de empleo y se cuestionan como un grupo de factores que formarían parte de un juego de variables independientes que se encuentran relacionadas con una variable dependiente. Las predicciones se sostienen en el que al implementar algún sistema de empleo se logrará obtener un desempeño organizacional alto.

Chiavenato (2003) explica que los estilos de la administración que forman parte de la del talento humano, están compuestos por supuestos explícitos e implícitos de la naturaleza con lo que cuenta las personas de las cuales se deriva la motivación y disciplina.

2.2.1.4. Características de la gestión del talento humano.

Galeano (2012) menciona que el talento humano al tener todas esas propiedades brinda detallar, perfeccionar o mejorar el proceso de la competitividad, administración y producción de los productos de la empresa. Estas propiedades permiten, a la par, diferenciar y caracterizar el talento humano de otros recursos que la empresa posea. Estas son algunas características:

- En una empresa el talento humano es apta para mejorar mediante la adquisición de nuevos conocimientos, educación, actitudes, o también por descubrimientos; lo que quiere decir es, poner de manera visible las capacidades o las habilidades desconocidas del colaborador.
- EL colaborar ofrece todo el talento que tiene para el bien del cumplimiento de los objetivos de la organización, solo él sabe que este factor le es favorable de alguna manera.
- No todos los colaboradores tienen y muestran las mismas características que los hacen aptos, hábiles y capaces para desarrollar actividades específicas. Esto solo podrá hacerlo quien cuente con un talento de mayor apreciación por la empresa.

Marina (2012) afirma que el talento humano debe contar con mínimo cinco características importantes, las cuales son:

- Actitud activa ante cualquier problema o situación, capacidad para dar.

- la iniciativa y no siempre actuar reactivamente. A esto se le denomina capacidad de emprendimiento. No se trata exactamente de crear e innovar una organización, sino de capaz de brindar ideas de negocio y poder hacer esta real.
- Aprender eficazmente durante toda la vida. Aprender no es relacionar conceptos o ideas, sino capacidades, competencias. El talento siempre está deseoso de aprender más.
- Crear es fabricar con intención productos novedosos y eficaces.
- Evaluar ya sea en el enfoque social como en el individual.
- Contar con virtudes de la realización, acción y del cumplimiento.

2.2.1.5. Los procesos de la gestión del talento humano.

Chiavenato (2009) afirma que la gestión del talento humano consta de seis procesos:

- **Incorporar personas** (División de reclutamiento y selección de personal). Es el proceso para incorporar nuevo personal a la empresa, pueden ser llamados también procesos para abastecer o proveer personas, incluyendo el reclutamiento y selección de los colaboradores. Chiavenato (2009) indica: “Todo trabajador nuevo debe pasar primero por un proceso de selección, para así pueda adaptarse y familiarizarse con la cultura que la organización cuenta, este proceso va más allá de cada área de trabajo” (p. 102).
- **Colocación de las personas** (Orientación de las personas, modelo del trabajo y evaluación del desempeño) ¿Qué deberán hacer las personas? Este proceso es utilizado para organizar las actividades que los colaboradores llevaran a cabo en la organización, orientando y acompañando su desempeño. Incluyen diseños de cargo y diseños organizacionales, el análisis y la descripción de

estos, evaluación de desempeño y colocación de personas. Chiavenato (2009) menciona: “Las organizaciones funcionan cuando el personal desempeña sus actividades eficientemente, buscando siempre mejorar y hacerlo de una forma eficaz, por ende, se emplean a personas capacitados que se hagan cargo de cada área de trabajo que se requiera” (p. 172).

- **Recompensar a las personas.** (Remuneración, programas de incentivos y prestaciones y servicios) ¿Cómo recompensar a las personas? Este proceso es utilizado para dar un incentivo o mayormente nombrada remuneración a las personas y poder satisfacer sus necesidades personales más importantes que tenga. Estas incluyen las recompensas por cualquier trabajo bien hecho, beneficios y seguros sociales, (las personas especialistas en proyectos de bienestar del trabajador y los trabajadores sociales). Chiavenato (2009) señala: “La sociedad hoy en día es muy cambiante, por ello una compensación a los colaboradores es necesario para motivar al trabajador y la organización obtenga el cumplimiento de los objetivos y metas, recompensar significa un premio por el desempeño” (p. 273).
- **Desarrollo de las personas** (Capacitación y desarrollo de las personas y organizaciones) ¿Cómo se desarrollan las personas? Son los procesos que se implementan para capacitar y mejorar el desempeño personal y profesional, también está incluido el entramiento y desarrollo de las personas, desarrollo de carreras, programas de cambio, comunicación e integración. Los encargados son los analistas, comunicadores e instructores. Al respecto, Chiavenato (2020) indica: “Este proceso guarda una relación con la educación personal, brindando una información básica con la opción que aprendan nuevas cosas,

solucionar problemas, brindar ideas, tal que se presenta un aprendizaje continuo para poder mejorar el desempeño en los colaboradores” (p. 366).

- **Retener a las personas** (Relación con los empleados, calidad de vida, higiene y seguridad) ¿Cómo retener a las personas en el trabajo? Estos procesos son utilizados para crear situaciones psicológicas y ambientales satisfactorias para las actividades realizadas por la persona, en el cual está incluido, la higiene, seguridad, calidad de vida, administración de disciplina, y el mantenimiento de las relaciones sindicales, todo ello se encarga los, médicos, ingenieros de seguridad, especialistas en capacitación de vida. Chiavenato (2009) menciona: “Es importante retener a los trabajadores, esto quiere decir que mantenerlos satisfechos por un largo plazo, poniendo en práctica algunos aspectos como higiene, seguridad, calidad de vida, entre otros, logrando la motivación y satisfacción de nuestro colaborador” (p. 440).
- **Supervisar a las personas** (Base de datos) ¿Cómo saber lo que realizan y lo que son capaces de hacer? Estos procesos son utilizados para ayudar en el control de las actividades que realizan las personas y evaluar resultados, para esto es necesario incluir una base de datos en el sistema de información de los gerentes, de esto se encarga los analistas de disciplina y el auxiliar de personal. Chiavenato (2009) indica: “En los procesos y actividades que el personal realiza se debe incluir un base de datos que permita conocer las actividades del personal, orientándolo en sus actividades diarias, supervisar se transforma en una evaluación por resultados” (p. 504).

Los procesos se diseñan o asignan según las influencias externas y las influencias de la organización para poder lograr una mejor compatibilidad entre sí.

Atehortúa et al. (2008) mencionan:

Este proceso es de gran importancia en el sistema del desarrollo personal, por lo que el talento humano destaca la mayor parte ya sea del éxito de la empresa, así como también el fracaso de ella. No en vano, por ejemplo, el MECI 1000 ubica el desarrollo del talento humano como un elemento fundamental en el control estratégico, Y el modelo de responsabilidad social ISO 26000 incluye, entre sus principios y prácticas laborales básicas, la del desarrollo del talento humano y las relaciones entre empleador y empleados. En los otros modelos, el enfoque de la gestión del talento humano no es tan amplio como hablar de “desarrollo del talento humano” pues ellos se centran en el tema específico de la competitividad requerida por los empleados para la aplicación de cada uno de los ámbitos de actuación de estas normas. (pp. 1544-155)

Tabla 1

Resumen del proceso de gestión del talento humano

Objetivo	Garantizar la competencia de los empleados de la organización y contribuir a su desarrollo integral.	
Entradas	Acciones	Salidas
Plataforma estratégica, deontológica y axiológica	Planificación de la satisfacción de necesidades en gestión humana	Talento humano con la competencia requerida, y consciente de la importancia de su trabajo frente al sistema de gestión integral.
Políticas de gestión humana	Selección del talento humano	
Necesidades en gestión humana	Inducción del talento humano	Programas de bienestar laboral.
Oferta de programas en gestión humana	Administración del talento humano	
Estructura organizacional definida	Formación del talento humano	Planes de mejoramiento individual.
Matriz normativa (normograma)	Gestión del bienestar laboral	
	Evaluación del desempeño	
	Mejoramiento del desempeño	

2.2.1.6. Objetivos de la gestión del talento humano.

Atehortúa et al. (2008) mencionan:

Desde un aspecto técnico, el objetivo de la gestión es garantizar la competencia de los colaboradores. Así también, desde una perspectiva más compleja, la gestión del talento humano también debe de brindar el objetivo de contribuir en el mejoramiento integral de los colaboradores, ya sea en el ámbito personal como también profesional. (p. 156)

Galeano (2012) menciona:

El objetivo principal de la gestión del talento humano es potencializar, preservar y organizar las capacidades, experiencia, aptitudes y conocimientos de los colaboradores de la empresa, por lo que se puede lograr el cumplimiento de los objetivos y metas, así también, mejorar la calidad de trabajo de las personas en sus labores asignados y lleguen a sentirse cómodos y satisfechos ya sea en el aspecto individual como también organizacional. (p. 25)

Vallejo (2016) menciona que los objetivos de la gestión del talento humano tienen que contribuir con la eficacia de la empresa, son las siguientes:

- Apoyar a la organización a cumplir los objetivos y la misión.
- Buscar actividades que desarrollen una ventaja competitiva en la empresa.
- Motivar al personal para tener resultados idóneos.
- Generar más satisfacción en el área laborable.
- Mantener y desarrollar calidad de vida en área de trabajo.
- Generar y administrar cambios.
- Continuar con las políticas éticas y de transparencia.
- Proporcionar trabajos en equipo e individual.
- Recompensa a los talentos.

2.2.2. Bases teóricas de la competitividad

El desarrollo de la competitividad se inicia en la década de los 80 con los análisis de Michael Porter sobre ventaja y estrategia competitiva, que indican que es la mayor capacidad de producción de bienes y servicios, actuando exitosamente en mercados internos y externos de una economía. La competitividad basa su desarrollo en la teoría científica económica donde se explica que las organizaciones deben ser competentes y generar una ventaja comparativa frente a las demás organizaciones. En los años 90, el término competitividad fue madurando hasta alcanzar su nicho propio donde se conciben otras concepciones y dimensiones en lo sociocultural, lo político y lo ambiental. Actualmente, la ventaja competitiva nace del valor que crea la empresa para sus clientes, esto es lo que la gente está dispuesta a pagar por un producto o servicio diferenciado. La estrategia competitiva es el medio principal con que la empresa de manera diversificada genera valor y obtiene bases de estrategia corporativas.

2.2.2.1. Definición de la competitividad.

Rubio y Baz (2015) mencionan:

Para las empresas, la competitividad se le conoce como la accesibilidad y el poder competir de manera satisfactoria en lugares ya sea internacional, nacionales o frente a las operaciones de su territorio. Para muchos políticos y comentaristas, la competitividad se mide por un conjunto de índices cuantitativos, como las escalas de empleo y desempleo, las tasas de crecimiento o la balanza comercial. (p. 12)

Ortega (1997) menciona:

Es el valor que tienen los productos, de abarcar, penetrar y mantenerse en los mercados. Esa capacidad no debe fiarse de mecanismos artificiales, pues, de

lo contrario, la sostenibilidad competitiva será frágil. Por otro lado, se debe tener en cuenta la capacidad de condiciones competitivas, que es generalmente el desarrollo de las actividades organizacionales y el entorno político en el que se desarrolla. (p. 227)

Martínez (2007) menciona:

La competitividad es un concepto bien definido en relación con el mundo de las empresas, ya que puede entenderse como la capacidad por parte de éstas de mantener o aumentar su rentabilidad en las condiciones que prevalecen en el mercado. El hecho de que la ganancia que se genera del mercado, por parte de una organización, debe ser precisamente a costa de las otras organizaciones que realicen servicios en el mismo rubro o sector de rivalidad. (p. 48)

Gómez (2014) menciona: “La competitividad van de la mano con la productividad, que está definido como parte fundamental del valor del producto esencial que rinden las organizaciones determinadas como el valor del producto que se realiza dentro del área del trabajo” (p. 20).

De acuerdo con lo citado, la competitividad establece la conveniencia de las actividades que favorecen el desarrollo de las innovaciones, una cultura cohesiva o que tenga una adecuada implementación. La estrategia ayuda en la búsqueda de una posición favorable dentro de la industria, en ese sentido, Porter (2015) menciona que la ventaja competitiva es la elección de una compañía a instrumentar una estrategia genérica para lograr y obtener esta cadena de valor.

2.2.2.2. Importancia de la competitividad en las organizaciones.

La competitividad es importante para toda organización porque consiste en crear valor a los producto o servicios que brindar, siendo estos los motores más

importantes para alcanzar el éxito y posicionamiento de una empresa. En ese sentido, Porter (2015) señala: “La cadena de valor es una forma de análisis de empresarial mediante la cual una empresa desagrega su actividad global en diversas partes, con el objetivo de identificar fuentes de ventaja competitiva de las actividades que generan valor” (p. 91).

La finalidad de ser una empresa competitiva o tener una ventaja competitiva es obtener la mejor rentabilidad posible buscando reducir todo lo innecesario en el proceso productiva. Desde esta perspectiva, la ventaja competitiva es importante porque permite:

- Crear valor para la empresa.
- Alcanzar una posición relevante de la empresa en el mercado.
- Maximizar los beneficios de la empresa.
- Cumplir con las metas de la organización.
- Generar una mayor rentabilidad para la empresa.

2.2.2.3. Teoría de la competitividad.

Meyer (1996) menciona que la competitividad sistemática empieza por un fenómeno ya visto en muchos países en desarrollo, que representa a la insuficiencia o inexistencia del entorno empresarial capaz de lograr la competitividad. Por ende, la competitividad se da gracias a la interacción tal como Porter expresa en el diamante competitivo, pero con un mayor aporte institucional, entre cuatro aspectos o niveles sociales y económicos: Micro, macro, meta y meso.

- El nivel micro es para afrontar de una manera exitosa la globalización de la competencia, la diferenciación de la demanda, la proliferación de los competidores, las innovaciones, las organizaciones deben de adecuarse al nivel interno y externo. Los aspectos de rapidez, calidad o flexibilidad por parte

de la organización darán resultado a través de los cambios en la producción, ya sea acortando tiempos de producción, cambiando las cadenas de ensamblaje, la comercialización aporta a realizar bienes las eficientes y venderlos con menos dificultad.

- El nivel macro es la estabilidad económica en la empresa, ya que si se da una inestabilidad en ella perjudicaría de una manera muy notoria en la operatividad, transparencia y la eficiencia de mercados ya que el capital y bienes con claves importantes para un recurso económico eficiente.
- El nivel meta es poder optimizar la eficiencia en los niveles como micro, meso, macro ya que son esenciales para la empresa de forma jurídica, económica y política, por se sabe que la competitividad sistemática no podría brindar buenos resultados sin la interacción o formación de la sociedad entera.
- En el nivel meso es mayormente la formación del nivel ante algún problema visto en la empresa o en la gestión, se trata de una llevar a cabo un aspecto eficiente, y de motivar a llevar a cabo una interacción entre los agentes públicos, privados e intermedios.

Porter (2014) menciona:

La estrategia competitiva es un valor que la organización puede generar, por lo que primero se debe buscar un sector favorable, la utilidad del producto o servicio que se brindará a largo plazo, en el cual los otros sectores se podrán diferenciar dependiendo de cómo maneje su ventaja competitiva. (p. 78)

Porter (2014) explica las cinco fuerzas, las cuales son: el poder de los competidores, los productos sustitutos, la negociación de los competidores, la negociación de proveedores y la rivalidad entre los productos existentes, estas

fuerzas determinan el nivel de influencia en los costos de inversión y también en el de los precios que la empresa necesite.

En las cinco fuerzas también se puede determinar el poder que tiene el comprador el cual podrá o no influir en los precios que la organización tiene determinada, así como el poder de negociación de proveedores y la rivalidad de los productos estos llegarían a influir en los costos de la materia prima y por ende en los precios también. La amenaza de entrada es el que brinda un parámetro en los precios, establece una inversión que se requiere el cual puede que desanime a los posibles entrantes.

