

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

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

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL SECTOR  
BANCARIO PARA MEJORAR EL NIVEL DE SERVICIO  
A LOS CLIENTES EN CHACHAPOYAS, 2018**

**Autora:**

**Bach. Jesus De Maria Torres Urrutia**

**Asesor:**

**MscM. Yuri Reina Marín**

Registro:

**CHACHAPOYAS – PERÚ**

**2021**

## **DATOS DEL ASESOR**

### **Nombres y Apellidos:**

MscM. Yuri Reina Marín

### **Documento Nacional de identidad:**

09671063

URL de ORCID

<https://orcid.org/0000-0002-9402-4104>

## **Campos de investigación y el desarrollo OCDE. Según organización para la cooperación y el desarrollo económico (OCDE)**

5. 00.0 --- Ciencias sociales

5.02.00 --- Economía, Negocios

5.02.04 --- Negocios, Administración

## DEDICATORIA

A mis padres, quienes son el pilar fundamental en mi formación personal y profesional; a mis abuelitos, por brindarme la confianza y las oportunidades para lograr mis metas; a mi pareja, por su respaldo y apoyo en los momentos más difíciles, y a toda mi familia y amigos, por sus mensajes de fortaleza.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi profundo agradecimiento a la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza – Amazonas, donde me formé como profesional y aprendí de los mejores docentes de la región.

A mi asesor Yuri Reina Marín, por su valioso aporte en el desarrollo de la presente investigación.

Al Gerente Lic. Kelin Elera Elera, del Banco de la Nación, agencia Chachapoyas, y a la gerente Yenni Marisol Elera Zurita, del Banco de Crédito del Perú, agencia Chachapoyas, por brindarme valiosa información.

**AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ  
DE MENDOZA DE AMAZONAS**

Dr. POLICARPIO CHAUCA VALQUI.  
**RECTOR**

Dr. MIGUEL ÁNGEL BARRENA GURBILLON  
**VICERRECTOR ACADÉMICO**

Dra. FLOR TERESA GARCÍA HUAMÁN  
**VICERRECTORA DE INVESTIGACIÓN**

Mg. RICARDO RAFEAL AVA CRUZ  
**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS**

## VISTO BUENO DEL ASESOR



**UNTRM**

### REGLAMENTO GENERAL

PARA EL OTORGAMIENTO DEL GRADO ACADÉMICO DE BACHILLER, MAESTRO O DOCTOR Y DEL TÍTULO PROFESIONAL

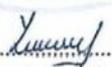
#### ANEXO 3-K

#### VISTO BUENO DEL ASESOR DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL

El que suscribe el presente, docente de la UNTRM ( )/Profesional externo ( ), hace constar que ha asesorado la realización de la Tesis titulada GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL SECTOR BANCARIO PARA MEJORAR EL NIVEL DE SERVICIO A LOS CLIENTES EN CHACHAPOYAS, 2018; del egresado Jesús de María Torres Urrutia de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Escuela Profesional de Administración de Empresas de esta Casa Superior de Estudios.

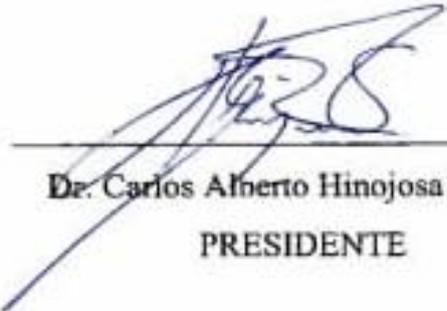
El suscrito da el Visto Bueno a la Tesis mencionada, dándole pase para que sea sometida a la revisión por el Jurado Evaluador, comprometiéndose a supervisar el levantamiento de observaciones que formulen en Acta en conjunto, y estar presente en la sustentación.

Chachapoyas, 9 de Diciembre del 2021

  
Firma y nombre completo del Asesor

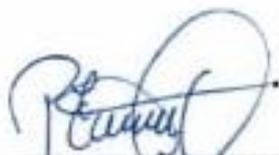


**JURADO EVALUADOR DE LA TESIS**



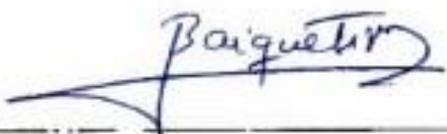
---

**Dr. Carlos Alberto Hinojosa Salazar**  
**PRESIDENTE**



---

**Ing. Patricia Escobedo Ocampo**  
**SECRETARIO**



---

**Mg. Dennis Brayan Baique Timaná**  
**VOCAL**

## CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS



**REGLAMENTO GENERAL**  
PARA EL OTORGAMIENTO DEL GRADO ACADÉMICO DE  
BACHILLER, MAESTRO O DOCTOR Y DEL TÍTULO PROFESIONAL

### ANEXO 3-0

#### CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL

Los suscritos, miembros del Jurado Evaluador de la Tesis titulada:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL SECTOR BANCARIO PARA MEJORAR  
EL NIVEL DE SERVICIO A LOS CLIENTES EN CHACHAPOYAS, 2018

presentada por el estudiante ( )/egresado (x) Jesus De Maria Torres Urrutia  
de la Escuela Profesional de Administración de Empresas  
con correo electrónico institucional jesustorresurrutia@gmail.com

después de revisar con el software Turnitin el contenido de la citada Tesis, acordamos:

- La citada Tesis tiene 18 % de similitud, según el reporte del software Turnitin que se adjunta a la presente, el que es menor (X) / igual ( ) al 25% de similitud que es el máximo permitido en la UNTRM.
- La citada Tesis tiene \_\_\_\_\_ % de similitud, según el reporte del software Turnitin que se adjunta a la presente, el que es mayor al 25% de similitud que es el máximo permitido en la UNTRM, por lo que el aspirante debe revisar su Tesis para corregir la redacción de acuerdo al Informe Turnitin que se adjunta a la presente. Debe presentar al Presidente del Jurado Evaluador su Tesis corregida para nueva revisión con el software Turnitin.

Chachapoyas, 10 de Diciembre del 2021

SECRETARIO  
Ing. Patricia Escobedo Ocampo

VOCAL  
Mg. Dennis Brayan Baique Tmaná

PRESIDENTE  
Dr. Carlos Alberto Hinojosa Salazar

OBSERVACIONES:

.....  
.....

# ACTA DE SUSTENTACIÓN DE LA TESIS



**UNTRM**

**REGLAMENTO GENERAL**  
PARA EL OTORGAMIENTO DEL GRADO ACADÉMICO DE  
BACHILLER, MAESTRO O DOCTOR Y DEL TÍTULO PROFESIONAL

## ANEXO 3-Q

### ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL

En la ciudad de Chachapoyas, el día 30 de diciembre del año 2021, siendo las 16:00 horas, el aspirante: JESUS DE MARIA TORRES URRUTIA, defiende en sesión pública presencial ( ) / a distancia (X) la Tesis titulada: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL SECTOR BANCARIO PARA MEJORAR EL NIVEL DE SERVICIO A LOS CLIENTES EN CHACHAPOYAS, 2018

\_\_\_\_\_ teniendo como asesor a MscM. Yuri Reina Marín, para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas, a ser otorgado por la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas; ante el Jurado Evaluador, constituido por:

Presidente: Dr. Carlos Alberto Hinojosa Salazar.

Secretario: Ing. Patricia Escobedo Ocampo.

Vocal: Mg. Dennis Brayan Baique Timaná.

Procedió el aspirante a hacer la exposición de la Introducción, Material y métodos, Resultados, Discusión y Conclusiones, haciendo especial mención de sus aportaciones originales. Terminada la defensa de la Tesis presentada, los miembros del Jurado Evaluador pasaron a exponer su opinión sobre la misma, formulando cuantas cuestiones y objeciones consideraron oportunas, las cuales fueron contestadas por el aspirante.

Tras la intervención de los miembros del Jurado Evaluador y las oportunas respuestas del aspirante, el Presidente abre un turno de intervenciones para los presentes en el acto de sustentación, para que formulen las cuestiones u objeciones que consideren pertinentes.

Seguidamente, a puerta cerrada, el Jurado Evaluador determinó la calificación global concedida a la sustentación de la Tesis para obtener el Título Profesional, en términos de:

Aprobado ( X ) Desaprobado ( )

Otorgada la calificación, el Secretario del Jurado Evaluador lee la presente Acta en esta misma sesión pública. A continuación se levanta la sesión.

Siendo las 16:53 horas del mismo día y fecha, el Jurado Evaluador concluye el acto de sustentación de la Tesis para obtener el Título Profesional.

SECRETARIO

VOCAL

PRESIDENTE

OBSERVACIONES:

## INDICE

DATOS DEL ASESOR.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS .....	v
VISTO BUENO DEL ASESOR .....	vi
JURADO EVALUADOR DE LA TESIS .....	vii
CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS .....	viii
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE LA TESIS.....	ix
INDICE.....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
RESUMEN .....	xiv
ABSTRACT.....	xv
I. INTRODUCCIÓN .....	16
II. MATERIAL Y MÉTODO.....	19
2.1. Objeto de estudio .....	19
2.2. Variable de estudio .....	19
2.3. Tipo de estudio .....	19
2.4. Diseños de la investigación .....	19
2.5. Población .....	19
2.6. Muestra y muestreo .....	19
2.7. Métodos, instrumentos y técnicas .....	21
2.8. Análisis de datos.....	22
III. RESULTADOS .....	23
IV. DISCUSIÓN .....	35

<b>V.</b>	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>41</b>
<b>VI.</b>	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>42</b>
<b>VII.</b>	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>43</b>
	<b>ANEXOS.....</b>	<b>44</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Muestra de trabajadores de las entidades financieras BCP y B/N Chachapoyas. .....	20
<b>Tabla 2</b> Caracterización de los clientes del sector bancario de las entidades BCP y BN, 2018. ....	23
<b>Tabla 3</b> Caracterización de los trabajadores del sector bancario de las entidades BCP y BN, 2018. ....	24
<b>Tabla 4</b> Nivel del servicio y por dimensiones de los clientes del sector bancario de las entidades BCP y BN, 2018. ....	25
<b>Tabla 5</b> Nivel de la Gestión del talento humano y por dimensiones de los trabajadores del sector bancario de las entidades BCP y BN, 2018. ....	26
<b>Tabla 6</b> Orden de prioridad y comparación del puntaje promedio del servicio al cliente y por dimensiones en escala Likert [1-5] de las entidades BCP y BN. ....	27
<b>Tabla 7</b> Comparación del % respecto a lo esperado, % brecha y por dimensiones de las entidades BCP y BN. ....	28
<b>Tabla 8</b> Orden de prioridad y comparación del puntaje promedio de la gestión del talento humano y por dimensiones en escala Likert [1-5] de las entidades BCP y BN. ....	29
<b>Tabla 9</b> Comparación del % ejecutado de la Gestión del talento humano, por dimensiones y el % brecha en las entidades BCP y BN. ....	30

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama de dispersión (Correlación) de los puntajes de las variables de Gestión de talento humano y servicio al cliente en las entidades bancarias BCP y BN, periodo 2018. ....	32
Figura 2. Correlación de Spearman para probar estadísticamente la correlación de las variables de Gestión de talento humano y servicio al cliente en las entidades bancarias BCP y BN, periodo 2018. ....	33
Figura 3. Prueba Chi-cuadrada X <sup>2</sup> para probar estadísticamente la correlación de los niveles de las variables de Gestión de talento humano y servicio al cliente en las entidades bancarias BCP y BN, periodo 2018. ....	34
Figura 4. Diseño de ondrive.....	38
Figura 5. Cartilla Referencial.....	39
Figura 6. Diploma referencial.....	40

## **RESUMEN**

La siguiente tesis tuvo como objetivo principal determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano del sector bancario y el nivel de servicio a los clientes en la ciudad de Chachapoyas, debido que en la actualidad el talento humano es considerado como uno de los pilares de la organización, ya que de ellos depende en gran medida la operatividad y permanencia de esta, por ello es necesario que la gestión del talento humano sea la más óptima. En esta tesis se determinaron dos variables: Gestión del talento humano, nivel de servicio al cliente. El diseño de la investigación fue no experimental y el alcance de la investigación fue descriptivo - correlacional. La población de esta investigación estuvo conformada por 12 colaboradores del Banco de la Nación oficina Chachapoyas, 17 colaboradores del Banco de Crédito del Perú oficina Chachapoyas, registradas en la nómina de trabajadores de cada entidad y clientes atendidos en ventanilla y créditos de ambas entidades bancarias. Como resultado del diagnóstico realizado a los colaboradores del Banco de la Nación y del Banco de Crédito del Perú, destaca que ambas poblaciones de estudio muestran su conformidad con el modelo de gestión del talento humano con el que cuentan actualmente en sus entidades. Así mismo el servicio al cliente y según sus dimensiones: seguridad, capacidad de respuesta, cordialidad, elementos tangibles son de nivel bueno en mayor proporción; esto significa que los clientes tienen una buena percepción respecto a lo esperado.

