

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL



**LA RELACIÓN DEL CLIMA LABORAL CON LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
DE LOS TRABAJADORES DE SCOTIABANK SEDE TACNA, 2025**

TESIS

PRESENTADA POR:

Bach. Alejandro Manuel Morris Fernández

ORCID: 0009-0004-5437-3766

ASESOR:

Mag. Ruben Leoncio Márquez Pinto

ORCID: 0000-0002-7686-2200

Para optar el título profesional de:

Ingeniero Comercial

TACNA – PERÚ

2025

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo **Alejandro Manuel Morris Fernández**, en calidad de: Egresado de la Escuela Profesional de **Ingeniería Comercial** de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Privada de Tacna, identificado con DNI **70668974** Soy autor de la tesis titulada: ***LA RELACIÓN DEL CLIMA LABORAL CON LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LOS TRABAJADORES DE SCOTIABANK SEDE TACNA, 2025*** , teniendo como asesor al ***Mag. Rubén Leoncio Márquez Pinto***.

DECLARO BAJO JURAMENTO:

- Ser el único autor del texto entregado para obtener el **Título profesional de Ingeniería Comercial** , y que tal texto no ha sido plagiado, ni total ni parcialmente, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
- Así mismo, declaro no haber trasgredido ninguna norma universitaria con respecto al plagio ni a las leyes establecidas que protegen la propiedad intelectual, como tal no atento contra derecho de terceros.
- Declaro, que la tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- Por último, declaro que para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real y soy conocedor (a) de las sanciones penales en caso de infringir las leyes del plagio y de falsa declaración, y que firmo la presente con pleno uso de mis facultades y asumiendo todas las responsabilidades de ella derivada.

Por lo expuesto, mediante la presente, asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar como causa del trabajo presentado, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que

encontrasen causa en el contenido de la tesis, libro o trabajo de investigación.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Privada de Tacna.

Tacna, 11 de Noviembre del 2025



Bach. Alejandro Manuel Morris

Fernández

DNI: 70668974

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico a mis padres Silvia y Guillermo, los cuales me dieron su apoyo en todo momento e incentivaron a seguir avanzando, a mi hermana Milagros que me brindo su experiencia para corregir los errores y aprender de ellos y no menos importante a Nelly, que ella fue mi soporte en todo momento y me ayudo a salir de los momentos más complicados.

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento enorme a cada una de las personas que influyo en mi para poder realizar este trabajo, a mis padres Silvia y Guillermo motores principales para mi desarrollo educativo y profesional, a mi hermana que con sus consejos es que soy quien soy, a mi pareja Nelly que es ella la que me apoya cada día de mi vida y quiero que siga siendo así y por último a mis mascotas que son la sonrisa que me faltaba en esos días complicados.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDO	iv
INDICE DE TABLAS.....	vii
INDICE DE FIGURAS.....	ix
RESUMEN.....	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN.....	xii
CAPITULO I.....	14
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.1. Descripción del Problema	14
1.2. Formulación del problema.....	17
1.2.1. Problema general	17
1.2.2. Problemas específicos.....	17
1.3. Justificación de la investigación.....	18
1.4. Objetivos de la investigación.....	20
1.4.1 Objetivo general.....	20
1.4.2. Objetivos específicos.....	20
1.5. Hipótesis.....	21
1.5.1. Hipótesis general	21
1.5.2. Hipótesis específicas.....	21
CAPITULO II.....	22
MARCO TEORICO	22
2.1. Antecedentes de la investigación	22
2.1.1. Antecedentes Internacionales.....	22
2.1.2. Antecedentes Nacionales.....	24
2.1.3. Antecedentes Locales.....	26
2.2. Bases teóricas	28
2.2.1. Fundamentación teórica de la variable Clima Laboral	28
2.2.1.1. Bases teóricas de las dimensiones	32
2.2.2. Fundamentación teórica de la variable Gestión del talento humano	40

2.2.2.1. Bases teóricas de las dimensiones	44
2.3. Definición de conceptos básicos	59
CAPITULO III	61
METODOLOGIA	61
3.1. Tipo de investigación	61
3.2. Nivel de la investigación	61
3.3. Diseño de investigación	61
3.4. Población y muestra	61
3.4.1. Población	61
3.4.2. Muestra.....	61
3.5. Variables	63
3.5.1. Identificación de la variable 1 - Gestión del talento humano	63
3.5.1.1. Definición operacional de la variable 1	63
3.5.2. Identificación de la variable 2- Clima Laboral.....	65
3.5.2.1. Definición operacional de la variable 2.....	65
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	66
3.6.1. Técnicas de recolección de datos	66
3.6.2. Instrumentos para la recolección de datos	66
3.7.- Confiabilidad de los instrumentos	66
3.7.1.- Confiabilidad del instrumento de la variable 1.....	67
3.7.2.- Confiabilidad del instrumento de la variable 2.....	69
3.8. Procesamiento y análisis de datos.....	76
3.8.1. Análisis estadístico descriptivo.....	76
3.8.2. Análisis estadístico inferencial.....	76
CAPÍTULO IV	77
RESULTADOS.....	77
4.1. Análisis estadístico descriptivo de los resultados	77
4.1.1. Análisis estadístico de la variable 1 – Gestión del talento humano	77
4.2.1.1 Tabla de frecuencias para la variable gestión del talento humano.....	77
4.1.1.2. Análisis por dimensión de la variable gestión del talento humano.....	78
4.1.2. Análisis estadístico de la variable 2 – Clima laboral.....	88
4.2.2.1 Tabla de frecuencias para la variable Clima laboral.....	88
4.1.2.2. Análisis por dimensión de la variable Clima laboral	89
4.3. Pruebas estadísticas.....	94

4.3.1. Pruebas de normalidad.....	94
4.3.1.1. Prueba de normalidad de variable 1- Gestión del talento humano	94
4.3.1.2. Prueba de normalidad de variable 2- Clima laboral	96
4.4. Verificación de hipótesis	97
4.4.1. Verificación de hipótesis específicas	98
4.4.1.1. Verificación de primera hipótesis específica.....	98
4.4.1.2. Verificación de segunda hipótesis específica	100
4.4.1.3. Verificación de la tercera hipótesis específica	102
4.4.1.4. Verificación de la cuarta hipótesis específica.	104
4.4.1.5. Verificación de la quinta hipótesis específica.	106
4.4.1.5. Verificación de la sexta hipótesis específica.....	108
4.4.2. Verificación de hipótesis general	110
DISCUSIÓN.....	112
CONCLUSIONES.....	114
RECOMENDACIONES	117
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	121
ANEXO	139
ApéndiceA.....	146
ApéndiceB	147
ApéndiceC	148

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variable 1	63
Tabla 2 Operacionalización de variable 2	65
Tabla 3 Escala de valorización del Alfa de Cronbach	67
Tabla 4 Alfa de Cronbach de la variable Gestión del Talento Humano	66
Tabla 5 Items de la Gestión del Talento Humano.....	68
Tabla 6 Alfa de Cronbach de la variable Clima Laboral	70
Tabla 7 Items del Clima laboral.....	70
Tabla 8 Dimensiones de la Gestión del Talento Humano.....	72
Tabla 9 Dimensiones de la Gestión del talento humano	72
Tabla 10 Dimensiones del clima laboral	74
Tabla 11 Dimensiones del clima laboral	75
Tabla 12 Frecuencias de las dimensiones de la Gestión del talento humano.....	77
Tabla 13 Frecuencia de la Integración.....	78
Tabla 14 Frecuencia de la Organización	80
Tabla 15 Frecuencia de la Recompensas	81
Tabla 16 Frecuencia de Desarrollo	83
Tabla 17 Frecuencia de la Retención	84
Tabla 18 Frecuencia de la Auditoria.....	86
Tabla 19 Frecuencias de las dimensiones de la Clima laboral.....	88
Tabla 20 Frecuencia de la Adaptación.....	89
Tabla 21 Frecuencia de Satisfacer las necesidades	91
Tabla 22 Frecuencia de Equilibrio emocional.....	92
Tabla 23 Prueba de Normalidad: Gestión de talento humano y sus dimensiones (GTH)	95
Tabla 24 Prueba de Normalidad: Clima laboral y sus dimensiones (CL).....	96

Tabla 25 Valores de la tabla de Rho Spearman	97
Tabla 26 Análisis correlacional de Clima laboral y la Integración, sede San Martin periodo 2025 .	99
Tabla 27 Análisis correlacional de Clima laboral y la Organización, sede San Martin periodo 2025	101
Tabla 28 Análisis correlacional de Clima laboral y la Recompensa, sede San Martin periodo 2025	102
Tabla 29 Análisis correlacional de Clima laboral y el Desarrollo, sede San Martin periodo 2025 .	104
Tabla 30 Análisis correlacional de Clima laboral y la Retención, sede San Martin periodo 2025 ...	107
Tabla 31 Análisis correlacional de Clima laboral y la Auditoría, sede San Martin periodo 2025....	109
Tabla 32 Análisis Correlacional de Clima laboral y Gestión de Talento Humano, sede San Martin periodo 2025	111

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Distribución de las 60 encuestas realizadas sobre la dimensión Integración	79
Figura 2 Distribución de las 60 encuestas realizadas sobre la dimensión Organización	80
Figura 3 Distribución de las 60 encuestas realizadas sobre la dimensión Recompensas	82
Figura 4 Distribución de las 60 encuestas realizadas sobre la dimensión Desarrollo	83
Figura 5 Distribución de las 60 encuestas realizadas sobre la dimensión Retención	85
Figura 6 Distribución de las 60 encuestas realizadas sobre la dimensión Auditoria.....	87
Figura 7 Distribución de las 60 encuestas realizadas sobre la dimensión Adaptación	90
Figura 8 Distribución de las 60 encuestas realizadas sobre la dimensión Satisfacer las necesidades	91
Figura 9 Distribución de las 60 encuestas realizadas sobre la dimensión Equilibrio emocional	93

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal, determinar cuál es la relación del Clima laboral con la gestión del talento humano de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025.

El tipo de investigación es básica, con un diseño no experimental, con corte transversal, y de nivel de investigación correlacional, en ello se evalúa las variables gestión del talento humano y clima laboral, además que la población está compuesta por la totalidad de los empleados de la agencia San Martín, contando un total de 60 colaboradores quienes están clasificados en diferentes áreas, así mismo se puede observar en el apéndice B.

Para medir la relación de las variables, se utilizó la prueba no paramétrica de rho de Spearman debido que los datos recopilados no cuentan una distribución normal en base al estadístico de kolmogorov smirnov. En dicha contratación de hipótesis se observa que, entre la gestión del talento humano y el clima laboral, se obtiene un valor de sig ,000 la cual es menor al nivel de crítico de 0,05 por ende se acepta hipótesis alterna, además que mediante el estadístico Rho de Spearman se contó un 0.619 la cual esta categorizada como una correlación positiva moderada Por lo tanto se concluye que la gestión del talento humano se relaciona con el clima laboral, durante el 2025.

Palabras claves: Gestión del talento humano, clima laboral, Satisfacción laboral, Motivación

ABSTRACT

The main objective of this research is to determine the relationship between the work environment and human talent management among Scotiabank employees in Tacna, 2025.

The type of research is basic, with a non-experimental design, with a cross-sectional, and correlational research level, in which the variables human talent management and work environment are evaluated, in addition to the fact that the population is composed of all the employees of the San Martin agency, counting a total of 60 collaborators who are classified in different areas, as can be seen in appendix B.

To measure the relationship between the variables, Spearman's rho nonparametric test was used because the data collected do not have a normal distribution based on the Kolmogorov-Smirnov statistic. In this hypothesis contracting, it is observed that between human talent management and the work environment, a value of sig , 000 is obtained, which is less than the critical level of 0.05, therefore, the alternative hypothesis is accepted. In addition, through Spearman's Rho statistic, a 0.619 was counted, which is categorized as a moderate positive correlation. Therefore, it is concluded that human talent management is related to the work environment during 2025.

Keywords: Human talent management, work environment, Job satisfaction, Motivation

INTRODUCCIÓN

La investigación desarrollada en este estudio esta titulada “La relación del clima laboral con la gestión del talento humano de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025”. En este sentido, el escenario actual que emerge situaciones de transformación organizacional, alta competencia, clima laboral y la gestión del talento humano; se han convertido en factores estratégicos importantes para el cumplimiento de los objetivos empresariales; de este modo, las percepciones que tienen los trabajadores sobre su entorno de trabajo influyen directamente en su motivación, desempeño laboral y compromiso.

Por ello la Empresa Scotiabank, quien es una de las principales entidades financieras en el país, enfrenta el reto constante de mantener un ambiente laboral saludable que favorezca el fortalecimiento y la retención del personal calificado, especificando en la agencia San Martín de Tacna, quienes se constituye un entorno laboral dinámico donde interactúan distintos perfiles profesionales, lo cual exige una adecuada articulación entre el clima organizacional y las estrategias de gestión de personas, por ello es relevante analizar cómo se relacionan estas dos variables dentro del banco, con el fin de determinar oportunidades de mejora y la optimización en los procesos internos.

Por lo tanto, el propósito principal de esta investigación es determinar cuál es la relación del Clima laboral con la gestión del talento humano de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025.

Se estructura en 4 capítulos fundamentales:

El Capítulo I: Se presenta el Título, el planteamiento del problema que está dividido en cuatro partes, descripción del problema, formulación del Problema, justificación de la investigación y objetivos de la Investigación.

El Capítulo II: Se expone el marco teórico, abordando antecedentes nacionales e internacionales, teorías relevantes y la definición conceptual de las variables de estudio.

En el Capítulo III: Se describe la metodología empleada, además de ello, el tipo y nivel de investigación, población, muestra, instrumentos de recolección de datos y técnicas de análisis.

En el Capítulo IV: Se presenta los resultados, se desarrolla la validación de la muestra, tratamiento estadístico por cada variable, verificación de hipótesis y discusión de resultados.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del Problema

Hoy en día, la gestión del talento humano es una de las áreas más enérgicas y revolucionarias dentro de las organizaciones a escala global, debido a su alto impacto en las organizaciones quienes priorizan en su entorno. La competencia mundial aumento, lo que conlleva a nuevas situaciones empresariales, como la incorporación de herramientas digitales y nuevas demandas del personal, ha conllevado a las compañías, a poner en marcha estrategias más complejas y sostenibles para captar, mantener y formar al personal.

Debido a las prácticas en décadas pasadas, Pantoja (2019) destaca que la gestión del talento humano solo estaba asociada con prácticas de control y mejoramiento de procesos, lo que conlleva que, a partir del cambio en el entorno, la gestión del talento humano se debe enfocar en la potencialización del talento humano para lograr resultados eficientes y eficaces. en el mismo sentido, Muñoz & Lombeida (2021) describe que el empleado es representado como un costo para la empresa, lo que provocaba una ausencia de compromiso y un entorno de trabajo inadecuado, esto ha reducido la identificación con la empresa, ocasionando que esto produzca rendimientos inferiores a los previstos.

Por lo que, en la actualidad, Farias et al. (2021) describe que la gestión del talento humano forma parte fundamental en cada institución, debido que esto se encuentra relacionada y vincula a la toma decisiones que permitan alcanzar los objetivos empresariales en conjunto a los colaboradores y de esta manera también alcanzar un adecuado desempeño, desarrollo y un correcto clima laboral en la organización. En la

misma línea , Vizuetete et al. (2023) , considera que estos cambios se intensificaron significativamente debido a la pandemia, forzó a numerosas organizaciones a reconsiderar sus estructuras laborales, métodos de comunicación y ambientes de trabajo, modificando en su totalidad el entorno de trabajo de las empresas tanto privadas como públicas.

A nivel internacional, una previa evaluación hecha por los autores Daza et al.(2021) quienes han detallado que el entorno juega un papel relevante en la productividad y bienestar del personal, así como la efectividad de la gestión del talento humano, como resultado, mediante la realización de un estudio hecho en Colombia evidenció que factores como el salario, el buen trato, las posibilidades de superación y el trabajo en equipo, influyen directamente en la satisfacción laboral y del mismo modo, se afirma la importancia de elementos intangibles como las relaciones interpersonales que permiten mejorar el rendimiento laboral de cada trabajador, la comunicación y el liderazgo; de esta manera el rendimiento profesional y la eficiencia de cada trabajador, resulta más elevado a comparación de países que no consideran los factores ya mencionados.

A nivel nacional, distintas investigaciones han puesto en evidencia que muchas organizaciones peruanas, tanto del ámbito público como del privado, aún enfrentan serias limitaciones para consolidar una cultura organizacional que realmente favorezca el bienestar del personal. Aunque en los últimos años se ha reconocido con mayor claridad el valor estratégico del talento humano, Ames (2021) advierte que en la práctica sigue existiendo una escasez de programas sólidos que promuevan la motivación, los incentivos y un entorno de trabajo saludable, ocasionando que esta carencia no solo repercute en el estado anímico del trabajador, sino que también puede traducirse en una disminución del rendimiento laboral y, en, por consiguiente, afecta los resultados institucionales. Así mismo,

comenta, Sánchez & Melo (2021) quienes consideran que es importante mejorar la confianza dentro de una organización para que esto permita una mejor productividad y compromiso de los colaboradores; esto se debe realizar paso a paso, para conseguir un entorno basado en confianza y reforzar las estrategias tomadas dentro de la empresa en base al talento humano.

En Tacna, la sede Scotiabank Agencia Av. San Martín 476, ha venido enfrentando una percepción cada vez más marcada del deterioro en el ambiente laboral, esta situación mencionada se ha relacionado con una serie de cambios impulsados recientemente por la oficina central, los cuales buscan renovar tanto los productos como los servicios financieros de la entidad. Entre estos ajustes destacan la mejora de las plataformas digitales, la modificación de la oferta de productos y la incorporación de nuevas metas comerciales; aunque estos cambios apuntan a fortalecer la posición competitiva del banco, su implementación no ha sido uniforme ni claramente comunicada a todos los equipos. Como consecuencia, algunas áreas en especial las de ventas y atención al cliente, han experimentado dificultades que han influido directamente en el clima de trabajo y la dinámica interna.

Este fenómeno no ha sido ocasional, sino reiterado y persistente durante el último año; a la cual la regularidad de las reclamaciones, el cambio de personal, la reducción de la productividad y la ausencia de cohesión entre los equipos se ha informado de forma regular en sondeos internos, sesiones de retroalimentación e informes del departamento de recursos humanos. Esto demuestra que los problemas en el ambiente de trabajo se han establecido como una circunstancia constante, que impacta tanto en la calidad del clima laboral y la eficacia dentro de la empresa.

Considerando estas circunstancias, este estudio se enfoca en examinar la relación entre el clima laboral y la gestión del talento humano en los empleados de Scotiabank en Tacna, durante el 2025. De este modo se entenderá esta interacción que permitirá identificar los factores esenciales que impactan en el ambiente de trabajo, y por consiguiente permitirá proponer estrategias de mejora, lo que incrementa la motivación, el desempeño y la eficiencia de los empleados, facilitando así el logro de los objetivos establecidos dentro de la agencia sede Tacna del Banco Scotiabank.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación del Clima laboral con la gestión del talento humano de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025?

1.2.2. Problemas específicos

1. ¿Cuál es la relación del Clima laboral con la integración de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025?

2. ¿Cuál es la relación del Clima laboral con la organización de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025?

3. ¿Cuál es la relación del Clima laboral con las recompensas de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025?

4. ¿Cuál es la relación del Clima laboral con el desarrollo de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025?

5. ¿Cuál es la relación del Clima laboral con la retención de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025?

6. ¿Cuál es la relación del Clima laboral con la auditoría de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025?

1.3. Justificación de la investigación

Este estudio posee de gran importancia, ya que tiene como objetivo analizar la relación entre las diversas dimensiones del clima laboral y la gestión del talento humano, considerando los indicadores específicos de cada una de dichas dimensiones.

Justificación teórica: La sección del marco teórico proporciona un análisis detallado de la bibliografía, incluyendo autores que definen y explican conceptos clave relacionados con las variables de estudio, resaltando sus ventajas e importancia dentro de las organizaciones, entre estos aportes teóricos que permiten comprender cómo la interacción entre ambos factores influye en los resultados institucionales en un determinado periodo de tiempo, de este motivo las entidades financieras pueden aplicar estos conceptos que les proporcionara una base sólida para garantizar una gestión eficiente en la organización. Hernández & Mendoza (2023) En este sentido, estos resultados proporcionarán al usuario comprender la integración de ambas variables lo cual permitirá darles bases sólidas para la implementación de estrategias novedosas en la organización ya que con algunos efectos positivos dentro de estas instituciones permitiría que no solo se fortalezca la cultura interna, sino que también generan entornos de trabajo más productivos, motivadores y sostenibles en el tiempo

Justificación práctica: La sesión práctica de las variables de estudio de los trabajadores de Scotiabank Agencia Av. San Martín 476, permitirá a la organización detectar áreas de carencia en su entorno laboral, lo conlleva a proponer e implementar estrategias que favorezcan estas deficiencias. De esta manera, mejorará e impactará directamente en la calidad del servicio brindado en las variables de estudio. Hernández & Mendoza (2023). De acuerdo con ello, más allá de identificar áreas de mejora, este tipo de análisis debe convertirse en una herramienta continua de gestión organizacional y no solamente en intervenir cuando hay fallas sino se debería construir una cultura de escucha activa y de mejora permanente, de este modo sería valioso para este caso.

Justificación metodológica: Para la ejecución del estudio fue necesario utilizar el método científico por la cual el primer paso, se identificó la problemática de la investigación, se establecieron los objetivos y se formularon las hipótesis con el fin de encontrar las respuestas a los problemas detectados al comienzo. Para llevar a cabo, fue imprescindible utilizar técnicas e instrumentos para la recolección de datos, los cuales proporcionaron una contribución significativa para resolver los problemas existentes, además de ello, la estructura está bajo un diseño descriptivo correlacional, además la recolección de datos fue hecha mediante las encuestas que están en base a la escala de Likert. Castañeda (2022) detalla que esta aplicación del método científico en la investigación no solo garantiza rigurosidad en el proceso, sino que también permitirá obtener resultados objetivos que fundamentan la toma de decisiones estratégicas, así mismo el uso de cuestionarios estructurados y técnicas cuantitativas, como la escala de Likert, representa una herramienta poderosa para captar percepciones y comportamientos del talento humano.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo general

Determinar cuál es la relación del Clima laboral con la gestión del talento humano de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025

1.4.2. Objetivos específicos

1.Determinar cuál es la relación del Clima laboral con la integración de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025

2.Determinar cuál es la relación del Clima laboral con la organización de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025

3.Determinar cuál es la relación del Clima laboral con las recompensas de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025

4.Determinar cuál es la relación del Clima laboral con el desarrollo de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025

5.Determinar cuál es la relación del Clima laboral con la retención de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025

6.Determinar cuál es la relación del Clima laboral con la auditoría de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis general

El Clima laboral tiene relación con la gestión del talento humano de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025

1.5.2. Hipótesis específicas

1. El Clima laboral se relaciona con la integración de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025

2. El Clima laboral se relaciona con la organización de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025

3. El Clima laboral se relaciona con las recompensas de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025

4. El Clima laboral se relaciona con el desarrollo de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025

5. El Clima laboral se relaciona con la retención de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025

6. El Clima laboral se relaciona con la auditoría de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. *Antecedentes Internacionales*

Río et al. (2022), en el artículo titulada “El efecto mediador de la innovación entre la gestión del talento humano y el desempeño organizacional”, para ello se aplicó un enfoque cuantitativo dentro de un marco descriptivo analítico, además del alcance correlacional y una muestra en la costa de caribe colombiana. Se concluyo que la gestión del talento humano y la innovación juegan un rol crucial en el desenvolvimiento organizacional, contribuyendo en la creación de una ventaja competitiva sostenible, esto demuestra que existe un vínculo relevante entre ambas variables de estudio, que puede llegar a mejorar los ingresos y cuotas del mercado del sector.