2.2.2.4. Beneficios de la ventaja competitiva.

La ventaja competitiva busca aprovechar la información que se tiene para crear valor que les permita mantenerse en el tiempo siendo esta información una ventaja de la empresa, frente a los competidores del mercado. En este sentido, las organizaciones buscan diseñar estrategias únicas para que el mercado objetivo los perciba como importantes y superiores frente a lo ofrecido por la competencia, y por las cuales el cliente objetivo está dispuesto a pagar. Los beneficios de la ventaja competitiva son:

- Convertir las debilidades en fortalezas.
- Reducir al máximo los costos sin menoscabar la calidad.
- Maximizar la eficiencia del colaborador como de la organización.
- Ofrecer productos específicos que tengan más demanda en el mercado.

2.2.2.5. Dimensiones de la competitividad.

Porter (2014) define tres estrategias sólidas que son útiles para la demostración de manera genérica en las empresas, el uso de dichas estrategias es de manera individual o para el conjunto de empresas o áreas dentro de ellas, creando

una estrategia a largo plazo siendo muy defendibles o de defensa que supera el desempeño de las empresas dentro de la industria; dichas estrategias son tres muy genéricas que a la actualidad se utilizan.

A. Liderazgo en los costos.

Aquí se presentan los diversos tipos de funcionalidades, los costos de muy bajo valor en los competidores, donde un buen tipo de producto, aunque sea básico con pocos elementos de soporte, reducir los costos de producción sin retirarle o darle muerte a la calidad o capacidad de beneficio del producto, lograr una transformación en las funciones que son características del bien o servicio para ofrecerlo a un bajo precio.

B. Diferenciación.

Consiste en la capacidad de ofrecer algo distinto a los competidores, muchas variaciones en los productos, inventar formas de crear valor para los compradores, integrar características que estén dispuestos a pagar los clientes y usar características para crear una reputación e imagen de la marca.

C. Enfoque o segmentación.

Se compone por un costo bajo al atender al cliente, adaptación a necesidades especialidades del segmento objetivo, adaptación al cliente, comunicación de la capacidad de satisfacer requerimientos del comprador y dedicación total a la satisfacción del cliente.

2.3. Definición conceptual de la terminología empleada

Diferenciación

Son el conjunto de características del producto o servicio que le permiten distinguirse como único y distinto en el mercado obteniendo, de esta forma una importante ventaja respecto a la competencia.

Liderazgo en costos

Es una estrategia de competitividad que emplean las empresas para buscar tener un mayor volumen de ventas, esta estrategia se realiza luego de desarrollar un estudio de mercado donde se analicen todos los factores que influyen en la determinación del precio.

Organización

La organización es una asociación de personas que interactúan entre si utilizando una serie de recursos que permitan desarrollar los objetivos y metas que se fijan a corto, mediano y largo plazo.

Sostenibilidad

Este es el principio que asegura las necesidades de una organización con la finalidad de mantenerse vigente en el mercado aplicando estrategias de ventaja competitiva en relación con los precios y producto.

Ventaja competitiva

Consiste en la aplicación de una serie de estrategias que le brindan un valor agregado a los productos, precios y atributos que se ofrece al mercado con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes, buscando tener una sostenibilidad en el tiempo

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

La investigación es de tipo básica porque busca tener un mejor conocimiento sobre las variables gestión del talento humano y competitividad en una entidad bancaria. Ñaupas et al. (2018) definen: “La investigación básica tiene dos propósitos como el producir y conocimientos, así como optimizar teorías, la finalidad es mejorar los conocimientos que se tienen sobre el constructo” (p. 138).

Asimismo, la investigación es de alcance correlacional porque busca determinar el nivel de relación entre la gestión del talento humano y la competitividad con la finalidad de implementar estrategias de mejora para la entidad. Hernández y Mendoza (2018) sostienen: “La investigación de nivel correlacional da a conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (p. 109)

La investigación es de enfoque cuantitativo porque su análisis en la prueba de hipótesis se basa en la aplicación de herramientas estadísticas. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) definen: “El enfoque cuantitativo se dirige a varios propósitos y siempre existe la intención de estimar magnitudes o cantidades y generalmente de probar hipótesis y teoría” (p. 40)

Diseño de investigación

La investigación pertenece al diseño no experimental porque no se consideró una manipulación intencional de ninguna de las variables, es decir, no se busca establecer una relación de causa - efecto. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) sostienen: “La investigación se realiza sin manipular las variables” (p. 174).

Finalmente, la investigación es de corte transversal, puesto que la recolección de información se realizó en un momento en un tiempo único. En ese sentido,

Hernández y Mendoza (2018) sostienen: “Estas investigaciones recopilan datos en un momento único, tiene como propósito es Analizar la incidencia de determinadas variables, así como su interrelación en un momento, lapso o periodo” (p. 92).

3.2. Población y muestra

Población

Arias (2012) señala: “La población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación” (p. 81).

La población de esta investigación está conformada por los 30 trabajadores que laboran en la empresa Banco Pichincha en la sede de Miraflores.

Muestra

Hernández y Mendoza (2018) indican: “Una muestra es un subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de esta, si se desean generalizar los resultados” (p. 196).

La investigación considera pertinente no aplicar un tamaño de muestra puesto que las unidades que conforman la población son pequeñas; por otro lado, las unidades de análisis están predispuestas a participar en la investigación, es decir, la investigadora tiene al alcance a las unidades objeto de estudio.

3.3. Hipótesis

Hipótesis general

Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

Hipótesis específicas

Existe relación significativa entre la incorporación de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

Existe relación significativa entre la colocación de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

Existe relación significativa entre la compensación de las personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

Existe relación significativa entre el desarrollo de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

Existe relación significativa entre la retención de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

Existe relación significativa entre la supervisión de las personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

3.4. Variables – Operacionalización

Hernández et al. (2010) sostienen: “Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse” (p. 135).

Definición conceptual de la gestión de talento humano

Chiavenato (2009) menciona:

En la era del conocimiento surgen los equipos de gestión del talento humano, que sustituyen a los departamentos de recursos humanos, los equipos de gestión de talento humano se libran de las actividades operativas y se ocupan de proporcionar asesoría interna para que el área asuma las actividades estratégicas de orientación global, de frente al futuro y al destino de la organización y de sus miembros. (p. 42)

Definición operacional de la gestión de talento humano

La gestión del talento humano es una variable que se mide considerando sus 6 dimensiones, cada una de ellas consta de 3 indicadores específicos, producto de ello se tiene 18 indicadores en esta variable. Se empleará como instrumento un

cuestionario, que permitirá medir la variable desde la perspectiva de los colaboradores.

Tabla 2

Cuadro de operacionalización de la variable gestión del talento humano

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Rangos
Incorporación de personas	- Reclutamiento de personal - Selección de personal	1 al 6		
Colocación de personas	- Orientación de personas - Diseño organizacional - Evaluación de desempeño	7 al 15		
Compensación de personas	- Beneficios sociales - Remuneraciones - Programas de incentivos - Capacitaciones	16 al 24	1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A veces	Bueno [60 - 80) Regular [38 - 59)
Desarrollo de personas	- Desarrollo de carreras - Desarrollo de la organización	25 al 33	4. Casi Siempre 5. siempre	Bajo [21 - 37)
Retención de personas	- Higiene - Seguridad - Clima laboral	34 al 42		
Supervisión de personas	- Control de actividades - Base de datos	43 al 48		

Definición conceptual de la variable la competitividad

Gómez (2014) menciona: “La competitividad van de la mano con la productividad, que está definido como parte fundamental del valor del producto esencial que rinden las organizaciones determinadas como el valor del producto que se realiza dentro del área del trabajo” (p. 20).

Definición operacional de la variable la competitividad

La variable competitividad se mide considerando sus tres dimensiones, cada una de ellas consta de 3 indicadores específicos, producto de ello se tiene 9 indicadores en esta variable. Se empleará como instrumento un cuestionario, que permitirá medir la competitividad desde la perspectiva de los colaboradores.

Tabla 3

Cuadro de operacionalización de la competitividad

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Rangos
Liderazgo de costos	- Plan financiero	1 al 9	1. Nunca	[60 - 80)
	- Recursos tecnológicos			
	- Control de costos			
Diferenciación	- Ambiente laboral	10 al 18	2. Casi Nunca	Regular
	- Valor de la marca		3. A veces	[38 - 59)
	- Motivación		4. Casi Siempre	Bajo
Enfoque o segmentación	- Línea de servicio	19 al 27	5. siempre	[21 – 37)
	- Nivel de servicio			
	- Tipo de consumo			

3.5. Métodos y técnicas de investigación

Métodos de investigación

La investigación se desarrolló bajo los instrumentos del método hipotético deductivo partiendo de lo general para llegar conclusiones particulares, está basado en observar el fenómeno de estudio se crea a través de una hipótesis para luego poder llegar a darle una explicación deduciendo las consecuencias más importantes de la hipótesis y verificar la verdad de cada enunciado a través de comparaciones con la experimentación de la investigación que se está realizando.

Alan y Cortez (2017) sostienen :

El método hipotético deductivo es aquel procedimiento investigativo que inicia con la observación de un hecho o problema, permitiendo la formulación de una hipótesis que explique provisionalmente dicho problema, la misma que mediante procesos de deducción, determina las consecuencias básicas de la propia hipótesis, para de esta forma someterla a verificación refutando o ratificando el pronunciamiento hipotético inicial. (p. 24)

Técnica de investigación

La encuesta, se aplicó en el proyecto de investigación porque permite recopilar información a través de la encuesta que se dirigió a los colaboradores del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021. Al respecto, Baena (2017) define: “La encuesta es la aplicación de un cuestionario a un grupo representativo del universo que se tiene por investigación” (p. 82).

3.6. Descripción de los instrumentos utilizados

La recopilación de información se desarrolló con la aplicación de dos cuestionarios que de forma objetiva la gestión del talento humano y competitividad dentro de la entidad financiera. Ambos instrumentos cumplen con dos requisitos fundamentales como son la validez y la confiabilidad.

Ñaupas et al. (2018) define que: “La validez es un instrumento de medición el cual que refiere a la exactitud de lo que se quiere medir y la eficacia para representar, describir o pronosticar lo que le interesa al examinador” (p. 276).

Ñaupas et al. (2018) precisa: “La confiabilidad ocurre cuando las mediciones no varían significativamente en el tiempo cuando se les aplican a diversas personas que tienen el mismo grado de instrucción. Es decir, es confiable porque en condiciones iguales se obtienen los mismos resultados” (p. 277).

Instrumento I. Cuestionario de la gestión del talento humano

Nombre	: Cuestionario de la gestión del talento humano
Autor	: Darian Elizabeth Terrones Vega
Procedencia	: Perú
Administración	: individual
Duración	: 30 min
Aplicación	: Colaboradores del Banco Pichincha S. A.

Descripción

El cuestionario realizado es un instrumento que sirve para medir y evaluar 6 dimensiones de la gestión del talento humano dentro de la empresa, los cuales son: incorporar, colocar, recompensar, desarrollar, retener y supervisar a las personas. El instrumento consta de 48 ítems. Y para la escala de respuesta se utilizó la escala tipo Likert con 5 opciones.

Normas de aplicación

La unidad de análisis tiene cinco posibles respuestas de cada oración dejando en claro que los resultados son confidenciales y exclusivos para la investigación. Teniendo en cuenta los siguientes criterios de siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi nunca (2) y nunca (1).

Normas de calificación

Por calificación, solo se sumarán los totales, luego ubicándolos en una tabla que se realizará para determinar la gestión del talento humano y sus dimensiones.

Instrumento II. Cuestionario de la competitividad

Nombre	: Cuestionario de la competitividad
Autor	: Terrones Vega Darian Elizabeth
Procedencia	: Perú

Administración : individual
 Duración : 30 min
 Aplicación : clientes del Banco Pichincha S. A.

Descripción

El cuestionario realizado es un instrumento que sirve para medir y evaluar 3 dimensiones de la competitividad dentro de la empresa, los cuales son: liderazgo de costos, diferenciación, enfoque o segmentación. El instrumento consta de 27 ítems con una escala de respuesta se utilizó la escala tipo Likert con 5 opciones.

Normas de aplicación

La persona que resolverá la encuesta tiene cinco posibles respuestas en cada proposición, dejando en claro que los resultados son sumamente confidenciales. La escala considerada en el cuestionario es: Siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi nunca (2) y nunca (1).

Normas de calificación

Por calificación, solo se sumarán los totales, luego ubicándolos en una tabla que se realizará para determinar la gestión del talento humano y sus dimensiones.

3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos.

La investigación se realizó a cabo en un análisis estadístico en el cual se obtendrá una base de datos que va a permitir desarrollar tablas estadísticas y gráficas. Los resultados obtenidos en la aplicación de los cuestionarios mediante los formularios de Google cuyos datos serán procesados en el programa SSPSS.

Asimismo, se llevó a cabo la medición de confiabilidad la cual será tomada en cuenta la aplicación del alfa de Cronbach, mediante la cual se propicia el grado de precisión de la medida y propicia la identificación de la confiabilidad de los cuestionarios.

Tabla 4*Escalas de confiabilidad de alfa de Cronbach*

Escala	Valoración
0,53 a menos	Nula confiabilidad
0,54 a 0,59	Baja confiabilidad
0,60 a 0,65	confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
1	perfecta confiabilidad

Nota: Ñaupas, et al., 2018, p. 279.

Luego se desarrolló la prueba de normalidad mediante la prueba de Shapiro Wilk considerando que las unidades que conforman la muestra son menores a 50 sujetos.

Finalmente, se desarrolló la prueba de correlación para validar o rechazar las hipótesis, estas pruebas se desarrollaron mediante el estadístico paramétrico R de Pearson, considerando que sus puntuaciones presentan una distribución normal.

Al respecto, Ñaupas et al. (2018) menciona: “El coeficiente de correlación de Pearson es una medida estadística que se da entre dos fenómenos o variables, el grado de correlación puede ser negativo o positivo en función del aumento o disminución de la variable” (p. 432)

Tabla 5*Escala de correlación de Pearson*

Valor de Rho	Significado
0	correlación nula
0.1 a 0.19	correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	correlación positiva baja
0.4 a 0.69	correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	correlación positiva alta
0.9 a 0.99	correlación positiva muy alta
1	correlación positiva perfecta

Nota: Ñaupas et al., 2018, p. 136.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS

RESULTADOS

4.1. Validación del instrumento

Validez de instrumento de gestión del talento humano

La validez del cuestionario de gestión del talento humano se desarrolló mediante el criterio de jueces expertos en el tema, considerando a expertos temáticos y metodológicos, los cuales determinaron la validez del contenido de la prueba comprobando que son aplicables para el recojo de datos.

Tabla 6

Resultados de validación del cuestionario de gestión del talento humano

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dra. Liz Maribel Robladillo Bravo	Aplicable
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. Jorge Alonso Ramos Chang	Aplicable

Validez de instrumento de competitividad

La validez del cuestionario de gestión del talento humano se realizó mediante el criterio de jueces expertos en el tema, considerando a expertos temáticos y metodológicos, los cuales determinaron la validez del contenido de la prueba comprobando que son aplicables para el recojo de datos.

Tabla 7

Resultados de validación del cuestionario de competitividad

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dra. Liz Maribel Robladillo Bravo	Aplicable
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. Jorge Alonso Ramos Chang	Aplicable

Los resultados obtenidos en las dos tablas que preceden indican que los cuestionarios de gestión del talento humano y competitividad presentan niveles adecuados de validez de contenido, es decir, estos cuestionarios miden las variables que realmente indican medir.

4.1.1. Análisis de fiabilidad

Fiabilidad del instrumento de la gestión del talento humano.

El análisis de consistencia interna de la prueba de gestión del talento humano fue desarrollado mediante los puntajes obtenidos en la prueba piloto y ejecutado en el estadístico alfa de Cronbach, considerando que es una prueba en escala de cinco alternativas.

Tabla 8

Análisis de fiabilidad del instrumento de la gestión del talento humano

Alfa de Cronbach	N de elementos
,908	48

En la tabla 8, se observa el resultado estadístico del alfa de Cronbach que asciende a 0.908 indicando que el instrumento de gestión del talento humano muestra una confiabilidad perfecta por encontrarse en el intervalo 0.81 a 1 por lo que el instrumento es aplicable para el recojo de datos.

