"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA

(Creada por Ley N° 25265)

ESCUELA DE POSGRADO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

UNIDAD DE POSGRADO

TESIS

ENTRENAMIENTO GERENCIAL PARA CAPTAR EL TALENTO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN DE HUANCAVELICA Y LIRCAY, 2016

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

MODERNIZACIÓN DEL ESTADO

PRESENTADO POR:

Bach. HÉCTOR HUAMANÍ MARTÍNEZ

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN:

CIENCIAS EMPRESARIALES

MENCIÓN:

GESTIÓN PÚBLICA

HUANCAVELICA – PERÚ

2018

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA

(Creado por Ley N° 25265)

ESCUELA DE POSGRADO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

UNIDAD DE POSGRADO

(APROBADO CON RESOLUCIÓN N° 736-2005-ANR)

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Ante el Jurado conformado por los docentes: **Mg. Luis Ángel GUERRRA MENENDEZ (accesitario), Dr. Abad Antonio SURICHAQUI MATEO** *y* **Mg. Lino Andrés QUIÑONEZ VALLADOLID.**

ASESOR: ***Dr. Carlos LOZANO NUÑEZ.***

De conformidad al Reglamento para Optar el Grado Académico de Maestro, de la Escuela de Posgrado, aprobado mediante Resolución Directoral N°148-2016-EPG-R/UNH.

el candidato al ***GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS EMPRESARIALES; MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA.***

Don, **Héctor HUAMANÍ MARTINEZ** *procedió a sustentar su trabajo de investigación titulado* **"ENTRENAMIENTO GERENCIAL PARA CAPTAR EL TALENTO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN DE HUANCAVELICA Y LIRCAY, 2016".**

Luego de haber absuelto las preguntas que le fueron formulados por los Miembros del Jurado, se dio por concluido el ACTO de sustentación, realizándose la deliberación y calificación, resultando:

Con el calificado ***APROBADO POR UNIMIDAD***

Y para constancia se extiende la presente ACTA, en la ciudad de Huancavelica, a los 13 días del mes de junio de 2018.

Mg. Luis Ángel GUERRA MENÉNDEZ.
Presidente del Jurado (accesitario)

Dr. Abad Antonio SURICHAQUI MATEO.
Secretario del Jurado

Mg. Lino Andrés QUIÑONEZ VALLADOLID.
Vocal del Jurado

Asesor

DR. CARLOS LOZANO NUÑEZ

Dedicatoria

Dedico con todo mi corazón mi tesis a mi madre, pues sin ella no lo habría logrado. Tu bendición a diario a lo largo de mi vida me protege y me lleva por el camino del bien. Por eso te doy mi trabajo en ofrenda por tu paciencia y amor madre mía, te amo**.**

Héctor.

Agradecimiento

Mi sincero agradecimiento a mi asesor Dr. Carlos Lozano Núñez por sus sabias enseñanzas y asesoría de la tesis a nivel de maestría.

El Autor.

Resumen

El entrenamiento gerencial, como herramienta de intervención directiva, ha incrementado su uso de forma radical en las últimas dos décadas, convirtiéndose en el método de desarrollo de líderes de mayor crecimiento del talento laboral de los trabajadores, hecho que no se toma en cuenta, en las sedes del Banco de la Nación ubicados en la provincia de Lircay y Huancavelica que funcionan en la Región de Huancavelica, pues los directivos no están considerando el potencial de aprendizaje, las necesidades actuales y la identificación institucional de sus trabajadores, hecho que limita el desarrollo del talento laboral de emprendimiento, empoderamiento y la contribución laboral de sus mentores. El objetivo del estudio fue determinar la relación del entrenamiento gerencial con la captación del talento laboral de los trabajadores del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay período 2016. Los materiales y métodos utilizados fueron las fuentes virtuales, bibliográficas y hemerográficas especializadas, con las cuales se hizo una investigación más minuciosa comparando, deduciendo y sintetizando las partes más importantes para este trabajo, como también se buscó información de la Superintendencia de Banca y Seguros y el Banco de la Nación. Se utilizó el método descriptivo, con una metodología observacional. La población y la muestra de trabajadores para la sede de Huancavelica fue 16 y Lircay de 9. La hipótesis planteada fue “Existe una relación positiva y significativa entre el entrenamiento gerencial con la captación del talento laboral de los trabajadores del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016” (Hi). Se contrastó mediante la prueba “Rho” de Spearman determinándose que existe una correlación positiva media de 0,612 entre el entrenamiento gerencial y el talento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, siendo significativa en 0,000 y menor que 0,05. Tenemos que a mayor entrenamiento gerencial mayor es el talento laboral de los trabajadores. Los resultados de aplicación del cuestionario precisan que la mayoría ocasionalmente y frecuentemente considera que es necesario el potencial de aprendizaje, la adaptación de necesidades, la identificación institucional, el emprendimiento laboral, el empoderamiento laboral y el mentoring laboral. Se concluye, que existe una relación positiva y significativa entre el entrenamiento gerencial y el talento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, período 2016.

Palabras Clave: Entrenamiento gerencial, talento laboral, potencial laboral, emprendimiento, empoderamiento, Banco de la Nación.

Abstract

The management coaching as a managerial intervention tool, has increased its use in a radical way in the last two decades, becoming the method of development of leaders of greater growth of the labor talent of the workers, facts that is not taken into account, in The Banks of the Nation agency located in the Lircay province and Huancavelica that operating in the Huancavelica Region, therefore managers are not considering the learning potential, current needs and institutional identification of their workers, facts that limits the development of entrepreneurial work talent, empowerment and the labor contribution of their mentors. The objective of the study was to determine the relationship between management coaching with the catchment of the workers labor talent of Bank of the Nation of Huancavelica and Lircay period 2016. The materials and methods used were the virtual sources, bibliographical and specialized hemerographic with which more thorough investigation was made comparing, deducing and synthesizing the most important parts to this work, as well as information was searched from the Superintendency of Banking and Insurance and the Bank of the Nation. The descriptive method was used, with an observational methodology. The population and sample of workers for Huancavelica's agency was 16 and Lircay 9. The hypothesis raised was "Exists a positive relation and significant between management coaching and the catchment of labor talent of the workers of the Bank of the Nation of Lircay and Huancavelica, 2016 "(Hi). It was contrasted through the "Rho" Spearman's test determining that exists an average positive correlation of 0,612 between the management coaching and the labor talent of the administrative workers of the Bank of the Nation of the Lircay and Huancavelica, being significant in 0,000 and less than 0.05. We have that to more management coaching; more is the catchment of the labor talent of the workers. The results of the application of the questionnaire specify that the majority of them occasionally and frequently consider that the learning potential, the adaptation of needs, the institutional identification, the labor enterprise, the labor empowerment and the labor mentoring are necessary. It is concluded that there is a positive and significant relationship between the management coaching and the catchment of the laboral talent of the administrative workers of the Bank of the Nation of Huancavelica and Lircay, period 2016.

Key Words: Management coaching, labor talent, labor potential, entrepreneurship, empowerment, Bank of the Nation.

Índice

Portada	i
Acta de Sustentación	ii
Asesor	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Resumen	vi
Abstract	vii
Índice	viii
Índice de Tablas	xiii
Índice de Figuras	xv
Introducción	xvii

CAPÍTULO I
EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema	20
1.2. Formulación del problema	24
1.2.1. Problema general	24
1.2.2. Problemas secundarios	24
1.3. Objetivos de la investigación	25
1.3.1. Objetivo general	25
1.3.2. Objetivos específicos	25
1.4. Justificación del estudio	25

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación 27

2.1.1. Antecedentes internacionales 27

2.1.2. Antecedentes nacionales 35

2.1.3. Antecedentes locales 37

2.2. Bases teóricas 40

2.2.1. El Coaching gerencial 40

2.2.1.1. Definición 40

2.2.1.2. El coaching gerencial y sus objetivos 42

2.2.1.3. Modalidades del coaching gerencial 43

2.2.1.4. Potencial de aprendizaje coaching 45

2.2.1.5. Diferencias entre gerentes y coaches 48

2.2.1.6. Adaptación y características del coaching 49

2.2.1.7. Elementos de coaching 50

2.2.1.8. Características del coach 51

2.2.1.9. Coaching y diversos niveles de factores 52

2.2.1.10. Beneficios del mentoring 52

2.2.1.11. El coach como despertador 53

2.2.1.12. Identificación institucional 54

2.2.1.13. Proceso de coaching 55

2.2.2. Gestión del talento 57

2.2.2.1. Talento y gestión del talento 57

2.2.2.2. Tipos de talento 59

2.2.2.3. Componentes claves del talento 60

2.2.2.4. Talento y el mentoring laboral 61

2.2.2.5. Empoderamiento laboral en la organización 62
2.2.2.6. Talento del emprendimiento laboral en la organización 64
2.2.2.7. Gestión del talento y su nueva perspectiva 65
2.2.2.8. Aspectos fundamentales de la gestión del talento humano 66
2.2.2.9. Objetivos de la gestión del talento 67
2.2.2.10. Tecnología y captación del talento laboral 68
2.3. Formulación de hipótesis 49
2.3.1. Hipótesis general **49**
2.3.2. Hipótesis específicas **70**
2.4. Definición de términos 71
2.5. Identificación de variables 76
2.6. Definición operativa de variables e indicadores 76

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación 78
3.2. Nivel de investigación 78
3.3. Métodos de investigación 78
3.4. Diseño de investigación 79
3.5. Población, muestra y muestreo 80
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos 81
3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos 81
3.8. Descripción de la prueba de hipótesis 81

CAPÍTULO IV
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Presentación e interpretación de datos de entrenamiento gerencial de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay **84**

4.1.1. Resultados del potencial de aprendizaje **84**

4.1.2. resultados de adaptación de necesidades **92**

4.1.3. Resultados de identificación institucional **96**

4.2. Presentación e interpretación de datos de talento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay **100**

4.2.1. Resultados de emprendimiento laboral **100**

4.2.2. Resultados de empoderamiento laboral **103**

4.2.3. Resultados de mentoring laboral **107**

4.3. Discusión de resultados **114**

4.4. Proceso de prueba de hipótesis **119**

4.4.1. Correlación entre el potencial de aprendizaje y emprendimiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay **119**

4.4.2. Correlación entre la adaptación de necesidades y el empoderamiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay **120**

4.4.3. Correlación entre la identificación institucional y el mentoring laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay **121**

4.4.4. Correlación entre el entrenamiento gerencial y la captación del talento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay **122**

Conclusiones

Recomendaciones

Referencias Bibliográficas

Anexos:

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Anexo 2: Cuestionario

Anexo 3: Validación de Expertos

Anexo 4: Base de Datos

Anexo 5: Relación de Trabajadores

Anexo 6: Fotografías

Índice de Tablas

Tabla 1:	Claridad en el entrenamiento en sus tareas que desempeña	84
Tabla 2:	Recibe apoyo intensivo en el trabajo que realiza	85
Tabla 3:	Existe confianza mutua profesional entre trabajadores	86
Tabla 4:	Perspectivas de entrenamiento para mejorar el servicio bancario	87
Tabla 5:	Análisis financiero de las empresas que solicitan créditos	88
Tabla 6:	Entrenamiento para evitar los riesgos en el servicio bancario	89
Tabla 7:	Tiene paciencia cuando recibe entrenamiento de servicios de calidad	90
Tabla 8:	En el trabajo existe el respeto entre los trabajadores y el jefe	91
Tabla 9:	En el entrenamiento de sus funciones se adapta fácilmente a su entorno	92
Tabla 10:	Los jefes del banco se adaptan al entrenamiento de gestión de servicios	93
Tabla 11:	El tránsito de caudales en el banco es seguro y óptimo	94
Tabla 12:	Desempeño de sus funciones y atención al público	95
Tabla 13:	Los directivos difunden la visión y misión del banco	96
Tabla 14:	En la capacitación expusieron la filosofía institucional	97
Tabla 15:	Realizan entrenamiento funcional y gerencial cada año	98
Tabla 16:	La cultura organizacional promueve el entrenamiento gerencial	99
Tabla 17:	Premios o incentivos a los trabajadores del banco	100
Tabla 18:	Existe liderazgo de los directivos del banco hacia sus trabajadores	101
Tabla 19:	El directivo debe poseer destrezas humanas, técnicas y conceptuales	102
Tabla 20:	Entre los trabajadores del banco existe el trabajo en equipo	103
Tabla 21:	La decisión de los directivos beneficia a los trabajadores del banco	104
Tabla 22:	Los directivos deben ser gestores laborales del banco	105
Tabla 23:	Capacitado identifica los éxitos de su desempeño funcional	106
Tabla 24:	El guía laboral mejora su desempeño como trabajador	107
Tabla 25:	Existe compromiso de buen servicio al cliente del banco	108

Tabla 26: Ha recibido reconocimiento laboral por sus directivos 109
Tabla 27: Realizan capacitaciones para un mejor desempeño laboral 110
Tabla 28: Los directivos comparten sus experiencias y conocimientos 111
Tabla 29: En el banco existe demasiadas dificultades o problemas funcionales 112
Tabla 30: Los directivos están pendientes para mejorar su talento laboral 113

Índice de Figuras

Figura A:	Metodologías de intervención de coaching en la empresa	44
Figura B:	Seis pasos del coach para obtener resultados masivos	46
Figura C:	Explicación visual del proceso coaching	55
Figura D:	Componentes del talento	61
Figura 1:	Claridad en el entrenamiento en sus tareas que desempeña	84
Figura 2:	Recibe apoyo intensivo en el trabajo que realiza	85
Figura 3:	Existe confianza mutua profesional entre trabajadores	86
Figura 4:	Perspectivas de entrenamiento para mejorar el servicio bancario	87
Figura 5:	Análisis financiero de las empresas que solicitan créditos	88
Figura 6:	Entrenamiento para evitar los riesgos en el servicio bancario	89
Figura 7:	Tiene paciencia cuando recibe entrenamiento de servicios de calidad	90
Figura 8:	En el trabajo existe el respeto entre los trabajadores y el jefe	91
Figura 9:	En el entrenamiento de sus funciones se adapta fácilmente a su entorno	92
Figura 10:	Los jefes del banco se adaptan al entrenamiento de gestión de servicios	93
Figura 11:	El tránsito de caudales en el banco es seguro y óptimo	94
Figura 12:	Desempeño de sus funciones y atención al público	95
Figura 13:	Los directivos difunden la visión y misión del banco	96
Figura 14:	En la capacitación expusieron la filosofía institucional	97
Figura 15:	Realizan entrenamiento funcional y gerencial cada año	98
Figura 16:	La cultura organizacional promueve el entrenamiento gerencial	99
Figura 17:	Premios o incentivos a los trabajadores del banco	100
Figura 18:	Existe liderazgo de los directivos del banco hacia sus trabajadores	101
Figura 19:	El directivo debe poseer destrezas humanas, técnicas y conceptuales	102
Figura 20:	Entre los trabajadores del banco existe el trabajo en equipo	103
Figura 21:	La decisión de los directivos beneficia a los trabajadores del banco	104

Figura 22: Los directivos deben ser gestores laborales del banco 105
Figura 23: Capacitado identifica los éxitos de su desempeño funcional 106
Figura 24: El guía laboral mejora su desempeño como trabajador 107
Figura 25: Existe compromiso de buen servicio al cliente del banco 108
Figura 26: Ha recibido reconocimiento laboral por sus directivos 109
Figura 27: Realizan capacitaciones para un mejor desempeño laboral 110
Figura 28: Los directivos comparten sus experiencias y conocimientos 111
Figura 29: En el banco existe demasiadas dificultades o problemas funcionales 112
Figura 30: Los directivos están pendientes para mejorar su talento laboral 113

Introducción

El entrenamiento gerencial orientado a los trabajadores “Abre ventanas para escudriñar nuevos conceptos, nuevos sistemas integrales, técnicas, herramientas y nuevas tecnologías de gestión empresarial que se centran en un estilo particular y diferenciado del directivo”, una metodología de planificación continúa utilizando estrategias y tácticas que apuntan siempre hacia una mayor visión en este caso de las sedes del Banco de la Nación ubicados en la provincia de Huancavelica y Lircay.

Este sistema integral, “Es coherente, continuo, día a día, para el desarrollo de los talentos individuales de las personas en el trabajo, conectado con la medición del desempeño individual, con los resultados del trabajo en equipo, específicamente es un sistema sinérgico de trabajo en equipo que potencializa aún más las competencias individuales en beneficio de mejores resultados para el equipo con un enfoque diferente que hace un viraje del trabajo obligación hacia el trabajo entrenamiento, identificación y desarrollo”. Siendo muy importante.

La investigación se fundamenta en la tesis de Caicedo et al. (2013) (2013) titulada “El Coaching como Herramienta para el Desarrollo de los Recursos Humanos en la Empresa”. Los autores concluyen que “Esta metodología tiene un gran impacto en las organizaciones de diferentes tamaño y actividad económica y que no hay un tipo de empresa específico para aplicar el coaching como herramienta para el desarrollo de los recursos humanos en la empresa. También demuestra que el Coaching se está consolidando como una herramienta importante dentro del mundo de la gestión empresarial con la cual se gestiona de mejor manera el Talento Humano llevando a la empresa a obtener mejores resultados”.

Frente a estas situaciones descritas el problema general que planteamos fue: ¿Cómo se relaciona el entrenamiento gerencial para captar el talento laboral de los trabajadores del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016? Esta problemática en el proceso de investigación científica nos condujo a que el entrenamiento gerencial se está convirtiéndose en el método de desarrollo de líderes de mayor crecimiento del talento laboral de los trabajadores, hecho que no se toma en cuenta, en las sedes del Banco de la Nación ubicados en la provincia de Lircay y Huancavelica que funcionan en la Región de Huancavelica, pues, los directivos no están considerando el potencial de aprendizaje, las necesidades actuales y la identificación institucional de sus trabajadores, hecho que limita el desarrollo del talento laboral de emprendimiento, empoderamiento y la contribución laboral de sus mentores.

El objetivo general fue: determinar la relación del entrenamiento gerencial con la captación del talento laboral de los trabajadores del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay período 2016. La hipótesis general planteada fue: “Existe una relación positiva y significativa entre el entrenamiento gerencial con la captación del talento laboral de los trabajadores del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay período 2016” (Hi).

El desarrollo metodológico del presente trabajo de investigación, se ha estructurado en cuatro capítulos: “En el Capítulo I: El Problema de investigación, contiene el planteamiento del problema, formulación del problema, objetivos y las justificaciones. En el Capítulo II: Marco Teórico, contiene los antecedentes, las bases teóricas, la formulación de las hipótesis, la definición de términos, identificación de variables y la definición operativa de las variables e indicadores”.

En el Capítulo III: “Metodología de la investigación, contiene el tipo de investigación, el nivel de investigación, los métodos de investigación, el diseño

de investigación, la población, muestra y muestreo, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, las técnicas de procesamiento y análisis de datos y la descripción de la prueba de hipótesis.

En el Capítulo IV: Presentación de Resultados, fue la parte esencial del trabajo porque es el sustento afirmativo, cuantitativo y cualitativo de descripción de resultados de las variables entrenamiento gerencial y talento laboral, la discusión de resultados y el proceso de prueba de las hipótesis mediante la prueba 'Rho' de Spearman de las variables con sus respectivas dimensiones y así realizar la discusión e interpretación de los resultados". Finalmente, se esbozan las conclusiones y recomendaciones.

El autor.

CAPÍTULO I
EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

Según refiere Díaz “El Coaching a nivel internacional es una metodología que ha logrado acaparar la atención de grandes trasnacionales, empresas muy exitosas, organizaciones de gran escala, que confían en el buen uso y manejo de esta, para lograr en las personas, en este caso el gerente, un cambio trascendental, primero en su personalidad, y por efecto en las personas que tiene bajo su responsabilidad” (Díaz, 2016, p. 126).

Hechos que determinan y tomamos en consideración para ver la estructura y el espectro investigativo del coaching enfocado en una institución bancaria, para así poder mejorar y captar el talento laboral como es el caso del Banco de la Nación ubicado sus sedes en las provincias de Lircay y de Huancavelica.

El entrenamiento gerencial o el coaching en nuestro país es utilizado por diferentes empresas e instituciones sean públicas o privadas que requieren mejorar sus procesos y sus problemáticas. Es así que, en la región de Huancavelica, aún no se está utilizando dicha metodología en el contexto empresarial e institucional, razones por la cual, motivaron en el suscrito en calidad de investigador a nivel de maestría con el apoyo correspondiente del asesor para emprender esta fascinante tarea investigativa.

La sintomatología que apreciamos en nuestro objeto de estudio “Banco de la Nación” sedes de las provincias de Lircay y de Huancavelica nos permiten describir y apreciar los hechos y anomalías que los trabajadores

y directivos de nuestra institución aún no utilizan dicha metodología innovadora del “Coaching Bancario” por carencia de capacitaciones y falta de búsqueda de nuevos método y técnicas o herramientas que conduzcan a un mejor desempeño laboral de los trabajadores del banco liderado por sus gerentes.

Se ha observado que en la institución bancario existe un trabajo rutinario y reglamentarista mayormente enfocado hacia los servicios tradicionales a los usuarios del banco. Que día a día se realizan siendo la perspectiva laboral mecánica y de cumplimiento. Se considera que los usuarios o clientes del banco realizan sus transacciones bancarias diversas por un trámite o cobro pecuniario que se traduce en servicio bancario muchas veces incrementado por las largas colas. Esto ligado a que la seguridad y el buen servicio donde el cliente bancario es prioritario.

Las políticas bancarias y el plan estratégico del banco consideran las capacitaciones y metas de logro de atención pero que en esta no se precisa la aplicación del coaching bancario, causas y hechos que se consideran de mayor importancia para estos tiempos donde el servicio debe ser de calidad, pero con trabajadores potenciados y entrenados en la atención esmerada, proactiva y de calidad. Esto debería ser guiado por los gerentes bancarios para el cumplimiento exitoso de las metas trazadas y potenciar la imagen servicial hacia los clientes y hacia los usuarios del banco.

Haciendo un paralelo de los servicios bancarios De haro (De haro, 2012, p. 222) refiere que “La mayoría de los estudios realizados para analizar la eficacia del coaching ejecutivo, se han llevado a cabo utilizando entrevistas o cuestionarios que han evaluado las percepciones de los clientes (coaches) sobre los procesos de coaching” Hill et al. refieren que

“Estas técnicas cualitativas, se han realizado con muestras muy dispares, desde las más pequeñas (5 sujetos) a otras muy grandes (1.361 sujetos). Por su parte, la duración de los procesos ha oscilado de 6 a 12 meses” (Como se citó en De haro, 2012, p. 222).

El pronóstico es querer “Saber que el coaching produce resultados es sin duda importante, pero conocer los factores que intervienen en la gestación de los mismos es quizá más importante aún. Sobre este asunto, los autores, han coincido en gran me- dida en el tipo de factores que han considerado importante en sus estudios” (De haro, 2012, p. 224). Razones por la cual, si gerencia del banco no la considera en un futuro cercano podría afectar sustancialmente los servicios bancarios prestados en dichas localidades.

El control del pronóstico es importante dado que en otros estudios de investigación se han encontrado los hallazgos que “demuestran que el compromiso de coaching ha logrado sus objetivos y ha efectuado un cambio ejecutivo positivo en cinco áreas: gestión de personas, relación con los gerentes, establecimiento de objetivos y priorización, compromiso y productividad, y diálogo y comunicación” (Kombarakaran et al., 2008, p. 89).

Razones suficientemente expuestas para implantación del coaching bancario en el Banco de la Nación, para lograr que sus trabajadores y directivos mejoren su entrenamiento gerencial y así captar el futuro personal idóneo para los servicios y el trabajo bancario mediante el talento laboral que de hecho son necesarios también para los trabajadores y

gerente de dicha institución para mejorar sus potencialidades y habilidades en el servicio bancario.

Con respecto al liderazgo bancario mediante el coaching, Kombarakaram et al., (2008), mostraron que en coaching ejecutivo el cambio ocurre en cinco áreas: gestión de personas, relaciones con gerentes, establecimiento de metas y priorización, compromiso y productividad y dialogo y comunicación. (Kombarakaran et al., 2008, p. 83).

La investigación realizada basada en lo referido por Feldamn y Lankau precisan que “Conocer el papel que juega cada uno de estos factores en la eficacia del coaching, ayudará a reducir el efecto de caja negra en la actual literatura sobre coaching, que consiste en reconocer que este funciona, pero sin saber muy bien porqué funciona” (Como se citó en De haro, 2012, p. 224).

“Eggers, Clark y Grant refieren que Existe por otro lado, el reconocimiento de la necesidad de un sólido marco teórico que sirva para el desarrollo de la práctica del coaching y de base para la investigación” (Como se citó en De haro, 2012, p. 224).

Por lo tanto, considerando que “El campo de los estudios organizacionales, persigue entre otros intereses de investigación, conocer la complejidad de dos realidades que se influyen recíprocamente, la primera, se refiere a los nuevos cambios que ocurren en las organizaciones, con base en el estudio de la innovación y de los avances científicos y tecnológicos que suceden en el ámbito mundial” (Ramírez, 2016).

Estos cambios como la metodología del coaching requieren ser aplicados a las empresas e instituciones. En este caso el Banco de la Nación cuyas

sedes están en la provincia de Lircay y de Huancavelica basados en la problemática existente requieren investigarse sobre ¿Cómo se relaciona el entrenamiento gerencial para captar el talento laboral de los trabajadores del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016?

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo se relaciona el entrenamiento gerencial para captar el talento laboral de los trabajadores del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016?

1.2.2. Problemas secundarios:

a) ¿Cuál es la relación entre el potencial de aprendizaje y el emprendimiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016?

b) ¿Cuál es la relación entre la adaptación de necesidades y el empoderamiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016?

c) ¿Cuál es la relación entre la identificación institucional y el mentoring laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación del entrenamiento gerencial con la captación del talento laboral de los trabajadores del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016.

1.3.2. Objetivos específicos:

a) Determinar la relación entre el potencial de aprendizaje y el emprendimiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016.

b) Determinar la relación entre la adaptación de necesidades y el empoderamiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016.

c) Determinar la relación entre la identificación institucional y el mentoring laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016.

