



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Gestión de talento humano y la productividad en la Cooperativa de ahorros y
crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda.

**Trabajo de Titulación para optar al título de Licenciatura en
Administración de Empresas**

Autor

Yauqui Ramírez, Byron Andrés

Tutor

Mgs. Cecilia Cristina Mendoza Bazantes

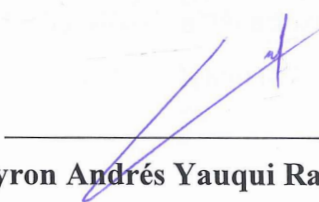
Riobamba, Ecuador. 2026

DECLARATORIA DE AUTORÍA

Yo, **Byron Andrés Yauqui Ramírez**, con cédula de ciudadanía **0250188620**, autor del trabajo de investigación titulado: **GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y LA PRODUCTIVIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORROS Y CRÉDITO SAC PILLARO EN LA CIUDAD DE GUARANDA**, certifico que la producción, ideas, opiniones, criterios, contenidos y conclusiones expuestas son de mí exclusiva responsabilidad.

Asimismo, cedo a la Universidad Nacional de Chimborazo, en forma no exclusiva, los derechos para su uso, comunicación pública, distribución, divulgación y/o reproducción total o parcial, por medio físico o digital; en esta cesión se entiende que el cesionario no podrá obtener beneficios económicos. La posible reclamación de terceros respecto de los derechos de autor (a) de la obra referida, será de mi entera responsabilidad; librando a la Universidad Nacional de Chimborazo de posibles obligaciones.

En Riobamba, a la fecha de su presentación.



Byron Andrés Yauqui Ramírez

C.I: 025018862-0

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

Quien suscribe, **Ing. CPA. Cecilia Cristina Mendoza Bazantes Mgs.** catedrático adscrito a la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas, por medio del presente documento certifico haber asesorado y revisado el desarrollo del trabajo de investigación titulado: **GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y LA PRODUCTIVIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORROS Y CRÉDITO SAC PILLARO EN LA CIUDAD DE GUARANDA**, bajo la autoría Byron Andrés Yauqui Ramírez; por lo que se autoriza ejecutar los trámites legales para su sustentación.

Es todo cuanto informar en honor a la verdad; en Riobamba, a los días del mes de nombre mes de año



Ing. CPA. Cecilia Cristina Mendoza Bazantes Mgs.

C.I: 0201899309

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Quienes suscribimos, catedráticos designados Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación **GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y LA PRODUCTIVIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORROS Y CRÉDITO SAC PILLARO EN LA CIUDAD DE GUARANDA**, presentado por Byron Andrés Yauqui Ramírez, con cédula de identidad número 0250188620, bajo la tutoría de Ing. CPA. Cecilia Cristina Mendoza Bazantes Mgs; certificamos que recomendamos la **APROBACIÓN** de este con fines de titulación. Previamente se ha evaluado el trabajo de investigación y escuchada la sustentación por parte de su autor; no teniendo más nada que observar.

De conformidad a la normativa aplicable firmamos, en Riobamba a la fecha de su presentación.

Ing. Alexander Fernando Vinuesa Jara. MDE. PhD
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Gilma Gabriela Uquillas Granizo. MBA.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO

Mgs. Cintya Lisbeth Tello Núñez.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO



CERTIFICACIÓN

Que, **Yauqui Ramírez Byron Andrés** con CC: **025018862-0**, estudiante de la Carrera **Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas**; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado" **GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y LA PRODUCTIVIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORROS Y CRÉDITO SAC PILLARO EN LA CIUDAD DE GUARANDA**, cumple con el **5 %**, de similitud y el **5%** de AI; de acuerdo al reporte del sistema Anti plagio **Compilatio**, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente autorizo continuar con el proceso.

Riobamba, 26 de enero de 2026



Firmado electrónicamente por:
**CECILIA CRISTINA
MENDOZA BAZANTES**

Ing. Cecilia C. Mendoza Bazantes, Mgs
TUTOR(A)

DEDICATORIA

A mis padres, quienes con su amor, cariño y apoyo incondicional siempre me motivaron a seguir mis sueños, brindándome fuerza y aliento en los momentos más difíciles de mi vida. Llenándome de fortaleza para poder culminar con este anhelo de convertirme en un profesional íntegro, con valores y principios que él mismo me inculcó desde niño.

Este trabajo está dedicado con mucho amor, cariño y gratitud infinita a mis hermanos ya que con sus enseñanzas fueron un pilar importante de inspiración en mi vida para continuar adelante y no sucumbir ante los problemas, ellos me inculcaron a ser perseverante y creer en mis sueños con esfuerzo, dedicación y perseverancia, por ellos tuve la motivación para seguir luchando por futuros proyectos con mucha determinación y valentía.

Andrés Yauqui

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por brindarme fortaleza, sabiduría y paciencia en los momentos difíciles de mi vida ya lo largo de mi carrera universitaria. Su guía y amor infinito han sido mi refugio en cada desafío y mi impulso para seguir adelante con fe y determinación.

Mi gratitud infinita a la institución educativa donde tuve la oportunidad de cursar mis estudios de manera particular a la **Universidad Nacional de Chimborazo**, de manera especial a la **Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas, Carrera de Administración de Empresas**, por ser el templo de saber que me brindó los conocimientos necesarios para mi formación académica y humanística , de igual manera a cada uno de los docentes quienes contribuyeron a ser un profesional íntegro, a todos ellos gracias infinitas.

Mi especial agradecimiento, a la **Ing. CPA. Cecilia Cristina Mendoza Bazantes Mgs**, tutora de mi trabajo de titulación, gracias por compartir su valiosa experiencia y conocimientos compartidos, los cuales fueron una orientación y guía fundamental para el desarrollo del presente trabajo, pues me brindó la motivación y confianza necesaria para superar cada etapa del trabajo investigativo con éxito, gracias totales.

Andrés Yauqui

ÍNDICE GENERAL

DECLARATORIA DE AUTORÍA

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

CERTIFICACIÓN ANTIPLAGIO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE GRÁFICAS

RESUMEN

ABSTRACT

1.	CAPÍTULO I.....	15
1.1	Introducción	15
1.2	Planteamiento de problema	16
1.3	Formulación del problema.....	17
1.4	Objetivos	17
1.4.1	Objetivo general	17
1.4.2	Objetivo específico	17
2.	CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	18
2.1	Antecedentes investigativos	18
2.2	Fundamento teórico.....	20
2.2.1	Gestión de talento humano	20
2.2.2	Definición de administración del talento humano	21
2.2.3	Gestión del talento humano y su evolución	22
2.2.4	Elemento que afecta la gestión del talento humano	23
2.2.5	Proceso de la administración del talento humano	23

2.2.6	Objetivos de gestión de talento humano	24
2.2.7	Varios conceptos de administración de recursos humanos	24
2.2.8	Principios de gestión del talento humano	25
2.2.9	Influencias internas y externas de administración del talento humano	25
2.2.10	Definición de la productividad	27
2.2.11	La productividad	27
2.2.12	Productividad empresarial.....	29
2.2.13	Beneficios de la productividad en las empresas	29
2.2.14	Componentes de la productividad: eficiencia y eficacia	30
2.2.15	Factores internos y externos de la productividad	31
2.2.16	Factores que merman la productividad.....	32
2.2.17	La importancia del ambiente laboral.....	34
2.2.18	La productividad y los stakeholders	34
2.2.19	Indicadores de gestión de talento humano	35
3.	CAPÍTULO III	38
3.1	Metodología	38
3.2	Método hipotético-deductivo	38
3.2.1	Observación	38
3.2.2	Construcción de la hipótesis	38
3.2.3	Deducción de consecuencias a partir de la hipótesis.....	38
3.2.4	Contrastación de enunciados	39
3.2.5	Confirmación o refutación	39
3.3	Tipo de investigación	39
3.3.1	Descriptiva.....	39
3.3.2	Campo	39
3.4	Diseño de investigación.....	39

3.4.1	No experimental	39
3.5	Técnicas de recolección de datos	40
3.5.1	Técnica	40
3.5.2	Encuesta.....	40
3.5.3	Entrevista	40
3.5.4	Instrumento	41
3.5.5	Cuestionario.....	41
3.6	Población y muestra	42
3.6.1	Población	42
3.6.2	Muestra	42
3.7	Hipótesis.....	43
3.8	Métodos de análisis y procesamiento de datos.....	43
3.8.1	Unidad de análisis.....	43
3.8.2	Alfa de Cronbach.....	43
3.8.3	Criterio de validez.....	44
3.8.4	Parámetros de fiabilidad	44
4.	CAPÍTULO IV	45
4.1	Resultados y Discusión	45
4.2	Tabulación de la encuesta.....	45
4.3	Tabulación de entrevista.....	57
4.3.1	Entrevista	58
4.4	Comprobación de hipótesis	60
4.4.1	Hipótesis	60
4.5	Análisis de fiabilidad.....	60
4.6	Resumen de procesamiento de casos.....	60

4.7	Tabla cruzada	61
4.8	Cálculo del Chi cuadrado	62
4.8.1	Interpretación de resultados	62
4.8.2	Los resultados muestran los siguientes parámetros.....	62
5.	CAPÍTULO V.	65
5.1	Conclusiones	65
5.2	Recomendaciones.....	66
6.	CAPÍTULO VI.....	67
6.1	PROPUESTA.....	67
6.2	Introducción	67
6.3	Objetivo de la propuesta.....	67
6.4	Propuesta.....	68
7.	BIBLIOGRAFÍA.....	71
8.	ANEXOS	74
	Anexo 1: Matriz de consistencia	74

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Gestión del talento humano y su historia	22
Tabla 2: Influencias internas y externas de administración del talento humano	25
Tabla 3: Departamento del talento humano	26
Tabla 4: Beneficios de la productividad en las empresas	29
Tabla 5: Población	42
Tabla 6: Capacitación	45
Tabla 7: Herramientas tecnológicas	46
Tabla 8: Desempeño del talento humano y la productividad	48
Tabla 9: Estrategias específicas de gestión del talento humano	49
Tabla 10: Gestión de talento humano eficiente y preciso.....	51
Tabla 11: Desarrollo y bienestar del talento humano.....	52
Tabla 12: Monitoreo de gestión del talento humano.....	53
Tabla 13: Evaluación de la productividad	54
Tabla 14: Desempeño en la cooperativa	55
Tabla 15: Productividad laboral.....	56
Tabla 16: Entrevista	58
Tabla 17: Análisis de fiabilidad	60
Tabla 18: Resumen de procesamiento de casos	61
Tabla 19: Tabla cruzada.....	61
Tabla 20: Chi.cuadrado	62
Tabla 21: Propuesta. Estrategias para mejorar la productividad y motivación del personal en la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda	68
Tabla 22: Plan estratégico para mejorar la productividad de la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda	70

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1: Recursos humanos	23
Gráfica 2: Administración del talento humano y sus procesos	23
Gráfica 3: Capacitación del personal de la cooperativa	45
Gráfica 4: Herramientas tecnológicas	47
Gráfica 5: Desempeño del talento humano y la productividad.....	48
Gráfica 6: Estrategias específicas de gestión del talento humano	50
Gráfica 7: Gestión de talento humano eficiente y precisa.....	51
Gráfica 8: Desarrollo y bienestar del talento humano.....	52
Gráfica 9: Monitoreo de gestión del talento humano.....	53
Gráfica 10: Evaluación de la productividad	54
Gráfica 11: Desempeño en la cooperativa.....	56
Gráfica 12: Productividad laboral	57

RESUMEN

El trabajo de titulación tuvo como objetivo analizar la relación existente entre la gestión del talento humano y la productividad, en la cooperativa de ahorros y crédito SAC Píllaro, en la ciudad de Guaranda, con la finalidad de poder proponer estrategias que ayuden a mejorar el rendimiento del personal. El método del estudio estuvo en función de un enfoque hipotético-deductivo, del tipo descriptivo y de investigación de campo. La población estuvo conformada por 17 colaboradores, y se aplicó una encuesta estructurada. Los resultados ayudaron a identificar fortalezas y debilidades en la gestión del talento humano, habiéndose evidenciado debilidades en los procesos de capacitación, evaluación del desempeño y motivación del personal, los mismos que inciden de manera directa en la productividad organizacional, de igual manera el análisis teórico corroboró que una buena gestión del talento humano ayuda en el rendimiento laboral y al logro de los objetivos institucionales. Finalmente, el producto del estudio obtuvo un plan estratégico con acciones de gestión del talento humano en capacitación y motivación y uso de herramientas de tecnología para tratar de incrementar productividad y el rendimiento del personal de la cooperativa, se recomienda implementar programas continuos de capacitación y bienestar laboral para el personal.

Palabras claves: Gestión de talento humano, productividad, rendimiento laboral, estrategias organizacionales, capacitación.

ABSTRACT

The goal of this thesis was to analyze the relationship between human talent management and productivity at the SAC Píllaro savings and credit cooperative in the city of Guaranda and to propose strategies to improve employee performance. The study employed a hypothetical-deductive approach, using a descriptive, field-based research method. The population consisted of 17 employees, and a structured survey was conducted. The results helped find strengths and weaknesses in human talent management, revealing weaknesses in training, performance evaluation, and employee motivation, all of which directly affect organizational productivity. Similarly, the theoretical analysis corroborated that effective human talent management contributes to job performance and the achievement of institutional goals. Finally, the study resulted in a strategic plan with human talent management actions in training and motivation, and the use of technology tools to increase productivity and the performance of the cooperative staff. It is recommended to implement continuous training and workplace well-being programs for the staff.

Keywords: Human talent management, productivity, job performance, organizational strategies, training.



Reviewed by:

Mgs. Sofia Freire Carrillo

ENGLISH PROFESSOR

C.C. 0604257881

1. CAPÍTULO I.

1.1 Introducción

La conexión entre la gestión del talento humano y la productividad están muy relacionados porque una mejor humanidad maximiza el rendimiento del personal y mejora la eficiencia y la eficacia de cualquier organización, lo que se traduce en una mayor productividad, lo cual significa que la correcta gestión del talento humano es fundamental para el éxito de una organización, ya que consiste en aspectos como la correcta selección del personal, la motivación, la capacitación y el momento de aceptar a los empleados, que son aspectos importantes para el trabajador, incluso en la productividad, pues esta dependerá del tipo de personal con el que cuente la organización y el momento en el cual el personal cumpla con el objetivo establecido.