Fiabilidad del instrumento de la competitividad.

El análisis de consistencia interna de la prueba de competitividad fue desarrollado en el estadístico alfa de Cronbach, considerando que es una prueba en escala de cinco alternativas.

Tabla 9

Análisis de fiabilidad del instrumento de la variable competitividad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,872	27

En la tabla 9, se observa el resultado estadístico del alfa de Cronbach que asciende a 0.872 indicando que el instrumento de competitividad muestra una confiabilidad perfecta por encontrarse en el intervalo 0.81 a 1 por lo que el instrumento es aplicable para el recojo de datos.

4.2. Resultados descriptivos de la variable

Resultados descriptivos de la variable gestión del talento humano

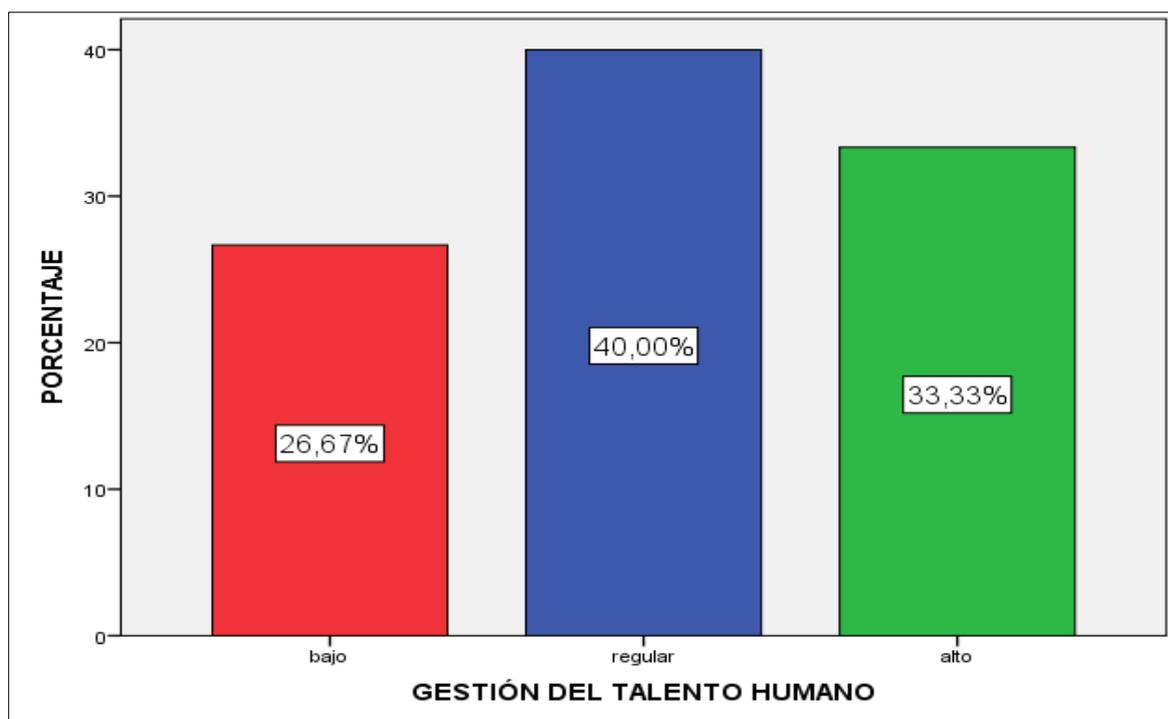
Tabla 10

Análisis descriptivo de la variable gestión del talento humano

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	8	26,7
Regular	12	40,0
Alto	10	33,3
Total	30	100,0

Figura 1

Análisis descriptivo de la variable gestión del talento humano



En la tabla 10 figura 1 se observa que 12 colaboradores encuestados que representan el 40%, manifiestan que la gestión del talento humano se desarrolla en un nivel regular, mientras que 10 colaboradores encuestados que representan el 33.33% consideran que la gestión del talento humano es alta y finalmente 8 colaboradores encuestados que representan el 26.67% consideran que la gestión del

talento humano es baja. Esto evidencia que la gestión del talento humano en la empresa es eficiente.

Resultados descriptivos de la variable competitividad

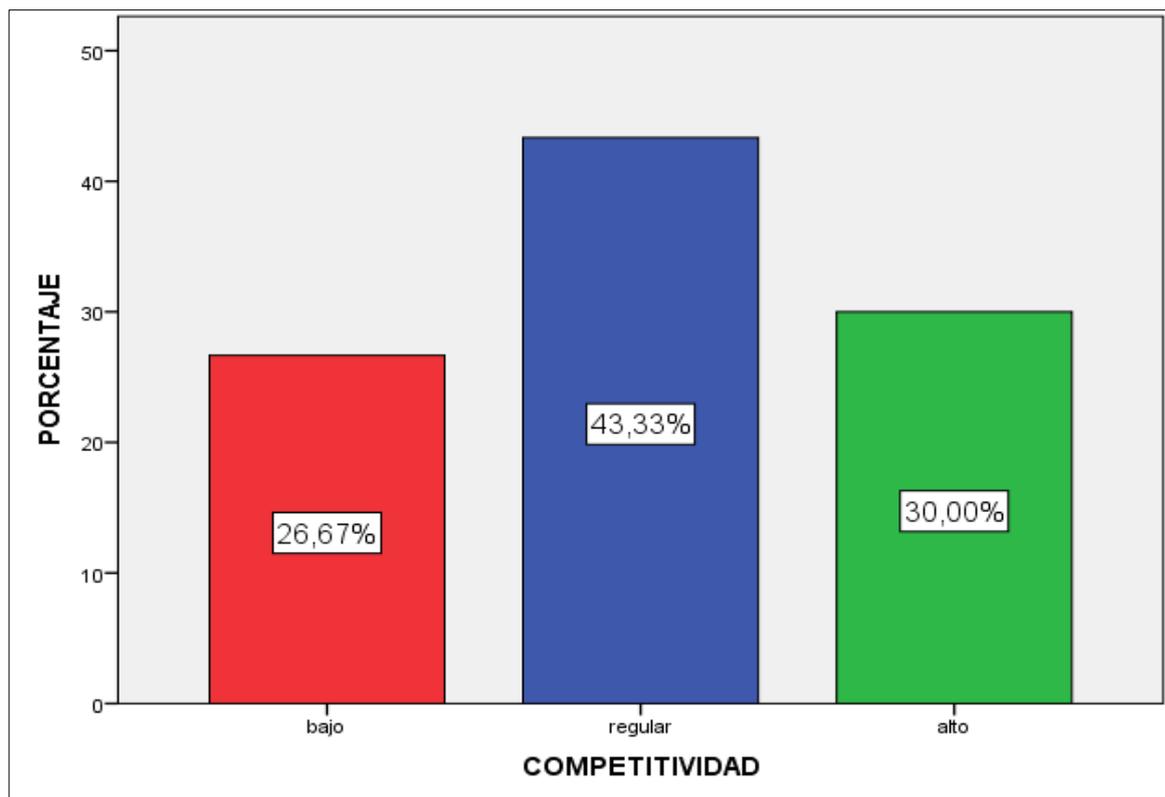
Tabla 11

Análisis descriptivo de la variable competitividad

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	8	26,7
Regular	13	43,3
Alto	9	30,0
Total	30	100,0

Figura 2

Análisis descriptivo de la variable competitividad



En la tabla 11 figura 2 se observa que 13 colaboradores encuestados que representan el 43.33%, manifiestan que la competitividad se desarrolla en un nivel regular, mientras que 9 colaboradores encuestados que representan el 30%

consideran que la competitividad es alta y finalmente 8 colaboradores encuestados que representan el 26.67% consideran que la competitividad es baja. Esto evidencia que la competitividad en la empresa es eficiente.

4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones

Resultados descriptivos de las dimensiones de la gestión del talento humano

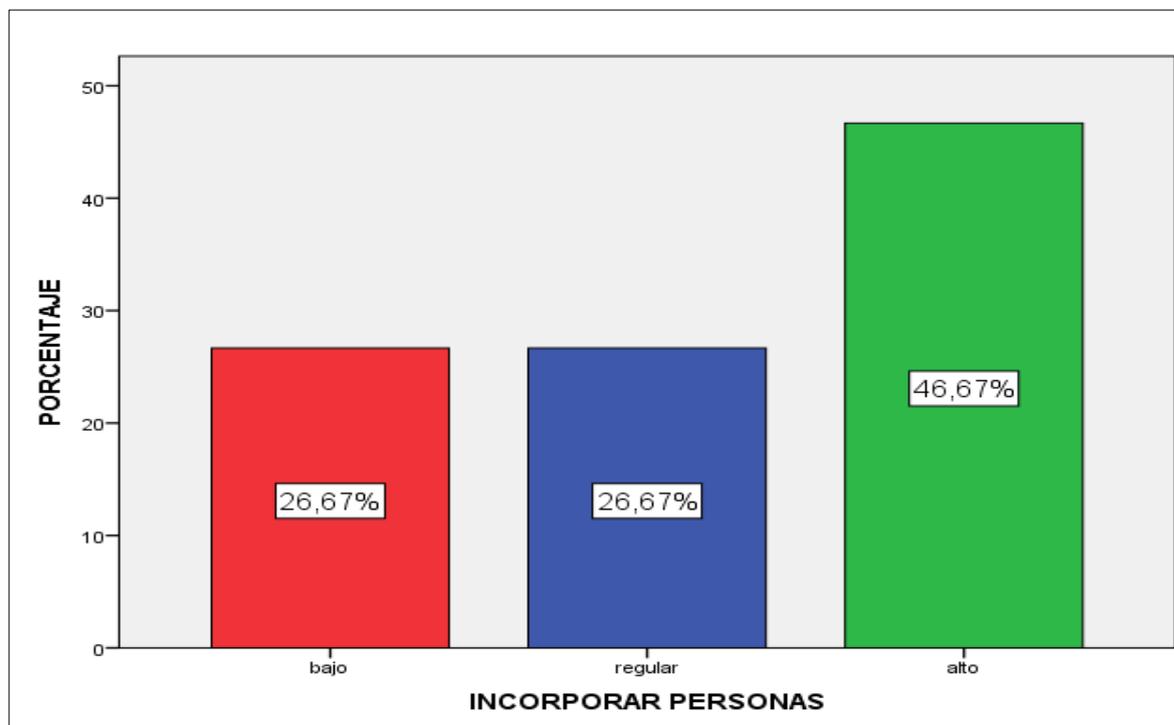
Tabla 12

Análisis descriptivo de la dimensión incorporación de personas

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	8	26,7
Regular	8	26,7
Alto	14	46,7
Total	30	100,0

Figura 3

Análisis descriptivo de la dimensión incorporación de personas



En la tabla 12 figura 3 se observa que 14 colaboradores encuestados que representan el 46.67%, manifiestan que la incorporación de personas en la empresa

se desarrolla en un nivel alto, mientras que 8 colaboradores encuestados que representan el 26.67% consideran que se desarrolla con regularidad y finalmente 8 colaboradores encuestados que representan el 26.67% consideran que la incorporación de personas es baja. Esto evidencia que incorporar personas en la empresa es eficiente.

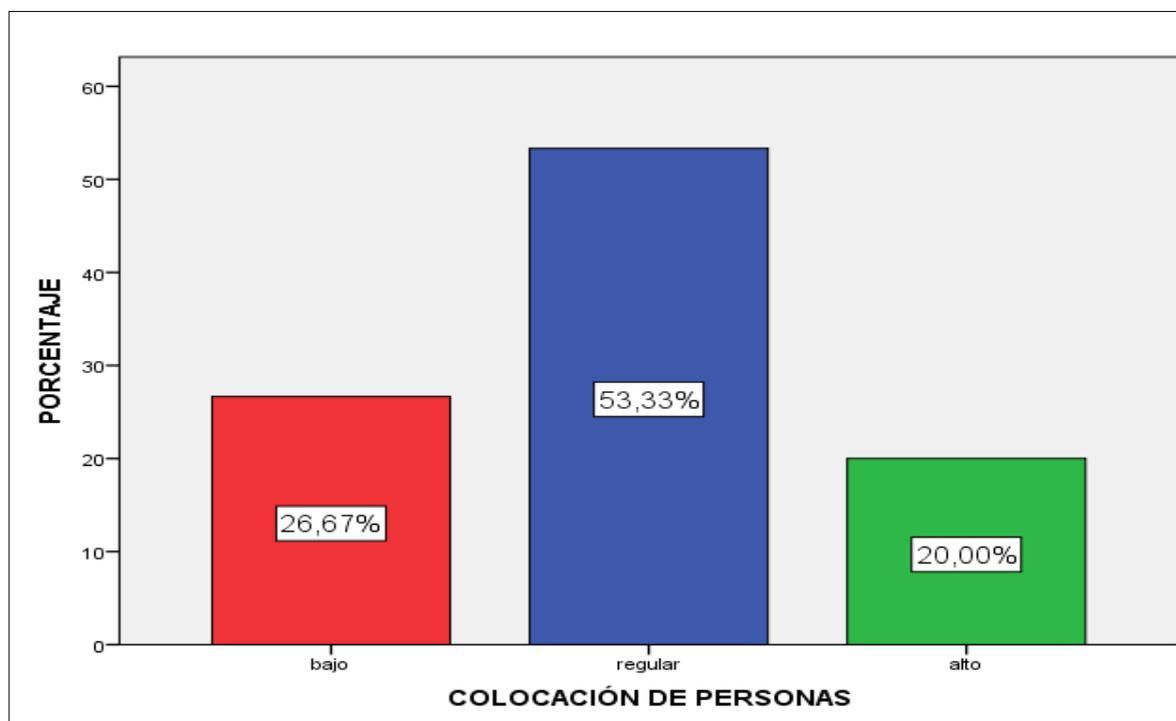
Tabla 13

Análisis descriptivo de la dimensión colocación de personas

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	8	26,7
Regular	16	53,3
Alto	6	20,0
Total	30	100,0

Figura 4

Análisis descriptivo de la dimensión colocación de personas



En la tabla 13 figura 4 se observa que 16 colaboradores encuestados que representan el 53.33%%, manifiestan que la colocación de personas se desarrolla en un nivel regular, mientras que 8 colaboradores encuestados que representan el

26.67% consideran que la colocación de personas es baja y finalmente 6 colaboradores encuestados que representan el 20% consideran que la colocación de personas es alta. Esto evidencia que la colocación de personas en la empresa es eficiente.

