



**UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACION
ESCUELA DE EDUCACIÓN**

**INFLUENCIA DEL DESARROLLO DE LAS CAPACIDADES HUMANAS
SOBRE LOS NIVELES DE RENTABILIDAD ORGANIZACIONAL EN UNA
EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO**

Tutor:

Prof. Héctor Medina

Autor:

Henry Zamurio

C.I.: 20.753.418

Caracas, junio de 2014



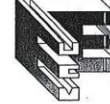
UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACION
ESCUELA DE EDUCACIÓN



**INFLUENCIA DEL DESARROLLO DE LAS CAPACIDADES HUMANAS
SOBRE LOS NIVELES DE RENTABILIDAD ORGANIZACIONAL EN UNA
EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO**

**Trabajo de Grado presentado ante la Universidad Central de Venezuela
para optar a la Licenciatura en Educación, Mención Desarrollo de los
Recursos Humanos**

Caracas, junio de 2014



VEREDICTO

Quienes suscriben, miembros del jurado designado por el Consejo de la Escuela de Educación en su sesión 1530__ de fecha 19-05-2014 para evaluar el Trabajo de Licenciatura presentado por Zamurio, Henry, C.I. 20.753.418, bajo el Título: Influencia del Desarrollo de las Capacidades Humanas Sobre los Niveles de Rentabilidad Organizacional en una empresa del Sector Bancario. Para optar la Título de LICENCIADO EN EDUCACIÓN.

1. Hoy 27-06-14 nos reunimos en la sede de la Escuela de Educación para que su(s) autor(es) lo defendiera(n) en forma pública.
2. Culminada la Defensa Pública del referido Trabajo de Licenciatura, conforme a lo dispuesto en el Art. 14 del "Reglamento de Trabajos de Licenciatura de las escuelas de la Facultad de Humanidades y Educación" adoptando como criterios para otorgar la calificación: rigurosidad en el razonamiento, coherencia en la exposición, claridad y pertinencia en los procesos metodológicos empleados, adecuación del sustento teórico, así como la calidad de la exposición oral y de las respuestas dadas a las preguntas formuladas por el jurado, acordamos calificarlo como:

APLAZADO APROBADO otorgándole la mención:
 SUFICIENTE DISTINGUIDO SOBRESALIENTE

3. Las razones que justifican la calificación otorgada son las siguientes: constituye un aporte significativo para la divulgación de nuevas perspectivas en el proceso de impacto de la educación en el contexto organizacional. Presenta si quevedad Técnica y metodológica y una presentación y defensa oral excelente.

Carlos Falcón
 Prof. Falcón Carlos

Jennifer Figuera
 Prof. Figuera Jennifer

Héctor Medina
 Autor Medina Héctor






**UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACION
ESCUELA DE EDUCACIÓN**

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi carácter de tutor del trabajo presentado por el ciudadano Br. Henry Javier Zamurio López, C.I.: 20.753.418, para optar al título de Licenciado en Educación, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la Ciudad de Caracas, a los 27 días del mes de junio de 2014.


Prof. Héctor Medina
C.I.: 8.217.332

Influencia del Desarrollo de las Capacidades Humanas sobre los niveles de Rentabilidad Organizacional en una empresa del sector bancario.

Tutor: Prof. Héctor Medina

Autor: Henry Javier Zamurio López C.I.: 20.753.418

RESUMEN

El objetivo de esta investigación es evaluar la influencia del desarrollo de las capacidades humanas sobre los niveles de rentabilidad organizacional en Banesco Banco Universal, C.A. Para lograr la consecución de este objetivo se realizó un estudio de campo, de tipo descriptivo con una muestra no probabilística de tipo intencional de la Vicepresidencia Ejecutiva de Gestión Corporativa y Procesos de Negocio, a quienes se les aplicó un cuestionario de 39 ítems concebido para determinar las capacidades humanas que poseen los empleados y para conocer el grado de desarrollo que se les da a las capacidades en la organización. El proceso investigativo arrojó en primer término, el conocimiento acerca de la inversión que la organización realiza en pro del desarrollo de las capacidades de sus empleados; en segundo lugar, se identificó la importancia que tiene para la organización los procesos de formación; en tercer lugar, se enumeraron las capacidades humanas que poseen los empleados de la organización; en último lugar, se conoció la relación que existe entre las capacidades humanas de los empleados y los niveles de rentabilidad organizacional. De esto; se derivan una serie de estrategias que pueden ayudar a potenciar el desarrollo de las capacidades humanas de los empleados; y a su vez, permiten el posicionamiento de la organización en el mercado.

Palabras Claves: Desarrollo, Capacidades Humanas, Rentabilidad Organizacional, Organizaciones, Empleados.