El capital humano es el patrimonio más importante de una organización, ya que sin el recurso humano la razón de ser de la organización no existe: administrar el talento humano es esencial para el éxito y la productividad organizacional, como es el caso de la Cooperativa de Ahorros y Crédito, la SAC Píllaro, en la ciudad de Guaranda, la cual tiene un gran protagonismo en la ciudad de Guaranda, donde brinda sus servicios a la ciudadanía, siendo la principal actividad de la cooperativa la captación de recursos monetarios para colocarlos al mercado financiero mediante créditos, lo que le permite ser la palanca de actividades económicas y productivas que generan diversas opciones y fuentes de trabajo, en este sentido la cooperativa, constituye una de las más importantes fuentes de financiamiento para personas que no tienen acceso a la banca convencional de la ciudad de Guaranda.

En la actualidad la cooperativa presenta oportunidades para su crecimiento y mejora razón por la cual una correcta gestión del talento humano puede incrementar la productividad de la cooperativa, asegurando contar con el personal adecuado y capacitado que realice las tareas de una forma eficaz y eficiente, a la vez que favorece un clima laboral positivo y mantiene a los colaboradores comprometidos y motivados, lo cual se acaba reflejando en la calidad del servicio ofrecido a los socios y clientes, además de favorecer a la cooperación institucional al mismo tiempo que una gestión de la tecnología permite automatizar procesos administrativos con el objetivo de optimizar los recursos, generando una atención más eficaz y eficiente a los clientes, minimizando los costes de administración, por ende mejora en la satisfacción en el trabajo, lo cual tiene un impacto directo en el crecimiento y la estabilidad de la cooperativa.

En el presente trabajo de investigación se plantearon los siguientes capítulos: I Introducción, capítulo II Marco teórico, capítulo III Metodología, capítulo IV Resultados y discusión, capítulo V Conclusiones y recomendaciones, capítulo VI Propuesta. Los mismos que servirán de fuente de investigación para futuras generaciones de la académica superior universitaria.

1.2 Planteamiento de problema

A pesar de la importancia que representa la gestión del talento humano para el adecuado funcionamiento y éxito organizacional, la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro, en la ciudad de Guaranda, enfrenta diversas problemáticas ya que se evidencian deficiencias en los procesos de planificación, organización y dirección del talento humano, lo que ha generado efectos negativos en la productividad, el desempeño laboral y el logro de los objetivos, afectando así el desarrollo integral de la cooperativa.

Por otra parte, son notorios los fallos observados como: la carencia de programas de formación continua y el desarrollo de las competencias del personal; la falta de políticas que pueden motivar y reconocer al talento humano, incrementando de esta manera la falta de compromiso y de satisfacción laboral del talento humano que ahí labora, adicional se mencionan aspectos negativos que disminuyen la productividad de la organización; entre ellos; la escasa oferta de oportunidades para el desarrollo profesional del personal que incide de manera directa en la mejora del fortalecimiento de sus competencias y habilidades, lo que repercute de forma directa en la motivación para el desempeño laboral, lo cual propicia un ambiente de trabajo poco adecuado para el crecimiento del personal y la cooperativa de manera eficiente y eficaz.

En la actualidad existe factores que afectan directamente a la gestión de talento humano, en aspectos como: selección, capacitación, asignación de puestos de trabajo del personal, etc. En este sentido se sabe que el 17 % del personal no es evaluado periódicamente, lo cual afecta directamente a que el proceso de evaluación de desempeño no pueda implementarse y las estrategias no sean efectivas, razón por la cual establecer el sistema de evaluación del desempeño, permitirá detectar las deficiencias, planificación adecuada de las actividades, mejorar el comportamiento del talento humano, diseñar programas de capacitación a medida para incrementar la productividad general y, en definitiva, para aumentar la competitividad de la organización.

Es importante mencionar que uno de los elementos que interviene en la productividad en una organización son: la desmotivación laboral, misma que puede ser ocasionada por disconformidad en el salario, desacuerdos con los compañeros de trabajo, disconformidad con el puesto de trabajo, etcétera. Los elementos indicados pueden afectar a la productividad de la organización ya que una persona con formación apropiada y motivada los objetivos fijados por la organización, por ello se desempeña de manera óptima en su lugar de trabajo incrementando la productividad de la organización al tiempo que es eficaz y eficiente en sus actividades laborales.

1.3 Formulación del problema

¿De qué manera la gestión del talento humano incide en la productividad en la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda?

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

- Determinar cómo la gestión de talento humano incide en la productividad en la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda.

1.4.2 Objetivo específico

- Diagnosticar la gestión de talento humano y la productividad en la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda.
- Fundamentar teóricamente la gestión de talento humano y la productividad de la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda.
- Diseñar estrategias de gestión de talento humano que mejoren la productividad en la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda.

2. CAPÍTULO II.

MARCO TEÓRICO.

2.1 Antecedentes investigativos

La planificación en la función administrativa se da en primera instancia, porque es la base para las demás funciones ya que determina los objetivos a tener en cuenta para poder cumplir con dicha función y es que hay que hacer las cosas para terminar logrando los objetivos por tanto, la planificación consiste en determinar los objetivos y explicar en detalle qué planes hay que llevar a cabo para proceder y llegar al mayor cumplimiento en la consecución de los objetivos posibles (Balanategui Rosalina, et al., 2023).

La gestión del talento humano y la productividad están estrechamente relacionadas, ya que estas variables provienen del trabajo que se ejecuta por los colaboradores de la organización por este motivo es importante una propuesta de gestión del talento humano y la productividad en la Institución de ahorros y crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda con el objetivo de obtener métricas que indiquen como la institución crediticia se desempeña considerando estas dos variables de medición, por este motivo se realizó una revisión bibliográfica de trabajos investigativos que tienen relación directa con el tema de investigación propuesta, los cuales se mencionan a continuación:

Según los autores Huarachi & Quispe (2022), en su trabajo de titulación mencionan que el objetivo del trabajo permitió mostrar la relación existente entre las variables: gestión del talento humano y la productividad laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Altiplano – Juliaca 2022, por ello se centró en una investigación de tipo básica con un enfoque de investigación de tipo cuantitativo cuyo nivel fue correlacional – descriptivo y un diseño de investigación de tipo no experimental, el desarrollo del trabajo inició determinando la población de estudio por ello se estableció un total de 37 colaboradores, en referencia a la parte estadística la técnica empleada fue la encuesta y el instrumento utilizado fue el cuestionario, el cual contó con 20 ítems donde cada ítem fue validado por 3 jueces expertos, llegando a la conclusión que existe una correlación positiva fuerte, lo cual verifica la relación directa entre la gestión del talento humano y la productividad laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Altiplano, alcanzando un ($\rho=0.756$ y $p= 0,000$), por lo cual se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula (Huarachi & Quispe, 2022).

Acorde Cantos & Castañeda (2023), en su trabajo de titulación, menciona que: el diseño de un modelo de gestión de talento humano como estrategias en el desempeño laboral de los trabajadores, es un enfoque estratégico relevante que responde a la necesidad de mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores, motivo por el cual se inició con el diagnóstico de la situación actual con el análisis y FODA, con métodos cualitativos y cuantitativos que fundamentan la propuesta. Los hallazgos mostraron que el bajo rendimiento del 44% de los empleados, subrayan la urgencia de implementar este modelo para fortalecer la productividad y la imagen corporativa de la entidad, razón por la cual el área de gestión de talento humano es un área estratégica a fortalecer ya que es capaz de reforzar el trabajo en equipo y que la organización tenga una transformación radical finalmente se propone crear ese vínculo de confianza de forma individual y colectiva con el objetivo de incrementar el crecimiento de la organización así como la búsqueda y retención de los mejores talentos por ende el rendimiento de la productividad en la organización (Cantos & Castañeda, 2023).

Según los autores Mantilla & Rayco (2021), en su trabajo de titulación mencionan que, tuvo como objetivo determinar de qué manera la gestión del talento humano influye en la productividad laboral de la Empresa Hoteles Cajamarca S.A.C., periodo 2018-2020; la cual estuvo dirigida a establecer un proceso administrativo eficiente, administrativo y gestionando adecuadamente el talento humano para incrementar la productividad de la organización, por ello el desarrollo del trabajo investigativo inició con la selección de la metodología la cual fue de tipo descriptivo - explicativo y correlacional, el diseño de investigación corresponde a una investigación no experimental ya que no existió la manipulación de las variables y se extrajo información institución de la realidad de la empresa posteriormente se seleccionó una población de 24 colaboradores de la Empresa Hoteles Cajamarca S.A.C, con el objetivo de aplicar una encuesta y mediante la observación directa se conoce la situación actual de la empresa, posteriormente se realizó el análisis de los datos recolectados mediante la estadística, donde los resultados obtenidos de la encuesta fueron tabulados de lo cual se determinó que la gestión del talento humano influye de manera directa en la productividad laboral del talento humano que labora en la Empresa Hoteles Cajamarca S.A.C., lo cual provoca un alto rendimiento, razón por lo cual se acepta la hipótesis general planteada en el estudio y se rechaza la hipótesis alternativa , finalmente los

resultados de la investigación mostraron un nivel de significancia inferior a 0.05, por tanto se concluye que existe relación entre las variables productividad y gestión del talento humano, este resultado se constata con el resultado del coeficiente de correlación de 0.588, donde se concluye que existe una dependencia entre las dos variables la productividad y la gestión del talento humano, finalmente concluyendo que tiene un relación directamente proporcional entre estas dos variables analizadas (Mantilla & Rayco, 2021).

Estos trabajos de titulación muestran la importancia de analizar la relación directa que tiene la gestión del talento humano y productividad en una organización, ambos aspectos van de la mano es por tanto importante llevar a cabo indicadores de esta variable para constatar la eficiencia y eficacia de una organización.

2.2 Fundamento teórico

2.2.1 Gestión de talento humano

La gestión del talento humano constituye un área predominada acorde la mentalidad de cada empresa, esta área depende en gran medida de atributos como, cultura organizacional, estructura de cada empresa, características del contexto ambiental, procesos internos entre otras variables que forman parte para un correcto desempeño de una organización (Chiavenato I, 2023).

Es el conjunto de procesos que inicia una organización a través de su departamento de Recursos Humanos para atraer, incorporar, reclutar nuevos colaboradores y retener a los que ya forman parte de la empresa (Marquez M, 2022).

La gestión del talento humano tiene como finalidad realizar el reclutamiento y la selección de personas, orientarlas, recompensarlas, desarrollarlas, auditar y darles un seguimiento con el objetivo de tener una base de datos consensuada y fiable; que la gente se sienta identificada y comprometida con la empresa, caso contrario no se alcanzará la productividad, calidad, ni el cumplimiento de los objetivos organizativos propuestos (Vallejo L., 2016).

Las empresas deben aprender a:

- Desprenderse de los temores que lo nuevo le puede aportar.
- Romper con los paradigmas y empezar a cambiar interiormente.

- Innovar permanentemente.
- Entender la realidad y desafiar al futuro.
- Conocer el negocio, la misión y la visión de la empresa.

La gestión de talento humano pretende el desarrollo e involucramiento de este capital humano, asumiendo las competencias de cada una de las personas que trabajan en la organización; la gestión del talento humano representa la comunicación de los trabajadores y de la organización involucrándola con las necesidades del talento humano que ahí labora en condiciones de enriquecer la personalidad y motivación de cada uno ya que se convierte en el capital más importante de la organización (Vinuela A., 2017).

2.2.2 Definición de administración del talento humano.

Es una disciplina que busca la satisfacción de los objetivos de las organizaciones, y para ello es necesario contar con una organización y la colaboración del esfuerzo humano coordinado. Las organizaciones buscan objetivos como el crecimiento, competitividad o la productividad entre otros objetivos; además, las personas también tienen objetivos individuales como un incremento en el salario, mejorar la calidad de vida, etc.; por ello es necesario tener en cuenta cómo las empresas suelen elegir a las personas que cumplen con los requisitos que quieren alcanzar las organizaciones y que a su vez satisfacen las expectativas que desean las personas al ingresar a las organizaciones (Vallejo L., 2016).

Una organización, para cumplir con los objetivos que se ha propuesto, requiere una serie de recursos: si estos recursos son administrados de manera correcta, la organización de la misma manera que otras podrá alcanzar los objetivos de la organización, en este aspecto existen los siguientes tipos de recursos:

- **Recursos materiales:** incluye capital de trabajo, instalaciones físicas, maquinaria, muebles, materias primas, etc.
- **Recursos técnicos:** incluye sistemas; procedimientos; organigramas; instructivos; etc.
- **Talento humano:** son todos aquellos recursos utilizados para el desarrollo de la actividad humana, por ejemplo: conocimientos; experiencias; motivación; intereses; aptitudes; habilidades; potencialidades; etc (Vallejo L, 2016).

2.2.3 Gestión del talento humano y su evolución

Tabla 1: Gestión del talento humano y su historia

Etapas	Orígenes	Surge	Las personas
Relaciones industriales	Revolución industrial	A partir de los problemas en las organizaciones, debido al crecimiento y complejidad de las tareas organizacionales.	Son consideradas como simples proveedoras de esfuerzo físico y muscular.
Administración del personal y motivación	Industrialización neoclásica (1950-1990)	Departamentos de Recursos Humanos que se dedican a desarrollar funciones operacionales y tácticas como órganos prestadores de servicios especializados.	Comenzaron a innovar y a adaptarse a las nuevas condiciones.
Gestión del recurso humano	En la década de 1960	Un aumento desproporcionado de los desafíos organizacionales.	Eran consideradas como un recurso indispensable para el éxito a nivel organización.
Gestión del conocimiento	(1990- a la fecha)	Administración de Recursos Humanos adquirió otro enfoque: Gestión del conocimiento.	Pasaron de ser recursos humanos organizacionales a seres dotados de habilidades y capacidades intelectuales.
Gestión del talento	Era del Talento	Empresas inteligentes que dan importancia de atraer y retener capital intelectual.	Vistas como socias.

Fuente: (Portero Lorena, 2017)

Elaborado por: Yauqui A (2025).

2.2.4 Elemento que afecta la gestión del talento humano.

Gráfica 1: Recursos humanos



Fuente: (Díaz G., & Quintana M., 2021)

Elaborado por: Yauqui A (2025).

2.2.5 Proceso de la administración del talento humano.

Estos procesos consisten en integrar varias actividades manejadas de forma sistemática dentro de la organización, es decir, están dadas tanto para la organización como para el personal (Arias I. et al, 2023).

Gráfica 2: Administración del talento humano y sus procesos



Fuente: (Arias I., 2023).

Elaborado por: (Yauqui A, 2025).