Martínez et al.(2021), en la presente investigación, que lleva por título “Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en el sector bancario en la ciudad de Sincelejo”. Dentro del estudio se aplicó la metodología descriptiva además de contar con un diseño de no experimental, así mismo en este trabajo se recopilaron información mediante un cuestionario como fuente primaria y ha apoyado con información repelada de libros y trabajos previos; de igual manera la población de estudio este compuesto por las 13 entidades financieras de la ciudad de Sincelejo, a ello, también se le incluye el personal correspondiente de cada entidad, de esta manera la muestra está hecho mediante el tipo selectivo no probabilístico que determino la muestra de 10 jefes de talento humano de las 13 entidades y 30 colaboradores que laboran dentro del sector bancario. Se concluye que la

variable de estudio no es solo una área más dentro de una empresa, sino el pilar fundamental en el buen rendimiento profesional y, en consecuencia, el crecimiento en las empresas, de esta manera que a través del análisis realizado, quedó evidente que cuando se aplica métodos de gestión humana especialmente en aspectos como la motivación, la formación y el reconocimiento del personal dentro de una empresa, estos efectos realizados generan beneficios favorables para los empleados y para la organización, de esta manera en el sector bancario en Sincelejo, se notó que la percepción de los trabajadores sobre estas prácticas influye directamente en cómo desarrollan su trabajo, de esta manera si una empresa quiere avanzar, debe empezar por invertir en su gente.

Reyes et al. (2021), detalla en su investigación denominada “Desafíos de la gestión del talento humano en tiempo de pandemia COVID 19”, esta investigación posee un alcance descriptivo, ya que se orienta a identificar el estado actual y las tendencias en la gestión del talento humano, además de ello, en este análisis, se concluye que la implementación efectiva de la Inteligencia Artificial, mediante diversas aplicaciones digitales aplicadas a los procesos clave de gestión del personal, tiene un impacto significativo en las organizaciones, de tal modo que dicho impacto no solo se refleja en la reducción de costos operativos, sino también en el aumento de la productividad y en la mejora de la velocidad de respuesta ante las demandas del entorno laboral, por lo que este enfoque tecnológico, no solo optimiza los recursos, sino que también permite a las organizaciones adaptarse de manera más ágil a los cambios y necesidades del mercado, generando un entorno más competitivo y eficiente.

Barrios et al. (2020), el artículo titulado “Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas”, se diseñó un estudio de

enfoque cuantitativo, utilizando una encuesta con catorce preguntas evaluadas en una escala tipo Likert de las cuales esta encuesta fue dirigida a setenta líderes de empresas de diversos sectores económicos en la ciudad de Barranquilla, Colombia. La conclusión es que, para fomentar estas capacidades dinámicas, es crucial que se ajuste a las condiciones del entorno, por lo que, este proceso, la habilidad y motivación de los empleados son fundamentales, ya que estas capacidades dependen en gran medida de la formación de equipos de trabajo y de un estilo de liderazgo transformacional, por lo que se confirma, que la colaboración entre los empleados y el entorno facilita el desarrollo de estas capacidades, de este modo, una adecuada utilización contribuye de manera positiva a su desarrollo dentro del espacio de interacción y conocimiento entre los colaboradores.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Dávila (2023), en su trabajo de investigación titulada “Clima laboral y satisfacción laboral en trabajadores de una empresa de servicios de Trujillo, Perú“, desarrolló un estudio con enfoque cuantitativo, empleando un diseño no experimental y de tipo básico, con el propósito de analizar la relación existente entre ambas variables, además en el estudio hay una muestra que está conformada por 128 trabajadores pertenecientes a una empresa de servicios ubicada en Trujillo, Perú. De este modo se concluye que una mejora en el entorno laboral de la empresa de servicios, esto incrementará la satisfacción de los empleados, lo que beneficiará tanto a los colaboradores como al logro de objetivos organizacionales.

Tinoco (2023), en su estudio titulado “Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa peruana“, desarrolló una investigación con enfoque cuantitativo, de tipo básico, no experimental y correlacional, además de ello, muestra de estudio estuvo conformada por 40 trabajadores pertenecientes a una empresa de

construcción civil ubicada en la ciudad de Lima. Los resultados evidenciaron una relación directa y significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Asimismo, se determinó que la mejora del clima organizacional repercute positivamente en la satisfacción de los empleados; aunque ambos niveles se calificaron como moderados, las dimensiones de las variables mostraron resultados favorables, lo que sugiere que las percepciones de los trabajadores son mayoritariamente positivas y que, en general se sienten satisfechos con su labor dentro de la empresa.

Vásquez et al. (2022), el trabajo de investigación denominada “Clima laboral y su relación con la rotación del personal en la empresa de call center teleatento del Perú, Lima 2021”. Tiene un enfoque cuantitativo, a nivel descriptivo, diseño no experimental correlacional con temporalidad transeccional. En este estudio, la muestra estuvo conformada por 372 colaboradores pertenecientes a la empresa de call center Teleatento. Los resultados permitieron concluir que existe una relación significativa entre el clima laboral y la rotación de personal, esto identificó que los empleados enfrentan diversas dificultades vinculadas con la comunicación interna, la capacitación, los procesos operativos, la remuneración y el trato recibido por parte de los supervisores, en consecuencia, se determinó que ambas variables mantienen una relación positiva y moderadamente alta.

Roncal (2020).en su artículo titulada “Clima Laboral y Gestión Administrativa en la Dirección Regional de Educación de Lima Provincias (DRELP)”, desarrolló un estudio con enfoque cuantitativo, de tipo correlacional y con un diseño no experimental de corte transversal, además de ello, la muestra de estudio estuvo compuesta por 334 participantes, entre directivos y docentes pertenecientes a la Dirección Regional de Educación de Lima.

Los resultados mostraron una correlación positiva y elevada entre el clima laboral y la gestión administrativa, evidenciada por un coeficiente Rho de Spearman de 0,84; por lo tanto, esto resalta que un entorno eficiente y una buena gestión de los recursos humanos son clave para mejorar la productividad y competitividad en las instituciones.

2.1.3. Antecedentes Locales

Córdova (2023) en su investigación denominada “Gestión del talento humano y calidad de vida laboral de trabajadores en Establecimientos de Salud Categoría II-2 de Tacna, 2022”, desarrolló un estudio de carácter correlacional, de tipo básico y con un diseño no experimental, además la población estuvo conformada por 1,534 trabajadores pertenecientes a diversos hospitales de la región de Tacna, que mediante un muestreo estratificado y aplicando criterios de inclusión y exclusión, se obtuvo una muestra de 308 trabajadores y además como fuente primaria de información se empleó un cuestionario aplicado a ambas variables. Los resultados permitieron concluir que, durante el año 2022, la gestión del talento humano influyó de manera significativa en la calidad de vida laboral de los trabajadores de los establecimientos de salud categoría II-2 de Tacna; dicho resultado se sustenta en que el 75,6 % de los participantes calificó la gestión del talento humano como regular, mientras que el 60,1 % manifestó contar con una calidad de vida laboral moderada, por consecuencia, estos hallazgos evidencian una relación directa entre la forma en que se administra el personal y las condiciones laborales en las que desempeñan sus funciones.

Murillo (2022), en su investigación titulada “Gestión del talento humano y su relación con la productividad laboral en la Comercializadora Grupo Santa Fe S.A.C., Tacna

2018”, aplicó una metodología basada en una investigación de tipo básica y con un diseño no experimental. Para ello, se determinó una muestra conformada por 49 trabajadores entre ejecutivos, jefes y colaboradores que integran la empresa Grupo Santa Fe S.A.C.. De esta manera, el estudio concluye que, en la mencionada organización, durante el año 2018, existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y la productividad laboral, por consecuencia, un desempeño humano adecuado se traduce en niveles óptimos de productividad, lo que confirma la importancia estratégica de una gestión eficaz del personal dentro del contexto empresarial.

Choque (2021), en su tesis titulada “La influencia de la gestión del talento humano en la productividad laboral de la oficina regional de administración del Gobierno Regional de Tacna, 2019”, desarrolló una investigación de tipo explicativa, cuyo propósito fue comprobar la relación causal entre la variable independiente y la variable dependiente, además la muestra estuvo conformada por 33 colaboradores pertenecientes a dicha oficina regional. Por otra parte, los resultados evidenciaron una relación directa y significativa entre ambas variables, sustentada en un valor de significancia de $\text{Sig} = 0.000$ y un coeficiente de correlación $r = 0.995$, lo que demuestra una conexión altamente sólida. De esta manera, el estudio concluye que la forma en que se gestiona y desarrolla al personal dentro del Gobierno Regional de Tacna resulta determinante para moldear el comportamiento, las competencias y los objetivos de los colaboradores, impactando de manera directa en las metas obtenidas y en la eficacia de la estrategia institucional.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. *Fundamentación teórica de la variable Clima Laboral*

En el entorno actual, el clima laboral en las organizaciones ha cobrado una importancia fundamental, debido a que afecta no solo cómo se sienten los empleados acerca de su trabajo, sino que también su desempeño y compromiso, por este motivo diversos autores explican su comportamiento e importancia.

Cruz et al. (2021) definen que en un entorno laboral positivo es fundamental para cultivar relaciones armoniosas y colaborativas entre supervisores, jefes y empleados, facilitando así que los trabajadores se sientan verdaderamente integrados en la empresa y satisfechos con sus funciones, lo que generaría que este tipo de ambiente no solo reduzca la inseguridad, sino que también favorezca un bienestar general óptimo, mientras que en un clima laboral negativo genera conflictos y malestar emocional, lo que deteriora las relaciones interpersonales y puede llevar a una falta de motivación.

De igual manera que Cruz; Villalba (2021) define como una combinación de percepciones que los empleados tienen sobre sus trabajos y cómo estos aspectos afectan sus actitudes hacia su entorno laboral.

También Tinoco (2023) considera que el clima laboral abarca cómo los empleados se comportan en conjunto y cómo perciben su ambiente de trabajo, así como al significado que les otorgan desde una perspectiva psicológica, por ende, esto no es simplemente un elemento aislado que mejora el entorno psicosocial, más bien que es una representación global de cómo los empleados ven su ambiente laboral y cómo este les afecta.

De la misma manera que los autores anteriores, García (2009) citado por Moreno & Pérez (2018) definen como la percepción que tiene el empleado respecto a la satisfacción de sus necesidades sociales y su bienestar en el trabajo, por lo que este aspecto resulta fundamental, puesto que un ambiente de trabajo saludable facilita que los colaboradores comprendan mejor su entorno y ajusten sus actividades en consecuencia. Así, se promueve una mejora continua en el ambiente de trabajo, permitiendo a los trabajadores adaptarse y optimizar su experiencia laboral.

En este sentido los autores mencionados anteriormente enmarcan la relevancia del clima laboral en cómo los empleados viven y realizan sus tareas en el trabajo, de este modo Cruz et al. (2021) y Moreno & Pérez (2018), concuerdan que en un ambiente laboral favorable fomenta la cooperación y disminuye la inseguridad, mientras que un clima negativo puede provocar conflictos y desmotivación. En la misma línea, Villalba (2021) y Tinoco (2023) destacan que el clima laboral está conformado por las percepciones que los colaboradores poseen acerca de su entorno de trabajo, las cuales influyen directamente en sus actitudes y comportamientos dentro de la organización.

Por otro lado, Chiang et al.(2021) consideran que el clima laboral es fundamental para las empresas que quieren mejorar continuamente su ambiente de trabajo, por lo que es tomado con un factor crucial para el avance de las organizaciones, y un análisis a fondo de este aspecto puede impactar directamente en la esencia de la empresa

Del mismo modo que Chiang et al., Pantoja et al. (2020) afirman que el clima se trata de cómo las personas perciben su entorno en la organización, incluyendo tanto el espacio físico como las relaciones con sus compañeros. Destaca que el clima laboral tiene

múltiples facetas y que hay varios aspectos que se suelen evaluar con diferentes herramientas.

También, Daza et al.,(2021) entienden por clima laboral, cómo los empleados perciben el ambiente en el que trabajan, y esta percepción está influenciada por factores tanto organizacionales como personales.

En este sentido los autores mencionados anteriormente, están de acuerdo que las empresas que buscan mejorar su entorno de trabajo y avanzar en su desarrollo organizacional deben enfatizarse en el análisis profundo del clima laboral ya que este aspecto impacta directamente en su esencia. Además, coinciden que el clima laboral abarca la percepción del entorno físico y las relaciones interpersonales.

De acuerdo con Medina & Heredia (2023), destacan que está intrínsecamente vinculado a las políticas, misiones, valores y cultura de una empresa, debido a ello, estos factores modelan de manera decisiva el comportamiento y las conductas y apreciaciones de los empleados dentro de la organización, por lo que estos elementos no solo configuran la atmósfera en la que se desenvuelven los trabajadores, sino que también determinan cómo se relacionan y sostengan a respecto a sus funciones y a la organización en su conjunto.

También Vásquez et al. (2022) consideran que, en esencia, la cultura de una organización se define como un conjunto de reglas, valores, creencias y pautas que no están por escrito. Con este conjunto no oficiales son las que realmente influyen en cómo los miembros de la organización se comportan y realizan su trabajo.

Ambos autores coinciden que el clima laboral está fuertemente condicionado por las políticas, la misión, los valores y la cultura de una empresa, dado que estos aspectos

influyen de manera significativa en cómo los empleados se comportan y perciben su entorno de trabajo, Asimismo, se enfatiza que estos factores no solo determinan el ambiente en el que los trabajadores desempeñan sus labores, sino que también inciden de manera directa en su comportamiento y en su nivel de rendimiento dentro de la organización.

Por su lado, Cantú et al. (2023) consideran que el clima laboral aborda la percepción individual y colectiva de los recursos humanos sobre su ambiente de trabajo, que se refiere principalmente a las condiciones laborales, psicosociales y organizacionales, de esta manera, el entorno adecuado en una organización puede promover un mayor compromiso y esfuerzo de los empleados, es decir, que los recursos humanos identifiquen y se comprometan en los roles de los que dependen, de modo que se sientan apasionados por los roles que desempeñan y logran. buena conexión emocional.

Cabe señalar que, Díaz et al. (2021) abordan el clima laboral como el refleja la satisfacción que sienten los empleados con su trabajo y su actitud hacia el mismo, por ello esto depende de cómo valoran el trabajo que realizan y del equilibrio entre las recompensas que reciben y las que consideran que deberían obtener.

En este sentido los autores mencionados anteriormente asocian el clima laboral cómo el personal percibe las condiciones de su trabajo, incluyendo enfoques laborales, psicosociales y organizacionales, por lo que ambos autores coinciden que una satisfacción laboral está directamente relacionada con la valoración del trabajo y el equilibrio entre las recompensas recibidas y las expectativas.

Dávila (2023) describe el clima laboral como un indicador fiable en términos de análisis de niveles de calidad en relaciones laborales dentro de la empresa, con ello, en un clima laboral positivo anticipa numerosos beneficios para ambas partes de la empresa, tanto colaboradores como la misma empresa, contribuyendo a un entorno productivo y armonioso, en cambio, en un clima negativo puede presagiar una serie de consecuencias adversas, incluyendo pérdidas, gastos imprevistos, y conflictos internos, que podrían poner en riesgo la estabilidad e incluso la supervivencia de la empresa.

2.2.1.1. Bases teóricas de las dimensiones

2.2.1.1.1 Primera dimensión: Adaptación

Respecto con la adaptación, se representa como la capacidad de incorporarse en diferentes situaciones o ambientes de manera efectiva, del mismo modo autores como:

Pacheco et al. (2020) enfatizan que la adaptación laboral es un proceso crucial para la supervivencia en un entorno organizacional dinámico, por lo que esta adaptación debe estar enfocada hacia metas específicas; del mismo modo el comportamiento de los individuos frente a los cambios está profundamente influenciado por la cultura organizacional, que incluye las normas, valores y creencias compartidas.

También, Certad et al.(2022) abarca este concepto en la capacidad del empleado para ajustarse a las demandas y condiciones del entorno laboral, reflejando cómo maneja y responde a esas demandas.

De acuerdo con los autores anteriores ambos sostienen que la capacidad de adaptación laboral en un entorno organizacional en constante cambio, señalando que esta

habilidad para ajustarse es clave tanto para el rendimiento como para la permanencia en la empresa.

Por su lado, Salessi & Omar (2018) sostienen que la adaptación laboral no solo requiere esfuerzos en el nivel operativo inmediato sino también una visión estratégica que permita a la organización ajustarse y prosperar en su entorno más amplio

De igual manera, Olivera et al.(2021) afirman que la capacidad de los empleadores para adaptarse a los nuevos cambios está influenciada tanto por las condiciones laborales en las que se desempeñan como por la eficacia de la comunicación interna dentro de la empresa..

También, López & Vicente (2020) sugieren que un proceso de adaptación adecuado al reincorporarse al trabajo después de una ausencia es fundamental para facilitar una transición exitosa y asegurar que el empleado pueda desempeñarse de manera efectiva y saludable en el largo plazo.

Concordando con los autores anteriormente, coinciden en que adaptarse en el trabajo es clave en diferentes situaciones y que de ello no solo se realice ajustes rápidos en el día a día, sino también de tener una estrategia a largo plazo para enfrentar cambios y prosperar en el entorno laboral. Además, abarcan la reincorporación laboral que está muy ligado a las condiciones de trabajo y a cómo se comunica la empresa.

Por su lado, Dormido (2023) aborda la adaptabilidad de las personas en función de analizar si es necesario validar la necesidad de adaptación, lo cual puede requerir informes y pruebas específicas, y también la adaptación no se limita a ajustes materiales en el entorno de trabajo, sino que también debe abordar las condiciones generales de

trabajo, por lo que la adaptación laboral debe ser ese proceso integrado que incluya tanto ajustes físicos como una revisión de las condiciones laborales para asegurar que se satisfagan las necesidades del trabajador y se optimice su entorno laboral.

Arias (2021) describe que la adaptación laboral en el contexto de las TIC se debe considerar cómo el cambio afecta las estructuras y prácticas organizativas y cómo los individuos manejan estos cambios a través de sus habilidades, comportamientos y emociones.

2.2.1.1.2. Segunda dimensión: Satisfacer las necesidades

En cuanto a satisfacer las necesidades, se refiere el proceso por la cual una persona, grupo o situación cumple con las demandas, expectativas o deseos; de la misma manera algunos autores mencionan:

Falcón (2021) destaca que la satisfacción de las necesidades necesarias para la supervivencia y el bienestar, tales como la alimentación, la vivienda y la atención médica, por ello cumplir con estas necesidades es fundamental para asegurar un funcionamiento óptimo y una estabilidad tanto física como emocional del individuo, por lo que si no se satisfacen adecuadamente, pueden surgir problemas significativos que afectan la salud general y el equilibrio emocional, Además, la capacidad de satisfacer estas necesidades básicas crea una base sobre la cual se pueden abordar necesidades más complejas y avanzar hacia la mejora.

De la misma forma de Falcon, Licandro (2023) afirma que la satisfacción de las necesidades de los empleados es crucial no solo para preservar su bienestar y mantener altos niveles de motivación, sino también para optimizar la eficiencia y fomentar la

cohesión dentro de la organización, de este modo al abordar de una manera eficiente permite a las empresas a fortalecer la satisfacción y el compromiso de los colaboradores, esto se refleja en la tanto por la cantidad producida de sus colaboradores y su permanencia en la empresa.

También, Gordillo et al. (2020), consideran que la satisfacción esta fuerte vinculada con la calidad de servicios proporcionados por sus superiores, de este modo las organizaciones le facilitan a la hora de calcular la efectividad de la organización y sus colaboradores, además de ello destaca que la satisfacción de las necesites individuales es un indicador clave en la efectividad del trabajador.

Estos puntos resaltan la importancia que tiene en el bienestar y la efectividad laboral, la aplicación de satisfacer las necesidades básicas de los trabajadores debido que al establecer una base para el desarrollo y la estabilidad personal, mientras que en el ámbito laboral, atender las necesidades de los empleados contribuye a su motivación, eficiencia y lealtad; haciendo que Falcón (2021), Licandro (2023) y Gordillo et al. (2020), se enfoquen en mejorar el desempeño y la cohesión dentro de las organizaciones, destacando la satisfacción de las necesidades como un factor importante para el logro de ambas partes de la empresa.

Por otro lado, Solís & Burgos (2023) describen que la satisfacción laboral está influenciada por diversos factores, entre ellos el salario emocional, el cual se relaciona con la existencia de incentivos no monetarios que favorecen al trabajador, así mismo, este tipo de compensación desempeña un papel fundamental en el bienestar de los empleados, al atender sus necesidades personales, familiares y laborales, con ello contribuye a

mejorar su calidad de vida y a promover un equilibrio saludable entre el ámbito laboral y el personal.

También, Valentín et al. (2023) consideran que es importante contar con un entendimiento profundo de las diferencias en el contexto de cada mercado para poder Responder a las expectativas de los clientes de manera efectiva.

De la misma manera que Solis & Burgos y Valentín; Paravic & Lagos (2021) destacan que al satisfacer las necesidades de los usuarios requiere de tres elementos esenciales, las cuales la continuidad permite que el trabajo se sienta seguro y estable dentro de su centro de labores, la segunda de una competencia profesional sana donde se mida por resultados y la oportunidad de postular a un mejor puesto dentro de la organización.

Asimismo, Rojas et al.(2020) sostienen que satisfacer de manera efectiva las necesidades de los empleados requiere una gestión integral de los recursos humanos, tecnológicos y del entorno laboral. Esta estrategia no solo contribuye a mejorar la satisfacción del personal, sino que además impacta positivamente en la calidad del servicio al cliente, generando un ciclo virtuoso entre bienestar organizacional y desempeño empresarial.

De acuerdo con los autores citados, la satisfacción tanto del personal como del cliente depende de una combinación de factores clave: incentivos emocionales y un buen equilibrio entre vida laboral y personal Solis & Burgos (2023), comprensión del contexto de mercado Valentín et al. (2023), estabilidad laboral y oportunidades de avance Paravic & Lagos (2021), y una gestión integrada de recursos y entorno laboral Rojas et al.(2020).

Cabe señalar que, Salas (2018) afirma que las empresas que incluyen el respeto, reconocimiento y aprecio hacia sus colaboradores permite desarrollarse la autoestima y el fortalecimiento del sentido de valía personal hacia la empresa debido que satisfacen la necesidad del empleador al cumplir con sus expectativas, por lo que los individuos experimentan una mayor confianza en sí mismos y una sensación de autoeficacia, lo que refuerza su percepción positiva sobre sus capacidades y contribuciones.

De igual manera que Salas, Lozada et al.(2021) destacan que los emprendedores desempeñan un papel esencial en satisfacer las necesidades de la población mediante la creación de nuevos negocios, lo cual impulsa la productividad y el empleo, por lo que el éxito de estos emprendimientos depende de un ecosistema integrado que considera factores personales, condiciones del mercado, y acceso a recursos.

2.2.1.1.3 Tercera dimensión: Equilibrio emocional

Respecto al equilibrio emocional, se trata de la capacidad de manejar y controlar las emociones de manera adecuada, lo que ayuda a las personas a mantener una estabilidad mental y emocional cuando enfrentan situaciones difíciles, con ello diferentes autores abordan con diferentes puntos de vistas:

Para García (2018) define que este equilibrio emocional busca a través de la enseñanza de habilidades para gestionar y regular las emociones, con el objetivo de mejorar su bienestar personal, familiar y social, en este sentido las sesiones están cuidadosamente organizadas para maximizar la participación sin interrumpir otras actividades, asegurando así una integración efectiva en el tratamiento y apoyo continuo para los pacientes.

De igual manera que García, Hernández & Silva (2021) consideran que el equilibrio no solo contribuye a la equidad y a un ambiente creativo, sino que también fomenta un compromiso y una armonía entre los subordinados, lo que enriquece el proceso, además, el equilibrio emocional, junto con la prudencia y la moderación, se considera un signo de sabiduría y alta calidad en el comportamiento, destacando su importancia para el liderazgo efectivo.

Amaya et al.(2021) definen el termino como una evaluación global y balanceada de las emociones a lo largo del tiempo, y no se limita a un solo tipo de emoción, por lo que esto se logra mediante una evaluación completa de las emociones, reflejando una comprensión integral y equilibrada del estado emocional de la persona en función de sus experiencias emocionales acumuladas.

Los autores anteriores concuerdan con la idea que el equilibrio emocional es vital para el desarrollo personal, el éxito profesional y para una comprensión completa de las experiencias emocionales, de este modo García (2018) resalta la importancia de enseñar habilidades emocionales para enriquecer el bienestar tanto personal como social; Hernández y Silva (2021) argumentan que mantener un buen equilibrio emocional es crucial para crear un ambiente laboral armonioso y eficiente, destacándolo como un elemento fundamental para el liderazgo; y Amaya et al. (2021), por su parte, lo conceptualizan como una evaluación continua y exhaustiva de las emociones a lo largo del tiempo.