1.4. Justificación del estudio

a) La justificación práctica, es que el trabajo de investigación realizado nos permite contar con una herramienta de intervención directiva, denominada coaching bancario que nos permite aplicar la metodología al personal trabajador del banco partiendo desde el compromiso gerencial para su realización. Comprende los pasos detallados del

proceso y fases de la metodología del coaching bancario orientado al Banco de la Nación de las sedes de Lircay y de Huancavelica.

b) La justificación legal, es que “Permiten comprender los procesos, procedimientos, técnicas y prácticas de entrenamiento gerencial basados en la ‘Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado’ Ley N° 27658 para fortalecer y captar el talento laboral que tienen cada uno de los trabajadores del Banco de la Nación quienes laboran en las sedes de Huancavelica y Lircay considerando que mediante este instrumento de entrenamiento se asegura la verificación sistemática de las actividades en relación a objetivos y metas (efectividad), correcta utilización de recursos (eficiencia y economía); información y comunicación de resultados (transparencia); entrega de recomendaciones y seguimiento de las mismas que lo que facilita una mejor gestión de servicios en las oficinas bancarias”.

c) La justificación teórica, es que a través del conocimiento del coaching y del talento laboral de los trabajadores del Banco de la Nación (sedes Lircay y Huancavelica) se puede potencializar los servicios bancarios, a través de un mejor servicio bancario a los clientes utilizando tecnologías emergentes y brindando un servicio efectivo y de calidad. Evitando las restricciones problemáticas que se presentan y reorientando la gestión bancaria conducida por un gerente proactivo, dinámico y con prospectiva hacia el entorno cambiante. Quién no solamente debe actuar como jefe sino como coaches.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Revisamos la tesis de Gonzales (2015) titulada "Coaching gerencial como herramienta para aumentar las ventas en la Empresa Wurth" La tesis fue presentada a la Universidad de la Sabana, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas en la Especialización en Finanzas y Negocios Internacionales. La tesis investigó acerca del "Coaching con PNL es una fórmula poderosa donde, a partir del mapa mental del cliente y las herramientas de Programación Neuro Lingüística, se crea un diagnóstico o un estado inicial y un estado deseado".

De acuerdo a lo investigado el autor precisa que "Para que un coach pueda intervenir positivamente en el proceso de Coaching son: Establecer cimientos, establecer acuerdos, establecer confianza e intimidad, capacidad de crear una relación espontánea con el cliente". Los resultados refieren que "El proceso ayuda a encontrar el camino más eficaz para alcanzar los objetivos fijados, a través de preguntas que revelan la información necesaria para obtener máximo beneficio de sus fortalezas".

El autor concluye primordialmente que "Los negocios, el coaching es una forma sistemática de adiestramiento en el trabajo, provisto por un profesional externo, un compañero de trabajo o por el supervisor de la persona. El coaching busca construir habilidades como la comunicación, resolución de problemas, trabajo en equipo y ventas".

Revisamos la tesis de Benítez y Echeverri (2008) titulada "Comunicación para Procesos De Coaching - Guía de comunicación estratégica para potencializar los procesos de coaching que buscan fortalecer una cultura de trabajo en equipo para los líderes de segundo y tercer nivel" La tesis fue presentada a la Pontificia Universidad Javeriana, Facultad De Comunicación y Lenguaje Carrera de Comunicación Social Énfasis Organizacional.

La tesis refiere que "En el mundo empresarial el recurso humano se ha convertido en factor primordial para el desarrollo y rentabilidad de las organizaciones. Se han creado diferentes modelos para proporcionar al empleado bienestar, competitividad y mejor desarrollo dentro de sus trabajos. Aunque a veces a las compañías se les olvidaba la importancia de equilibrar la parte personal con la parte profesional de los empleados. De ahí nace el Coaching, proceso de entrenamiento a los individuos que busca potencializar sus competencias a todo nivel y empoderadlos en sus vidas". El empoderamiento fue necesario.

Muchas empresas han decidido implementar el Coaching, sin embargo, "No han considerado relevante el rol integrador que cumple la comunicación dentro de las empresas. Es por esto, que se consideró importante crear un modelo de Coaching que integrara la comunicación transversalmente a lo largo del proceso. Además de lograr mantener éste a lo largo del tiempo. Es decir, convertir al Coaching en una metodología sostenible a largo plazo. A su vez se entendió la diferencia interna de los públicos de la organización y la manera en que se les debe comunicar cualquier proceso, para asegurar el entendimiento. Juntos, todos estos factores permitieron crear un Guía de Comunicación Estratégica para Coaching donde las herramientas de información y de comunicación fueran pieza clave para la coherencia, sentido y efectividad del proceso

de Coaching antes, durante y después para los diferentes públicos internos de la empresa". Se implementó el coaching.

Revisamos la tesis de Caicedo et al. (2013) titulada "El Coaching como Herramienta para el Desarrollo de los Recursos Humanos en la Empresa". La empresa, en su más amplio significado, es un mundo único "El cual comprende muchos factores y elementos (técnicos, materiales, financieros, infraestructura, entre otros) los cuales deben ser gestionados de la mejor manera con el fin de alcanzar las metas y conseguir los objetivos propuestos. Dentro de estos elementos se encuentran la Estrategia y el Talento Humano, los cuales son de vital importancia para la perdurabilidad y sobrevivencia de la empresa y más aún en estos tiempos de crisis marcados por la dura competencia y el afán de diferenciación y posicionamiento, llevando a las empresas a reinventarse buscando nuevos mercados y modelos de negocio". Fueron aplicadas estrategias mejoradas.

Es allí donde estos dos factores entran en juego, a través de una buena gestión del talento humano y la alineación de estos con la estrategia. "En el trabajo se investigó los efectos que puede generar la implementación de la metodología de Coaching en el Talento Humano, al igual que su implicación para alinearse con la estrategia de la organización. Se llevó a cabo un trabajo de campo con diferentes empresas que trabajan con esta metodología, aplicando a los directivos un cuestionario relacionado con las competencias técnicas y relacionales en las que el Coaching influye mostrando el antes y el después. De igual forma se realizó una entrevista cualitativa a las personas encargadas del departamento de Recursos Humanos o Talento Humano". Fueron instrumentos científicos aplicados.

Se obtuvo como resultado “Un notorio cambio entre el antes y el después de la implementación de dicha metodología. Asimismo, se observó que a través de esta herramienta el Talento Humano se alinea de mejor manera con la estrategia de la empresa logrando un mejor desempeño de toda la organización” referido anteriormente.

Concluye que, “Esta metodología tiene un gran impacto en las organizaciones de diferentes tamaño y actividad económica y que no hay un tipo de empresa específico para aplicar el coaching como herramienta para el desarrollo de los recursos humanos en la empresa. También demuestra que el Coaching se está consolidando como una herramienta importante dentro del mundo de la gestión empresarial con la cual se gestiona de mejor manera el Talento Humano llevando a la empresa a obtener mejores resultados”.

Revisamos la tesis de Bautista et al. (2012) titulada “El Coaching como Generador de Habilidades de Liderazgo para Personas con Cargos en Niveles Ejecutivos”. “La investigación expone la revisión teórica que se realizo acerca de la influencia de los procesos de coaching en el establecimiento y en la potencialización de habilidades de Liderazgo en los niveles ejecutivos de las organizaciones. Inicialmente se presenta, las diferentes definiciones acerca del coaching; luego, como el término ha evolucionado a lo largo de la historia y posteriormente la relación que existe entre el coaching y los factores relevantes como la motivación y la personalidad” variables que fueron importantes en la investigación.

En un segundo apartado “Se abordaron los beneficios de la implementación del coaching como herramienta y finalmente se incluyeron investigaciones empíricas y ejemplos específicos en empresas del

extranjero y colombianas". Las cuales fueron hechos que coadyuvaron a la investigación desarrollada.

Revisamos la tesis de Quintanilla y Ulloa (2007) titulada "Propuesta de una Guía Práctica para la Aplicación del Coaching como Estrategia de Liderazgo Aplicado a las Autoridades y Jefes de Unidades Administrativas de la Facultad Multidisciplinaria Oriental de la Universidad de El Salvador". En la investigación refiere que **"**El Coaching integra a la institución bajo una cultura de Liderazgo y desarrollo con el objetivo de elevar permanentemente los estándares para el éxito de la empresa a largo plazo; así como desarrolla todo su potencial reconocer en cada miembro de la organización el factor que lo mueve, como el aprendizaje y el empeño, incrementar los conocimiento y habilidades de cada subordinado al que se le aplica el Coaching".

Se refiere que "El Coaching tiene como objetivo primordial desarrollar los talentos y habilidades de los subordinados siendo este aplicado generalmente por los gerentes y supervisores de las empresas, teniendo éstos características principales brindar apoyo y respeto. El mayor obstáculo que se presenta para la implementación del Coaching en la Facultad Multidisciplinaria Oriental, ha sido la resistencia al cambio, así como la falta de comunicación entre los jefes y subordinados, pero una vez superados estos obstáculos trae como resultados el trabajo en equipo". Permite a los coaches el aumento de confianza.

Como se investigó en la F.M.O "Hasta la fecha en que se realizó la investigación de campo (septiembre de 2007) utilizan una combinación de los estilos de liderazgos autoritarios, democráticos y paternalista, predominando un estilo de Liderazgo mixto y dependientes de la situación que se presenta, que no potencializa integralmente el valor del recurso

humano. La aplicación de Coaching, al hacerlo de manera correcta dará paso a que la aplicación de Empowerment sea realizada de manera efectiva y eficiente, ya que ambos van orientados hacia el cumplimiento de los objetivos y metas de la Facultad Multidisciplinaria Oriental, teniendo así un personal con capacidad de tomar decisiones con criterio dentro la institución". La libertad de tomar decisiones fue determinante.

La ideología del Coaching radica en "Lograr establecer, desarrollar y consolidar una cultura de trabajo en equipo; el cual debe conducir a procesos de Empowerment que Permita desplegar toda la creatividad, compromiso innovación de cada miembro del equipo. La aplicación del Coaching permitirá mejorar los resultados de la Facultad Multidisciplinaria Oriental y la descentralización de autoridad, creando de esta manera mayor autonomía en los subordinados para mejorar su desempeño". La mejora del desempeño conlleva a empoderar a los miembros del equipo.

Se revisó la tesis de Benítez y Echeverri (2008) titulada "Guía de Comunicación Estratégica para Potencializar los Procesos de Coaching que buscan fortalecer una Cultura de Trabajo en Equipo para las Líderes de Segundo y Tercer Nivel". La tesis refiere que en el mundo empresarial "El recurso humano se ha convertido en factor primordial para el desarrollo y rentabilidad de las organizaciones. Se han creado diferentes modelos para proporcionar al empleado bienestar, competitividad y mejor desarrollo dentro de sus trabajos. Aunque a veces a las compañías se les olvidaba la importancia de equilibrar la parte personal con la parte profesional de los empleados. De ahí nace el Coaching, proceso de entrenamiento a los individuos que busca potencializar sus competencias a todo nivel y empodéralos en sus vidas". Hechos detallados que son resultado de la investigación realizada.

Muchas empresas “Han decidido implementar el Coaching, sin embargo, no han considerado relevante el rol integrador que cumple la comunicación dentro de las empresas. Es por esto, que se consideró importante crear un modelo de Coaching que integrara la comunicación transversalmente a lo largo del proceso. Además de lograr mantener éste a lo largo del tiempo”.

Es decir, “Convertir al Coaching en una metodología sostenible a largo plazo. A su vez se entendió la diferencia interna de los públicos de la organización y la manera en que se les debe comunicar cualquier proceso, para asegurar el entendimiento”. Juntos, todos estos factores “permitieron crear un Guía de Comunicación Estratégica para Coaching donde las herramientas de información y de comunicación fueran pieza clave para la coherencia, sentido y efectividad del proceso de coaching antes, durante y después para los diferentes públicos internos de la empresa”. Lo cual. Amerita que el coaching sigue procesos y procedimientos.

Revisamos la tesis de Liquidano (2006) titulada “El Administrador de Recursos Humanos como Gestor del Talento Humano. Sus competencias y la relación con las prácticas de administración de recursos humanos”. El objetivo general de este estudio fue “Identificar si el actual administrador de recursos humanos es un gestor del talento; asimismo, identificar las competencias y rasgos personales de su perfil, así como conocer si existe relación entre sus competencias cognitivas, conductuales y técnicas, y rasgos personales predominantes con las practicas que aplica de la administración de recursos humanos”; para llevar a cabo lo anterior, se analizan 28 practicas.

La investigación realizada “Aporta al conocimiento la identificación de una mayor correlación significativa entre nueve competencias técnicas y ocho

competencias cognitivas del perfil del administrador de recursos humanos, así como la identificación de empresas en sus formas de administrar y en sus prácticas de administración de recursos humanos desde la fase administrativa, de gestión, de desarrollo, estratégica, por competencias hasta la gestión del conocimiento del talento humano, aunque esta Ultima en forma muy incipiente. En los hallazgos que se encontraron se identifica el gestor administrativo, el gestor de recursos humanos y sólo en sus formas de concebir al hombre y de percibir al personal se observa como gestor del talento humano. El estudio se realizó con un análisis descriptivo y correlacional que se aplicó a 219 ejecutivos o personas que realizan la función de recursos humanos". En las empresas investigadas.

Se revisó el artículo científico manuscrito por Hernández y Martí (2006) cuyo título fue "Conocimiento Organizacional: La gestión de los recursos y el capital humano". En dicha publicación científica se definen y abordan las relaciones y diferencias entre las nociones de dato, información y conocimiento. "Se caracteriza el conocimiento tácito y explicito, se analizan sus combinaciones posibles, así como la importancia de la gestión de ambos conocimientos para el desarrollo organizacional.

Seguidamente, se trata el contexto teórico-práctico en que se desarrollan los procesos de identificación y desarrollo del conocimiento. Se aborda el conocimiento organizacional y su nexo con la gestión de los recursos humanos, la gestión del conocimiento y del capital humano, además de las relaciones entre estas gestiones". Finalmente, se tratan los procesos de capacitación orientados al desarrollo del conocimiento organizacional y se explican estos procesos según los puntos de vista de varios autores, así como su influencia en el desarrollo organizacional.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Se revisó la tesis de Márquez y Rosado (2015) titulada "El Coaching Empresarial y su Influencia en el Nivel de Satisfacción de los Clientes de los Restaurantes del Consorcio Bongourmet, Arequipa 2014". El objetivo de la presente investigación fue "Determinar la influencia de la aplicación del coaching empresarial en el nivel de satisfacción de los clientes de los restaurantes del Consorcio Bon Gourmet. Para la estrategia de recolección de datos se ha utilizado cuestionarios aplicados a los trabajadores y clientes del Consorcio Bon Gourmet y una ficha de observación que ratificó los datos obtenidos en el cuestionario". Las investigaciones realizadas fueron en los restaurantes y consorcios Bongourmet.

Al finalizar la investigación los autores llegaron a los siguientes resultados donde se puede observar que "Un 56.85% de los trabajadores del Consorcio expresan en la dimensión Humanista que sienten la falta de compromiso por parte de sus jefes y empresa en general. La dimensión Integridad se da en un 55.10%". "Con un 57.54% los trabajadores no perciben un aprendizaje continuo, en la dimensión de Pareto. Asimismo, un 57.48% en la dimensión Energía, donde los trabajadores consideran que requieren de mayor atención por parte de sus superiores, ya que no sienten que las relaciones entre trabajadores y jefes sean excelentes". Tal como se demostró con los resultados del trabajo de campo.

La investigación refiere que "Los elementos tangibles que utiliza el consorcio para el servicio, son percibidos de un modo positivo por parte de los clientes, con un 68.99% y el indicador Fiabilidad muestra un 65.73% ya que el producto ofrecido es de calidad". Asimismo, "La seguridad que inspiran los restaurantes del consorcio es buena con un 74.63% puesto

que genera credibilidad y confianza en la prestación del servicio y en el producto. En cuanto al indicador capacidad de respuesta se obtuvo un 67.98% favorable. Y finalmente en la dimensión empatía, un 74.09% en cuanto a la comunicación trabajador-cliente; pero no es óptima puesto que muchas veces el cliente no percibe que el personal se ponga en su lugar".

Finalmente se llegó a conclusiones que permitieron verificar la hipótesis planteada, teniendo como resultado final que el coaching empresarial se da de manera intrínseca, pero si se diera de manera extrínseca la satisfacción del cliente seria excelente.

Se ha revisado la tesis de Cárdenas Valverde, J. (2011), titulada "Coaching y Desempeño Docente en la Provincia de Huancayo". Refiere que la aplicación del coaching "Tiene influencia positiva en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de le Provincia de Huancayo. Se propone y experimenta un programa de aplicación del coaching en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo".

Las características que tiene el coaching en el desarrollo del desempeño docente son: "Es concreta e interactiva, Tiene responsabilidad compartida, Manifiesta forma específica y Desarrolla respeto. Las ventajas que tiene el coaching en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo son: Desarrolla valores en los participantes para construir confianza, está orientada a la obtención de resultados desde el participante., desarrolla la disciplina, perspectiva, mutualidad, paciencia y confidencialidad y perfecciona el entrenamiento permanente de desarrollo personal".

Considerando el manuscrito publicado de García y Duque (2012) en su artículo científico titulado: "Gestión Humana y Responsabilidad Social Empresarial: Un enfoque estratégico para la vinculación de prácticas responsables a las organizaciones". El artículo refiere que, este documento académico-investigativo presenta los resultados obtenidos en un caso de estudio realizado en una empresa de clase mundial del sector de los cosméticos. "Se buscó determinar la importancia percibida de le gestión humana con respecto a le RSE, al igual que las herramientas y aportes que éste hace al diseño y aplicación de actividades o prácticas de RSE".

La publicación realizada nos permite relacionar al coaching con la gestión humana dado su responsabilidad social empresarial. "Se realizó un estudio de tipo cualitativo mediante entrevistas en profundidad dirigidas a los integrantes del área de gestión humana y la gerencia general de la empresa, cuyos resultados Lleven a evidenciar la importancia de los procesos de comunicación de le RSE y la necesidad de establecer una posición con respecto a les politices de RSE que se implementen en la organización". La conclusión la vincula con las prácticas responsables que deben tener y aplicar cada responsable de la organización.

2.1.3. Antecedentes locales

Revisamos la tesis de Araujo (2018) titulada "El coaching organizacional y la motivación laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Yauli - Año 2016" presentada a la Escuela Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica. El autor en su trabajo de investigación "Formuló el objetivo para determinar la

relación del coaching organizacional y la motivación laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Yauli al año 2016".

La metodología de la investigación fue de "Tipo Aplicada, por tener un objetivo de carácter práctico sobre los problemas de interés social; el nivel alcanzado es el descriptivo correlacional, con un diseño no experimental de corte transeccional; asimismo, se utilizó el método científico como método general y los específicos como el inductivo, deductivo y el correlacional".

Los resultados significativos fueron: "Los resultados de la investigación muestran que la intensidad de la relación entre las variables es 0,69%, el cual dentro del dominio probabilístico se tipifica como correlación positiva media; asimismo, la relación encontrada para la dimensión comunicación abierta es de 0,59%, para la dimensión proximidad al equipo de trabajo es de 0,58%, para la dimensión empatía hacia las personas es de 0,51% y para la dimensión ambigüedad aceptada es de 0, 52%".

El autor concluye principalmente que "Los resultados han corroborado una incidencia significativa respecto al Coaching Organizacional y la Motivación Laboral del Personal Administrativo en la Municipalidad Distrital de Yauli al Año 2016; la intensidad de la relación obtenida es de 69% que se tipifica como una correlación positiva media, debido a que r = 0.69, con respecto a la muestra de estudio". En la cual, se contrasta que el coaching organizacional se relaciona con la motivación laboral".

Revisamos la tesis de Miguel y Verástegui (2018) titulada "Las habilidades gerenciales y la gestión del talento humano del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Huancavelica - Año 2017" presentada a la Escuela Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de

Huancavelica. El autor en su trabajo de investigación “Tuvo como objetivo principal establecer la relación entre las habilidades gerenciales y la gestión del talento humano de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, además de considerar que los objetivos específicos que se tomaron en cuenta fue la relación que existe entre las habilidades personales, habilidades interpersonales y las habilidades grupales como las dimensiones de las habilidades gerenciales con la gestión del talento humano de la municipalidad provincial de Huancavelica”.

Los resultados de la investigación realizada precisan que “El 55,5% de la gestión del talento humano es explicado por las habilidades gerenciales. El 21,2% de trabajadores del municipio consideran que la gestión del talento humano es muy desfavorable, el 39,4% considera que es desfavorable, el 30,3% considera que es favorable y el 9,1% consideran que es muy favorable; asimismo el 1,5% de trabajadores consideran que las habilidades gerenciales son muy desfavorables, el 25,8% consideran que es desfavorable, el 59,1% considerando que es favorable y el 13,6% consideran que es muy favorable”.

El autor concluye que, “Se ha determinado que las Habilidades gerenciales se relaciona de forma positiva y significativa con la Gestión del talento humano en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, periodo 2017”. La investigación prueba la correlación de las variables.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. El Coaching gerencial

2.2.1.1. Definición

La definición de coaching gerencial tiene diversas aristas que los autores intentan definirla tal es así que muchos de los expertos que estudian el tema “Coinciden en que de la misma manera que no existe una única procedencia del término, tampoco se puede encontrar una sola definición. Esto es debido a que el coaching ha creado una tendencia cuya expresión va más allá de la concepción teórica” (Benavides, 2013, p. 8).

Según Díaz diferencia los términos de gerente, coaching y gerencia:

> “Gerente, Coaching y Gerencia. Al indagar acerca de estas variables, se puede señalar, que se mantiene el sentido de lo que debe ser la gerencia en una organización, los autores coinciden en la necesidad de mantener sus lineamientos propios de dirección, control, organización, planificación entre otros. Pero, al mismo tiempo se ha observado que al transcurrir el tiempo, estas organizaciones deben mantenerse innovando, creando, ir de la mano con las necesidades presentes de la empresa y de todos sus empleados” (Díaz, 2016, p. 125).

Se entiende por Coaching (asesoramiento personalizado) “Es el proceso de ayudar a personas o equipos de personas a rendir al máximo de sus capacidades. Ello supone extraer fuerzas de esas personas, ayudarlas a trascender sus barreras y limitaciones personales para alcanzar lo mejor

de sí mismas, y facilitarles que puedan actuar de la forma más eficaz como miembros de un equipo" (Dilts, 2010, p. 20).

Según Lozano la definición de coaching la precisa como sigue:

> El coaching "Es una herramienta, que ha sido usada desde hace varios años por países como Francia y Estados Unidos, y hoy en día ha tomado auge en España; y consiste en la creación de nuevos paradigmas con el fin de dar resultados innovadores a una necesidad dada, es decir que a través del uso del coaching existe la posibilidad de incrementar nuestro potencial al darnos cuenta de qué habilidades, herramientas y recursos disponemos con el fin de sobre pasar los obstáculos que nosotros mismo imponemos por el uso de paradigmas arcaicos que determinan nuestras actitudes y por consiguiente afecta nuestras aptitudes, en la medida que no somos capaces de ponerlas en práctica posiblemente por miedo al cambio: además la carencia de una guía que nos muestre en qué estamos fallando y qué fortalezas tenemos puede facilitarnos el desarrollo de nuestras competencias" (Lozano, 2008, p. 129).

Según Ignasi define el coaching como "El arte de trabajar con los demás y lograr que ellos obtengan resultados fuera de lo común. Lo que hace el líder-coach es crear, por medio de la comunicación, el clima, el medio y el contexto necesarios para otorgar poder a los individuos y a los equipos y generar resultados extraordinarios" (Ignasi, 2012, p. 132).

Como se aprecia frente a las diferentes concepciones paradigmáticas y conceptuales Benavides refiere que "Determinar el origen del coaching es un trabajo prácticamente imposible, ya que la mayoría de autores

revisados apuntan a orígenes distintos. Así pues, se habla de que su origen proviene de la filosofía socrática y de la psicología humanística" (2013, p. 24).

Precisando el término de gerencia "La Gerencia se refiere a las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control, a objeto de utilizar sus recursos, con la finalidad de alcanzar objetivos comúnmente relacionados con beneficios económicos" (Díaz, 2016, p. 123).

2.2.1.2. El coaching gerencial y sus objetivos

En el entorno empresarial e institucional "El coaching ha surgido como una necesidad cada vez más demandada por los líderes organizacionales y los demás miembros de la organización, suponiendo un paradigma que facilita el cambio personal, y que se centra especialmente en el desarrollo del directivo" (Arqueros, 2009, p. 273).

Tal es así que el coaching se implanta mediante objetivos es decir que "Las cuestiones habituales a las que se enfrenta el coaching para ejecutivos implican las que sean necesarias para alcanzar los objetivos deseados en áreas clave del negocio o la empresa" (Dilts, 2010, p. 21)

Entonces al aplicar el coaching en la empresa o institución debe considerarse que "Los objetivos son la fuente de la motivación y pueden estimular poderosos procesos de autoorganización susceptibles de movilizar recursos, tanto conscientes como inconscientes" (Dilts, 2010, p. 64). En un ambiente de coaching los objetivos tienen que ser formulados y sistematizados en términos positivos, tienen que ser comprobados,

contrastados y demostrados mediante las experiencias de interacción con el entorno, el estado que quieren o anhelan deben ser mantenidos entre el cliente y la institución, estar contextualizados en todas los contextos y las circunstancias probables (Dilts, 2010, pp. 69-72).

El logro de los objetivos formulados en la institución o empresa expresa que “El objetivo será el desarrollo de las habilidades y competencias de personas participantes, con la particularidad de que las sesiones no se realizan con carácter individual, sino en grupo” (Ballesteros, 2012, p. 38).

Según refiere la Dirección Técnica de Procesos y Calidad, Gerencia Adjunta de Planificación y Calidad (DTP), los objetivos tienen que realizar considerando estos cinco puntos importantes: “Formulación de un enunciado claro y conciso Que sea viable o posible. Que puedan realizarse planes de acción realistas para su desarrollo. Que pueda realizarse una revisión y medición sistemática del logro y Que se puedan tomar las medidas correctivas necesarias” (DTP, 2015, p. 14).

2.2.1.3. Modalidades del coaching gerencial

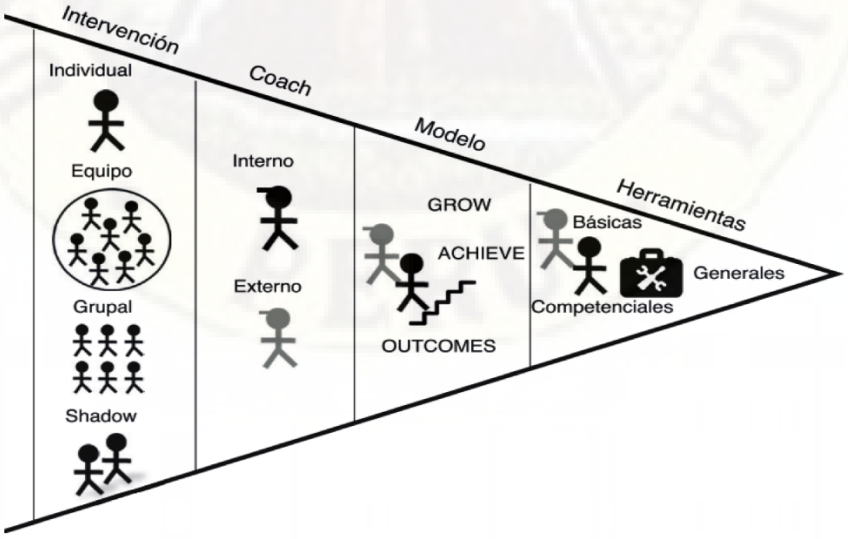
Las modalidades y aplicaciones del coaching gerencial a los trabajadores de la institución considera “Las habilidades, herramientas y técnicas comunes a la PNL, capaces de dar apoyo a un coaching eficaz, incluyen el establecimiento de resulta- dos deseados y de objetivos bien definidos, la gestión de estados internos, el cambio entre posiciones perceptivas, la identificación de momentos de excelencia, la cartografía cruzada de recursos y el aporte de realimentación (intercambios, interacciones) altamente cualificados” (Dilts, 2010, p. 23).