2.2.6 Objetivos de gestión de talento humano.

- a) Apoyar a la empresa a lograr sus metas y practicar su misión. Es decir, que se cumplan los planteamientos iniciales (Layme R, 2024).
- b) Suministrar a la empresa de personas idóneas. Incorporar y elegir a las personas más competentes y aptas para retenerlas y motivarlas (Layme R, 2024).
- c) Conceder competitividad a la empresa. Saber establecer, desarrollar y usar las capacidades y habilidades del personal para su productividad (Layme R, 2024).
- d) Incrementar el agrado en el trabajo. Los trabajadores más contentos suelen ser más productivos y constituyen el éxito de la organización; por el contrario, los trabajadores descontentos, se ausentan con frecuencia y se van desligando de la empresa (Layme R, 2024).
- e) Gestionar y producir cambios adecuándose a las variaciones sociales, culturales, económicas, políticas y tecnológicas. Los cambios conllevan nuevas disposiciones que son flexibles y ágiles, que exponen nuevas ideologías, métodos, estrategias y respuestas a problemáticas actuales y cambios en el entorno (Layme R, 2024).
- f) Brindar sinergia, trabajando todos con un mismo objetivo organizacional o individual (Layme R, 2024).
- g) Premiar al talento, ya que es muy importante recompensar el cumplimiento de las metas laborales, estimular y distinguir el actuar de las personas en la empresa (Layme R, 2024).
- h) Valorar el desempeño, lo cual permite mejorar los atributos del personal (Layme R, 2024).

2.2.7 Varios conceptos de administración de recursos humanos.

- Se define a la gestión del capital humano como un conjunto de procedimientos y políticas indispensables para la gestión de los aspectos administrativos en relación con las personas o al recurso humano, por citar un ejemplo la contratación, la selección, la capacitación, los sueldos, entre otros aspectos.
- La administración del talento humano es la función de la organización encargada de llevar a cabo procesos de: capacitación, desarrollo y motivación de los empleados.

2.2.8 Principios de gestión del talento humano.

Los principios de gestión del talento humano se relacionan en gran medida con la insatisfacción de los trabajadores frente al trabajo actual o el clima organizacional, razón por la cual existe preocupación por parte de los gerentes, si no se resuelve los problemas en un tiempo prudente, se convierte en una urgencia a resolver, por ello en las empresas, existen problemas y conflictos que deben ser resueltos por las personas que componen la organización, en tal motivo es necesario contar con personal capacitado así como con la capacidad de respuesta y resolución de conflictos oportuna de la organización (Vallejo L., 2016).

Los activos financieros y el equipamiento de planta son recursos indispensables para la organización, así como los colaboradores tienen importancia, porque se encargan de diseñar y producir los bienes y servicios, realizar control de la calidad de los productos, la logística, asignar recursos financieros, establecer los objetivos y estrategias dirigidos a la organización, no obstante sin la gente adecuada, no es posible que una organización alcance los objetivos establecidos, por tanto el trabajo del director de talento humano es influir en la relación organización-empleados (Vallejo L., 2016).

2.2.9 Influencias internas y externas de administración del talento humano.

Tabla 2: Influencias internas y externas de administración del talento humano

Procesos para integrar a las personas.	• Reclutar. • Selección.
Procesos para organizar a las personas.	• Diseño de puestos. • Análisis y descripción de puestos. • Evaluación del desempeño.
Procesos para recompensar a las personas.	• Recompensas y remuneración. • Presentaciones. • Incentivos y servicios sociales.
Procesos para desarrollar a las personas.	• Formación. • Desarrollo. • Aprendizaje o programas de cambio. • Administración del conocimiento programas de comunicación y desarrollo de carrera.
Procesos para retener a las personas.	• Higiene y seguridad. • Calidad de vida. • Relaciones con los empleados y los sindicatos.

Procesos para auditar a las personas.	• Banco de datos • Sistemas de información. • Administrativa, verificar resultados.
--	---

Fuente: (Vallejo L, 2016) (p.25).

Elaborado por: Yauqui A (2025).

Análisis:

Los procedimientos de gestión del talento humano están enfocados en cubrir la totalidad del ciclo del empleado dentro de una organización, además de integrar y organizar al talento humano, razón por la cual es importante contar con la estructura adecuada y con la estructura del personal correcto, a través de incentivos con el objetivo de desarrollar su compromiso y habilidades; al mismo tiempo que se retiene al talento humano garantizando continuidad, bienestar y mejora, por ello cada procedimiento se encuentra interrelacionado y se encuentra dentro de la clave del éxito de la organización.

Tabla 3: Departamento del talento humano

Departamento del Talento Humano				
Reclutamiento y selección de personal.	Administración de salarios y prestaciones.	Formación y desarrollo.	Administración de personal.	Higiene y seguridad.
Psicólogos sociólogos.	Estadísticos analistas de puestos y salarios.	Asistentes sociales especialistas en prestaciones.	Especialistas en formación, instructores, comunicadores, coaching.	Médicos, enfermeras, ingenieros y técnicos en seguridad, especialistas en calidad de vida, negociadores con sindicatos.

Fuente: (Vallejo L, 2016) (p.26).

Elaborado por: Yauqui A (2025).

Análisis:

El departamento de Recursos Humanos se encarga de las operaciones de reclutamiento, capacitación, administración de las nóminas y la seguridad en el trabajo, lo que requiere un grupo de muchas disciplinas que va desde los psicólogos y sociólogos, hasta los médicos, los técnicos y los comunicadores, de forma que cada profesional aporta desde su especialidad una forma de garantizar un entorno de trabajo óptimo y saludable, por tanto el bienestar del trabajador y el éxito de la organización van en conjunto.

2.2.10 Definición de la productividad.

La productividad se refiere a la relación entre la cantidad de productos o servicios producidos y los recursos utilizados para generarlos, este es un indicador clave de eficiencia, y su mejora suele ser un objetivo constante en entornos empresariales y económicos, adicional se considera a la productividad como el valor de bienes o servicios producidos en un periodo de tiempo, dividido por el número de empleados, horas y días utilizados para producirlos (Ochoa. F, 2024).

Según los autores Ramírez G. et al., (2022), definen a la productividad como la manera de aprovechar los recursos a partir de la producción de bienes y de la creación de bienes y servicios para su análisis en el mercado, su finalidad es la optimización de los recursos utilizados como recursos humanos, materiales, de capital y de recursos financieros en el proceso productivo, siendo uno de los objetivos de las organizaciones que persiguen la competitividad en el mercado, no obstante la productividad es interpretada como la eficacia en la producción, la cual determina el nivel del producto de un conjunto dado de insumos (Ramírez G. et al., 2022).

2.2.11 La productividad.

La productividad constituye un aspecto de gran valor e interés en la realidad laboral que vive la empresa en la actualidad incrementar la productividad, ya que cada empresa sin distinción de tamaño ni de tipo de actividad económica al que se dedica tiene la finalidad de maximizar el beneficio mediante una producción superior y mejor que la obtenida por la competencia, en este sentido la productividad en las máquinas depende de las especificaciones técnicas – operativas sin embargo es diferente con el capital humano ya que

están presentes otros factores, los cuales influyen directamente sobre el rendimiento del individuo, como son: la infraestructura, el clima laboral, la disponibilidad de materias, la accesibilidad y disponibilidad de tecnologías y equipos. Es necesario mencionar que los factores descritos anteriormente condicionan en gran medida la productividad de cada trabajador y es precisamente función de la gestión empresarial hacer que el capital humano disponga de unos recursos mínimos y facilite las condiciones necesarias para que pueda realizar un trabajo óptimo en sus puestos como permitirá que los resultados se obtengan de la forma tan deseada y conocida por todos (Díaz G. & Quintana M., 2021).

Llevar a cabo una mejora de productividad tiene muchísima valía e importancia en la realidad cotidiana a la que se enfrentan las empresas hoy en día, pues este concepto incorpora un elemento determinante para toda elaboración y en muchas ocasiones, se encuentra en la situación de ser pasado por alto o que no se le dé la importancia que se le necesita. Es importante indicar que toda organización, sin importar sus dimensiones y la actividad económica a la cual se dedica, su objetivo unico es producir rentabilidad generando mayores ganancias maximizando todos los recursos disponibles para este fin (Díaz G. y Quintana M., 2021).

La productividad para el talento humano dentro de una organización es diferente a la productividad que se genera en una máquina, ya que los dos aspectos están condicionados por factores que pueden ser internos y externos que afectan directamente al rendimiento del talento humano y al rendimiento productivo de una máquina, considerando estos factores es conveniente diferenciar la productividad de la maquinaria que la productividad del talento humano de manera articular este trabajo se enfoca en la productividad del talento humano a través de la gestión empresarial la cual se encarga de proveer al talento humano de los recursos necesarios y brindar todas las facilidades para que su ambiente laboral sea óptimo y por ende cada colaborador demuestre sus capacidades logrando los resultados de desempeño que la organización requiere (Díaz G. & Quintana M., 2021).

La productividad en una organización se ve influenciada directamente por dos aspectos los cuales son: uso de la tecnología y el factor humano al mismo tiempo en que las empresas deben llevar a cabo proceso de innovación, desarrollo dentro de sus organizaciones para un desempeño eficiente.

2.2.12 Productividad empresarial.

Acorde Ramírez G. et al. (2022), la productividad le permite a un país mantener salarios altos, una divisa fuerte y una rentabilidad atractiva el capital de inversión, la cual es considerada uno de los principales objetivos empresariales; en esta perspectiva, la productividad tiene como objetivo prestar al cliente externo los productos o servicios que alivien sus necesidades, al mismo tiempo que cumplan con sus expectativas, una vez que el cliente requiera hacerlo con calidad de los productos ofrecidos y a un precio justo para ambos.

Acorde varios actores la productividad empresarial hace referencia al uso eficiente de todos los recursos que son forman parte de la organización, para aprovechar al máximo estos recursos como objetivo estratégico de las empresas, ya que sin esta los productos y servicios no logran niveles de competitividad a nivel global (Ramírez G. et al., 2022, pág. 5).

2.2.13 Beneficios de la productividad en las empresas.

Tabla 4: Beneficios de la productividad en las empresas

Indicador	Beneficio
Proyección hacia el futuro, pronósticos.	Brinda a la organización una perspectiva de forma de adaptarse a las variaciones que pueda haber en el entorno; control y evaluación de la ejecución de la producción frente a los recursos que se emplean.
Control y evaluación	Control y evaluación del desempeño de la producción con respecto a los recursos empleados.
Planeación estratégica.	Orienta a definir estrategias, objetivos y metas mucho más específicas a mejorar la productividad para plazos definidos.
Herramientas tecnológicas, metodologías.	Uso de las tecnologías, de materiales y de métodos más competentes de acuerdo con lo que requiera la empresa, disminuye el costo unitario de cada uno de producto terminado.
Organización.	Se refiere a la planeación de la producción aplicando diversas metodologías.

Rendimiento.	Es la métrica que cuantifica en términos numéricos la producción y el rendimiento del talento humano.
Mercado.	En este aspecto se realiza estudios de mercado para evaluar la aceptación o no de un determinado producto.

Fuente: (Ramírez G., Magaña D., Ojeda R., 2022) (p.6).

Elaborado por: Yauqui A (2025).

Análisis:

Los indicadores de gestión favorecen la alineación de recursos y procesos, de tal manera que los objetivos estratégicos de la organización se cumplan. La previsión, la planeación y el control ayudan no solo a anticiparse a los cambios, sino a conseguir un incremento en la productividad. La utilización de tecnologías y metodologías contribuye a la optimización de costes y de calidad. Finalmente, el estudio del mercado se encarga de que el producto sea competitivo y adaptado a las necesidades de la demanda.

2.2.14 Componentes de la productividad: eficiencia y eficacia.

De forma generalizada, la productividad se determina al obtener el cociente, es decir, a los resultados esperados en función de los recursos utilizados, los cuales pueden medirse de distintas maneras. La eficiencia, la eficacia y la efectividad, en la estructura interna de las organizaciones constituyen instrumentos que han sido valoradas en diversas épocas y desde diversos enfoques, por lo que hoy se consideran ejes fundamentales, la eficiencia, permitiendo el uso apropiado de los recursos utilizados para obtener resultados, la eficacia midiendo los resultados sin tener en cuenta los recursos ni los medios con que se lograron, en el complemento del trabajo entre la eficiencia y la eficacia, la productividad como la capacidad directiva para establecer un equilibrio entre ambas respecto de los recursos y los objetivos (Ramírez G. et al., 2022).

- **Eficiencia.**

El comportamiento productivo de las empresas se toma como un valor a comparación y de esta manera surge el concepto de eficiencia, el cual se define como la capacidad de obtener la más alta cantidad de productos que devienen de una cantidad mínima de insumos, lo que transforma a la eficiencia en una variable de la productividad. La eficiencia es una

herramienta que sirve para medir los factores internos de la organización y centrada en aspectos económicos y técnicos, con la finalidad de reducir los costos para transformar insumos en productos, la cual deberá evaluar metas y medir su desempeño y alcance, cuando ellos son alcanzados por la organización se habla de eficaz y si se tiene que llegar a ellos del modo mejor y a menor costo se dice que es eficiente (Ramírez G. et al., 2022).

- **Eficacia**

La eficacia en las organizaciones consiste en la capacidad de obtener el efecto esperado al mismo tiempo que se alcanzan los objetivos planteados sin considerar el tiempo que se invierte para obtener los resultados deseados.

Esta métrica es un componente fundamental dentro de una organización ya que la eficacia son las medidas de acción que toma una organización para llegar a una finalidad, de manera particular esta métrica se centra en varios aspectos cuantificables en una empresa como son: la productividad, el nivel de satisfacción laboral de los empleados y clientes, para obtener esta métricas se aplican diferentes estándares de calidad que permiten obtener indicadores medibles sobre los procesos productivos, porcentaje de reclamos de los clientes, productos no conforme, calidad a la primera, entre otros medidores que forman parte de la productividad (Ramírez G. et al., 2022,).

2.2.15 Factores internos y externos de la productividad.

Los factores internos y externos que conforman la productividad depende de manera particular de cada organización ya que se procede desde la necesidad de la empresa, para poder valorar los elementos que permitirán la mejora y el incremento de la productividad, razón por la cual estos factores se determinan en función de la adaptabilidad y de los objetivos esperados, de no realizar el estudio y el conocimiento respecto de los mismos, la empresa no contará con los datos e información de donde partir para intentar dirigir el esfuerzo a desarrollar e implementar estrategias productivas (Ramírez G. et al., 2022,).

De manera general los factores externos son aquellos se están fuera del alcance de la dirección organizacional, por el contrario, los factores internos dependen directamente de las decisiones que se toman por los directivos de la empresa, ambos aspectos internos como externos son oportunidades de mejora para la organización (Ramírez G. et al., 2022,).