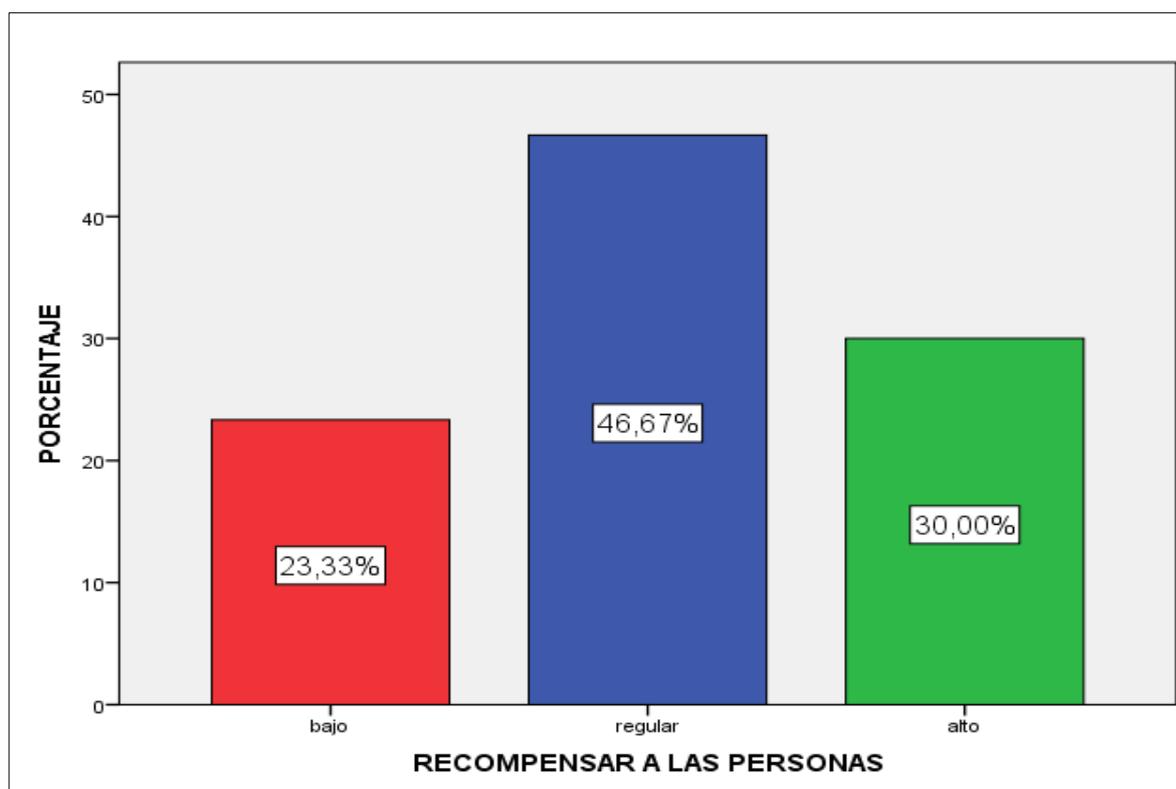
Tabla 14

Análisis descriptivo de la dimensión compensación de personas

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	7	23,3
Regular	14	46,7
Alto	9	30,0
Total	30	100,0

Figura 5

Análisis descriptivo de la dimensión compensación de personas



En la tabla 14 figura 5 se observa que 14 colaboradores encuestados que representan el 46.67%, manifiestan que recompensar a las personas se desarrolla en

un nivel regular, mientras que 9 colaboradores encuestados que representan el 30% consideran que recompensar a las personas es alta y finalmente 8 colaboradores encuestados que representan el 26.67% consideran que el recompensar a las personas es baja. Esto evidencia que el recompensar a las personas en la empresa es eficiente.

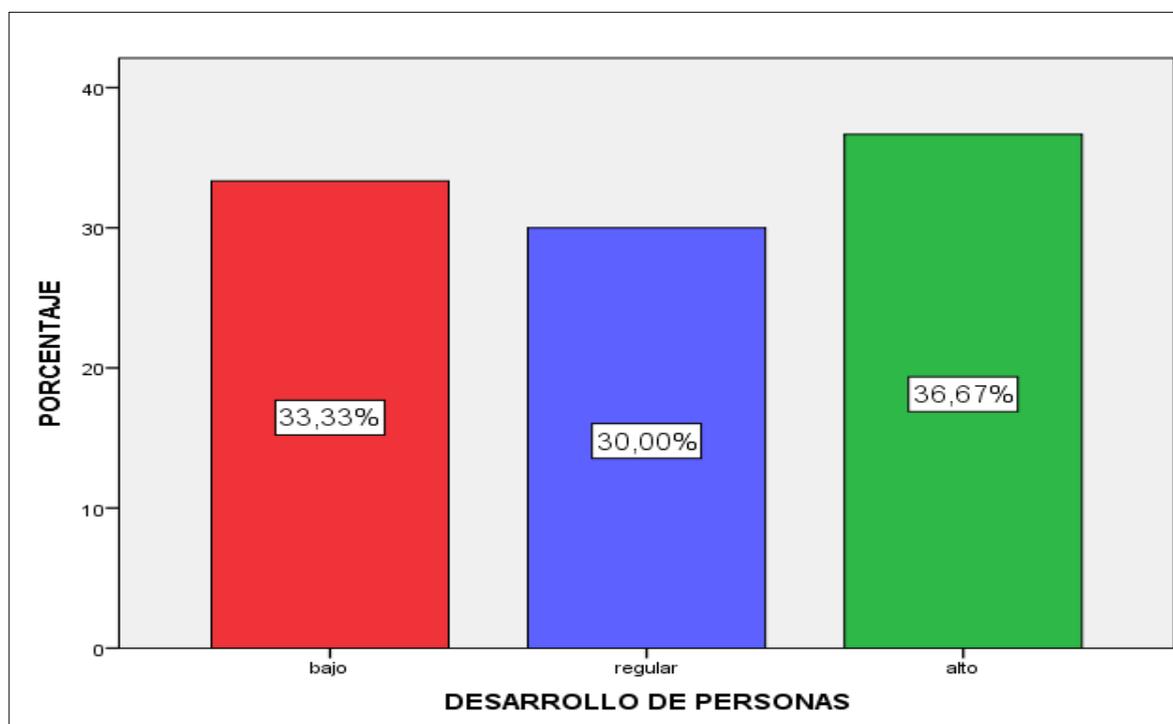
Tabla 15

Análisis descriptivo de la dimensión desarrollo de personas

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	10	33,3
Regular	9	30,0
Alto	11	36,7
Total	30	100,0

Figura 6

Análisis descriptivo de la dimensión desarrollo de personas



En la tabla 15 figura 6 se observa que 11 colaboradores encuestados que representan el 36.67%, manifiestan que el desarrollo de las personas en la empresa se encuentra en un nivel alto, mientras que 10 colaboradores encuestados que

representan el 33.33% consideran que es baja y finalmente 9 colaboradores encuestados que representan el 30% consideran que el desarrollo de las personas se desarrolla con regularidad. Esto evidencia que el desarrollo de las personas en la empresa es eficiente.

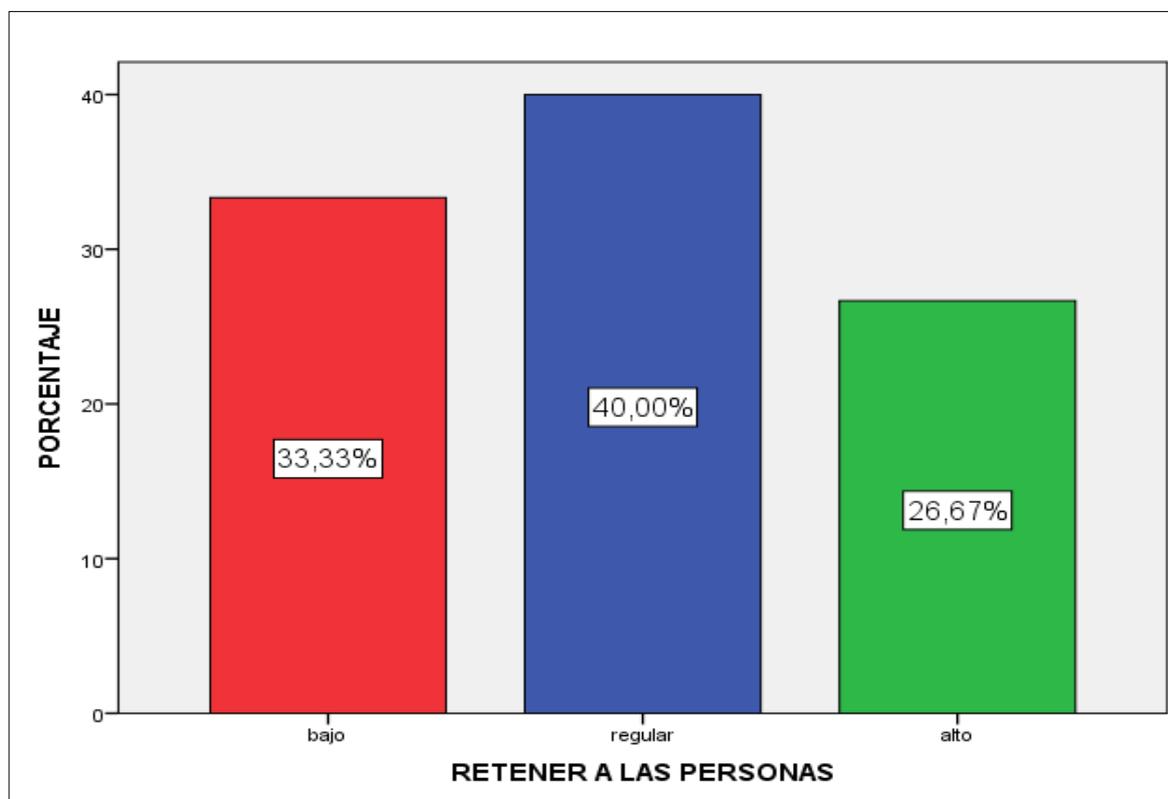
Tabla 16

Análisis descriptivo de la dimensión retención de personas

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	10	33,3
Regular	12	40,0
Alto	8	26,7
Total	30	100,0

Figura 7

Análisis descriptivo de la dimensión retención de personas



En la tabla 16 figura 7 se observa que 12 colaboradores encuestados que representan el 40%, manifiestan que el retener a las personas en la empresa se

encuentra en un nivel regular, mientras que 10 colaboradores encuestados que representan el 33.33% consideran que es baja y finalmente 8 colaboradores encuestados que representan el 26.67% consideran que la retención del personal es alta. Esto evidencia que el desarrollo de las personas en la empresa es eficiente.

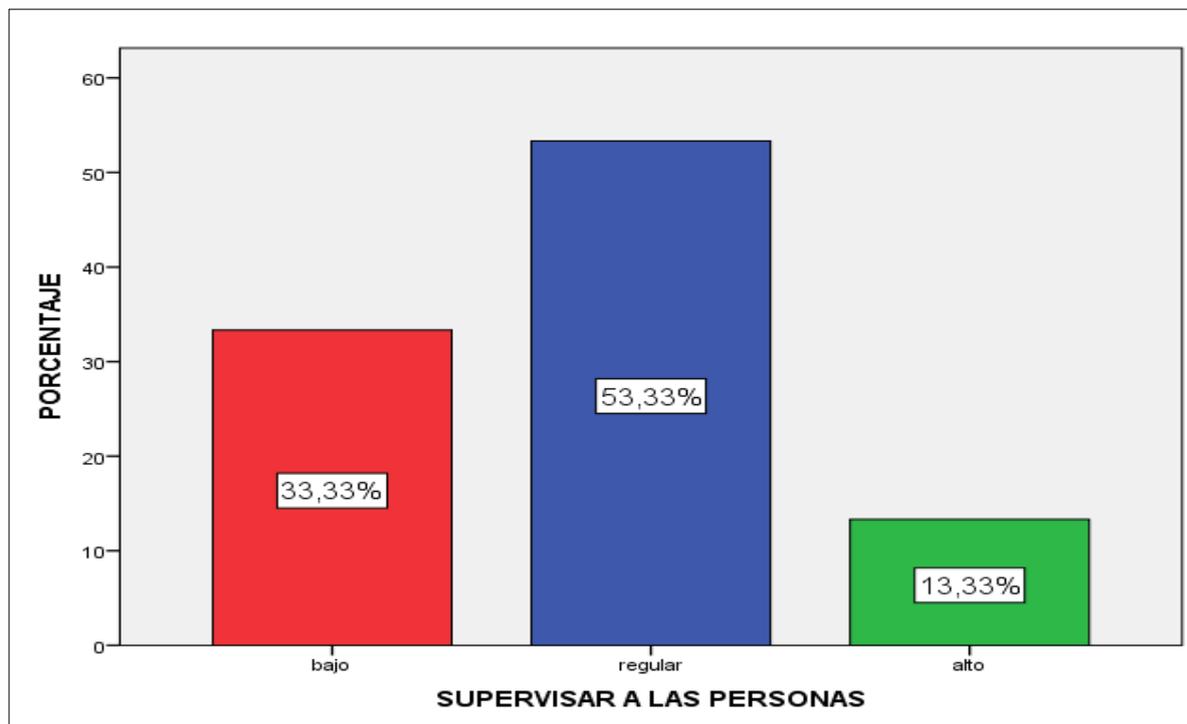
Tabla 17

Análisis descriptivo de la dimensión supervisión de personas

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	10	33,3
Regular	16	53,3
Alto	4	13,3
Total	30	100,0

Figura 8

Análisis descriptivo de la dimensión supervisión de personas



En la tabla 17 figura 8 se observa que 16 colaboradores encuestados que representan el 53.33%, manifiestan que el supervisar a las personas se encuentra en un nivel regular, mientras que 10 colaboradores encuestados que representan el

33.33% consideran que es baja y finalmente 4 colaboradores encuestados que representan el 13.33% consideran que la supervisión del personal es alta. Esto evidencia que el desarrollo de las personas en la empresa es eficiente.

Resultados descriptivos de las dimensiones de la competitividad

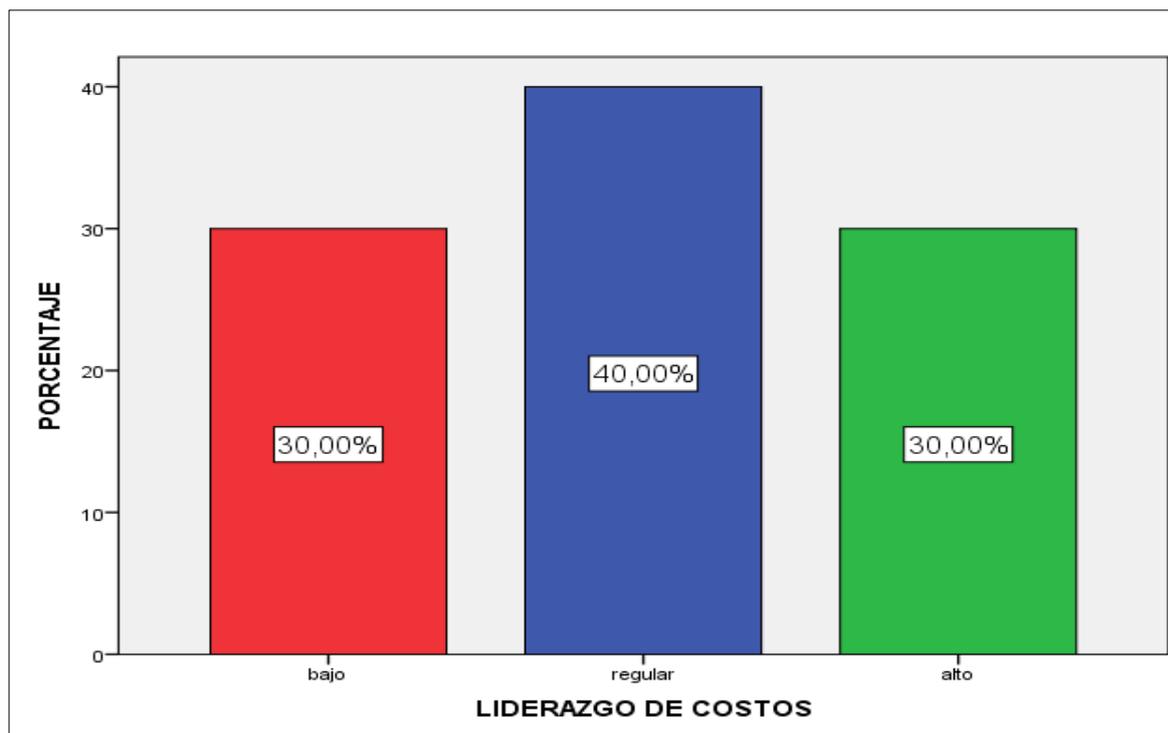
Tabla 18

Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo de costos

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	30,0
Regular	12	40,0
Alto	9	30,0
Total	30	100,0

Figura 9

Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo de costos



En la tabla 18 figura 9 se observa que 12 colaboradores encuestados que representan el 40%, manifiestan que el liderazgo de costos se encuentra en un nivel regular, mientras que 9 colaboradores encuestados que representan el 30% consideran que es baja y finalmente 9 colaboradores encuestados que representan

el 30% consideran que el liderazgo de costos es alto. Esto evidencia que el liderazgo de costos en la empresa es eficiente