Robles (2021) destaca que las evaluaciones externas que una persona recibe afectan directamente su equilibrio emocional. Cuando una persona percibe un juicio como positivo, experimenta orgullo y busca prolongar esa emoción, mientras que, si la

evaluación es negativa, siente culpa y trata de aliviar el malestar emocional, de este modo el equilibrio emocional de una persona está influenciado por su capacidad para gestionar las emociones que surgen en respuesta a las evaluaciones que recibe.

Castro et al. (2023) enfatizan que el manejo equilibrado de la inteligencia emocional es esencial para el desempeño efectivo del personal de tal sentido La capacidad para gestionar tanto las emociones positivas como negativas afecta directamente la salud mental y el rendimiento laboral del trabajador.

Estos puntos resaltan que el equilibrio emocional de un individuo está profundamente afectado por la forma en que maneja las evaluaciones externas que recibe, además también de las valoraciones positivas tienden a generar sentimientos de orgullo y motivación, mientras que las críticas negativas suelen causar culpa y malestar emocional.

De acuerdo con Torres (2014) citado por Estevez et al. (2020) concuerdan que la adolescencia es una etapa crucial y compleja marcada por intensos cambios físicos, mentales y emocionales, así como transformaciones en las relaciones interpersonales, por lo que estos cambios crean desafíos y contradicciones en la búsqueda de un equilibrio emocional

Ramsey et al. (2022) citado por Reyes et al.(2023) sostienen la idea que, para mantener un equilibrio emocional adecuado, es esencial internalizar habilidades blandas, como la organización. Este proceso requiere un período de adaptación y aceptación por parte del trabajador.

Castagnola et al. (2021) abordan que en el contexto actual la habilidad para adaptar nuestras respuestas emocionales y conservar un equilibrio emocional adecuado

es importante para enfrentar las demandas del entorno a su vez de las experiencias personales, por lo que esta capacidad permite gestionar las emociones de manera efectiva, ajustándose a las variaciones y desafíos que se enfrenta día a día, con todo ello al lograr una regulación adecuada de las emocionales, se puede mantener una estabilidad interna que facilita una mejor adaptación y rendimiento tanto en el ámbito académico como en el personal..

De cierto modo, los autores Estévez et al. (2020); Reyes et al.(2023) y Castagnola et al. (2021) destacan que, para mantener este equilibrio, es crucial desarrollar habilidades blandas como la organización, lo que requiere un proceso de adaptación; además, contar con la capacidad de ajustar las respuestas emocionales a las demandas del entorno.

2.2.2. Fundamentación teórica de la variable Gestión del talento humano

En la actualidad, en el entorno empresarial, esta gestión se ha vuelto extremadamente importante, debido que no solo influye en la satisfacción y motivación, sino que incluye también en su rendimiento y compromiso con la empresa. Por esta razón, muchos expertos han investigado a fondo cómo gestionarlo eficazmente y por qué es clave para el éxito dentro de las organizaciones.

Silva et al.(2020) consideran que el sistema de gestión del talento humano se enfoca en evaluar y gestionar el rendimiento de los empleados a través de la capacitación, la retroalimentación y el apoyo, lo que permite identificar y desarrollar las habilidades necesarias para lograr el éxito organizacional.

Río et al.(2022) definen la Gestión del Talento Humano como un conjunto integral de procesos orientados a atraer, administrar, desarrollar, motivar y retener a los

empleados, con el propósito de fortalecer su compromiso y alineación con los objetivos de la organización.

Ramírez et al. (2019) afirman que la gestión del talento humano posee un enfoque estratégico, el cual implica implementar procesos que alineen las prácticas de recursos humanos con la estrategia organizacional. Esta articulación favorece la creación de estructuras y principios orientados al desarrollo de los empleados, con una visión proyectada hacia el crecimiento y sostenibilidad futura de la organización.

De acuerdo con los autores anteriormente citados, una gestión efectiva del talento humano trasciende la simple administración y desarrollo del personal, pues implica integrar dichas prácticas dentro de una visión estratégica que respalde los objetivos y la dirección a largo plazo de la organización, por tal razón, la utilización de estos procesos de gestión del talento humano y las estrategias corporativas contribuye a una creación de un entorno laboral motivador y comprometido, donde los empleados se convierten en agentes activos del crecimiento organizacional.

Por su parte, Pantoja (2019) señala que esta gestión, también denominada administración de personal o de recursos humanos. está estrechamente vinculada con prácticas administrativas esenciales, tales como la contratación, la gestión de remuneraciones y el control de asistencia del personal.

Además, Acurio et al.(2020) afirman que esta gestión es esencial para mejorar el clima dentro de las empresas y con ello mejorar las demandas del mercado, de la misma manera la gestión cuenta con otra función administrativa lo que le permite encargarse de la gestión del personal, tanto interno como externo, organizando y ejecutando actividades

para cumplir con los requisitos de los procesos del área, desde las tareas iniciales hasta las más amplias.

De igual manera que Pantoja, Acuario; Cardona et al.(2018) consideran que en la actualidad es una parte esencial de la administración de organizaciones, con el objetivo de mejorar y mantener relaciones efectivas en todas las áreas de la empresa.

De acuerdo con los autores citados, concuerdan con la idea de Pantoja (2019), la gestión está muy ligada en prácticas administrativas esenciales como la contratación de personal, la determinación de salarios y el control de asistencia, Acuario et al.(2020) complementa esta idea al mencionar que al gestionar el talento humano es vital para crear un buen ambiente de trabajo y adaptarse a lo que el mercado exige; esto incluye tanto la gestión del personal interno como externo y asegurar que todas las actividades se ajusten a los requerimientos de los procesos correspondientes; Cardona et al.(2018) también destacan que la gestión del talento humano desempeña un papel fundamental en la administración de las organizaciones contemporáneas, puesto que su objetivo principal es fortalecer y mantener relaciones efectivas en todas las áreas de la empresa.

Flores (2019) resalta que esta Gestión resulta esencial para las organizaciones, pues incide de manera directa en su eficacia y rentabilidad, además comprende diversos ámbitos vinculados con las políticas empresariales y con las prácticas propias de la administración de recursos humanos, entre las que se incluyen el reclutamiento, la selección, la capacitación, las recompensas y la evaluación del desempeño.

Vera & Blanco (2019) destacan que existe objetivos claros dentro de esta gestión, por ende, la primera parte involucra la admisión del personal, que incorpora el

reclutamiento y aceptación de nuevos empleados; la segunda abarca la organización de personas que está enfocada en construir una cultura corporativa sólida; la tercera es la compensación de personas, que busca motivar a los empleados a través de recompensas la cuarta involucra la retención de personas, que se centra en crear un entorno laboral seguro y agradable; y la quinta realiza una evaluación de personas, que mide el rendimiento para tomar decisiones objetivas sobre los recursos humanos

Barrios et al. (2020) explican que es fundamental para la estrategia empresarial actual, y uno de los aspectos más críticos es la dirección del conocimiento lo que permite a las empresas obtener una ventaja frente a otra empresa, esto se traduce en innovaciones que fortalecen su posición en el mercado

Johnson & Stone (2019) citado por Reyes et al. (2021) señalan que una gran parte del presupuesto destinado a la gestión que se invierte en atraer nuevos colaboradores, lo que acarrea costos asociados con la convocatoria, recepción de candidaturas, evaluaciones y entrevistas

En este sentido, los autores mencionados coinciden en que la gestión del talento humano constituye un pilar esencial para el éxito y la competitividad en el entorno empresarial contemporáneo, de este modo los autores citados previamente, Flores (2019) y Reyes et al. (2021), sostienen que una adecuada gestión del talento es clave para incrementar la eficacia y la rentabilidad organizacional, lo cual esto se alcanza mediante prácticas fundamentales como el reclutamiento, la capacitación continua y la evaluación del desempeño, por otra parte, los autores Vera y Blanco (2019) junto con Barrios et al (2020) precisan que esta gestión abarca diversas áreas críticas, que van desde la contratación y organización del personal hasta la compensación, retención y evaluación

del rendimiento, configurando así un sistema integral orientado al desarrollo sostenible del capital humano.

Solano et al. (2023) argumentan que una gestión efectiva se alinea a las competencias y objetivos de los empleados con las metas de la empresa, al realizar esta especificación de las expectativas permite ofrecer retroalimentación y oportunidades de mejora, lo que ayuda a construir y mantener una cultura organizacional fuerte.

2.2.2.1. Bases teóricas de las dimensiones

2.2.2.1.1 Primera dimensión: Integración

Respecto a la integración es el proceso en el que diferentes partes, sectores o entidades se unen y coordinan para lograr metas comunes dentro de un sistema económico, social u organizacional. En este sentido, muchos investigadores han explorado el concepto de integración desde diversas perspectivas para proporcionar una visión más amplia y precisa de cómo esta colaboración y coordinación afectan el rendimiento y la sostenibilidad de los sistemas en los que se aplica.

De acuerdo con Romero et al. (2020) señalan que la integración organizacional es clave para mejorar el desempeño empresarial, ya que permite a las empresas ser más sociales y cooperativas con otras entidades que tienen características diferentes, esto puede lograrse mediante la integración de empresas antagónicas o la coordinación de procesos entre diversos departamentos dentro de una misma empresa.

Así mismo, Guzmán & Pinilla (2023) afirman que en una integración laboral se refiere al proceso mediante la cual se introduce a las personas en el ambiente de trabajo donde puedan participar y llevar a cabo sus labores de manera efectiva

Del mismo modo que Romero y Guzmán & Pinilla; Miranda (2020) sostienen que integrar las actividades de gestión mejora el desarrollo sostenible al armonizar compromisos, responsabilidades, organización y desempeño, lo que permite que esta integración simplifica la documentación y facilite varios aspectos empresariales como la optimiza de bienes y la toma de decisiones.

Los autores anteriormente citados coinciden con la importancia de la integración dentro de una organización debido que juega un papel crucial al promover la colaboración, maximizar el uso de recursos y mejorar el proceso de toma de decisiones, el proceso de toma de decisiones, que en última instancia contribuye al éxito y a la sostenibilidad de las organizaciones.

Cabe señala que, Rodas et al (2022) describen esta variable como un factor considerable para el crecimiento dentro de una empresa, debido que la integración busca unir y coordinar distintos elementos dentro o entre empresas para mejorar la eficiencia, reducir costos y lograr una mayor cohesión y efectividad en el cumplimiento de los objetivos de la empresa..

De igual manera, Sanabria et al. (2022) consideran que la integración es el proceso mediante el cual individuos con diversos antecedentes, habilidades o características se incorporan y participan activamente en un entorno común, ya sea social, laboral, educativo o comunitario, de este modo se busca garantizar que todas las personas tengan acceso a las mismas oportunidades y sean valoradas por sus habilidades y aportes, sin importar sus diferencias.

También, Martínez & Vargas (2019) destacan que, en el ámbito laboral, la integración juega un rol importante al momento de incorporar nuevos miembros debido que es un proceso dinámico basado en principios que fomentación de diálogos y las relaciones sociales, y está estrechamente vinculada con los derechos humanos, ya que la vulneración de estos derechos implica discriminación.

Respecto a los autores citados anteriormente concuerdan sus conceptos y se alinean a un solo concepto de que la integración juega un rol crucial en el éxito y desarrollo tanto en el ámbito empresarial como en el social, Rodas et al (2022), donde la integración facilita la eficiencia y reduce los costos al unir y coordinar diversos componentes dentro de una empresa, también Sanabria et al. (2022) y Martínez & Vargas (2019) los autores destacan que, en diversos contextos organizacionales, la integración garantiza la igualdad de oportunidades y fomenta la valoración de la diversidad, contribuyendo de este modo a una mayor inclusión y cohesión dentro del entorno laboral.

Patlán (2021) considera que la integración va más allá de simplemente adaptación del entorno para las personas con características particulares, sino que va más allá, trata de promover una cultura donde la inclusión y la equidad sean principios esenciales, con ello se garantice que todos los individuos tengan la posibilidad de participar de manera completa y sean valorados por sus aportaciones individuales.

2.2.2.1.2. Segunda dimensión: Organización

Respecto con la organización, este engloba el conjunto de técnicas y estrategias que individuos, organizaciones y entidades gubernamentales utilizan para estructurar recursos, administrar tareas y sincronizar actividades con el fin de lograr objetivos comunes dentro del ámbito económico

De acuerdo con Gonzáles (2021) se define como la disposición y configuración externa de un proceso, resultante de la interacción entre el proceso en su totalidad y su contexto espaciotemporal durante su fase de ejecución.

También Medina et al. (2023) enfatizan que una organización requiere una estructura bien definida, donde cada departamento tenga objetivos claros y procesos establecidos, lo que permite que la empresa funcione de manera integrada, con personas, procesos y recursos coordinados, para alcanzar propósitos comunes y lograr ser productiva, rentable y competitiva

Del mismo modo que Gonzales y Medina et al; Nery et al.(2019) sostienen que, dado que las organizaciones enfrentan cambios y desafíos, es de vital importancia adaptarse a las mega tendencias identificando qué elementos deben mantenerse y cuáles deben cambiar

Todos los autores coinciden en que una organización eficaz requiere una estructura bien establecida y flexible que permita una adecuada coordinación y adaptación al entorno, donde Gonzales (2021) señala que la configuración externa de un proceso es fundamental para su operatividad, dependiendo de cómo interactúe con su contexto. Medina et al. (2023) y Nery et al.(2019), enfatizan la necesidad de una estructura organizativa clara, donde los objetivos y procesos estén claramente definidos para asegurar una integración eficiente de personas, recursos y actividades hacia objetivos compartidos

Por otro lado, Ropa & Alama (2022), consideran que las organizaciones surgieron con el propósito de satisfacer las necesidades humanas y mejorar las condiciones de vida,

lo que involucra una serie de evoluciones y cambios dentro de la organización, debido que al comienzo se formaban simples asociaciones que tenían un fin en común lo que era la satisfacción de las necesidades básicas como la supervivencia, la alimentación, la vivienda y la salud, con el tiempo, su alcance se amplió para incluir necesidades más complejas, como la educación, el conocimiento y la autorrealización. En la actualidad, las organizaciones también abordan necesidades modernas como el ocio, la diversión y la búsqueda de trascendencia.

Del mismo que Ropa & Alama; Diaz et al (2021) consideran que una organización debe evolucionar hacia métodos de evaluación más modernos y sistematizados para optimizar su capacidad de adaptación y mejorar su funcionamiento en un entorno cada vez más digitalizado.

También; Reyes & Huachaca (2024) consideran que la organización se puede entender como el proceso mediante el cual se dispone y se coordina de manera eficaz los recursos, las tareas y las personas para alcanzar metas concretas, este proceso implica el diseño de un sistema que facilita la colaboración ordenada y fluida entre los individuos, garantizando que trabajen en conjunto de forma armoniosa y eficiente.

Para los autores anteriormente citado las organizaciones deben adaptarse continuamente para satisfacer las cambiantes necesidades humanas. Ropa & Alama (2022), y Reyes & Huachaca (2024) señalan que las organizaciones, inicialmente centradas en necesidades básicas como la supervivencia, han evolucionado para abordar necesidades más complejas como la educación y el ocio. Diaz et al (2021) agregan que es crucial adoptar métodos modernos de evaluación para mejorar la adaptación y el funcionamiento en un entorno digitalizado.

Díez et al. (2019) destacan que la organización se aborda desde dos perspectivas distintas pero complementarias, la primera se enfoca en la normativa, que busca definir cómo debería ser el comportamiento ético en las organizaciones basándose en teorías filosóficas y teológicas, y la segunda enfocada en lo empírico, que investiga cómo se comportan éticamente las organizaciones en la práctica.

2.2.2.1.3. Tercera dimensión: Recompensas

Para Bonifaz (2018) afirma que las recompensas económicas por un desempeño superior afectan la productividad en las organizaciones, por lo que estos incentivos respaldados por teorías del refuerzo anticipado han demostrado ser efectivos para mejorar el desempeño y aumentar la productividad tanto a nivel individual como organizacional

De igual manera, Corona et al. (2018) destacan que cuando las recompensas difieren en cuanto a su magnitud y probabilidad de entrega, el proceso relacionado con este tipo de variabilidad se conoce como descuento probabilístico del valor subjetivo de las recompensas.

Del mismo modo que Bonifaz (2018) y Corona et al(2018); Perdomo & Rojas (2019) afirman que con una recompensa grande se considera especialmente buena después del reforzamiento con una recompensa pequeña, y una recompensa pequeña se considera especialmente mala después del reforzamiento con una recompensa grande, lo que destaca la importancia de la percepción relativa en la gestión de incentivos, lo que representa que la efectividad de las recompensas no solo depende de su valor absoluto, sino también de su comparación con recompensas anteriores.

En este sentido los autores mencionados anteriormente, están de acuerdo que manejar bien las recompensas es fundamental para incrementar tanto la productividad como el rendimiento en las organizaciones, de este modo estas recompensas monetarias son un gran impulsor de motivación, pero su eficacia depende de varios factores, como el tamaño de la recompensa en comparación con otras y la probabilidad de recibirla.

Por su lado, Córdor et al. (2018) consideran que las recompensas deben ser diseñadas considerando este contexto para maximizar su impacto positivo, reconociendo que el liderazgo y el ambiente interno juegan un papel crucial en cómo estas recompensas son recibidas y valoradas por los empleados.

Sánchez & Sánchez (2018) señalan que la satisfacción en el trabajo está determinada por la medida en que las recompensas recibidas coinciden con las expectativas del empleado, y estas recompensas no se limitan solo a la remuneración económica, sino que incluyen reconocimientos, ascensos y la valoración de superiores, entre otros.

Zuniga et al.(2018) detallan que la recompensa se puede entender como un estímulo que activa respuestas emocionales y conductuales en los individuos, y su impacto puede variar según la sensibilidad individual

Zapata et al (2023) afirman de la misma manera que los autores anteriores, al cual consideran que la recompensa en las organizaciones se define como un mecanismo de reconocimiento que está diseñado para alinear los esfuerzos de los colaboradores con los objetivos y metas establecidos, en este sistema de recompensas incluye elementos como bonificaciones, aumentos salariales, y oportunidades de desarrollo profesional, y tiene

como objetivo proporcionar satisfacción laboral y motivación, de la misma manera esta recompensa no solo actúa como un incentivo para alcanzar resultados óptimos, sino que también contribuye a la retención del personal al satisfacer las aspiraciones y necesidades individuales.

Los autores mencionados concuerdan que la manera en que se gestionan las recompensas es indispensable para mejorar la satisfacción laboral y motivar a los colaboradores, del mismo modo estas recompensas no se restringen únicamente a la remuneración monetaria, sino que también están incluido aspectos como reconocimientos, oportunidades de crecimiento y otros incentivos que facilitan que las labores de los empleados se alineen con los objetivos organizacionales

Cabe señalar que Colodro & Goyzueta (2023) consideran que las recompensas son una técnica estratégica que facilita la incorporación del conocimiento en el aprendizaje por refuerzo al proporcionar incentivos que guían el comportamiento hacia metas deseadas.

También, Behar & Cordella (2022) afirman que las recompensas son un mecanismo neurológico que se activa en respuesta a la anticipación de placer y la búsqueda de fuentes de gratificación, de este modo este sistema de recompensa está vinculado a la activación de áreas cerebrales específicas, como la sustancia negra, el estriado y el núcleo accumbens, que juegan roles clave en el procesamiento de estímulos placenteros.

2.2.2.1.4. Cuarta dimensión: Desarrollo

Al respecto con el desarrollo, este mismo se refiere el proceso del crecimiento y mejora constante en diferentes áreas, ya sea a nivel personal, profesional u organizacional de este modo diversos autores investigan debido que su cambio de aplicación es muy variado y del mismo modo cuenta con diferentes conceptos

Fernández (2019) detalla que el desarrollo humano es un enfoque integral que abarca diversas perspectivas, desde las tradicionales hasta las alternativas, con el objetivo común de alcanzar la maduración individual y colectiva para transformar y mejorar el entorno en el que se vive.

Pérez et al.,(2019) explican que el desarrollo sostenible se caracteriza por su estructura compleja, orientada a lograr un estado óptimo de la sociedad en el cual no existan desigualdades ni pobreza, y se minimicen los problemas económicos y ambientales.

Asimismo , Iturralde (2019) entiende como un fenómeno social complejo que requiere una visión amplia y multidimensional para su comprensión, donde va evolucionando y avanzando en el conocimiento sobre cómo las sociedades evolucionan y mejoran, reflejando la integración de diversas disciplinas en el estudio del progreso social, económico y cultural.

De acuerdo con los autores citados anteriormente, se llega a la idea que el desarrollo no es solo una cuestión de mejorar de manera superficial, sino un proceso complejo que incluye dimensiones humanas, sociales, económicas y ambientales.

Por su lado, Pugh & Lozano (2019) destacan que el desarrollo se entiende como un proceso dinámico y multifacético que requiere una adaptación constante de los sistemas educativos y laborales, para enfrentar retos y aprovechar oportunidades en un mundo que está siempre cambiando

También Lopera & Jonathan (2018) consideran que el desarrollo humano se compone de dos elementos centrales: la formación de capacidades, que incluye habilidades, conocimientos y condiciones de salud, y la aplicación de estas capacidades en diversas áreas como la vida productiva, el ocio, y las actividades culturales, sociales y políticas.

Así mismo, James et al. (2018) explican que el concepto de desarrollo abarca una comprensión integral que considera tanto los aspectos económicos como sociopsicológicos para incentivar un entorno de trabajo más satisfactorio.

Los autores anteriormente citados coinciden en que el desarrollo es un proceso complejo y dinámico, caracterizado por su constante transformación y su naturaleza multidimensional, que abarca aspectos humanos, sociales, económicos y ambientales. En este sentido, se puede destacar que la gestión de dicho proceso se maneje de manera efectiva requiere adaptarse con flexibilidad a los cambios, promover el crecimiento integral de las habilidades y conocimientos, y considerar los diversos factores que influyen en la creación de entornos laborales más productivos, sostenibles y gratificantes.

Para Harold, et al. (2017) citado por Bohórquez et al. (2020) abarcan que el desarrollo del talento humano en una organización va más allá de la simple evaluación

de desempeño, que se centra en definir objetivos y medir el progreso hacia ellos, lo que indica que este sistema de control y medición es útil para monitorear el cumplimiento de metas, no constituye el componente fundamental para una gestión efectiva del desarrollo del talento.

2.2.2.1.5. Quinta dimensión: Retención

Respecto con la retención, se está considerado como un proceso por la cual las organizaciones buscan mantener a sus empleados dentro de la empresa a lo largo del tiempo y debido a no perder capital humano, se emplea estrategias para ello, y de este modo diversos investigadores enfocan su atención en buscar teorías que explican y den una solución factible para el ámbito empresarial:

Madero (2019) explica que la retención del talento consiste en la implementación de estrategias orientadas a mantener dentro de la organización a los empleados más valiosos, especialmente ante desafíos como la alta rotación de personal y la escasez de profesionales calificados. Este enfoque busca no solo conservar el capital humano estratégico, sino también fortalecer la estabilidad y la continuidad del conocimiento dentro de la empresa.

De Sousa, et al. (2018) citado por Villasana & Sánchez (2022) definen la retención de empleados como la estrategia que una organización implementa para conservar no solo a su personal más talentoso, sino también a aquellos trabajadores altamente calificados, mediante la comprensión y atención de los factores que generan la rotación laboral.

Patiño & Sánchez (2024) sostienen que conservar a los empleados talentosos permite a las organizaciones beneficiarse de la continuidad del conocimiento, reduciendo así los costos asociados con la rotación de personal y asegurando la estabilidad en la ejecución de los proyectos, por lo que, para alcanzar una retención efectiva, resulta fundamental implementar programas de desarrollo y crecimiento profesional que impulsen la motivación y el compromiso de los trabajadores con su trayectoria laboral.

De acuerdo con los autores anteriores, comprenden la retención como la posibilidad de reducir costos de capacitación futura, debido que las personas dentro de la empresa con un tiempo prolongado tienen mayor capacidad y experiencia en el rubro por lo que se vuelve un activo valioso para la empresa por ende la retención reduce la probabilidad de perder capital humano de muy alto valor.

Ames (2021) explica que la retención del capital humano es esencial para fortalecer la gestión de personas en un contexto de reestructuración organizacional, lo que establece como factores importantes en la gestión y retención del personal es la implementación de estrategias efectivas de incorporación y retención que permitirá reducir el posible riesgo ante algún escenario de cambios sistemáticos.