2.2.16 Factores que merman la productividad.

Los factores que afectan la productividad se componen de aspectos internos y externos los cuales son la causa raíz de los problemas, por tanto, es importante brindar una solución a esta problemática que se presenta ya que si no se gestiona oportunamente genera un bajo desempeño organizacional el cual afecta al desempeño global de la organización. De manera puntual los factores internos que afectan directamente a la productividad son: la falta de motivación, sobrecarga laboral, comunicación ineficiente, mala gestión del tiempo entre otros aspectos, mientras que los factores externos y ambientales, que inciden negativamente en la productividad son: estrés, falta de descanso, clima laboral negativo y la inestabilidad económica, razón por la cual es importante proponer una reestructuración de procedimientos, mediante políticas internas como medida de solución a los requerimientos que la organización necesita para no afectar su productividad (Díaz G., & Quintana M., 2021).

Una baja productividad dentro de una organización no posibilita aprovechar al máximo los recursos existentes ya sean recursos de índole humano, es decir no permite explotar la capacidad de los trabajadores por ende se afecta indirectamente a la calidad de los productos o servicios que brinda la organización, desencadenando problemas de salud para los colaboradores, maquinaria obsoleta, retraso en los pedidos, inestabilidad laboral entre otros aspectos que afectan directamente al cumplimiento de los objetivos que persigue la organización (Díaz G., & Quintana M., 2021).

- **Gestión de conflictos.**

Los conflictos en las organizaciones permiten manejar desacuerdos laborales con el objetivo de convertirlos en oportunidades de mejora, el objetivo de manejar oportunamente la gestión de conflictos es evitar un decrecimiento en la productividad mediante la aplicación de diversas herramientas como son: escucha activa, negociación ganar – ganar y más técnicas de manera acertada y profesional (Díaz G., & Quintana M., 2021).

- **Conflictos de relación.**

Son el resultado de intensas emociones no positivas, de ideas preconcebidas o de estereotipos, del escaso interaccionar social o interpersonal o de conductas negativas que tienden a ser reiterativas; frecuentemente, producen lo que se denominan conflictos irreales

o no necesarios, en los cuales se puede llegar incluso sin que previamente se den las condiciones objetivas para que surja un conflicto (Díaz G., & Quintana M., 2021).

- **Conflictos de información.**

Los conflictos de información se generan a causa de la poca comunicación existente en el organigrama organizacional de una empresa, razón por lo cual es importante seleccionar la información que sea importante para que todo el personal de una organización tenga claro los lineamientos de cada organización y puedan de esta manera desempeñar de manera adecuada su función sin que esto perjudique factores como la productividad en una organización (Díaz G., & Quintana M., 2021).

- **Conflictos de intereses.**

Los conflictos de intereses se generan de la lucha entre necesidades que no son compatibles, o vistas de esta manera suceden cuando una o más de las partes creen que cuando intentan satisfacer sus necesidades han de sacrificarse las necesidades de la otra persona, del oponente. Normalmente este tipo de conflictos se refieren a cuestionamientos importantes como: dinero, recursos físicos, tiempo, etc. o psicológicos como: confianza, deseo de participar, respeto, etc. para resolverlos se requiere satisfacer un número elevado de los intereses de cada una de los implicados (Díaz G., & Quintana M., 2021).

- **Conflictos estructurales.**

Los conflictos estructurales en una organización se refiere a los problemas internos que se encuentran directamente relacionados con la organización de la empresa sus causas pueden deberse a varios factores como deficiencias sistemáticas, estructuras jerárquicas que no se encuentran definidas adecuadamente las cuales ocasionan comportamientos destructivos para las organizaciones afectando todos los ejes de funcionamiento que constituyen una organización, el resultado de este tipo de inconvenientes genera una baja productividad y un clima laboral tóxico si no se resuelven (Díaz G., & Quintana M., 2021).

- **Conflictos de valores.**

En una organización los conflictos de valores se generan debido a creencias incompatibles, sin embargo, los valores no deben causar conflictos en el personal, pero cuando se aplican mal los procedimientos se ignoran normativas estos tienden a generar problemas que afectan la relación entre el personal de la institución por ello es importante crear un ambiente de cooperación y diálogo para todas las partes interesadas en una organización (Díaz G., & Quintana M., 2021).

2.2.17 La importancia del ambiente laboral.

La importancia de un adecuado ambiente laboral radica en el incremento paulatino de la productividad y otro factor que se toma en consideración corresponde a la retención del personal en una organización donde el nivel de rotación y ausentismo laboral es muy bajo, cabe destacar que en un mercado cada vez más competitivo es responsabilidad de los altos mandos de una organización incrementar las métricas de productividad lo cual se refleja en mayor rentabilidad y estabilidad económica para una organización, en base a esta consideración es importante que los empleadores garanticen un ambiente propicio e idóneo para que todos los trabajadores puedan desarrollar sus potencialidades y mantengan un buen desempeño en la organización, de lo contrario si el ambiente laboral es tenso y lleno de muchos problemas la organización corre el riesgo de perder clientes y decaer en la línea productiva al punto de terminar por extinguirse en algún momento (Díaz G., & Quintana M., 2021).

2.2.18 La productividad y los stakeholders.

En una organización la productividad y los stakeholders están íntimamente relacionados debido a que la gestión eficaz de las partes que están interesadas de forma particular el talento humano, accionistas de la organización deben estar relacionados ya que el crecimiento, sostenibilidad y éxito de una organización se fortalece al trabajar conjuntamente. El impacto en la productividad se relaciona con la alineación de objetivos para alinear las estrategias de la organización.

La gestión de las relaciones es importante ya que permite mantener una comunicación transparente y sólida con los grupos de interés fortaleciendo la sostenibilidad

y el éxito en una organización, en la actualidad las industrias se caracterizan por contar con recursos tecnológicos, económicos y humanos, del cual el factor humano es el más importante por la influencia directa que tiene en los resultados de las tareas que cada uno de los stakeholders desempeña en la empresa (Díaz G., & Quintana M., 2021).

En la actualidad, es fundamental reconocer que un conjunto de componentes puede traducirse en beneficios para la organización, por ello a partir de esto, se puede observar una mejora en la productividad razón por la cual, la gestión empresarial debe ser integral y adoptar un enfoque holístico, asegurándose de no dejar cabos sueltos, en este sentido es crucial incluir todos los elementos que impactan el desempeño de los stakeholders como parte esencial de las estrategias y políticas empresariales (Díaz G., & Quintana M., 2021).

2.2.19 Indicadores de gestión de talento humano.

Rotación de personal

- Permite determinar un número de ingreso de los colaboradores y el número de salida de los colaboradores en una organización.
- La existencia de unos niveles altos de rotación puede sugerir la existencia de problemas en la retención del talento.
- Se refiere a la cantidad de colaboradores que abandonan la empresa en un lapso.
- Se expresa a través de la siguiente fórmula: $(\text{número de salidas} / \text{Total de empleados}) * 100$.
- La rotación puede ser una cifra elevada, si existe un problema de liderazgo, cultura o una mala organización de las condiciones de trabajo (Lapzo, 2024).

Ausentismo

- Este factor permite calcular la frecuencia y la duración de las ausencias del talento humano de la empresa.
- Mide las ausencias injustificadas o no planificadas.
- Formula: $(\text{Horas perdidas} / \text{Horas laborales posibles}) * 100$.
- Ayuda a detectar posibles focos de desmotivación, enfermedades o estrés laboral (Lapzo, 2024).

Desempeño

Esta métrica es clave ya que sirve para medir y valorar el progreso hacia los objetivos estratégicos de una organización, una característica importante de estas métricas deben tener como característica principal ser: específicos, medibles, alcanzables, relevantes y limitados en el tiempo, estas métricas reciben el nombre de indicadores Smart, ya que muestran información objetiva y cuantitativa sobre el desempeño de una determinada empresa, adicional permite a los gerentes tomar acertadas decisiones (Silva P., 2023).

Satisfacción laboral

- Se obtiene a través de encuestas de clima organizacional (Lapzo, 2024).
- Este indicador mide la satisfacción y compromiso de todos los colaboradores, adicional de indicar qué tan felices y comprometidos están los empleados (Lapzo, 2024).
- Un equipo motivado produce mejores resultados y permanece más tiempo en la organización (Lapzo, 2024).
- Usar estos ejemplos de indicadores de gestión de talento humano te permite crear estrategias más efectivas de retención, capacitación y bienestar (Lapzo, 2024).

Retorno de inversión (ROL) en capacitación.

- Es una métrica que se usa para medir la rentabilidad de los programas de formación. Los beneficios de la formación son, por ejemplo: la mejora del rendimiento en el cual los empleados formados trabajan mejor, adicional un menor número de errores en el cual los empleados formados cometen menos errores, lo que disminuye los costes de producción y reparación adicional permite mejorar la satisfacción del cliente, porque los empleados formados ofrecen un mejor servicio al cliente, lo que puede incrementar las ventas y la fidelidad de los clientes (Tangi, 2023).
- Este indicador indica una menor rotación de los empleados, ya que los empleados formados tienen más posibilidad de quedarse en la empresa, por lo que se reducen los costes de contratación y formación de nuevos empleados (Tangi, 2023).

Los costos de la capacitación pueden incluir:

- **Costes de desarrollo:** Los costes de desarrollo incluyen los costes de realizar el contenido, así como de elaborar el material de capacitación.
- **Costes de entrega:** Los costes de entrega son aquellos que incluye la realización de la capacitación, los honorarios del instructor y los costes de alojamiento.
- **Costes de evaluación:** Los costes de evaluación son aquellos costes que incluye el evaluar el impacto de la capacitación.
- Para cuantificar el ROL de la capacitación de personal, es importante la identificación y la cuantificación de los beneficios que se obtienen de la capacitación (Soto A., 2023).

Algunos métodos para medir el ROL de la capacitación de personal incluyen:

- **Medición del desempeño:** El desempeño de los trabajadores se puede medir antes y después de la capacitación para determinar si la capacitación recibida tiene el efecto deseado.
- **Medición de la satisfacción del cliente:** Se basa en una encuesta entre los clientes para determinar el nivel de satisfacción con respecto a el servicio al cliente que los empleados capacitados han proporcionado.
- **Medición de la rotación de personal:** La tasa de rotación del personal de los empleados capacitados podría compararse con la de los empleados no capacitados (Soto A., 2023).

3. CAPÍTULO III.

3.1 Metodología.

En esta investigación se aplicó el enfoque cualitativo.

- **Cualitativo:** esta metodología describe las características de las variables de estudio, mas no indica datos estadísticos cuantificables, en el caso particular de administración del talento humano y la productividad en la institución financiera se determinará mediante una encuesta realizada para conocer las características de la realidad de la organización.

3.2 Método hipotético-deductivo.

De acuerdo con González R. (2023), menciona que el método deductivo en la ciencia consiste en plantear conjeturas a partir del problema para ser refutadas partiendo de lo particular a lo general, por ende, este método se explica que una hipótesis que se convierte en una teoría confiable luego de pasar por el proceso de falsación, corroboración y aceptación provisional (González Rodolfo, 2023).

Se expuso la hipótesis deductiva; posteriormente de haber pasado por el proceso de la revisión, la corroboración y la aceptación, determinando de esta manera una teoría que sirve para estudiar la relación existente entre la gestión del talento humano y la productividad en la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro, en la ciudad de Guaranda.

3.2.1 Observación.

Se aplicó la técnica de observación directa para evaluar la gestión de talento humano y la productividad en la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro de la ciudad de Guaranda; ya que este procedimiento permitió obtener información relevante a través de una inspección de la institución financiera y así conocer su realidad.

3.2.2 Construcción de la hipótesis.

La construcción de la hipótesis se realizó realizando la formulación de una proposición en los términos de las variables del estudio, aseguramos así su alineación con los objetivos de la investigación.

3.2.3 Deducción de consecuencias a partir de la hipótesis.

De la misma manera fue posible comprobar a partir de la hipótesis a los elementos de mayor importancia en función de observar las variables en estudio y con ello poder

analizar la gestión de talento humano y la productividad de la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad Guaranda y procesar con la información que se ha recopilado en función de los objetivos de la investigación.

3.2.4 Contrastación de enunciados.

Facilitó la evaluación de los resultados obtenidos en el estudio realizado.

3.2.5 Confirmación o refutación.

Consiste en validar o descartar la hipótesis planteada.

3.3 Tipo de investigación.

3.3.1 Descriptiva.

Se dedica a describir un fenómeno o situación de manera detallada. Se utiliza para crear una representación precisa de eventos, personas o lugares (Arias & Covinos, Diseño y metodología de la investigación, 2021). Por ejemplo, un estudio descriptivo analizó las características demográficas de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda (Vizcaíno et al., 2023).

Por ello, la investigación descriptiva corresponde a aquella que se enfocó en describir fenómenos, situaciones o acontecimientos; su objetivo principal consiste en proporcionar una representación precisa y detallada de lo que se estudió.

3.3.2 Campo.

También se realizó la investigación de campo, ya que la información se recopiló directamente en la cooperativa para generar un análisis acerca de la situación existente y cómo se podrá resolver.

3.4 Diseño de investigación.

3.4.1 No experimental.

En este tipo de investigación, las variables estudiadas no se manipulan en forma intencionada, la finalidad de esta investigación es observar los fenómenos tal como se comportan en su contexto natural, para luego analizarlos (Cabezas E. et al., 2018).

La presente investigación adopta un diseño no experimental, ya que no implica la manipulación intencional de las variables. El estudio se desarrolló a partir de la observación

y análisis de los hechos tal como ocurren en su contexto natural, permitiendo así una comprensión objetiva de la realidad investigada.

3.5 Técnicas de recolección de datos.

3.5.1 Técnica.

Las técnicas de investigación constituyen la clase de herramientas indispensables para recorrer un camino denominado método, por otro lado, el método es el grupo de procedimientos o el camino apropiado, que se puede seguir con el fin de alcanzar un objetivo.

De manera particular la técnica de investigación utilizada fue realizada mediante la observación directa y la aplicación de encuestas al talento humano que labora en la institución financiera, esta técnica empleada sirvió para recolectar, clasificar, medir y analizar información que acercará al investigador a la realidad (Unemi Online, 2019), siguiendo un método estructurado, ya que este proceso se adentra en la comprensión de los factores que se relacionan con la productividad.

3.5.2 Encuesta.

Mediante esta técnica se recopila información acerca de la perspectiva que posee el talento humano dentro de la organización, los factores que pueden afectar la productividad y toda aquella información que proporcione información concerniente al tema de titulación planteado.(Unemi Online, 2019).

La encuesta, mediante un cuestionario elaborado, permite recopilar información sobre conocimientos, actitudes y comportamientos relacionados con la gestión del talento humano en la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda. Esta técnica ayuda a identificar factores que afectan la productividad y proponer estrategias de mejora

3.5.3 Entrevista

La entrevista es un método empírico el cual tiene por objetivo la comunicación de carácter interpersonal que se genera entre el entrevistador y el sujeto entrevistado, con el fin de obtener respuestas de carácter verbal a interrogantes que tienen relación directa sobre el problema de estudio. (Feria H. et al ., 2020)

La entrevista es un método que se fundamenta en una comunicación directa entre el investigador y los participantes, ya que permite recopilar información verbal del gerente general y los colaboradores a través de las experiencias y necesidades reales de la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda.