Palabras clave: Gestión, talento humano, nivel de servicio al cliente.

## **ABSTRACT**

The main objective of the following thesis was to determine the relationship between human talent management in the banking sector and the level of customer service in the city of Chachapoyas, because human talent is currently considered one of the pillars of the organization, since the operability and permanence of the organization depends largely on them, therefore it is necessary that the management of human talent is the most optimal. In this thesis two variables were determined: human talent management and customer service level. The research design was non-experimental and the scope of the research was descriptive-correlational. The population of this research consisted of 12 employees of Banco de la Nación Chachapoyas office, 17 employees of Banco de Crédito del Perú Chachapoyas office, registered in the payroll of workers of each entity and customers served at the teller window and credit of both banks. As a result of the diagnosis made to the employees of Banco de la Nación and Banco de Crédito del Perú, it is worth noting that both study populations show their conformity with the human talent management model currently in place in their entities. Likewise, customer service and according to its dimensions: security, responsiveness, cordiality, tangible elements are of a good level in greater proportion; this means that customers have a good perception of what is expected.

Keywords: Management, human talent, level of customer service

## **I. INTRODUCCIÓN**

En la actualidad se considera al talento humano como uno de los pilares de la organización, ya que de ellos depende en gran medida la operatividad y permanencia de esta, por ello es necesario que la gestión del talento humano sea lo más eficiente posible. La gestión del personal en las instituciones es un conjunto de modelos cuya administración incrementa su productividad (Salgado, 2006).

La gestión de recursos humanos constituye una función principalmente de dirección, además de organización, aunque internamente se debe realizar también planeación y control. Su objetivo es administrar las relaciones con las personas que forman parte de la organización. Es el proceso de atraer, desarrollar y mantener la fuerza de trabajo para el logro de los objetivos de la misión y la visión organizacional (Kok & Uhlaner, 2001).

El recurso humano es considerado en el negocio bancario como uno de sus activos de mayor relevancia (Muhammad, 2015). El conocimiento de las personas es el principal activo intangible de los bancos, por eso su gestión es un campo dinámico e importante en cuanto a estudios en la gestión moderna (Mizintseva, 2010). Para las instituciones bancarias, el desempeño y productividad de los trabajadores es uno de los factores de mayor importancia para el éxito de la empresa.

Las entidades bancarias logran el éxito o fracaso en función de la calidad del talento de sus profesionales a cualquier nivel. Los cambios radicales introducidos en el sector de servicios financieros en general, y en el sector bancario en particular, impacta negativamente en las prácticas de gestión del talento, y en las propias organizaciones. Los bancos que deseen alcanzar el éxito en los próximos años deberán estar a la vanguardia de la globalización, preparados para crear iniciativas de transformación dirigidas a sus colaboradores, y considerarlos como una ventaja competitiva sostenible para la empresa. Las alternativas de diferenciación tomadas han conllevado a una expansión en el número y la composición de productos y servicios y, sin embargo, en la mayoría de ellos no generan beneficios. Un factor de la gestión del talento humano es la alta tasa de rotación del personal y la falta de compromiso de algunos trabajadores.

Según la Asociación de Bancos (ASBANC), en los últimos 15 años se ha acelerado el proceso de inclusión financiera en el Perú, pues el número de oficinas bancarias

llegó a 2,149 al término del 2016; es decir, 1,334 oficinas más (164% de crecimiento). (Gestión.pe, 08 de Agosto de 2017)

Estas entidades bancarias utilizan como estrategias de competencia no solo las tasas de interés (pasivas y activas) a ofertar, sino también la calidad de atención brindada al cliente, en cuanto a la amabilidad, rapidez en la atención y en la solución de problemas. Para ello, las entidades financieras han ido involucrando dentro de su desarrollo organizacional, a la gestión del talento humano.

En los últimos años, el impresionante ritmo de apertura de nuevos canales de atención, por parte de las entidades bancarias en las diferentes regiones del país, ha facilitado a la población de zonas rurales, el acceso a productos y servicios de la banca formal: en la población de la región Amazonas, el 83.11% cuenta con presencia bancaria. Gestión.pe. (08 de agosto del 2017).

En la ciudad de Chachapoyas existen tres entidades bancarias tales como: Banco de la nación (BN), Banco de crédito del Perú (BCP) y Mi Banco; estas dependen de una oficina central, las cuales determinan las normas administrativas, políticas financieras, así como las estrategias comerciales y de servicio. Estas deben ser aplicadas por todos los colaboradores de la entidad. Pero lo que aún no consideraron, es que las costumbres y la realidad de cada región son totalmente distintas, y es por esa razón que se desarrolló la presente investigación.

El objetivo general que orienta la investigación es: Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano del sector bancario y el nivel de servicio a los clientes en Chachapoyas. Los objetivos específicos son: a) Hacer un diagnóstico de la situación actual en la gestión del talento humano del sector bancario en Chachapoyas, b) Hacer un diagnóstico del nivel de servicio al cliente en el sector bancario en Chachapoyas, c) Hacer un diagnóstico al cliente en el sector bancario en Chachapoyas, y d) Proponer estrategias de recursos humanos para el sector bancario en Chachapoyas.

El tipo de investigación es no experimental, porque la investigación se realizará sin manipular deliberadamente las variables. La población de interés estuvo conformada por 12 colaboradores del Banco de la Nación (BN), oficina Chachapoyas, 17 colaboradores del Banco de Crédito del Perú (BCP), oficina Chachapoyas, registrados en la nómina de trabajadores de cada entidad; por clientes atendidos en

ventanilla y por créditos de ambas entidades bancarias. El tipo de muestreo utilizado fue probabilístico aleatorio simple, y para la recolección se aplicaron encuestas a los trabajadores y clientes de ambas entidades bancarias.

Se ha utilizado los puntajes del servicio percibido con la gestión del talento humano, encontrando una correlación positiva entre la gestión del talento humano y el nivel de servicio al cliente del sector bancario. se correlacionó por un diagrama de dispersión además de ello se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman con un valor de 0.97 muy cercano a 1, asimismo, se evaluó el coeficiente de determinación  $r^2$  porcentual con un valor 94.51%, una alta correlación en los puntajes obtenidos de la encuesta de las dos variables.

Además, se correlacionó la prueba X2 para correlacionar los niveles de cada variable siendo el resultado significativo estadísticamente (es decir existe una correlación en los niveles de cada una de las variables).

La conclusión a la que se llegó mediante el presente estudio, muestra que los colaboradores del BN y del BCP, destacan que ambas poblaciones de estudio manifiestan su conformidad con el modelo de gestión del talento humano que aplican actualmente en sus entidades. Así mismo, el servicio al cliente, y según sus dimensiones: seguridad, capacidad de respuesta, cordialidad, y los elementos tangibles son de nivel bueno en mayor proporción; esto significa que los clientes tienen una buena percepción respecto a lo esperado.

## **II. MATERIAL Y MÉTODO**

### **2.1. Objeto de estudio**

El objeto de estudio es la Gestión del Talento Humano

### **2.2. Variable de estudio**

Variable 01

Gestión del Talento Humano.

Variable 02

Nivel de Servicio al cliente.

### **2.3. Tipo de estudio**

Descriptivo – No experimental

### **2.4. Diseños de la investigación**

M ← O

M= Gestión del talento humano.

O= Nivel de servicio al cliente

### **2.5. Población**

La población de interés de la investigación estuvo conformada por 12 colaboradores del BN oficina Chachapoyas, 17 colaboradores del BCP oficina Chachapoyas, registradas en la nómina de trabajadores de cada entidad y clientes atendidos en el área de ventanilla (recibidor/pagador de efectivo) y el área de créditos de ambas entidades bancarias.

### **2.6. Muestra y muestreo**

La muestra lo constituyeron la totalidad de los trabajadores del área de ventanilla y créditos, habiendo 29 trabajadores entre ambas entidades financieras y su representación en forma proporcional, siendo calculado de la siguiente manera:

**Tabla 1**

*Muestra de trabajadores de las entidades financieras BCP y B/N Chachapoyas.*

N°	Entidad	Total de Representación trabajadores	Proporción
1	Banco de la Nación	12	41.4 %
2	Banco de Crédito del Perú	17	58.6 %
	Total	29	100 %

De la tabla se tiene que se realizó el cuestionario a 12 colaboradores del BN oficina Chachapoyas y a 17 colaboradores del BCP oficina Chachapoyas.

La muestra para los clientes externos de las dos entidades bancarias se constituyó por 385 clientes que fueron atendidos en ventanilla y en el área de créditos.

$$n_{opt.} = \frac{Z^2 \times p \times q}{d^2}$$

Donde:

Z = nivel de confianza utilizado fue del 95%

p = probabilidad de éxito, o porción esperada del 50%

q = probabilidad de fracaso fue del 50%

d2 = precisión (error máximo admisible en términos de proporción) del 5%

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2} = 385$$

Muestreo:

El tipo de muestreo tomado es el probabilístico aleatorio simple, el muestreo probabilístico es una técnica de muestreo mediante la cual las muestras son tomadas en un proceso que permite a todos los individuos de la población tener las mismas oportunidades de ser seleccionados. Sería así como hacer un sorteo justo entre los individuos del universo (Hernández, 2010).

## **2.7. Métodos, instrumentos y técnicas**

### **Métodos**

Descriptivo- correlacional.

El alcance de la investigación es descriptivo-correlacional. El primero porque se especifican las características y perfiles de las personas, procesos u objetos las cuales fueron sometidas a un análisis. Se recopiló información de manera independiente sobre las variables. El segundo porque la finalidad es conocer la relación o grado de asociación que existe entre las dos variables en un contexto particular.

### **Técnicas**

Encuesta.

### **Instrumentos de recolección de datos:**

Se aplicó una encuesta a los trabajadores de las dos entidades financieras BN oficina Chachapoyas, BCP oficina Chachapoyas), y a los clientes atendidos en ventanilla y en créditos utilizando como instrumento el cuestionario sobre Gestión de Talento Humano validado por un experto.

### **Procedimiento:**

- a) Se solicitó el permiso correspondiente, con documento, a la supervisora de operaciones del Banco de la Nación oficina Chachapoyas para la aplicación del instrumento, de forma verbal al gerente de agencia en el Banco de Crédito del Perú oficina Chachapoyas.
- b) Aprobada la solicitud se programaron las visitas previas a las entidades financieras antes mencionadas.
- c) Se aplicó el cuestionario, primero a los colaboradores de ambos bancos y posteriormente a los clientes.
- d) Se cruzó la información en una sola data.