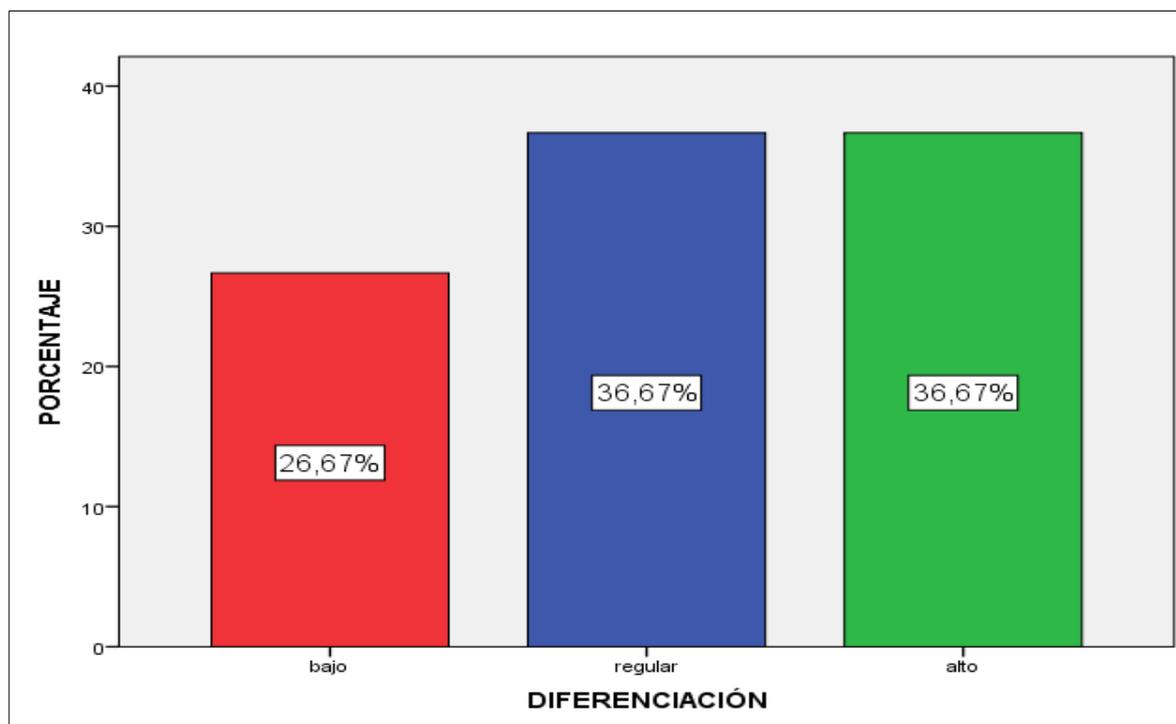
Tabla 19

Análisis descriptivo de la dimensión diferenciación

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	8	26,7
Regular	11	36,7
Alto	11	36,7
Total	30	100,0

Figura 10

Análisis descriptivo de la dimensión diferenciación



En la tabla 19 figura 10 se observa que 11 colaboradores encuestados que representan el 36.67%, manifiestan que la diferenciación se encuentra en un nivel regular, mientras que 11 colaboradores encuestados que representan el 36.67% consideran que es alta y finalmente 8 colaboradores encuestados que representan el

26.67% consideran que la diferenciación es baja. Esto evidencia que el liderazgo de costos en la empresa es eficiente.

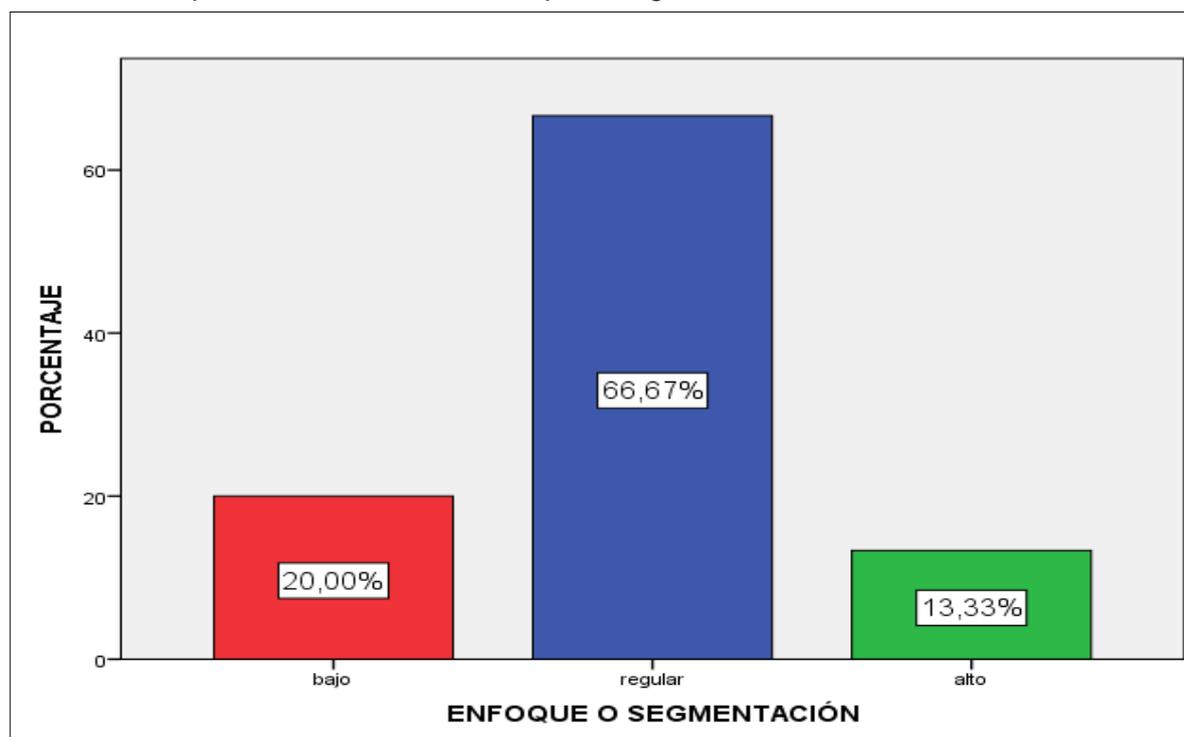
Tabla 20

Análisis descriptivo de la dimensión enfoque o segmentación

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	6	20,0
Regular	20	66,7
Alto	4	13,3
Total	30	100,0

Figura 11

Análisis descriptivo de la dimensión enfoque o segmentación



En la tabla 20 figura 11 se observa que 20 colaboradores encuestados que representan el 66.67%, manifiestan que el enfoque o segmentación de la empresa se encuentra en un nivel regular, mientras que 6 colaboradores encuestados que representan el 20% consideran que es baja y finalmente 4 colaboradores encuestados

que representan el 13.33% consideran que el enfoque o segmentación de la empresa es alto. Esto evidencia que el enfoque o segmentación es eficiente.

4.4. Resultados descriptivos de las variables relacionadas

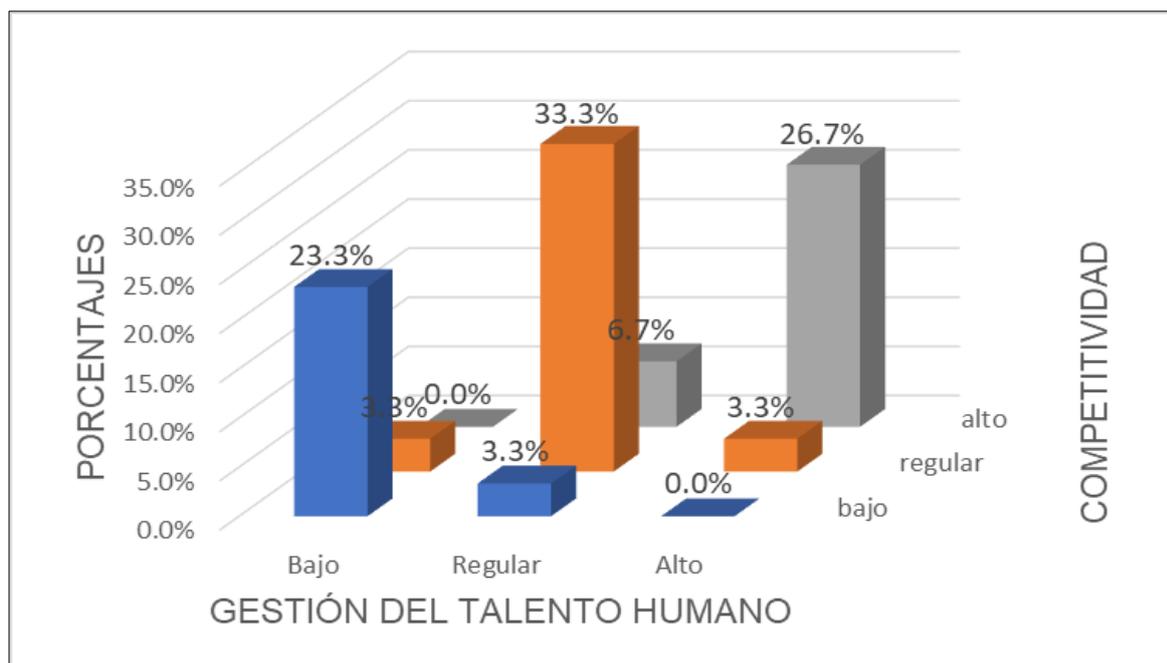
Tabla 21

Análisis descriptivo de la relación entre gestión del talento humano y la competitividad

Gestión del talento humano	Competitividad						Total	
	bajo		regular		alto		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Bajo	7	23.3%	1	3.3%	0	0.0%	8	26.7%
Regular	1	3.3%	10	33.3%	1	3.3%	12	40.0%
Alto	0	0.0%	2	6.7%	8	26.7%	10	33.3%
Total	8	26.7%	13	43.3%	9	30.0%	30	100.0%

Figura 12

Análisis descriptivo de la relación entre gestión del talento humano y la competitividad



En la tabla 21 y figura 12 representa la descripción respecto a la relación de los puntajes de la gestión el talento humano y la competitividad. Se evidencia que el 23.3% de los colaboradores encuestados consideran que la relación entre las variables es un nivel bajo, el 33.3% de los colaboradores encuestados consideran

que dicha relación es regular, mientras que el 26.7% de los colaboradores encuestados consideran que es alto, por lo tanto, esto muestra que existe una correlación positiva porque la pendiente que se va a formar es positiva y directa entre la gestión del talento humano y la competitividad.

4.5. Prueba de la normalidad para la variable de estudio

H₀. La variable competitividad presenta una distribución normal.

H_a. La variable posicionamiento difiere de una distribución normal.

Tabla 22

Resultados de la prueba de normalidad de la variable competitividad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Competitividad	,899	30	,200

a. Corrección de significación de Lilliefors

La tabla 22 presenta los resultados de la prueba de normalidad mediante el estadístico Shapiro-Wilk, en ella se observa que la distribución de los puntajes de la variable competitividad se aproxima a una distribución normal, puesto que el valor de significancia es de 0.200 es mayor a 0.05, dicho resultado permite que rechazar la hipótesis alterna y aceptar la hipótesis nula. Por lo tanto, la distribución de la variable competitividad presenta una distribución normal. En este sentido, para la prueba de hipótesis se aplicó el coeficiente de correlación paramétrica R de Pearson.

4.6. Procedimientos correlacionales

Contraste de hipótesis general

H₀. No Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

H_a. Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha = 0,05$)

Regla de la decisión: Sig. > 0.05 → Se acepta la hipótesis nula (H_0)

Sig. > 0.05 → Se rechaza la hipótesis nula (H_0)

Tabla 23

Resultados de correlación entre gestión del talento humano y competitividad

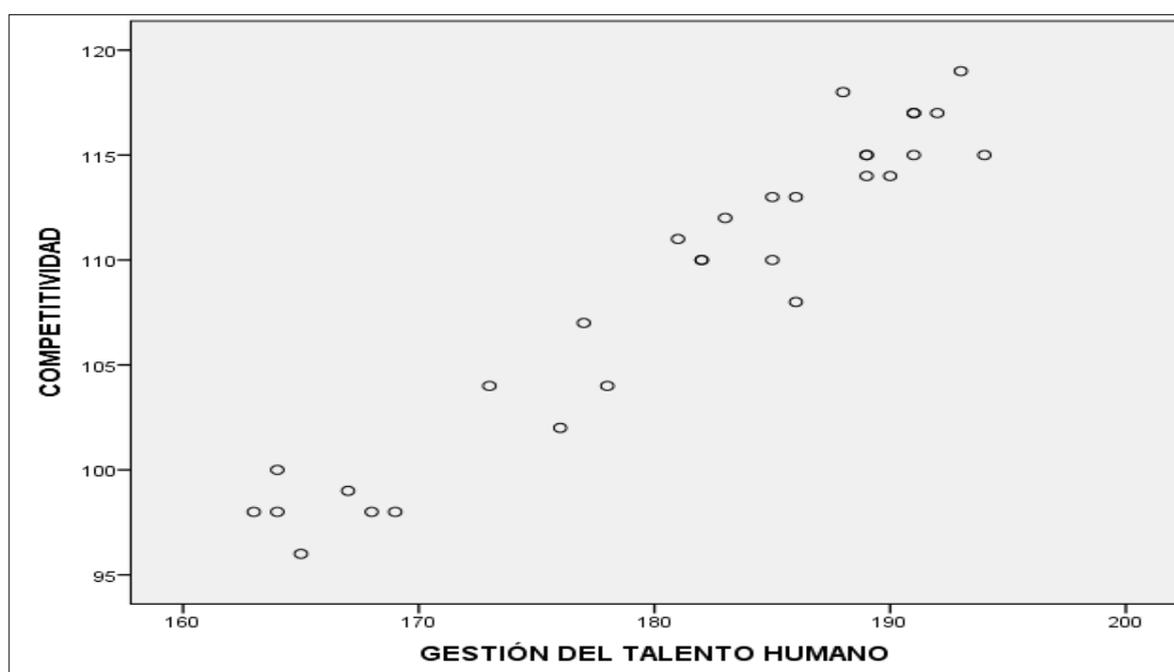
		Competitividad
	Coeficiente de correlación	,936**
Gestión del talento humano	Sig. (bilateral)	,000
	N	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 23 se muestra los resultados de la relación entre la gestión del talento humano y la competitividad, en ella se observa que el valor de significancia es 0.000 menor al 0.05, razón por el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que la gestión del talento humano se relaciona con la competitividad percibidos por los colaboradores del Banco Pichincha S.A. de una manera positiva muy alta ($r = 0.936$).

Figura 13

Diagrama de dispersión de la gestión del talento humano y la competitividad



En la figura 13 se observa los resultados del gráfico de dispersión entre la gestión del talento humano y la competitividad, el cual evidencia que existe una relación directa entre dichas variables. Es decir, a mayores puntajes en la variable gestión del talento humano mayores puntajes en la variable de posicionamiento hacia los colaboradores del banco pichincha S.A.

Contrastación de hipótesis específica 1

H₀. No existe relación significativa entre la incorporación de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

H₁. Existe relación significativa entre la incorporación de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

Tabla 24

Resultados de correlación entre la incorporación de personas y la competitividad

		Competitividad
	Coeficiente de correlación	,928**
Incorporación de personas	Sig. (bilateral)	,000
	N	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 24 se muestra los resultados de la relación entre la incorporación de personas y la competitividad, en ella se observa que el valor de significancia es 0.000 menor al 0.05, razón por el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que la incorporación de personas se relaciona con la competitividad percibidos por los colaboradores del Banco Pichincha S.A. de una manera positiva muy alta ($r = 0.928$).

Contrastación de hipótesis específica 2

H₀. No existe relación significativa entre la colocación de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

H₂. Existe relación significativa entre la colocación de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

Tabla 25

Resultados de correlación entre colocación de las personas y la competitividad

		Competitividad
Colocación de personas	Coeficiente de correlación	,616**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 25 se muestra los resultados de la relación entre la colocación de personas y la competitividad, en ella se observa que el valor de significancia es 0.000 menor al 0.05, razón por el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que la colocación de personas se relaciona con la competitividad percibidos por los colaboradores del Banco Pichincha S.A. de una manera positiva moderada ($r = 0.616$).