3.5.4 Instrumento.

Los instrumentos de investigación son utilizados con el objetivo de obtener información y la recolección de datos relevantes, para ello se basa en una muestra seleccionada y mediante un correcto análisis aporta conocimientos significativos al tema de investigativo en cuestión (Unemi Online, 2019).

Los instrumentos de investigación son herramientas clave para recolectar datos basados en la muestra seleccionada. Su correcto análisis permite generar conocimientos significativos sobre la gestión del talento humano y la productividad en la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda.

3.5.5 Cuestionario.

El cuestionario es una herramienta que es de gran utilidad para la recolección de datos, por medio de la cual se obtiene información específica y clara, esta herramienta constituye un conjunto de preguntas basadas en las variables que se pretenden medir, además de tener un formato estandarizado. Las preguntas que se incluyen deben elaborarse en función del problema de investigación, de las preguntas de investigación, de las hipótesis y de lo anotado en el marco teórico. La redacción de las preguntas son sencillas de tal manera que sean de fácil comprensión, además tienen que ser vinculadas y tener un orden establecido (Unemi Online, 2019).

El cuestionario es una herramienta fundamental para recoger datos sobre la administración del talento humano y su impacto sobre la productividad en la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro de Guaranda. El cuestionario incluye preguntas estandarizadas en función de las variables del estudio, vinculadas con el problema de investigación, con las hipótesis y el marco teórico. Las preguntas se redactaron de forma sencilla, ordenadas y vinculadas con el objetivo del análisis, logrando que éstas sean de fácil comprensión y puedan obtener información precisa.

3.6 Población y muestra.

3.6.1 Población.

Se define como población a un conjunto finito o infinito de elementos que posee diversas particularidades comunes, los mismos que aportaran conclusiones relevantes a la investigación (Narváez & Rosero, 2024).

En la presente investigación se considera como población:

Tabla 5: Población

Población	N.
Departamento de talento humano	1
Departamento administrativo	2
Departamento de operaciones	4
Departamento de sistemas	1
Departamento de negocios	1
Departamento de gerencia	1
Departamento de cumplimiento	1
Departamento de cobranzas	1
Departamento de servicio al Cliente	3
Departamento Jurídico	2
TOTAL	17

Nota. Elaboración propia información proporcionada por la cooperativa, (2025).
Elaborado por: Yauqui A (2025).

3.6.2 Muestra.

La muestra corresponde a un subgrupo de la población de interés para la investigación, de esta muestra se recolectarán datos que son representativos de la población (Hernández, 2014).

Por lo que la población es finita, no se muestra datos de la población para la investigación en la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Pillaro en la ciudad de Guaranda.

3.7 Hipótesis.

Se consideran hipótesis a las guías de la investigación, ya que estas indican lo que se trata de probar y se definen como explicaciones tentativas del fenómeno investigado, cabe indicar que las hipótesis se derivan de la teoría existente y deben formularse a manera de proposiciones (Hernández, 2014).

En el contexto de esta investigación, se plantea la siguiente hipótesis:

(Hi): La gestión del talento humano incide en la productividad de la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda.

(Ho): La gestión del talento humano no incide en la productividad de la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda.

3.8 Métodos de análisis y procesamiento de datos.

Se utilizó el software IMB SPSS para procesar y tabular los datos obtenidos de las encuestas. El primer paso fue obtener el software para posteriormente añadir las preguntas en el sistema donde se puso el nombre, tipo, valor, anchura, rol, entre otros; lo siguiente fue añadir un valor a las respuestas e ir ubicando en el sistema con los datos. El siguiente paso fue analizar los análisis requeridos, como fue el de fiabilidad y el de normalidad de datos. Así mismo, el sistema me permitió crear tablas con frecuencias y porcentajes, como también gráficos para el respectivo análisis de datos.

3.8.1 Unidad de análisis.

La unidad de análisis en el trabajo fueron las respectivas investigaciones y operativas de la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda, donde se evaluó cómo la gestión del talento humano incide en la productividad.

3.8.2 Alfa de Cronbach.

Para establecer la validez del cuestionario y la explicación de las variables dando como resultado de Alfa de Cronbach = 0,711, obtenido a partir de 10 ítems, indica que instrumento de investigación presenta un nivel de fiabilidad aceptable. Por lo tanto, el cuestionario se considera confiable para su aplicación en el estudio y para la interpretación de los datos recolectados

3.8.3 Criterio de validez.

El criterio de validez permite comprobar la relación entre variables estudiadas, al obtener un valor de significación menor a 0,05, se confirma que el instrumento mide adecuadamente la incidencia de la gestión de talento humano en la productividad. Por ello, los datos obtenidos son válidos para comprobar la hipótesis planteada.

3.8.4 Parámetros de fiabilidad

El parámetro de fiabilidad del instrumento se evaluó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, obtenido un valor de 0,711. Este resultado indica una consistencia interna aceptable, presenta estabilidad y coherencia en la medición de las variables.

4. CAPÍTULO IV.

4.1 Resultados y Discusión.

4.2 Tabulación de la encuesta

La encuesta estuvo compuesta por 10 preguntas, organizadas en diferentes secciones que evalúan la gestión de talento humano y la productividad de la cooperativa. Se empleó una escala tipo Likert para medir la percepción de los encuestados, permitiendo un análisis detallado de sus respuestas (Anexo 2); se utilizó en la herramienta digital Google Forms y se pasó al software SPSS.

Pregunta 1: ¿Con qué frecuencia el personal de gestión de talento humano recibe capacitación en la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Pillaro en la ciudad de Guaranda?

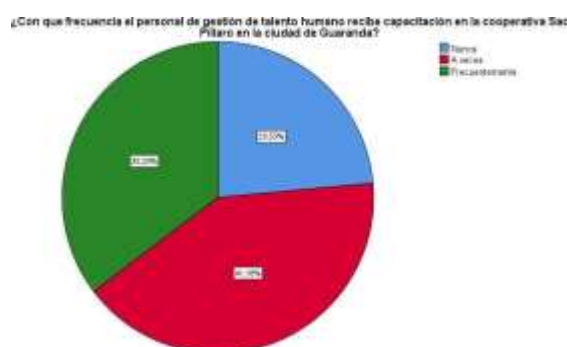
Tabla 6: Capacitación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	23,5	23,5	23,5
	A veces	7	41,2	41,2	64,7
	Frecuentemente	6	35,3	35,3	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas a la población.

Elaborado por: Yauqui A (2025).

Gráfica 3: Capacitación del personal de la cooperativa



Fuente: Yauqui A (2025).

Elaborado por: Yauqui A (2025).

Análisis e interpretación:

Las evidencias ponen de manifiesto que el 35,3% del personal opinó que "suele suceder" (siendo esta una afirmación muy común en la organización) y el 41,2% sostuvo que "suele suceder en ocasiones" (con ello se hace referencia a que no es una práctica que pueda realizarse de forma cotidiana). Por su parte, el 23,5% del personal optó por indicar que "nunca sucede la capacitación "; lo que pone de manifiesto una carencia importante por parte de la organización y que podría impactar en el correcto desarrollo del trabajo, por tanto, se menciona que las cosas tienen que mejorarse en materia de capacitación continua y que la práctica reseñada tiene que ser contemplada para ser llevada a cabo en forma cotidiana en toda la organización.

Los datos muestran que la cooperativa realiza capacitaciones de forma muy habitual, pero no con continuidad, por ello parte del personal todavía no ha sido objeto de esta práctica; lo que pone de manifiesto que no existe el hábito de la continuidad, esta práctica puede afectar a la buena educación y el desempeño de la organización, por tanto, es necesario, reforzar la práctica y ampliar las capacitaciones para todos y cada uno de los miembros de la cooperativa.

Pregunta 2: ¿Con qué frecuencia se utiliza en la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Pillaro en la ciudad de Guaranda, el uso de herramientas tecnológicas para monitorear la productividad?

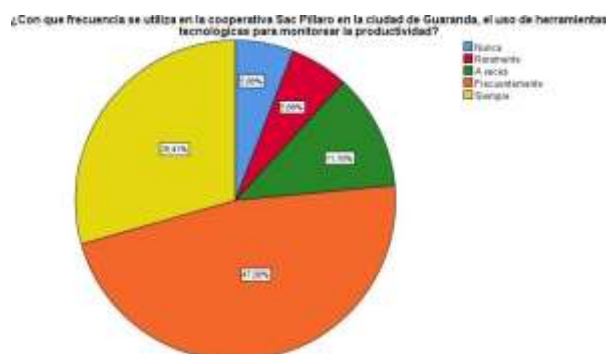
Tabla 7: Herramientas tecnológicas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	1	5,9	5,9	5,9
Raramente	1	5,9	5,9	11,8
A veces	2	11,8	11,8	23,5
Frecuentemente	8	47,1	47,1	70,6
Siempre	5	29,4	29,4	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas a la población.

Elaborado por: Yauqui A (2025).

Gráfica 4: Herramientas tecnológicas



Fuente: Yauqui A (2025).

Elaborado por: Yauqui A (2025).

Análisis e interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 47,1% del personal indicó que la situación ocurre frecuentemente, utiliza herramientas tecnológicas para evaluar la productividad, demostrando una buena presencia de esta práctica dentro de la organización, seguido de un 29,4% quienes afirmaron que siempre se utiliza la tecnología para el registro de este indicador, sin embargo el 11,8% de los empleados mencionó que solo a veces, se utilizan las herramientas tecnológicas para medir este indicador, en oposición al 5,9% dijo que raramente y otro 5,9% de los encuestados mencionaron que nunca se utiliza de manera general los resultados son favorables, pero se recomienda seguir trabajando para que esta práctica llegue de forma constante a todo el talento humano quienes conforman la cooperativa.

En este aspecto se observó la integración de forma significativa por parte de la cooperativa hacia el uso de herramientas tecnológicas con el objetivo de medir la productividad, es importante mencionar que la mayor parte del talento humano percibe esta práctica como habitual, no obstante, en ciertos casos su uso no es tan constante, lo cual indica que aún se puede mejorar su aplicación en todas las áreas.

Pregunta 3: ¿Con qué frecuencia los directivos de la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda, revisan el desempeño del talento humano y la productividad?

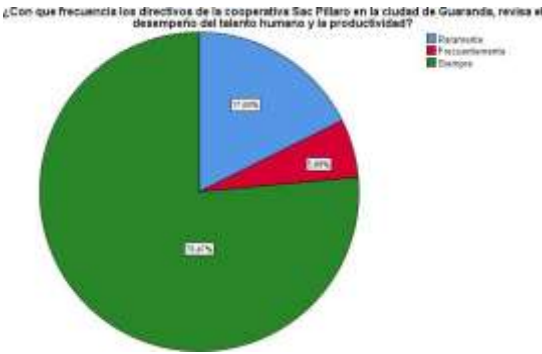
Tabla 8: Desempeño del talento humano y la productividad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Raramente	3	17,6	17,6	17,6
	Frecuentemente	1	5,9	5,9	23,5
	Siempre	13	76,5	76,5	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas a la población.

Elaborado por: Yauqui A (2025).

Gráfica 5: Desempeño del talento humano y la productividad



Fuente: Yauqui A (2025).

Elaborado por: Yauqui A (2025).

Análisis e interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos el 76,5% de los colaboradores mencionaron que, los directivos de la cooperativa revisan siempre el desempeño del talento humano y la productividad, lo cual se considera porcentaje aceptable en el sentido de que la cooperativa está adhiriéndose a un tema del teórico del rendimiento, con un 5,9% de los colaboradores mencionaron que el análisis se lo ejecuta frecuentemente en referencia a la gestión del talento humano y la productividad la frecuencia con que las personas la contemplan en el contexto, con un "frecuentemente" también se reporta un porcentaje favorable en la evaluación del resultado, en sentido contrario al 17,6% de los encuestados quienes mencionaron que raramente los directivos de la institución revisan estas métricas, lo cual indica que todavía

existen situaciones puntuales donde no tiene lugar el evento de la evaluación del rendimiento.

Un elemento para tener presente es que la evaluación del rendimiento de general presenta una valoración positiva de manera general no obstante hay que continuar trabajando con el grupo reducido de personas quienes no tienen este conocimiento dentro de la organización, de manera global la situación de la mayoría del personal indica que la evaluación del rendimiento laboral se aplica de forma constante en la cooperativa, siendo un buen indicador de confianza y mejora continua en la institución financiera, por este motivo es importante que la cooperativa haga un esfuerzo para fijar este proceso en toda la organización con la finalidad de unificarlo y una vez los colaboradores tengan la misma experiencia positiva de la institución.

Pregunta 4: ¿Con qué frecuencia en la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Pillaro en la ciudad de Guaranda, se establecen estrategias específicas para mejorar la gestión del talento humano?

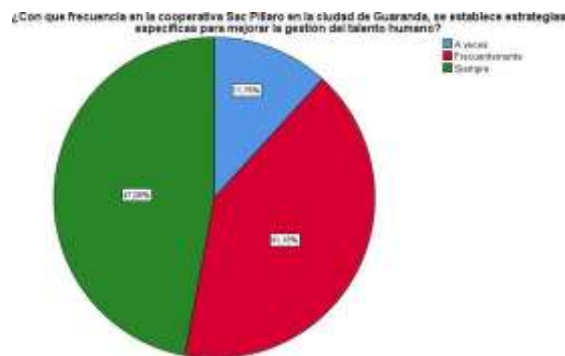
Tabla 9: Estrategias específicas de gestión del talento humano

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	2	11,8	11,8	11,8
	Frecuentemente	7	41,2	41,2	52,9
	Siempre	8	47,1	47,1	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas a la población.

Elaborado por: Yauqui A (2025).

Gráfica 6: Estrategias específicas de gestión del talento humano



Fuente: Yauqui A (2025).

Elaborado por: Yauqui A (2025).

Análisis e interpretación:

De acuerdo con los encuestados de la cooperativa los resultados indicaron que el 47,1% señalaron que siempre se establecen estrategias específicas para mejorar la gestión del talento humano, de igual manera el 41,2% mencionó que ocurre con frecuencia el establecimiento de las estrategias enfocadas en el talento humano, finalmente un porcentaje bajo que corresponde al 11,8% indicó que solo ocurre a veces, por tanto este aspecto demuestra que persisten ciertos márgenes de mejora para que esta acción llegue con la misma frecuencia al resto del equipo.