## **2.8. Análisis de datos**

En la presente investigación para el procesamiento y análisis de datos realizó la técnica que estuvieron relacionadas con el uso de la estadística descriptiva para lo cual se utilizó el programa estadístico SPSS versión 20, de cuyo procesamiento se obtendrán información tabulada, la cual se presentan en la forma de figuras estadísticas.

Los resultados y conclusiones importantes que parten del análisis, fundamentarán cada parte de la propuesta en solución al problema que dio inicio a la presente investigación.

### III. RESULTADOS

Para la presente investigación se realizó una encuesta aplicada a las entidades Bancarias del BCP y Banco de la Nación en sus oficinas de Chachapoyas, con la finalidad de obtener información precisa de la respuesta de los trabajadores y clientes de los bancos mencionados anteriormente, las respuestas son en base a los objetivos planteados expresados en porcentajes.

**Tabla 2**

*Caracterización de los clientes del sector bancario de las entidades BCP y BN, 2018.*

Características	Categorización	Entidad				Total	%
		BCP	%	BN	%		
Edad	18-25	17	4%	46	12%	63	16%
	26-35	19	5%	31	8%	50	13%
	36-45	48	12%	54	14%	102	26%
	46-55	69	18%	40	10%	109	28%
	56 a más	41	11%	20	5%	61	16%
Género	Femenino	129	34%	114	30%	243	63%
	Masculino	65	17%	77	20%	142	37%
Total		194	51%	191	49	385	100%

Fuente: Encuesta aplicada, 2018

En la tabla 2, se evaluó la caracterización de los clientes de las entidades bancarias BCP y BN; es así que en la variable edad la mayor proporción de clientes se encuentran en los rangos de 36-45 y 46-65 años (26% y 28%) respectivamente, en el género la mayor proporción son de sexo femenino (30, 34%) y masculino con el (20% y 17%) respectivamente.

**Tabla 3**

*Caracterización de los trabajadores del sector bancario de las entidades BCP y BN, 2018.*

Características	Categorización	Entidad				Total	%
		BCP	%	BN	%		
Edad	18-25	2	7%	1	3%	3	10%
	26-35	12	41%	3	10%	15	52%
	36-45	3	10%	7	24%	10	34%
	45- a más	0	0%	1	3%	1	3%
Género	Femenino	12	41%	10	34%	22	76%
	Masculino	5	17%	2	7%	7	24%
Instrucción	Bachiller	2	7%	2	7%	4	14%
	Técnico	1	3%	0	0%	1	3%
	Titulado	14	48%	10	34%	24	83%
Tiempo laboral	menos de 1 año	2	7%	0	0%	2	7%
	1-3 años	2	7%	3	10%	5	17%
	4-6 años	8	28%	2	7%	10	34%
	7-9 años	3	10%	5	17%	8	28%
	10 años y más	2	7%	2	7%	4	14%
Total		17	59%	12	41%	29	100%

Fuente: Encuesta aplicada, 2018

En la tabla 3, se evaluó la caracterización de los trabajadores de las entidades bancarias BCP y BN; es así que en la variable edad la mayor proporción de clientes se encuentran en los rangos de 26-35 y 36-45 años (52% y 34%) respectivamente, en el género la mayor proporción son de sexo femenino (76%) y 24% masculino; en el grado de instrucción la mayor proporción son titulados (83%) y en el tiempo laboral la mayor proporción de trabajadores están entre 4-6 años y 7-9 años (34% y 28%) respectivamente.

**Tabla 4**

*Nivel del servicio y por dimensiones de los clientes del sector bancario de las entidades BCP y BN, 2018.*

Variable/ dimensiones	Nivel	Tipo de entidad			
		Banco de Crédito		Banco de la Nación	
		frecuencia	Porcentaje	frecuencia	Porcentaje
Servicio al cliente	Malo	0	0%	0	0%
	Regular	6	2%	26	7%
	Bueno	188	49%	165	43%
Elementos tangibles	Malo	0	0%	0	0%
	Regular	0	0%	8	2%
	Bueno	194	50%	183	48%
Capacidad de respuesta	Malo	0	0%	0	0%
	Regular	3	1%	68	18%
	Bueno	191	50%	123	32%
Cordialidad	Malo	1	0%	10	3%
	Regular	4	1%	55	14%
	Bueno	189	49%	126	33%
Seguridad	Malo	0	0%	0	0%
	Regular	13	3%	67	17%
	Bueno	181	47%	124	32%
Total		194	51%	191	49%

Fuente: Encuesta aplicada, 2018

En la tabla 4, se evaluó el nivel del servicio al cliente y por dimensiones, es así que el servicio al cliente en la entidad es:

- Servicio al cliente en BCP y BN es de nivel malo (0%) en ambas entidades, regular (2%, 7%) y de nivel bueno (49%, 43%) respectivamente.
- En la dimensión elementos tangibles de las entidades BCP y BN es de nivel malo (0%) en ambas, nivel regular (0%, 2%) y de nivel bueno (50%, 48%) respectivamente.

- En la dimensión capacidad de respuesta de las entidades BCP y BN es de nivel malo (0%) en ambas entidades, nivel regular (1%, 18%) y de nivel bueno (50%, 32%) respectivamente.
- En la dimensión cordialidad de las entidades BCP y BN es de nivel malo (0%, 3%), nivel regular (1%, 14%) y de nivel bueno (49%, 33%) respectivamente.
- En la dimensión seguridad de las entidades BCP y BN es de nivel malo (0%) en ambas entidades, nivel regular (3%, 17%) y de nivel bueno (47%, 32%) respectivamente.

En general podemos decir que el servicio al cliente y según las dimensiones: elementos tangibles, capacidad de respuesta, cordialidad y seguridad son de nivel bueno en ambas entidades BCP y BN, con una ligera diferencia de mayor proporción en la entidad privada del BCP frente a la del BN del estado.

**Tabla 5**

*Nivel de la Gestión del talento humano y por dimensiones de los trabajadores del sector bancario de las entidades BCP y BN, 2018.*

Variable/ dimensiones	Nivel	Tipo de entidad			
		Banco de Crédito		Banco de la Nación	
		frecuencia	Porcentaje	frecuencia	Porcentaje
Gestión del talento humano	Malo	0	0%	0	0%
	Regular	18	5%	26	7%
	Bueno	176	49%	165	46%
Perfil del trabajador	Malo	0	0%	0	0%
	Regular	10	3%	15	4%
	Bueno	184	48%	176	45%
Recompensa del trabajador	Malo	0	0%	0	0%
	Regular	15	4%	19	5%
	Bueno	179	47%	172	44%
Desarrollo del trabajador	Malo	0	0%	0	0%
	Regular	12	3%	18	5%
	Bueno	182	48%	173	44%
Total		194	51%	191	49%

Fuente: Encuesta aplicada, 2018

En la tabla 5, se evaluó el nivel de la gestión de recursos humanos de los trabajadores y por dimensiones, es así que a nivel general el servicio al cliente en la entidad es:

- Gestión del talento humano en BCP y BN es de nivel malo (0%) en ambas entidades, regular (5%, 7%) y de nivel bueno (49%, 46%) respectivamente.
- En la dimensión perfil del trabajador de las entidades BCP y BN es de nivel malo (0%) en ambas, nivel regular (3%, 4%) y de nivel bueno (48%, 45%) respectivamente.
- En la dimensión Recompensa del trabajador de las entidades BCP y BN es de nivel malo (0%) en ambas entidades, nivel regular (4%, 5%) y de nivel bueno (47%, 44%) respectivamente.
- En la dimensión desarrollo del trabajador de las entidades BCP y BN es de nivel malo (0%) en ambas entidades, nivel regular (3%, 5%) y de nivel bueno (48%, 44%) respectivamente

En general podemos decir la gestión del talento humano y según las dimensiones: perfil, recompensa y desarrollo de los trabajadores, son de nivel bueno en ambas entidades BCP y BN, con una ligera diferencia de mayor proporción en la entidad privada del BCP frente a la del BN del estado.

### **Tabla 6**

*Orden de prioridad y comparación del puntaje promedio del servicio al cliente y por dimensiones en escala Likert [1-5] de las entidades BCP y BN.*

Variable/ dimensión	BCP		BN	
	Puntaje promedio [1-5]	Orden de prioridad	Puntaje promedio [1-5]	Orden de prioridad
Servicio al cliente	4.44	**	4.11	**
Seguridad	4.46	3	4.41	4
Capacidad de respuesta	4.31	2	4.13	3
Cordialidad	4.67	4	3.98	2
Elementos tangibles	4.30	1	3.93	1

Fuente: Encuesta aplicada, 2018 \*\* (Evaluar el orden de prioridad para mejorar el servicio al cliente)

En la tabla 6, se evaluó los puntajes promedio del servicio al cliente y por dimensiones en escala likert [1-5] en las entidades BCP y BN, es así que:

- La variable servicio al cliente en el BCP y BN (media= 4.44, 4.11 puntos) respectivamente.
- La dimensión elementos tangibles en el BCP y BN (media=4.30, 3.93 puntos) respectivamente.
- La dimensión cordialidad en el BCP y BN (media=4.67, 3.98 puntos) respectivamente.
- La dimensión capacidad de respuesta en el BCP y BN (media=4.31, 4.13 puntos) respectivamente.
- La dimensión seguridad en el BCP y BN (media=4.46, 4.41 puntos) respectivamente.

Podemos ver que la entidad BCP tiene una diferencia mayor respecto al BN en la variable y por dimensiones en el puntaje promedio como máximo en la escala Likert de [1-5] puntos y debe dar como prioridad 1 a elementos tangibles, prioridad 2 a cordialidad, prioridad 3 a capacidad de respuesta y prioridad 4 a seguridad.

### **Tabla 7**

*Comparación del % respecto a lo esperado, % brecha y por dimensiones de las entidades BCP y BN.*

Variable/ dimensión	BCP		BN	
	% respecto a lo esperado	% Brecha	% respecto a lo esperado	% Brecha
Servicio al cliente	89%	11%	82%	18%
Seguridad	89%	11%	88%	12%
Capacidad de respuesta	86%	14%	83%	17%
Cordialidad	93%	7%	80%	20%
Elementos tangibles	86%	14%	79%	21%

Fuente: Encuesta aplicada, 2018

En la tabla 7, se tiene el porcentaje del servicio a los clientes respecto a lo que se espera y el porcentaje de brecha para llegar a lo esperado; es así que:

Para el BCP:

- Para la variable servicio al cliente, respecto a lo que el cliente percibió, el 89% se ofreció del servicio quedando una brecha por cerrar de 11%.
- Para la dimensión seguridad, respecto a lo que el cliente percibió, el 89% se ofreció del servicio quedando una brecha por cerrar de 11%.
- Para la dimensión capacidad de respuesta, respecto a lo que el cliente percibió, el 86% se ofreció del servicio quedando una brecha por cerrar de 14%.
- Para la dimensión cordialidad, respecto a lo que el cliente percibió, el 93% se ofreció del servicio quedando una brecha por cerrar de 7%.
- Para la dimensión elementos tangibles, respecto a lo que el cliente percibió, el 86% se ofreció del servicio quedando una brecha por cerrar de 14%.

Para el BN:

- Para la variable servicio al cliente, respecto a lo que el cliente percibió, el 82% se ofreció del servicio quedando una brecha por cerrar de 18%.
- Para la dimensión seguridad, respecto a lo que el cliente percibió, el 88% se ofreció del servicio quedando una brecha por cerrar de 12%.
- Para la dimensión capacidad de respuesta, respecto a lo que el cliente percibió, el 80% se ofreció del servicio quedando una brecha por cerrar de 20%.
- Para la dimensión elementos tangibles, respecto a lo que el cliente percibió, el 79% se ofreció del servicio quedando una brecha por cerrar de 21%.