También, Taruchain & Revelo (2023) detallan que la retención de personal comprende el conjunto de estrategias y prácticas que una organización aplica con el propósito de conservar a su talento humano más valioso y calificado, por lo que, esta labor resulta ser esencial para garantizar la continuidad y el continuo éxito de la empresa, puesto que contribuye a preservar la experiencia, el conocimiento y las habilidades de sus empleados más destacados.

Vizuetete et al. (2023) consideran que la retención del talento se ha transformado en una preocupación cada vez más relevante, a raíz del incremento en los niveles de insatisfacción del personal y su consecuente impacto en la estabilidad de las organizaciones, así mismo, este panorama está estrechamente relacionado con una gestión eficaz del talento, especialmente mediante el diseño e implementación de estrategias de atracción y retención que permitan reducir la rotación del capital humano.

Los autores coinciden que la utilización de estrategias efectivas de incorporación y retención es esencial para mitigar los riesgos asociados con el cambio organizacional, retener capital humano valioso y gestionar la insatisfacción de los empleados. Estas medidas ayudan no sólo a mantener la experiencia y las habilidades necesarias dentro de la empresa, sino que también apoyan la estabilidad.

Nolazco & Rodríguez (2020) explican que la retención del talento se importante en tres pilares clave que garantizan la optimización y el éxito en la gestión del personal, el primer pilar implica la implementación de un proceso de contratación mejorado para optimizar el tiempo y recursos en la selección de empleados, la segunda se centra en la creación de perfiles de puestos de trabajo detallados para asegurar la contratación de personal idóneo y con las competencias adecuadas. Finalmente, el tercer pilar aborda el desarrollo de un plan de involucramiento del personal, diseñado para fomentar el desempeño y la integración de los colaboradores en la empresa.

2.2.2.1.6. Sexta dimensión: Auditoria

Con respecto a la auditoría en la actualidad se utiliza en varias empresas debido que realiza un análisis exhaustivo y metódico de los registros financieros, las operaciones y los controles internos de una entidad, con el propósito de verificar que sean precisos y cumplan con las normativas vigentes que establecen tanto la misma empresa como el estado, debido a ello diferentes investigadores realizaron diferentes estudios con varios puntos de vista diferente:

Para Llumiguano et al. (2021) consideran que la auditoria ha evolucionado significativamente desde su origen hasta la actualidad. Inicialmente, su objetivo principal era detectar errores y fraudes mediante el examen exhaustivo de todas las transacciones registradas, pero hoy en día, la auditoría no solo confirma el cumplimiento de los resultados y examina el sistema de control interno, sino que también aporta valor agregado mediante la evaluación, diseño e implementación de sistemas de control con orientación antifraude y anticorrupción, de este modo esta evolución permitió a los auditores contribuir de manera significativa a la gestión administrativa, contable y financiera de las organizaciones, proponiendo mejoras y buenas prácticas que fortalecen la economía y aseguran una gestión más transparente.

Por otro lado, Guevara et al. (2023) definen como un proceso de monitoreo continuo de los controles dentro de los sistemas de bases de datos y sus componentes, con ello las auditorías tienen como objetivo garantizar la seguridad y el uso adecuado de los datos almacenados por los usuarios y empresas a través de los sistemas de información correspondientes.

Medina et al (2020) explican que la auditoría de gestión de procesos representa una evolución de la auditoría tradicional, al centrarse en la proactividad, el análisis de

riesgos y la mejora continua dentro de una organización, asimismo, esta permite llevar a cabo una evaluación objetiva, completa e integral de las actividades y operaciones de la empresa, con el propósito de garantizar el cumplimiento de los fines y objetivos previamente establecidos.

Erazo & de la A.(2023) consideran que la auditoría se basa en evaluar la exactitud de los movimientos contables para asegurar que la información económica, financiera y tributaria sea presentada fielmente, siguiendo principios éticos.

Rodríguez et al. (2019) definen como un examen crítico y sistemático de los recursos de información dentro de una organización, lo que permite conocer detalladamente los recursos disponibles, su ubicación y su valor.

De acuerdo con los autores previamente citados, detallan que la auditoría es crucial para garantizar que la información en la empresa sea precisa y útil; ya sea que estemos hablando de revisar continuamente los datos en los sistemas como también evaluar cómo se manejan los procesos o verificar la exactitud de las cuentas, la auditoría ayuda a que todo funcione de manera transparente y segura.

Por su lado, Serrano et al. (2022) destacan que la auditoría interna se beneficia de la Gestión del Conocimiento, ya que esta última proporciona los canales y recursos necesarios para llevar a cabo procesos de auditoría efectivos dentro de las organizaciones.

Del mismo modo que Serrano et al; Mora & Valverde (2021) detallan que la auditoría interna se define como el proceso de verificar que la información financiera, administrativa y operacional generada por una entidad sea confiable, veraz y oportuna,

garantizando así una gestión eficaz del riesgo y el cumplimiento de los objetivos corporativos.

También, Cedeño et al. (2022) describen la auditoría como una actividad profesional especializada que implica examinar los estados financieros de una entidad para que un contador público independiente pueda emitir una opinión sobre la precisión de la situación financiera, los resultados operativos y los cambios en el capital contable de la empresa, de acuerdo con principios contables aceptados.

Los autores concuerdan que la auditoría es de suma importancia tanto interna como externa debido que ambas desempeñan un papel fundamental que garantiza la exactitud y fiabilidad de la información financiera y operativa dentro de una organización

2.3. Definición de conceptos básicos

A. Clima laboral

El clima laboral explica cómo los empleados perciben, sienten y se comportan en relación con su entorno laboral. Olivera et al. (2021)

B. Gestión del talento humano

Esta gestión engloba todas las prácticas y estrategias de una empresa aplica para captar, fomentar y mantener a sus empleados más importantes Ramírez et al.(2019)

C. Motivación

La motivación es la fuerza, ya sea interna o externa, impulsa a las personas a moverse y esforzarse para alcanzar metas o satisfacer sus necesidades, de este modo

este impulso puede originarse en deseos personales, intereses particulares o en la anticipación de recompensas. Serafini & Cuenya, (2022)

D. Productividad laboral

La productividad laboral evalúa cómo los empleados o equipos alcanzan resultados y objetivos en función de los recursos que utilizan, como el tiempo y el esfuerzo Sanabria et al. (2022)

E. Reclutamiento

El reclutamiento es el proceso que realiza para la captación de personal capacitado y que cumpla con los estándares mínimos que los puestos de trabajos vacíos. Martínez & Vargas (2019)

F. Satisfacción laboral

La satisfacción laboral se detalla como el individuo se siente cuando logra cumplir con lo que se espera de él y tiene un buen equilibrio entre su trabajo y su vida personal, esto le permite desempeñarse de manera efectiva y eficiente. Dávila (2023)

CAPITULO III

METODOLOGIA

3.1. Tipo de investigación

Este estudio será básico, dado que no se alterarán las variables del estudio; en lugar de eso, se enfocará en describir cómo se comportan sin cambiar su naturaleza, además tiene como finalidad ampliar el entendimiento teórico y conceptual de los fenómenos y los principios que los rigen.

3.2. Nivel de la investigación

Esta investigación se clasifica como de nivel correlacional, ya que busca determinar el grado de relación existente entre las dos variables estudiadas, así como la relevancia de dicha relación en la agencia San Martín de Scotiabank, sede Tacna.

3.3. Diseño de investigación

. El estudio adopta un diseño no experimental y de corte transversal, dado que los instrumentos de investigación fueron aplicados en un solo momento temporal.

3.4. Población y muestra

3.4.1. Población

La Empresa Scotiabank de la ciudad de Tacna de la Agencia Av. San Martín 476, tiene una población objetiva de 60 trabajadores.

3.4.2. Muestra

Se tomará a todo el personal de la Empresa Scotiabank, con un total de 60 colaboradores distribuidos en diferentes áreas de la empresa, la estructura

organizacional correspondiente se presenta en el apéndice B, además de ello, no se aplicará muestreo, ya que se trabajará con todos los individuos de la población, y así mismo la unidad de estudio autorizó la realización de la encuesta en sus colaboradores, tal como se consigna en el apéndice A

3.5. Variables

3.5.1. Identificación de la variable 1 - Gestión del talento humano

Gestión del talento humano

3.5.1.1. Definición operacional de la variable 1

Tabla 1

Operacionalización de variable 1

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Escala
Gestión del talento humano	Se define como el conjunto de políticas y prácticas destinadas a administrar los cargos gerenciales y la gestión del personal o recursos humanos, esto incluye actividades como el reclutamiento, la selección, la capacitación, los sistemas de incentivos y la evaluación del desempeño, abarcando así todo el proceso requerido para gestionar de forma eficiente estos componentes esenciales en la administración del talento dentro de la organización.. Flores (2019)	Integración	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento • Selección de personal • Diseño organizacional 	Ordinal
		Organización	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de puestos • Análisis de puestos • Evaluación de desempeño 	
		Recompensas	<ul style="list-style-type: none"> • Recompensas • Remuneración • Prestaciones • Servicios sociales 	
		Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • Formación y desarrollo • Capacitación • Desarrollo de carreras • Programa de comunicación y conformidad. 	

Retención	<ul style="list-style-type: none">• Cultura organizacional• Clima organizacional• Disciplina• Higiene• Seguridad• Calidad de vida• Relaciones sindicales
Auditoria	<ul style="list-style-type: none">• Seguimiento de actividades• Verificación de resultados

Nota. Recopilado de Mestas (2023)

3.5.2. Identificación de la variable 2- Clima Laboral

Clima Laboral

3.5.2.1. Definición operacional de la variable 2

Tabla 2

Operacionalización de variable 2

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Escala
Clima Laboral	La satisfacción laboral, se fundamenta en la valoración que se le atribuye a dicho trabajo. Esta satisfacción depende, en gran medida, del equilibrio entre las recompensas que efectivamente se reciben y aquellas que se percibe que se deberían recibir. (Díaz Morales, 2021)	Adaptación Satisfacer las necesidades Equilibrio emocional	Acción Efecto Flexibilidad Ajuste Comportamiento Clientes Estrategia Objetivo Servicios Ambiente Emociones Actitudes	Ordinal

Nota. Recopilado de Huapaya & Ramirez (2022)

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnicas de recolección de datos

La investigación empleará la encuesta como técnica principal, dado que permite recopilar información de manera organizada, amplia y anónima

3.6.2. Instrumentos para la recolección de datos

Se aplicará un cuestionario estructurado utilizando la escala de Likert como instrumento de medición, lo que permitirá formular preguntas con opciones de respuesta vinculadas a la gestión de recursos humanos y al clima laboral en la sede de Scotiabank, agencia ubicada en la Av. San Martín 476, en la ciudad de Tacna.

3.7.- Confiabilidad de los instrumentos

Los instrumentos empleados fueron evaluados y analizados durante la investigación y validados mediante una prueba piloto a una determinada cantidad de colaboradores de la empresa Scotiabank, así como se puede observar en el apéndice C, del mismo modo el método empleado en esta prueba fue mediante el Alfa de Cronbach realizada en 30 colaboradores, en cuanto su fiabilidad de resultado se medirá según la tabla de resultado.

Tabla 3

Escala de valorización del Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach (α)	Consistencia interna
>0.9	Excelente
>0.8	Buena
>0.7	Admisible
>0.6	Aceptable
>0.5	Cuestionable
≤ 0.5	Inaceptable

Nota, Elaborado por Cohen L. , (2017) citado por Mestas (2023)

3.7.1.- Confiabilidad del instrumento de la variable 1

Se aplica el método de Alfa de Cronbach en la variable 1 y en sus dimensiones correspondientes:

Tabla 4

Alfa de Cronbach de la variable Gestión del Talento Humano

Alfa de Cronbach	N de elementos
,935	23

Nota: Resultados obtenidos del SPSS V23. Elaboración propia

Interpretación:

Para la variable Gestión del Talento Humano, el coeficiente alfa de Cronbach obtenido fue de 0.935, calculado sobre un total de 23 ítems, lo que evidencia una excelente consistencia interna, conforme a los criterios establecidos por Cohen L. (2017), citado por Mestas (2023).

Asimismo, este valor indica que los ítems del cuestionario presentan una fuerte correlación entre sí, midiendo de manera consistente las distintas dimensiones de la gestión del talento humano en la Sede Scotiabank de Tacna. Por tanto, se considera que el instrumento aplicado es estadísticamente confiable y adecuado para el análisis de esta variable en el estudio.

En una visión más detallada, se muestra los ítems de la variable gestión de Talento humano.

Tabla 5

Ítems de la Gestión del Talento Humano

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
RECLUTAMIENTO	87,70	137,114	,619	,932
SELECCIÓN DE PERSONAL	87,53	138,809	,582	,933
DISEÑO ORGANIZACIONAL	87,33	137,195	,671	,932
DISEÑO DE PUESTOS	86,80	148,028	,059	,943
ANÁLISIS DE PUESTOS	87,53	138,809	,582	,933
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	87,33	137,195	,671	,932
RECOMPENSAS	87,70	137,114	,619	,932

REMUNERACIÓN	87,53	138,809	,582	,933
PRESTACIONES	87,33	137,195	,671	,932
SERVICIOS SOCIALES	87,70	137,114	,619	,932
FORMACIÓN Y DESARROLLO	87,33	137,195	,671	,932
CAPACITACIÓN	87,53	138,809	,582	,933
DESARROLLO DE CARRERAS	87,70	137,114	,619	,932
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN Y CONFORMIDAD.	87,33	137,195	,671	,932
CULTURA ORGANIZACIONAL	87,70	137,114	,619	,932
CLIMA ORGANIZACIONAL	87,33	137,195	,671	,932
DISCIPLINA	87,53	138,809	,582	,933
HIGIENE	87,33	137,195	,671	,932
SEGURIDAD	87,33	137,195	,671	,932
CALIDAD DE VIDA	87,33	137,195	,671	,932
RELACIONES SINDICALES	87,53	138,809	,582	,933
SEGUIMIENTO DE ACTIVIDADES	87,33	137,195	,671	,932
VERIFICACIÓN DE RESULTADOS	87,70	137,114	,619	,932

Nota: Resultados obtenidos del SPSS V23. Elaboración propia

Interpretación:

Se detalla los 23 ítems empleados en esta variable, para la cual los resultados dados en el Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido son todas superiores al ,900, por lo que los datos son confiables-

3.7.2.- Confiabilidad del instrumento de la variable 2

Se aplica el método de Alfa de Cronbach en la variable 2 y en sus dimensiones correspondientes:

Tabla 6*Alfa de Cronbach de la variable Clima Laboral*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.928	12

Nota: Resultados obtenidos del SPSS V23. Elaboración propia

Interpretación:

El valor obtenido del Alfa de Cronbach en la variable Clima Laboral fue de 0.928, lo cual indica una muy alta confiabilidad interna. Según los estándares metodológicos dados por Cohen L. , (2017) citado por Mestas (2023), explican que un coeficiente alfa mayor a 0.90 se interpreta como “excelente”, que los ítems del cuestionario están fuertemente conectados entre sí

En una visión más detallada, se muestra los ítems del Clima laboral

Tabla 7*Ítems del Clima laboral*

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ACCIÓN	44,33	48,161	,347	,935
EFEECTO	44,13	42,602	,899	,914
FLEXIBILIDAD	44,13	42,602	,899	,914
AJUSTE	44,13	42,602	,899	,914
CLIENTES	44,13	42,602	,899	,914
ESTRATEGIA	44,33	48,161	,347	,935

COMPORTAMIENT O	44,50	49,224	,221	,941
OBJETIVO	44,13	42,602	,899	,914
SERVICIOS	44,13	42,602	,899	,914
AMBIENTE	44,33	48,161	,347	,935
EMOCIONES	44,13	42,602	,899	,914
ACTITUDES	44,13	42,602	,899	,914

Nota: Resultados obtenidos del SPSS V23. Elaboración propia

Interpretación:

Se detallan los 12 ítems empleados en la variable Clima laboral, para la cual los resultados dados en el Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido son todas superiores al ,900, por lo que los datos son confiables-

Luego de evaluar la confiabilidad de los instrumentos a nivel de ítems individuales, se procederá a agrupar dichos ítems en dimensiones correspondientes a cada variable de estudio, así mismo, esta agrupación permitirá obtener una visión más estructurada de la investigación, de este modo, se facilitara el análisis e interpretación de los datos obtenidos; asimismo, buscará identificar cuáles dimensiones presentarán una mayor consistencia interna, determinada a través del coeficiente alfa de Cronbach, servirá para validar la fiabilidad de las escalas utilizadas en la medición del clima laboral y de la gestión del talento humano en la sede Tacna de Scotiabank.

A continuación, se detallan los resultados obtenidos según cada una de las dimensiones evaluadas.

Tabla 8*Dimensiones de la Gestión del Talento Humano*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,930	6

Nota: Resultados obtenidos del SPSS V23. Elaboración propia

Interpretación:

En el análisis del coeficiente Alfa de Cronbach de ,930 con un total de 6 elementos. Este valor será interpretado como un indicador de alta confiabilidad, ya que se encuentra por encima del umbral de ,900, este resultado indicará que los ítems agrupados dentro de esta dimensión estarán midiendo de manera coherente y consistente el constructo teórico propuesto, además de ello esto podrá afirmar que la dimensión general de la Gestión del Talento Humano presentará una alta consistencia interna, lo cual validará la pertinencia del instrumento aplicado en esta investigación.

Tabla 9*Dimensiones de la Gestión del talento humano*

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Integración	20,47	7,154	,709	,931
Organización	20,20	8,372	,561	,944
Recompensas	20,50	6,948	,895	,904
Desarrollo	20,40	7,145	,888	,905

Retención	20,50	7,155	,922	,902
Auditoría	20,43	7,151	,829	,913

Nota: Resultados obtenidos del SPSS V23. Elaboración propia

Interpretación:

En relación con el análisis de confiabilidad de las dimensiones que conformarán la variable gestión del talento humano, de este modo; resultados mostrarán que todas las dimensiones presentarán valores elevados de confiabilidad, lo que indicará que los ítems empleados medirán de manera coherente los aspectos teóricos definidos en el instrumento.

De manera específica, la dimensión Integración alcanza un alfa de ,931; Organización, un alfa de ,944; Recompensas, ,904; Desarrollo, ,905; Retención, ,902; y Auditoría, ,913; estos valores serán considerados como indicadores de alta a excelente fiabilidad, según los criterios establecidos de Cohen L. , (2017) citado por Mestas (2023), quienes señalan que un alfa mayor a ,900 es interpretado como excelente, por lo que esta consecuencia. Se puede concluir que las dimensiones de la variable gestión del talento humano muestran una sólida consistencia estadística, lo que respalda la validez del instrumento utilizado en la investigación

De la misma forma, se realizó el análisis por dimensión de la variable clima laboral para ello, los resultados dados son:

Tabla 10*Dimensiones del clima laboral*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,960	<u>3</u>

Nota: Resultados obtenidos del SPSS V23. Elaboración propia

Interpretación:

El resultado obtenido en la tabla 10, muestra un Alfa de Cronbach de ,960, correspondiente a un total de 3 dimensiones, este valor será interpretado como un indicador de excelente confiabilidad, según los criterios metodológicos de Cohen L. (2017) citado por Mestas (2023), quienes señalan que un alfa mayor a ,900 es interpretado como excelente; por lo tanto, se podrá concluir que las dimensiones del clima laboral están siendo medidas de manera coherente y sólida, lo cual garantiza la validez y precisión del instrumento empleado para esta variable en la presente investigación.

Del mismo modo, se detalla las dimensiones abarcadas en esta variable.

Tabla 11*Dimensiones del clima laboral*

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Adaptación	8,00	2,000	,882	,968
Satisfacer necesidades	8,20	2,028	,917	,941
Equilibrio emocional	8,13	1,982	,950	,916

Nota: Resultados obtenidos del SPSS V23. Elaboración propia

Interpretación:

Como se observa en la Tabla 11, evidencia que las tres dimensiones consideradas en la adaptación, satisfacer necesidades y equilibrio emocional alcanzaron coeficientes de ,968, ,941 y ,916, respectivamente, lo que indicará un nivel de confiabilidad excelente según los criterios establecidos por Cohen L. (2017) citado por Mestas (2023); en este sentido subdividiendo cada dimensión, donde la Adaptación refleja la mayor consistencia interna, lo que evidencio una fuerte correlación entre los ítems que evalúan la capacidad de los colaboradores para ajustarse a cambios y normas organizacionales, por otro lado la dimensión Satisfacer necesidades, el valor obtenido indica que los ítems están midiéndose de manera coherente la percepción de los trabajadores respecto al grado en que la organización responde a sus expectativas y requerimientos, y por último, el Equilibrio emocional también mostro una alta fiabilidad, lo que permite afirmar que los ítems incluidos midieron adecuadamente el

bienestar afectivo y el manejo de tensiones dentro del entorno laboral; de este modo, estos resultados respaldan la validez del instrumento y demuestra que las dimensiones utilizadas es estadísticamente son sólidas.

3.8. Procesamiento y análisis de datos

3.8.1. Análisis estadístico descriptivo

Para el análisis descriptivo, los datos recopilados se organizarán en una hoja de cálculo de Excel y subidas al software SPSS v23, con ello se realizan análisis que incluyen las medidas de tendencia central (media), dispersión (desviación estándar), así como los valores mínimo y máximo para cada variable y sus dimensiones.

3.8.2. Análisis estadístico inferencial

En el análisis inferencial, primero se tabulará la información recopilada al software SPSS v23 para su pronta prueba de normalidad y con ello determinar que la prueba estadística utilizar, de este modo realizar la contratación de hipótesis.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis estadístico descriptivo de los resultados

Se utilizó IBM SPSS versión 23 para el procesamiento estadístico de los datos recolectados mediante el cuestionario. Con esta información, se construyeron tablas de frecuencia y gráficos de acuerdo con las escalas de las dimensiones de las variables.

Para la contrastación de hipótesis, se aplicó la prueba de correlación Rho de Spearman, identificando la relación entre la gestión del talento humano y el clima laboral en Scotiabank S.A.A.

4.1.1. Análisis estadístico de la variable 1 – Gestión del talento humano

4.2.1.1 Tabla de frecuencias para la variable gestión del talento humano

Tabla 12

Frecuencias de las dimensiones de la Gestión del talento humano

		INTEGRACION	ORGANIZACION	RECOMPENSAS	DESARROLLO	RETENCION	AUDITORIA
N	Válido	60	60	60	60	60	60
	Perdidos	0	0	0	0	0	0
Media		4,05	4,32	4,05	4,13	3,98	4,12
Mediana		4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00

Nota: Resultados obtenidos del SPSS v23. Elaboración propia

Interpretación:

El análisis estadístico descriptivo de la variable G.T.H., basado en un total de 60 colaboradores de Scotiabank sede Tacna, revela promedios superiores a 4.0 en la mayoría de las dimensiones evaluadas.

En dicha tabla se detalla que la dimensión organización obtuvo la media más alta de 4.32, lo que indica una percepción muy favorable respecto a cómo se estructura y coordina el talento humano dentro de la entidad, luego continua con el desarrollo con un 4.13, en la auditoría es de 4.12, integración es 4.05 y recompensas también es de 4.05, todas con puntuaciones que reflejan una valoración alta.