La modalidad del coaching gerencial orientada hacia los trabajadores dela institución consideran que “El Coaching Empresarial es una nueva disciplina inspirada en los grandes coach deportivos La cual se traslada al ámbito organizacional como una forma de desarrollar altas competencias y producir grandes saltos en el aprendizaje de gerentes y ejecutivos” (Muñoz & Díaz, 2014, p. 64).

Toda organización que adopte el coaching bancario requiere considerar “Para alcanzar el éxito deseado, tanto el coaching como el modelado requieren a menudo tratar con múltiples niveles de aprendizaje y cambio” (Dilts, 2010, p. 25). Pero este modelado debe considerar las metodlogías de intervención del coaching en la institución bancaria dado que son puntos muy importantes a tener en cuenta en un ambiente de gestión mediante coaching para optimizar el servicio hacia los clientes y los usuarios del banco.

Figura A

Metodologías de intervención de coaching en la empresa



Fuente: Tomado de Ballesteros (2012, p. 30). Coaching Ejecutivo Asociación AECOP.

La Figura A: *Metodologías de intervención de coaching en la empresa,* Explica la metodología a aplicar del coaching dentro de la empresa o institución. Se inicia con el programa de intervención, que permite la intervención de los participantes ya sea en forma individual, en equipo, grupal o shadow. Continua con el Coach que trata la problemática y los guía ej asuntos internos o externos de la empresa o institución.

El modelo permite considerar tres puntos importantes: grow, es decir evaluar el crecimiento, o el achieve, es decir dejarlos en su momento guardados para los logros deseados y los outcomes, que son las salidas que queremos en la empresa o institución. Finalmente, se trata de aplicar las herramientas que se disponen para el coaching, pudiendo se las herramientas básicas, las generales o las competenciales, a ello debemos agregar las tecnológicas.

Por lo tanto, precisamos entonces que “El Coaching es una metodología o un compendio de disciplinas que permiten acompañar a un determinado individuo a acometer las acciones necesarias para conseguir sus metas” (Cajina, 2010, p. 125).

2.2.1.4. Potencial de Aprendizaje Coaching

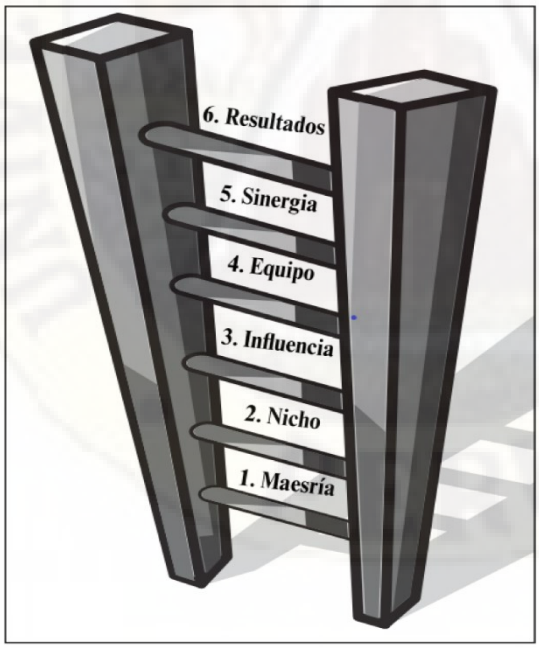
El ser de la institución bancaria en un ambiente de gestión mediante coaching permite descubrir, describir y potencializar el aprendizaje mediante el coaching aplicado a los trabajadores de la institución “El coach proporciona la información y entrenamiento adecuado para el desarrollo de cada competencia específica, tanto técnica (como conocimiento de un programa informático), como genérica (comunicación, trabajo en equipo o visión de negocio)” (Arqueros, 2009, p. 282).

El coaching en los líderes implica “El mito del perfecto CEO o líder perfecto prevalece en muchas empresas, organizaciones, equipos deportivos e incluso en la política de los países. Cada día esperamos más de nuestros líderes y ponemos muchas esperanzas en sus milagrosos poderes para cambiar las cosas, pero luego somos muy propensos a la crítica y a culparlos cuando no cumplen con nuestras tan poco realistas expectativas” (Hawkins, 2012, p. 26).

En la Figura B: Seis pasos del coach para obtener resultados masivos, el autor Sugars refiere de cómo se logra el éxito utilizando la escalera en calidad de coach de negocios:

Figura B

Seis pasos del coach para obtener resultados masivos



Fuente: tomado del coach de negocios (Sugars, 2007, p. 14).

Sugars refiere que “Mi coach lo utilizó para llevarme por la escalera del crecimiento en el negocio, asegurándose de que comenzara con una sólida base, antes de entrar a una etapa más seria de crecimiento. Comenzamos desde el principio, por el nivel de maestría, poniendo los fundamentos en su lugar, para que por lo menos tuviera la certeza de obtener una ganancia en mi negocio” (Sugars, 2007, p. 15). la escalera para el coach de negocios termina en los resultados.

Los beneficios del coaching permiten el desarrollo de nuestras capacidades cognitivas pues “Están relacionadas con los mapas, planes y estrategias mentales que conducen al éxito. Dirigen el cómo son seleccionadas y controladas las acciones. Las capacidades implican el dominio de categorías enteras de comportamientos, saber cómo hacer tal o cual cosa” (Dilts, 2010, p. 92).

Según la experiencia acumulada por el Coach mexicano Renato Gazmuri citado por Molina (2005, p. 8) “Los beneficios de un proceso de Coaching Gerencial abarcan el ámbito organizacional, profesional y personal. Los beneficios que cita Gazmuri son: - Desarrolla las capacidades y habilidades e incrementa los conocimientos. - Produce una retroalimentación de alta calidad. - Mejora el desempeño y la productividad. - Mejora el comportamiento y la actitud de toda el área. - Incrementa la capacidad de aprendizaje, es decir, aprende a aprender rápido. - Mejora las relaciones entre gerentes y subordinados.

También, - Mejora la calidad de vida de todos los subordinados. - Libera tiempo al Gerente-Coaching - Produce ideas más creativas”. Indudablemente, los beneficios al aplicar el proceso de coaching en la institución son diversos y muy importantes que es necesaria, su aplicación

sobre todos en las entidades estatales para mejorar y ofrecer un buen servicio, en este caso un buen servicio bancario prestado por el Banco de la Nación en sus sedes de la provincia de Lircay y de Huancavelica.

2.2.1.5. Diferencias entre gerentes y coaches

La diferencia fundamental está en que el gerente considera que “El cuidado y la guía evolucionan a menudo hasta convertirse en un coaching más profundo, que comporta una relación distinta con el cliente y un conjunto de herramientas también diferentes” (Dilts, 2010, p. 62).

Los coaches “Ayudan activamente a sus clientes a desarrollar competencias de comportamiento específicas” (Dilts, 2010, p. 62). “El trabajo de los coaches es asegurarse de que su implicación o compromiso esté directamente relacionado con las cuestiones de desempeño corporativo y efectividad individual” (Arqueros, 2009, p. 275).

Según refiere Lozano el coach quién es el guía “En definitiva el coach no es más que un profesional con formación especializada y conocimientos de técnicas de ayuda que permiten crear un espacio de diálogo entre él y el coachee (entrenado), un espacio de reflexión para mejorar” (2008, p. 129).

“En los mejores equipos el coaching no solo lo realizaba el CEO, sino también otros miembros y los coaches externos requeridos para ayudar a que el equipo ascendiera al siguiente nivel. Dichos equipos han desarrollado una cultura ele coaching” (Hawkins, 2012, p. 62)

La diferenciación entre gerentes y coaches es fundamental para la institución bancario dado que “Todas las teorías y estudios de investigación, junto con la habilidad del coach en el proceso interventivo, y el tipo de cultura organizacional o entorno en el que se desenvuelve el ejecutivo, es crucial para la realización de una efectiva intervención que demuestre la eficacia del coaching en las organizaciones” (Arqueros, 2009, p. 282).

El coach de la institución o empres provee ayuda al coachee fundamentalmente para “Elevar su conciencia para llevar a la persona que realmente quiere ser y estar. Asumir responsabilidad para que, desde el valor y la creencia, sepa que puede hacerlo y conseguirlo. Desarrollar la confianza en uno mismo” (DTP, 2015, p. 21).

2.2.1.6. Adaptación y características del coaching

El coaching a implantar en la organización bancaria requiere adecuación y adaptación a nivel de los trabajadores y de los gerentes tano así que “El coaching de equipo también puede centrarse en las instrucciones de sus superiores o en las del consejo directivo de la empresa y no reconocer por completo que la mayoría de ellas, además de estar dirigiendo la empresa en paralelo, tienen que concentrarse en transformar la empresa y su sistema en general. Esas dos actividades requieren de enfoques diferentes por parte del equipo y, por lo tanto, distintas formas ele coaching ele equipo” (Hawkins, 2012, p. 31).

En esta adaptación del coaching los trabajadores y gerentes bancarios deben considerar que “Los equipos cuentan con mucho más potencial que las personas para enfrentarse a los crecientes desafíos, actuales y futuros,

que afrontan todas las organizaciones, los países y nuestra especie, y eso es algo que cada vez es más reconocido en muchas áreas" (Hawkins, 2012, p. 37).

2.2.1.7. Elementos del coaching

Para poder enumerar los elementos del coaching en una institución bancaria antes se debe considera que "Las propuestas de Coaching para las empresas no pueden ser genéricas, deben enfocarse en las necesidades propias de cada empresa, para ofrecer herramientas acordes con las necesidades de los clientes" (Muñoz & Díaz, 2014, p. 69).

Es así que tanto la empresa como la institución en este caso el Banco de la Nación con sede en la provincia de Lircay y de Huancavelica deben considerar los siguientes elementos para un coaching:

a. Valores: "El coaching tiene base fundamental los valores subyacentes que ya han sido discutidos. Si no, se convierte simplemente en una serie de trucos conductuales o algunas técnicas de comunicación interesante".

b. Resultados: "El coaching es un proceso orientado a resultados y que tiene como consecuencia la mejora continua del desempeño, ya sea individual o grupal".

c. Disciplina: "El coaching es una interacción disciplinaria. A fin de lograr la meta de la mejora continua, un coach debe ser lo suficientemente disciplinado como para crear las condiciones esenciales, aprender,

desarrollar y utilizar las habilidades críticas y manejar adecuadamente una conversación de coaching".

d. Entrenamiento: "Para emprender conversaciones de coaching reales, se requiere de entrenamientos. No basta el conocimiento intuitivo o la simple memorización de ideas y conceptos, ya que esto no garantiza que se lleve a cabo conversaciones orientadas a mejorar el desempeño".

2.2.1.8. Características del Coach

Todo coach que persigue fundamentalmente un fin de entrenamiento orientado a los trabajadores de una institución bancaria debe tener formación académica, experiencia, alta preparación y dedicación como coach, pues "El éxito del Coaching dependerá de la credibilidad y resultados del marco de trabajo que requiere de la aplicación de un modelo efectivo y adecuado al cocheado" (Muñoz & Díaz, 2014, p. 69).

Según Hendricks Et al citado las características del coach son "Claridad, apoyo, construcción de confianza, mutualidad, perspectiva, riesgo, paciencia, confidencialidad y respeto" (Como se citó en Acosta & Piña, 2013, p. 21).

Estas características descritas del coach permiten a la vez su evaluación y seguimiento mediante dichos indicadores. Sin embargo, cada realidad investigativa es diferente dado que el objeto de estudio se ubica en determinadas zonas geográficas, pero en un contexto similar.

2.2.1.9. Coaching y diversos niveles de factores

El coaching tiene en cuenta diversos nivele de factores tales como los factores del entorno, los factores del comportamiento, las capacidades y los valores y creencias. Siendo los niveles de apoyo para el aprendizaje y el cambio, el cuidado y el guía, el coaching en sí, la enseñanza brindada y recibida; y el despertar que va más allá del coaching en forma de tutoría (Dilts, 2010, pp. 28-35).

Considerando el nivel directivo como necesario e importante para la gestión mediante l coaching se debe considerar que “El coaching del equipo directivo es un coaching de equipo para cualquier equipo, no solo para el directivo, en el cual el enfoque estriba en cómo el equipo proporciona liderazgo colectivo a aquellos que le informan, y también en cómo el equipo influencia a sus grupos de interés clave” (Hawkins, 2012, p. 103).

2.2.1.10. Beneficios del mentoring

Los beneficios para la gestión en un ambiente de coaching requieren de un mentor que este constantemente con el trabajador asesorándole y absolviendo diferentes inquietudes de desempeño laboral y funcional del trabajador en la institución bancaria, es así que un mentor es necesario en la mediad que los trabajadores la requieran o en base a un diagnóstico coaching exhaustivo la gerencia la implante o la determine.

“El mentor se superpone al maestro y al coach, pero es al mismo tiempo distinto. El maestro instruye y el coach proporciona realimentación de comportamiento específica, ambos con el objetivo de ayudar a la persona

a aprender o a crecer. Como consejero y asesor, el mentor ayuda frecuente- mente a establecer, clarificar o reforzar los valores y las creencias clave, a menudo mediante su propio ejemplo" (Dilts, 2010, p. 138).

2.2.1.11. El coach como despertador

El coach es necesario en una institución dado que es la persona quien dirige a los coaches o trabajadores en las diferentes situaciones de desempeño laboral y funcional, actúa como un despertador a tiempo de alertar sobre alguna problemática de la institución bancaria o del trabajador cuando se gestiona mediante le coaching.

"Los coaches, asesores, terapeutas, maestros y líderes son despertadores que abren nuevas perspectivas y posibilidades a clientes, colaboradores y alumnos, ayudándoles a entrar en contacto con esta Mente o campo superior" (Dilts, 2010, p. 232).

Para el despertar se considera necesario que el coach utilice "Las estrategias de supervivencia son patrones profundos, y a menudo inconscientes, que suelen establecerse a muy temprana edad. Las respuestas tales como luchar (atacar), huir (escapar) o quedarse helado (parálisis) son algunas estrategias de supervivencia típicas" (Dilts, 2010, p. 259).

"El proceso de Coaching debe perseguir ante todo la labor del cambio en las personas como base del cambio empresarial, la toma de conciencia e interiorización por las personas, es vital para que se lleve a cabo la evolución organizacional" (Muñoz & Díaz, 2014, p. 69).

2.2.1.12. Identificación Institucional

Mediante el coaching se consigue optimizar que el trabajador se identifique con su institución “El coaching es un proceso orientado a resultados y que tiene como consecuencia la mejora continua del desempeño, ya sea individual o grupal” (Lozano, 2008, p. 132).

Según la Dirección Técnica de Procesos y Calidad, Gerencia Adjunta de Planificación y Calidad (DTP) “El coaching es un método que ayuda a las personas que persiguen estas situaciones:

a) “Parten de una realidad actual, buscando una situación de mejora en el futuro, es decir, manifiestan un claro deseo de desarrollo” (DTP, 2015, p. 3).

b) “Concretan en acción o en conocimiento útil su idea abstracta de búsqueda y por tanto, son capaces de establecer el mejor camino para llegar” (DTP, 2015, p. 3).

c) “Visualizan la nueva situación, fijan metas y objetivos centrándose en lo que han de hacer para lo que ha de venir” (DTP, 2015, p. 3).

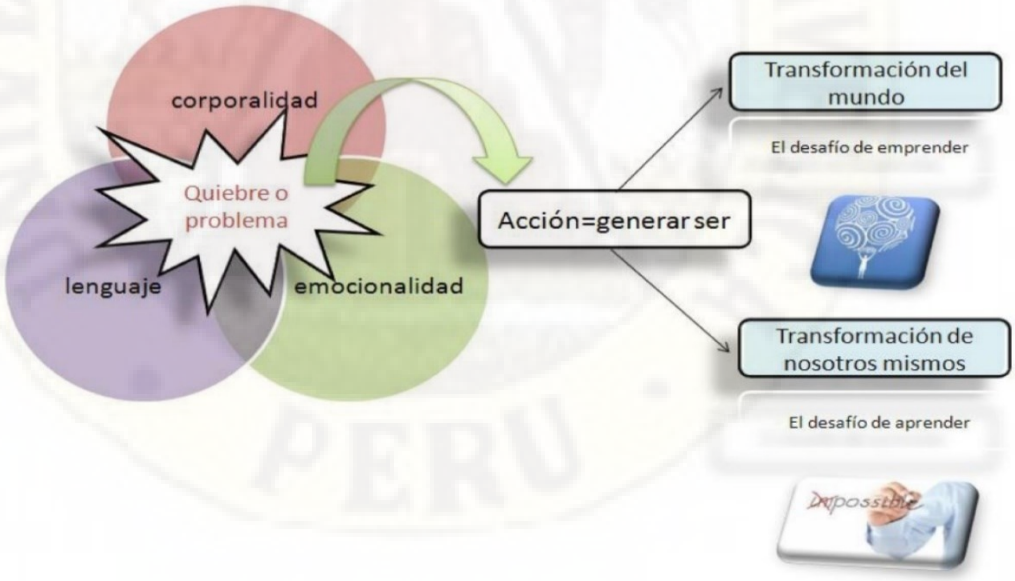
“Hay una percepción sobresaliente en torno a que el Coaching ayuda a crecer a la personas en cuanto a sus relaciones interpersonales, capacidad de mejora de trabajo en equipo y un clima laboral productivo” (Muñoz & Díaz, 2014, p. 69).

2.2.2.3. Proceso de coaching

El proceso de aplicar el coaching en una empresa o institución en este caso el Banco de la Nación con sedes en las provincias de Lircay y Huancavelica precisa que “El coaching ha de entenderse como una técnica que permite llevar a cabo un proceso de ayuda individualizado en el ámbito personal o profesional para liberar el talento y potencial de una persona, maximizando la efectividad de sus actividades ejecutando un plan de acción acordado” (DTP, 2015, p. 4). La cual, presentamos en la siguiente figura 2:

Figura C

Explicación visual del proceso coaching



Fuente: Tomado del Manual Breve de Coaching (DTP, 2015, p. 4).

En forma precisa se definen las etapas del coaching a realizar en una institución o en una empresa según refiere Lozano (2008, p. 131) sigue las siguientes etapas:

Primera Etapa, en esta etapa se analiza las variables temáticas para solucionar el problema para ello se requiere la ayuda del coach para que a los coches identifiquen y analicen el problema que quieren afrontar mediante el coaching.

Segunda Etapa, en esta etapa es de tipo reflexivo donde los coches reflexionan para que encuentren nuevos caminos o formas de encaminar la problemática que los aqueja produciendo un cambio o crisis de paradigmas dentro deus organización.

Tercera Etapa, aquí se plantean los coches respuestas innovadoras respecto de sus problemas que han querido solucionar o afrontar, es de vital importancia la gran ayuda que presta el coach.

2.2.2. Gestión del talento

2.2.2.1. Talento y gestión del talento

El talento es muy valorado en las organizaciones la palabra talento proviene de “La terminología de talento humano, el talento (del latín, talentum) está vinculado a la aptitud o a la inteligencia. Se trata de la capacidad para ejercer una cierta ocupación o para desempeñar una actividad. El talento suele estar asociado a la habilidad innata y a la creatividad, aunque también puede desarrollarse con la práctica y el entrenamiento” (Freijoó, 2016, p. 35).

Basado en el concepto de talento ya podemos precisar qué es la gestión del talento “Es una actividad consistente en canalizar y orientar las capacidades y aprendizajes de tales recursos humanos al fin último de la organización, en aras de optimizar todos sus procesos con el objetivo de ser eficiente, eficaz y competitiva, haciendo así posible la maximización del beneficio y la minimización del coste de producción” (Gairín & Mercader, 2018, p. 115).

La gestión del talento humano en las instituciones bancarias permite gerencia los paradigmas es así que “La gestión del talento. Como veremos en la internacionalización de la economía nos encontramos en escenarios distintos que nos obligan a examinar los paradigmas forjados con anterioridad y adaptarnos al mundo actual” (Bouzas & Germán, 2019, p. 127).

La gerencia del banco comprende un conjunto de actividades orientados al buen servicio a los usuarios y los clientes del banco “La Gerencia en

las organizaciones efectúan aquellas actividades de planificación, organización, dirección y control a objeto de utilizar sus recursos humanos, físicos y financieros, comprende la finalidad de alcanzar objetivos" (Gonzáles, 2015, p. 101).

La gestión del talento humano comprende:

La planeación "Permitirá implementar los planes más adecuados en procesos tales como capacitación, evaluación del desempeño de los actores del postconflicto que hayan sido vinculados en las empresas" (Mojica, 2018, p. 10).

La organización "La gestión del talento humano, concepto elaborado a partir de la organización científica del trabajo y las diferentes teorías que la conforman" (Bouzas & Germán, 2019, p. 19).

La dirección "Es fundamental el talento humano de la organización y la manera como es gestionado por la dirección. De tal forma que resulta importante cuestionarse acerca de la manera cómo la gestión del talento humano contribuye al ejercicio de la responsabilidad social empresarial" (Fernández et al., 2019, p. 19).

El control "Como puede observarse, existen trabajos que permiten verificar de un lado, la importancia del talento humano y sus procesos de capacitación, trabajo en equipo, en el posicionamiento y competitividad de las organizaciones" (Mojica, 2018, p. 18).

En lo personal, interpreto talento como la capacidad con la que cuentan las personas para resolver problemas inteligentemente, aplicando “todas sus habilidades, conocimientos, destrezas, experiencias y aptitudes, comprometidos hacia el progreso de organización”.

Para que se Logren resultados superiores, “Las organizaciones deben de facilitar que el talento de las personas fluya y se libere, para que así aporten el máximo valor posible y colaboren a la generación de talento”. Se hace necesario la gestión del talento para optimizar la calidad del servicio bancario y valorar a los trabajadores bancarios y a los gerentes que gerencian la institución bancaria.

2.2.2.2. Tipos de talento

Para gestionar el talento se requiere diferenciar los tipos de talento en la que pueden ser talento directivo, talento comercial, talento técnico, talento operativo, talento innovador y talento emprendedor entre otros. Para cada uno de estos talentos la institución bancaria requiere establecer objetivos para su logro.

Esto dependerá de las capacidades, destrezas y las habilidades de cada uno de los trabajadores que integran la organización bancaria. Se requiere también el compromiso de los gerentes de la institución bancaria par aun trabajo en equipo, coordinado y emprendedor.

El talento innovador y el talento emprendedor son los más importantes, “Ya que son los que hacen que la organización evolucione favorablemente. Los profesionales que cuentan con estos tipos de talentos son aquellos que tienen la capacidad de innovar, de provocar el

cambio y reinventar a la empresa; cabe mencionar que cualquier profesional, independientemente del rol en el que se desenvuelva, ya sea directivo, operativo, comercial, o técnico, puede adoptarlo". El personal con talento estratégico son los más valorados como capital intelectual de la organización.

2.2.2.3. Componentes claves del talento

Para encontrar los componetes clave del talento de los trabajodres de una empresa o institución "Las empresas han de identificar qué talento requieren para crear valor a sus clientes y qué entornos han de generar para construir el compromiso. Y el pilar para lograrlo es la calidad directiva" (Jericó, 2008, p. 18).

En la mayoría de las instituciones bancarias respecto a los trabajadores y a los gerentes "Con frecuencia olvidamos que el talento no sólo consiste en conocimiento y capacidades, sino además en compromiso y acción" (Jericó, 2008, p. 23).

Es así que en la presente investigación s eha considerado los tres componentes fundamentales para detectar en su esnencia el talento del perosnal trabajdor de la entidad bancaria.

Estos son las capapcidadesa del trabajdadro, la cción que se persigue y el compormiso que se requiere, cuya sumatroia de dichos componentes nos dará igual al telnto del trabajdor. Presentmaos en la Figura D los componetes del talento:

Figura D

Componentes del talento

Fuente: Tomado del la nueva gestión del talento (Jericó, 2008, p. 76).

2.2.2.4. Talento y el mentoring laboral

Los trabajadores con talento en las instituciones requieren un mentor que le oriente y guíe en el desempeño y el cumplimiento de sus funciones en la institución bancaria. En ese sentido se debe considerar que "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, frente al futuro y el destino organizacional" (Chiavenato, 2009, p. 42)

La institución bancaria cuenta con una gerencia de personal que se considera debe priorizar en sus políticas de gestión considerar y valorar el talento de sus trabajadores y desde ya emplear a los mentores para mejorar la eficiencia y la eficacia del servicio bancario.

“La GTH, debe potenciar las habilidades o capacidades de las personas, en pro del mejoramiento continuo y ellas deben ser vistas como “el activo más importante en las organizaciones” porque dotan a la entidad de inteligencia y como socios, llevarla en búsqueda de la excelencia”. Este accionar, debe permear toda la organización a través de los niveles de administración (estratégico, táctico y operativo)” (Mojica, 2018, p. 26).

Se considera importante que “La gestión del talento en las empresas es compleja y sutil, y tiene como ingredientes imprescindibles el saber identificar, captar, desarrollar y retener el talento. Saber llevar a cabo todas estas operaciones no es fácil” (Jericó, 2008, p. 24).

2.2.2.5. Empoderamiento laboral en la organización

El Empowerment o el empoderamiento del trabajador es clave en toda institución dado que “Es estrictamente necesario conocer a todas las personas que forman una compañía para saber cuáles son sus cualidades y qué podemos esperar de cada una de ellas con la motivación y los estímulos adecuados” (Moccia, 2015, p. 11).

Al empoderar al trabajador debe partir de la alta gerencia donde consideren las habilidades y destrezas de cada trabajador para proceder a empoderarlos “Es fundamental el talento humano de la organización y la manera como es gestionado por la dirección. De tal forma que resulta importante cuestionarse acerca de la manera como la gestión del talento humano contribuye al ejercicio de la responsabilidad social empresarial” (López et al., 2019, p. 19).

Empoderar a los trabadores les otorga y hace que los trabajadores tengan una transición hacia el cambio de trabajadores pasivos a trabajadores activos “Personas que dejan de ser agentes pasivos a quienes se administra, y se convierten en agentes activos e inteligentes que ayudan a administrar los demás recursos de la organización” (Chiavenato, 2009, p. 42).

La institución bancaria debe priorizar en sus planes estratégicos y sus objetivos estratégicos considerar los programas de desarrollo del talento del personal “El programa ‘Desarrollo de habilidades y competencias en el individuo’, cuyo objetivo es que los individuos que se encuentran en este proceso, puedan mejorar sus capacidades y fortalezas, asumiendo y ejerciendo sus derechos y deberes, mejorando su calidad de vida” (Mojica, 2018, p. 41).

En la fase de introducción visto y evaluado la problemática que quieran afrontar y superar es necesario considerar que “La gestión del talento humano debe direccionarse estratégicamente, como función primordial de la organización, y debe estar integrada de la misma manera con la RSE como apuesta estratégica” (López, 2019, p. 27).