### Tabla 8

*Orden de prioridad y comparación del puntaje promedio de la gestión del talento humano y por dimensiones en escala Likert [1-5] de las entidades BCP y BN.*

Variable/ dimensión	BCP		BN	
	Puntaje promedio recibido [1-5]	Orden de prioridad	Puntaje promedio recibido [1-5]	Orden de prioridad
Gestión del talento humano	4.86	**	4.79	**
Perfil	4.97	3	4.92	2
Recompensa	4.69	1	4.49	1
Desarrollo	4.95	2	4.93	3

Fuente: Encuesta aplicada, 2018.

En la tabla 8, se evaluó los puntajes promedio de la gestión del talento humano y por dimensiones en escala Likert [1-5] en las entidades BCP y BN, es así que:

- La variable Gestión del talento humano en el BCP y BN (media= 4.86, 4.79 puntos) respectivamente.
- La dimensión perfil del trabajador en el BCP y BN (media=4.97, 4.92 puntos) respectivamente.
- La dimensión recompensa del trabajador en el BCP y BN (media=4.69, 4.49 puntos) respectivamente.
- La dimensión desarrollo del trabajador en el BCP y BN (media=4.95, 4.93 puntos) respectivamente.

Podemos decir en general y por dimensiones la puntuación promedio percibida por los clientes supera los 4 puntos muy cerca a los 5 puntos como máximo esperado; así mismo se puede evaluar que la entidad BCP tiene una diferencia un poco mayor respecto al BN en la variable y por dimensiones en el puntaje promedio como máximo en la escala Likert de [1-5] puntos; por otro lado al evaluar la priorización se debe dar como prioridad 1 a la recompensa del trabajador, prioridad 2 al desarrollo del trabajador y como prioridad 3 al perfil de trabajador; todas estas en ese orden de prioridad para mejorar aún más la gestión del talento humano.

### **Tabla 9**

*Comparación del % ejecutado de la Gestión del talento humano, por dimensiones y el % brecha en las entidades BCP y BN.*

Variable/ dimensión	BCP		BN	
	% ejecutado	% Brecha	% ejecutado	% Brecha
Gestión del talento humano	97%	3%	96%	4%
Perfil	99%	1%	98%	2%
Recompensa	94%	6%	90%	10%
Desarrollo	99%	1%	99%	1%

Fuente: Encuesta aplicada, 2018

En la tabla 9, se evaluó el porcentaje ejecutado de la Gestión del talento humano y por dimensiones en los trabajadores de las entidades BCP y BN:

#### Para el BCP

- Para la variable Gestión del talento humano de los trabajadores en general en esta variable con un 97%, quedando una brecha del 3%.
- Para la dimensión perfil, el trabajador tiene un 99% en el proceso de reclutamiento, funciones específicas, perfil del puesto, etc., con una brecha del 1%.
- Para la dimensión Recompensa, el trabajador recibe de lo que se espera un 94%, con una brecha del 6%.
- Para la dimensión desarrollo, el trabajador recibe en capacitaciones, comunicación, dialogo, evaluaciones, etc. Con un 99% de lo que espera, con una brecha del 1%

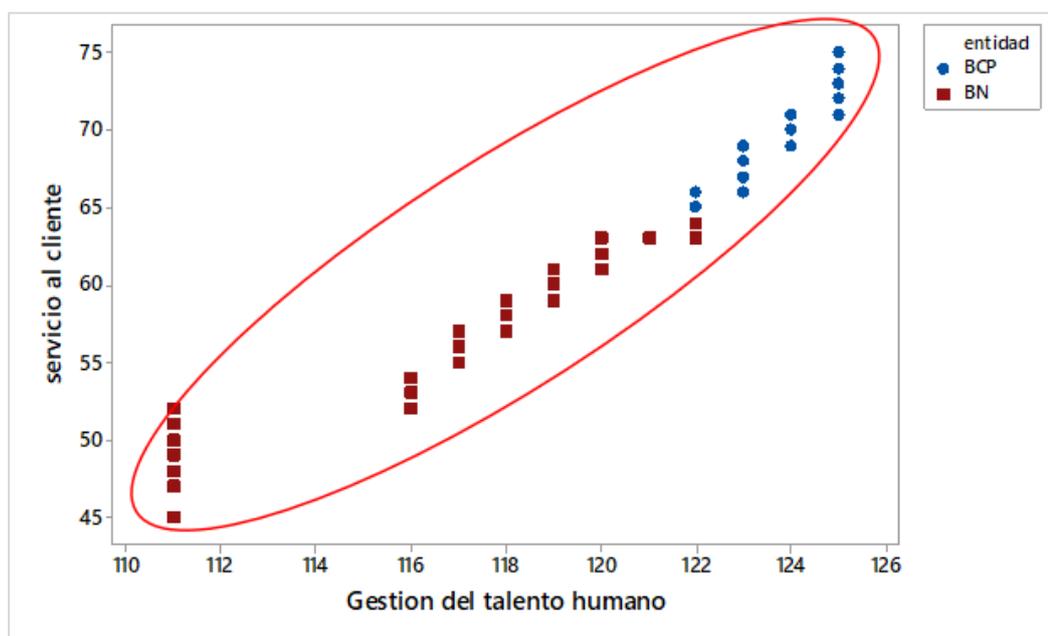
#### Para el BN

- Para la variable Gestión del talento humano de los trabajadores en general en esta variable con un 96%, quedando una brecha del 4%.
- Para la dimensión perfil, el trabajador tiene un 98% en el proceso de reclutamiento, funciones específicas, perfil del puesto, etc., con una brecha del 2%.
- Para la dimensión Recompensa, el trabajador recibe de lo que se espera un 90%, con una brecha del 10%.
- Para la dimensión desarrollo, el trabajador recibe en capacitaciones, comunicación, dialogo, evaluaciones, etc. Con un 99% de lo que espera, con una brecha del 1%

## Resultados Inferenciales

**Figura 1**

Diagrama de dispersión (Correlación) de los puntajes de las variables de Gestión de talento humano y servicio al cliente en las entidades bancarias BCP y BN, periodo 2018.

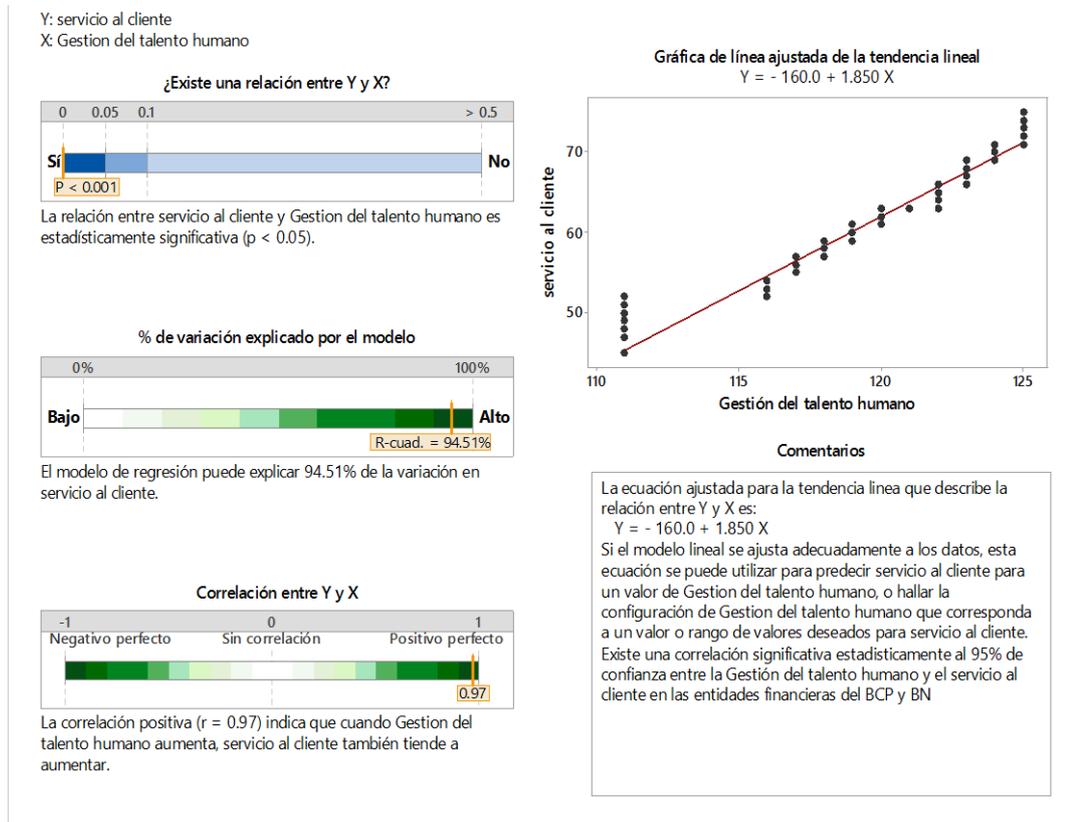


Fuente: Encuesta, datos procesados con el paquete estadístico Rstudio.

En la figura 1, se evaluó la correlación de los puntajes de las variables Gestión del talento humano y el servicio al cliente. Se puede observar en la figura 12, que existe una tendencia positiva entre los puntajes obtenidos de las encuestas de ambas variables por lo que se tiene una tendencia lineal entre ambas variables, lo que significa que ambas variables tienen una relación en el mismo sentido es decir se correlación en forma positiva, si la gestión de talento humano aumenta su puntuación entonces el servicio al cliente también tendrá un puntaje aumentado y viceversa si disminuye el talento humano el servicio al cliente también disminuirá. Por lo que se infiere que ambas variables en sus puntuaciones están correlacionadas positivamente o directamente.

## Figura 2

*Correlación de Spearman para probar estadísticamente la correlación de las variables de Gestión de talento humano y servicio al cliente en las entidades bancarias BCP y BN, periodo 2018.*

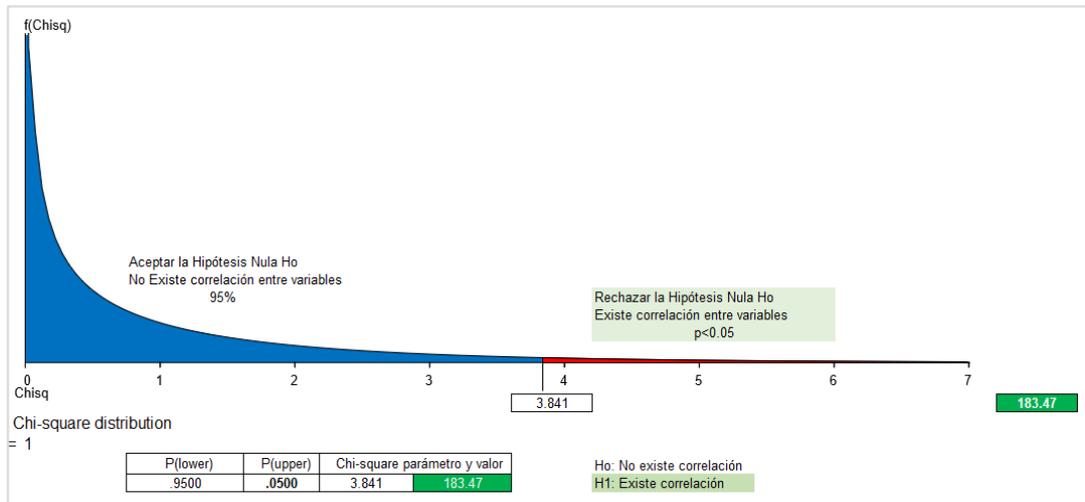


Fuente: Encuesta, datos procesados con el paquete estadístico Rstudio.