4.1.1.2. Análisis por dimensión de la variable gestión del talento humano

Para facilitar la interpretación de los resultados de la variable, se optó por presentar y analizar la información de manera segmentada por dimensiones

Dimensión Integración

Tabla 13

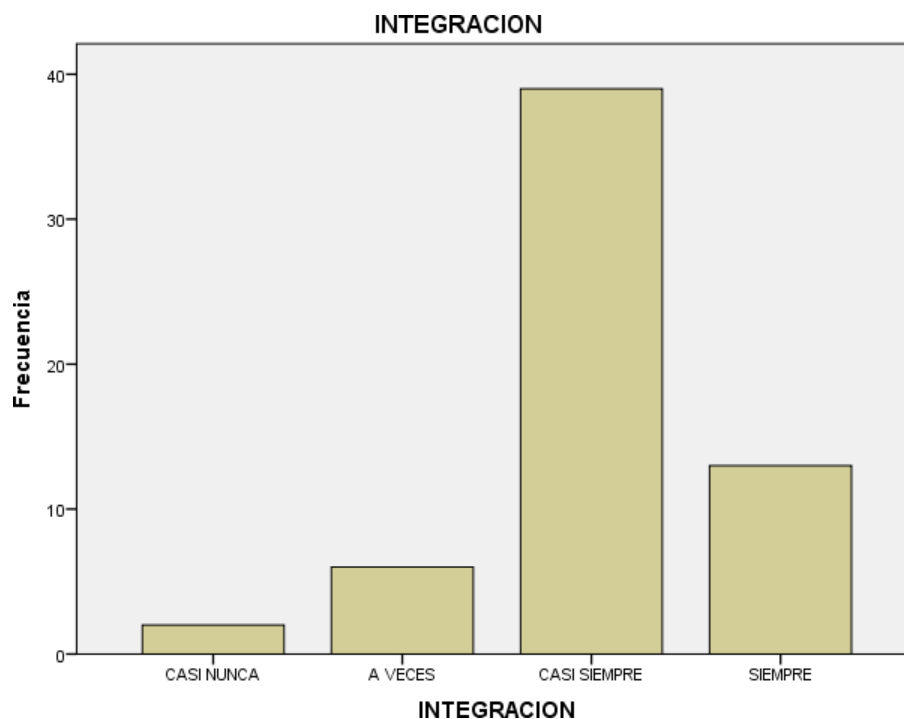
Frecuencia de la Integración

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	2	3,3	3,3
	A VECES	6	10,0	13,3
	CASI SIEMPRE	39	65,0	78,3
	SIEMPRE	13	21,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0

Nota: Resultados obtenidos del SPSS v23. Elaboración propia

Figura 1

Distribución de las 60 encuestas realizadas sobre la dimensión Integración



Nota: Resultados obtenidos del SPSS v23. Elaboración propia

Interpretación

En los datos de esta dimensión evidencian una gran mayoría de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna perciben que esta práctica está presente en la gestión del talento humano de forma constante, dado que el 65% de los encuestados respondió que "casi siempre" se promueve la integración, mientras que un 21.7% indicó que "siempre" se lleva a cabo, lo que suma un 86.7% con una percepción positiva. Por otro lado, un 13.3% manifestó percepciones menos frecuentes de 10% respondió "a veces" y solo un 3.3% indicó "casi nunca".

Los hallazgos indican que la mayoría de los trabajadores consideran que Scotiabank aplica adecuadamente estrategias de integración en su G.T.H, lo cual esto favorece el trabajo en equipo, la colaboración entre áreas y el sentido de pertenencia.

Dimensión Organización

Tabla 14

Frecuencia de la Organización

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido A VECES	1	1,7	1,7	1,7
Válido CASI SIEMPRE	39	65,0	65,0	66,7
Válido SIEMPRE	20	33,3	33,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Nota: Resultados obtenidos del SPSS v23. Elaboración propia

Figura 2

Distribución de las 60 encuestas realizadas sobre la dimensión Organización



Nota: Resultados obtenidos del SPSS v23. Elaboración propia

Interpretación

La dimensión organización, los resultados reflejan una percepción ampliamente positiva entre los colaboradores, donde el 65.0% de los encuestados indicaron que la organización del talento humano se realiza “casi siempre”, mientras que un 33.3% respondió que se realiza “siempre”. Por otro lado, un 1.7% de los participantes señaló que esto ocurre “a veces”.

En conjunto a los resultados plasmados, el 98.3% de los trabajadores reconoce que se aplica una gestión organizativa frecuente y constante, lo cual evidencia que la empresa mantiene estructuras y procesos bien definidos para coordinar y distribuir adecuadamente las funciones del personal, de esta forma estos resultados se pueden alinear con la media de 4.32 obtenida en el análisis descriptivo.

Dimensión Recompensas

Tabla 15

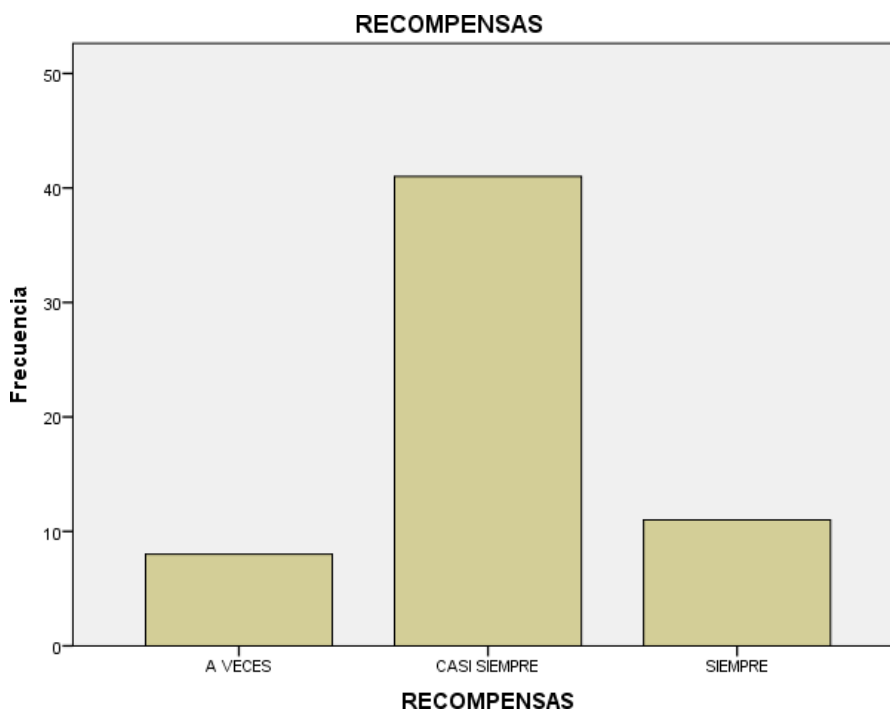
Frecuencia de la Recompensas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A VECES	8	13,3	13,3	13,3
CASI SIEMPRE	41	68,3	68,3	81,7
SIEMPRE	11	18,3	18,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Nota: Resultados obtenidos del SPSS v23. Elaboración propia

Figura 3

Distribución de las 60 encuestas realizadas sobre la dimensión Recompensas



Nota: Resultados obtenidos del SPSS v23. Elaboración propia

Interpretación

En la dimensión recompensas, la mayoría de los trabajadores percibe positivamente las políticas de incentivos de la empresa, donde el 68,3% manifestó que las recompensas se otorgan ‘casi siempre’ y el 18,3% indicó que esto ocurre ‘siempre’, mientras que solo el 13,3% señaló que sucede ‘a veces’. Esto significa que el 86,6% percibe que la organización reconoce y valora su desempeño con frecuencia, lo cual se respalda con la media de 4,05 en el análisis descriptivo

Dimensión Desarrollo

Tabla 16

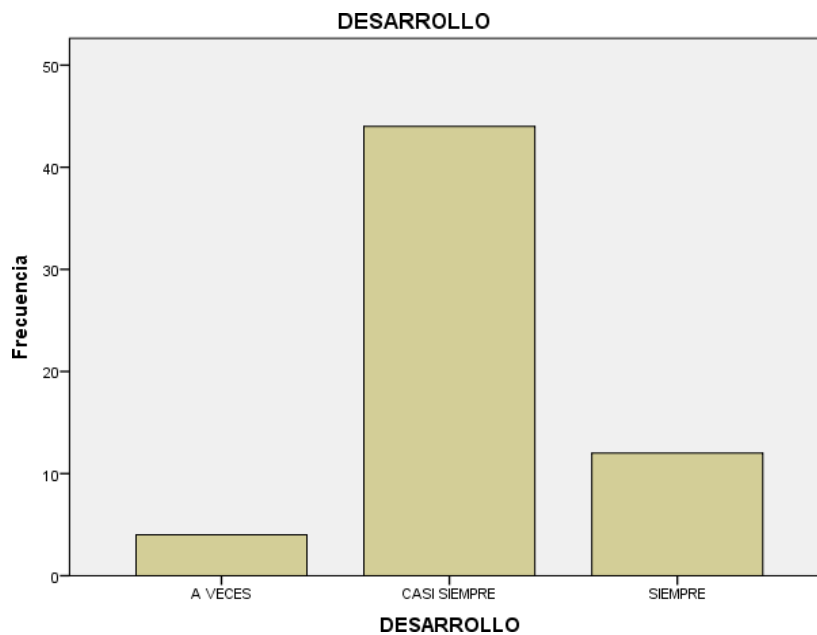
Frecuencia de Dimensión Desarrollo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	4	6,7	6,7	6,7
	CASI SIEMPRE	44	73,3	73,3	80,0
	SIEMPRE	12	20,0	20,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Nota: Resultados obtenidos del SPSS v23. Elaboración propia

Figura 4

Distribución de las 60 encuestas realizadas sobre la dimensión Desarrollo



Nota: Resultados obtenidos del SPSS v23. Elaboración propia

Interpretación

Respecto en la dimensión desarrollo, los resultados reflejan una percepción altamente favorable por parte del personal, con un 73.3% de los encuestados indicaron que la organización promueve el desarrollo del talento humano “casi siempre”, mientras que un 20.0% señaló que esto ocurre “siempre”. Solo un 6.7% manifestó que esta acción sucede “a veces”, de este modo se puede interpretar que el 93.3% de los colaboradores perciben que la organización otorga oportunidades para el crecimiento profesional, lo que refuerza el compromiso organizacional con la capacitación, el aprendizaje continuo y el fortalecimiento de habilidades, así mismo estos resultados se alinean con la media de 4.13 obtenida en el análisis descriptivo, reafirmando la importancia que otorgan los trabajadores a las acciones orientadas al desarrollo.

Dimensión Retención

Tabla 17

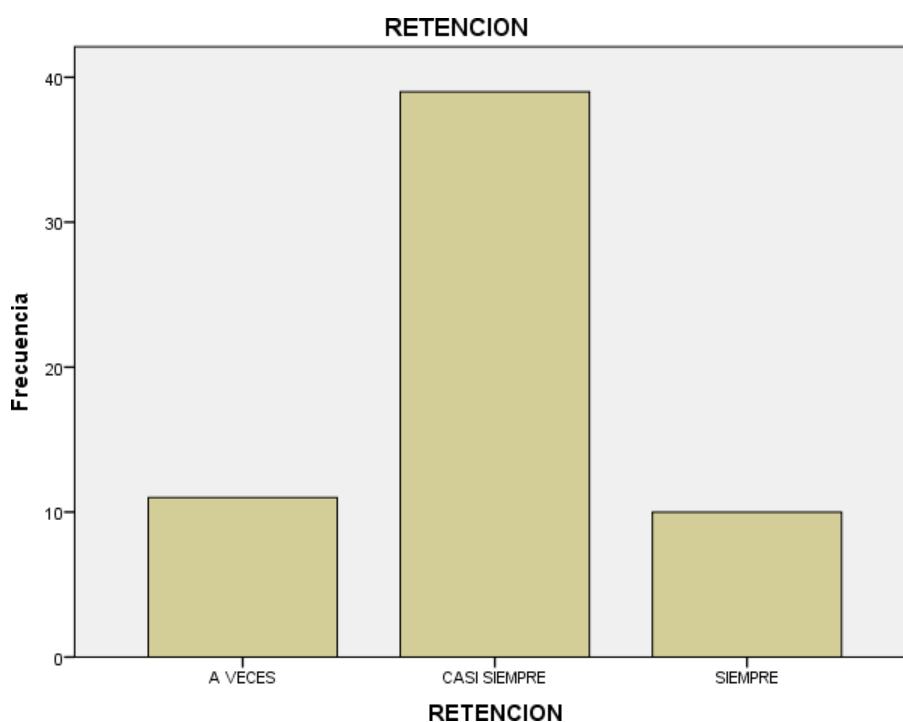
Frecuencia de la Retención

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
	A VECES	11	18,3	18,3
	CASI SIEMPRE	39	65,0	83,3
	SIEMPRE	10	16,7	100,0
	Total	60	100,0	

Nota: Resultados obtenidos del SPSS v23. Elaboración propia

Figura 5

Distribución de las 60 encuestas realizadas sobre la dimensión Retención



Nota: Resultados obtenidos del SPSS v23. Elaboración propia

Interpretación

En esta dimensión retención, revelan que los colaboradores perciben prácticas consistentes orientadas a la permanencia del talento humano en la organización y esto se refleja con un 65% de los encuestados quienes manifestaron que estas acciones se implementan “casi siempre”, mientras que un 16.7% indicó que ocurren “siempre” con ello se podría sumar los valores obteniendo un 81.7% de percepción positiva, no obstante a ello una pequeña parte representada en un 18.3% de los trabajadores consideran que la retención de personal solo se fomenta “a veces” esta mínima cantidad permite señalar ciertas oportunidades de mejora en las estrategias aplicadas dentro de la empresa.

En este sentido, este resultado concuerda con la media de 3.98 obtenida en el análisis descriptivo de esta dimensión, ubicándose ligeramente por debajo del promedio general de las demás dimensiones, aunque aún dentro de un rango favorable, esto sugiere que, si bien la empresa presenta prácticas adecuadas de retención, sería recomendable reforzar iniciativas que incrementen el sentido de pertenencia, la estabilidad laboral y los beneficios asociados a la permanencia.

Dimensión Auditoria

Tabla 18

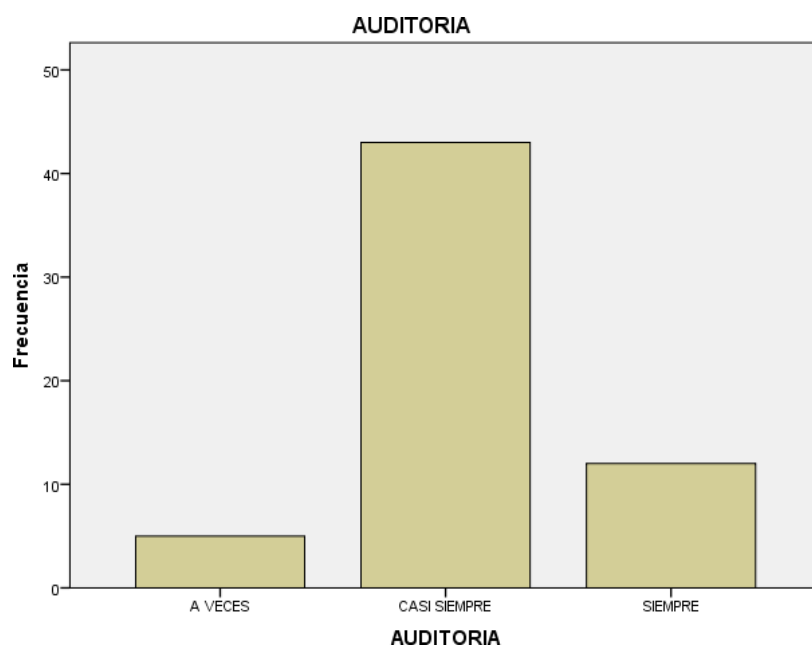
Frecuencia de la Auditoria

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	5	8,3	8,3
	CASI SIEMPRE	43	71,7	80,0
	SIEMPRE	12	20,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0

Nota: Resultados obtenidos del SPSS v23. Elaboración propia

Figura 6

Distribución de las 60 encuestas realizadas sobre la dimensión Auditoria



Nota: Resultados obtenidos del SPSS v23. Elaboración propia

Interpretación

Los resultados de dicha dimensión, presentan un 71.7% de los trabajadores quienes indicaron que las auditorías en G.T.H. se realizan “casi siempre”, y un 20.0% consideró que se llevan a cabo “siempre”, no obstante un 8.3% manifestaron que dichos procesos ocurren “a veces”, lo cual representa un porcentaje bajo y evidencia que la organización mantiene mecanismos de evaluación y control de manera regular; estos resultados están respaldadas con los resultados del análisis descriptivo donde la media es de 4.12, esto reafirma que la auditoría del talento humano es vista por los colaboradores como una práctica habitual y eficaz en Scotiabank sede Tacna, alineada con estándares de supervisión, mejora continua y transparencia organizacional.

4.1.2. Análisis estadístico de la variable 2 – Clima laboral

4.2.2.1 Tabla de frecuencias para la variable Clima laboral

Tabla 19

Frecuencias de las dimensiones de la Clima laboral

		ADAPTACIO N	SATISFACER LAS_NECESI DADES	EQUILIBRIO_ EMOCIONAL
N	Válido	60	60	60
	Perdidos	0	0	0
Media		4,15	3,97	4,03
Mediana		4,00	4,00	4,00

Nota: Resultados obtenidos del SPSS v23. Elaboración propia

Interpretación:

En relación con la variable clima laboral, es evaluada a través de tres dimensiones clave, de las cuales estos resultados reflejan percepciones mayoritariamente positivas por parte de los colaboradores de Scotiabank sede Tacna, de este modo se plasma en la tabla en la primera dimensión la adaptación quien obtuvo la media más alta 4.15, lo que destaca que los colaboradores se sienten en gran medida integrados y cómodos dentro del entorno organizacional, la segunda es el equilibrio emocional 4.03 y por último es la satisfacción de necesidades con 3.97, todas las dimensiones están ubicados dentro de rangos altos o moderadamente altos.

Las medianas de 4.00 en las tres dimensiones refuerzan la consistencia de las respuestas, indicando que al menos la mitad de los encuestados valoró de forma positiva el clima organizacional, en este sentido los resultados sugieren un entorno laboral favorable, con condiciones que promueven tanto la estabilidad emocional como la adaptación del

personal, aunque existen oportunidades de mejora en la atención a las necesidades individuales de los trabajadores.

4.1.2.2. Análisis por dimensión de la variable Clima laboral

Se optó por desglosar y analizar la información por dimensiones para facilitar la comprensión de los resultados obtenidos de la variable

Dimensión Adaptación

Tabla 20

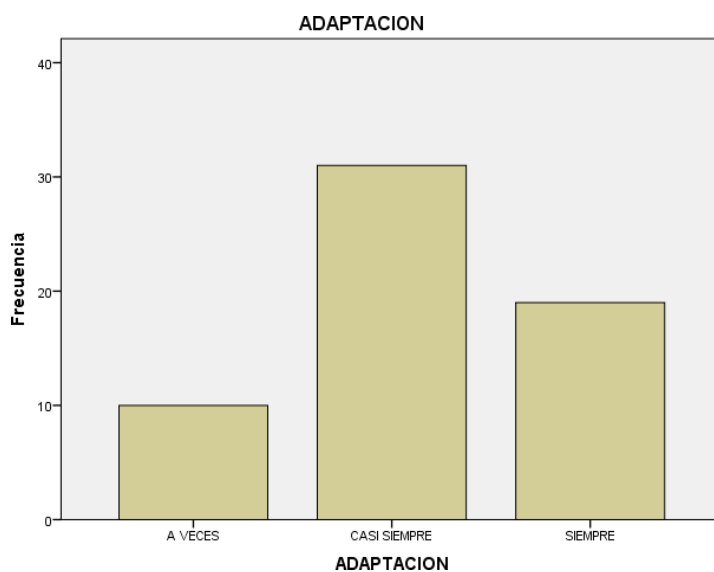
Frecuencia de la Adaptación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido A VECES	10	16,7	16,7	16,7
Válido CASI SIEMPRE	31	51,7	51,7	68,3
Válido SIEMPRE	19	31,7	31,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Nota: Resultados obtenidos del SPSS v23. Elaboración propia

Figura 7

Distribución de las 60 encuestas realizadas sobre la dimensión Adaptación



Nota: Resultados obtenidos del SPSS v23. Elaboración propia

Interpretación

La dimensión adaptación del clima laboral fue valorada positivamente por la mayoría de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna con un 51.7% de los encuestados quienes indicaron que esta condición se presenta “casi siempre” y un 31.7% afirmó que ocurre “siempre”, de la misma manera un 16.7% señalaron que la adaptación ocurre “a veces”, lo cual esto indica que un grupito de colaboradores podrían estar experimentando ciertas dificultades para integrarse plenamente al entorno de la empresa.

Dimensión Satisfacer las necesidades

Tabla 21

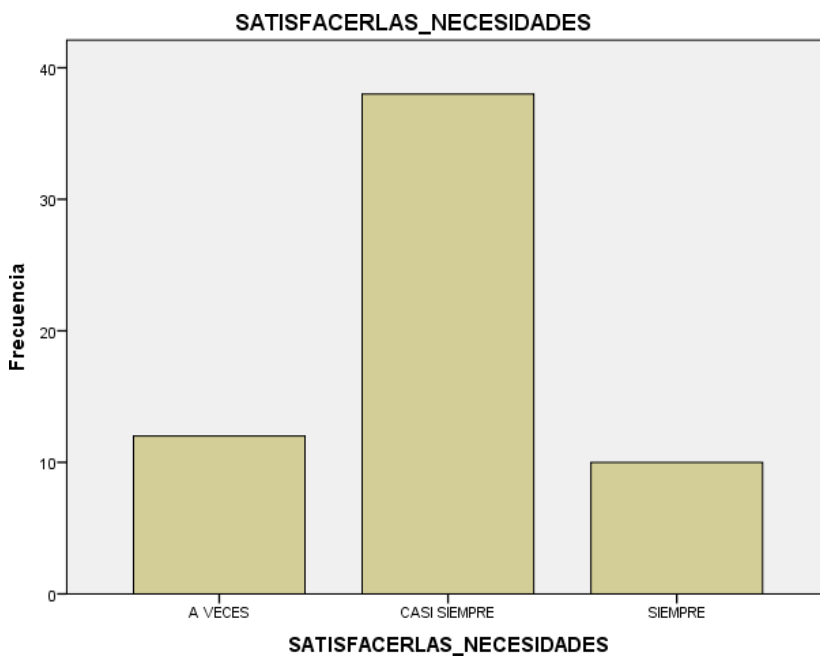
Frecuencia de Satisfacer las necesidades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido A VECES	12	20,0	20,0	20,0
Válido CASI SIEMPRE	38	63,3	63,3	83,3
Válido SIEMPRE	10	16,7	16,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Nota: Resultados obtenidos del SPSS v23. Elaboración propia

Figura 8

Distribución de las 60 encuestas realizadas sobre la dimensión Satisfacer las necesidades



Nota: Resultados obtenidos del SPSS v23. Elaboración propia

Interpretación

En los resultados de la dimensión, se presenta un 63.3% de votos a las cuales consideran que la empresa “casi siempre” atiende sus necesidades, y solo un 16.7% señalaron que esto ocurre “siempre”, lo que sugiere un reconocimiento parcial de los esfuerzos institucionales en esta área, pero el 20.0% que respondió “a veces” representa una proporción considerable de trabajadores que podrían estar experimentando carencias en aspectos clave como recursos, condiciones laborales o beneficios, en este sentido esta observación señala una oportunidad de mejora en el diseño e implementación de políticas internas orientadas al bienestar del personal.

Del mismo modo, los resultados plasmados, se puede alinear con el resultado de la media obtenida de 3.97, esto representaría que la percepción es mayormente positiva, no alcanza niveles óptimos de satisfacción generalizada.

Dimensión Equilibrio emocional

Tabla 22

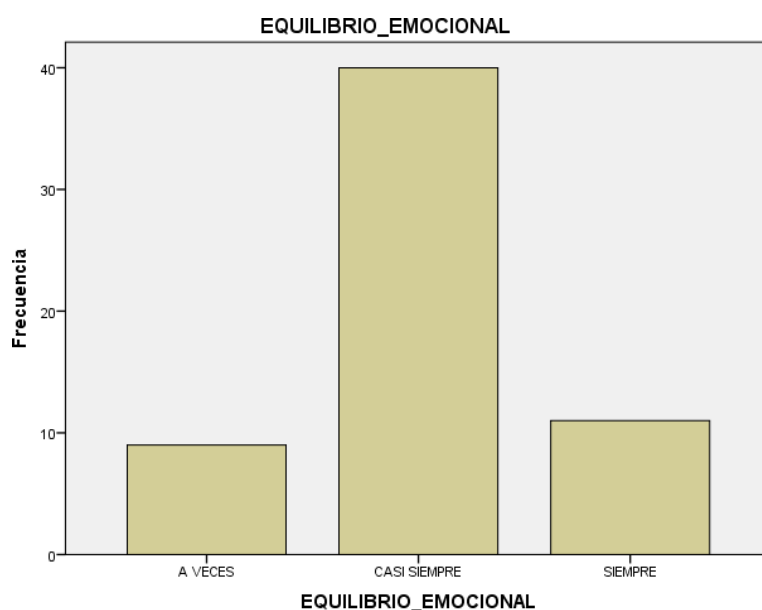
Frecuencia de Equilibrio emocional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	9	15,0	15,0
	CASI SIEMPRE	40	66,7	81,7
	SIEMPRE	11	18,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0

Nota: Resultados obtenidos del SPSS v23. Elaboración propia

Figura 9

Distribución de las 60 encuestas realizadas sobre la dimensión Equilibrio emocional



Nota: Resultados obtenidos del SPSS v23. Elaboración propia

Interpretación

Los datos muestran, que el 66.7% manifestaron que este equilibrio se mantiene “casi siempre”, y un 18.3% señaló que se mantiene “siempre”, este patrón positivo indica que la empresa, en términos generales, proporciona un ambiente que favorece la estabilidad emocional de sus colaboradores, aunque una pequeña parte representado en un 15.% indican que esta condición solo se da “a veces”, lo cual, aunque no representa un porcentaje crítico, sugiere la necesidad de monitorear factores como el estrés laboral, la presión por resultados o los niveles de comunicación interpersonal; de este modo aun que se evidencia carencias en ciertas partes, da la posibilidad de reforzar las acciones de acompañamiento psicológico, clima afectivo y salud mental de los colaboradores.