Contrastación de hipótesis específica 3

H₀. No relación significativa entre la compensación de las personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

H₃. Existe relación significativa entre la compensación de las personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

Tabla 26

Resultados de correlación entre la compensación de las personas y la competitividad

		Competitividad
Compensación a las personas	Coeficiente de correlación	,715**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 26 se muestra los resultados de la relación entre la compensación a las personas y la competitividad, en ella se observa que el valor de significancia es 0.000 menor al 0.05, razón por el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que recompensar a las personas se relaciona con la competitividad percibidos por los colaboradores del Banco Pichincha S.A. de una manera positiva alta ($r = 0.715$).

Contrastación de hipótesis específica 4

H₀. No existe relación significativa entre el desarrollo de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

H₄. Existe relación significativa entre el desarrollo de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

Tabla 27

Resultados de correlación entre el desarrollo de personas y la competitividad

		Competitividad
	Coeficiente de correlación	,820**
Desarrollo de personas	Sig. (bilateral)	,000
	N	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 27 se muestra los resultados de la relación entre el desarrollo de personas y la competitividad, en ella se observa que el valor de significancia es 0.000 menor al 0.05, razón por el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que el desarrollo de personas se relaciona con la competitividad percibidos por los colaboradores del Banco Pichincha S.A. de una manera positiva alta ($r = 0.820$).

Contrastación de hipótesis específica 5

H₀. No existe relación significativa entre la retención de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

H₅. Existe relación significativa entre la retención de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

Tabla 28

Resultados de correlación entre la retención de las personas y la competitividad

		Competitividad
	Coeficiente de correlación	,616**
Retención de las personas	Sig. (bilateral)	,000
	N	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 28 se muestra los resultados de la relación entre retener a las personas y la competitividad, en ella se observa que el valor de significancia es 0.000 menor al 0.05, razón por el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que el retener a las personas se relaciona con la competitividad percibidos por los colaboradores del Banco Pichincha S.A. de una manera positiva moderada ($r = 0.616$).

Contrastación de hipótesis específica 6

H₀. No existe relación significativa entre la supervisión de las personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

H₆. Existe relación significativa entre la supervisión de las personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.

Tabla 29

Resultados de correlación entre la supervisión de las personas y la competitividad

		Competitividad
	Coeficiente de correlación	,849**
Supervisión de las personas	Sig. (bilateral)	,000
	N	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 29 se muestra los resultados de la relación entre supervisar a las personas y la competitividad, en ella se observa que el valor de significancia es 0.000 menor al 0.05, razón por el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que el supervisar a las personas se relaciona con la competitividad percibidos por los colaboradores del Banco Pichincha S.A. de una manera positiva alta ($r = 0.849$).

CAPÍTULO V
DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

5.1. Discusiones

El objetivo de la investigación fue establecer el nivel de relación que presenta la gestión del talento humano y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021, considerando que se identificaron deficiencias relacionadas a la deficiente gestión que las personas que vienen afectando el nivel de competitividad del banco.

La medición de las variables necesito de la aplicación de dos instrumentos de recolección de datos los cuales determinar su validez de contenido, así como su confiabilidad, dando como respuesta niveles de confiabilidad perfecto. En relación con el cuestionario de gestión del talento humano se alcanzó un valor de alfa de Cronbach de 0.936, y para el cuestionario de rotación del personal alcanzó un valor de 0.872, siendo valores sobresaliente y determinado que son instrumentos adecuados para el recojo de datos.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la contrastación de la hipótesis general utilizando el estadístico de correlación paramétrico R de Pearson de 0.908, con un nivel de significancia de 0.000, se demuestra que existe una correlación positiva muy alta entre la gestión del talento humano y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021. Dichos resultados se contrastan con los resultados de Correa (2021) en su tesis *Gestión del capital humano para mejorar la competitividad de la financiera progresando todos S.A.C., provincia de Pacasmayo, año 2019*, donde se confirma que la gestión del talento humano y la competitividad en la empresa tienen una relación directa y significativa, según el coeficiente de correlación de Pearson de 0.759 y significancia de 0.00, esto quiere decir que a una buena gestión del talento humano la competitividad es alta. Estos resultados confirman lo que dice la investigación de Chiavenato el cual menciona que la gestión del talento humano se debe enfocar en conciliar las necesidades de la empresa y las

necesidades de los colaboradores para llegar al punto de equilibrio entre ambas desarrollando un ganar-ganar por ello se debe tener presente las motivaciones y anhelos de los trabajadores apoyando a la realización de estas aspiraciones.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la contrastación de la hipótesis específica 1 utilizando el estadístico de correlación paramétrico R de Pearson de 0.928 con un nivel de significancia de 0.000, se demuestra que existe una correlación positiva muy alta entre la incorporación de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021. Estos resultados se contrastan con los obtenidos por Rojas (2022) en su tesis *La gestión del talento humano por competencias un aporte significativo para la competitividad de las microempresas de Huánuco, 2019*, en la cual se concluye que el proceso de incorporación de personas se relaciona con la competitividad de la empresa, demostrado con un nivel de correlación positiva de R de Pearson de 0.682 y con un nivel de significancia de 0,000. Estos resultados confirman lo que indica Chiavenato quien considera que se debe considerar a los postulantes que cuenten con el perfil necesario para laborar en el puesto de trabajo teniendo en cuenta sus habilidades y motivaciones.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la contrastación de la hipótesis específica 2 utilizando el estadístico de correlación paramétrico R de Pearson de 0.616 con un nivel de significancia de 0.000, se demuestra que existe una correlación positiva moderada entre la colocación de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021. Estos resultados se contrastan con los obtenido por Rojas (2022) en su tesis *La gestión del talento humano por competencias un aporte significativo para la competitividad de las microempresas de Huánuco, 2019*, en la cual se observa que el proceso de colocación de personas se relaciona a un nivel muy alto con la competitividad de la organización, demostrado mediante un

coeficiente R de Pearson de 0,912 con un nivel de significancia de 0,001. Estos resultados demuestran lo que menciona Chiavenato en el cual menciona que la empresa es un sistema articulado e interdependiente, los puestos de trabajo requieren diversas habilidades los cuales deben ser puestos los trabajadores con las habilidades relacionadas al puesto laboral, por ende, la colocación de personas debe realizarse con un perfil adecuado de puestos.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la contrastación de la hipótesis específica 3 utilizando el estadístico de correlación paramétrico R de Pearson de 0.715 con un nivel de significancia de 0.000, se demuestra que existe una correlación positiva alta entre la compensación de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021. Estos resultados se contrastan con los obtenidos por Angulo (2019) en su tesis *El recurso humano como instrumento de gestión para la competitividad en las pymes agroindustriales en el Perú*, quien concluye que la compensación de las personas se relaciona a un nivel alto con la competitividad de la empresa, demostrado mediante un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,827 con un nivel de significancia de 0,000. Estos resultados confirman lo que indica Chiavenato en el cual menciona que la remuneración es necesaria para promover la consecución de metas, este sistema puede estar dirigido al tiempo de antigüedad, cargo o resultados obtenidos, todos los trabajadores realizan su labor con la intención de satisfacer las expectativas que tienen y en consecuencia con los objetivos de la empresa para lograr un buen nivel de competitividad.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la contrastación de la hipótesis específica 4 utilizando el estadístico de correlación paramétrico R de Pearson de 0.820 con un nivel de significancia de 0.000, se demuestra que existe una correlación positiva alta entre el desarrollo de personas y la competitividad del Banco Pichincha,

sede Miraflores – 2021. Estos resultados se contrastan con los obtenidos por Correa (2021) en su tesis *Gestión del capital humano para mejorar la competitividad de la financiera progresando todos S.A.C., provincia de Pacasmayo, año 2019*, quien concluye que el desarrollo de las personas dentro de una organización se relaciona con el nivel de competitividad que presenta en el mercado, evidenciándose con un resultado R de Pearson de 0.819 y nivel de significancia de 0,000. Estos resultados confirman lo que indica Chiavenato en el cual menciona que la capacitación que se brinda a los colaboradores de la empresa tiene por finalidad obtener nuevas destrezas, habilidades y conocimientos que le permitan desarrollar de forma eficiencia sus funciones dentro de sus respectivas áreas de trabajo, por lo tanto, beneficia a la empresa porque logra ser una organización eficiente y altamente competitividad.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la contrastación de la hipótesis específica 5 utilizando el estadístico de correlación paramétrico R de Pearson de 0.616 con un nivel de significancia de 0.000, se demuestra que existe una correlación positiva alta entre la retención de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021. Estos resultados se contrastan con los obtenidos Rojas (2022) en su tesis *La gestión del talento humano por competencias un aporte significativo para la competitividad de las microempresas de Huánuco, 2019*, en el cual se concluye que la retención de las personas se relaciona a un nivel alto con la competitividad de la empresa, demostrándose con un coeficiente de correlación R de Pearson de 0,791 y un nivel de significancia de 0,000. Estos resultados confirman lo que indica Chiavenato quien menciona que una empresa que funciona de manera eficiente reconoce la importancia del recurso humano utilizando métodos que generen identidad en el trabajador aumentándolo debido a las condiciones laborales que

brinda la organización de tal manera que aporte con la competitividad de la empresa en el mercado.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la contrastación de la hipótesis específica 6 utilizando el estadístico de correlación paramétrico R de Pearson de 0.849 con un nivel de significancia de 0.000, se demuestra que existe una correlación positiva alta entre la supervisión de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021. Estos resultados se contrastan con los obtenidos por Ortiz (2018) en su tesis *Estrategias de gestión del talento humano en mipymes sector diseño y su incidencia en la competitividad*, llevada a cabo en la Fundación Universidad de América, Bogotá D.C. quien demuestra que el proceso de evaluación del personal se relaciona de forma moderada con la competitividad en la organización, demostrado mediante un resultado R de Pearson de 0.681 y un nivel de significancia de 0,000. Estos resultados confirman lo que menciona Chiavenato el cual menciona que el área de recursos humanos necesita recopilar información de los colaboradores para desarrollar estrategias y medir el desempeño con la finalidad de ir mejorando y optimizando procesos, asimismo, esta información debe ser compartida con otras áreas que necesiten de la base de datos y de manera limitada hacia los trabajadores para que puedan recibir información acerca del desempeño obtenido.

5.2 Conclusiones

De acuerdo con el objetivo general, se concluye que existe una relación positiva muy alta entre la gestión del talento y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021, demostrado con un coeficiente de correlación R de Pearson de 0.936 y un nivel de significancia de 0,000. Es decir, en la medida que la gerencia del banco realice mejoras en la gestión del del talento humano se podrá apreciar un mejor nivel de competitividad del banco, generando una mayor estabilidad laboral que

propicie el cumplimiento de sus objetivos que permitan generar una diferenciación positiva con sus competidores.

De acuerdo con el objetivo específico 1, se concluye que existe una relación positiva muy alta entre la incorporación de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021, demostrado con un coeficiente de correlación R de Pearson de 0.928 y un nivel de significancia de 0,000. Es decir, en la medida que el banco implemente procesos más eficientes al momento de contratar colaboradores se podrá apreciar una mejora en el nivel de competitividad de esta, lo cual permite al área de gestión del recurso humano disponer de colaboradores que trabajen de manera eficiente aportando conocimiento y técnica en el área de trabajo.

De acuerdo con el objetivo específico 2, se concluye que existe una relación positiva moderada entre la colocación de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021, demostrado con un coeficiente de correlación R de Pearson de 0.616 y un nivel de significancia de 0,000. Es decir, en la medida que la gestión en el banco coloque a las personas idóneas en los puestos correspondientes y de acuerdo con su perfil profesional se podrá apreciar un mejor nivel de competitividad, lo cual eleva el desempeño de las funciones al aprovechar mejor los recursos de esta manera aumentando la productividad.

De acuerdo con el objetivo específico 3, se concluye que existe una relación positiva alta entre la compensación de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021, demostrado con un coeficiente de correlación R de Pearson de 0.715 y un nivel de significancia de 0,000. Es decir, en la medida que la gestión en el banco implemente recompensas de índole monetaria y de reconocimiento permitirá una mayor fidelización del trabajador el cual incide la competitividad del banco.

De acuerdo con el objetivo específico 4, se concluye que existe una relación positiva alta entre el desarrollo de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021, demostrado con un coeficiente de correlación R de Pearson de 0.820 y un nivel de significancia de 0,000. Es decir, en la medida que la gestión del banco considere implementar mejoras y capacitación al personal que les permita desarrollar habilidades blandas y duras en los colaboradores entonces permitirá que éstos brinden soluciones oportunas a los inconvenientes que se originan diariamente y desarrollar una mejor comunicación influyendo en el clima laboral y por ende en la competitividad del banco.

De acuerdo con el objetivo específico 5, se concluye que existe una relación positiva moderada entre la retención de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021, demostrado con un coeficiente de correlación R de Pearson de 0.616 y un nivel de significancia de 0,000. Es decir, en la medida que se propongan sueldos superiores al mercado laboral, se aplique medias disciplinarias equitativamente y se promueva con más empeño el reconocimiento a los se podrá apreciar un nivel de competitividad del banco en el mercado.

De acuerdo con el objetivo específico 6, se concluye que existe una relación positiva alta entre la supervisión de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021, demostrado con un coeficiente de correlación R de Pearson de 0.849 y un nivel de significancia de 0,000. Es decir, en la medida que los coordinadores o jefes tengan un control del trabajo que se efectúa en las oficinas del banco, se controle el nivel de desempeño de cada integrante del área, se considere un ambiente equitativo y justo entre los colaboradores, se obtendrá un mejor nivel de competitividad del banco en el mercado.

5.3. Recomendación

De acuerdo con la conclusión general que demuestra la relación entre la gestión del talento humano y la competitividad del banco Pichincha, sede Miraflores - 2021, se sugiere invertir en el desarrollo de políticas que contribuyan al desarrollo de la gestión del talento humano mediante el desarrollo de las habilidades blandas y duras en los colaboradores. Las actividades sugeridas para esta recomendación son:

- En el área de recursos humano se debe mantener metas periódicas alcanzables que permita al personal motivado.
- Capacitar a los colaboradores que les permita desarrollar nuevas habilidades que beneficien el desarrollo de sus capacidad y habilidades.
- Fomentar el empoderamiento de los trabajadores para ejecutar nuevas ideas que faciliten el trabajo y la comunicación.

De acuerdo con la conclusión específica 1 que demuestra la relación entre la incorporación de personas y la competitividad del banco Pichincha, sede Miraflores – 2021, se sugiere ampliar los requisitos para los postulantes y convocar a los postulante mediante plataformas de trabajo como LinkedIn que les permite captar al mejor personal para el banco, asimismo, en las ofertas laborales se debe poner en conocimiento los beneficios que brinda la empresa con el objetivo de elevar la calidad de los postulantes a la empresa. Las actividades sugeridas para esta recomendación son:

- Convocar al personal mediante plataformas digitales confiables como LinkedIn o CompuTrabajo, entre otros que permita reclutar las personas más idóneas para el banco.

- Implementar un psicólogo organizacional que realizará la entrevista a los postulantes con la finalidad de conocer las motivaciones que tiene cada uno respecto al trabajo.

De acuerdo con la conclusión específica 2 que demuestra la relación entre la colocación de personas y la competitividad del banco Pichincha, sede Miraflores – 2021, se recomienda al gerente del banco desarrollar un diseño de puestos con modelo humanista orientado a las condiciones sociales que le permite sentirse cómodo en el banco, de tal modo que su desempeño sea óptimo para llevar al banco a buenos niveles de competitividad. Las actividades sugeridas para esta recomendación son:

- El coordinador debe brindar apoyo en el proceso para que el trabajador se adapte al ambiente laboral de la organización.
- Supervisar la evolución del trabajador en el bando quizás con desarrollo de actividades de inducción.

De acuerdo con la conclusión específica 3 que demuestra la relación entre la compensación de personas y la competitividad del banco Pichincha, sede Miraflores – 2021, se recomienda al gerente del banco implementar una política de remuneración monetarias y no monetarias a los colaboradores de acuerdo con el mercado laboral que cumpla las expectativas de los colaboradores en el ámbito personal como profesional. Las actividades sugeridas para esta recomendación son:

- Las remuneraciones brindadas deben estar relacionados con el desempeño que desarrolla cada colaborador.
- Brindar reconocimiento por aportar cambios positivos dentro de la organización implementando nuevas técnicas que ayuden al desarrollo del trabajo de manera eficiente.