En la figura 2, se evaluó si la correlación entre variables es significativa estadísticamente, los resultados evidencian que existe una correlación significativa entre la gestión del talento humano y el servicio al cliente, es así una correlación ( $R=0.97$ ,  $p<0.01$ ; alto grado); así mismo la Gestión del talento humano explica el servicio al cliente un 94.51% y el 5.49% restante es explicado por otros factores externos. De todo esto se infiere que existe un alto grado de correlación positiva y directa entre la Gestión del talento humano y el servicio al cliente en las entidades financieras BCP y BN.

**Figura 3**

*Prueba Chi-cuadrada X2 para probar estadísticamente la correlación de los niveles de las variables de Gestión de talento humano y servicio al cliente en las entidades bancarias BCP y BN, periodo 2018.*



Fuente: Encuesta, datos procesados con el paquete estadístico Rstudio.

En la figura 3, se aplicó la prueba chi-cuadrada X2, para probar la correlación entre los niveles de las dos variables de estudio. Es así que de los datos muestreados se obtuvo un valor X2 calculado=183.47, lo cual este valor se comparó con un parámetro estadístico X2 parámetro=3.841; lo cual el valor calculado es mayor que el parámetro. Esto quiere decir que al ser mayor cae el valor X2 calculado en la región de rechazo de la hipótesis Nula Ho, esto significa rechazar la hipótesis Nula, es decir que si existe correlación significativa estadísticamente entre los niveles de las variables de la Gestión del talento humano y el servicio al cliente en las entidades financieras del BCP y BN. ( $p < 0.05$ )

#### IV. DISCUSIÓN

##### **Análisis y discusión de la gestión del talento humano del sector bancario en la ciudad de Chachapoyas.**

En la investigación de (Rodríguez,D & Torres,N, 2016) *La gestión humana en entidades financieras y de seguros*. Cuyo objetivo fue conocer las prácticas de gestión humana en el sector, donde se concluyó que los procesos de reclutamiento, selección e integración de las entidades tienen presente que los trabajadores hacen parte de los activos más importantes con los que cuenta la organización. Para las entidades del sector financiero y de seguros es importante contar con documentos que describan los cargos, las responsabilidades, los deberes y los procedimientos, pues son base del buen desempeño y por ende de los resultados.

El talento humano es considerado como uno de los pilares de la organización, ya que de ellos depende en gran medida la operatividad y permanencia de esta, por ello es necesario que la gestión del talento humano sea la más óptima, la presente tesis tiene coincidencia con la investigación antes mencionada, pues ambas entidades tanto el B/N como el BCP muestran en sus cuatro dimensiones estudiadas un nivel bueno sobre la Gestión del talento humano dando a entender que el personal de ambas entidades muestran su entera satisfacción con ese proceso.

En ambas entidades bancarias se observa que en su mayoría de trabajadores son profesionales, jóvenes entre los 26 y 35 años de edad, tal como se observan en la tabla 2 (pág.23), esto demuestra que las entidades bancarias apuestan por profesionales jóvenes entusiastas, siendo una oportunidad para capacitar a los empleados y formarlos de acuerdo al perfil de profesional que buscan la entidad.

Una de las principales fortalezas que brindan ambas entidades bancarias es que capacitan a su personal, siendo esta una de las principales herramientas para que el sector bancario no solo brinde un buen servicio a sus clientes, sino que también contribuya al crecimiento profesional y personal de sus trabajadores.

En la investigación de (Massaro, 2015), *¿Cómo definen el aporte de la gestión del desempeño a la rentabilidad del negocio, empresas de tecnología en Colombia?*, indica que los colaboradores tienen una adecuada motivación al desempeñarse en alguna posición de mayor responsabilidad, seguidamente el aspecto remunerativo y finalmente los incentivos que proporcione la empresa.

La motivación es un factor importante para mantener y retener a los mejores de colaboradores; por lo que se pudo observar que las entidades bancarias cuentan con sus planes de incentivos y motivación bien enmarcados tales como: incentivos económicos, reconocimiento a su labor con certificaciones por su gran desempeño, eventos de integración social, y en algunos casos otorgar días de descanso o días dorados. Si embargo para acceder a tales beneficios los empleados primero tienen que llegar a las metas trazadas por ambas entidades bancarias.

En la presente investigación también tiene similitudes con la gestión del talento humano, pues los colaboradores el nivel de recompensa del trabajador como bueno con un 47% para el BCP Y 44 % para el B/N.

### **Análisis y discusión del nivel de servicio al cliente del sector bancario en la ciudad Chachapoyas.**

En la investigación realizada por (Chicoma, Chuquitaie, Preciado, & Rivas, 2017). *Principales factores en la gestión del talento que generan satisfacción laboral en los ejecutivos de atención al cliente de banca personal: Un estudio basado en los bancos BBVA Continental, Interbank y Banco de Crédito del Perú (BCP)*, indica que cuando el personal se encuentra adecuadamente motivado logra mejores resultados, de ahí que sus empleadores dediquen busque mejorar el trabajo en equipo y mejorar la relación y la toma de decisiones de sus colaboradores.

Hoy en día la calidad de servicio que brindan los trabajadores de una entidad financiera es un factor importante para determinar la competitividad de la misma frente a las demás entidades. Debido a que los clientes tienden a hacer comparaciones sobre el servicio percibido en los bancos.

El nivel del servicio que ofrecen ambas entidades bancarias es bueno, así fue calificado por lo clientes encuestados según sus dimensiones (servicio al cliente, elementos tangibles, capacidad de respuesta, cordialidad y seguridad). Tal como se puede apreciar en la tabla 4, pág. 25. Sin embargo, existe un porcentaje considerable en tres dimensiones (18% en capacidad de respuesta, 14% en cordialidad y 17% en seguridad) que son calificados como regular para la entidad del Banco de la Nación.

La presente tesis va en concordancia con la investigación realizado (Chicoma, Chuquitaie, Preciado, & Rivas, 2017) pues la correlación que existe entre gestión

de talento y nivel del servicio al cliente de las entidades bancarias: B/N y BCP es en forma positiva, pues si la gestión de talento humano aumenta su puntuación entonces el servicio al cliente también tendrá un puntaje aumentado y viceversa si disminuye el talento humano el servicio al cliente también disminuirá, tal como se aprecia en la figura 1 y 2. ( $R=0.97$ ;  $R^2 \%=94.51\%$ ,  $X^2=183.47$ ,  $P<0.05$ ).

Para correlacionar los puntajes en la correlación de Spearman, se ha utilizado los puntajes del servicio percibido con la gestión del talento humano, encontrando una correlación positiva entre la gestión del talento humano y el nivel de servicio al cliente del sector bancario. se correlacionó por un diagrama de dispersión además de ello se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman con un valor de 0.97 muy cercano a 1, asimismo, se evaluó el coeficiente de determinación  $r^2$  porcentual con un valor 94.51%, una alta correlación en los puntajes obtenidos de la encuesta de las dos variables.

Además, se correlacionó la prueba  $X^2$  para correlacionar los niveles de cada variable siendo el resultado significativo estadísticamente (es decir existe una correlación en los niveles de cada una de las variables).

## PROPUESTA DE MEJORA PARA EL NIVEL DE SERVICIO

### Plan de acción

Se propone estrategias para mejorar los elementos tangibles para las oficinas del BCP Chachapoyas y BN Chachapoyas.

**Objetivo:** Mantener los lineamientos de la entidad.

**Responsable:** Los líderes de cada área.

Estrategia: Los líderes de cada área designan funciones a sus colaboradores para dar seguimiento a los equipos de la oficina, materiales informativos y vestimenta del personal, estos estén correctamente de acuerdo con los lineamientos y normas internas de cada entidad.

### Acción:

Reunión y gestión visual: Una breve reunión de 10 minutos con todo el equipo para el seguimiento de solicitudes y solución de inconvenientes con los elementos tangibles, para ello se utilizará un archivo compartido Ondrive con todos los colaboradores.

### Figura 4

*Diseño de ondrive.*

EQUIPOS							
SEGUIMIENTO	Reportado	En proceso	Solucionado	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Luces							
Acrílicos	Roto / ventanilla					x	
Sillas							
P.O.S	No funciona/crédito	X			x		
Cajero							
Teléfono							
Biometrico							
Teclado							
Utiles de escritorio							
FOLLETOS INFORMATIVOS							
SEGUIMIENTO	Reportado	En proceso	Solucionado	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Creditos	Folleto de cuentas		x		x		
Cajeros							
Ventanilla	Folleto transferencia						

\* Se verificará los elementos tangibles de la oficina, en caso haya fallas o falta de folletos informativos se debe reportar, hacer seguimiento y dar solución.  
 \* Los días lunes se Dara información a todo los colaboradores sobre el seguimiento.

**Descripción de actividades:**

1. Frecuencia: Todos los días lunes.
2. Duración: 10 minutos.
3. Quienes deben asistir: Todos los miembros de la agencia.
4. Liderado: Gerente, administrador y supervisor.
5. Principales actividades: La encargada deberá imprimir la última actualización para mencionar la información con todos los colaboradores.

**Beneficios de las reuniones:** Participación de todos los colaboradores

- ✓ Respuesta rápida a problemas.
- ✓ Conocer los procedimientos de requerimientos.
- ✓ Aportación de todos los colaboradores.
- ✓ Lograr el 100% del nivel de servicios a los clientes.

**PROPUESTA DE MEJORA PARA EL TALENTO HUMANO****Plan de acción**

Se propone estrategias para mejorar las recompensas de los colaboradores, para las oficinas del BCP Chachapoyas y BN Chachapoyas.

**Objetivo:** Mejorar la motivación e incentivos de los colaboradores

**Responsable:** Los líderes de cada área.

**Estrategia:** Los líderes de cada área serán los encargados de iniciar la reunión, donde se encargarán de motivar a los colaboradores con frases motivadoras, dinámicas y diplomas para el colaborador con mejor desempeño.

**Figura 5**

*Cartilla Referencial*

**“No tengas miedo al fracaso. Ten miedo de no intentarlo.”**

Roy T. Bennett, autor.

## Figura 6

### Diploma referencial



### Descripción de actividades:

1. Frecuencia: 2 veces al mes.
2. Duración: 10 minutos.
3. Quienes deben asistir: Todos los miembros de la agencia.
4. Liderado: Gerente, administrador y supervisor.
5. Principales actividades: El encargado (a) deberá realizar dinámicas con finalidad de motivar e incentivar de sus colaboradores.

### Beneficios de las reuniones: Participación de todos los colaboradores

- ✓ Colaboradores con sentido de permanencia.
- ✓ Colaboradores motivados
- ✓ Brindar mejor atención al cliente
- ✓ Mejorar el desempeño laboral

## V. CONCLUSIONES

1. Existe un alto grado de relación directa positiva significativa estadísticamente entre la Gestión del talento humano y el nivel de servicio al cliente del sector bancario de la ciudad de Chachapoyas-2018. ( $R=0.97$ ;  $R^2 \%=94.51\%$ ,  $X^2=183.47$ ,  $P<0.05$ ).