También es importante a modo de diagnóstico inicial “El análisis de puestos de trabajo que hace referencia a la identificación y el registro de todos los elementos que lo componen: tareas, funciones, deberes, responsabilidades, fines, condiciones, y los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para su ejecución” (Torres & Jaramillo, 2014, p. 61).

2.2.2.6. Talento del emprendimiento laboral en la organización

El emprendimiento del trabajador es una de las motivaciones del capital intelectual de los trabajadores de una organización que requiere tomarse en cuenta por lo gerentes, valorarlos y potenciarlos para optimizar los servicios y mejorar su desempeño gradualmente “La gestión del talento humano debe direccionarse estratégicamente, como función primordial de la organización, y debe estar integrada de la misma manera con la RSE como apuesta estratégica” (López, 2019, p. 69).

Existen investigaciones que recomiendan valorar el emprendimiento de sus trabajadores así tenemos los resultados “Según la investigación realizada, en el campo organizacional el desempeño hace referencia a los resultados y el rendimiento abarca tanto los resultados como la manera de conseguirlos, esta” (Naranjo & Metaute, 2016, p. 50).

El trabajador emprendedor del Banco de la Nación presenta las características como se describe que “Siendo aquella persona con características innovadoras y emprendedoras dentro de una organización, que desarrollen proyectos o nueva soluciones a procesos en la misma” (Onieva et al., 2017, p. 51).

“En la actualidad, las empresas se han visto obligadas a capitalizar el compromiso, la capacidad, el ingenio y la creatividad de su talento humano, con el fin de diseñar una nueva filosofía organizacional y así innovar sus estrategias de gestión” (Rubio & Uribe, 2019, p. 15).

Por lo que, los emprendimientos del trabajador son puntos estratégicos en la gestión el gerente que hay que tomar en cuenta. Dado que: “Para que

un profesional trabajador desarrolle su talento en la organización, necesita de una organización que le brinde oportunidad de expresar sus ideas Libremente, que se le apoye y sobre todo que se le facilite los recursos necesarios para desarrollarla".

2.2.2.7. Gestión del talento y su nueva perspectiva

La gestión del talento humano es una nueva perspectiva de desempeño y de gestión institucional. Implica gestionar el talento de los trabajadores mediante la planeación, organización, dirección y control de las actividades del recurso humano, ya que las personas son el principal activo en la organización.

"Hablar de talento humano requiere posicionarse conceptualmente ya que en los últimos decenios ha sido utilizado con finalidades y visiones distintas, llegando incluso a aparecer devaluado respecto del énfasis que se le presuponía con relación a la acción institucional de las organizaciones sean éstas del sistema productivo, económico o de servicios" (Gairín & Mercader, 2018, p. 114).

El desempeño de la gerencia debe considera las políticas de gestión del talento de us trabajadores considerando "El conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño" (Chiavenato, 2009, p.- 3)

Ene esta fase ser requiere tener en cuenta por parte de la gerencia "Como puede observarse, existen trabajos que permiten verificar de un lado, la

importancia del talento humano y sus procesos de capacitación, trabajo en equipo, en el posicionamiento y competitividad de las organizaciones" (Mojica, 2018, p. 18).

2.2.2.8. Aspectos fundamentales de la gestión del talento humano

Los aspectos fundamentales en la gestión del talento humano en la organización bancaria considera que "Los cambios organizacionales dados por las tendencias actuales del mercado han venido cambiando el manejo del talento humano, cambiando la teoría de los recursos humanos, hacia el capital humano, donde el sujeto pasivo que había que administrar y controlar, se convierte en activo, innovador, proactivo, capaz de desarrollarse profesional y personalmente generando productividad a la empresa" (Mojica, 2018, p. 52).

Para una eficiente gestión bancaria son necesarias "El reclutamiento y selección de personas, con el conjunto de competencias y habilidades requeridas por una organización, para cumplir determinado conjunto de tareas y responsabilidades, es un proceso vital, por el cual las organizaciones llegan a contratar estos recursos" (Freijoó, 2016, p. 35).

Según Chiavenato la gestión del talento humano se basa en algunos aspectos fundamentales, que se precisa a continuación:

1. Las personas como seres humanos, "Están dotadas de personalidad propia y profundamente diferentes entre sí, con un historial personal particular y diferenciado, poseedoras de conocimientos, habilidades y competencias indispensables para la debida administración de los

demás recursos de la organización. Las personas como individuos y no como meros recursos de la organización" (2009, p. 10).

2. Las personas, "Como activadores de los recursos de la organización, como elementos que impulsan a la organización, capaces de dotarla del talento indispensable para su constante renovación y competitividad en un mundo lleno de cambios y desafíos" (2009, p. 10).

3. Las personas, "Como asociadas de la organización, capaces de conducirla a la excelencia y al éxito. Como aso- ciadas, las personas hacen inversiones en la organización - esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, riesgos, etc." (2009, p. 10).

4. Las personas, "Como talentos proveedores de competencias, las personas como elementos vivos y portadores de competencias esenciales para el éxito de la organización" (2009, p. 10).

5. Las personas, "Como el capital humano de la organización, como el principal activo de la empresa que agrega inteligencia a su negocio, como veremos más adelante" (2009, p. 11).

2.2.2.9. Objetivos de la gestión del talento

En la gestión del talento "En las organizaciones se encarga de que exista una colaboración eficiente entre los empleados sin importar los niveles jerárquicos, con la finalidad de lograr los objetivos organizacionales e individuales" (Chiavenato, 2009, p. 11).

"Si la empresa está bien organizada y todos los empleados conocen sus cargos, sus responsabilidades, sus funciones laborales y quién los dirige,

entonces la organización está estructurada adecuadamente" (Minh & Mehtha, 2016, p. 19).

Los objetivos de la empresa o la institución en este caso del Banco de la Nación, son múltiples y que, para alcanzar los logros deseados, la gerencia debe considerar que el logro de estos objetivos bancarios conduce a la eficacia de la institución bancaria y aun buen desempeño del gerente y de sus trabajadores:

Chiavenato refiere que "Para el logro de los objetivos son necesarios: ayudar a la organización a alcanza sus objetivos, proporcionar competitividad, y proporcionar a la organización personas bien entrenadas y motivadas" (2009, p. 12).

2.2.2.10. Tecnología y captación del talento laboral

Hoy en día, es de necesidad gestionar mediante los gobiernos digitales para estar acorde con la evolución del entorno cambiante. Para gestionar el talento humano representados por sus trabajadores de la organización requieren el uso, aplicación y la gestión de estos valiosos recursos con sus capacidades y talentos humanos mediante las tecnologías emergentes que de antemano son necesarias y muy efectivas su uso y aplicación en la organización.

"La tecnología mediante los Sistemas de información de Talento humano (SITH), es otra forma de conducir de manera propicia el conocimiento y al mismo colaborador, porque a través de estos se articularán más las personas en razón a la disponibilidad de una única fuente de información para poder intercambiar y producir conocimiento" (Mojica, 2018, p. 31).

Para la gestión del talento humano representados por los trabajadores bancarios se requieren políticas de gestión y modernización de la gestión pública del talento humano desde el inicio del trabajo funcional en la organización. “La política de contratación debe indicar claramente qué competencias son necesarias para su empresa, el tipo de personas que le gustaría contratar, el número de personas que va a contratar y cómo va a encontrar y reclutar a los candidatos para un puesto determinado” (Minh & Mehtha, 2016, p. 25).

También, se considera necesario para que los trabajadores de las entidades bancarias considere la alta gerencia que “Es necesario que las personas en la actualidad dominen todas estas tecnologías y comprendan la información que analizan, como requisito para vivir de manera exitosa en este mundo” (Ortiz et al., 2019, p. 23).

Por lo que, se considera que “Gracias a la tecnología, además de a la globalización y los cambios sociales, el talento es el principal factor de producción, no sólo porque es escaso, sino porque además es el único que puede garantizar el éxito empresarial. Pero le ha llevado su tiempo, desbancar a la tierra, al trabajo y al capital…” (Jericó, 2008, p. 15).

2.3 Formulación de hipótesis

2.3.1. Hipótesis general

Existe una relación positiva y significativa entre el entrenamiento gerencial con la captación del talento laboral de los trabajadores del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016 (Hi).
No existe una relación positiva y significativa entre el entrenamiento gerencial con la captación del talento laboral de los trabajadores del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016 (Ho).

2.3.2. Hipótesis específica:

a) Existe una relación positiva y significativa entre el potencial de aprendizaje y el emprendimiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016.

b) Existe una relación positiva y significativa entre la adaptación de necesidades y el empoderamiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016.

c) Existe una relación positiva y significativa entre la identificación institucional y el mentoring laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016.

2.4. Definición de términos

Administración: Es la ciencia social que “Tiene por objeto el estudio de las organizaciones y la técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una organización, con el fin de obtener eficiencia o máximo beneficio posible; este beneficio puede ser social, económico o estratégico, dependiendo de los fines perseguidos por dicha organización”.

Administración Pública: Comprende “El conjunto de las organizaciones públicas que realizan la función administrativa y de gestión del Estado y de otros entes públicos con personalidad jurídica, ya sean del ámbito regional o local. Por su función la administración pública pone en contacto directo a la ciudadana con el poder político, satisfaciendo los intereses públicos de forma inmediata, por contraste con los poderes legislativo y judicial, que lo hacen de forma mediata. Se encuentra principalmente regulada por el poder ejecutivo y los organismos que estén en contacto permanente con el mismo”.

Banco de la Nación: es aquella institución bancaria que desarrolla actividades de servicios bancarios orientada la cliente. El Banco de la Nación tiene diferentes agencias en el Perú. En la investigación se considera a las agencias ubicadas en la provincia de Lircay y de Huancavelica.

Capacidades Administrativas: “Es aquella que abarca desde el conocimiento de las acciones administrativas, teorías administrativas, proceso administrativo hasta la toma de decisiones”.

Capacitación: “Es el proceso sistemático y/o adquisición de nuevos conocimientos habilidades y aptitudes para una mejor Califiacción tendente a un mejor ejercicio de las labores”.

Claridad: “Un coach se asegura de la claridad en su comunicación, de otra forma las personas comienzan a fallar o no hacer nada, lo que siempre cuesta tiempo y dinero”.

Confidencialidad: “Los mejores coaches son aquellos que Logran mantener la boca cerrada. El mantener la confidencialidad de la información individual recolectada, es la base de la confianza y por ende, de susceptibilidad como líder”.

Comportamiento: “Son actitudes que toma la persona en momento adecuado, ya sea positivamente o negativamente”.

Cordialidad: “El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmosfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales”.

Entrenamiento:” Para emprender conversaciones de coaching reales, se requiere de entrenamientos. No basta el conocimiento intuitivo o la simple memorización de ideas y conceptos, ya que esto no garantiza que se lleva a cabo conversaciones orientadas a mejorar el desempeño”.

Desarrollo Humano: “Es el proceso por el que una sociedad mejora las condiciones de Vida de sus miembros a través de un incremento de los bienes con los que puede cubrir sus necesidades básicas y

complementarias, y de la creación de un entorno social en el que respeten los derechos humanos de todos ellos".

Eficacia: "Es el nivel de contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa. Diremos que una acción es eficaz cuando consigue los objetivos tácticos correspondientes".

Eficiencia: "Esta referida a la relación existente entre los bienes o servicio producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin (productividad), en comparación con un estándar de desempeño establecido".

Estándares: "Una mejor forma de realizar el trabajo, es decir, un conjunto de políticas, reglas, instrucciones y procedimientos establecidos por la gerencia para todas las operaciones importantes, que sirvan como pauta para que todos los empleados desempeñen sus tareas de tal forma que aseguren buenos resultados".

Estrategia: "Líneas maestra para la toma de decisiones que tienen influencia en la eficacia a largo plazo de una organización".

Gestión: "La gestión es también un conjunto de acciones u operaciones relacionadas con la administración y dirección de una organización. Este concepto se utiliza para hablar de proyectos 0 en general de cualquier tipo de actividad que requiera procesos de planificación, desarrollo, implementación y control".

Herramientas de Gestión: Una metodología de gestión "Comprende el uso de instrumentos, enfoques que permita desarrollar determinados

procedimientos que permitan modificar o cambiar las maneras tradicionales de hacer las cosas".

Motivación: "Son incentivos que se da a determinadas personas mediante e rendimiento laboral y estos pueden ser aumento, regalos y vacaciones. Aquella que implica el deseo humano de trabajar, contribuir o cooperar".

Mutualidad: "Significa compartir una visión de las metas comunes. Para asegurarse de lo anterior, debe tomarse el tiempo de explicar en detalle sus metas.

Organización: "Acción y efecto de organizar. Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines. La organización aparece como el conjunto de relaciones de autoridad, de coordinación y de comunicación que forman la actividad del grupo humano entre sí y con el exterior".

Paciencia: "El tiempo de la paciencia son claves para prevenir que el coach simplemente reaccione: Siempre que sea posible deben evitarse respuestas viscerales, ya que pueden minar la confiansa de su equipo en su habilidad para pensar y reaccionar".

Perspectiva: "Significa comprender el punto de vista de los subordinados. Realizar preguntas para involucrarse con las personas, que revelan la realidad de los miembros del equipo. Mientras más preguntas hagan. Más comprenderé lo que sucede en el interior de los individuos. No debe asumirse lo que ya se sabe lo que piensan y sienten, pregúntenles".

Planificación: Es un proceso analítico que “Incluye una estimación del futuro de alcance nacional sobre la base de determinados recursos de acción. Alternativos, para el cumplimiento de los fines de un País en el corto, mediano y largo plazo”.

Planificación Estratégica: Es el proceso de “Determinar lo que una empresa, negocios y organización quiere ser en el futuro y la relación de actividades para alcanzar sus objetivos, la planificación estratégica en una empresa desarrolla una visión de la organización proyectada hacia el futuro, que parta de la propia realidad y del entorno competitivo que va a enfrentar”.

Respeto: implica “La actitud percibida en el supervisor o director, hacia los individuos que el guía. El coach puede respetar en alto grado a sus miembros del equipo, pero si esté en contradicción con su poca disposición a involucrar su poca habilidad para ejercer la paciencia, para su deficiencia en compartir metas, etc.,” hace que se comunique poco respeto.

Responsabilidad: “El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo”.

Servicio: “Conjunto de prestaciones del cliente, como conveniencia del precio, la imagen y la marca del mismo”.

Talento humano: son las competencias y capacidades que tiene el trabajador en el desempeño de sus funciones administrativas.

2.5. Identificación de variables

Variable 1: ENTRENAMIENTO GERENCIAL

Variable 2: TALENTO LABORAL

2.6. Definición operativa de variables e indicadores

VARIABLE 1	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES
ENTRENAMIENTO GERENCIAL	"Es una herramienta, que ha sido usada desde hace varios años por países como Francia y Estados Unidos, y hoy en día ha tomado auge en España; y consiste en la creación de nuevos paradigmas con el fin de dar resultados innovadores a una necesidad dada, es decir que a través del uso del coaching existe la posibilidad de incrementar nuestro potencial al darnos cuenta de qué habilidades, herramientas y recursos disponemos con el fin de sobre pasar los obstáculos que nosotros mismo imponemos por el uso de paradigmas arcaicos que determinan nuestras actitudes y por consiguiente afecta nuestras aptitudes, en la medida que no somos capaces de ponerlas en práctica posiblemente por miedo al cambio: además la carencia de una guía que nos muestre en qué estamos fallando y qué fortalezas tenemos puede facilitarnos el desarrollo de nuestras competencias" (Lozano, 2008, p. 129).	POTENCIAL DE APRENDIZAJE	❖ Claridad ❖ Apoyo ❖ Confianza ❖ Perspectiva ❖ Riesgo ❖ Paciencia ❖ Respeto
		ADAPTACIÓN DE NECESIDADES	❖ Adaptación al entorno ❖ Adaptación de gestión ❖ Tránsito ❖ Transformación ❖ Ambiente de trabajo
		IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL	❖ Filosofía institucional ❖ Visión/Misión ❖ Estrategias ❖ Cultura organizacional

VARIABLE 2	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES
TALENTO LABORAL	"La terminología de talento humano, el talento (del latín, talentum) está vinculado a la aptitud o a la inteligencia. Se trata de la capacidad para ejercer una cierta ocupación o para desempeñar una actividad. El talento suele estar asociado a la habilidad innata y a la creatividad, aunque también puede desarrollarse con la práctica y el entrenamiento" (Freijoó, 2016, p. 35). El talento laboral "Es una actividad consistente en canalizar y orientar las capacidades y aprendizajes de tales recursos humanos al fin último de la organización, en aras de optimizar todos sus procesos con el objetivo de ser eficiente, eficaz y competitiva, haciendo así posible la maximización del beneficio y la minimización del coste de producción" (Gairín & Mercader, 2018, p. 115).	EMPRENDIMIENTO LABORAL	❖ Motivación ❖ Liderazgo ❖ Destrezas: Humanas/Técnicas/Conceptual
		EMPODERAMIENTO LABORAL	❖ Trabajo en Equipo ❖ Toma de Decisiones ❖ Gestor Laboral ❖ Éxitos
		MENTORING LABORAL	❖ Asesoría Personalizada ❖ Guía laboral ❖ Compromiso ❖ Reconocimiento ❖ Capacitación ❖ Ampliación experiencias y conocimientos

Variables a Medir	Categorías	Instrumento
❖ **Entrenamiento Gerencial** ❖ **Talento Laboral**	1. Nunca 2. Raras Veces 3. Ocasionalmente 4. Frecuentemente 5. Muy Frecuentemente	Se utilizará el cuestionario elaborado para medir las variables mediante la valoración de Likert

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

La investigación es un tipo de investigación aplicada que según Valderrama “La investigación aplicada busca conocer para hacer, actuar, construir y modificar; le preocupa la aplicación inmediata sobre una realidad concreta. Este tipo de investigación es el que realizan (o deben realizar) los egresados de pre – y posgrado de las universidades para conocer la realidad social, económica, política y cultural de su ámbito, y plantear soluciones concretas, reales, factibles y necesarias a los problemas reconocidos” (Valderrama, 2015, pp. 39-40).

3.2. Nivel de investigación

Oseda sobre el nivel de investigación refiere que “Tiene como finalidad establecer el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables. Se caracterizan porque primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación” (Oseda, 2011, p. 142). La presente investigación es de nivel correlacional.

3.3. Métodos de investigación

“El método que se ha utilizado en la investigación, ha sido el método científico. “El método, en tanto se emplea para realizar investigaciones científicas, se denomina método científico, y constituye un sistema de procedimientos, técnicas, instrumentos, acciones estratégicas y tácticas

para resolver el problema de investigación, así como probar la hipótesis científica" (C. Díaz, 2006, p. 269).

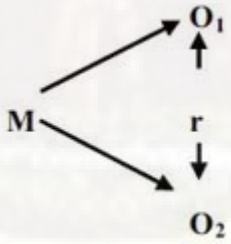
Los métodos específicos que se utilizaran son los métodos inductivos – deductivo y el método de análisis-síntesis. Que nos han facilitado la evaluación y el análisis de la realización de la tesis.

3.4. Diseño de investigación

Hernández respecto a los diseños de investigación, específicamente los diseños transeccionales correlacionales refieren que "Estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. A veces, únicamente en términos correlacionales, otras en función de la relación causa- efecto (causales)" (R. Hernández et al., 2014, p. 157).

El diseño de la investigación realizada fue el diseño transeccional correlacional que representamos de la siguiente manera:

Diseño:



Donde:

V1 = Entrenamiento Gerencial

V2 = Talento Laboral

m = Muestra

O = Observación

r = Relación

3.5. Población, muestra y muestreo

Población

Quezada (2012, pág. 38) refiere que “La población representa una colección completa de elementos (sujetos, objetos, fenómenos o datos) que poseen algunas características comunes”. La Población está compuesta por todos los trabajadores de la agencia del Banco de la Nación en Huancavelica (16) y Lircay (9).

Muestra

“La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (R. Hernández et al., 2014, p. 175).

Para efectos de realizar la investigación por decisión y criterio del asesor y la representatividad de trabajadores se considera la población igual a la muestra compuesta por todos los trabajadores de la agencia del Banco de la Nación en Huancavelica (16) y Lircay (9) igual a 25.

Muestreo

El muestreo implica determinar una porción de la población para luego basándose en la inferencia tomar decisiones bajo certeza (Álvarez Mauricio, 2006, pág. 83). Dado que la población es igual a la muestra ya no fue necesario realizar el muestreo.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Utilizamos la encuesta como técnica de investigación cuyo instrumento fue aplicado a los trabadores del Banco de la Nación de las provincias de Lircay y de Huancavelica.

El cuestionario fue validado por juicio de expertos. El cual, nos ha permitido aplicar a los trabajadores, quienes han respondido las valoraciones de acuerdo a sus criterios.

La Confiabilidad fue determinada mediante el Alfa de Cronbach de 0,832 en base a las tabulaciones efectuadas de la data en el programa SPSS24 de todos los trabajadores del Banco de la Nación que laboran en las sedes de Huancavelica y Lircay.

3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Concluido el trabajo de campo y obtenido la información requerida, “Se realizó la tabulación; por consiguiente, se elaboraron los cuadros y gráficos estadísticos las cuales han sido la base para la interpretación y discusión”. Se utilizó el programa SPSS24.

3.8. Descripción de la prueba de hipótesis

“Para el análisis de correlación se emplean los tipos de coeficiente de correlación: coeficiente de Pearson, Rango de Spearman, Biserial, coeficiente Phi, Wilcoxon, etc. Implican exploración y descripción. Su propósito final es de examinar la relación entre variables o resultados de variables, la correlación examina asociaciones, pero no relaciones causales” (Lozano Núñez et al., 2007).

En función de la “Matriz de operacionalización de las variables y el cuestionario elaborado luego de su aplicación se tabuló y procesó la data en SPSS 24 para poder realizar la contrastación de Hipótesis mediante la prueba de correlación “Rho” de Spearman”. Se ha realizado la docimasia correlacional de las dimensiones y las variables de estudio.

CAPÍTULO IV
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Presentación e interpretación de datos de entrenamiento gerencial de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay

4.1.1. Resultados del potencial de aprendizaje

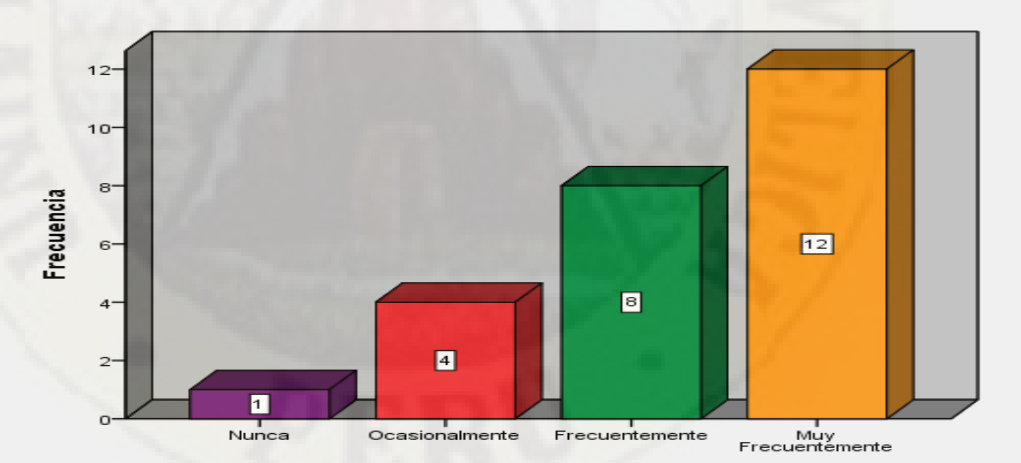
Tabla 01

Claridad en el entrenamiento en sus tareas que desempeña

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	4,0	4,0	4,0
	Ocasionalmente	4	16,0	16,0	20,0
	Frecuentemente	8	32,0	32,0	52,0
	Muy Frecuentemente	12	48,0	48,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Figura 01

Claridad en el entrenamiento en sus tareas que desempeña



En la Tabla 1 y Figura 1 sobre la Comprensión con claridad del entrenamiento en sus tareas que desempeñan los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (12) de los trabajadores muy frecuentemente comprenden con claridad el entrenamiento en sus tareas; pocos (1) nunca comprenden con claridad.

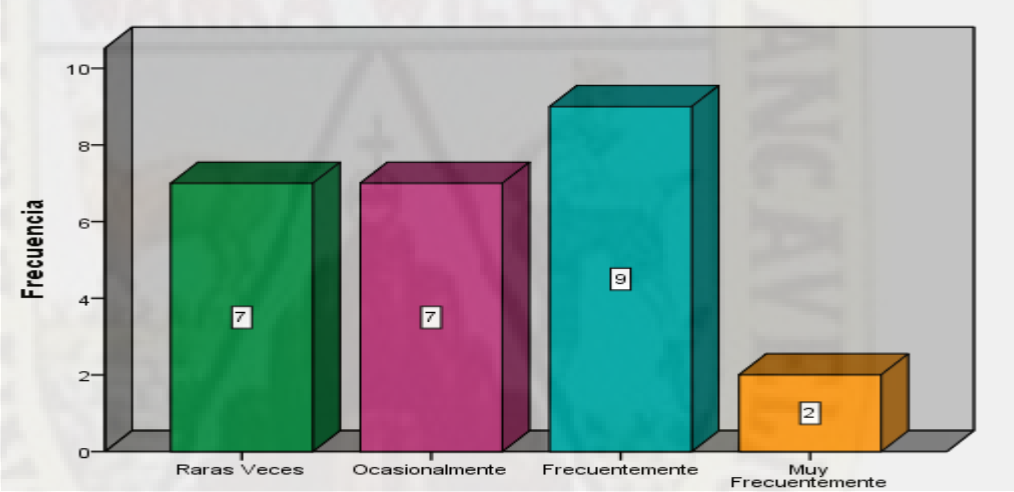
Tabla 02

Recibe apoyo intensivo en el trabajo que realiza

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Raras Veces	7	28,0	28,0	28,0
	Ocasionalmente	7	28,0	28,0	56,0
	Frecuentemente	9	36,0	36,0	92,0
	Muy Frecuentemente	2	8,0	8,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Figura 02

Recibe apoyo intensivo en el trabajo que realiza



En la Tabla 2 y Figura 2 sobre recibir apoyo intensivo de jefes o compañeros en el trabajo de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (9) de los trabajadores frecuentemente reciben apoyo intensivo de jefes o compañeros; pocos (2) nunca reciben apoyo.