4.3. Pruebas estadísticas

4.3.1. Pruebas de normalidad

a) Tratamiento de la Hipótesis:

H0: Los datos tienen una distribución normal

H1: Los datos no tienen una distribución normal

b) Regla de Decisión:

Cuando el p-valor > 0.05 se acepta H0 y se rechaza H1

Cuando el p-valor < 0.05 se acepta H1 y se rechaza H0

c) Nivel de significancia:

Sig. (bilateral) = P valor

P valor = $0.05 = 5\%$

d) Análisis Estadístico:

Se emplea el estadístico de Kolmogórov-Smirnov, debido que supera los 50 datos.

4.3.1.1. Prueba de normalidad de variable 1- Gestión del talento humano

Para establecer si la información correspondiente a la variable G.T.H. y sus dimensiones muestran una distribución normal, se llevará a cabo un test de normalidad, con ello permitirá determinar el tipo de análisis estadístico más adecuado, dando hincapié a la utilización de pruebas paramétricas o no paramétricas.

Para ello, se aplica los resultados de la encuesta de los 60 encuestados de la Empresa “SCOTIABANK PERÚ S.A.A.” de la agencia San Martín, en el periodo 2025.

El planteamiento fue el siguiente:

H0: Los datos de la variable de gestión del talento humano, se ajustan a una distribución normal.

H1: Los datos de la variable de gestión del talento humano, no se ajustan a una distribución normal.

Además, el número de datos es superior a 50, se aplica la prueba de Kolmogórov-Smirnov.

Tabla 23

Prueba de Normalidad: Gestión de talento humano y sus dimensiones (GTH)

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
INTEGRACION	,337	60	,000
ORGANIZACION	,402	60	,000
RECOMPENSAS	,352	60	,000
DESARROLLO	,405	60	,000
RETENCION	,328	60	,000
AUDITORIA	,388	60	,000
GESTION_TALENTOHUMANO	,390	60	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Nota: Resultados obtenidos del SPSS v23. Elaboración propia

Interpretación

El test de Kolmogorov Smirnov arrojó un nivel de significancia menor a 0,05 ($p = 0,000$), lo que indica que se debe rechazar la hipótesis nula de normalidad y aceptar la alternativa. Por lo tanto, los datos de la variable Gestión del Talento Humano no se distribuyen normalmente, y se decidió utilizar técnicas estadísticas no paramétricas, seleccionando la prueba de correlación de Spearman (Rho) para analizar las relaciones entre sus dimensiones.

4.3.1.2. Prueba de normalidad de variable 2- Clima laboral

Para establecer si la información correspondiente a la variable Clima Laboral y sus dimensiones muestran una distribución normal, se llevará a cabo una prueba de normalidad, lo cual permitirá determinar el tipo de análisis estadístico más adecuado, haciendo énfasis en la utilización de pruebas paramétricas o no paramétricas.

Para ello, se aplican los resultados de la encuesta aplicada a los 60 trabajadores de la empresa “SCOTIABANK PERÚ S.A.A.”, de la agencia San Martín, en el periodo 2025.

El planteamiento fue el siguiente:

H0: Los datos de la variable clima laboral, se ajustan a una distribución normal.

H1: Los datos de la variable clima laboral, no se ajustan a una distribución normal.

Además, el número de datos es superior a 50, se aplica la prueba de Kolmogórov-Smirnov.

Tabla 24

Prueba de Normalidad: Clima laboral y sus dimensiones (CL)

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
ADAPTACION	,270	60	,000
SATISFACERLAS_NECESIDADES	,322	60	,000
EQUILIBRIO_EMOCIONAL	,340	60	,000
CLIMA_LABORAL	,334	60	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Nota: Resultados obtenidos del SPSS v23. Elaboración propia

Interpretación

El análisis mediante Kolmogorov-Smirnov evidencia que la variable Clima Laboral y sus dimensiones ‘Adaptación’, ‘Satisfacer las necesidades’ y ‘Equilibrio emocional’ presentan significancia inferior a 0,05 ($p = 0,000$). Por tanto, se rechaza la hipótesis nula de normalidad y se acepta la alternativa, lo que indica que los datos no poseen distribución normal, de tal modo se destaca que la prueba de Rho de Spearman es la más apropiada para examinar la correlación entre las variables del estudio

4.4. Verificación de hipótesis

Para la contrastación de las hipótesis se hace uso del coeficiente de correlación de Rho de Spearman para las variables, gestión de talento humano y clima laboral además de sus dimensiones correspondientes, ya que no presentan una distribución normal

Para la verificación de los resultados se empleará los valores de rho de la tabla de Spearman

Tabla 25

Valores de la tabla de Rho Spearman

Valor de rho	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta

0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Nota. Recopilado de (Martínez Rebollar & Campos Francisco, 2015)

4.4.1. Verificación de hipótesis específicas

4.4.1.1. Verificación de primera hipótesis específica

Para la elaboración de la primera hipótesis específica, se desarrolla los siguientes pasos:

a) Planteamiento de Hipótesis

H0: El Clima laboral no se relaciona con la integración de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025.

H1: El Clima laboral se relaciona con la integración de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025.

b) Nivel de Significancia

Nivel de significancia α (alfa) = 0,005.

c) Criterios de Contrastación

Sig p-valor $\geq 0,005$: Se acepta H0 y se rechaza H1

Sig p-valor $< 0,005$: Se rechaza H0 y se acepta H1.

d) Estadístico de Prueba

Se aplicó la correlación no paramétrica de Spearman (Rho) debido a que los datos no presentan distribución normal, empleando para ello el programa SPSS v23, en el que

Tabla 26

Análisis correlacional de Clima laboral y la Integración, sede San Martín periodo 2025

			INTEGRACION	CLIMA_LAB ORAL
Rho de	INTEGRACION	Coefficiente de correlación	1,000	,435**
		Sig. (bilateral)	.	,001
Spearman	CLIMA_LABOR AL	N	60	60
		Coefficiente de correlación	,435**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	60	60

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

Nota: Resultados obtenidos del SPSS V23. Elaboración propia

Interpretación

Se observa que el valor de significancia bilateral (Sig.) obtenido mediante la prueba Rho de Spearman es 0.001, el cual es menor al nivel crítico de 0.005. Por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, que sostiene que existe una relación estadísticamente significativa entre la dimensión Integración de la variable Gestión del Talento Humano y la variable Clima Laboral, en la empresa financiera SCOTIABANK PERÚ S.A.A., agencia San Martín, en el periodo 2025.

Asimismo, al observar el coeficiente de correlación de Spearman (Rho = 0.435), se identifica una correlación positiva moderada entre ambas variables, lo que indica que, a medida que mejora la integración del personal en la organización, también tiende a mejorar la percepción del clima laboral, y viceversa, por ello, a un mayor grado de integración dentro del entorno organizacional se asocia con un ambiente laboral más favorable.

4.4.1.2. Verificación de segunda hipótesis específica

Para el contraste de la segunda hipótesis específica, se desarrollan los siguientes pasos:

a) Planteamiento de Hipótesis

H0: El Clima laboral no se relaciona con la organización de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025.

H1: El Clima laboral se relaciona con la organización de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025.

b) Nivel de Significancia

Nivel de significancia α (alfa) = 0,005.

c) Criterios de Contrastación

Sig p-valor $\geq 0,005$: Se acepta H0 y se rechaza H1

Sig p-valor $< 0,005$: Se rechaza H0 y se acepta H1.

d) Estadístico de Prueba

Se aplica la correlación no paramétrica de Rho de Spearman en vista que los datos no presentan una distribución normal, esto se realiza mediante el programa estadístico SPSS v23, donde:

Tabla 27

Análisis correlacional de Clima laboral y la Organización, sede San Martín periodo 2025

		CLIMA_L ABORAL	ORGANIZ ACION
Rho de Spearm an	CLIMA_LABORAL	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,626**
	ORGANIZACION	N	.
		Coefficiente de correlación	,000
		N	60

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

Nota: Resultados obtenidos del SPSS V23. Elaboración propia

Interpretación:

Se observa que el valor de significancia bilateral (Sig.) obtenido a través de la prueba Rho de Spearman es de 0.000, siendo este menor al valor crítico de 0.005. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, lo que evidencia la existencia de una relación estadísticamente significativa entre la dimensión Organización de la variable G.T.H. y la variable Clima Laboral en la empresa Scotiabank Perú S.A.A., agencia San Martín, durante el periodo 2025.

Además, el coeficiente de correlación de Spearman ($Rho = 0.626$) lo que refleja una correlación positiva moderada entre ambas variables, lo significaría que a mayor grado de organización dentro de la empresa en el sentido de una adecuada estructuración de funciones, procesos y roles, esto estaría asociado a un mejor clima laboral, esto indicaría que cuando los colaboradores perciben una organización interna clara y eficiente, también tienden a experimentar un entorno laboral más positivo y saludable.

4.4.1.3. Verificación de la tercera hipótesis específica.

Para el contraste de la tercera hipótesis específica, se desarrollan los siguientes pasos:

a) Planteamiento de Hipótesis

H0: El Clima laboral no se relaciona con las recompensas de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025.

H1: El Clima laboral se relaciona con las recompensas de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025.

b) Nivel de Significancia

Nivel de significancia α (alfa) = 0,005.

c) Criterios de Contrastación

Sig p-valor $\geq 0,005$: Se acepta H0 y se rechaza H1

Sig p-valor $< 0,005$: Se rechaza H0 y se acepta H1.

d) Estadístico de Prueba

Se aplica la correlación no paramétrica de Rho de Spearman en vista que los datos no presentan una distribución normal, esto se realiza mediante el programa estadístico SPSS v23, donde:

Tabla 28*Análisis correlacional de Clima laboral y la Recompensa, sede San Martín periodo 2025*

			CLIMA_LAB	RECOMPENS
			ORAL	AS
Rho de	CLIMA_LABORAL	Coefficiente de correlación	1,000	,550**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
Spearman	RECOMPENSAS	Coefficiente de correlación	,550**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

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

Nota: Resultados obtenidos del SPSS V23. Elaboración propia

Interpretación:

Se identificó un valor de significancia bilateral (Sig.) de 0.000 en la prueba Rho de Spearman, el cual es inferior al umbral de 0.005, lo que indica que estos resultado permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, esto sostiene que existe una relación estadísticamente significativa entre la dimensión Recompensas de la variable Gestión del Talento Humano y la variable Clima Laboral, en la empresa financiera SCOTIABANK PERÚ S.A.A., agencia San Martín, durante el periodo 2025.

El coeficiente de correlación de Spearman ($Rho = 0.550$) evidencia una relación positiva de magnitud moderada, esto indica que, a mayor percepción de recompensas justas y adecuadas por parte del personal tales como económicas, simbólicas o de reconocimiento, propiciaría mayor la percepción favorable en el clima laboral; esto indicaría que la implementación de un sistema de recompensas efectivo no solo contribuye a la motivación de los colaboradores, sino que también impacta positivamente en la construcción de un ambiente organizacional saludable y productivo.

4.4.1.4. Verificación de la cuarta hipótesis específica.

Para el contraste de la cuarta hipótesis específica, se desarrollan los siguientes pasos:

a) Planteamiento de Hipótesis

H0: Clima laboral no se relaciona con el desarrollo de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025.

H1: El Clima laboral se relaciona con el desarrollo de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025.

b) Nivel de Significancia

Nivel de significancia α (alfa) = 0,005.

c) Criterios de Contrastación

Sig p-valor $\geq 0,005$: Se acepta H0 y se rechaza H1

Sig p-valor $< 0,005$: Se rechaza H0 y se acepta H1.

d) Estadístico de Prueba

Se aplica la correlación no paramétrica de Rho de Spearman en vista que los datos no presentan una distribución normal, esto se realiza mediante el programa estadístico SPSS v23, donde:

Tabla 29

Análisis correlacional de Clima laboral y el Desarrollo, sede San Martín periodo 2025

		CLIMA_LABO RAL	DESARROLLO
Rho de Spearman	CLIMA_LABORAL	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,773**
		N	60
DESARROLLO		Coefficiente de correlación	,773**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	60

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

Nota: Resultados obtenidos del SPSS V23. Elaboración propia

Interpretación

Se observa que el valor de significancia bilateral (Sig.) correspondiente a la prueba Rho de Spearman es de 0.000, el cual es menor al nivel crítico de 0.005. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, que indica la existencia de una relación estadísticamente significativa entre la dimensión Desarrollo de la variable Gestión del Talento Humano y la variable Clima Laboral, en la empresa SCOTIABANK PERÚ S.A.A., agencia San Martín, durante el periodo 2025.

El coeficiente de correlación de Spearman (Rho = 0.773) refleja una correlación positiva alta, lo que indica que existe una relación estrecha y directamente proporcional entre ambas variables, lo que significaría que, a mayor promoción del desarrollo del talento humano mediante capacitaciones, oportunidades de crecimiento, formación continua, retroalimentación efectiva y planes de carrera, mejoraría la percepción del clima laboral por parte de los trabajadores; en este sentido los resultados dados sugieren que las

iniciativas orientadas al desarrollo profesional no solo fortalecen las competencias del personal, sino que también incrementan su motivación, autoestima y sentido de realización dentro de la organización, a su vez, estos factores inciden directamente en un entorno laboral más positivo, dinámico y participativo, esto indicaría que la percepción de las oportunidades de crecimiento y avance dentro de la empresa genera un clima organizacional caracterizado por la confianza, el compromiso, la productividad y la retención del talento.

4.4.1.5. Verificación de la quinta hipótesis específica.

Para el contraste de la quinta hipótesis específica, se desarrollan los siguientes pasos:

a) Planteamiento de Hipótesis

H0: El Clima laboral no se relaciona con la retención de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025

H1: El Clima laboral se relaciona con la retención de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025

b) Nivel de Significancia

Nivel de significancia α (alfa) = 0,005.

c) Criterios de Contrastación

Sig p-valor $\geq 0,005$: Se acepta H0 y se rechaza H1

Sig p-valor $< 0,005$: Se rechaza H0 y se acepta H1.

d) Estadístico de Prueba

Se aplica la correlación no paramétrica de Rho de Spearman en vista que los datos no presentan una distribución normal, esto se realiza mediante el programa estadístico SPSS v23, donde:

Tabla 30

Análisis correlacional de Clima laboral y la Retención, sede San Martín periodo 2025

		CLIMA_LABORA L	RETENCION
Rho de	CLIMA_LABOR AL	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,909**
		N	60
Spearman	RETENCION	Coeficiente de correlación	,909**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	60

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

Nota: Resultados obtenidos del SPSS V23. Elaboración propia

Interpretación

Se observa que el valor de significancia bilateral (Sig.) obtenido mediante la prueba de Rho de Spearman es de 0.000, el cual es considerablemente menor al nivel de significancia estándar de 0.005, esto indica que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, que establece que existe una relación estadísticamente significativa entre la dimensión Retención de la variable Gestión del Talento Humano y la variable Clima Laboral, en la empresa SCOTIABANK PERÚ S.A.A., agencia San Martín, durante el periodo 2025.

El coeficiente de correlación de Spearman (Rho = 0.909) esto indica una correlación positiva muy alta, lo cual evidencia una relación estrecha y significativa entre

ambas variables, este resultado sugiere que, a mayor eficacia en las estrategias de retención del talento humano tales como la estabilidad laboral, beneficios atractivos, reconocimiento al desempeño, oportunidades de crecimiento, fortalecimiento del compromiso organizacional entre otros, será más favorable la percepción del clima laboral por parte de los trabajadores. En este sentido también se podría sugerir que una alta capacidad de retención refleja no solo la satisfacción de los empleados con sus condiciones laborales, sino también la existencia de un ambiente organizacional sólido, confiable y alineado con sus expectativas, en este sentido, la permanencia del personal calificado no solo reduce la rotación, sino que también consolida equipos de trabajo cohesionados, fortalece la cultura organizacional y mejora significativamente el clima laboral, promoviendo entornos más estables.

4.4.1.5. Verificación de la sexta hipótesis específica.

Para el contraste de la sexta hipótesis específica, se desarrollan los siguientes pasos:

a) Planteamiento de Hipótesis

H0: Clima laboral no se relaciona con la auditoría de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025.

H1: Clima laboral se relaciona con la auditoría de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025.

b) Nivel de Significancia

Nivel de significancia α (alfa) = 0,005.

c) Criterios de Contrastación

Sig p-valor $\geq 0,005$: Se acepta H0 y se rechaza H1

Sig p-valor $< 0,005$: Se rechaza H0 y se acepta H1.

d) Estadístico de Prueba

Se aplica la correlación no paramétrica de Rho de Spearman en vista que los datos no presentan una distribución normal, esto se realiza mediante el programa estadístico SPSS v23, donde:

Tabla 31

Análisis correlacional de Clima laboral y la Auditoria, sede San Martín periodo 2025

		CLIMA_LABORAL	AUDITORIA	
Rho de Spearman	CLIMA_LABORA	Coefficiente de correlación	1,000	,633**
	L	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	AUDITORIA	Coefficiente de correlación	,633**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

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

Nota: Resultados obtenidos del SPSS V23. Elaboración propia

Interpretación

El valor de significancia bilateral (Sig.) obtenido mediante la prueba de Rho de Spearman es de 0.000, esto es inferior al nivel de significancia de 0.005. En este sentido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, quien establece que existe una relación estadísticamente significativa entre la dimensión Auditoría de la variable Gestión del Talento Humano y la variable Clima Laboral, en la empresa SCOTIABANK PERÚ S.A.A., agencia San Martín, durante el periodo 2025.

Además, el coeficiente de correlación de Spearman ($Rho = 0.633$) refleja una correlación positiva de magnitud moderada, lo cual indica que, a medida que se fortalecen los procesos de auditoría en la gestión del talento humano tales casos como el monitoreo, la evaluación, el control interno y la mejora continua de prácticas organizacionales, esto podrían incrementar la percepción favorable del clima laboral por parte del personal, lo cual este resultado podría poner en evidencia que las auditorías internas, cuando son bien gestionadas y orientadas a la transparencia, el cumplimiento de estándares y la mejora del desempeño, estas propuestas generan la confianza entre los colaboradores de la Empresa.

4.4.2. Verificación de hipótesis general

Para el contraste de la Hipótesis General, se desarrollan los siguientes pasos:

a) Planteamiento de Hipótesis

H0: El Clima laboral tiene relación con la gestión del talento humano de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025

H1: El Clima laboral tiene relación con la gestión del talento humano de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025

b) Nivel de Significancia

Nivel de significancia α (alfa) = 0,005.

c) Criterios de Contrastación

Sig p-valor $\geq 0,005$: Se acepta H0 y se rechaza H1

Sig p-valor $< 0,005$: Se rechaza H0 y se acepta H1.

d) Seleccionar Estadístico de Prueba

Se hace uso de la correlación no paramétrica de Rho de Spearman en vista que los datos no presentan una distribución normal, esto se realiza mediante el programa estadístico SPSS v23, donde:

Tabla 32

Análisis Correlacional de Clima laboral y Gestión de Talento Humano, sede San Martín periodo 2025

		CLIMA_LAB ORAL	GESTION_TALE NTOHUMANO
Rho de Spearman	CLIMA_LABOR	1,000	,619**
	AL	.	,000
		N	60
	GESTION_TALE	,619**	1,000
	NTOHUMANO	,000	.
		N	60

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

Nota: Resultados obtenidos del SPSS V23. Elaboración propia

Interpretación

El valor de significancia bilateral obtenido (Sig. = 0.000) es menor al nivel crítico de 0.005, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, que indica que existe una relación estadísticamente significativa entre la Gestión del Talento Humano y el Clima Laboral en la empresa SCOTIABANK PERÚ S.A.A., agencia San Martín, durante el año 2025.

Además, el coeficiente de correlación de Spearman ($Rho = 0.619$) muestra una correlación positiva moderada a fuerte, lo que significa que una mejor gestión del talento humano se asocia con una mejora en el clima laboral, estos resultados indicarían que cuando se aplican prácticas efectivas en la administración del personal, los trabajadores perciben un ambiente laboral más favorable.

DISCUSIÓN

El objetivo de la presente investigación consiste en explorar y analizar la relación entre la gestión del talento humano y el clima laboral en los colaboradores de Scotiabank, sede Tacna, durante el año 2025. Los resultados obtenidos evidencian la existencia de una relación significativa entre ambas variables, lo que coincide con los fundamentos teóricos planteados en el desarrollo del estudio.

En primer lugar, investigaciones como las de Tinoco (2023), y Dávila (2023) apoyan nuestros hallazgos al coincidir en una relación positiva y relevante entre la gestión del talento humano y clima laboral, esta coincidencia propicia que en un ambiente de trabajo apropiado potencia la motivación, dedicación y rendimiento de los empleados. en la misma línea, autores como Río et al. (2022) & Barrios et al. (2020) reafirman lo mencionado con anterioridad al coincidir que en una gestión del talento humano eficiente y apoyada en un buen clima organizacional, fomenta el desarrollo de capacidades dinámicas en los colaboradores.

No obstante, el análisis detallado de los antecedentes revela ciertas discrepancias y factores que ponen en tensión esta relación idealizada, quien autores como Vásquez et al. (2022) señalan que, aunque exista un clima laboral positivo, aspectos específicos como la comunicación deficiente, la falta de capacitación adecuada o problemas en las relaciones con

supervisores pueden provocar insatisfacción, alta rotación y afectar negativamente la gestión del talento, este resultado sugiere que no basta con un buen clima en términos generales, sino que es crucial atender las dimensiones específicas que impactan directamente en el capital humano; de la misma manera, Ramírez et al (2019) advierten que en ciertos sectores, como el minero, factores culturales y organizacionales pueden limitar la efectividad de la gestión del talento, lo que implica que la influencia del clima laboral puede variar dependiendo del contexto sectorial y organizacional, esta perspectiva cobra relevancia para la investigación dado que la empresa tienen particularidades en el entorno financiero y las políticas internas lo cual estos podrían dificultar la relación entre estas variables.

Por otro lado, los estudios de Murillo (2022) y Choque (2021) muestran que, aunque exista una conexión significativa entre gestión del talento y productividad, esta se ve condicionada por elementos externos como la estabilidad institucional y el compromiso del liderazgo, que pueden reforzar o debilitar el impacto del clima laboral, por ello los resultados dados en la investigación sugieren que la relación entre clima laboral y gestión del talento humano es real, pero no automática ni uniforme, dependiendo en gran medida de cómo se gestionen las políticas internas y las condiciones específicas del entorno laboral.

Además, la consistencia de una relación significativa, aunque no exenta de tensiones y matices, indica que la empresa Scotiabank deberían enfocarse en identificar y mejorar las dimensiones críticas del clima laboral tales factores se dan en la adaptación, comunicación, reconocimiento y estabilidad emocional, con estos factores identificados y propuestos soluciones de mejora permitiría potenciar la G.T.H. y, por consiguiente favorecer el rendimiento organizacional, de este modo se podrá transformar un clima favorable en un verdadero motor dentro de la empresa.

CONCLUSIONES

PRIMERA:

Para determinar la relación entre la gestión del talento humano y el clima laboral en los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, se aplicó el coeficiente de Rho de Spearman, obteniéndose un valor de 0.619 con una significancia de 0.000, menor al nivel crítico de 0.005, en consecuencia, **se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, esto indica que existe una** correlación positiva moderada entre ambas variables, lo que se interpretaría que a una mejora del clima laboral este asociado directamente con una gestión del talento humano más eficiente, lo cual refuerza la importancia de trabajar simultáneamente en ambos aspectos para fortalecer el entorno organizacional.