Específicas

2. La Gestión del talento humano se caracteriza por tener trabajadores con edades variables pero con mayor proporción entre 26-45 años de sexo femenino, titulados entre 4-9 años de experiencia laboral; así mismo en general la Gestión del talento humano y según sus dimensiones: perfil, recompensa y desarrollo del trabajador son de nivel alto en mayor proporción; esto significa que los trabajadores tienen el perfil adecuado y requisitos con niveles de estudios adecuados, reciben capacitaciones permanentes, retroalimentación por parte de la entidad, buenos conocimientos para el puesto, asignaciones y funciones adecuadas para el puesto y desarrollo de su trabajo, buena percepción en la recompensa de su trabajo, motivación al trabajador; con una brecha por cerrar mínima en las tres dimensiones de la gestión del talento humano de las entidades financieras en el BCP y BN.
3. El cliente se caracteriza por tener edades entre 36-55 años en mayor proporción, de sexo femenino en mayor proporción, así mismo el servicio al cliente y según sus dimensiones: seguridad, capacidad de respuesta, cordialidad, elementos tangibles son de nivel bueno en mayor proporción; esto significa que los clientes tienen una buena percepción respecto a lo esperado, es decir las entidades bancarias cuentan con buenos elementos tangibles, equipos modernos y buenos servicios administrativos, que los empleados tienen buena capacidad de respuesta de forma rápida, eficiente, solución en problemas y reclamos, menor tiempo posible de atención, seguridad en las diferentes operaciones de la entidad, con oferta de productos confiables y transparentes, amabilidad, respeto y paciencia en la atención al cliente; con una brecha por cerrar mínima en todos estos criterios en las cuatro dimensiones del servicio al cliente en las entidades financieras en el BCP y BN.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- Se recomienda a las entidades bancarias a tener por orden de prioridad las brechas que existen en el servicio al cliente y por sus dimensiones tales como: seguridad, capacidad de respuesta u cordialidad con la finalidad de seguir mejorando en el servicio brindado.
- Se propone estrategias de recursos humanos para cerrar brechas; es así según los resultados obtenidos, se debe dar en este orden, como primera prioridad a la dimensión recompensa al trabajador, segunda prioridad el desarrollo del trabajador y como tercera prioridad el perfil del trabajador que son importantes para mejorar aún más la gestión del talento humano y se vea reflejado en el servicio al cliente por tener una alta correlación entre variables.

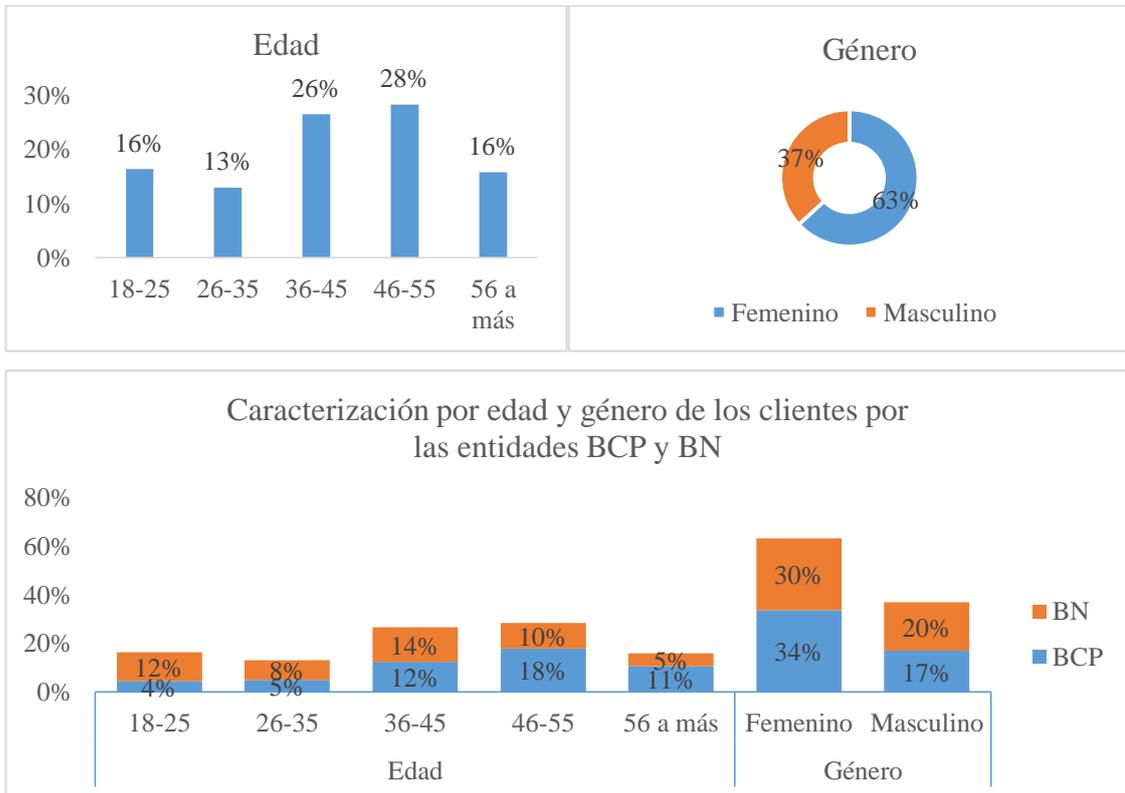
## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Chicama, F., Chuquitaipe, M., Preciado, S., & Rivas, M. (2017). *Principales factores en la gestión del talento que generan satisfacción laboral en los ejecutivos de atención al cliente de banca personal: Un estudio basado en los bancos BBVA Continental, Interbank y Banco de Crédito del Perú (BCP)*. [tesis de grado] . Lima, Perú.
- Gestión.pe. (08 de Agosto de 2017). *Número de oficinas bancarias en el Perú aumentó 164% en últimos 15 años*. Lima, Perú.
- Hernández, R. (2010). *Metodología de la investigación*. Escuela Superior de Guerra.
- Kok, J., & Uhlaner, L. (2001). *Organization Context and Human Resource Management in the Small Firm*. Small Business Economics.
- Massaro, V. (2015). *Cómo definen el aporte de la gestión del desempeño a la rentabilidad del negocio, empresas de tecnología en Colombia?* Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas.
- Mizintseva, M. (2010). *Knowledge management practice: Application in commercial banks (Vol. 36)*. . Scientific and Technical Information Processing.
- Muhammad, A. (2015). *Domestic Banks in Bangladesh Could Ensure Efficiency by Improving Human Resource Management Practices*. (Vol. 10). Plos One.
- Rodríguez,D, & Torres,N. (2016). *La gestión humana en entidades financieras y de seguros*. colombia.
- Salgado, E. (2006). *Gerencia de recursos humanos. Reflexiones sobre su práctica en Colombia*. Bogota : Universidad de los Andes.

## ANEXOS

### Anexo 1

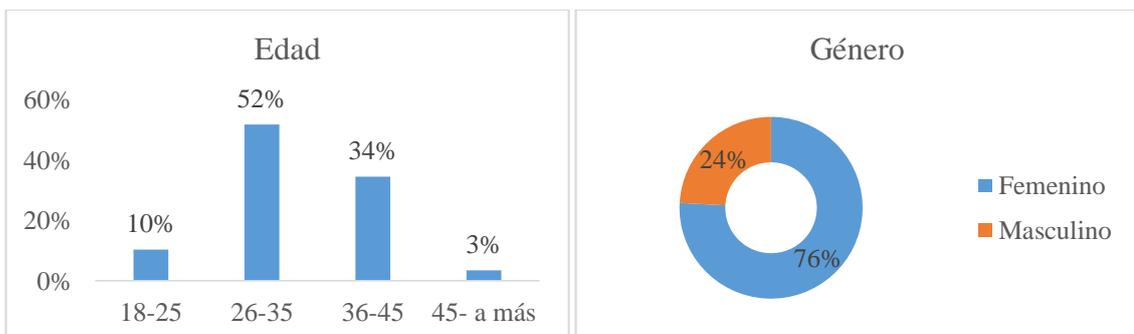
Caracterización de los clientes de las entidades BCP y BN, 2018.

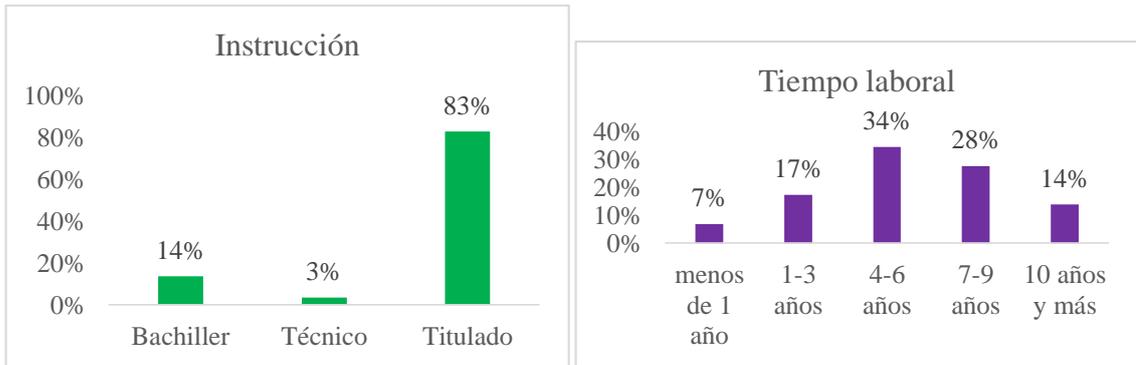


Fuente: Encuesta aplicada, 2018

### Anexo 2

Caracterización por edad, género, instrucción y tiempo laboral de los trabajadores, 2018.