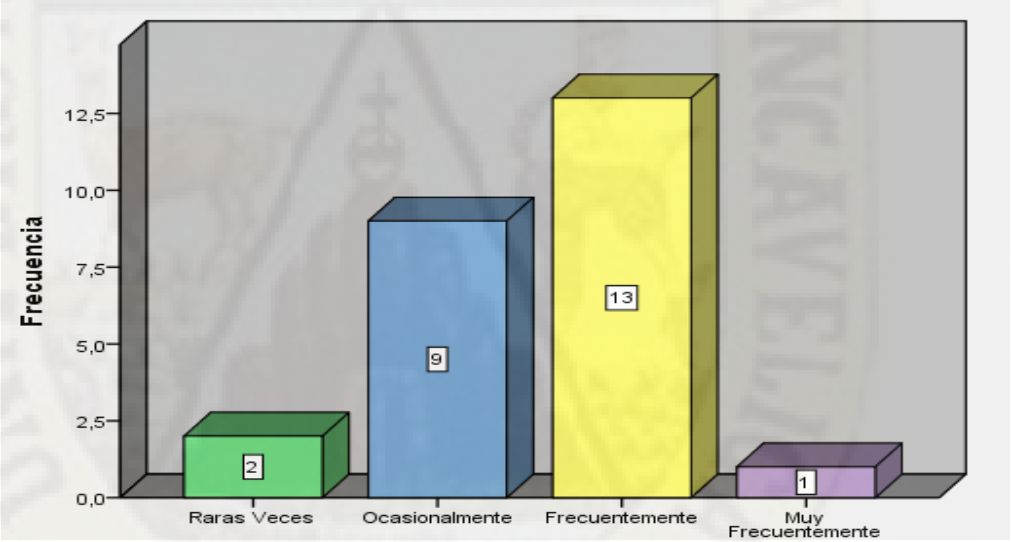
Tabla 03

Existe confianza mutua profesional entre trabajadores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Raras Veces	2	8,0	8,0	8,0
	Ocasionalmente	9	36,0	36,0	44,0
	Frecuentemente	13	52,0	52,0	96,0
	Muy Frecuentemente	1	4,0	4,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Figura 03

Existe confianza mutua profesional entre trabajadores



En la Tabla 3 y Figura 3 sobre la consideración de que existe confianza mutua profesional entre los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (13) de los trabajadores frecuentemente consideran que existe confianza mutua profesional entre trabajadores; pocos (1) consideran que existe confianza mutua profesional.

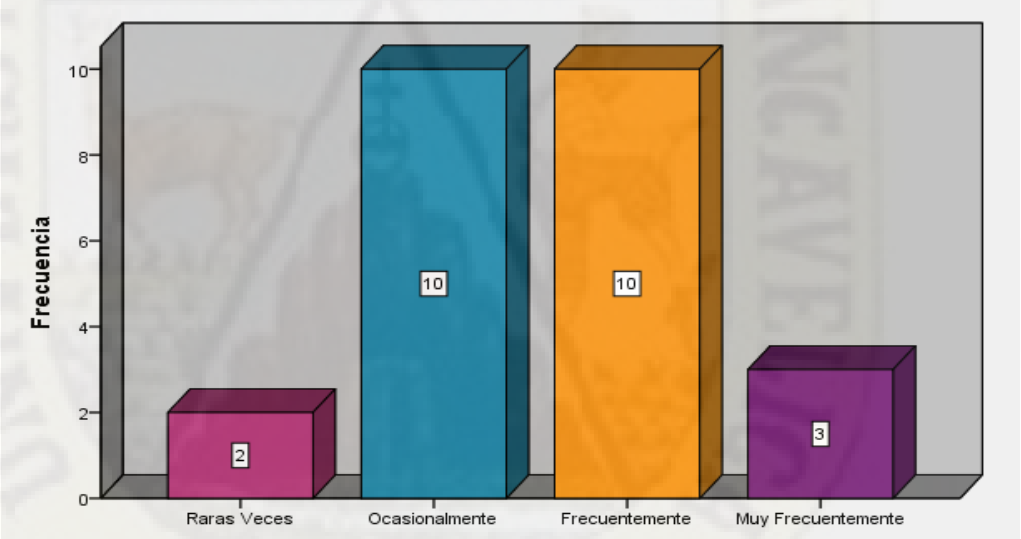
Tabla 04

Perspectivas de entrenamiento para mejorar el servicio bancario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Raras Veces	2	8,0	8,0	8,0
	Ocasionalmente	10	40,0	40,0	48,0
	Frecuentemente	10	40,0	40,0	88,0
	Muy Frecuentemente	3	12,0	12,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Figura 04

Perspectivas de entrenamiento para mejorar el servicio bancario



En la Tabla 4 y Figura 4 sobre la consideración de que existe buenas perspectivas de entrenamiento para mejorar el servicio bancario hacia los clientes de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (10) de los trabajadores ocasionalmente y frecuentemente consideran que existe buenas perspectivas de entrenamiento para mejorar el servicio bancario hacia los clientes; pocos (2) raras veces consideran que existe buenas perspectivas de entrenamiento.

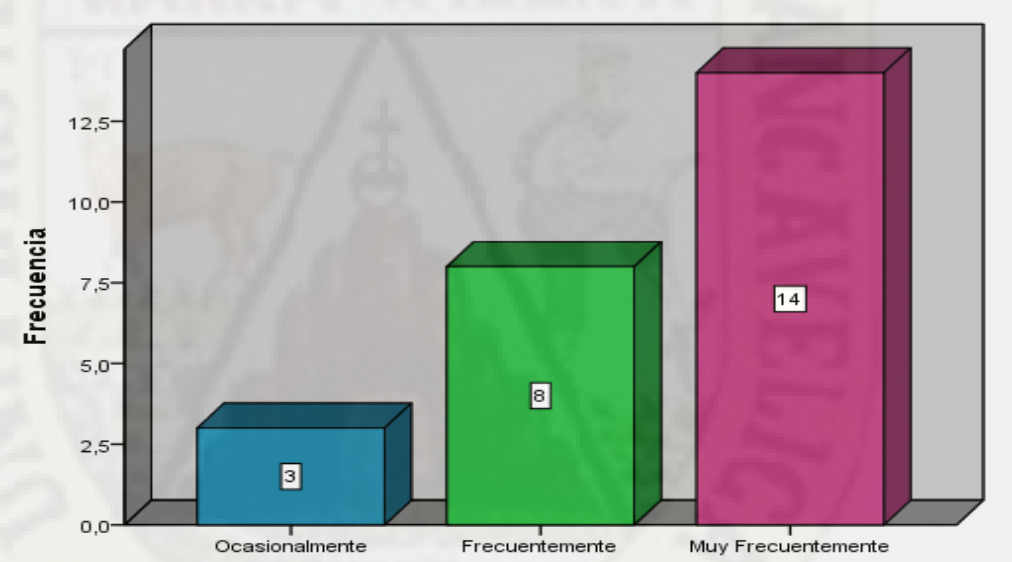
Tabla 05

Análisis financiero de las empresas que solicitan créditos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ocasionalmente	3	12,0	12,0	12,0
	Frecuentemente	8	32,0	32,0	44,0
	Muy Frecuentemente	14	56,0	56,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Figura 05

Análisis financiero de las empresas que solicitan créditos



En la Tabla 5 y Figura 5 sobre la realización del análisis financiero de las empresas que solicitan créditos de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (14) de los trabajadores muy frecuentemente realizan el análisis financiero de las empresas que solicitan créditos; pocos (3) ocasionalmente realizan el análisis financiero de las empresas que solicitan créditos.

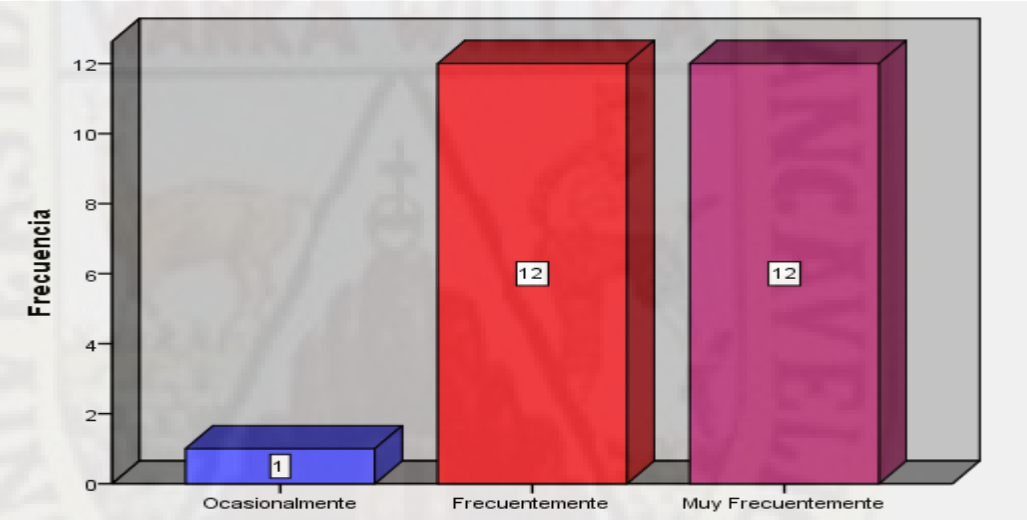
Tabla 06

Entrenamiento para evitar los riesgos en el servicio bancario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ocasionalmente	1	4,0	4,0	4,0
	Frecuentemente	12	48,0	48,0	52,0
	Muy Frecuentemente	12	48,0	48,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Figura 06

Entrenamiento para evitar los riesgos en el servicio bancario



En la Tabla 6 y Figura 6 sobre la realización de entrenamiento para evitar los riesgos en los servicios bancarios hacia los clientes de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (12) de los trabajadores frecuentemente y muy frecuentemente comprenden con claridad el entrenamiento en sus tareas; pocos (1) nunca comprenden con claridad.

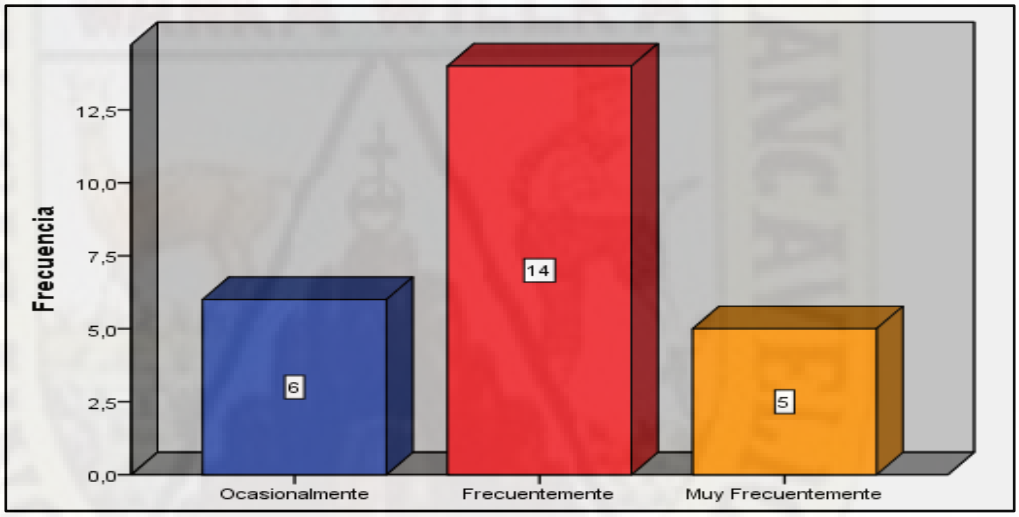
Tabla 07

Tiene mucha paciencia cuando recibe entrenamiento de servicios de calidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Ocasionalmente	6	24,0	24,0
	Frecuentemente	14	56,0	56,0
	Muy Frecuentemente	5	20,0	20,0
	Total	25	100,0	100,0

Figura 07

Tiene mucha paciencia cuando recibe entrenamiento de servicios de calidad



En la Tabla 7 y Figura 7 sobre la consideración de que tiene mucha paciencia cuando recibe entrenamiento de servicios de calidad de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (14) de los trabajadores muy frecuentemente consideran tener mucha paciencia cuando reciben entrenamiento de servicios de calidad; pocos (5) muy frecuentemente consideran tener paciencia cuando reciben entrenamiento.

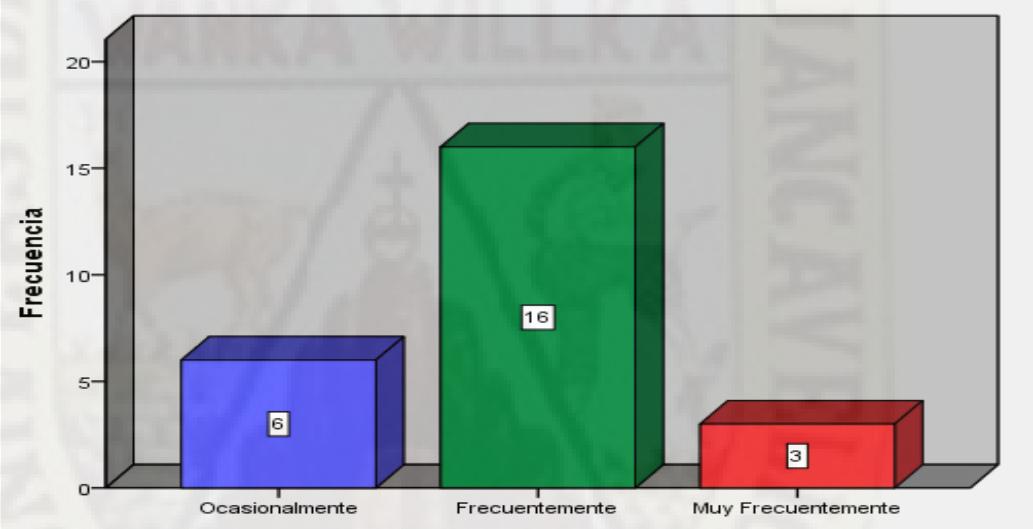
Tabla 08

En el trabajo existe el respeto entre los trabajadores y el jefe

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ocasionalmente	6	24,0	24,0	24,0
	Frecuentemente	16	64,0	64,0	88,0
	Muy Frecuentemente	3	12,0	12,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Figura 08

En el trabajo existe el respeto entre los trabajadores y el jefe



En la Tabla 8 y Figura 8 sobre la existencia de respeto en el centro de trabajo entre todos los trabajadores y hacia los jefes de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (16) de los trabajadores frecuentemente existe respeto entre todos los trabajadores y hacia los jefes; pocos (3) muy frecuentemente existe respeto entre todos los trabajadores y hacia los jefes.

4.1.2. Resultados de adaptación de necesidades

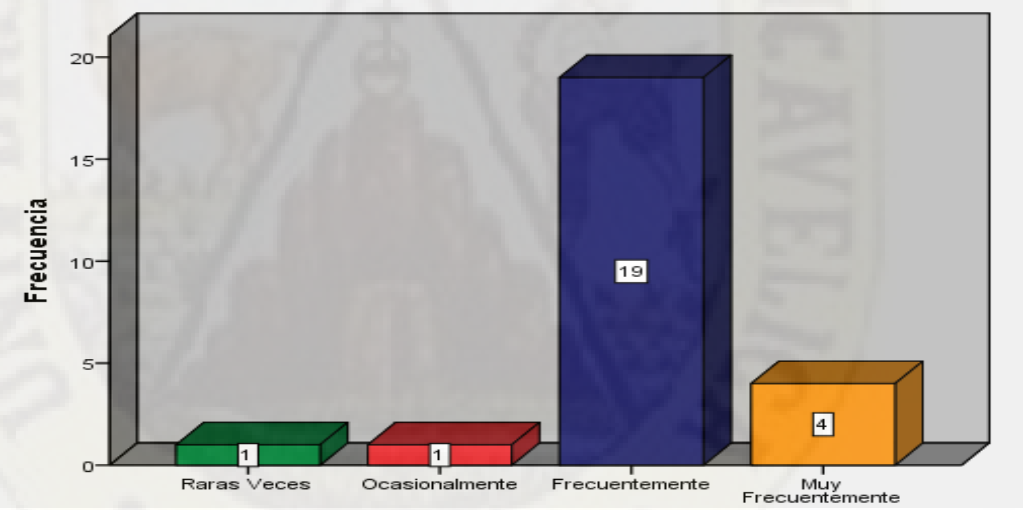
Tabla 09

En el entrenamiento de sus funciones se adapta fácilmente a su entorno

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Raras Veces	1	4,0	4,0	4,0
	Ocasionalmente	1	4,0	4,0	8,0
	Frecuentemente	19	76,0	76,0	84,0
	Muy Frecuentemente	4	16,0	16,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Figura 09

En el entrenamiento de sus funciones se adapta fácilmente a su entorno



En la Tabla 9 y Figura 9 sobre la adaptación fácil a su entorno en los entrenamientos de sus funciones en forma práctica de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (19) de los trabajadores frecuentemente se adaptan fácilmente a sus funciones en forma práctica; pocos (1) raras veces se adaptan fácilmente.

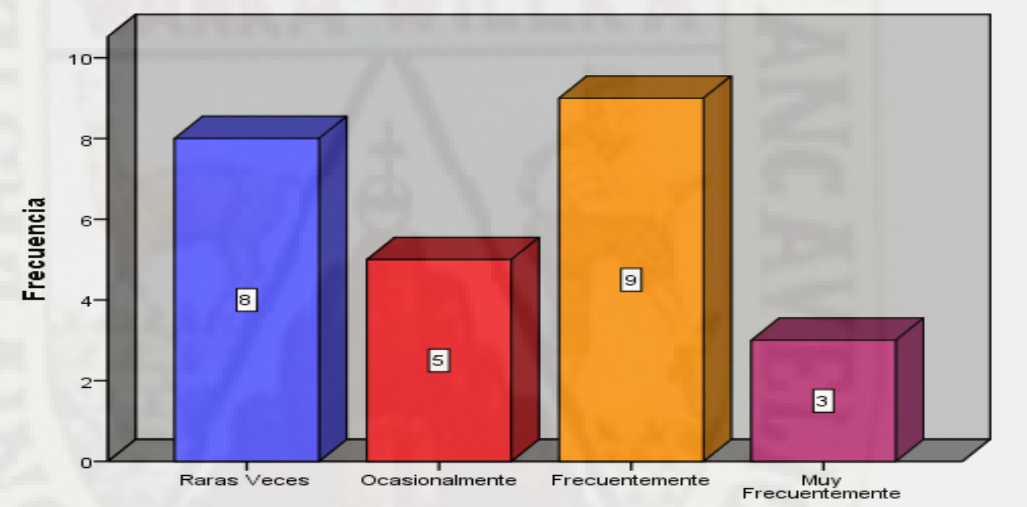
Tabla 10

Los jefes del banco se adaptan al entrenamiento de gestión de servicios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Raras Veces	8	32,0	32,0	32,0
	Ocasionalmente	5	20,0	20,0	52,0
	Frecuentemente	9	36,0	36,0	88,0
	Muy Frecuentemente	3	12,0	12,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Figura 10

Los jefes del banco se adaptan al entrenamiento de gestión de servicios



En la Tabla 10 y Figura 10 sobre la adaptación fácil de los jefes del banco al entrenamiento de gestión de servicios hacia los clientes de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (9) de los trabajadores frecuentemente los jefes del banco se adaptan fácilmente al entrenamiento de gestión de servicios hacia los clientes; pocos (3) muy frecuentemente, los jefes se adaptan fácilmente al entrenamiento de gestión de servicios hacia los clientes.

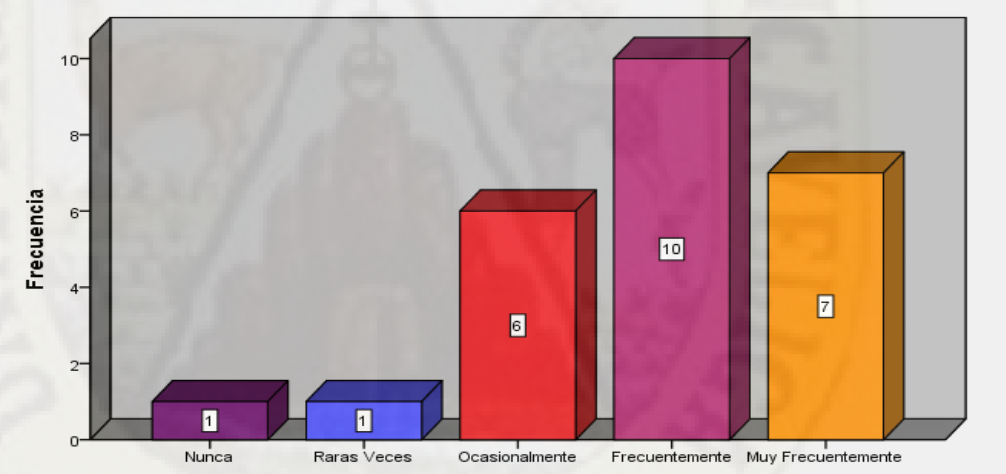
Tabla 11

El tránsito de caudales en el banco es seguro y óptimo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	4,0	4,0	4,0
	Raras Veces	1	4,0	4,0	8,0
	Ocasionalmente	6	24,0	24,0	32,0
	Frecuentemente	10	40,0	40,0	72,0
	Muy Frecuentemente	7	28,0	28,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Figura 11

El tránsito de caudales en el banco es seguro y óptimo



En la Tabla 11 y Figura 11 sobre la consideración de que el tránsito de caudales en el banco es seguro y óptimo de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (10) de los trabajadores frecuentemente consideran que el tránsito de caudales en el banco es seguro y óptimo; pocos (1) nunca consideran que el tránsito de caudales en el banco es seguro y óptimo.

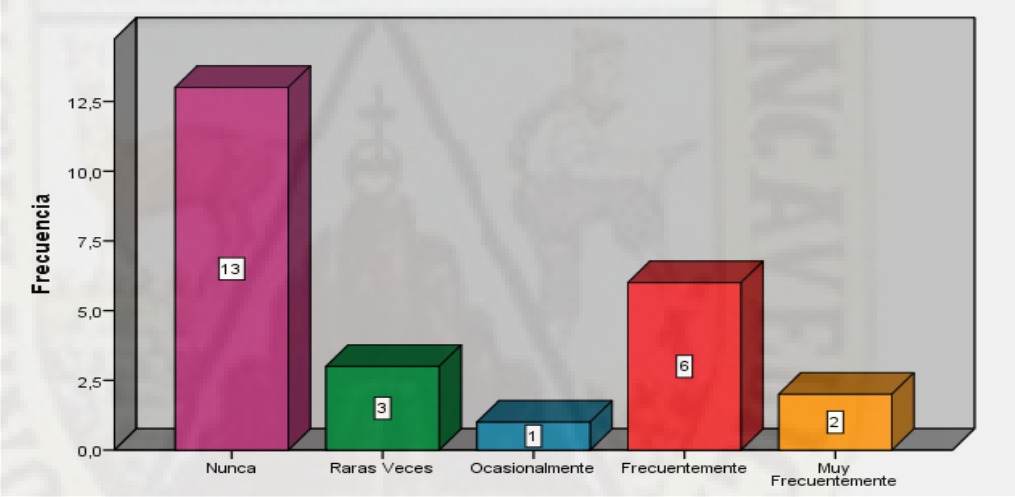
Tabla 12

Desempeño de sus funciones y atención al público

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	13	52,0	52,0	52,0
	Raras Veces	3	12,0	12,0	64,0
	Ocasionalmente	1	4,0	4,0	68,0
	Frecuentemente	6	24,0	24,0	92,0
	Muy Frecuentemente	2	8,0	8,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Figura 12

Desempeño de sus funciones y atención al público



En la Tabla 12 y Figura 12 sobre el ambiente de trabajo es adecuado para el desempeño de sus funciones y atención al público de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (13) de los trabajadores nunca el ambiente de trabajo es adecuado para el desempeño de sus funciones y atención al público; pocos (1) ocasionalmente, el ambiente de trabajo es adecuado.

4.1.3. Resultados de identificación institucional

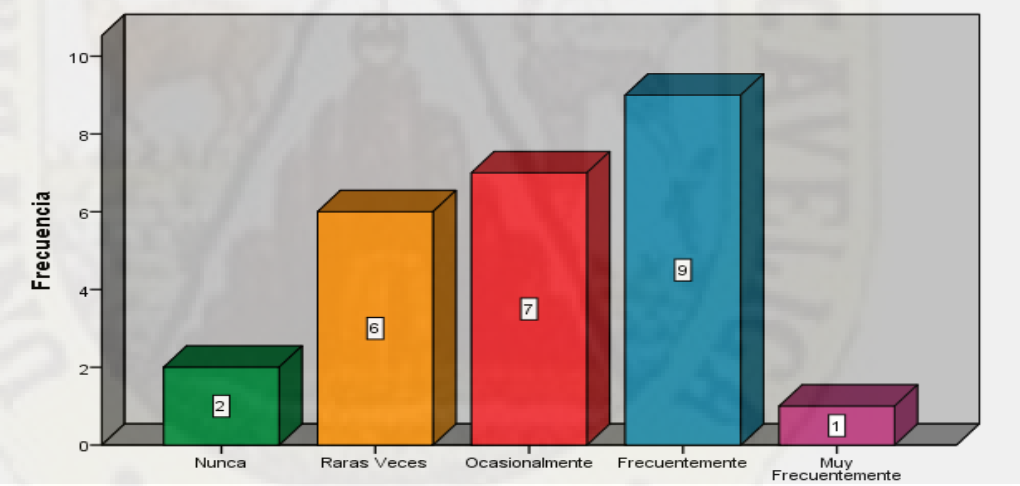
Tabla 13

Los directivos difunden la visión y misión del banco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	8,0	8,0	8,0
	Raras Veces	6	24,0	24,0	32,0
	Ocasionalmente	7	28,0	28,0	60,0
	Frecuentemente	9	36,0	36,0	96,0
	Muy Frecuentemente	1	4,0	4,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Figura 13

Los directivos difunden la visión y misión del banco



En la Tabla 13 y Figura 13 sobre los directivos del banco promueven y difunden la visión y misión del banco de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (9) de los trabajadores frecuentemente, los directivos del banco promueven y difunden la visión y misión del banco; pocos (1) muy frecuentemente, los directivos del banco promueven y difunden la visión y misión del banco.

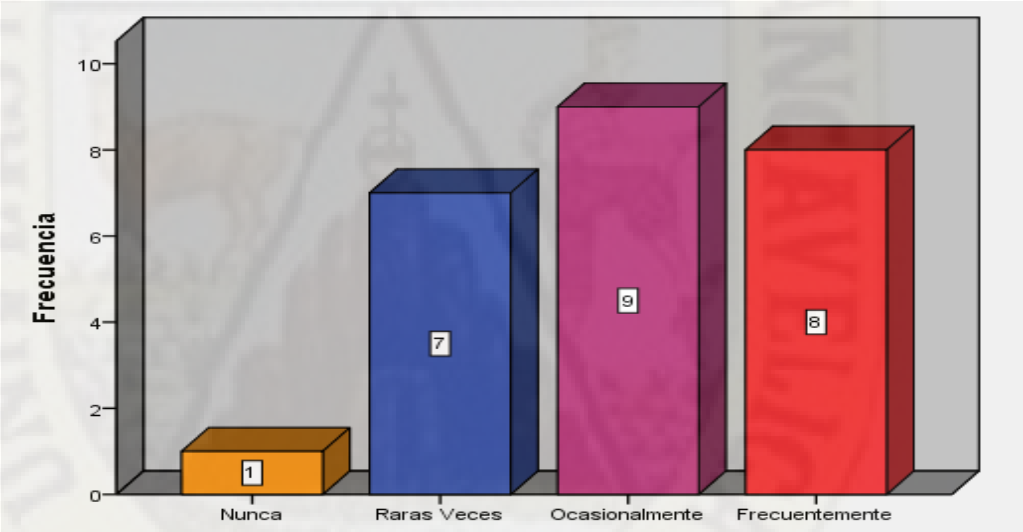
Tabla 14

En la capacitación expusieron la filosofía institucional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	4,0	4,0	4,0
	Raras Veces	7	28,0	28,0	32,0
	Ocasionalmente	9	36,0	36,0	68,0
	Frecuentemente	8	32,0	32,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Figura 14

En la capacitación expusieron la filosofía institucional



En la Tabla 14 y Figura 14 sobre recibir la exposición de filosofía institucional en una capacitación o entrenamiento de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (9) de los trabajadores ocasionalmente reciben en una capacitación o entrenamiento la exposición de una filosofía institucional; pocos (1) nunca reciben una exposición de filosofía institucional en una capacitación o entrenamiento.