SEGUNDA:

Al evaluar la relación entre la dimensión integración y el clima laboral, se halló un coeficiente de Spearman de 0.435 con un valor de significancia de 0.001, lo que permite rechazar la hipótesis nula, esto representa una correlación positiva moderada, evidenciando que el grado de integración entre los trabajadores se relaciona significativamente en la percepción del clima laboral, en tal sentido se entendería que en una mejora en la integración ya sea en ámbitos como el sentido de pertenencia, cohesión y trabajo en equipo fortalecerá la armonía organizacional y la colaboración entre áreas.

TERCERA:

En el análisis de la relación entre la dimensión organización y el clima laboral, se obtuvo un coeficiente de 0.626 y un nivel de significancia de 0.000, lo que indica una correlación positiva moderada, este resultado confirma que una estructura organizativa clara,

con funciones bien definidas, impacta directamente en la percepción positiva del entorno laboral, por ello una adecuada organización interna favorece no solo la eficiencia, sino también la satisfacción y el compromiso del personal.

CUARTA:

Respecto a la relación entre las recompensas y el clima laboral, se evidenció un coeficiente de correlación de 0.550 y una significancia de 0.000, por lo cual se rechaza la hipótesis nula, este resultado evidencia que existe una correlación positiva moderada, lo cual implica que el reconocimiento y las compensaciones justas elevan el nivel de satisfacción y percepción positiva del ambiente laboral, así mismo al fortalecer los sistemas de incentivos, tanto económicos como no económicos, puede contribuir directamente a mejorar el clima organizacional.

QUINTA:

En cuanto a la dimensión desarrollo y su relación con el clima laboral, el análisis arrojó un coeficiente de 0.773 con una significancia de 0.000, lo que demuestra una correlación positiva alta, este resultado resalta la importancia de las oportunidades de capacitación, crecimiento profesional y planes de carrera como factores que mejoran significativamente el entorno laboral, así mismo ese resultado permite destacar que la promoción del desarrollo continuo de los colaboradores fortalece la cultura organizacional y eleva la retención de talento.

SEXTA:

El estudio sobre la dimensión retención mostró un coeficiente de 0.909 y una significancia de 0.000, indicando una correlación muy alta. Esta es la relación más fuerte encontrada en el análisis, lo que evidencia que un clima laboral favorable tiene un impacto directo y determinante en la permanencia de los trabajadores en la empresa, además de ello

esto subraya la necesidad de implementar estrategias que promuevan la estabilidad laboral, el sentido de pertenencia y el compromiso del personal con la empresa.

SÉPTIMA:

Finalmente, respecto a la relación entre la dimensión auditoría de la gestión del talento humano y el clima laboral, se obtuvo un coeficiente de Spearman de 0.633 y una significancia de 0.000, por lo que se concluye la existencia de una correlación positiva moderada a fuerte, este resultado evidencia que los procesos de evaluación y control dentro del área de recursos humanos, si se realizan de manera clara y objetiva, contribuyen significativamente a mantener un ambiente de trabajo justo, transparente y orientado al cumplimiento de metas.

RECOMENDACIONES

PRIMERA:

Dado que la gestión del talento humano muestra una relación positiva moderada con el clima laboral, se sugiere al gerente y jefe de Recursos humanos del Banco Scotiabank Sede Tacna de la agencia San Martín la realización de un plan de fortalecimiento interno que incluya acciones puntuales como, establecer programas trimestrales de capacitación orientados al desarrollo de habilidades blandas. también aplicar evaluaciones de desempeño con retroalimentación individualizada que permita identificar necesidades reales de mejora, implementar un sistema formal de reconocimiento mensual basado en metas y conductas laborales destacadas, y crear espacios periódicos de diálogo entre colaboradores y jefaturas para detectar tensiones, recoger sugerencias y atender oportunamente factores que afecten el clima laboral; de este modo la posible ejecución coordinada de estas medidas contribuirá directamente a potenciar la eficiencia de la gestión del talento humano y, en consecuencia, mejorar el clima laboral en la institución.

SEGUNDA:

Considerando que la dimensión integración muestra una relación positiva moderada con el clima laboral, se sugiere al gerente y jefe de Recursos humanos del Banco Scotiabank Sede Tacna de la agencia San Martín, establecer mecanismos permanentes que fomenten la cohesión y colaboración entre los colaboradores, esto puede incluir programas de integración como desayunos laborales, actividades extracurriculares, dinámicas grupales o espacios de diálogo horizontal entre áreas. También se recomienda diseñar campañas internas de reconocimiento del trabajo en equipo y buenas prácticas laborales, con estas implementaciones permitirán reforzar las relaciones interpersonales, reducir tensiones internas y mejorar el sentido de pertenencia institucional, especialmente en un entorno

bancario donde las metas son exigentes y los equipos deben operar de forma coordinada.

TERCERA:

Dado que existe una correlación moderada entre la dimensión organización y el clima laboral, se recomienda al gerente y jefe de Recursos humanos del Banco Scotiabank Sede Tacna de la agencia San Martín, que enfatice en la estructura organizacional existente, haciendo hincapié en la claridad de funciones, procesos y canales de comunicación formal. En concreto, se sugiere actualizar los manuales de funciones, realizar sesiones de inducción y reinducción con frecuencia, así como establecer canales claros para la comunicación de lineamientos y decisiones gerenciales, estas sugerencias facilitarán que cada trabajador entienda con mayor precisión su rol dentro del equipo, reduciendo duplicidades o vacíos de responsabilidad, y promoviendo una gestión operativa más eficaz.

CUARTA:

En vista de que la percepción sobre las recompensas se relaciona de forma positiva con el clima laboral, se recomienda al gerente y jefe de Recursos humanos del Banco Scotiabank Sede Tacna de la agencia San Martín, que se implemente políticas de reconocimiento más visibles y equitativas que vayan más allá del aspecto económico, en este sentido se podrían establecer reconocimientos periódicos por cumplimiento de objetivos, compromiso con el cliente, innovación o liderazgo, a través de diplomas, bonos, menciones internas o pequeñas ceremonias internas; así mismo es importante que el sistema de recompensas se comunique de forma clara y transparente, para que el personal entienda los criterios y se sienta motivado a mejorar su desempeño sin percibir favoritismos o arbitrariedades.

QUINTA:

Teniendo en cuenta que el desarrollo profesional muestra una relación alta con el clima laboral, se recomienda al gerente y jefe de Recursos humanos del Banco Scotiabank Sede Tacna de la agencia San Martín, que el área de Recursos Humanos fortalezca sus programas de capacitación continua y planificación de carrera profesional, esto implica no solo ofrecer cursos y talleres técnicos, sino también brindar formaciones en habilidades blandas como liderazgo, comunicación efectiva, manejo del estrés y trabajo en equipo, así mismo se sugiere implementar sistemas de mentoría interna, donde trabajadores con mayor experiencia orienten a nuevos talentos, estas acciones no solo incrementarán la motivación del personal, sino que también elevarán su nivel de compromiso, productividad y satisfacción con el entorno laboral.

SEXTA:

Dado que la dimensión retención presenta una correlación muy alta con el clima laboral, se recomienda al gerente y jefe de Recursos humanos del Banco Scotiabank Sede Tacna de la agencia San Martín, establecer estrategias proactivas para fidelizar al talento humano y reducir la rotación laboral, especialmente en cargos operativos o comerciales donde el desgaste suele ser mayor, con ello se podría lograrse mediante entrevistas de salida, encuestas de satisfacción interna, flexibilización de horarios cuando sea posible, beneficios emocionales como días libres por desempeño o asistencia psicológica y mejoras en las condiciones contractuales de los empleados, de esta razón las mejoras en la retención de personal sería realmente beneficioso para la empresa dado que la nueva incorporación de trabajadores son más caras que los beneficios de mantener a trabajadores experimentados.

SÉPTIMA:

Frente al resultado obtenido en la dimensión auditoría, que evidencia una relación positiva moderada-fuerte, se recomienda al gerente y jefe de Recursos humanos del Banco Scotiabank Sede Tacna de la agencia San Martín, fortalecer los mecanismos de evaluación interna del desempeño y gestión del talento, asegurando que los procesos de auditoría no se perciban como punitivos, sino como oportunidades de mejora continua, en este sentido es fundamental capacitar a los jefes de área en técnicas de retroalimentación constructiva y desarrollar indicadores objetivos que midan el rendimiento y las competencias del personal, además, estos resultados de las auditorías deben ser socializados con transparencia, y utilizados para diseñar planes de mejora personalizados, con esta implementación aumentará la percepción de justicia y motivación dentro del equipo, generando un clima laboral más sano y profesional.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Acurio Armas, J. A. A., Álvarez Gómez, L. K., Manosalvas Gómez, L. R., & Amores Burbano, J. E. (2020). Modelo de gestión del talento humano para la empresa contigo s.a del cantón valencia, ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 93-100.
- Amaya Cocunubo, I. F., Gómez Verano, L. H., Remolina De Cleves, N., Velásquez Burgos, B. M., & Saavedra Guzmán, L. R. (2021). Soledad social, equilibrio emocional y optimismo disposicional en personas mayores institucionalizadas y no institucionalizadas de Bogotá. *Tabula Rasa*, 39, 303-320. <https://doi.org/10.25058/20112742.n39.14>
- Ames Guerrero, R. J. (2021). Factores de atracción y retención del talento humano y su influencia en el compromiso organizacional. *ECONÓMICAS CUC*, 43(1), 139-152. <https://doi.org/10.17981/econcuc.43.1.2022.Org.1>
- Arias Gonzáles, J. L. (2021). Adaptabilidad a las tecnologías de la información, comunicación y procrastinación laboral en colaboradores del sector público en Arequipa. *Revista Científica UISRAEL*, 8(1), 77-89. <https://doi.org/10.35290/rcui.v8n1.2021.348>
- Barrios-Hernández, K. D. C., Olivero-Vega, E., & Figueroa-Saumet, B. (2020). Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas. *Información Tecnológica*, 31(2), 55-62. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000200055>
- Behar, R., & Cordella, M. P. (2022). Dificultades interpersonales en los trastornos alimentarios: Un modelo psiconeurobiológico explicativo/compreensivo. *Revista Chilena de Neuro-Psiquiatría*, 60(2), 195-205. <https://doi.org/10.4067/S0717-92272022000200195>
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides Rodríguez, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: El capital humano como factor clave en una organización 5. Retención. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 385-390.
- Bonifaz Chirinos, M. P. (2018). Recompensas económicas en la academia: Análisis de literatura

- empírica sobre el pago por mérito en universidades de siete países. *Educación*, 27(52), 7-25. <https://doi.org/10.18800/educacion.201801.001>
- Cantú, N. S., Pedraza, N. A., & Madero, S. M. (2023). Relación del clima laboral, satisfacción, compromiso y desempeño del capital humano en dependencias de educación superior. *Formación Universitaria*, 16(4), 11-20. <https://doi.org/10.4067/s0718-50062023000400011>
- Cardona-Arbeláez, D., Alzate-Alvarán, J. C., & Lora-Guzmán, H. (2018). Estrategias para la gestión del talento humano en las asociaciones de yuqueros adscritas a Colfeyuca en Sucre, Colombia. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 9(1), 9-18. <https://doi.org/10.19053/20278306.v9.n1.2018.8501>
- Castagnola Sánchez, C. G., Cotrina-Aliaga, J. C., & Aguinaga-Villegas, D. (2021). La resiliencia como factor fundamental en tiempos de Covid-19. *Propósitos y Representaciones*, 9(1). <https://doi.org/10.20511/pyr2021.v9n1.1044>
- Castañeda Mota, M. M. (2022). La científicidad de metodologías cuantitativa, cualitativa y emergentes. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 16(1), 1-12. [doi:http://dx.doi.org/10.19083/ridu.2022.1555](http://dx.doi.org/10.19083/ridu.2022.1555).
- Castro Paniagua, W., Chávez-Epiquén, A., & Arévalo-Quijano, J. C. (2023). Inteligencia emocional: Asociación con las emociones negativas y desempeño laboral en personal docente universitario. *Revista Electrónica Educare*, 27(1), 1-17. <https://doi.org/10.15359/ree.27-1.14391>
- Cedeño Ávila, G. M., Yungán-Cazar, J. C., & Moscoso-García, I. P. (2022). *Análisis de la aplicación de la Auditoría Interna en las microempresas de la ciudad de Macas-Morona Santiago*. 7(2), 693-706. <https://doi.org/DOI: http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i2.2670>
- Certad Villarroel, P. A., Navarro Colmenares, C., & Trabucco Ferro, J. C. (2022). Ajustar y adaptar: acciones para elevar la satisfacción en continuidad escolar en pandemia. *Revista Digital del Doctorado en Educación de la Universidad Central de Venezuela*, 8(16), 61-

74. <https://doi.org/10.55560/ARETE.2022.16.8.3>

Chiang Vega, M., Hidalgo-Ortiz, J. P., & Gómez-Fuentealba, N. (2021). Efecto de la satisfacción laboral y la confianza sobre el clima organizacional, mediante ecuaciones estructurales. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(22), 347-362. <https://doi.org/10.17163/ret.n22.2021.10>

Choque Illacutipa, D. M. (2021). “*La influencia de la gestión del talento humano en la productividad laboral, de la oficina regional de administración del gobierno regional de Tacna, 2019.*” [Tesis Para obtener el grado académico de Maestro en gestión y políticas públicas, Universidad Privada de Tacna, Perú]. Repositorio Institucional UPT. <https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/1967/Choque-Illacutipa-Darwin.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Colodro Baldiviezo, J. E., & Goyzueta Rivera, S. I. (2023). Relación entre la Satisfacción Laboral y la Productividad de los trabajadores de las Entidades de Intermediación Financiera del Sistema Bancario en la ciudad de Tarija. *Departamento de Administración, Economía y Finanzas*, 51, 61-86. Recopilado en: <http://www.scielo.org.bo/pdf/rp/n51/1994-3733-rp-51-61.pdf>

Cóndor, E. G., Bustamante, M. A., Lapo, M. D. C., & Campos, R. M. (2018). Factores Intrínsecos de Motivación y Liderazgo en una Empresa Familiar Ecuatoriana de Telecomunicaciones. *Información Tecnológica*, 29(4), 205-216. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642018000400205>

Córdova Palomino, S. G. (2023). Gestión del talento humano y calidad de vida laboral de trabajadores en establecimientos de salud categoría ii-2 de Tacna, 2022. [Tesis para obtener el Grado Académico de Maestro en Salud Pública, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Perú]. Repositorio Institucional UNJBG: <https://repositorio.unjbg.edu.pe/items/71515f36-cdf5-47d5-a903-2769ddccb28d>

Corona Palma, C. A., Ávila Santibáñez, R., & Díaz Cigales, C. J. (2018). Contribución del ingreso

- económico al descuento temporal o probabilístico de recompensas monetarias. *Revista de Psicología*, 27(1), 1-16. <https://doi.org/10.5354/0719-0581.2018.50740>
- Cruz Zuñiga, N., Alonso Castillo, M. M., Armendáriz-García, N. A., & Lima Rodríguez, J. S. (2021). Clima laboral, estrés laboral y consumo de alcohol en trabajadores de la industria. Una revisión sistemática. *Rev Esp Salud Pública.*, 95(23), 1-15. Recopilado en: https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1135-57272021000100187
- Dávila-Morán, R. C. (2023). Clima laboral y satisfacción laboral en trabajadores de una empresa de servicios de Trujillo, Perú. *Rev. Universidad y Sociedad*, 15(5), 286-295.
- Daza Corredor, A., Beltrán García, L. D. J., & Silva Rodríguez, W. J. (2021). Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región Caribe colombiana. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 29(1), 65-76. <https://doi.org/10.18359/rfce.4233>
- Díaz Morales, D. R. (2021). Clima Laboral en Empresas Públicas y Privadas de Asunción. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 17(2), 245-256. <https://doi.org/10.18004/riics.2021.diciembre.245>
- Díaz Martínez, M. A., Ruíz-Hernández, S., Román-Salinas, R. V., & Estrada-Cadena, G. (2021). Aplicación móvil “AppIndustria 4.0”;: Una herramienta para la evaluación de las organizaciones en industria 4.0. *Información Tecnológica*, 32(4), 53-64. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642021000400053>
- Díez Gómez, D. A., Guillén, M., & Rodríguez, M. D. P. (2019). Revisión de la Literatura sobre la Toma de Decisiones Éticas en Organizaciones. *Información Tecnológica*, 30(3), 25-38. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642019000300025>
- Dormido Abril, J. (2023). Dificultades en la aplicación del principio preventivo de adaptación del puesto de trabajo por razón de los sujetos en España. *Derecho Global. Estudios sobre Derecho y Justicia*, 8(24). <https://doi.org/10.32870/dgedj.v8i24.632>

- Erazo Castillo, J., & De la A-Muñoz, S. (2023). Auditoría del futuro, la prospectiva y la inteligencia artificial para anticipar riesgos en las organizaciones. *Novasinerzia revista digital de ciencia, ingeniería y tecnología*, 6(1), 105-119. <https://doi.org/10.37135/ns.01.11.07>
- Esteves Villanueva, A. R., Paredes Mamani, R. P., Calcina Condori, C. R., & Yapuchura Saico, C. R. (2020). Habilidades Sociales en adolescentes y Funcionalidad Familiar. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 11(1), 16-27. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.11.1.392>
- Falcón Linares, C. (2021). Cómo formar al profesorado de secundaria para satisfacer las necesidades educativas de la próxima década. *Estudios Pedagógicos*, 47(2), 215-229. <https://doi.org/10.4067/S0718-07052021000200215>
- Farias Macias, Á. A., Zambrano Cedeño, L. A., Macias Moreira, M. E., & Farias Macias, O. A. (2021). Gestión del Talento Humano Y Su Influencia en el Clima Laboral en Empresas de Manabí. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 6(11), 966-979. <https://doi.org/10.23857/pc.v6i11.3310>
- Fernández Guayana, T. G. (2019). La educación fuente de desarrollo humano. *ACADEMO Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*, 6(2), 204-210. <https://doi.org/10.30545/academo.2019.jul-dic.9>
- Flores-Quispe, L. R. (2019). Gestión del talento humano y rentabilidad del sector hotelero de la región de Puno. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 87, 59-77. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2410>

- García-Pardo, A. (2018). El Desarrollo de la Estabilidad Emocional en Patología Dual: Una Propuesta de Intervención Breve. *Clínica y Salud*, 29(3), 133-137. <https://doi.org/10.5093/clysa2018a19>
- González Hernández, W. (2021). Los espacios de aprendizaje y las formas de organización de la enseñanza: Una caracterización desde la subjetividad. *Revista de Estudios y Experiencias en Educación*, 20(42), 313-328. <https://doi.org/10.21703/rexe.20212042gonzalez18>
- Gordillo, L. D. J., Domínguez, B. M., Vega, C., De La Cruz, A., & Angeles, M. (2020). El marketing educativo como estrategia para la satisfacción de alumnos universitarios. *Propósitos y Representaciones*, 8(SPE1). <https://doi.org/10.20511/pyr2020.v8nSPE1.499>
- Guevara Vega, E. M. D., Delgado Deza, J. R., & Mendoza De Los Santos, A. C. (2023). Estado actual de la Auditoria de base de datos: Beneficios y Tecnologías emergentes. *Revista de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 21(27), 47-56. <https://doi.org/10.56469/rcti.v21i27.884>
- Guzmán Pacheco, J. F., & Pinilla Diaz, C. A. (2023). Diseño de Estrategias para la Inclusión Laboral de Personas con Diversidad Funcional Cognitiva en la segunda Ciudad más importante del Huila. *El Ágora USB*, 22(2), 632-665. <https://doi.org/10.21500/16578031.6262>
- Hernández Chirinos De Jesus, R. A., & Silva De Jesus Hernández, F. D. C. (2021). La inteligencia emocional del gestor educativo en tiempos de pandemia. *Revista Científica UISRAEL*, 8(3), 11-26. <https://doi.org/10.35290/rcui.v8n3.2021.446>
- Hernandez Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2023). *Metodología De La Investigacion. Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa Mixta*. McGraw-Hill Interamericana S. A.
- Huapaya Zavala, J. M. de J., & Ramirez Huamancondor, A. M. (2022). "Clima laboral y productividad en una entidad financiera del distrito de San Miguel, 2022". [Tesis para

- optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas, Universidad Tecnológica del Perú]. Repositorio Institucional UTP ,
<https://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/8090>
- Iturralde, C. A. (2019). Los paradigmas del desarrollo y su evolución: Del enfoque económico al multidisciplinario. *Retos*, 9(17), 7-23. <https://doi.org/10.17163/ret.n17.2019.01>
- Jaimes, L., Luzardo, M., & Rojas, M. D. (2018). Factores Determinantes de la Productividad Laboral en Pequeñas y Medianas Empresas de Confecciones del Área Metropolitana de Bucaramanga, Colombia. *Información Tecnológica*, 29(5), 175-186. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642018000500175>
- Licandro, O. D. (2023). Voluntariado corporativo: Definición y relación con la Responsabilidad Social Empresarial. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 13(25), 97-110. <https://doi.org/10.17163/ret.n25.2023.07>
- Llumigano Poma, M. E., Gavilánez Cárdenas, C. V., & Chávez Chimbo, G. W. (2021). Importancia de la auditoría de gestión como herramienta de mejora continua en las empresas. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 8(especial 3). <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2723>
- Lopera Arbeláez, I., & Jonathan, E. Á. (2018). Libertad y desarrollo humano en las organizaciones* Freedom and human development in organizations. *Interdisciplinaría*, 35(2), 395-408.
- López-Guillén García, A., & Vicente Pardo, J. M. (2020). Dificultades del retorno al trabajo tras cáncer de mama. *Medicina y Seguridad Del Trabajo*, 66(258), 47-62. <https://doi.org/10.4321/S0465-546X2020000100005>

- Lozada Almendariz, F. E., Cedeño Coya, J. Y., Chinga Muentes, E. I., & Flores de Valgas, T. X. M. (2021). Factores que motivan el emprendimiento: Nuevas tecnologías para dinamizar una economía social. *Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales*, 6(1), 77-86. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.5513102>
- Madero Gómez, S. M. (2019). Modelo de Retención Laboral de Millennials, desde la Perspectiva Mexicana. *Investigación Administrativa*, 48(124), 1-20. <https://doi.org/10.35426/IAv48n124.01>
- Martínez Álvarez, J., Martínez Álvarez, M., & Vives Egea, J. (2021). *Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en el sector bancario en la ciudad de Sincelejo*. [Trabajo de grado para optar al título de Administrador de Empresas. Corporación Universitaria del Caribe, Colombia]. Repositorio Institucional CECAR: <https://repositorio.cecar.edu.co/entities/publication/ce6d43a7-4636-4b19-803e-72cce4582d85>
- Martínez Rebollar, A., & Campos Francisco, W. (2015). Correlación entre Actividades de Interacción Social Registradas con Nuevas Tecnologías y el grado de Aislamiento Social en los Adultos Mayores. *Revista Mexicana de Ingeniería Biomédica*, 36(3), 177-188. <https://doi.org/10.17488/RMIB.36.3.4>
- Martínez Reinoso, O. L., & Vargas Fernández, T. (2019). Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(2), 225-242.
- Medina Enríquez, A., Medina Nogueira, Y. E., Medina León, C. A., & Nogueira Rivera, C. D. (2020). *Fundamentos teórico-conceptuales de la auditoría de procesos*. 14(1), 1-19.