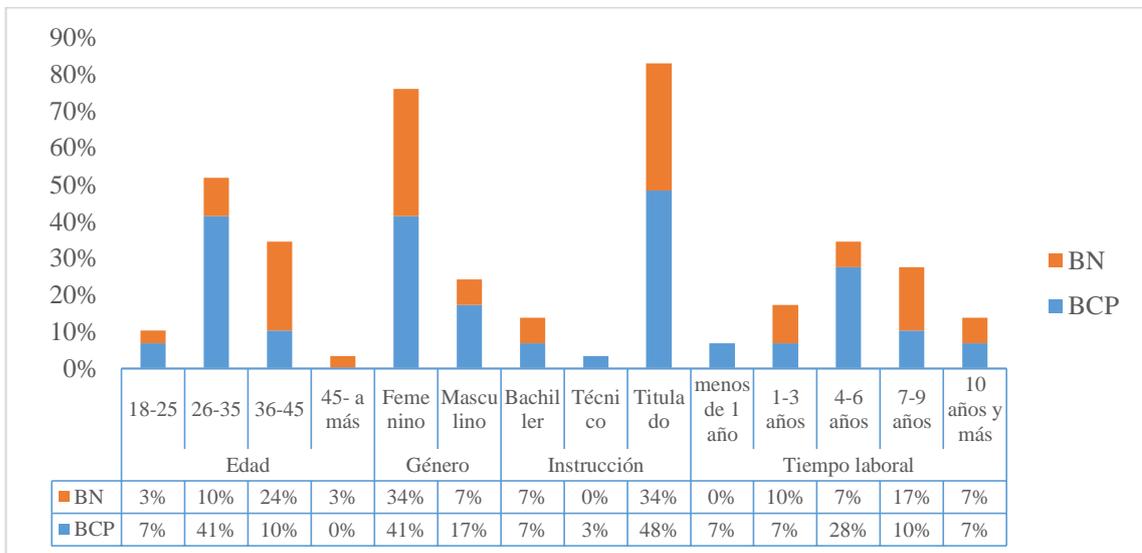




Fuente: Encuesta aplicada, 2018

### Anexo 3.

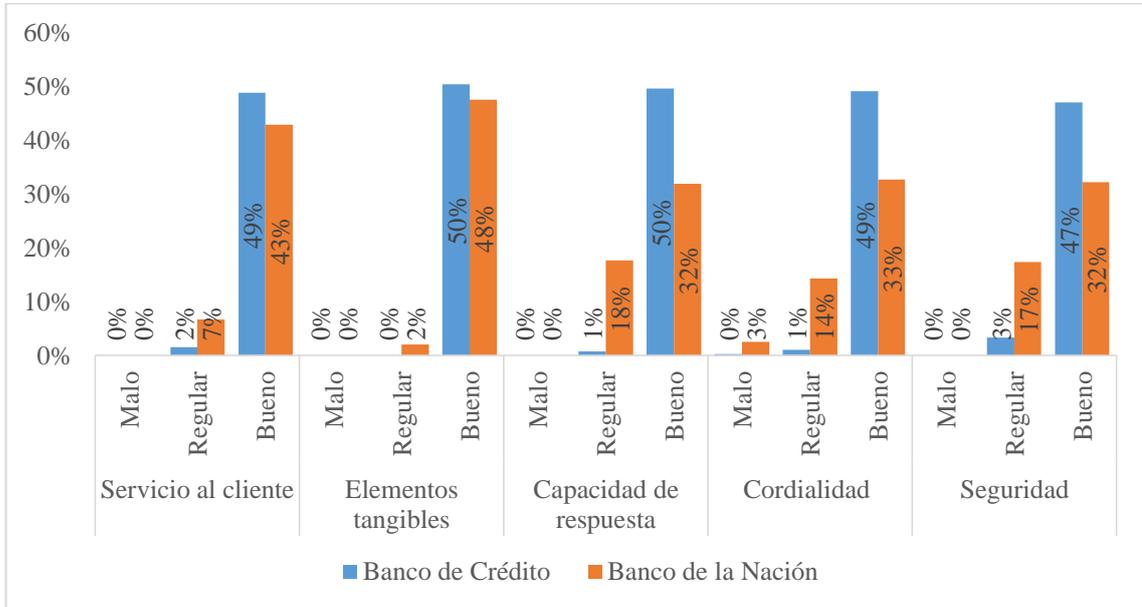
*Caracterización por edad, género, instrucción y tiempo laboral de los trabajadores de las entidades BCP y BN, 2018.*



Fuente: Encuesta aplicada, 2018}.

#### Anexo 4

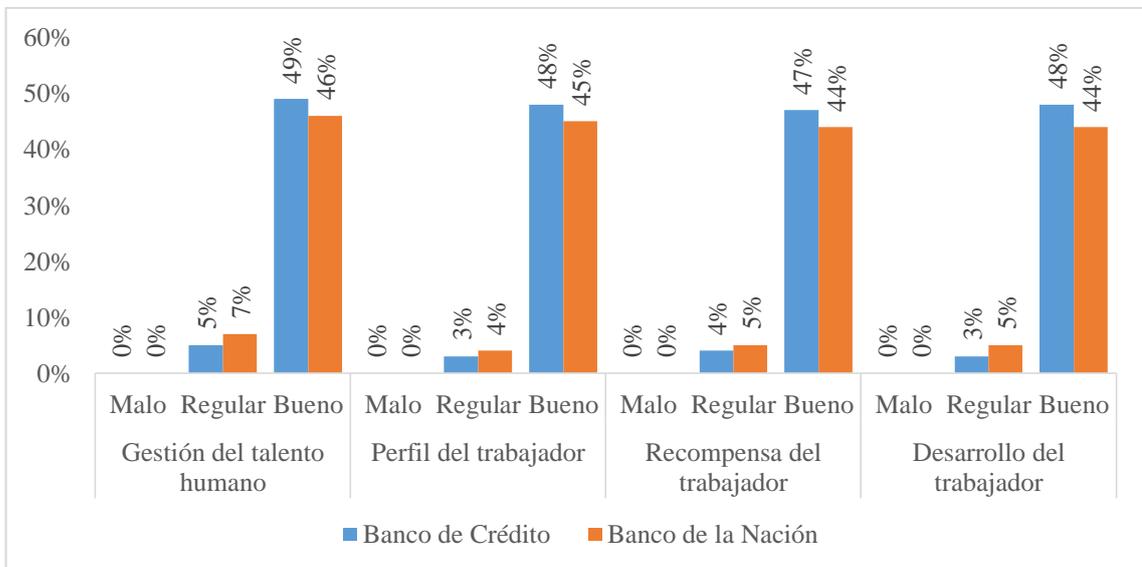
Nivel del servicio y por dimensiones del servicio al cliente del sector bancario de las entidades BCP y BN, 2018.



Fuente: Encuesta aplicada, 2018

#### Anexo 05

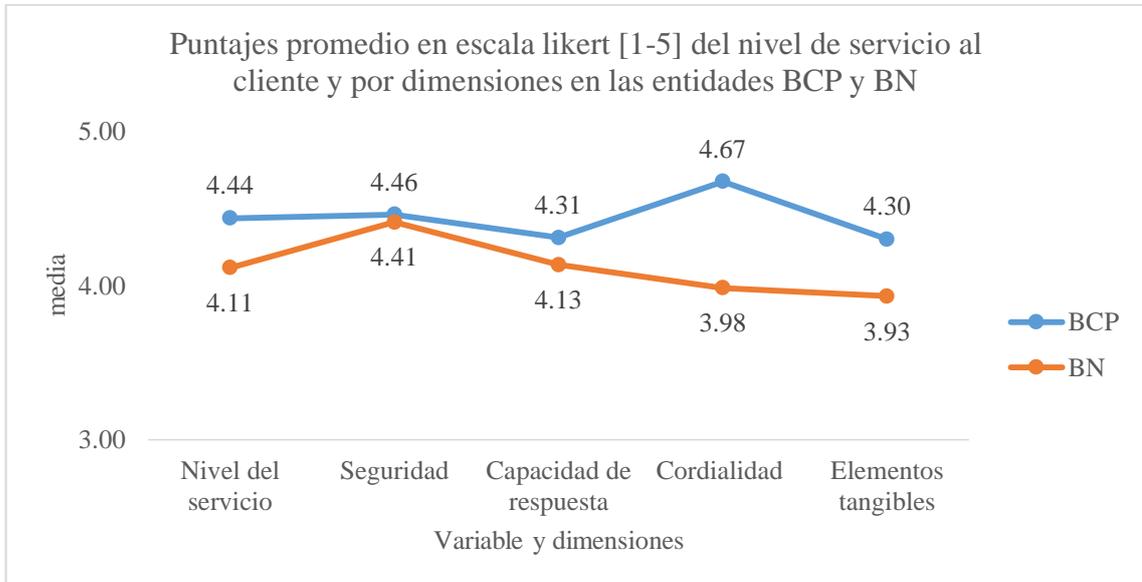
Nivel de la Gestión de Recursos humanos y por dimensiones de los trabajadores del sector bancario de las entidades BCP y BN, 2018.



Fuente: Encuesta aplicada, 2018

## Anexo 6

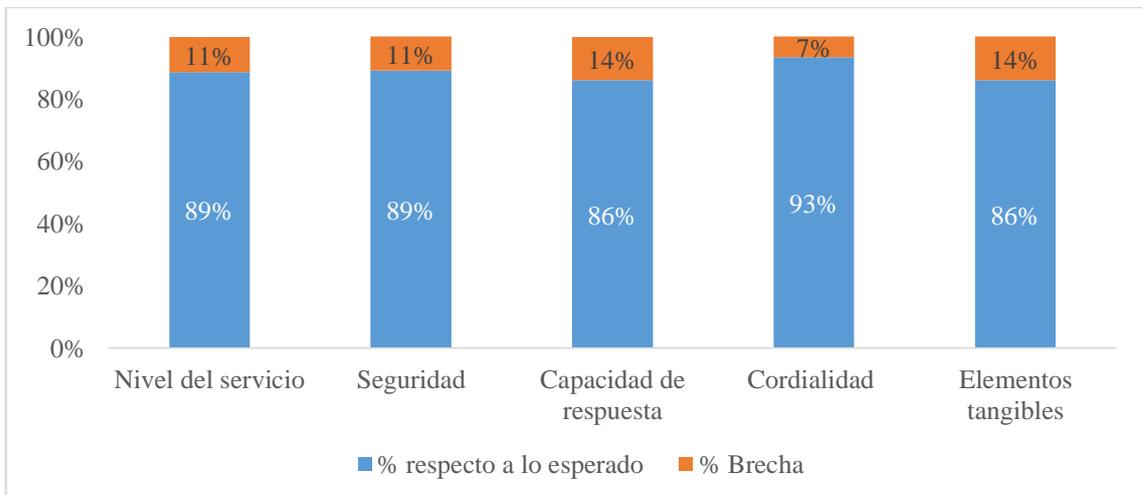
Comparación de puntajes promedio del servicio al cliente y por dimensiones de las entidades BCP y BN, 2018.



Fuente: Encuesta aplicada, 2018

## Anexo 7

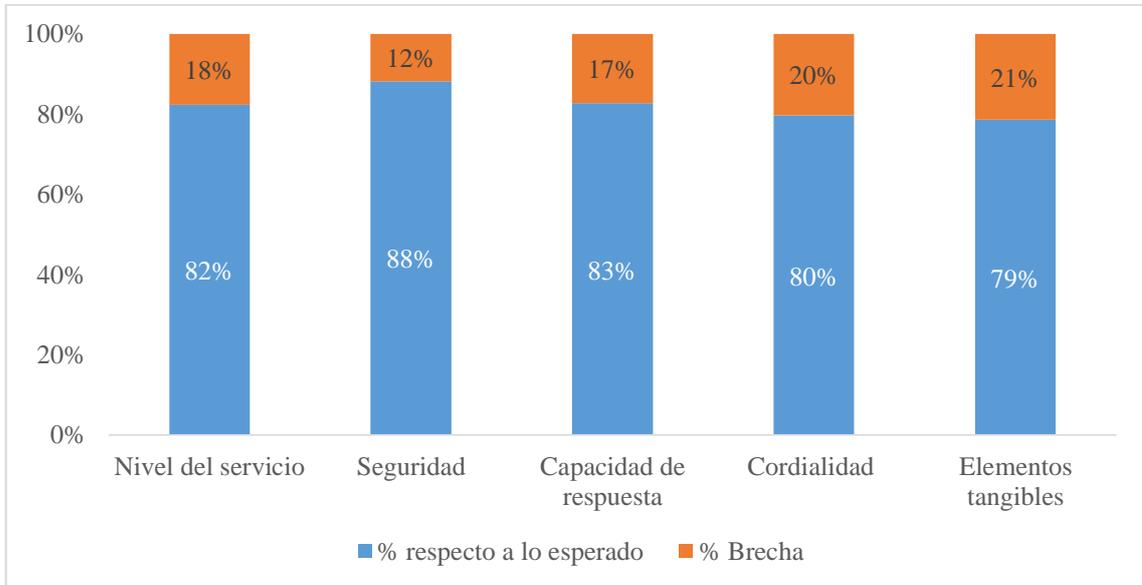
Comparación del % respecto a lo esperado, % brecha y por dimensiones de las entidades BCP, 2018.