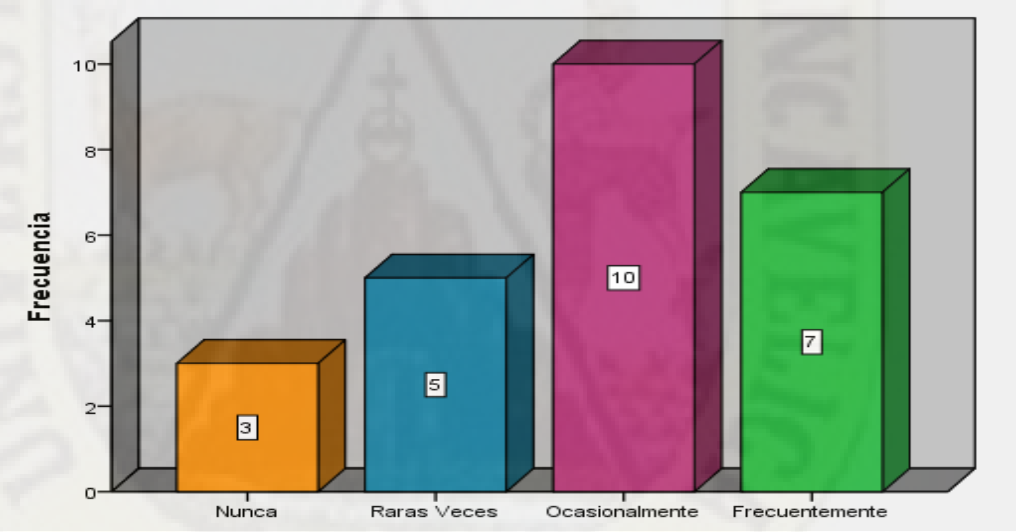
Tabla 15

Realizan entrenamiento funcional y gerencial cada año

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	12,0	12,0	12,0
	Raras Veces	5	20,0	20,0	32,0
	Ocasionalmente	10	40,0	40,0	72,0
	Frecuentemente	7	28,0	28,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Figura 15

Realizan entrenamiento funcional y gerencial cada año



En la Tabla 15 y Figura 15 sobre la realización de entrenamiento funcional y gerencial cada año en el centro de trabajo de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (10) de los trabajadores ocasionalmente realizan entrenamiento funcional y gerencial cada año en su centro de trabajo; pocos (3) realizan entrenamiento funcional y gerencial cada año en su centro de trabajo.

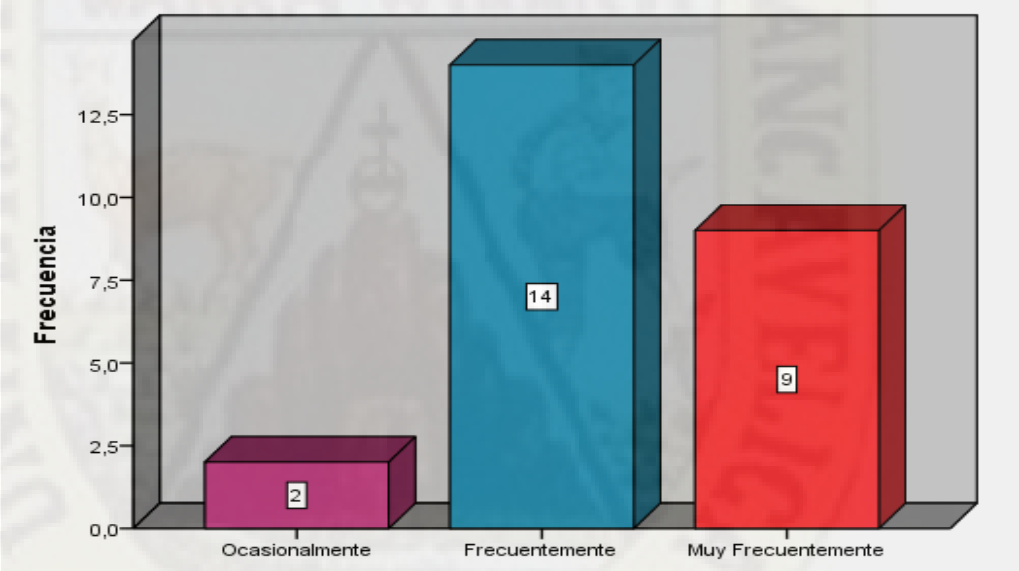
Tabla 16

La cultura organizacional promueve el entrenamiento gerencial

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ocasionalmente	2	8,0	8,0	8,0
	Frecuentemente	14	56,0	56,0	64,0
	Muy Frecuentemente	9	36,0	36,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Figura 16

La cultura organizacional promueve el entrenamiento gerencial



En la Tabla 16 y Figura 16 sobre la consideración que la cultura organizacional debe promover el entrenamiento gerencial de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (14) de los trabajadores frecuentemente consideran que la cultura organizacional debe promover el entrenamiento gerencial; pocos (2) ocasionalmente consideran que la cultura organizacional debe promover el entrenamiento gerencial.

4.2. Presentación e interpretación de datos de talento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay

4.2.1. Resultados de emprendimiento laboral

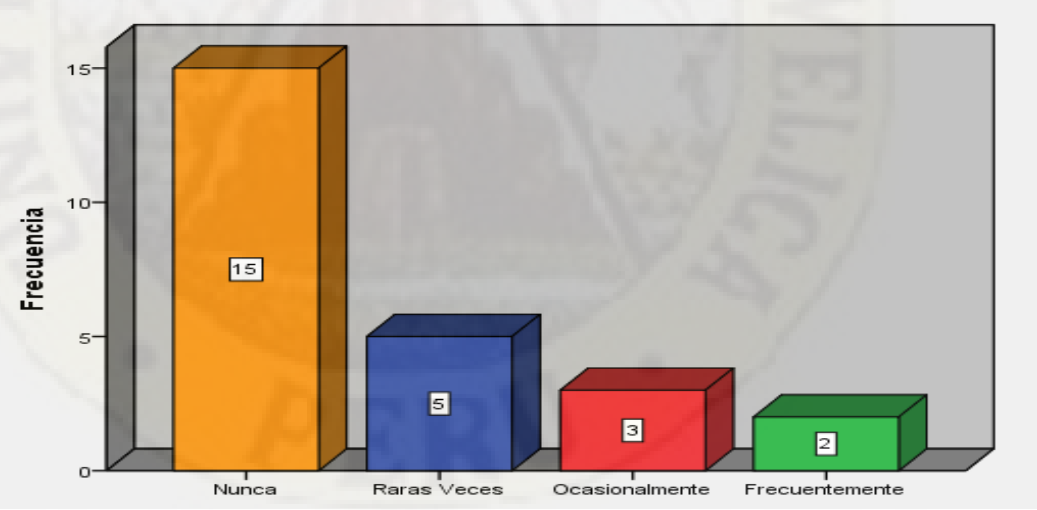
Tabla 17

Premios o incentivos a los trabajadores del banco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	15	60,0	60,0	60,0
	Raras Veces	5	20,0	20,0	80,0
	Ocasionalmente	3	12,0	12,0	92,0
	Frecuentemente	2	8,0	8,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Figura 17

Premios o incentivos a los trabajadores del banco



En la Tabla 17 y Figura 17 sobre la existencia de premios o incentivos a los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (15) de los trabajadores nunca existen premios o incentivos a los trabajadores del banco; pocos (2) frecuentemente, existen premios o incentivos.

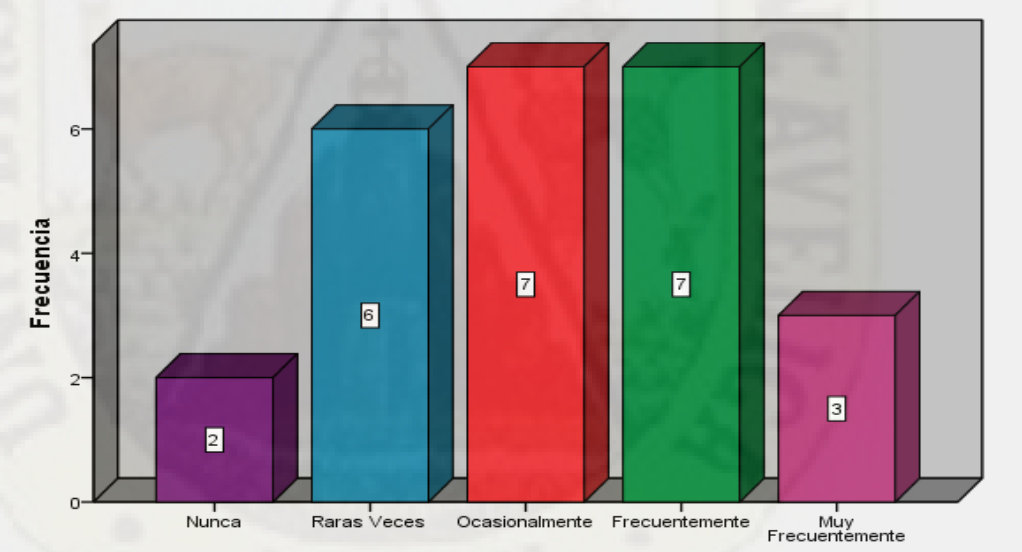
Tabla 18

Existe liderazgo de los directivos del banco hacia sus trabajadores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	8,0	8,0	8,0
	Raras Veces	6	24,0	24,0	32,0
	Ocasionalmente	7	28,0	28,0	60,0
	Frecuentemente	7	28,0	28,0	88,0
	Muy Frecuentemente	3	12,0	12,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Figura 18

Existe liderazgo de los directivos del banco hacia sus trabajadores



En la Tabla 18 y Figura 18 sobre la existencia de liderazgo de los directivos del banco hacia los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (7) de los trabajadores ocasionalmente y frecuentemente, existe liderazgo de los directivos del banco hacia sus trabajadores; pocos (2) nunca existe liderazgo de los directivos de los directivos del banco hacia sus trabajadores.

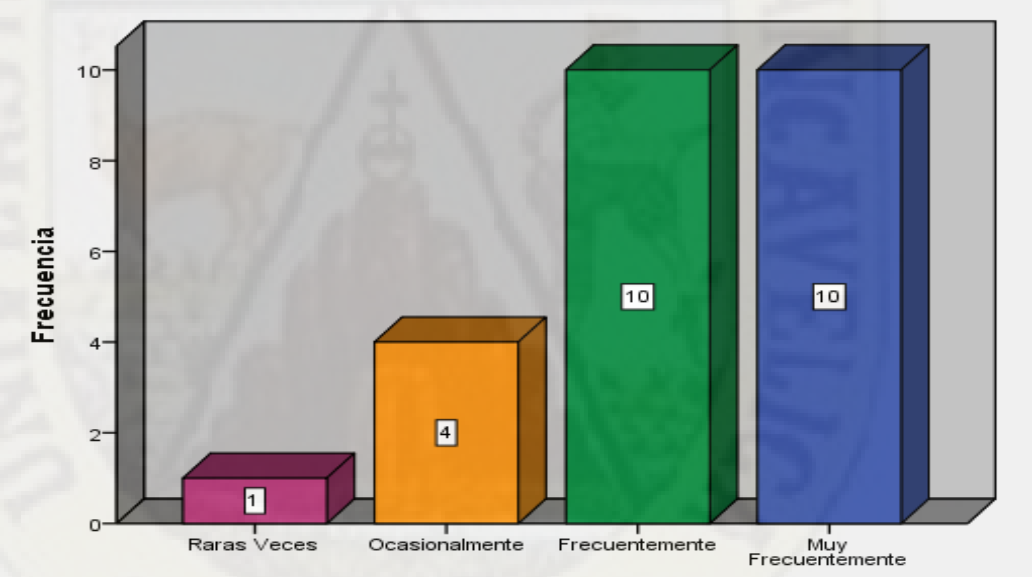
Tabla 19

El directivo debe poseer destrezas humanas, técnicas y conceptuales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Raras Veces	1	4,0	4,0	4,0
	Ocasionalmente	4	16,0	16,0	20,0
	Frecuentemente	10	40,0	40,0	60,0
	Muy Frecuentemente	10	40,0	40,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Figura 19

El directivo debe poseer destrezas humanas, técnicas y conceptuales



En la Tabla 19 y Figura 19 sobre consideración que un buen directivo debe poseer destrezas humanas, técnicas y conceptuales de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (10) frecuentemente y muy frecuentemente consideran que un buen directivo debe poseer destrezas humanas, técnicas y conceptuales; pocos (1) raras veces consideran que un buen directivo debe poseer destrezas humanas, técnicas y conceptuales.

4.2.2. Resultados de empoderamiento laboral

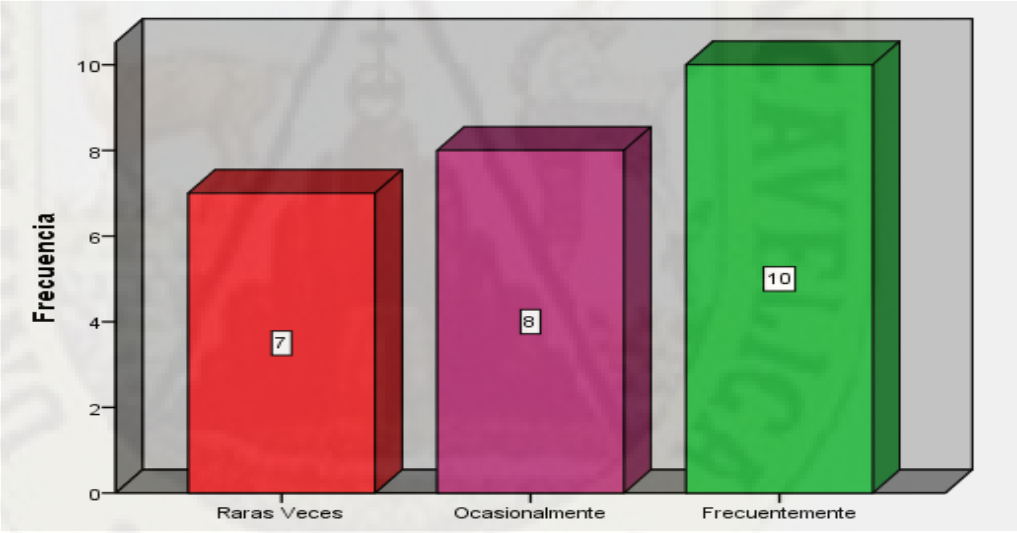
Tabla 20

Entre los trabajadores del banco existe el trabajo en equipo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Raras Veces	7	28,0	28,0	28,0
	Ocasionalmente	8	32,0	32,0	60,0
	Frecuentemente	10	40,0	40,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Figura 20

Entre los trabajadores del banco existe el trabajo en equipo



En la Tabla 20 y Figura 20 sobre la consideración que entre los trabajadores del banco existe el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (10) de los trabajadores frecuentemente consideran que entre los trabajadores del banco existe el trabajo en equipo; pocos (7) raras veces, consideran que existe trabajo en equipo entre los trabajadores del banco.

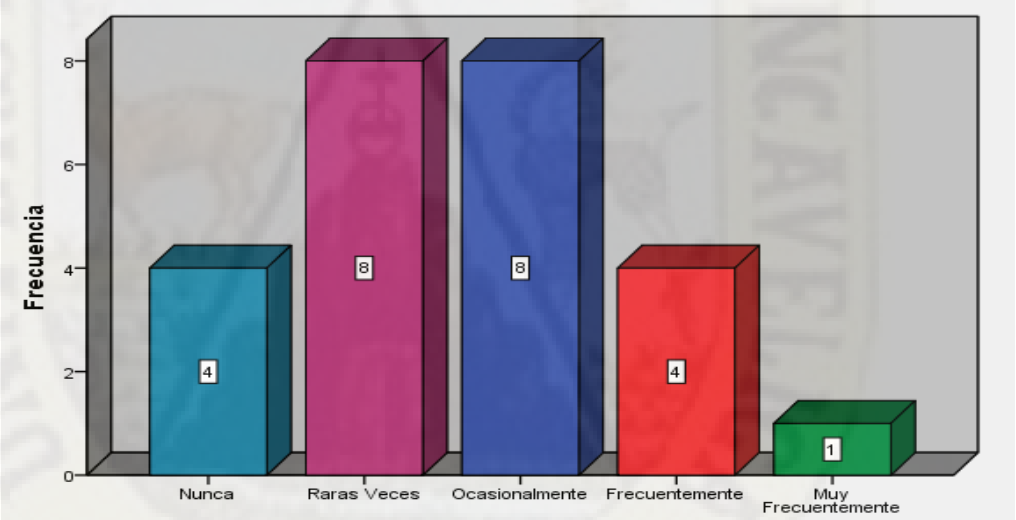
Tabla 21

La decisión de los directivos beneficia a los trabajadores del banco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	16,0	16,0	16,0
	Raras Veces	8	32,0	32,0	48,0
	Ocasionalmente	8	32,0	32,0	80,0
	Frecuentemente	4	16,0	16,0	96,0
	Muy Frecuentemente	1	4,0	4,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Figura 21

La decisión de los directivos beneficia a los trabajadores del banco



En la Tabla 21 y Figura 21 sobre la consideración de que la toma de decisiones de los directivos beneficia a los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (8) de los trabajadores raras veces y ocasionalmente consideran que la toma de decisiones de los directivos beneficia a los trabajadores del banco; pocos (1) muy frecuentemente consideran que la doma de decisiones de los directivos los beneficia.

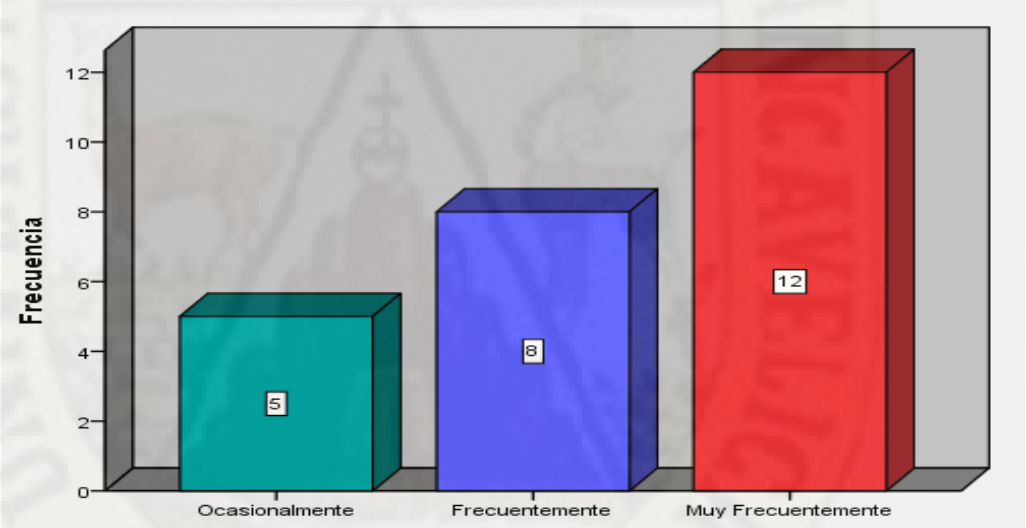
Tabla 22

Los directivos deben ser gestores laborales del banco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ocasionalmente	5	20,0	20,0	20,0
	Frecuentemente	8	32,0	32,0	52,0
	Muy Frecuentemente	12	48,0	48,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Figura 22

Los directivos deben ser gestores laborales del banco



En la Tabla 22 y Figura 22 sobre la consideración de que los directivos deben ser gestores laborales del banco de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (12) de los trabajadores muy frecuentemente consideran que los directivos deben ser gestores laborales del banco; pocos (5) consideran que los directivos deben ser gestores laborales del banco.

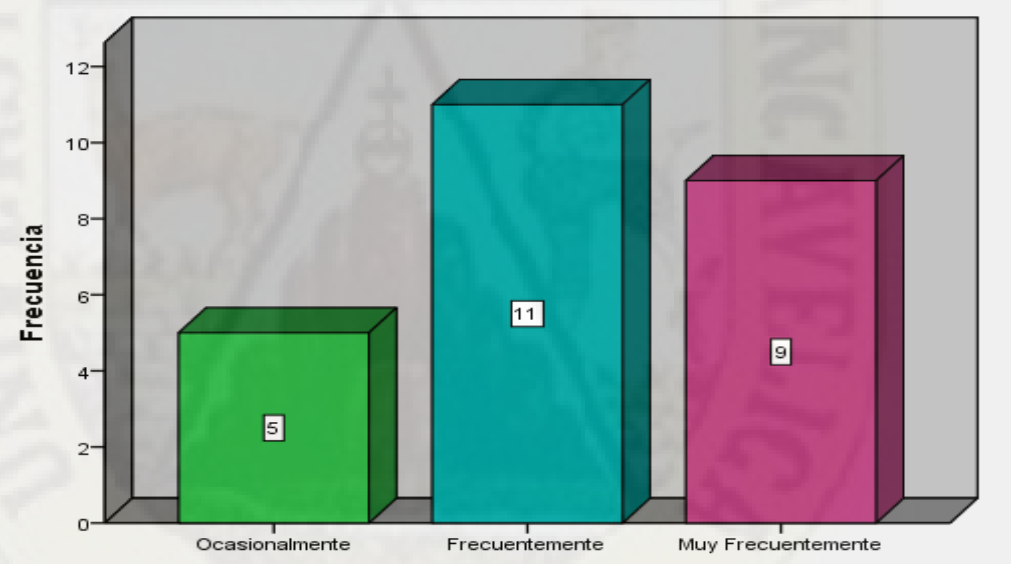
Tabla 23

Capacitado identifica los éxitos de su desempeño funcional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ocasionalmente	5	20,0	20,0	20,0
	Frecuentemente	11	44,0	44,0	64,0
	Muy Frecuentemente	9	36,0	36,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Figura 23

Capacitado identifica los éxitos de su desempeño funcional



En la Tabla 23 y Figura 23 sobre la capacidad para identificar los éxitos del desempeño funcional de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (11) de los trabajadores frecuentemente está capacitado para identificar los éxitos de su desempeño funcional; pocos (5) ocasionalmente, está capacitado para identificar los éxitos de su desempeño funcional.

4.2.3. Resultados de mentoring laboral

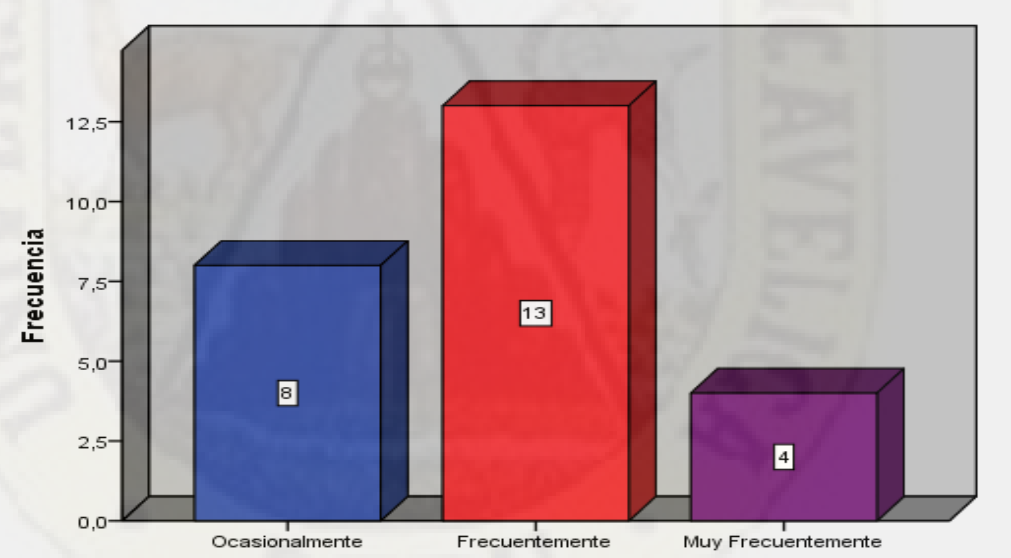
Tabla 24

El guía laboral mejora su desempeño como trabajador

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ocasionalmente	8	32,0	32,0	32,0
	Frecuentemente	13	52,0	52,0	84,0
	Muy Frecuentemente	4	16,0	16,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Figura 24

El guía laboral mejora su desempeño como trabajador



En la Tabla 24 y Figura 24 sobre el centro de trabajo se difundió un guía laboral para mejorar el desempeño de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (13) de los trabajadores frecuentemente, el centro de trabajo se infundió un guía laboral para mejorar el desempeño de los trabajadores; pocos (4) muy frecuentemente en su centro se difundió una guía laboral para mejorar el desempeño.

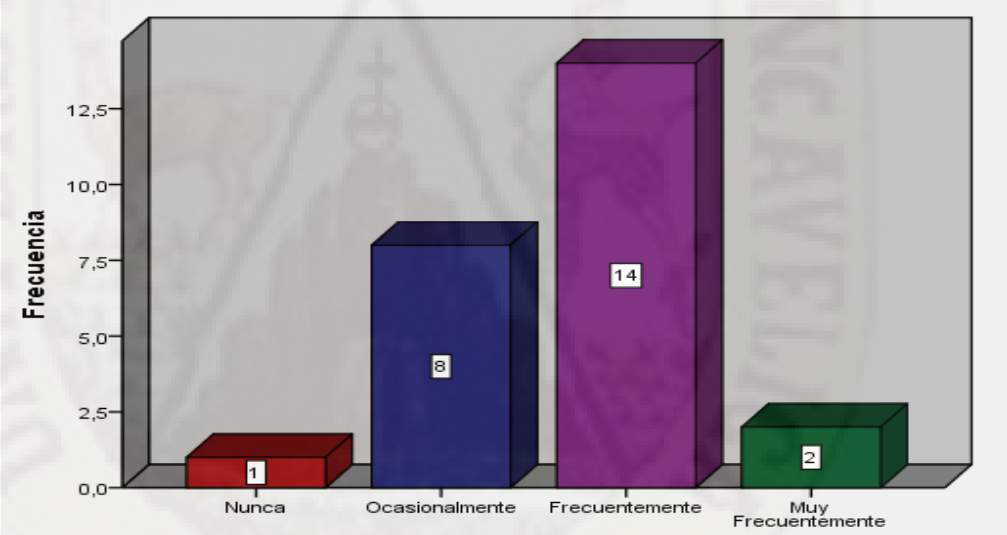
Tabla 25

Existe compromiso de buen servicio al cliente del banco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	4,0	4,0	4,0
	Ocasionalmente	8	32,0	32,0	36,0
	Frecuentemente	14	56,0	56,0	92,0
	Muy Frecuentemente	2	8,0	8,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Figura 25

Existe compromiso de buen servicio al cliente del banco



En la Tabla 25 y Figura 23 sobre consideración de que existe compromiso de buen servicio de calidad hacia los clientes del banco de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (14) de los trabajadores frecuentemente consideran que existe compromiso de buen servicio de calidad hacia los clientes del banco; pocos (1) nunca consideran que existe compromiso de buen servicio de calidad hacia los clientes.