De manera general, los datos obtenidos representan una valoración positiva para la institución crediticia, porque se puede crear oportunidades para mejorar la extensión de la práctica ya que a partir de los resultados se percibe una satisfacción positiva con los resultados obtenidos por parte de la mayoría del personal ya que mencionan existe un clima laboral favorable en el interior de la organización, ya que mediante el compromiso institucional se muestra buenas condiciones de trabajo, no obstante aún haya lugares donde esta práctica podría reforzarse, para poder garantizar un clima positivo en la cooperativa de forma constante tendrá beneficios para el bienestar y la producción de la organización.

Pregunta 5: ¿Los procesos de gestión de talento humano en la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda, se ejecutan de manera eficiente y precisa?

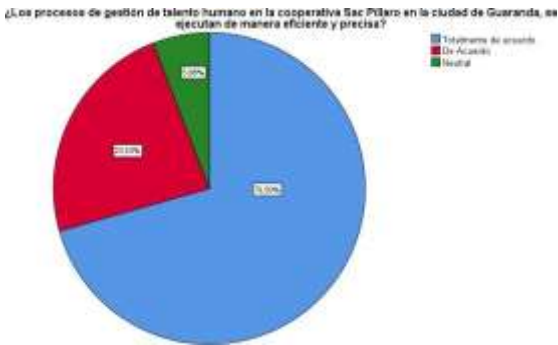
Tabla 10: Gestión de talento humano eficiente y preciso

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	12	70,6	70,6	70,6
	De acuerdo	4	23,5	23,5	94,1
	Neutral	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas a la población.

Elaborado por: Yauqui A (2025).

Gráfica 7: Gestión de talento humano eficiente y precisa



Fuente: Yauqui A (2025).

Elaborado por: Yauqui A (2025).

Análisis e interpretación:

A partir de los resultados de la encuesta, el 70,6% del personal estaba de acuerdo con la afirmación evaluada, lo que indica que hay un buen respaldo y aceptación hacia esta práctica o situación dentro de la organización, por otro lado, un 23,5% se mostró de acuerdo, lo que añade valor a esa percepción., mientras que un 5,9% se mostró conforme con una postura neutral, lo que indicaría que no hay opiniones adversas al respecto. En general, los resultados evidencian un alto nivel de conformidad del personal, lo que es un buen síntoma para la gestión institucional.

Los resultados muestran una buena consideración sobre la motivación laboral por parte de la mayoría del personal en la cooperativa ya que se respira un ambiente que invita al compromiso y al entusiasmo por el trabajo, no obstante, a pesar de que es buena en el

contexto general, todavía hay margen por el que seguir reforzando esta área, ya que contribuirá a generar un ambiente más positivo y productivo para la organización.

Pregunta 6: **¿Las decisiones del gerente toman en cuenta el desarrollo y bienestar del talento humano para mejorar la productividad?**

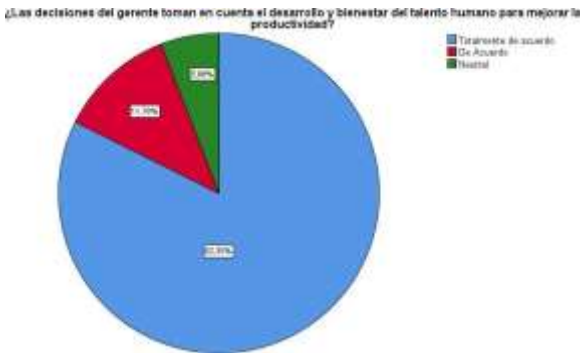
Tabla 11: Desarrollo y bienestar del talento humano

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	14	82,4	82,4	82,4
	De acuerdo	2	11,8	11,8	94,1
	Neutral	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas a la población.

Elaborado por: Yauqui A (2025).

Gráfica 8: Desarrollo y bienestar del talento humano



Fuente: Yauqui A (2025).

Elaborado por: Yauqui A (2025).

Análisis e interpretación:

A partir de los resultados obtenidos, el 82,4% del personal se mostró completamente conforme con la afirmación que se estaba evaluando, por ende esta cifra sugiere, un alto nivel de aceptación y conformidad de los colaboradores para con dicha práctica que se da en la organización en estudio, por otro lado un 11,8% indicó estar de acuerdo, lo que refuerza la tendencia positiva, pese a un 5,9% de los participantes quienes se declararon neutrales y

no aparecieron indicios de desacuerdo, por tanto este dato muestra que la opinión es favorable y solidaria con el tema tratado.

Los resultados indican que en la cooperativa se fomenta con fuerza el trabajo en equipo ya que el personal percibe un clima cooperativo, ordenado y compartido, esta práctica se fortalece debido a la unión y cumplimiento de objetivos en común, porque la cultura del trabajo gira en torno al cooperativismo entre los colaboradores.

Pregunta 7: ¿Está de acuerdo en que el monitoreo constante mejora la gestión del talento humano y la eficiencia de la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda?

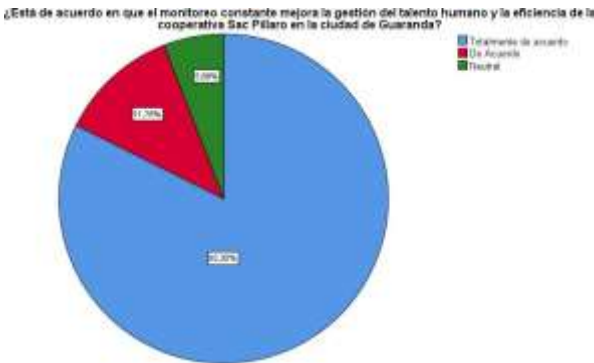
Tabla 12: Monitoreo de gestión del talento humano

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	14	82,4	82,4	82,4
	De acuerdo	2	11,8	11,8	94,1
	Neutral	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas a la población.

Elaborado por: Yauqui A (2025).

Gráfica 9: Monitoreo de gestión del talento humano



Fuente: Yauqui A (2025).

Elaborado por: Yauqui A (2025).

Análisis e interpretación:

A partir de los resultados el 82,4% del personal manifestó estar completamente de acuerdo con la afirmación evaluada, lo que refleja en algún aspecto una alta conformidad y

confianza en esta práctica en la organización, en este sentido el 11,8% se mostró de acuerdo, no obstante, el 5,9% del personal se mostró neutral lo cual muestra una aceptación prácticamente total sobre lo que se está evaluando.

Bajo este criterio los resultados ponen de manifiesto que, en la cooperativa, hay reconocimiento hacia la práctica del esfuerzo individual, ya que la práctica va a ayudar a que el personal esté motivado y comprometido con su trabajo, es importante indicar que todos los encuestados valoran esta práctica positivamente, porque se valoran los logros del equipo de manera adecuada.

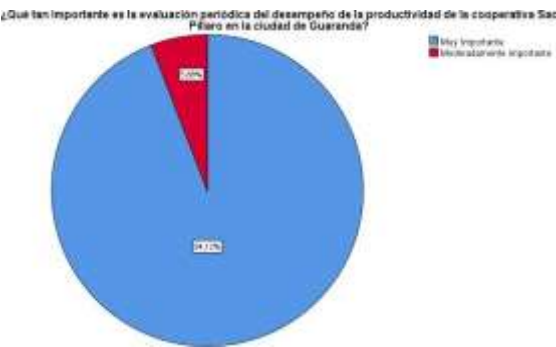
Pregunta 8: ¿Qué tan importante es la evaluación periódica del desempeño de la productividad de la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda?

Tabla 13: Evaluación de la productividad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy importante	16	94,1	94,1	94,1
	Moderadamente importante	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas a la población.
Elaborado por: Yauqui A (2025).

Gráfica 10: Evaluación de la productividad



Fuente: Yauqui A (2025).
Elaborado por: Yauqui A (2025).

Análisis e interpretación:

En base a los resultados obtenidos el 94,1% de los encuestados, indica que son muy importantes las buenas prácticas en la gestión del talento humano, lo que da cuenta del consenso que existe acerca de su influencia favorable en el rendimiento laboral, en la cooperativa SAC Píllaro, de la ciudad de Guaranda, no obstante el 5,9% de encuestas indica que las buenas prácticas en la gestión del talento humano son medianamente importantes, lo que sugiere que aunque hay unanimidad en cuanto a su validez, persisten ciertos puntos de vista que se podrían reforzar con mayor formación y sensibilización.

Bajo este análisis se puede afirmar que los datos analizados indican que la gestión del talento humano, es considerado un pilar fundamental en el contexto de la organización ya que el personal del trabajo reconoce que la aplicación de buenas prácticas en la gestión del talento humano conlleva una mejora del rendimiento laboral, en la organización existe una cultura organizacional, una cultura organizativa que tiende a valorar el desarrollo del talento, sin embargo existen algunas dudas sobre este tema para una parte del talento humano, pero para la mayoría es importante la legitimidad de su influencia en el rendimiento laboral, lo que sugiere que la voluntad está en marcha pero se podría seguir reforzando la misma.

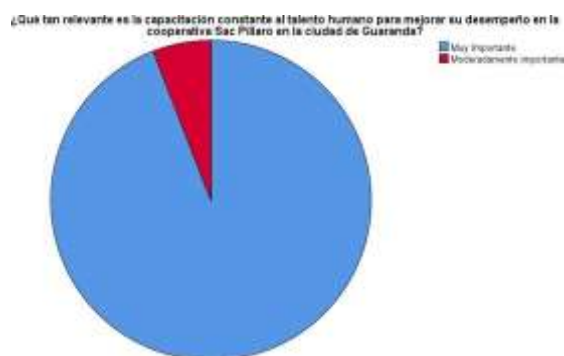
Pregunta 9: ¿Qué tan relevante es la capacitación constante al talento humano para mejorar su desempeño en la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda?

Tabla 14: Desempeño en la cooperativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy importante	16	94,1	94,1	94,1
	Moderadamente importante	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas a la población.
Elaborado por: Yauqui A (2025).

Gráfica 11: Desempeño en la cooperativa



Fuente: Yauqui A (2025).

Elaborado por: Yauqui A (2025).

Análisis e interpretación:

Según los datos obtenidos, un 94,1% del personal evaluado considera que la gestión del talento humano es muy importante, esto demuestra una gran conciencia sobre cómo influye en el desempeño laboral, de manera contrastante el 5,9% considera como moderadamente importante, aunque la percepción general es positiva, hay áreas que aún necesitan fortalecerse.

Bajo este criterio se sugiere reforzar su valor a través de formación y sensibilización., los resultados indican que el personal valora enormemente la gestión del talento humano como un factor clave para el crecimiento de la cooperativa ya que se reconoce que estas prácticas contribuyen al buen funcionamiento y desarrollo de la organización.

Pregunta 10: ¿Qué probabilidad existe de que la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Pillaro en la ciudad de Guaranda, implemente nuevas estrategias de manera positiva en la gestión de talento humano y en la productividad laboral?

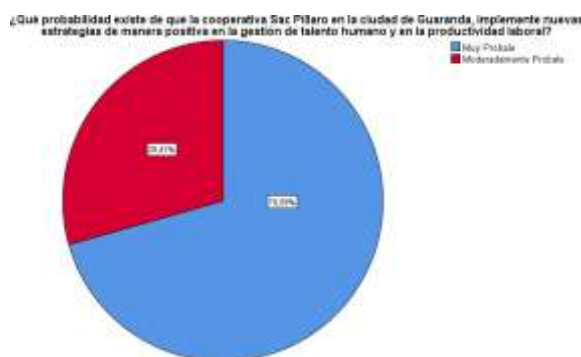
Tabla 15: Productividad laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy probable	12	70,6	70,6	70,6
	Moderadamente probable	5	29,4	29,4	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas a la población.

Elaborado por: Yauqui A (2025).

Gráfica 12: Productividad laboral



Fuente: Yauqui A (2025).

Elaborado por: Yauqui A (2025).

Análisis e interpretación:

Según los resultados obtenidos, el 70.6% del personal encuestado percibe que es muy probable que un buen manejo del talento humano tenga un impacto favorable en el trabajo, lo que indica una gran confianza en la validez de estas prácticas en la cooperativa, no obstante, el 29.4% dijo que es moderadamente probable, lo que nos indica que si bien la mayoría tiene una percepción muy positiva, todavía hay una posibilidad de mejorar dicha relación estratégica, y esto puede ser a través de una mayor comunicación y formación al respecto.

La mayoría del personal opina que una buena gestión del talento humano contribuirá al logro de los objetivos de la cooperativa, por ello se considera que estas prácticas favorecen el trabajo en equipo y el rendimiento y además incrementa el compromiso ya que existe un posicionamiento general positivo, esto es un reflejo de una cultura organizacional centrada en el desarrollo del talento que es necesario enfatizar.

4.3 Tabulación de entrevista.

El proyecto de investigación también cuenta con la entrevista dirigida al gerente general y jefe de gestión de talento humano de la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda, la cual consta de 10 preguntas, relacionadas con la gestión de talento humano y la productividad (Anexo 3).