De acuerdo con la conclusión específica 4 que demuestra la relación entre el desarrollo de personas y la competitividad del banco Pichincha, sede Miraflores – 2021, se recomienda al gerente del banco implementar una política de capacitación permanente basado en talleres, capacitaciones y actualizaciones que les permite a los colaboradores desarrollar una línea de carrera en el banco que evite la fuga de talentos. Las actividades sugeridas para esta recomendación son:

- Firmar convenios con instituciones que permitan desarrollar capacitaciones especializadas a los trabajadores.
- Capacitar a los colaboradores con la finalidad de poder asumir diferentes responsabilidades.

De acuerdo con la conclusión específica 5 que demuestra la relación entre la retención de personas y la competitividad del banco Pichincha, sede Miraflores – 2021, se sugiere al gerente del banco realizar actividades de integración social mediante el cual los colaboradores interactúen con la finalidad de desarrollar las relaciones interpersonales beneficiando un mejor ambiente laboral propiciando formar un grupo fortaleciendo las relaciones laborales y comprometido con los objetivos del banco. Las actividades sugeridas para esta recomendación son:

- Desarrollar actividades deportivas y de camaradería semestralmente con la finalidad que todos los integrantes del banco se conozcan e interactúen.
- Planear adecuadamente las actividades, pues debe tener objetivos claros para el beneficio de la empresa.

De acuerdo con la conclusión específica 6 que demuestra la relación entre la supervisión de personas y la competitividad del banco Pichincha, sede Miraflores – 2021, se recomienda al gerente del banco implementar una base de datos donde se pueda describir las incidencias cometidas por los colaboradores, así como el uso del

sistema para brindar información que retroalimente positivamente a los trabajadores,

Las actividades sugeridas para esta recomendación son:

- Implementar registros médicos para conocer el estado de salud de cada colaborador.
- Supervisar la utilización del sistema con la finalidad de brindarles una retroalimentación que permita optimizar sus funciones.

REFERENCIAS

Alan, D. y Cortez L. (2017). *Procesos y fundamentos de la investigación científica*. Utmach.

Angulo, W. (2019) *El recurso humano como instrumento de gestión para la competitividad en las pymes agroindustriales en el Perú* [Tesis doctoral, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio Institucional UNFV. <http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/2744/angulo%20pomiano%20william%20peter%20-%20doctorado.pdf?sequence=1&isallowed=y>

Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. Episteme.

Atehortúa, F., Bustamante, R. y Valencia, J. (2008). *Sistema de gestión integral: Una sola gestión, un solo equipo*. Universidad de Antioquia.

Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación* (3ª ed.). Patria

Cajape y Zambrano. (2019). *La gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa Carvagu S.A.* [Tesis doctoral, Universidad de Guayaquil]. Repositorio Institucional UG. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/45682>.

Cevallos, M. (2020). *Incidencia de la formación del recurso humano en la situación competitiva de las medianas empresas de confección de tejido de punto de Atuntaqui* [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio Institucional UASB. <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7586>

Chiavenato, I. (2003). *Comportamiento organizacional, la dinámica del éxito de las organizaciones*. McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3ª ed.). McGraw-Hill.

- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano, el capital humano de las organizaciones* (5ª ed.). McGraw-Hill.
- Correa, D. (2021). *Gestión del capital humano para mejorar la competitividad de la financiera Progresando Todos S.A.C., provincia de Pacasmayo, año 2019* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Trujillo]. Repositorio Institucional Unitru. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/18007>
- Diario El Comercio. (2020, 26 de noviembre). Claves para una gestión asertiva del talento humano en las empresas ante el COVID-19. *Diario El Comercio*. <https://elcomercio.pe/economia/peru/claves-para-una-gestion-asertiva-del-talento-humano-en-las-empresas-ante-el-covid-19-segun-proximity-peru-ncze-noticia/>
- Estupiñán, R., Leyva, M., Peñafiel, A. y Assafiri, Y. (2021). Inteligencia artificial y propiedad intelectual. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(3), 362-368. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/download/2490/2445/>
- Galeano, L. (2012). *La administración del talento humano*. Universidad Santo Tomas.
- Gómez, M. (2014). *On competition*. Díaz de Santos.
- Hernández, R. y Mendoza, P. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa y mixta*. (10ª ed.). McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Huanca, L. (2018). *La influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los colaboradores de la Caja Arequipa, Agencia Siglo XX, Arequipa 2017* [Tesis de pregrado, Universidad Alas Peruanas]. Repositorio Institucional UAP. <https://repositorio.uap.edu.pe/handle/20.500.12990/7284>

- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2022, mayo). *Producción nacional creció 2,28% en mayo del presente año*. INEI. <https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/produccion-nacional-crecio-228-en-mayo-del-presente-ano-13796/>
- Mancheno, M. y Correa, W. (2018). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de los servidores de la Universidad Técnica de Machala* [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Institucional UTA. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/28299>
- Marina, J. (2012, febrero). *Las cinco características del talento*. R.H. Press.com https://www.rrhhpress.com/index.php?option=com_content&view=article&id=13782:las-cinco-caracteristicas-del-talento-segun-el-filosofo-jose-antonio-marina&catid=45:miscelanea&Itemid=159
- Mariñez, J. (2004). *Tendencias y perspectivas de la gestión humana desde el desempeño organizacional, en relación con las políticas y estrategias utilizadas en empresas descentralizadas en la región suroeste de República dominicana: Caso DGII, Banreservas e INFOTEP 2003* [Tesis doctoral, Atlantic International University]. Repositorio Institucional AIU. <https://es.scribd.com/document/370747089/Tesis-doctoral-juan-jose-marinez-baez-1-Pdftendencias-y-Perspectivas-de-La-Gestion-Humana-Desde-El>
- Martínez, A. (2007). *Competitividad, crecimiento y capitalización de las regiones españolas*. Fundación BBVA.
- Meyer, S. (1996). *Competitividad sistémica y desarrollo económico local*. Bodhanya
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de tesis* (5ª ed.). Ediciones de la U.

- Ortega, E. (1997). *Primer encuentro técnico nacional de producción y transformación de yuca*. Granica.
- Ortiz, D. (2018). *Estrategias de gestión del talento humano en mipymes sector diseño y su incidencia en la competitividad* [Tesis de pregrado, Universidad de América]. Repositorio Institucional Uamerica. <https://repository.uamerica.edu.co/handle/20.500.11839/6991>
- Pérez, O. (2016, julio). ¿Qué es la *gestión del talento humano*? *Peoplenext* <https://blog.peoplenext.com.mx/gestion-del-talento-humano-en-la-empresa-y-su-importancia>
- Porter, M. (2014). *Estrategias competitivas: Técnica para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Patria.
- Porter, M. (2015). *Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior* (2ª ed.). Patria.
- Quispe, B., Tucto, T. y Villacorta, M. (2021). *Gestión del talento humano post covid 19 y la ventaja competitiva en las pequeñas y medianas entidades (pymes) de la ciudad de Pucallpa* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Ucayali]. Repositorio Institucional UNU. <http://repositorio.unu.edu.pe/handle/UNU/5151>
- Rojas, W. (2022). *La gestión del talento humano por competencias un aporte significativo para la competitividad de las microempresas de Huánuco, 2019* [Tesis de pregrado, Universidad de Huánuco]. Repositorio Institucional Unheval. <https://repositorio.unheval.edu.pe/handle/20.500.13080/7584>
- Rubio, L. y Baz, V. (2015). *El poder la competitividad*. Fondo de Cultura Económica.
- Suárez, P. (2020). *Tecnología digital para un futuro*. Clacso.
- Valencia, M. (2018). *Estudio descriptivo de la gestión de talento humano en las pequeñas y medianas empresas que comercializan servicios y equipamiento*

para centro de datos, en la ciudad de Quito [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio Institucional USAB.
<http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6172/1/T2600-MBA-Valencia-Estudio.pdf>

Vallejo, L. (2016). *Gestión del talento humano*. Caracola Editores.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Gestión del talento humano y competitividad del Banco Pichincha, Sede Miraflores - 2021

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores					
<p>Problema general ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores - 2021?</p> <p>Problemas específicos ¿Qué relación existe entre la incorporación de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores - 2021?</p> <p>¿Qué relación existe entre la colocación de personas y la</p>	<p>Objetivo general Establecer la relación entre la gestión del talento humano y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores - 2021.</p> <p>Objetivos específicos Establecer la relación entre la incorporación de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores - 2021.</p> <p>Establecer la relación entre la colocación de personas y la</p>	<p>Hipótesis general Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores - 2021.</p> <p>Hipótesis específicas Existe relación significativa entre la incorporación de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores - 2021.</p> <p>Existe relación significativa entre la colocación de personas y la competitividad del</p>	Variable 1: Gestión del talento humano					
			Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos		
			Incorporar Personas	<ul style="list-style-type: none"> - Reclutamiento de personal - Selección de personal 	1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A veces 4. Casi Siempre 5. siempre	Bueno [60 - 80) Regular [38 - 59) Bajo [21 - 37)		
			Colocación de personas	<ul style="list-style-type: none"> - Orientación de personas - Diseño organizacional - Evaluación de desempeño 				
Recompensar a las personas	<ul style="list-style-type: none"> - Beneficios sociales - Remuneraciones - Programas de incentivos 							
Desarrollo de personas	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitaciones - Desarrollo de carreras 							

competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores - 2021? ¿Qué relación existe entre la recompensa de las personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores - 2021? ¿Qué relación existe entre el desarrollo de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores - 2021? ¿Qué relación existe entre la retención de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores - 2021?	competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores - 2021. Establecer la relación entre la recompensa de las personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores - 2021. Establecer la relación entre el desarrollo de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores - 2021. Establecer la relación entre la retención de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores - 2021.	Banco Pichincha, sede Miraflores - 2021. Existe relación significativa entre la compensación de las personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores - 2021. Existe relación significativa entre el desarrollo de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores - 2021. Existe relación significativa entre la retención de personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores - 2021. Existe relación significativa entre la		- Desarrollo de la organización		
			Retener a las personas	- Higiene - Seguridad - Clima laboral		
			Supervisión a las personas	- Control de actividades - Base de datos		
Variable 2: Competitividad						
			Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos
			Liderazgo de costos	- Plan financiero - Recursos tecnológicos - Control de costos	1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A veces 4. Casi Siempre 5. siempre	Bueno [60 - 80) Regular [38 - 59) Bajo [21 - 37)
			Diferenciación	- Ambiente laboral - Valor de la marca - Motivación		
			Enfoque o segmentación	- Línea de servicio - Nivel de servicio - Tipo de consumo		

<p>sede Miraflores - 2021? ¿Qué relación existe entre la supervisión de las personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores - 2021?</p>	<p>sede Miraflores – 2021. Establecer la relación entre la supervisión de las personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.</p>	<p>supervisión de las personas y la competitividad del Banco Pichincha, sede Miraflores – 2021.</p>				
<p>Nivel - diseño de investigación</p>	<p>Población y muestra</p>	<p>Técnicas e instrumentos</p>		<p>Estadísticos utilizados</p>		
<p>Tipo: Básico Diseño: No experimental Enfoque: Cuantitativo</p>	<p>Población: 30 colaboradores del Banco Pichincha, Sede Miraflores. Muestra No se consideró muestra.</p>	<p>Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionarios</p>		<p>Descriptiva: - Tablas estadísticas. - Gráficos estadísticos Medidas de dispersión: - Desviación estándar Inferencial: - Rho de Spearman</p>		

Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos.

INSTRUMENTO SOBRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Instrucciones. Este cuestionario contiene unas frases relativamente cortas, que permite hacer una descripción de cómo percibes la variable de la gestión del talento humano. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada uno de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo como pienses o actúes. Tu colaboración será muy apreciada y contribuirá a una mejor comprensión de la vida laboral.

1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Parcialmente de acuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
INCORPORACIÓN DE PERSONAS						
1	Esta informado si la empresa cuenta con un flujograma del proceso de reclutamiento de personal	1	2	3	4	5
2	Conoce usted el perfil que se está necesitando en la empresa.	1	2	3	4	5
3	Conoce usted la política referente al reclutamiento del personal.	1	2	3	4	5
4	Cree usted que los datos que presenta su currículum vitae sean importantes para el proceso de selección.	1	2	3	4	5
5	Cree usted que, en la etapa de inducción, la información que le brindaron de la organización fue clara.	1	2	3	4	5
6	La organización llevo a cabo una entrevista para evaluar su comportamiento, actitudes y reacciones.	1	2	3	4	5
COLOCACIÓN DE PERSONAS						
7	La política brindada por la empresa es clara y concisa para iniciar las actividades.	1	2	3	4	5
8	El personal nuevo recibe constantemente orientación sobre el trabajo a realizar.	1	2	3	4	5
9	El personal nuevo recibe orientación sobre los objetivos que debe de lograr.	1	2	3	4	5

10	Cree usted que hay una buena organización en los puestos de trabajo de la empresa.	1	2	3	4	5
11	El cargo que la empresa le otorga concuerda con su talento e interés.	1	2	3	4	5
12	Las áreas están distribuidas con la cantidad necesaria de colaboradores	1	2	3	4	5
13	En la empresa se mide el desempeño laboral.	1	2	3	4	5
14	Entrega los trabajos de acuerdo con la programación previamente establecida.	1	2	3	4	5
15	Realiza las funciones propias del cargo sin que requiera supervisión permanente, asumiendo las consecuencias que se derivan de su trabajo.	1	2	3	4	5
RECOMPENSAR A LAS PERSONAS						
16	La empresa otorga premios por objetivos cumplidos o trabajos bien hechos.	1	2	3	4	5
17	La empresa da la posibilidad de cubrir con los gastos de transporte.	1	2	3	4	5
18	La empresa brinda un beneficio familiar.	1	2	3	4	5
19	La empresa cumple con el pago de las remuneraciones en la fecha establecida.	1	2	3	4	5
20	Los trabajadores cuentan con un seguro de salud.	1	2	3	4	5
21	La empresa deposita las remuneraciones en una tarjeta de ahorro del mismo banco.	1	2	3	4	5
22	La empresa cuenta con un plan de incentivos hacia el colaborador.	1	2	3	4	5
23	La empresa brinda bonos como recompensa de su esfuerzo en el trabajo.	1	2	3	4	5
24	Cree usted que los incentivos influyen en criterio emocional del colaborador.	1	2	3	4	5
DESARROLLO DE PERSONAS						
25	Las capacitaciones que le brinda la empresa ayudan en tu desenvolvimiento laboral.	1	2	3	4	5
26	Cree usted que los programas de capacitación ayudan a llegar a ser un trabajador competitivo.	1	2	3	4	5
27	Lo aprendido en las capacitaciones es desarrollado por los trabajadores constantemente.	1	2	3	4	5

28	La empresa da oportunidades laborales a los estudiantes para llevar a cabo una línea de carrera dentro de la organización.	1	2	3	4	5
29	La empresa brinda oportunidad de estudios universitarios de un alto grado.	1	2	3	4	5
30	La empresa da la posibilidad de desarrollar un plan de carrera con la finalidad de retener el talento en la organización.	1	2	3	4	5
31	Cuenta usted con los recursos necesarios para desarrollar sus actividades laborales.	1	2	3	4	5
32	La empresa busca cada vez ser mejor y más competitiva, por ello retiene a los trabajadores más eficientes.	1	2	3	4	5
33	Encuentra usted confianza y apoyo por parte de sus compañeros de trabajo de nivel superior	1	2	3	4	5
RETENER A LAS PERSONAS						
34	Los servicios higiénicos cuentan con los implementos necesarios para el colaborador	1	2	3	4	5
35	La empresa realiza una limpieza constante hacia los servicios higiénicos.	1	2	3	4	5
36	Considera usted que el agua que le brinda la empresa está bien potabilizada y, por tanto, es apta para el consumo humano.	1	2	3	4	5
37	Existen políticas de prevención de accidentes laborales.	1	2	3	4	5
38	Considera usted que la empresa se preocupa por su bienestar cuando realiza sus labores.	1	2	3	4	5
39	La empresa brinda un seguro de vida dentro y fuera de la empresa.	1	2	3	4	5
40	La empresa logra retener a las personas comprometidas con la empresa	1	2	3	4	5
41	Existe una buena relación entre los compañeros de trabajo.	1	2	3	4	5
42	Existe una buena relación entre los colaboradores de cargos mayores y los subordinados	1	2	3	4	5
SUPERVISAR A LAS PERSONAS						
43	Esta informado usted si la empresa cuenta con una base de datos según el cargo que lleva cada trabajador	1	2	3	4	5

44	La empresa cuenta con un supervisor, el cuál evalúa los resultados de cada colaborador.	1	2	3	4	5
45	Cree usted que posee la capacidad para realizar las actividades de su puesto en la organización.	1	2	3	4	5
46	La empresa no invierte en tecnología, lo que debilita los procesos de evaluación.	1	2	3	4	5
47	El sistema de base de datos es la adecuada para las necesidades de la empresa.	1	2	3	4	5
48	Esta informado si la empresa cuenta con un registro de remuneraciones, con datos de los incentivos y salarios.	1	2	3	4	5

INSTRUMENTO SOBRE LA COMPETITIVIDAD

Instrucciones. Este cuestionario contiene unas frases relativamente cortas, que permite hacer una descripción de cómo percibes la competitividad. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada uno de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo como pienses o actúes. Tu colaboración será muy apreciada y contribuirá a una mejor comprensión de la vida laboral.