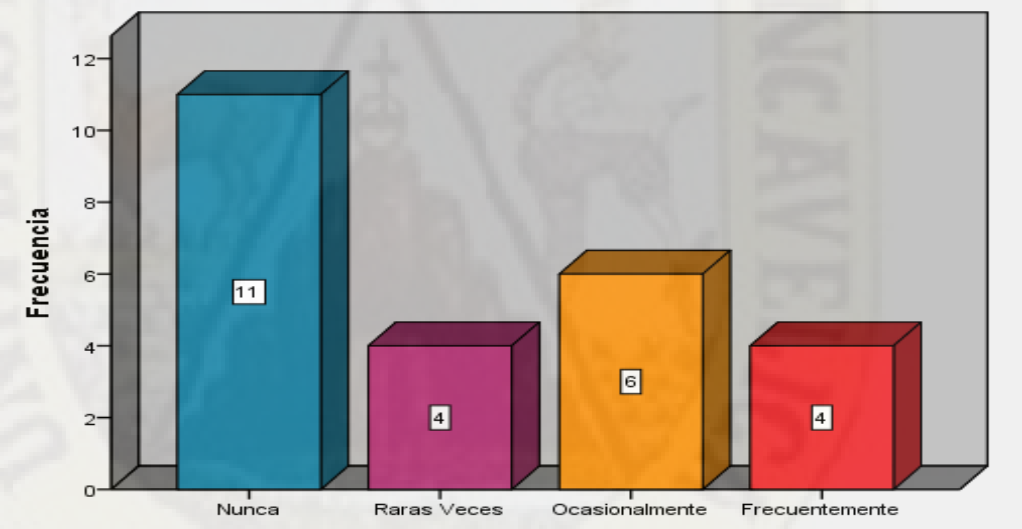
Tabla 26

Ha recibido reconocimiento laboral por sus directivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	11	44,0	44,0	44,0
	Raras Veces	4	16,0	16,0	60,0
	Ocasionalmente	6	24,0	24,0	84,0
	Frecuentemente	4	16,0	16,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Figura 26

Ha recibido reconocimiento laboral por sus directivos



En la Tabla 26 y Figura 26 sobre recibir algún reconocimiento por parte de los directivos de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (11) de los trabajadores nunca han recibido algún reconocimiento por parte de los directivos; pocos (4) frecuentemente reciben algún reconcomiendo por parte de los directivos.

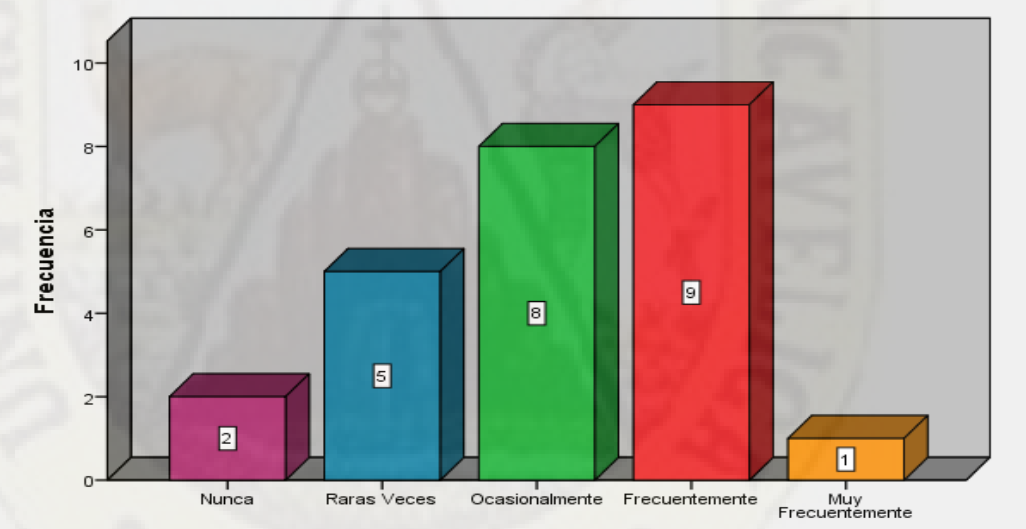
Tabla 27

Realizan capacitaciones para un mejor desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	8,0	8,0	8,0
	Raras Veces	5	20,0	20,0	28,0
	Ocasionalmente	8	32,0	32,0	60,0
	Frecuentemente	9	36,0	36,0	96,0
	Muy Frecuentemente	1	4,0	4,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Figura 27

Realizan capacitaciones para un mejor desempeño laboral



En la Tabla 27 y Figura 27 sobre la realización de capacitaciones para el mejor desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (9) de los trabajadores frecuentemente se realizan capacitaciones para el mejor desempeño laboral del trabajador; pocos (1muy frecuentemente se realizan capacitaciones para el mejor desempeño laboral.

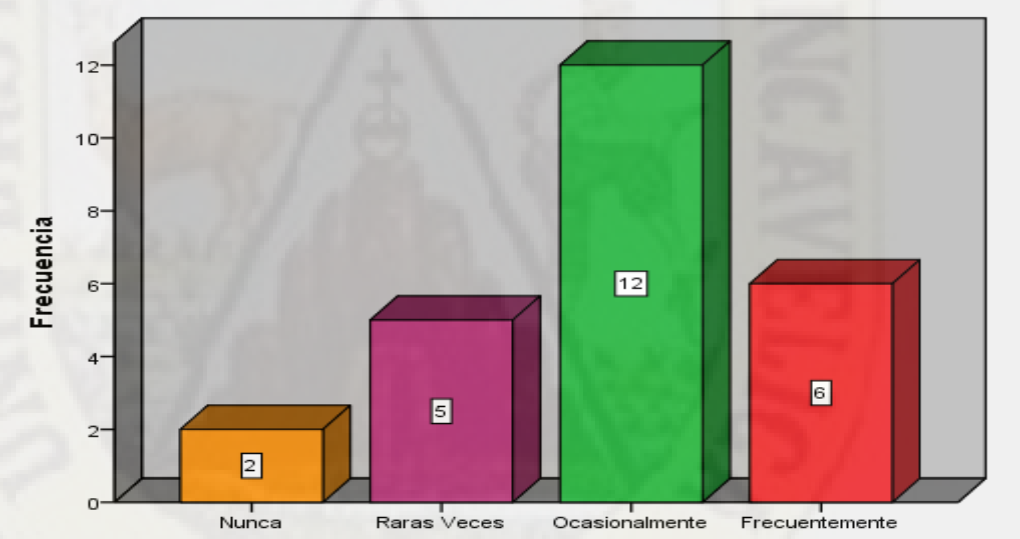
Tabla 28

Los directivos comparten sus experiencias y conocimientos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	8,0	8,0	8,0
	Raras Veces	5	20,0	20,0	28,0
	Ocasionalmente	12	48,0	48,0	76,0
	Frecuentemente	6	24,0	24,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Figura 28

Los directivos comparten sus experiencias y conocimientos



En la Tabla 28 y Figura 28 sobre la consideración de que los directivos del banco amplían y comparten experiencias y conocimientos con los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (12) de los trabajadores ocasionalmente los directivos amplían y comparten experiencias y conocimientos; pocos (2) nunca amplían y comparten experiencias y conocimientos con sus trabajadores.

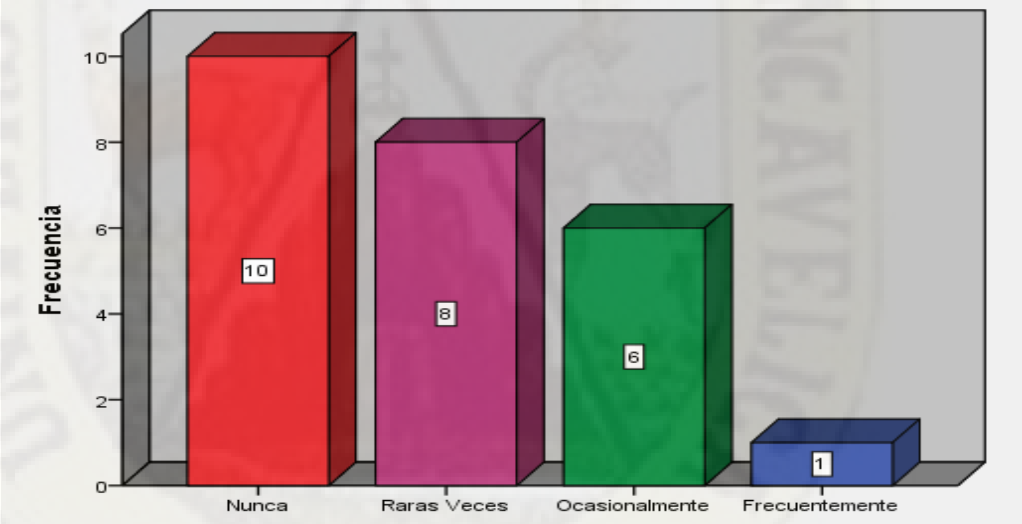
Tabla 29

En el banco existe demasiadas dificultades o problemas funcionales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	40,0	40,0	40,0
	Raras Veces	8	32,0	32,0	72,0
	Ocasionalmente	6	24,0	24,0	96,0
	Frecuentemente	1	4,0	4,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Figura 29

En el banco existe demasiadas dificultades o problemas funcionales



En la Tabla 29 y Figura 29 sobre la consideración de que en la agencia del banco donde labora existe demasiadas dificultades o problemas funcionales de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (10) de los trabajadores nuca consideran que existe demasiadas dificultades o problemas funcionales en el banco donde labora; pocos (1) frecuentemente consideran que existe demasiadas dificultades o problemas funcionales.

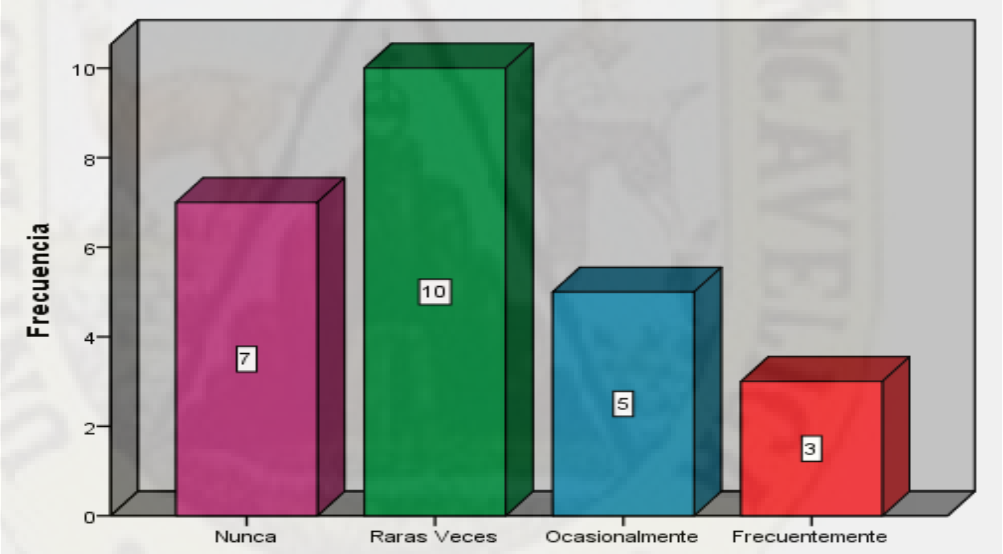
Tabla 30

Los directivos están pendientes para reconocer su talento laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	7	28,0	28,0	28,0
	Raras Veces	10	40,0	40,0	68,0
	Ocasionalmente	5	20,0	20,0	88,0
	Frecuentemente	3	12,0	12,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Figura 30

Los directivos están pendientes para reconocer su talento laboral



En la Tabla 30 y Figura 30 la consideración de que los directivos del banco están pendientes para mejorar el talento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, se aprecia que la mayoría (10) de los trabajadores raras veces consideran que los directivos del banco están pendientes para mejorar su talento laboral; pocos (3) frecuentemente consideran que los directivos del banco están pendientes para mejorar su talento laboral.

4.3. Discusión de resultados

Resaltando que, la contratación del Entrenador Gerencial como Coach externo puede correr a cuenta de la organización, quien busca dar un apoyo puntual al desarrollo de uno o varios de sus Gerentes, o bien puede correr a cuenta del propio Gerente, quien busca a nivel personal un apoyo profesional a su rol y que cuando el Gerente del Banco de la Nación de las sedes de Huancavelica y Lircay, con formación en el tema y suficientemente entrenado para el rol oficia como Coach de sus ejecutivos y colaboradores.

Esta modalidad responde a un programa institucionalizado en la organización, donde el Gerente asume el rol de Coach e inicia un proceso de Coaching con algunos de sus colaboradores inmediatos. Este programa usualmente se enmarca dentro de lo que se denomina “desarrollo ejecutivo” y en su primera fase se inicia usualmente con una evaluación del desempeño, feedback 360° o relevamiento de necesidades de los Gerentes en términos de competencias requeridas en la organización para el Logro de tales objetivos estratégicos; a lo cual sigue un proceso de Coaching para dichos Gerentes.

Hechos por lo cual, el entrenamiento gerencial orientado a los trabajadores, abre ventanas para escudriñar nuevos conceptos, nuevos sistemas integrales, técnicas, herramientas y nuevas tecnologías de gestión empresarial que se centran en un estilo particular y diferenciado del directivo, una metodología de planificación continúa utilizando estrategias y tácticas que apuntan siempre hacia una mayor visión.

En la presente investigación el problema general planteado fue: ¿Cómo se relaciona el entrenamiento gerencial para captar el talento laboral de los trabajadores del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016? Esta problemática en el proceso de investigación científica nos condujo a que el entrenamiento gerencial se está convirtiéndose en el método de desarrollo de líderes de mayor crecimiento del talento laboral de los trabajadores, hecho que no se toma en cuenta, en las sedes del Banco de la Nación ubicados en la provincia de Lircay y Huancavelica que funcionan en la Región de Huancavelica, pues, los directivos no están considerando el potencial de aprendizaje, las necesidades actuales y la identificación institucional de sus trabajadores, hecho que limita el desarrollo del talento laboral de emprendimiento, empoderamiento y la contribución laboral de sus mentores.

El objetivo general fue: Determinar la relación del entrenamiento gerencial con la captación del talento laboral de los trabajadores del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016. Fue necesario plantear la hipótesis: Existe una relación positiva y significativa entre el entrenamiento gerencial con la captación del talento laboral de los trabajadores del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016 (Hi). Los resultados del contraste reflejan que, existe una correlación positiva media de 0,612 entre el entrenamiento gerencial y el talento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay siendo significativa en ,000 siendo menor que 0,05.

Los problemas específicos fueron: a) ¿Cuál es la relación entre el potencial de aprendizaje y el emprendimiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016? Cuyo objetivo fue: Determinar la relación entre el potencial de

aprendizaje y el emprendimiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016. Considerando el antecedente Caicedo y otros (2013), en la tesis: “El Coaching como Herramienta para el Desarrollo de los Recursos Humanos en la Empresa”.

La empresa, “En su más amplio significado, es un mundo Único el cual comprende muchos factores y elementos (técnicos, materiales, financieros, infraestructura, entre otros) los cuales deben ser gestionados de la mejor manera con el fin de alcanzar las metas y conseguir los objetivos propuestos. Dentro de estos elementos se encuentran la Estrategia y el Talento Humano, los cuales son de vital importancia para la perdurabilidad y sobrevivencia de la empresa y más aún en estos tiempos de crisis marcados por la dura competencia y el afán de diferenciación y posicionamiento, llevando a las empresas a reinventarse”. Buscar mercados y prototipos de los negocios.

Fue necesario plantear la hipótesis: Existe una relación positiva y significativa entre el potencial de aprendizaje y el emprendimiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016. Los resultados del contraste reflejan que, Existe una correlación positiva media de 0,230 entre el potencial de aprendizaje y el emprendimiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay siendo significativa en 0,047 siendo menor que 0,05.

b) ¿Cuál es la relación entre la adaptación de necesidades y el empoderamiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016? Cuyo objetivo fue:

Determinar la relación entre la adaptación de necesidades y el empoderamiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016. Considerando el antecedente Benítez Cristo, J. y Echeverri Miranda, M. (2008), en la tesis: “Guía de Comunicación Estratégica para Potencializar los Procesos de Coaching que buscan fortalecer una Cultura de Trabajo en Equipo para las Líderes de Segundo y Tercer Nivel".

Actualmente, “El mundo empresarial el recurso humano se ha convertido en factor primordial para el desarrollo y rentabilidad de las organizaciones. Se han creado diferentes modelos para proporcionar al empleado bienestar, competitividad y mejor desarrollo dentro de sus trabajos”. Esto permite a las instituciones ser rentables.

Aunque a veces “A las instituciones se les olvida la importancia de equilibrar la parte personal con la parte profesional de los empleados. De ahí nace el Coaching, proceso de entrenamiento a los individuos que busca potencializar sus competencias a todo nivel y empodéralos en sus vidas”. Varias empresas deciden implementar el Coaching. Pero no consideran que es importante la integración, se cumple la retroalimentación dentro de las instituciones bancarias.

Fue necesario plantear la hipótesis: Existe una relación positiva y significativa entre la adaptación de necesidades y el empoderamiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016. Los resultados del contraste reflejan que, Existe una correlación positiva baja de 0,376 entre la adaptación de necesidades y el empoderamiento laboral de los trabajadores

administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay no siendo significativa en 0,001 siendo menor que 0,05.

c) ¿Cuál es la relación entre la identificación institucional y el mentoring laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016? Cuyo objetivo fue: Determinar la relación entre la identificación institucional y el mentoring laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016.

Considerando el antecedente Lorena Bautista, N., Paula Rodríguez, M. y Natalia Sánchez, M. (2012), en la tesis: “El Coaching como Generador de Habilidades de Liderazgo para Personas con Cargos en Niveles Ejecutivos”. La investigación expone la revisión teórica que se realizo acerca de la influencia de los procesos de coaching en el establecimiento y en la potencialización de habilidades de Liderazgo en los niveles ejecutivos de las organizaciones.

Fue necesario plantear la hipótesis: Existe una relación positiva y significativa entre la identificación institucional y el mentoring laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016. Los resultados del contraste reflejan que, Existe una correlación positiva muy débil de 0,462 entre la identificación institucional y el mentoring laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay siendo significativa en 0,000 siendo menor que 0,05.

4.4. Proceso de prueba de hipótesis

4.4.1. Correlación entre el potencial de aprendizaje y emprendimiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay

1. Planteamiento de la Hipótesis

No existe una relación positiva y significativa entre el potencial de aprendizaje y el emprendimiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016 (Ho).

Existe una relación positiva y significativa entre el potencial de aprendizaje y el emprendimiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016 (Hi).

2. Prueba de Correlación en SPSS

Correlaciones

			POTENCIAL DE APRENDIZAJE	EMPRENDIMIENTO LABORAL
Rho de Spearman	POTENCIAL DE APRENDIZAJE	Coeficiente de correlación	1,000	,230*
		Sig. (bilateral)	.	,047
		N	25	25
	EMPRENDIMIENTO LABORAL	Coeficiente de correlación	,230*	1,000
		Sig. (bilateral)	,047	.
		N	25	25

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

3. Interpretación:

Existe una correlación positiva baja de 0,230 entre el potencial de aprendizaje y el emprendimiento laboral de los trabajadores

administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay siendo significativa en 0,047 siendo menor que 0,05.

4.4.2. Correlación entre la adaptación de necesidades y el empoderamiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay

1. Planteamiento de la Hipótesis

No existe una relación positiva y significativa entre la adaptación de necesidades y el empoderamiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016 (Ho).

Existe una relación positiva y significativa entre la adaptación de necesidades y el empoderamiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016 (Hi).

2. Prueba de Correlación en SPSS

Correlaciones

			ADAPTACIÓN DE NECESIDADES	EMPODERAMIENTO LABORAL
Rho de Spearman	ADAPTACIÓN DE NECESIDADES	Coeficiente de correlación	1,000	,376**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	25	25
	EMPODERAMIENTO LABORAL	Coeficiente de correlación	,376**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	25	25

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

3. Interpretación:

Existe una correlación positiva baja de 0,376 entre la adaptación de necesidades y el empoderamiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay siendo significativa en 0,001, siendo menor que 0,05.

4.4.3. Correlación entre la identificación institucional y el mentoring laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay

1. Planteamiento de la Hipótesis

No existe una relación positiva y significativa entre la identificación institucional y el mentoring laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016 (Ho).

Existe una relación positiva y significativa entre la identificación institucional y el mentoring laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016 (Hi).

2. Prueba de Correlación en SPSS

Correlaciones

			IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL	MENTORING LABORAL
Rho de Spearman	IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL	Coeficiente de correlación	1,000	,462**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	25	25
	MENTORING LABORAL	Coeficiente de correlación	,462**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	25	25

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

3. Interpretación:

Existe una correlación positiva media de 0,462 entre la identificación institucional y el mentoring laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, siendo significativa en 0,000 siendo menor que 0,05.

4.4.4. Correlación entre el entrenamiento gerencial y la captación del talento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay

1. Planteamiento de la Hipótesis

Existe una relación positiva y significativa entre el entrenamiento gerencial con la captación del talento laboral de los trabajadores del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016 (Hi).

No existe una relación positiva y significativa entre el entrenamiento gerencial con la captación del talento laboral de los trabajadores del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016 (Ho).

2. Prueba de Correlación en SPSS

Correlaciones

			ENTRENAMIENT GERENCIAL	TALENTO LABORAL
Rho de Spearman	ENTRENAMIENTO GERENCIAL	Coeficiente de correlación	1,000	,612**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	25	25
	TALENTO LABORAL	Coeficiente de correlación	,612**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	25	25

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

3. Interpretación:

Existe una correlación positiva media de 0,612 entre el entrenamiento gerencial y el talento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay siendo significativa en 0,000 siendo menor que 0,05.

Conclusiones

1. Existe una correlación positiva baja de 0,230 entre el potencial de aprendizaje y el emprendimiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, siendo significativa en 0,047 siendo menor que 0,05. El potencial de aprendizaje se sustenta en el apoyo directivo, claridad en las tareas que desempeña mediante la confianza mutua, paciencia y el respeto hacia los demás. En el emprendimiento laboral, es necesario la motivación hacia el trabajador donde el entrenador gerencial sea el líder para lograr el uso de sus destrezas humanas, conceptuales y técnicas del trabajador de las oficinas ubicadas en Huancavelica y Lircay, no se mostraron diferencias significativas entre sedes.

2. Existe una correlación positiva baja de 0,376 entre la adaptación de necesidades y el empoderamiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, siendo significativa en 0,001 siendo menor que 0,05. La adaptación de las necesidades laborales del trabajador requiere que se adapten al entorno cambiante y al proceso de gestión establecido por del Banco de la Nación; se requiere un mejor ambiente de trabajo dotado de las necesidades mínimas. El empoderamiento del trabajador se manifiesta mediante el trabajo en equipo toma de decisiones y logro de éxitos mediante un gestor laboral que implique un entrenamiento eficiente y eficaz.

3. Existe una correlación positiva muy débil de 0,462 entre la identificación institucional y el mentoring laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, siendo significativa en 0,000 siendo menor que 0,05. La identificación institucional implica que la institución, en este caso el Banco de la Nación establezca políticas de difusión de la visión y la misión institucional mediante estrategias de fomento

de la cultura organizacional. Por otro lado, para trabajar haciendo uso del mentoring, es necesario que el entrenador considere una asesoría personalizada, que implique el uso de un guía laboral que establezca el compromiso laboral del trabajador, su capacitación y la ampliación de sus experiencias y conocimientos.

4. Existe una correlación positiva media de 0,612 entre el entrenamiento gerencial y el talento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, siendo significativa en 0,000 siendo menor que 0,05. La mayoría de los trabajadores considera que el entrenamiento gerencial fortalece y potencia su aprendizaje de la gestión bancaria y el asumir las funciones laborales que les compete, hecho que implica adaptarse a sus necesidades y al entorno cambiante. Esto mejora la identificación institucional y permite la difusión de la visión y misión. Consideramos necesario explotar el talento laboral de los trabajadores las cuales se miden a través del emprendimiento y el empoderamiento que plasma el entrenador gerencial guiado por el mentoring de asesoría y compromiso para mejorar sus conocimientos y experiencias laborales en el banco.

Recomendaciones

1. Se recomienda que, para optimizar el potencial de aprendizaje y el emprendimiento laboral de los trabajadores administrativos de las sedes del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay implementar un programa de entrenamiento de los directivos y trabajadores "Donde las herramientas de información y de comunicación deben ser pieza clave para la coherencia, sentido y efectividad del proceso de Coaching antes, durante y después para los diferentes procesos de gestión, desempeño y funciones del trabajador".

2. Se recomienda que, para la adaptación de necesidades y el empoderamiento laboral de los trabajadores administrativos de las sedes del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay los Gerentes, supervisores y líderes del Banco cuenten con un guía de entrenamiento donde puedan tener muchos tipos de conversaciones en las cuales deben intentar mejorar algún aspecto del desempeño individual o en equipo del trabajador. Pero si no ocurre alguna mejora, entonces lo que ocurrió necesita alguna interacción de algún tipo, pero con mayor interacción de coaching.

3. Se recomienda que, para la identificación institucional y el mentoring laboral de los trabajadores administrativos de las sedes del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay debe priorizarse la comodidad y el buen ambiente laboral dotado de una buena infraestructura y que conlleve a un agradable ambiente de trabajo y que se les suministre los materiales y equipos moderno necesarios. Bajo este escenario, cuando el trabajador sea capacitado y tenga las condiciones mínimas laborales y tenga directivos líderes que contemplen su visión y misión y exista un trabajo en equipo de alguna manera será una perspectiva lograr que el trabajador se identifique con su institución y a la vez reciba un mentoring, es decir una asesoría personalizada y que la institución

cuente con un guía interactivo de las labores funcionales con directivos que permitan lograr un mejor desempeño del trabajador en el Banco.