4.3.1 Entrevista

Tabla 16: Entrevista

PREGUNTAS	ANÁLISIS
1. ¿Qué estrategias se implementan para garantizar una gestión adecuada y eficiente del talento humano en la cooperativa?	El gerente general de la cooperativa mencionó que: el talento humano se gestiona de manera eficiente al utilizar diferentes herramientas como: uso de tecnologías, capacitación continua y evaluación del desempeño, el jefe de gestión de talento humano destaca que optimizar las operaciones ayuda a reducir costos y a aumentar la productividad del personal, además la gestión del riesgo y la recuperación de cartera requieren de un equipo capacitado y comprometido. Estas estrategias integradas realmente refuerzan la eficiencia organizacional.
2. ¿Cómo se mide el impacto de la gestión del talento humano en la productividad de la cooperativa?	Como jefe de gestión del talento humano, se evalúa el desempeño del personal a través de metas individuales y grupales, capacitaciones realizadas y el cumplimiento de sus funciones. Por otro lado, el gerente general menciona que una buena gestión del talento humano tiene un impacto directo en la eficiencia del personal capacitado, lo que a su vez ayuda a controlar mejor el flujo de efectivo y a prevenir problemas de liquidez.
3. ¿Cuál es su criterio sobre la importancia de la productividad del personal de la cooperativa para que a ésta le vaya bien?	El gerente general menciona que la productividad de los trabajadores es muy importante para lograr una buena marcha de la cooperativa, adicional afirma que los trabajadores día a día son eficaces y comprometidos y posibilitan un mejor control del flujo económico y de la gestión operativa, sin embargo, denuncia una atención al socio más rápida, atenta y con menos errores gracias a un buen trabajo en equipo. La productividad, a su vez, tiene un papel determinante sobre los resultados económicos.
4. ¿Hay limitantes que pueden dificultar una buena gestión del talento humano en la cooperativa? ¿Cuáles son?	El jefe de gestión de talento humano afirma que sí existen limitantes para una buena ejecución de la gestión del talento humano. Las principales limitantes que menciona son: el escaso presupuesto para capacitaciones, la resistencia al cambio por parte de ciertos trabajadores y la escasez de herramientas tecnológicas adecuadas, a la vez, considera que la alta rotación de trabajadores en determinadas subáreas es también una limitante, que afecta la continuidad y el desempeño del trabajo.
5. ¿Las políticas internas vigentes, en qué medida se encuentran vinculadas con el	El gerente general menciona que: "las políticas internas garantizan orden, cumplimiento normativo y transparencia de la gestión del personal", añade que sin embargo a veces impiden dar un paso rápido que saca a los actores de la comodidad de la rutina. El jefe de gestión del talento humano

modo en que se ejerce la gestión del personal de gestión del talento humano de la cooperativa?	en cambio sostiene que las políticas internas permiten avanzar en la gestión, pero limitan la capacidad de implementar incentivos y procesos innovadores, y que la rigidez administrativa retrasa aquellas acciones que son muy importantes, ambos coinciden en que se podría disponer de normas algo más flexibles para mejorar la eficiencia sin perder el control institucional.
6. ¿Qué tan capacitados se considera al personal en cuanto a la gestión de talento humano de la organización?	El jefe de gestión del talento humano menciona que, en líneas generales, el personal está bastante bien preparado, aunque también admite que hay áreas donde se puede mejorar, adicional destaca que muchos empleados tienen una sólida base de conocimientos, pero algunos necesitan más capacitación en habilidades específicas y en el uso de nuevas tecnologías, finalmente enfatiza que la formación continua es clave para mantener al equipo actualizado.
7. ¿Qué acciones se aplican en la cooperativa para evitar que baje la productividad del personal?	El gerente general indica que se aplican acciones como capacitaciones constantes, seguimiento al cumplimiento de metas y reuniones periódicas para evaluar el desempeño. También se promueve un buen clima laboral y se reconocen los logros del personal. Estas medidas buscan mantener la motivación y el compromiso y, por lo último, señala que un equipo motivado rinde mejor; así se evita que la productividad disminuya.
8. ¿Qué cambios propondría para mejorar la gestión de talento humano de la cooperativa?	El gerente general propone poner al día las políticas internas para que se pueda tomar decisiones de forma más ágil y dar más incentivos a las personas. El jefe de área de gestión del talento humano plantea hacer más formaciones técnicas, modernizar herramientas tecnológicas y mejorar los procesos de selección. Ambos coinciden en que se debe dedicar más inversión a desarrollo profesional. También consideran importante desarrollar una cultura organizacional más dinámica; estos cambios favorecerían la eficacia y motivación del equipo.
9. ¿Qué función cumplirá la tecnología en la gestión de talento humano y en la productividad de la organización?	El gerente general destaca que la tecnología es fundamental para optimizar procesos, mejorar el control de gestión y facilitar la toma de decisiones. Por su parte, el jefe de GTH menciona que permite automatizar tareas administrativas, hacer un seguimiento más efectivo del desempeño y planificar capacitaciones. Ambos coinciden en que el uso adecuado de herramientas digitales potencia la productividad y eficiencia del personal. La tecnología refuerza toda la gestión del talento humano.
10. ¿Qué impacto ha tenido la gestión del talento	El jefe de gestión del talento humano indica que ha tenido un impacto positivo en los resultados generales de la cooperativa. Gracias a una mejor capacitación, evaluación y motivación del

humano en los resultados generales de la cooperativa?	personal, se ha mejorado la eficiencia operativa, la atención al socio y el cumplimiento de metas. Esto ha contribuido a una mayor estabilidad financiera y productiva también con el crecimiento institucional; el talento humano bien gestionado ha sido clave para el buen desempeño de la cooperativa.
--	--

Fuente: Encuestas aplicadas a la entrevista.

Elaborado por: Yauqui A (2025).

4.4 Comprobación de hipótesis.

4.4.1 Hipótesis.

(Hi): La gestión del talento humano incide en la productividad de la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda.

(Ho): La gestión del talento humano no incide en la productividad de la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda.

4.5 Análisis de fiabilidad.

Tabla 17: Análisis de fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,711	10

Fuente: Base de datos del SPSS en base a las encuestas.

Elaborado: Yauqui A (2025)

4.6 Resumen de procesamiento de casos.

Tabla 18: Resumen de procesamientos de casos

Resumen de procesamiento de casos						
	Válido		Casos Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
¿Con que frecuencia en la cooperativa Sac Pillaro en la ciudad de Guaranda, se establece estrategias específicas para mejorar la gestión del talento humano? * ¿Con que frecuencia se utiliza en la cooperativa Sac Pillaro en la ciudad de Guaranda, el uso de herramientas tecnológicas para monitorear la productividad?	17	100,0%	0	0,0%	17	100,0%

Fuente: Base de datos del SPSS en base a las encuestas.

Elaborado: Yauqui A (2025).

4.7 Tabla cruzada.

Tabla 19: Tabla cruzada

Tabla cruzada ¿Con que frecuencia en la cooperativa Sac Pillaro en la ciudad de Guaranda, se establece estrategias específicas para mejorar la gestión del talento humano? * ¿Con que frecuencia se utiliza en la cooperativa Sac Pillaro en la ciudad de Guaranda, el uso de herramientas tecnológicas para monitorear la productividad?

				¿Con que frecuencia se utiliza en la cooperativa Sac Pillaro en la ciudad de Guaranda, el uso de herramientas tecnológicas para monitorear la productividad?					
				Nunca	Raramente	A veces	Frecuentemente	Siempre	Total
¿Con que frecuencia en la cooperativa Sac Pillaro en la ciudad de Guaranda, se establece estrategias específicas para mejorar la gestión del talento humano?	A veces	Recuento	1	1	0	0	0	0	2
		% del total	5,9%	5,9%	0,0%	0,0%	0,0%	11,8%	
	Frecuentemente	Recuento	0	0	2	4	1	7	
		% del total	0,0%	0,0%	11,8%	23,5%	5,9%	41,2%	
	Siempre	Recuento	0	0	0	4	4	8	
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	23,5%	23,5%	47,1%	
Total			Recuento	1	1	2	8	5	17
			% del total	5,9%	5,9%	11,8%	47,1%	29,4%	100,0%

Fuente: Base de datos del SPSS en base a las encuestas.

Elaborado: Yauqui A (2025).

4.8 Cálculo del Chi cuadrado.

Tabla 20: Chi.cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	21,250 ^a	8	,007
Razón de verosimilitud	16,948	8	,031
Asociación lineal por lineal	9,675	1	,002
N de casos válidos	17		

a. 15 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,12.

Fuente: Base de datos del SPSS en base a las encuestas.

Elaborado: Yauqui A (2025).

Para evaluar cómo la gestión del talento humano impacta en la productividad de la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro, ubicada en la ciudad de Guaranda, se plantearon dos preguntas claves para comprobar la hipótesis:

- ¿Con qué frecuencia se implementan estrategias específicas en la Cooperativa Ahorros y Crédito SAC Píllaro con el objetivo de mejorar la gestión del talento humano en la organización?
- ¿Con qué frecuencia se utilizan herramientas tecnológicas en la Cooperativa Ahorros y Crédito SAC Píllaro con el objetivo de monitorear la productividad de la organización?

4.8.1 Interpretación de resultados.

Se utilizó el análisis estadístico de la prueba de Chi-cuadrado con el objetivo de verificar si existe relación entre las variables: gestión del talento humano y la productividad las cuales influyen en la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro, ubicada en la ciudad de Guaranda , para aceptar o rechazar las hipótesis planteadas siendo estas nula y alternativa.

4.8.2 Los resultados muestran los siguientes parámetros:

- La prueba estadística de chi-cuadrado de Pearson fue de 21.250, con un nivel de significancia de 0.007.

- El valor estadístico de la razón de verosimilitud fue 16.948, el mismo que presentó un nivel de significación de 0.031.
- El valor estadístico sobre la asociación lineal por lineal fue de 9.675, con un nivel de significación de 0.002.

Debido a que los valores de significación obtenidos para la razón de verosimilitud (0.031) y para la asociación lineal por lineal (0.002) son menores a 0.05, se puede concluir que hay una relación estadísticamente significativa entre las variables: gestión del talento humano y la productividad en la cooperativa SAC Píllaro, lo cual indica que la gestión del talento humano tiene un impacto directamente proporcional en la productividad de la cooperativa por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, que establece el siguiente aspecto:

(Hi): La gestión del talento humano incide en la productividad de la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda.

Análisis:

El análisis de las respuestas muestra claramente que la gestión del talento humano es un pilar estratégico para el buen funcionamiento de la cooperativa SAC Píllaro ya que se implementan diversas estrategias, como: capacitaciones, evaluaciones de desempeño y el uso de tecnología lo cual ayudan a mejorar la eficiencia operativa.

La productividad del personal es fundamental para el éxito de la institución, ya que incide directamente en el control financiero, la atención a los socios y la recuperación de cartera sin embargo, hay limitaciones como un presupuesto ajustado, resistencia al cambio y políticas internas rígidas que complican una gestión más ágil, pese a ello se están tomando medidas motivacionales y se proponen mejoras como: modernizar procesos y actualizar herramientas tecnológicas porque la tecnología juega un papel crucial al automatizar tareas y facilitar el control de gestión.

En última instancia, el impacto positivo de estas acciones se traduce en mejores resultados financieros y operativos para la cooperativa, porque el análisis de fiabilidad permite verificar si los datos obtenidos a través de las encuestas son consistentes es decir, si las respuestas muestran estabilidad y coherencia en relación con lo que se busca medir: la gestión del talento y su conexión con la productividad, por tanto se encuestó a 17 personas

que corresponde al talento humano de la organización donde no se registraron datos perdidos, lo que indica que todas las respuestas fueron completas, es decir el 100% de los encuestados respondió a ambas preguntas, lo que refuerza la validez de los resultados y demuestra el interés de los colaboradores en el tema.

De acuerdo con la tabla cruzada, esto evidencia que cuando se gestiona bien al talento humano, se genera un entorno más organizado y eficiente, donde se implementan tecnologías que ayudan a medir y mejorar el trabajo de todos. Es decir, un equipo bien gestionado trabaja con mejores herramientas bien estructuradas.

Por otro lado, en el cálculo del chi cuadrado, los valores de significación son menores a 0.05, lo que indica que existe una relación estadísticamente significativa entre las dos variables.

Por último, este análisis no solo se trata de números, sino de personas. Un entorno de trabajo que valora capacita y dirige correctamente a sus colaboradores genera un equipo más comprometido, motivado y productivo. Por eso, es fundamental seguir impulsando estrategias de gestión del talento humano con visión, empatía y responsabilidad.

5. CAPÍTULO V.

5.1 Conclusiones.

- El diagnóstico de gestión del talento humano concluye que en la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda, tiene una influencia indirecta en un buen clima organizacional y el desempeño laboral de mejora en los temas de formación continua y de seguimiento del rendimiento.
- La revisión bibliográfica sostiene que una correcta gestión de talento humano es un factor clave para incrementar la productividad. Los modelos teóricos analizados permiten concluir que la aplicación de prácticas de motivación, formación, evaluación del rendimiento y comunicación interna, junto a explicaciones de procesos de gestión del rendimiento, la verbalización de la gente, la implementación de procesos de gestión, entre otros, deriva en la mejora del rendimiento de las personas, en la mejora del clima del trabajo y en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- El diseño de la estrategia, la gestión del talento humano se puede poner en marcha con programas de formación periódica, sistemas de incentivos al buen rendimiento, la mejora de la comunicación interna, acciones que potenciarán las capacidades del trabajo del personal, el clima del trabajo y, por consiguiente, la productividad en la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro.

5.2 Recomendaciones

- Se sugiere implementar la capacitación continua a todos los empleados que conforman la institución financiera SAC Píllaro con el propósito de incentivar a su talento humano por el esfuerzo realizado diariamente en pro de brindar un servicio de calidad a la ciudadanía.
- Se debe crear un cronograma de capacitaciones anuales las cuales deben ser realizadas para cubrir las necesidades del talento humano de la cooperativa, estas capacitaciones deben estar enfocadas en el trabajo en equipo, la optimización de recursos, así como una retroalimentación de las actividades que favorecen un mejor desempeño productivo
- Se recomienda implementar nuevas tecnologías con el objetivo de innovar los medios de comunicación interna del personal, así como la creación de canales digitales para que los usuarios de la cooperativa mantengan un contacto directo con las dependencias de la agencia crediticia, canales donde se compartan dudas, sugerencias y oportunidades de mejora.

6. CAPÍTULO VI.

6.1 PROPUESTA.

Diseñar estrategias claves con el objetivo de mejorar la productividad en la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda.

6.2 Introducción

La gestión del talento humano es un pilar esencial para el desarrollo y la sostenibilidad de cualquier organización, de manera particular para la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda, se ha detectado la necesidad de fortalecer los procesos internos que impactan directamente en la productividad y el bienestar de los empleados, razón por la cual se propone que un equipo motivado, bien capacitado y con acceso a las herramientas tecnológicas adecuadas puede lograr resultados mucho más efectivos y contribuir al crecimiento de la cooperativa.

Esta propuesta sugiere implementar estrategias que busquen mejorar la eficiencia, fomentar un ambiente laboral positivo y promover el desarrollo profesional de los colaboradores, por ello se pretende alcanzar una mayor productividad organizacional y asegurar un impacto positivo en la comunidad de la organización.

6.3 Objetivo de la propuesta

Diagnosticar la gestión del talento humano y su incidencia en la productividad en la Cooperativa Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda, con el objetivo de implementar estrategias: globales, procesos de capacitación, procesos de asesoría formación permanente y de herramientas tecnológicas, con el fin de propiciar un uso del trabajo eficiente, justo, orientador y merecedor como garantía del desarrollo profesional de las personas que colaboran como eje de mejora de productividad organizacional y bienestar colectivo en la organización.

6.4 Propuesta.

Tabla 21: Propuesta. Estrategias para mejorar la productividad y motivación del personal en la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda.