Fuente: Encuesta aplicada, 2018

### Anexo 8

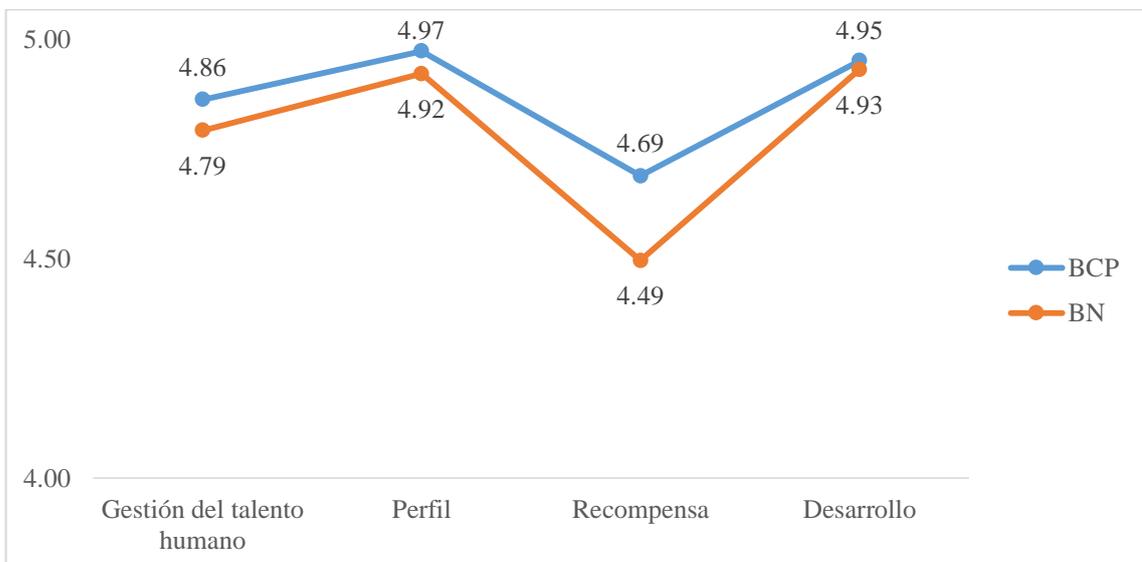
Comparación del % respecto a lo esperado, % brecha y por dimensiones de las entidades BN, 2018.



Fuente: Encuesta aplicada, 2018

### Anexo 9

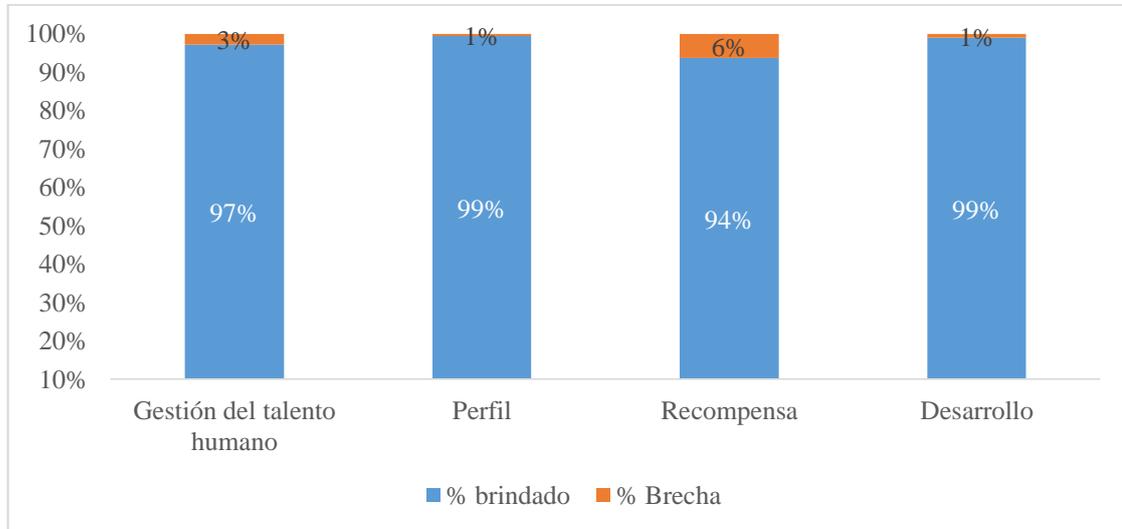
Comparación del puntaje promedio de la gestión del talento humano y por dimensiones en escala Likert [1-5] de las entidades BCP y BN.



Fuente: Encuesta aplicada, 2018

## Anexo 10

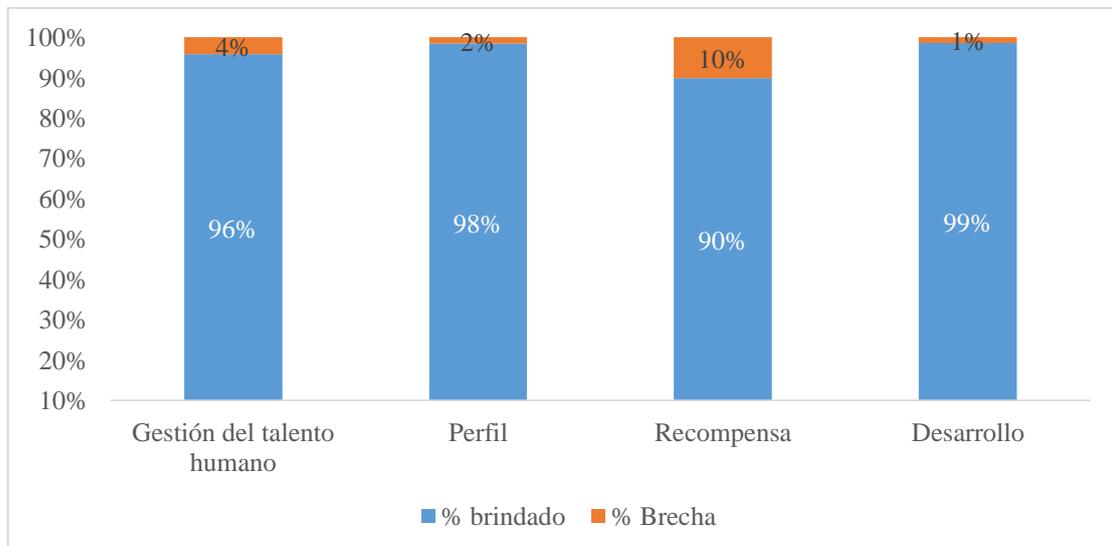
Comparación del % ejecutado de la Gestión del talento humano, por dimensiones y el % brecha en las entidades BCP.



Fuente: Encuesta aplicada, 2018

## Anexo 11

Comparación del % ejecutado de la Gestión del talento humano, por dimensiones y el % brecha en las entidades BN.



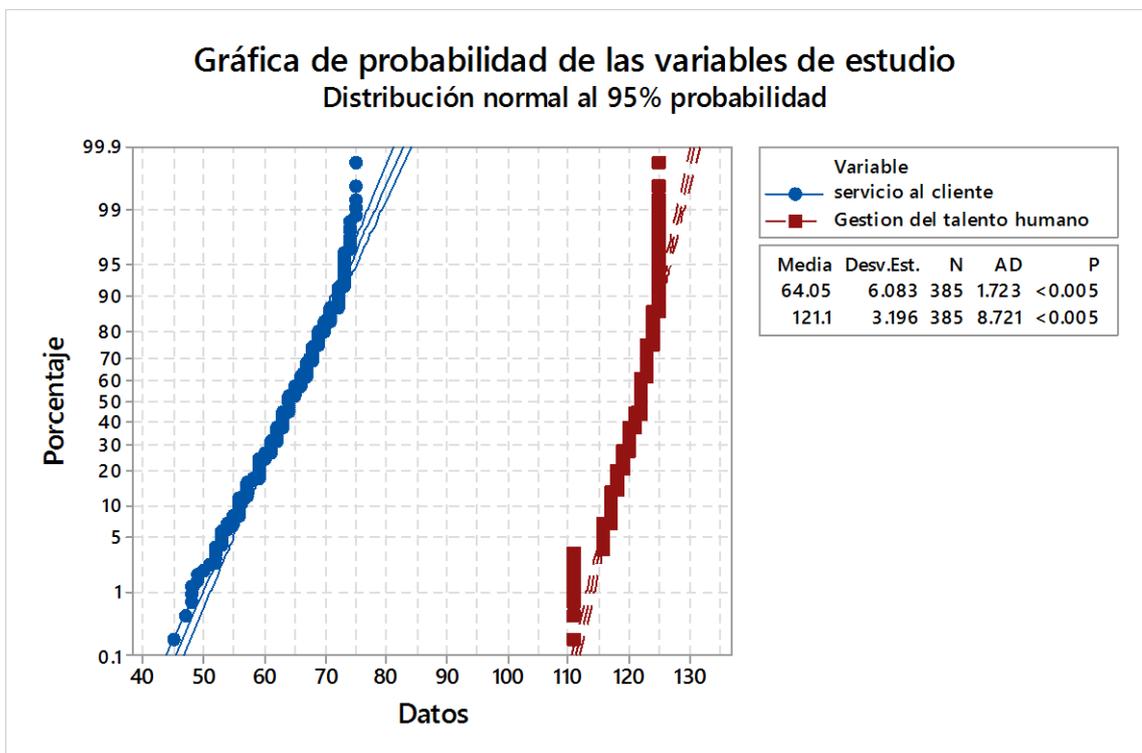
Fuente: Encuesta aplicada, 2018

## Anexo 12

### Baremos de los puntajes de las variables de estudio

Dimensiones: elementos tangibles, capacidad de respuesta y seguridad				Dimensiones: Perfil, recompensa y desarrollo del trabajador			
Niveles				Niveles			
Variable / dimensiones	Malo	Regular	Bueno	Variable / dimensiones	Bajo	Medio	Alto
Nivel de servicio	15-35	35-55	55-75	Gestión del recurso humano	25-57	58-90	91-125
Elementos tangibles	4-9	10-14	15-20	Perfil del trabajador	8-18	19-29	30-40
Capacidad de respuesta	4-9	10-14	15-20	Recompensa del trabajador	7-16	17-25	26-35
Cordialidad	4-7	8-11	12-15	Desarrollo del trabajador	10-23	24-37	38-50
Seguridad	4-9	10-14	15-20				

### Normalidad de las variables de estudio



Fuente: datos procesados con el paquete estadístico Rstudio.

## Anexo 13

### *Confiabilidad de los instrumentos*

Tabla 9: confiabilidad de la variable servicio al cliente

Dimensiones/Variable	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach estandarizado	N° ítems
Seguridad	0.861	0.86	4
capacidad de respuesta	0.858	0.855	4
cordialidad	0.784	0.787	3
Elementos tangibles	0.790	0.793	4
Servicio al cliente	0.956	0.95	15

Fuente: Encuesta, datos procesados con el paquete estadístico Rstudio

Tabla 10: confiabilidad de la variable Gestión del talento humano

Dimensiones/Variable	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach estandarizado	N° ítems
Perfil	0.854	0.85	8
Recompensa	0.846	0.843	7
Desarrollo	0.837	0.832	10
Gestión del talento humano	0.849	0.845	25

Fuente: Encuesta, datos procesados con el paquete estadístico Rstudio

**Anexo 14**

**Documento de solicitud de permiso para realizar el trabajo de investigación**

“AÑO DE LA UNIVERSALIZACIÓN DE LA SALUD”

SOLICITO: Permiso para realizar trabajo de investigación.

LIC. KELIN ELERA ELERA.  
SUPERVISORA - BANCO DE LA NACIÓN OF. CHACHAPOYAS.



Handwritten signature and date: 01/10/2020

Yo, **JESUS DE MARIA TORRES URRUTIA**, identificada con DNI N° 46484647 con domicilio Av. Aeropuerto N° 165. Ante Ud. Me presento y expongo:

Que, habiendo culminado la carrera profesional de Administración de Empresas en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza – Amazonas. Solicito a usted. Permiso para aplicar el instrumento de investigación (encuesta) al personal que tiene a cargo, dicha recolección de datos facilitará la culminación de mi informe de tesis titulado “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL SECTOR BANCARIO PARA MEJORAR EL NIVEL DE SERVICIO A LOS CLIENTES EN CHACHAPOYAS, 2018”

**POR LO EXPUESTO:**

Ruego a usted acceder a mi solicitud.

Chachapoyas, 01 de octubre de 2020



Jesus de M. torres Urrutia  
DNI. 46484647





