- Medina Moncayo, K. N., Salgado Silva, J. F., & Zuñiga Delgado, M. S. (2023). Liderazgo del directivo en la gestión escolar. *Prohominum*, 5(4), 79-88. <https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0208>
- Medina Pariente, N. M., & Heredia Llatas, F. D. (2023). Clima laboral en los servidores públicos de salud en Latinoamérica. Una revisión literaria. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 19(1), 55-68. <https://doi.org/10.18004/riics.2023.junio.55>
- Mestas Quizana, J. M. F. (2023). *Gestión del talento humano y desempeño laboral de los colaboradores de la planta pesquera coinrefri S.R.L., Tacna*, [Tesis para optar el título profesional de licenciado en administración de negocios internacionales, Universidad Privada de Tacna, Perú]. Repositorio Institucional UPT <https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/2917>
- Miranda, E. C. (2020). Sistemas de gestión. Importancia de su integración y vínculo con el desarrollo. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 8(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2308-01322020000100018&script=sci_arttext
- Mora Miranda, G., & Valverde Jiménez, A. P. (2021). Auditoría interna en el marco de la empresa privada costarricense. *Revista Nacional de Administración*, 12(1), e3513. <https://doi.org/10.22458/rna.v12i1.3513>
- Moreno Perea, S. I., & Perez Sánchez, E. O. (2018). Relaciones interpersonales en el clima laboral de la universidad tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba. *CES Derecho*, 9(1), 13-33. <https://doi.org/10.21615/cesder.9.1.2>
- Muñoz, G. A. D., & Lombeida, M. D. Q. (2021). La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización. *Gestión joven*, 22(1), 29-48. Recopilado en: https://gestionjoven.org/revista/contenidos_22_1/Vol22_num1_3.pdf

- Murillo Salas, C. A. (2022). *Gestión del talento humano y su relación con la productividad laboral en comercializadora Grupo Santa Fe S.A.C.*, Tacna 2018. [Tesis para obtener el grado académico de maestro en administración y dirección de empresas, Universidad Privada de Tacna, Perú]. Repositorio Institucional UPT .
<https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/2234/Murillo-Salas-Cesar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Nery Kameta, S. A., Celaya Figueroa, R., & Prado Gamboa, C. A. (2019). Análisis de teorías y la nueva era de las organizaciones: Adaptándose al nuevo ser humano. *Universidad & Empresa*, 21(37), 9. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.6447>
- Nolazco Labajos, F. A., & Rodríguez Huancahuari, D. A. (2020). Los tres pilares para la retención del talento humano en una empresa de servicios generales. *INNOVA Research Journal*, 5(1), 269-280. <https://doi.org/10.33890/innova.v5.n1.2020.1240>
- Olivera-Garay, Y. J., Leyva-Cubillas, L. L., & Napán-Yactayo, A. C. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista Científica de la UCSA*, 8(2), 3-12. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>
- Pacheco-Ruiz, C., Rojas-Martínez, C., Niebles-Nuñez, W., & Hernández-Palma, H. G. (2020). Desarrollo integral de procesos de adaptación al cambio en pequeñas y medianas empresas. *Información Tecnológica*, 31(5), 89-100. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000500089>
- Pantoja Pantoja, A. K., Navarrete Acosta, A. P., Zambrano Guerrero, C. A., & Matabanchoy Tulcán, S. M. (2020). Relación entre clima organizacional y violencia laboral en funcionarios de una universidad pública. *Universidad y Salud*, 22(2), 137-147. <https://doi.org/10.22267/rus.202202.185>

- Pantoja-Kauffmann, G. (2019). Gestión del talento humano en micro, pequeñas y medianas empresas de servicios en Colombia: Aproximaciones a un modelo de diagnóstico organizacional. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 87, 13-26. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2441>
- Paravic Kljin, T., & Lagos Garrido, M. E. (2021). Trabajo en equipo y calidad de la atención en salud. *Ciencia y Enfermería*, 27(41). <https://doi.org/10.29393/CE27-41TETM20041>
- Patiño Oleas, J. P., & Sánchez, F. M. (2024). Análisis del Bienestar Laboral, la Productividad y la Retención del Talento Humano en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES). *Revista Científica Multidisciplinar G-nerando*, 5(1), 878-896. <https://doi.org/10.60100/rcmg.v5i1.231>
- Patlán Pérez, J. (2021). ¿Qué es la calidad de vida en el trabajo? Una aproximación desde la teoría fundamentada. *Psicología desde el Caribe*, 37(2), 31-67. <https://doi.org/10.14482/psdc.37.2.158.7>
- Perdomo Vargas, I. R., & Rojas Silva, J. A. (2019). La ludificación como herramienta pedagógica: Algunas reflexiones desde la psicología. *Revista de Estudios y Experiencias en Educación*, 18(36), 161-175. <https://doi.org/10.21703/rexe.20191836perdomo9>
- Pérez, F. O., García Bueno, M. C., & González Franco, R. A. (2019). Desarrollo sostenible del trabajador a través del trabajo decente. *Sociedad y Economía*, 38, 89-104. <https://doi.org/10.25100/sye.v0i38.8026>
- Pugh, G., & Lozano-Rodríguez, A. (2019). El desarrollo de competencias genéricas en la educación técnica de nivel superior: Un estudio de caso. *Calidad en la Educación*, 50, 143-179. <https://doi.org/10.31619/caledu.n50.725>

- Ramírez, R. I., Espindola, C. A., Ruíz, G. I., & Hugueth, A. M. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información Tecnológica*, 30(6), 167-176. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>
- Reyes Freitas, R., & Huachaca Urbina, A. R. (2024). Comportamiento organizacional y metodologías ágiles en una entidad aseguradora, sede San Isidro (Lima- Perú), 2022. *Industrial Data*, 26(2), 119-134. <https://doi.org/10.15381/idata.v26i2.24826>
- Reyes Pérez, M. D. R., Gómez Fuertes, A., & Ramos Farroñán, E. V. (2021). Desafíos d la gestión del talento humano en tiempo de pandemia COVID 19. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(6), 232-236.
- Reyes-Barrios, S. A., De-La-Cruz-Arteaga, G. S., Pantigoso-Leython, N., & Colina-Ysea, F. J. (2023). Habilidades blandas y estrés laboral en especialistas de educación. *EPISTEME KOINONIA*, 6(12), 119-133. <https://doi.org/10.35381/e.k.v6i12.2537>
- Río-Cortina, J. L. D., Acosta-Mesa, R. E., Santis-Puche, M. A., & Machado-Licon, J. (2022). El efecto mediador de la innovación entre la gestión del talento humano y el desempeño organizacional. *Información Tecnológica*, 33(2), 13-20. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642022000200013>
- Robles Francia, V. H. (2021). Modelo bifactorial de equilibrio moral emocional en estudiantes universitarios. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 11(22), 1-22. <https://doi.org/10.23913/ride.v11i22.888>
- Rodas Tobar, M. I., Andrés-Romero, M. P., & Astudillo-Guillén, D. B. (2022). Proyecto de inserción laboral inclusivo: Formulación de su gestión organizacional. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 12(24), 368-384. <https://doi.org/10.17163/ret.n24.2022.10>

- Rodríguez Labrada, Y. K., Cano Inclán, A., & Cuesta Rodríguez, F. (2019). Estado del arte de la Auditoría de Información. *e-Ciencias de la Información*, 9(1), 1-19. <https://doi.org/10.15517/eci.v1i1.35409>
- Rojas-Martínez, C., Niebles-Nuñez, W., Pacheco-Ruíz, C., & Hernández-Palma, H. G. (2020). Calidad de servicio como elemento clave de la responsabilidad social en pequeñas y medianas empresas. *Información Tecnológica*, 31(4), 221-232. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000400221>
- Romero-Suárez, D., Pertuz, V., & Orozco-Acosta, E. (2020). Factores determinantes de competitividad e integración organizacional: Revisión sistemática exploratoria. *Información Tecnológica*, 31(5), 21-32. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000500021>
- Roncal Aldaz, D. E. (2020). Clima Laboral y Gestión Administrativa en la Dirección Regional de Educación de Lima Provincias (DRELP). *Revista De Ciencia E Investigación En Defensa*, 1(3), 20-30. <https://doi.org/10.58211/recide.v1i3.29>
- Ropa-Carrión, B., & Alama-Flores, M. (2022). Gestión organizacional: Un análisis teórico para la acción. *Revista Científica de la UCSA*, 9(1), 81-103. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.01.081>
- Salas Canales, H. J. (2018). Neuromarketing: Explorando la mente del consumidor. *Revista Científica de la UCSA*, 5(2), 36-44. [https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2018.005\(02\)036-044](https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2018.005(02)036-044)
- Salessi, S. M., & Omar, A. (2018). Comportamientos proactivos en el trabajo: Adaptación y análisis psicométrico de una escala. *Actualidades en Psicología*, 32(124), 33. <https://doi.org/10.15517/ap.v32i124.30642>

- Sanabria Rangel, P. E., Lozano Martínez, M. P., & Muñoz Rodríguez, L. E. (2022). Limitantes para la vinculación laboral de personas con discapacidad física en organizaciones de servicio público. El caso de aspirantes a laborar en el Sistema Integrado de Transporte Público de una ciudad capital. *Innovar*, 32(85), 133-153. <https://doi.org/10.15446/innovar.v32n85.101191>
- Sánchez, N. M. L., & Melo, K. A. C. (2021). Clima laboral como factor influyente en el nivel de productividad: caso unión soluciones S.A.S. *Revista chilena de economía y sociedad*, 15(1). Recopilado en : <https://rches.utem.cl/wp-content/uploads/sites/8/2022/01/revista-chilena-economia-y-sociedad-vol15-n1-2021-Lopez-Castiblanco.pdf>
- Sánchez-Sellero, M. C., & Sánchez-Sellero, P. (2018). Determinantes de la satisfacción laboral en la industria de la madera y el papel: Estudio en España y hallazgos en otros países. *Maderas. Ciencia y Tecnología, ahead*, 0-0. <https://doi.org/10.4067/S0718-221X2018005041101>
- Serafini, M., & Cuenya, L. (2022). Motivación y frustración: Modulación de la ingesta inducida por un evento previo de frustración. *Revista de Psicología*, 31(1), 1-9. <https://doi.org/10.5354/0719-0581.2022.65385>
- Serrano, C. L., Cruz, R. I., Salcedo, J., & Malagón, A. C. (2022). La gestión del conocimiento en la auditoría interna: Un modelo teórico-relacional para el crecimiento empresarial. *Información Tecnológica*, 33(1), 3-10. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642022000100003>
- Silva-Giraldo, C. A., Dugarte-Mendoza, J. S., & Rueda-Mahecha, Y. M. (2020). El talento humano, una perspectiva desde la gerencia en las mipymes. *Revista Escuela de*

Administración de Negocios, 89, 13-32.

<https://doi.org/10.21158/01208160.n89.2020.2814>

Solano-Castro, V. V., Cavero Aybar, H. N., Chalco Vargas, F. T., & Nuñez Lira, L. A. (2023).

Estrategias de gestión del talento humano en pequeñas y medianas empresas peruanas.

Revista Venezolana de Gerencia, 28(Especial 10), 954-966.

<https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e10.6>

Solís Granda, L. E., & Burgos Villamar, I. S. (2023). Salario emocional en la satisfacción laboral

de empleados de PYMES. Revisión bibliográfica. *PODIUM*, 43, 163-176.

<https://doi.org/10.31095/podium.2023.43.10>

Taruchain-Pozo, L., & Revelo-Oña, R. (2023). Gestión de la atracción y retención del talento

humano en el siglo XXI: Una revisión bibliográfica sistemática de la literatura

latinoamericana. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(3-1), 749-756.

<https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3-1.1920>

Tinoco Plasencia, C. J. (2023). Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de

una empresa peruana. *Revista Industrial Data*, 26(2), 217-237.

<https://doi.org/10.15381/idata.v26i2.25407>

Valentín Puma, J. D., Manriquez Zapata, H. M., Espitia Sosa, F. I., Odar Puse, M. A., Ramirez

Galvez, M. A., & Valentin Huanaco, Y. P. (2023). Plan de marketing para mejorar el posicionamiento empresaria. *Universidad Ciencia y Tecnología*, 27(120), 104-113.

<https://doi.org/10.47460/uct.v27i120.738>

Vásquez Robles, F., Cecilia Napán, A., & Miranda-Tejedo, N. (2022). Clima laboral y su relación

con la rotación del personal en la empresa de call center teleatento del Perú, Lima 2021.

- Revista Científica de la UCSA*, 9(2), 29-42. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.02.029>
- Vera Barbosa, A., & Blanco Ariza, A. B. (2019). Modelo para la gestión del talento humano en las pymes del sector servicios de Barranquilla, Colombia. *Innovar*, 29(74), 25-44. <https://doi.org/10.15446/innovar.v29n74.82059>
- Villalba Medina, L. M. (2021). Diagnóstico del clima organizacional en colaboradores de una empresa financiera en Asunción, Paraguay. *Revista científica en ciencias sociales*, 3(1), 8-15. <https://doi.org/10.53732/rccsociales/03.01.2021.8>
- Villasana Arreguín, L. M., & Sánchez Macías, A. (2022). Factores que inciden en la motivación y retención de trabajadores del conocimiento. *Revista San Gregorio*, 1(49), 16-34. <https://doi.org/10.36097/rsan.v0i49.2092>
- Vizueté Muñoz, J. M., Zambrano Lizano, L. C., & Aldaz Calero, X. F. (2023). Planificación de talento humano como estrategia para la atracción y retención del personal para reducir su rotación. *Religación. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 8(36), e2301051. <https://doi.org/10.46652/rgn.v8i36.1051>
- Zapata Huamaní, Z. A., Napán, A. C., & Meza Rodríguez, R. (2023). Motivación laboral y su relación con el desempeño de colaboradores en empresa de rubro textil. *Revista Científica de la UCSA*, 10(2), 20-31. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2023.010.02.020>
- Zuniga-Jara, S., Pizarro-Díaz, R., Escudero-López, M. E., & Honores-Marín, G. (2018). Rendimiento Académico Universitario y Conductas Alimentarias. *Formación Universitaria*, 11(2), 57-64. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062018000200057>

ANEXO

Anexo1 Matriz de consistencia

"La relación del clima laboral con la gestión del talento humano de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables	Dimensiones
¿Cuál es la relación del Clima laboral con la gestión del talento humano de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025?	Determinar cuál es la relación del Clima laboral con la gestión del talento humano de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025	El Clima laboral tiene relación con la gestión del talento humano de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025	Variable 1. Clima Laboral	1. Adaptación 2. Satisfacer las necesidades 3. Equilibrio emocional
Problemas específicos	Objetivos Específicas	Hipótesis Específicas		
<p>Problema específico 1. ¿Cuál es la relación del Clima laboral con la integración de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025?</p> <p>Problema específico 2. ¿Cuál es la relación del Clima laboral con la organización de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025?</p> <p>Problema específico 3. ¿Cuál es la relación del Clima laboral con las recompensas de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025?</p>	<p>Objetivo específico 1. Determinar cuál es la relación del Clima laboral con la integración de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025</p> <p>Objetivo específico 2. Determinar cuál es la relación del Clima laboral con la organización de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025</p> <p>Objetivo específico 3. Determinar cuál es la relación del Clima laboral con las recompensas de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025</p>	<p>Hipótesis específica 1. el Clima laboral se relaciona con la integración de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025</p> <p>Hipótesis específica 2. El Clima laboral se relaciona con la organización de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025</p> <p>Hipótesis específica 3. El Clima laboral se relaciona con las recompensas de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025</p>	Variable 2. Gestión del talento humano	1. Integración 2. Organización 3. Recompensas 4. Desarrollo 5. Retención 6. Auditoría

<p>Problema específico 4. ¿Cuál es la relación del Clima laboral con el desarrollo de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025?</p> <p>Problema específico 5. ¿Cuál es la relación del Clima laboral con la retención de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025?</p> <p>Problema específico 6. ¿Cuál es la relación del Clima laboral con la auditoría de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025?</p>	<p>Objetivo específico 4. Determinar cuál es la relación del Clima laboral con el desarrollo de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025</p> <p>Objetivo específico 5. Determinar cuál es la relación del Clima laboral con la retención de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025</p> <p>Objetivo específico 6. Determinar cuál es la relación del Clima laboral con la auditoría de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025</p>	<p>Hipótesis específica 4. El Clima laboral se relaciona con el desarrollo de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025</p> <p>Hipótesis específica 5. El Clima laboral se relaciona con la retención de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025</p> <p>Hipótesis específica 6. El Clima laboral se relaciona con la auditoría de los trabajadores de Scotiabank sede Tacna, 2025</p>		
TIPO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	ESTADÍSTICOS	
Tipo de Investigación; Básica	Población: los 60 trabajadores de la Agencia Av. San Martín 476	Técnica: Encuesta	Estadística descriptiva (gráficos)	
Diseño de investigación; No experimental de corte transversal	Muestra: no corresponde (es censo)	Instrumento: Cuestionario	Estadística inferencial: Alpha Cronbach, análisis de correlación (IBM SPSS)	

Nota. Elaboración propia

Anexo 2

CUESTIONARIO PARA MEDIR LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Se presenta a continuación una escala para obtener datos acerca de la gestión del talento humano. A continuación, se muestran varias proposiciones, le solicitamos que frente a ella exprese su opinión marcando con una (x) la cual mejor exprese su punto de vista, de acuerdo con el siguiente código:

1. Totalmente Desacuerdo (TD)
2. Desacuerdo (D)
3. Indiferente (I)
4. De Acuerdo (DA)
5. Totalmente De Acuerdo (TA)

INDICADORES	ITEMS	TD	D	I	DA	TA
	Integración					
Reclutamiento	El personal operario posee el perfil apto para las tareas que se le encarga					
Selección de personal	El personal operario que labora es escogido según la exigencia de la empresa					
	Organización					
Diseño organizacional	La disposición del personal se realiza en función al cuadro de asignación de personal					
Diseño de puestos	La evaluación del desempeño del personal que labora en Scotiabank sede Tacna de la agencia San Martín es transparente y se hace a conocer al evaluado los resultados obtenidos					

Análisis de puestos	el área de RRHH permite la adecuada integración de nuevos colaboradores en la organización
Evaluación de desempeño	la evaluación del desempeño se realiza a todo el personal de Scotiabank sede Tacna de la agencia San Martín
Recompensas	
Recompensas	El buen desempeño del personal se emite reconocimientos por escrito a cargo del jefe superior.
Remuneración	El buen desempeño del personal hay estímulos (monetarios) para el trabajador
Prestaciones	La actividad de admisión mantiene los estándares establecidos por el banco Scotiabank sede Tacna de la agencia San Martín
Servicios sociales	El puesto debe contar con tareas variadas, creativas y desafiantes.
Desarrollo	
Formación y desarrollo	La capacitación del personal se realice según las necesidades del trabajador.
Capacitación	La capacitación del personal se han desarrollado talleres usando recursos necesarios (material visual y escrito, ponente de acuerdo con el tema, ambiente y mobiliario)
Desarrollo de carreras	El buen desempeño del personal, sea promovido a algún cargo jerárquico
Programa de comunicación y conformidad.	El banco Scotiabank sede Tacna de la agencia San Martín, considera los incentivos, como una forma de motivar al personal
Retención	

Cultura organizacional	Se cumplen los objetivos organizacionales de Scotiabank sede Tacna de la agencia San Martín, los trabajadores son recompensados ya sea de forma económica u otras formas de compensación.
Clima organizacional	La relación interpersonal que se tiene en Scotiabank sede Tacna de la agencia San Martín cree Ud., que es positiva y mejora el clima organizacional
Disciplina	En su trabajo se asigne alguna responsabilidad
Higiene	La seguridad e higiene laboral que del Banco Scotiabank sede Tacna de la agencia San Martín, respecto al personal, beneficia en la labor organizacional
Seguridad	Las tareas de su puesto de trabajo están acordes con sus capacidades y personalidad
Calidad de vida	Las remuneraciones que se obtienen por realizar sus labores y actividades, es considerado justo y equitativo
Relaciones sindicales	El banco Scotiabank sede Tacna de la agencia San Martín, se preocupa o considera importante, que los colaboradores se capaciten constantemente, por el buen funcionamiento de las operaciones
Auditoria	
Seguimiento de actividades	Los responsables de RRHH, diseñan los diferentes puestos de trabajo, en base a una estructura organizacional, es decir, en función a los objetivos organizacionales
Verificación de resultados	Los resultados de la evaluación del personal son analizados en equipo y socializados para la toma de decisiones

Nota: Los indicadores fueron extraídos de Chiavenato (2018) citado por Mestas (2023)

Anexo 3**CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA LABORAL**

INDICADORES	ITEMS	T D	D	I	D A	T A
	Adaptación					
Acción	El Banco Scotiabank sede Tacna de la agencia San Martín, cuenta con un ambiente de trabajo agradable donde se fomenta los valores institucionales.					
Efecto	El Banco Scotiabank sede Tacna de la agencia San Martín cuenta con una gestión de información adecuada de los productos que se ofrecen para desempeñar correctamente el trabajo.					
Flexibilidad	El Banco Scotiabank sede Tacna de la agencia San Martín considera las oportunidades de mejora de los trabajadores.					
Ajuste	El Banco Scotiabank sede Tacna de la agencia San Martín crea el ambiente adecuado para que exista una comunicación horizontal.					
	Satisfacer las necesidades					
Comportamiento	El Banco Scotiabank sede Tacna de la agencia San Martín valora el esfuerzo del colaborador mediante reconocimiento al mérito (diploma, premios u otros)					
Clientes	El Banco Scotiabank sede Tacna de la agencia San Martín brinda capacitaciones para aumentar la productividad en la atención al usuario.					
Estrategia	El Banco Scotiabank sede Tacna de la agencia San Martín brinda incentivos monetarios para motivar el aumento de <u>productividad en la atención al usuario.</u>					

Objetivo	El Banco Scotiabank sede Tacna de la agencia San Martín realiza seguimiento constante al colaborador para encaminarlo hacia los objetivos.
Servicios	El Banco Scotiabank sede Tacna de la agencia San Martín brinda el hardware y software necesario para aumentar la productividad en la gestión de la información.
	Equilibrio emocional
Ambiente	El Banco Scotiabank sede Tacna de la agencia San Martín soluciona los problemas que se dan en las actividades de trabajo de manera eficaz.
Emociones	El Banco Scotiabank sede Tacna de la agencia San Martín apoya para que el empleado cumpla las funciones asignadas.
Actitudes	El Banco Scotiabank sede Tacna de la agencia San Martín brinda los recursos necesarios para realizar su labro en el trabajo.

Nota: Los indicadores fueron extraídos de Tamayo y Romero (2019) citado por Huapaya & Ramirez (2022)

Apéndice A. Carta de aprobación

Tacna, 24 de junio de 2025

Señor:

Alejandro Manuel Morris Fernández

Presente. -

Asunto: Autorización para aplicación de encuestas

Estimado señor Morris:

Me es grato saludarlo y, a la vez, acusar recibo de su solicitud para aplicar una encuesta a los colaboradores de esta agencia como parte del estudio titulado "La relación del clima laboral con la gestión del talento humano de los trabajadores de Scotiabank, sede Tacna – 2025", que usted viene desarrollando con fines académicos.

Al respecto, le informo que se le brinda la autorización correspondiente para llevar a cabo la aplicación de dicha encuesta, siempre y cuando se respete el carácter voluntario y anónimo de la participación, así como la confidencialidad de la información recolectada. Asimismo, se deberá coordinar con la administración de la agencia para definir los días y horarios más convenientes, de manera que no se vea afectado el normal desarrollo de nuestras actividades.

Le deseamos éxitos en la culminación de su investigación y quedamos atentos a cualquier coordinación adicional que sea necesaria.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'José Luis Patacios Cohalla', written over a faint circular stamp.

José Luis Patacios Cohalla

Gerente de Agencia

Scotiabank – Sede Tacna

Apéndice B. Cantidad de colaboradores



SCOTIABANK PERÚ S.A.A.
Agencia Tacna
Av. San Martín, Tacna, Perú

Tacna, 24 de Junio de 2025

A quien corresponda:

Por medio de la presente, yo, **José Luis Palacios Cohalla**, en calidad de **Gerente de la Agencia Scotiabank Tacna**, hago constar que actualmente la agencia cuenta con un equipo de trabajo conformado por **60 colaboradores**, distribuidos en las siguientes áreas:

- Asesores de ventas y servicios 4
- Promotores de ventas y servicios 8
- Banca personal 3
- Banca premium 1
- Banca negocios 5
- Jefe negocios pyme 1
- Gerente de Agencia 1
- Jefe de servicios 1
- Asistente de servicios 2
- Jefe de convenios 1
- Supervisoras 3
- Préstamos por convenios 30

Cada uno de los colaboradores desempeña funciones orientadas al cumplimiento de los objetivos estratégicos del banco, brindando atención de calidad a nuestros clientes y manteniendo altos estándares de eficiencia operativa.

Este documento se expide a solicitud del interesado para fines académicos y puede ser utilizado como respaldo en el desarrollo de una tesis vinculada a la gestión de talento humano, clima laboral u otros temas relacionados.

Sin otro particular, quedo a su disposición para cualquier consulta adicional.

Atentamente,


José Luis Palacios Cohalla
Gerente de Agencia – Scotiabank Tacna

Apéndice C. Panel Fotográfico