Actividad	Descripción	Responsable	Tiempo en el que ejecutará	Presupuesto
Planificación estrategias del de talento humano	Consiste en organizar y proyectar adecuadamente el personal, asegurando las funciones, capacidades y recursos humanos estén alineados con los objetivos de la cooperativa.	Gerente general	Anualmente	1.000,00 USD
Capacitación del personal en gestión de talento humano	Capacitar al personal en temas de gestión del talento humano implica impartir talleres y programas de formación enfocados en liderazgo, evaluación del desempeño, comunicación efectiva y clima organizacional. Estos espacios de aprendizaje permiten que los colaboradores adquieran mejores prácticas para el manejo de equipos, la toma de decisiones estratégicas relacionadas con el recurso humano y el fortalecimiento de su rol dentro de la cooperativa.	Departamento de talento humano	Trimestralmente	1.000,00 USD
Seguimiento y control del desempeño laboral	Implementar herramientas de control que permitan evaluar periódicamente el rendimiento del personal mediante indicadores de productividad, asistencia y cumplimientos de metas.	Gerente general	Semestralmente	1.300,00 USD
Actualización de normativas internas de T.H	Revisar y actualizar las políticas internas relacionadas con selección, evaluación de desempeño, incentivos y bienestar laboral .	Gerente general	Anualmente	1.400,00 USD

Implementación de herramientas tecnológicas para la gestión de talento humano	Implementar herramientas tecnológicas especializadas en gestión del talento humano permite optimizar procesos como la selección, capacitación, evaluación del desempeño y control de asistencia.	Departamento de TI	Semestralmente	1.500,00 USD
Monitoreo y evaluación del plan de acción	Para asegurar la efectividad de las estrategias de gestión del talento humano, es esencial establecer métricas claras de desempeño laboral, como cumplimiento de objetivos, eficiencia, asistencia y satisfacción del personal. El monitoreo constante de estos indicadores permite evaluar el impacto real de las acciones implementadas y realizar ajustes oportunos.	Gerente general	Anualmente	1.000,00 USD

Fuente: Esta tabla muestra la implementación de estrategias integrales, capacitaciones constantes y herramientas tecnológicas.

Elaborado: Yauqui A (2025).

Tabla 22: Plan estratégico para mejorar la productividad de la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Pillaro en la ciudad de Guaranda.

Eje Estratégico	Actividad	Indicador de evaluación	Resultado esperado
Capacitación y desarrollo	Implementar talleres de liderazgo y clima organizacional	Empleados capacitados.	80% del personal capacitado por año; mejora la satisfacción laboral según las encuestas internas.
Bienestar y motivación laboral	Pausas activas, programas de reconocimiento, actividades de integración	Nivel de capacitación y participación en actividades.	Incrementar en un 20% la P motivación laboral y fortalecer el trabajo en equipo.
Digitalización y modernización de procesos de RRHH	Implementar software para el control de asistencia, evaluaciones y gestión documental.	Tiempo mínimo de atención al personal.	Reducir tiempo de atención y minimizar errores administrativos.
Evaluación del desempeño y políticas internas	Actualización de manuales, aplicación de indicadores de productividad	Manuales actualizados.	Actualizar el 100% de los manuales internos en un año Aumentar en un 15% el cumplimiento laboral.

Fuente: Esta tabla muestra un plan estratégico para mejorar la productividad de la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Pillaro en la ciudad de Guaranda.

Elaborado: Yauqui A (2025).

7. BIBLIOGRAFÍA

ARIAS, I., et al., (2023). *La gestión del talento humano como un aporte fundamental para el desarrollo de las empresas.*

BALANZATEGUI G. et al., (2023). *Planeación y evaluación previa de inversiones en organizaciones sociales.* Polo del Conocimiento. (En línea). Obtenido de: <http://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es>

CABEZAS E. et al., (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica.* Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

CANTOS, J., & CASTAÑEDA, M. (2023). *Gestión del talento humano como estrategia para el desarrollo del desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio del cantón Bolívar LTDA* [Tesis]. ESPAM MFL. (En línea). Obtenido de: https://repositorio.esпам.edu.ec/bitstream/42000/2322/1/TIC_AE57D.pdf

CHIAVENATO, I. (2023). *Gestión del talento humano.* McGraw-Hill. (En línea). Obtenido de: <https://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Personal/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Gestion%20del%20talento%20humano.pdf>

CHIAVENATO, I. (2023). *Introducción a la teoría general de la administración.* McGraw-Hill.

DÍAZ, G., & QUINTANA, M. (2021). *La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización.* Gestión Joven. (En línea) Obtenido de: https://gestionjoven.org/revista/contenidos_22_1/Vol22_num1_3.pdf

FERIA, H. et al., (2020). *La entrevista y la encuesta: ¿Métodos o técnicas de indagación empírica?*

GONZÁLEZ, R. (2023). *El método hipotético-deductivo de Karl Popper en los estudiantes de la educación básica regular en Perú.*

HERNÁNDEZ, R. (2014). *Metodología de la investigación.* McGraw-Hill Interamericana.

HUARACHI, A., & QUISPE, T. (2022). *Gestión del talento humano y la productividad laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Altiplano –*

Juliaca, 2022 [Tesis]. Universidad César Vallejo. (En línea) Obtenido de: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/103685/Huarachi_ALR-Quispe_TDL-SD.pdf

LAPZO. (2024). *Indicadores más importantes de recursos humanos*. (En línea) Obtenido de: <https://www.lapzo.com/blog/gestion-del-talento/10-indicadores-mas-importantes-de-rr-hh>

LAYME, R. (2024). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo en la Red de Salud Aplao, Arequipa – 2023* [Tesis]. Universidad Continental. (En línea) Obtenido de: https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/14969/2/IV_FCE_319_TE_Ticlla_Layme_2024.pdf

MANTILLA, J., & RAYCO, L. (2021). *La gestión del talento humano y su influencia en la productividad laboral de la empresa Hoteles Cajamarca S.A.C.* (En línea) Obtenido de: <https://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/3100/TESIS%20DE%20INVESTIGACI%03%93N%20FINAL.pdf>

MÁRQUEZ, M. (2022). *La motivación como una estrategia de gestión del talento humano en las empresas*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. (En línea) Obtenido de: <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/34f66762-374a-4acc-a7c3-2cb679cf5e66/content>

NARVÁEZ, L., & ROSERO, J. (2024). *La efectividad del bono de desarrollo humano*. Riobamba, Ecuador.

OCHOA, F. (2024). *Gestión financiera y productividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge Ltda., periodo 2021–2022* [Tesis]. Universidad Nacional de Chimborazo.

PORTERO, L. (2017). *Mejoramiento de la gestión del talento humano para la Cooperativa Cámara de Comercio de Ambato* [Tesis]. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. (En línea) Obtenido de: <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/dd7d5069-3c51-47fc-86cd-a7f4f15667cf/content>

RAMÍREZ, G. et al., (2022). *Productividad: Aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. Tecnología, Ciencia y Educación*, 7(20), 189–210. (En línea) Obtenido de: <https://www.scielo.org.mx/pdf/tcg/v7n20/2448-6388-tcg-7-20-189.pdf>

- SILVA, P.** (2023). *Indicadores de desempeño: Tipos, ejemplos y más.* (En línea) Obtenido de: <https://scmlatam.com/blog/indicadores-de-desempeno-tipos-ejemplos-y-mas/>
- SKALA.** (2024). *Gestión de recursos humanos y gestión del talento: ¿Cuál es la diferencia?*
- SOTO, A.** (2023). *ROI: Retorno de inversión en capacitación del personal. Qué es y cómo medirlo.*
- UNEMI Online.** (2019). *Métodos y técnicas de investigación.* (En línea) Obtenido de: https://sga.unemi.edu.ec/media/recursotema/Documento_202043015231.pdf
- VALLEJO, L.** (2016). *Gestión del talento humano.* ESPOCH. (En línea) Obtenido de: <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gestion-del-talento-humano-comprimido.pdf>
- VINUEZA, A.** (2017). *Modelo de gestión de talento humano, basado en el clima organizacional como factor de influencia en la satisfacción del personal de las empresas de embutidos de la ciudad de Riobamba - Ecuador.* (En línea) Obtenido de: https://eventosindustrial.unmsm.edu.pe/upg_old/archivos/TESIS2018/DOCTORADO/tesis15.pdf.
- VIZCAÍNO J. et al.,** (2023). *Metodología de la investigación científica: Guía práctica.* Quito, Ecuador.

8. ANEXOS.

Anexo 1: Matriz de consistencia

Formulación del Problema	Objetivo General	Hipótesis General
¿Cómo la gestión del talento humano incide en la productividad en la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda?	Determinar cómo la gestión de talento humano incide en la productividad en la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda.	Gestión de Talento Humano incide en la Productividad de la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda.
Problemas Derivados	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas
• ¿Cómo analizar la gestión de talento humano y la productividad en la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda? • ¿Para qué fundamentar teóricamente la gestión de talento humano y la productividad de la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda? • ¿Cómo proponer estrategias de gestión de talento humano que favorezcan la productividad en la Cooperativa de Ahorros y	• Realizar un diagnóstico de la gestión de talento humano y la productividad de la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda. • Realizar un fundamento teórico de la gestión de talento humano y la productividad de la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda. • Realizar un diseño de estrategias de gestión de talento humano que mejoren la productividad	

Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda?	de la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda.	
---	--	--

Fuente: Información propia.

Elaborado Por: Yauqui. A (2025).

Matriz de operacionalización de variables

VARIABLE DEPENDIENTE: productividad			
Conceptualización	Categorías	Indicadores	Técnicas e instrumentos
Según (Chiavetano, I, 2023), "la productividad es un indicador clave para evaluar el rendimiento organizacional, pues refleja la capacidad de una entidad para maximizar sus resultados mientras minimiza el uso de recursos".	Productividad	- Capacitación del personal - Rotación personal - Nivel de motivación	Técnica Encuesta. Instrumento Cuestionario de encuesta.
	Rendimiento organizacional	- Objetivos cumplidos - Rentabilidad - Satisfacción al cliente	
	Recursos	- Tecnología - Eficiencia - Efectividad	

Fuente: Información propia.

Elaborado Por: Yauqui. A (2025).

VARIABLE INDEPENDIENTE: Gestión de Talento Humano			
Conceptualización	Categorías	Indicadores	Técnicas e instrumentos
La gestión de talento humano se refiere al conjunto de actividades y estrategias implementadas por una organización para atraer, desarrollar, retener y motivar a sus empleados, con el objetivo de maximizar su desempeño y alinear sus capacidades con los objetivos organizacionales. (Skala, 2024).	Estrategias	• Nivel de satisfacción personal • Oportunidades de crecimiento. • Estrategias de capacitación.	Técnica Encuesta. Instrumento Cuestionario de encuesta.
	Desempeño	• Nivel de compromiso. • Evaluación del desempeño. • Satisfacción laboral.	
	Capacidades	• Percepción de los empleados. • Nivel de confianza. • oportunidades de aprendizaje.	

Fuente: Información propia.

Elaborado Por: Yauqui. A (2025).

Anexo 2: Encuesta

ENCUESTA- GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE AHORROS Y CRÉDITO SAC PÍLLARO

Estimado(a):

Quiero agradecerle por tomarse el tiempo para participar en esta encuesta. Su colaboración es fundamental para recopilar información valiosa que nos ayudará en el desarrollo del proyecto de investigación titulado “GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y LA PRODUCTIVIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORROS Y CRÉDITO SAC PÍLLARO EN LA CIUDAD DE GUARANDA”. Tenga la seguridad de que sus respuestas serán tratadas con total confidencialidad y se utilizarán únicamente con fines de investigación.

1. ¿Con qué frecuencia el personal de gestión de talento humano recibe capacitación en la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda?

- a) Nunca
- b) Raramente
- c) A veces
- d) Frecuentemente
- e) Siempre

2. ¿Con qué frecuencia se utiliza en la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda, el uso de herramientas tecnológicas para monitorear la productividad?

- a) Nunca
- b) Raramente
- c) A veces
- d) Frecuentemente
- e) Siempre

3. ¿Con qué frecuencia los directivos de la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda, revisa el desempeño del talento humano y la productividad?

- a) Nunca
- b) Raramente
- c) A veces
- d) Frecuentemente
- e) Siempre

4. ¿Con qué frecuencia en la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda, se establecen estrategias específicas para mejorar la gestión del talento humano?

- a) Nunca
- b) Raramente
- c) A veces
- d) Frecuentemente
- e) Siempre

5. ¿Los procesos de gestión de talento humano en la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda, se ejecutan de manera eficiente y precisa?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Neutral
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

6. ¿Las decisiones del gerente toman en cuenta el desarrollo y bienestar del talento humano para mejorar la productividad?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Neutral
- d) En desacuerdo

e) Totalmente en desacuerdo

7. ¿Está de acuerdo en que el monitoreo constante mejora la gestión del talento humano y la eficiencia de la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda?

a) Totalmente de acuerdo

b) De acuerdo

c) Neutral

d) En desacuerdo

e) Totalmente en desacuerdo

8. ¿Qué tan importante es la evaluación periódica del desempeño de la productividad de la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda?

a) Muy Importante

b) Moderadamente importante

c) Poco importante

d) Nada importante

9. ¿Qué tan relevante es la capacitación constante al talento humano para mejorar su desempeño en la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda?

a) Muy importante

b) Moderadamente importante

c) Poco importante

d) Nada importante

10. ¿Qué probabilidad existe de que la Cooperativa de Ahorros y Crédito SAC Píllaro en la ciudad de Guaranda, implemente nuevas estrategias de manera positiva en la gestión de talento humano y en la productividad laboral?

a) Muy probable

b) Moderadamente probable

c) Poco probable

d) Nada probable

Anexo 3: Guía de entrevista

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

GUÍA DE ENTREVISTA

INSTRUCCIONES: Según su criterio, responda las siguientes preguntas.

- 1. ¿Qué estrategias se implementan para garantizar una gestión adecuada y eficiente del talento humano en la cooperativa?**

.....

.....

.....

.....

- 2. ¿Cómo se evalúa la incidencia de la gestión del talento humano en la productividad de la cooperativa?**

.....

.....

.....

.....

- 3. ¿Qué tan importante considera que es la productividad del personal para que a la cooperativa le vaya bien?**

.....

.....

.....

.....

- 4. ¿Existen limitaciones que dificulten una buena gestión del talento humano en la cooperativa? ¿Cuáles son?**

.....

.....

.....

.....

- 5. ¿Cómo afectan las políticas internas actuales a la forma en que se gestiona al personal de gestión de talento humano de la cooperativa?**

-
-
-
-
6. **¿Qué tan preparados considera al personal en cuanto a la gestión de talento humano?**
-
-
-
-
7. **¿Qué acciones se aplican en la cooperativa para evitar que baje la productividad del personal?**
-
-
-
-
8. **¿Qué cambios propondría para mejorar la gestión de talento humano de la cooperativa?**
-
-
-
-
9. **¿Qué papel juega la tecnología en la gestión de talento humano y la productividad de la cooperativa?**
-
-
-
-
10. **¿Qué impacto ha tenido la gestión del talento humano en los resultados generales de la cooperativa?**
-
-
-