4. Se recomienda que, para el entrenamiento gerencial y el talento laboral de los trabajadores administrativos de las sedes del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay el ejecutivo o gerente del Banco para convertirse en coach gerencial requiere adquirir maestría en aquellos aspectos que más allá de sus competencias técnicas y habilidades y destrezas gerenciales donde labora; es necesario que tenga calificaciones de experto en entrenamiento gerencial y esté habilitado “En un contexto de liderazgo transformador de grupos humanos: esto es liderazgo de sistemas humanos configurados por seres humanos, cultural y emocionalmente interrelacionados, por múltiples y muy complejas redes conversacionales (verbales y no verbales) que intenten lograr objetivos individuales y colectivos” tanto para el trabajador como para los directivos del Banco. En un contexto de calidad ISO deben considerarse profundamente los estilos y el talento laboral que tienen cada uno de los trabajadores que reoriente la calidad de los servicios del Banco.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Acosta, X., & Piña, P. (2013). *Coaching y empowerment aplicados a los equipos de trabajo* [Tesis de pregrado, Tecnológico de la zona Maya]. http://www.itzonamaya.edu.mx/web_biblio/archivos/res_prof/ige/ige-2013-34.pdf

Araujo, D. (2018). El coaching organizacional y la motivación laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Yauli - Año 2016 [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Huancavelica]. In *Repositorio Institucional - UNH*. http://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/2755

Arqueros, M. (2009). El coaching en las organizaciones. *IV Jornadas Internacionales Mentoring & Coaching*, 273–284.

Ballesteros, L. (2012). Coaching empresarial: Guía práctica desde una mirada científica. In *Coaching Ejecutivo Asociacion AECOP*. Editorial Síntesis, S.A.

Bautista, N., Rodríguez, M., & Sánchez, M. (2012). El coaching como generador de habilidades de liderazgo para personas con cargos en niveles ejecutivos. *Coaching y Liderazgo*, 1–32. https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/3959/NADIA BAUTISTA MENDOZA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Benavides, S. H. (2013). *El coaching en el ámbito empresarial* (pp. 1–29). Universitat de les Illes Balears.

Benitez, J., & Echeverri, M. (2008). *Comunicación para procesos coaching: "Guía de comunicación estratégica para potencializar los procesos de coaching que buscan fortalecer una cultura de trabajo en equipo para los líderes de segundo y tercer nivel"* [Tesis de pregrado, Pontífica Universidad Javeriana]. https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/5104/tesis38.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Bouzas, J., & Germán, R. (2019). *Gestión del talento humano* (Primera Ed). IURE

Editores.

Caicedo, L., Herrera, J., & Quenguan, N. (2013). *El coaching como herramienta para el desarrollo de los recursos humnaos en la empresa* [Tesis de pregrado, Universidad del Rosario]. https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4781/CaicedoAusique-Lina-2013.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Cajina, G. (2010). *Coaching para Emprender: Cambia tu rumbo, despide a tu jefe*. Ediciones Díaz de Santos.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (Tercera Ed). Mc Graw Hill Education.

De haro, J. (2012). El análisis de los resultados del coaching ejecutivo: Una propuesta de clasificación. *Papeles Del Psicólogo*, *33*(3), 221–226. https://www.redalyc.org/pdf/778/77824828009.pdf

Díaz, C. (2006). *Metodología de la investigación científica* (Primera Re). Editorial San Marcos.

Díaz, G. (2016). El gerente coaching en la gerencia. *Revista Científica INDTEC*, *1*(2), 110–130. http://revencyt.ula.ve/storage/repo/ArchivoDocumento/scientific/v1n2/art21.pdf

Dilts, R. (2010). *Coaching herramientas para el cambio*. Ediciones Urano S.A.

DTP. (2015). *Manual breve de coaching* (pp. 1–24).

Fernández, E., Ordoñez, E., Morales, B., & López, J. (2019). *La competencia digital en la docencia universitaria* (Primera Ed). Ediciones OCTAEDRO, S. L.

Freijoó, J. et al. (2016). *El talento humano en hotelería y turismo*. Ugerman Editor. Ciencia y Técnica.

Gairín, J., & Mercader, C. (2018). *Liderazgo y gestión del talento en las organizaciones*.

Red de Apoyo de la Gestión Educativa.

García, M., & Duque, J. (2012). Gestión humana y responsabilidad social empresarial: un enfoque estratégico para la vinculación de prácticas responsables a las organizaciones. *Libre Empresa*, *9*(1), 13–37. https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/libreempresa/article/view/2965

Gonzáles, L. (2015). La gerencia del talento humano para un liderazgo gerencial en la gestión universitaria. *Revista ASA*, *28*, 101–108.

Gonzales, S. (2015). *Coaching gerencial como herramienta para aumentar las ventas en la Empresa Wurth* [Tesis pregrado, Universidad de la Sabana]. https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/16879/Sandra Liliana González Merch%27an %28tesis%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Hawkins, P. (2012). *Coaching y liderazgo de equipos: Coaching para un liderazgo con capacidad de transformación* (Primera). Ediciones Gránica S.A.

Hernández, F., & Martí, Y. (2006). Conocimiento organizacional: La gestión de los recursos y el capital humano. *Acimed*, *14*(1), 1–30. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352006000100003

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (I. E. S. A. DE C.V. (ed.); Sexta Edic). Mc Graw Hill Education.

Ignasi, M. (2012). *Reflexiones de un líder-coach: Qué necesitas para ser un líder en el siglo XXI* (Primera Ed). Bubok Publishing S.L.

Jericó, P. (2008). *La nueva gestión del talento: Construyendo compromiso* (Edición Am). FT Prentice Hall Financial Times. https://cesarop.weebly.com/uploads/4/1/1/9/41190691/la_nueva_gestion_del_talento.pdf

Kombarakaran, F. A., Yang, J. A., Baker, M. N., & Fernandes, P. B. (2008). Executive coaching: It works! *Consulting Psychology Journal*, *60*(1), 78–90.

http://positiveinsights.co.uk/articles/EXEC_COACHING_IT_WORKS.pdf

Liquidano, C. (2006). El administrador de recursos humanos como gestor del talento humano sus competencias y la relación con las prácticas de administración de recursos humanos. *Contaduría y Administración*, *09–12*(220), 145–178. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39522007

López, L. (2019). *Responsabilidad social interna*. Sello Editorial Universidad del Tolima.

López, L., Rubio, G., & Uribe, M. (2019). *Responsabilidad social interna: Una perspectiva del talento humano* (Primera Ed). Grupo de Investigación Desarrollo Económico y Empresarial de la Universidad del Tolima (GIDEUT).

Lozano, L. (2008). El coaching como estrategia para la formación de competencias profesionales. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, *63*, 127–137. http://www.redalyc.org/html/206/20611455009/

Lozano Núñez, C., Lozano Núñez, P. D., Mercado Guillén, A. L., & Lozano Núñez, H. R. (2007). *Cómo elaborar el proyecto de investigación científica en contabilidad, administraciòn, economía y educación* (Primera). GRAPEX PERÚ S.R.L.

Márquez, N., & Rosado, C. (2015). *El coaching empresarial y su influencia en el nivel de satisfacción de los clientes de los restaurantes del consorcio Bon Gourmet, Arequipa 2014* (Vol. 1) [Tesis de pregrado, Universidad Católica de Santa María]. https://core.ac.uk/reader/198126380

Miguel, N., & Verastegui, W. (2018). Las habilidades gerenciales y la gestión del talento humano del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Huancavelica - Año 2017 [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Huancavelica]. In *Repositorio Institucional - UNH*. http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/2266/TESIS-ADMI-2018_MIGUEL y VERASTEGUI.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Minh, P., & Mehtha, P. (2016). *Mejore su negocio. El Recurso Humano y la*

Productividad (Primera Ed). Organziación Internacional del Trabajo.

Moccia, S. (2015). *El buscador de talentos: pasado y presente* (Primera Ed). Ediciones Universidad de Navarra, S.A. (EUNSA).

Mojica, F. (2018). *Los retos del talento humano en el posconflicto*. Fundación Universitaria “San Mateo.”

Molina, D. (2005). *Coaching gerencial* (pp. 1–8). Radiotrans Venezuela. https://silo.tips/download/define-primero-lo-que-quieres-llegar-a-ser-y-despues-haz-lo-que-tengas-que-hacer

Muñoz, C., & Díaz, O. (2014). El Coaching y la transformación organizacional: una oportunidad para las Empresas y los Coaches. *Suma de Negocios*, *5*(11), 62–69. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700205

Naranjo, A., & Metaute, V. (2016). *Evaluacion del rendimiento: una propuesta teorico - metodologica* [Tesis de pregrado, Universidad de Antioquía]. http://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/7939/1/NaranjoAlejandro_2016_EvaluacionRendimientoPropuesta.pdf

Onieva, L., Escudero, A., Cortés, P., Muñuzuri, J., & Guadix, J. (2017). *Diseño y gestión de sistemas productivos*. Dextra Editorial S.L.

Ortiz, A., Cortés, J., & Páez, J. (2019). *Pymes, competencias laborales y TIC: Competitividad, productividad e Innovación Organizacional*. Javegraf.

Oseda, D. et al. (2011). *¿Cómo aprender y enseñar investigación científica?* (Primera Ed). Universidad Nacional de Huancavelica.

Quintanilla, M., & Ulloa, J. (2007). *Propuesta de una guía práctica para la aplicación del coaching como estrategia de liderazgo aplicado a las autoridades y jefes de unidades administrativas de la facultad multidisciplinaria oriental de la Universidad del Salvador* [Tesis de pregrado, Universidad de El Salvador].

http://opac.fmoues.edu.sv/infolib/tesis/50106447.pdf

Ramírez, G. et al. (2016). *El análisis organizacional en México y América Latina: Retos y perspectivas a 20 años de estudios* (Primera Ed). Grupo Editorial HESS, S.A. de C.V.

Rubio, G., & Uribe, M. (2019). *El emprendimiento corporativo, un factor de productividad y competitividad* (Primera Ed). Sello Editorial Universidad del Tolima.

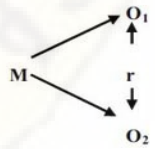
Sugars, B. (2007). *El coach de negocios: Una parábola para el avance de los pequeños negocios*. Mc Graw-Hill/Interamericana.

Torres, J., & Jaramillo, O. (2014). *Diseño y análisis del puesto de trabajo. Herramienta para la gestión del talento humano*. Universidad del Norte. Ediciones U.

Valderrama, S. (2015). Pasos para elaborar proyectos de investigación científica. In *Angewandte Chemie International Edition, 6(11), 951–952.* (Quinta Rei). Editorial San Marcos E.I.R.L.

MATRIZ DE CONSISTENCIA

"ENTRENAMIENTO GERENCIAL PARA CAPTAR EL TALENTO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN DE HUANCAVELICA Y LIRCAY, 2016"

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	TIPO, NIVEL MÉTODO Y DISEÑO	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS INSTRUMENTOS RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS
Problema General ¿Cómo se relaciona el entrenamiento gerencial para captar el talento laboral de los trabajadores del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016? **Problemas Específicos:** a) ¿Cuál es la relación entre el potencial de aprendizaje y el emprendimiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016? b) ¿Cuál es la relación entre la adaptación de necesidades y el empoderamiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016? c) ¿Cuál es la relación entre la identificación institucional y el mentoring laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016?	**Objetivo General:** Determinar la relación del entrenamiento gerencial con la captación del talento laboral de los trabajadores del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016. **Objetivos Específicos:** a) Determinar la relación entre el potencial de aprendizaje y el emprendimiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016. b) Determinar la relación entre la adaptación de necesidades y el empoderamiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016. c) Determinar la relación entre la identificación institucional y el mentoring laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016.	**Hipótesis General:** Existe una relación positiva y significativa entre el entrenamiento gerencial con la captación del talento laboral de los trabajadores del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016 (Hi). No existe una relación positiva y significativa entre el entrenamiento gerencial con la captación del talento laboral de los trabajadores del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016 (Ho). **Hipótesis Esepecíficas (Hi)** a) Existe una relación positiva y significativa entre el potencial de aprendizaje y el emprendimiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016. b) Existe una relación positiva y significativa entre la adaptación de necesidades y el empoderamiento laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016. c) Existe una relación positiva y significativa entre la identificación institucional y el mentoring laboral de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Huancavelica y Lircay, 2016.	**Variable 1:** *Entrenamiento Gerencial* **Dimensiones:** ✓ Potencial de aprendizaje ✓ Adaptación de necesidades ✓ Identificación institucional **Variable 2:** *Talento Laboral* **Dimensiones:** ✓ Emprendimiento laboral ✓ Empoderamiento laboral ✓ Mentoring laboral	**Tipo de Investigación:** Aplicada La investigación se ubicó en un tipo de investigación aplicada que según Valderrama (2013) "la investigación aplicada busca conocer para hacer, actuar, construir y modificar; le preocupa la aplicación inmediata sobre una realidad concreta. **Nivel de Investigación:** Según Hernández (2010), los estudios de alcance explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. **Métodos** Científico, Análisis, -Síntesis, Inductivo-Deductivo, Estadístico **Diseño:** Correlacional  	**Población:** Este estudio comprendió una población de todos los trabajadores de la agencia del Banco de la Nación en Huancavelica (16) y Lircay (9). **Muestra:** Este estudio comprendió una muestra igual a la población que hacen un total de 25 trabajadores del Banco de la Nación **Muestreo:** El muestreo ha sido aleatorio simple. **Ámbito de Estudio:** Agencia del Banco de la Nación en Huancavelica y Lircay.	**Técnicas**: • Fichas • Encuestas **Instrumentos**: • Ficha de Observación • Cuestionario **Técnicas de procesamiento y análisis de datos** Concluido el trabajo de campo y obtenido la información requerida, se realizó la tabulación; por consiguiente, se elaboraron los cuadros y gráficos estadísticos los cuales han sido la base para la prueba de hipótesis y la interpretación y discusión. Se utilizó el SPSS 24. Finalmente, se realizó la discusión y en base a ello se realizaron las conclusiones y recomendaciones respectivas.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

UNIDAD DE POS GRADO

CUESTIONARIO VALORATIVO

Estimado(a) trabajador(a) a continuación encontrará una serie de afirmaciones valorativas acerca de **"ENTRENAMIENTO GERENCIAL PARA CAPTAR EL TALENTO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN DE HUANCAVELICA Y LIRCAY, 2016"**. La información obtenida será utilizada solo con fines de investigación y con total discreción. Se agradece su amable colaboración.

Instrucciones: **Marque una sola respuesta con un aspa en la alternativa valorativa que usted crea conveniente, evite borrones y/o enmendaduras.**

1	2	3	4	5
Nunca	Raras Veces	Ocasionalmente	Frecuentemente	Muy Frecuentemente

N°	AFIRMACIONES	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
I.	ENTRENAMIENTO GERENCIAL					
01	Comprende con claridad el entrenamiento en sus tareas que desempeña.					
02	Recibe apoyo intensivo de jefes o compañeros en el trabajo que realiza.					
03	Existe confianza mutua profesional entre los trabajadores de su centro de trabajo.					
04	Existe buenas perspectivas de entrenamiento para mejorar el servicio bancario.					
05	Realiza el análisis financiero de las empresas que solicitan créditos.					
06	Entrenan para evitar los riesgos en el servicio bancario hacia los clientes.					
07	Tiene mucha paciencia cuando recibe entrenamiento de servicios de calidad.					
08	Existe el respeto entre todos los trabajadores y hacia los jefes.					
09	El entrenamiento funcional en forma práctica se adapta fácilmente a su entorno.					
10	Los jefes se adaptan fácilmente al entrenamiento de gestión de servicios.					
11	Considera que el tránsito de caudales en el banco es seguro y óptimo.					
12	El ambiente de trabajo es adecuado para el desempeño de sus funciones y atención.					
13	Los directivos del banco promueven y difunden la visión y misión del banco					
14	En el entrenamiento que recibió le expusieron la filosofía institucional.					
15	Se realiza entrenamiento funcional y gerencial cada año en su centro de trabajo.					

16	Considera que la cultura organizacional debe promover el entrenamiento gerencial.					
II.	**TALENTO LABORAL**					
17	Existe premios o incentivos a los trabajadores del banco.					
18	Existe liderazgo de los directivos del banco hacia sus trabajadores.					
19	Un buen directivo debe poseer destrezas humanas, técnicas y conceptuales.					
20	Considera que entre los trabajadores del banco existe el trabajo en equipo.					
21	La toma de decisiones de los directivos beneficia a los trabajadores del banco.					
22	Considera que los directivos deben ser gestores laborales del banco.					
23	Está capacitado para identificar los éxitos de su desempeño funcional.					
24	Se difundió un guía laboral para mejorar el desempeño de los trabajadores.					
25	Existe compromiso de buen servicio de calidad hacia los clientes del banco.					
26	Ha recibió algún reconocimiento por parte de los directivos de su centro de trabajo					
27	Se realizan capacitaciones para el mejor desempeño laboral del trabajador.					
28	Los directivos comparten experiencias y conocimientos con sus trabajadores.					
29	En la agencia del banco donde labora existe demasiadas dificultades o problemas.					
30	Los directivos del banco están pendientes para mejorar su talento laboral.					

¡Gracias por su Atención!

BASE DE DATOS PROCESADO																													
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30
4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	1	4	4	2	5	2	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	2	1
4	3	3	2	4	4	4	4	4	2	3	1	2	2	1	3	1	2	5	2	2	5	5	3	4	1	3	2	2	1
5	2	3	2	5	5	4	3	5	2	3	1	2	2	1	5	1	1	5	2	2	5	5	3	4	1	1	1	2	2
5	2	3	3	5	4	4	3	4	2	3	1	3	3	2	4	1	2	4	2	2	4	5	3	4	1	2	2	3	1
1	2	4	3	5	5	5	5	5	2	3	1	3	1	2	5	1	2	5	3	2	5	5	4	4	1	2	2	3	2
3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	4	1	2	2	2	4	1	2	5	3	2	5	3	4	3	1	2	2	2	2
5	5	4	3	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	5	3	4	5	5	4	4	2	2	3	3	4
5	2	2	4	5	5	4	4	4	4	5	1	1	3	2	5	1	5	3	3	3	5	5	5	3	4	4	4	4	4
3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	1	2
4	3	3	4	5	5	4	4	4	4	4	1	3	3	3	4	1	3	5	4	3	4	4	4	4	2	4	3	1	2
5	4	4	3	5	5	3	4	4	5	5	5	5	3	3	5	1	3	5	4	3	5	4	4	4	1	4	4	1	3
5	3	4	4	5	5	5	4	4	3	5	1	2	3	3	5	1	4	5	4	2	5	5	5	5	3	4	4	1	4
5	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	1	2	2	3	4	3	3	4	3	2	4	4	4	4	2	4	3	3	1
5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	2	4	4	4	4	2	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	3	1	2
5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	5	5	4	4	1	3	4	1	2
5	4	4	4	5	5	3	4	4	3	4	2	3	2	3	5	2	2	4	4	1	5	4	4	4	2	3	3	2	3
3	2	3	3	3	4	4	4	4	2	4	2	2	2	3	4	2	2	4	2	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3
3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	1	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3	1	1
5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	1	3	3	3	5	4	5	3	3	3	4	4	4	4	1	4	3	1	2
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	3	3	3	3	4	1	2	2
4	2	2	3	4	4	4	4	4	2	1	1	1	2	1	4	1	1	4	2	2	4	4	3	3	1	1	3	3	3
4	5	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	2	2
4	4	3	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	3	3	4	1	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	1	3
5	2	5	5	5	5	3	4	4	5	2	1	4	4	4	5	1	3	5	4	5	5	4	5	1	4	3	3	2	1
4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	5	4	1	5	5	5	5	1	5	2	1	1

Anexo 05

RELACION DE TRABAJADORES BANCO DE LA NACION HUANCAVELICA Y LIRCAY

Nº	APELLIDOS Y NOMBRE	CARGO/AGENCIA
01	ESPINOZA MINAÑO, EDGAR KEVIN	JEFE DE CAJA AG-HUANCAVELICA
02	CASTRO MALDONADO JOHN EDGAR	JEFE OPERACIONES AG-HUANCAVELICA
03	VERA BALVIN, JAVIER RAMIROS	PROMOTOR AG-HUANCAVELICA
04	GALARZA URIBE, EDDY GUILLERMO	PROMOTOR AG-HUANCAVELICA
05	MEJIA YONG, LUIS ANGEL	PROMOTOR AG-HUANCAVELICA
06	DAVILA MUNGUIA, HUBER SANDRO	ADMINISTRADOR AG – LIRCAY
07	HUAMANI MARTINEZ, HECTOR	JEFE DE CAJA AG - LIRCAY

Anexo 06: Validación de Instrumento

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA
(CREADO POR LA LEY N°25265)
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
UNIDAD DE POSGRADO

VALIDACION DEL INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACION POR CRITERIO DE EXPERTOS

1. **DATOS GENERALES:**

1.1. Apellidos y nombres del Experto	: Dávila Munguía Huber Sandro.
1.2. Grado académico	: Master en Regulación Financiera.
1.3. Cargo e institución donde labora	: Administrador Agencia "C" - Lircay
1.4. Autor del instrumento	: Hector Huamani Martinez.
1.5. Lugar y fecha	: Huancavelica 26 de febrero del 2016.

2. **ASPECTOS DE LA EVALUACION:**

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 1	BAJA 2	REGULAR 3	BUENA 4	MUY BUENA 5
1.CLARIDAD	Esta formulado con leguaje apropiado y comprensible.					X
2.OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
4.ORGANIZACION	Presentación ordenada.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.					X
6.PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7.CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos.					X
8.COHERENCIA	Entre variables, dimensiones, indicadores e ítems.					X
9.METODOLOGIA	Estrategia responde al propósito de la investigación.					X
10.APLICACION	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

CONTEO TOTAL DE MARCAS (Realice el conteo en cada uno de las categorías de la escala)	A	B	C	D	E
					10

CALIFICACION GLOBAL: Coeficiente de validez $= \frac{1*A+2*B+3*C+4*D+5*E}{50} = \frac{10\times5}{50} = \frac{50}{50}$

3. **OPINIÓN DE LA APLICABILIDAD:**

(ubique el coeficiente de la validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con una X en el circulo asociado).

CATEGORIA		INTERVALO
NO VÁLIDO, REFORMULAR	○	[0,20-0,40]
NO VÁLIDO, MODIFICAR	○	<0,41-0,60]
VÁLIDO, MEJORAR	○	<0,61-0,80]
VÁLIDO, APLICAR	⊗	<0,81-1,00]

4. **RECOMENDACIONES/OBSERVACIONES:**
Ninguna

FIRMA DEL EXPERTO
DNI: 20034136 | CELULAR:

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA
(CREADO POR LA LEY N°25265)
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
UNIDAD DE POSGRADO

VALIDACION DEL INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACION POR CRITERIO DE EXPERTOS

1. **DATOS GENERALES:**

1.1. Apellidos y nombres del Experto	: John Castro Maldonado.
1.2. Grado académico	: Magister en Operaciones Bancarias.
1.3. Cargo e institución donde labora	: Jefe Operaciones - BN Huancavelica.
1.4. Autor del instrumento	: HECTOR HUAMANI MARTINEZ.
1.5. Lugar y fecha	: Huancavelica 20 febrero 2016.

2. **ASPECTOS DE LA EVALUACION:**

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	BAJA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA
		1	2	3	4	5
1.CLARIDAD	Esta formulado con leguaje apropiado y comprensible.					X
2.OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
4.ORGANIZACION	Presentación ordenada.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.					X
6.PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7.CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos.					X
8.COHERENCIA	Entre variables, dimensiones, indicadores e ítems.					X
9.METODOLOGIA	Estrategia responde al propósito de la investigación.					X
10.APLICACION	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

CONTEO TOTAL DE MARCAS (Realice el conteo en cada uno de las categorías de la escala)	A	B	C	D	E
					10

CALIFICACION GLOBAL: Coeficiente de validez $= \frac{1*A+2*B+3*C+4*D+5*E}{50} = \frac{10 \times 5}{50} = \frac{50}{50}$

3. **OPINIÓN DE LA APLICABILIDAD:**

(ubique el coeficiente de la validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con una X en el circulo asociado).

CATEGORIA		INTERVALO
NO VÁLIDO, REFORMULAR	◯	[0,20-0,40]
NO VÁLIDO, MODIFICAR	◯	<0,41-0,60]
VÁLIDO, MEJORAR	◯	<0,61-0,80]
VÁLIDO, APLICAR	⊗	<0,81-1,00]

4. **RECOMENDACIONES/OBSERVACIONES:**

.....

.....

FIRMA DEL EXPERTO
DNI: 23274199 | CELULAR: 990750966

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA
(CREADO POR LA LEY N°25265)
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
UNIDAD DE POSGRADO

VALIDACION DEL INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACION POR CRITERIO DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del Experto : ESPINOZA NINAÑO, EDGAR KEVIN
1.2. Grado académico : MAGISTER EN OPERACIONES BANCARIAS.
1.3. Cargo e institución donde labora : JEFE DE CAJA - BANCO NACION HVCA.
1.4. Autor del instrumento : HECTOR HUAMANI MARTINEZ.
1.5. Lugar y fecha : HVCA 20 FEBRERO 2016.

2. ASPECTOS DE LA EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	BAJA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA
		1	2	3	4	5
1.CLARIDAD	Esta formulado con leguaje apropiado y comprensible.					X
2.OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
4.ORGANIZACION	Presentación ordenada.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.					X
6.PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7.CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos.					X
8.COHERENCIA	Entre variables, dimensiones, indicadores e ítems.					X
9.METODOLOGIA	Estrategia responde al propósito de la investigación.					X
10.APLICACION	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

CONTEO TOTAL DE MARCAS (Realice el conteo en cada uno de las categorías de la escala)	A	B	C	D	E
					10

CALIFICACION GLOBAL: Coeficiente de validez $= \frac{1*A+2*B+3*C+4*D+5*E}{50} = \frac{10 \times 5}{50} = \frac{50}{50}$

3. OPINIÓN DE LA APLICABILIDAD:

(ubique el coeficiente de la validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con una X en el circulo asociado).

CATEGORIA		INTERVALO
NO VÁLIDO, REFORMULAR	○	[0,20-0,40]
NO VÁLIDO, MODIFICAR	○	<0,41-0,60]
VÁLIDO, MEJORAR	○	<0,61-0,80]
VÁLIDO, APLICAR	⊗	<0,81-1,00]

4. RECOMENDACIONES/OBSERVACIONES:

NINGUNA.

FIRMA DEL EXPERTO
DNI: 01923178 CELULAR: 967708456

Anexo 07: Fotografías

ENTRENAMIENTO GERENCIAL PARA CAPTAR EL TALENTO HUMANO EN LA REGION DE HUANCAVELICA CON FUNCIONARIOS DE LA CIUDAD DE LIMA, HUANCAYO Y HUANCAVELICA

CULMINACIÓN DEL ENTRENAMIENTO GERENCIAL PARA CAPTAR EL TALENTO HUMANO EN LA REGION DE HUANCAVELICA CON FUNCIONARIOS DE LA CIUDAD DE LIMA, HUANCAYO Y HUANCAVELICA

APLICANDO RECOJO DE INFORMACIÓN POR CRITERIO DE EXPERTOS A TRABAJADORES DEL BANCO DE LA NACION DE LA AGENCIA - HUANCAVELICA

APLICANDO RECOJO DE INFORMACIÓN POR CRITERIO DE EXPERTOS A TRABAJADORES DEL BANCO DE LA NACION DE LA AGENCIA - LIRCAY