1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Parcialmente de acuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

LIDERAZGO DE COSTOS						
1	La empresa cuenta con un objetivo o meta financiera principal.	1	2	3	4	5
2	La empresa está informada de cuánto dinero necesitará el próximo año	1	2	3	4	5
3	La empresa cuenta con más egresos que ingresos.	1	2	3	4	5
4	La empresa cuenta con aplicación para que el cliente pague directamente desde la comodidad de su casa.	1	2	3	4	5
5	La empresa cuenta con un cajero propio	1	2	3	4	5
6	Creer usted que los recursos tecnológicos son de gran importancia para la organización.	1	2	3	4	5
7	Los sueldos son definidos por la capacidad y experiencia del colaborador	1	2	3	4	5
8	Creer usted que incrementa la competitividad de la empresa si se tiene un buen manejo de los costos de producción.	1	2	3	4	5
9	Creer usted que, al contar con un buen manejo de los recursos financieros, la empresa posee una ventaja competitiva.	1	2	3	4	5
DIFERENCIACIÓN						
10	Se siente usted cómodo en el área que labora					
11	Considera usted buena las condiciones de infraestructura en su centro laboral.					
12	Como se siente usted respecto a las condiciones físicas de su trabajo					
13	La empresa realiza publicidad llegando a hacer conocida la marca.					

14	La empresa promociona en forma oportuna y por los medios adecuados las mejoras o ampliaciones del servicio.					
15	La empresa cuenta con los medios adecuados para promocionar du marca.					
16	La empresa motiva a desarrollarse al cien por ciento en sus actividades.					
17	Se siente usted con ánimo y energía para realizar adecuadamente su trabajo.					
18	La empresa recompensa al mejor trabajador de temporada.					
ENFOQUE O SEGMENTACIÓN						
19	La empresa brinda información oportunamente por los medios adecuados sobre los cambios que se producen en el servicio.					
20	Le dan facilidades para pagar el recibo mensual sin que sea necesario formar inmensas colas.					
21	La empresa está vinculada a un call center para ofrecer al cliente sus servicios.					
22	Los trabajadores están correctamente capacitados para brindar un servicio adecuado					
23	Las atenciones que brinda la empresa fluyen de manera rápida.					
24	La atención que brinda la empresa es diferenciable a las otras entidades					
25	El servicio que brinda la empresa cumple las necesidades de los clientes.					
26	Cree usted que el servicio que brinda la empresa es de calidad.					
27	Cree usted que la organización brinda los beneficios necesarios que requiere cada cliente potencial.					

Anexo 3. Fichas de validación de cuestionario



Validación del instrumento: _____

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./Mg./Lic./Ing: Robladillo Bravo Liz Maribel

DNI: 09217078

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [x] Estadístico []

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante

Validación del instrumento: _____

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./Mg./Lic./Ing: Robladillo Bravo Liz Maribel

DNI: =9217078

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [x] Estadístico []

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante

Validación del instrumento: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: _____ Dr. Luis Marcelo Quispe

DNI: 40612463

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [x] Estadístico []

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.



Validación del instrumento: COMPETITIVIDAD

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: _____ Dr. Luis Marcelo Quispe

DNI: 40612463

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [x] Estadístico []

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.



Validación del instrumento: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Mg. Jorge Alonso Ramos Chang

DNI: 40968849

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento: COMPETITIVIDAD

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Mg. Jorge Alonso Ramos Chang

DNI: 40968849

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

Anexo 4. Índice de coincidencias

autonomape.turnitin.com/viewer/submissions/oid:27421281360440?locale=es-MX

DARIAN ELIZABETH TERRONES VEGA TESIS PARA REPOSITORIO _ DARIAN TERRONE... Detalles de la entrega Ayuda

Universidad Autónoma del Perú

FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN Y COMUNICACIONES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TESIS
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y COMPETITIVIDAD DEL BANCO PICHINCHA, SEDE MIRAFLORES - 2021

PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA
DARIAN ELIZABETH TERRONES VEGA
ORCID: 0000-0001-6802-1252

ASESORA
DRA. ROSA YSABEL MORENO RODRÍGUEZ
ORCID: 0000-0002-8357-4514

Compartir

Página 1 de 114

Fuentes principales Todas las fuentes

110 Similarity Exclusiones

15%
Similitud general

1 repositorio.autonoma.edu.pe INTERNET 11%

2 hdl.handle.net INTERNET <1%

3 Universidad Autónoma del Perú ... TRABAJOS ENTREGADOS <1%

4 Universidad Autónoma del Perú ... TRABAJOS ENTREGADOS <1%

5 Universidad Nacional del Centro... TRABAJOS ENTREGADOS <1%

0 Marcas de alerta

15% Similitud general

Detalles del documento

AI

Anexo 5. Base de datos

N°	VARIABLE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO																																																
	TH 1a	TH 1b	TH 1c	TH 2a	TH 2b	TH 2c	TH 3a	TH 3b	TH 3c	TH 4a	TH 4b	TH 4c	TH 5a	TH 5b	TH 5c	TH 6a	TH 6b	TH 6c	TH 7a	TH 7b	TH 7c	TH 8a	TH 8b	TH 8c	TH 9a	TH 9b	TH 9c	TH 10a	TH 10b	TH 10c	TH 11a	TH 11b	TH 11c	TH 12a	TH 12b	TH 12c	TH 13a	TH 13b	TH 13c	TH 14a	TH 14b	TH 14c	TH 15a	TH 15b	TH 15c	TH 16a	TH 16b	TH 16c	
1	4	3	4	4	4	4	5	3	4	5	2	1	4	2	4	3	1	2	1	4	4	3	4	5	4	2	4	4	3	4	4	4	1	5	1	4	5	4	3	5	3	2	1	4	4	4	4	4	4
2	4	3	4	4	4	4	5	3	5	5	3	1	4	1	4	3	1	3	1	4	4	3	5	5	5	1	3	3	3	5	4	5	2	5	1	4	5	4	2	5	4	2	1	4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	4	4	4	5	3	5	5	1	1	4	2	4	3	1	2	1	4	4	3	4	5	5	2	3	3	3	5	4	4	2	5	1	4	5	4	2	5	5	1	1	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	5	3	5	5	3	1	5	1	5	3	1	2	1	4	4	3	5	5	5	1	4	3	3	5	4	5	1	5	1	4	5	4	3	5	3	2	1	4	4	4	4	4	4
5	4	3	4	4	4	4	4	3	5	4	2	2	5	2	4	3	1	3	1	5	4	3	5	4	4	1	3	3	3	4	4	5	3	4	2	4	4	4	4	2	4	4	2	2	4	4	4	4	4
6	4	3	4	4	5	4	5	3	5	5	3	1	5	1	4	3	1	2	1	5	4	3	5	5	5	1	4	4	3	5	4	5	1	5	1	4	4	4	2	4	4	2	1	4	4	4	5	4	
7	4	3	4	4	4	4	4	3	5	4	3	1	4	2	5	3	1	2	1	5	4	3	5	4	4	1	3	3	3	4	4	5	3	4	1	4	4	4	3	4	5	1	1	4	4	4	5	4	
8	5	3	4	4	4	4	5	3	4	5	2	1	4	1	4	3	1	2	2	5	5	3	4	5	5	2	4	4	3	5	4	4	2	5	1	4	5	5	3	5	5	2	1	4	4	4	5	4	
9	5	3	4	4	5	4	5	3	5	5	3	1	4	2	5	3	1	2	1	5	5	3	5	5	5	1	4	5	4	5	5	5	2	5	2	4	5	5	2	5	5	2	2	4	4	4	5	4	
10	5	3	4	4	5	4	5	3	5	5	2	1	4	1	5	3	1	3	1	5	5	3	5	5	5	1	3	5	4	5	5	5	2	5	1	4	5	5	2	5	5	1	1	4	4	4	5	4	
11	5	3	4	4	5	4	4	3	5	5	3	1	5	2	5	3	1	3	2	5	5	3	5	5	4	1	3	3	4	4	5	5	1	5	1	5	5	5	3	5	3	2	1	4	4	4	5	4	
12	5	3	4	4	5	4	5	3	5	5	2	1	5	2	5	3	1	2	1	5	5	3	5	5	5	1	3	3	4	4	5	5	2	5	1	5	5	5	2	5	4	2	1	4	5	4	5	5	
13	5	3	4	4	5	4	5	3	5	5	3	3	5	2	5	3	1	3	1	5	5	3	5	5	5	1	4	4	4	5	5	5	3	5	1	5	5	5	3	5	4	1	1	4	5	4	5	5	
14	5	3	5	4	5	4	5	3	5	5	2	1	5	1	5	3	2	3	1	5	5	3	5	5	5	1	3	4	4	5	5	5	3	5	1	5	5	5	3	5	5	1	1	4	5	5	5	5	
15	5	3	5	4	5	5	5	3	5	5	3	1	5	1	5	3	1	3	1	5	5	3	5	5	5	1	4	3	4	4	5	5	2	5	1	5	5	5	1	5	5	2	1	4	5	5	5	5	
16	5	3	5	4	5	5	5	3	5	4	4	1	5	2	5	3	1	3	1	5	5	3	5	4	5	2	4	4	4	5	5	4	3	4	1	5	4	5	3	4	5	1	2	5	5	5	5	5	
17	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	4	2	5	1	5	3	1	3	1	5	5	3	5	5	5	3	4	4	4	5	5	5	2	5	2	5	5	5	2	5	3	2	1	5	5	5	5	5	
18	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	3	1	5	2	5	3	1	3	2	5	5	3	5	5	5	1	4	4	4	5	5	5	3	5	1	5	5	5	3	5	3	1	1	5	5	5	5	5	
19	5	3	5	5	5	5	5	3	4	5	2	1	5	2	5	3	1	2	1	5	5	3	5	5	5	1	4	3	4	4	5	4	2	5	1	5	5	5	3	5	3	1	1	5	5	5	5	5	
20	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	3	1	5	2	5	3	1	2	1	5	5	3	5	5	5	1	3	4	5	5	5	5	2	5	1	5	5	5	2	4	4	1	1	5	5	5	5	5	
21	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	3	2	5	2	5	3	1	3	1	5	5	3	5	5	5	1	4	4	5	4	5	4	3	4	1	5	5	5	3	5	5	2	1	5	5	5	5	5	
22	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	1	1	5	1	5	3	1	2	1	5	5	3	5	5	5	3	3	4	5	5	5	5	3	5	2	5	5	5	3	5	4	1	1	5	5	5	5	5	
23	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	2	1	5	2	5	2	1	2	2	5	5	2	5	5	4	1	4	4	5	5	5	5	2	5	1	5	5	5	2	5	4	1	1	5	5	5	5	5	

N°	VARIABLE COMPETITIVIDAD																										
	C1a	C1b	C1c	C2a	C2b	C2c	C3a	C3b	C3c	C4a	C4b	C4c	C5a	C5b	C5c	C6a	C6b	C6c	C7a	C7b	C7c	C8a	C8b	C8c	C9a	C9b	C9c
1	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	1	5	1	4	5	4	4	5	3	4	1	4	5
2	3	4	4	4	4	4	4	1	3	3	3	5	4	5	2	5	1	4	5	4	4	5	4	4	1	4	5
3	3	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	5	4	4	2	5	1	4	5	4	4	5	5	4	1	4	5
4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	3	3	5	4	5	1	5	1	4	5	4	4	5	3	4	1	4	5
5	3	4	3	4	4	4	4	1	3	3	3	4	4	5	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
6	3	4	3	5	4	4	4	1	4	4	3	5	4	5	1	5	1	4	4	4	4	4	4	4	1	4	5
7	3	4	5	4	4	4	4	1	3	3	3	4	4	5	3	4	1	4	4	4	4	4	5	4	1	5	4
8	3	4	5	4	3	5	3	2	4	4	3	5	4	4	2	5	1	4	5	5	4	5	5	4	1	5	5
9	3	4	5	5	3	5	3	1	4	5	4	5	5	5	2	5	2	4	5	5	4	5	5	4	2	5	5
10	3	4	5	5	3	5	3	1	3	5	4	5	5	5	2	5	1	4	5	5	4	5	5	4	1	5	5
11	3	4	5	5	3	5	3	1	3	3	4	4	5	5	1	5	1	5	5	5	4	5	3	4	1	5	5
12	3	4	5	5	3	5	3	1	3	3	4	4	5	5	2	5	1	5	5	5	4	5	4	4	1	5	5
13	3	4	5	5	3	5	3	1	4	4	4	5	5	5	3	5	1	5	5	5	4	5	4	4	1	5	5
14	3	5	5	5	3	5	3	1	3	4	4	5	5	5	3	5	1	5	5	5	4	5	5	5	1	5	5
15	4	5	5	5	3	5	5	1	4	3	4	4	5	5	2	5	1	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5
16	4	5	5	5	3	5	5	2	4	4	4	5	5	4	3	4	1	5	4	5	5	4	5	5	2	5	5
17	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	5	5	5	2	5	2	5	5	5	5	5	3	5	1	5	5
18	4	5	5	5	5	5	5	1	4	4	4	5	5	5	3	5	1	5	5	5	5	5	3	5	1	5	4
19	4	5	5	5	5	5	5	1	4	3	4	4	5	4	2	5	1	5	5	5	5	5	3	5	1	5	5
20	4	5	4	5	5	5	5	1	3	4	5	5	5	5	2	5	1	5	5	5	5	4	4	5	1	5	5
21	4	5	4	5	5	5	5	1	4	4	5	4	5	4	3	4	1	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5
22	4	5	4	5	5	5	5	3	3	4	5	5	5	5	3	5	2	5	5	5	5	5	4	5	1	5	5
23	4	5	4	5	5	5	5	1	4	4	5	5	5	5	3	5	1	5	5	5	5	5	4	5	1	5	4
24	4	5	4	5	5	4	5	1	3	3	5	4	5	5	2	5	1	5	5	5	5	5	3	5	2	5	4
25	4	5	4	5	5	5	5	2	4	3	5	5	5	5	3	4	1	5	4	5	5	5	5	5	1	5	5
26	4	5	3	5	5	5	5	2	4	3	5	5	5	5	3	5	1	5	5	5	5	5	4	5	1	5	5
27	5	5	4	5	5	4	5	2	4	4	5	4	5	5	3	5	2	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5
28	5	5	4	5	5	5	5	1	4	3	5	4	5	5	3	5	1	5	5	5	5	4	5	5	1	5	5
29	5	5	5	5	5	5	5	1	4	4	5	4	5	4	2	5	1	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5
30	5	5	5	5	5	5	5	1	4	4	5	4	5	5	3	5	1	5	5	5	5	5	5	5	1	5	4