Influence of the development of the human capabilities on the levels of organizational performance of a banking company.

Advisor: Héctor Medina

Author: Henry Javier Zamurio López C.I.: 20.753.418

ABSTRACT

The objective of this investigation it's, assess the influence of development of the human capabilities, about the organizational profitability levels in Banesco Banco Universal, C.A. To make this objective possible, was performed a field study, descriptive type with a non probabilistic and intentional sample of the Executive Vice Corporate Management and Business Process. Was performed a questionnaire with 39 items to the employees, with the objective of determine the human capabilities that have the employees and to know the grade of how as the organization develops this human capabilities. The research process threw in first term, the knowledge about the investment that make the organization, in pro of the human capabilities development in their employees, in second place, was identified the importance that have for the organization the forming processes, in third place, was enumerated the human capabilities that have the employees and the organizational profitability levels, and last, was known the connection between the employee's human capabilities and the organizational profitability levels. This derived a number of strategies, which can help to maximize the development of the employee's human capabilities, and the same time, let the positioning of the organization in the mark place.

Keywords: Development, Human Capabilities, Organizational Profitability, Organizations, Employer.

DEDICATORIA

A mis abuelos, en especial a mi viejita Yoyita que desde el cielo me protege.

A mis padres.

A Zeus.

A mi familia.

A mi novia.

A mis amigos.

AGRADECIMIENTOS

A Dios.

A mis Padres.

A mi novia.

A mis profesores durante toda la carrera.

A mis compañeros de clases,

A mi tutor.

A mi UCV.

A mi Escuela de Educación.

Gracias por todo.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	I
AGRADECIMIENTOS	II
ÍNDICE DE TABLAS	VI
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	VII
ÍNDICE DE ANEXOS.....	X
I. EL PROBLEMA.....	03
1.1 Planteamiento y Formulación del Problema.....	03
1.2 Objetivos de la Investigación	08
1.2.1 Objetivo General	08
1.2.2 Objetivos Específicos	09
1.3 Justificación de la Investigación.....	09
II. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	12
2.1 Antecedentes de la Investigación	12
2.2 Bases Teóricas	15
2.2.1 El Hombre en la Sociedad.....	15
2.2.2 Las Organizaciones.....	18
2.2.2.1 Sociedad y Organización	19
2.2.2.2 El Hombre en la Organización	21
2.2.3 Teorías Organizacionales.....	22

2.2.3.1 Teorías de las Relaciones Humanas	24
2.2.3.2 Neoestructuralismo	27
2.2.4 Rentabilidad Organizacional.....	29
2.2.4.1 Medición de los niveles de Rentabilidad	30
2.2.5 Enfoque de las Capacidades Humanas	35
2.2.5.1 Educación y Capacidades Humanas	39
2.2.5.2 La Organización y las Capacidades Humanas	44
2.2.6 Inversión de Banesco Banco Universal, C.A. para el desarrollo de las Capacidades Humanas de sus empleados	47
2.2.7 La Capacitación de los empleados como forma de desarrollar las Capacidades Humanas en Banesco Banco Universal, C.A.	56
2.2.7.1 Evaluación de los resultados de una capacitación enfocada en mejorar las Capacidades Humanas de sus empleados	58
2.3 Marco Institucional	65
2.4 Bases Legales	69
2.5 Definición de Términos Básicos.....	77
III. MARCO METODOLÓGICO.....	80
3.1 Fundamentación Epistemológica	80
3.2 Diseño y Tipo de Investigación	82
3.3 Nivel de la Investigación	83
3.4 Población y Muestra	84
3.5 Técnicas e Instrumento de Recolección de Datos	86
3.6 Procedimiento de Validación de los Instrumentos de Recolección de Datos	87
3.7 Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos	88
3.8 Operacionalización de las Variables de Investigación	91
IV. RESULTADOS.....	93
4.1 Análisis de los Resultados	93

4.2 Capacidades Humanas inherentes a los empleados de Banesco Banco Universal, C.A.	119
4.3 Relación entre las Capacidades Humanas de los empleados de la Organización y sus niveles de Rentabilidad	121
4.4 Matriz DOFA	127
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	137
REFERENCIAS	143

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 01	Concepción del hombre desde los diferentes enfoques organizacionales modernos y posmodernos	23
Tabla 02	Capacidades Humanas Centrales	38
Tabla 03	Habilidades para optimizar relaciones con el factor humano	44
Tabla 04	Distribución mensual de la meta	58
Tabla 05	Estrategias Matriz DOFA	90
Tabla 06	Operacionalización de las Variables de Investigación	91
Tabla 07	Capacidades Humanas Centrales inherentes a los empleados de la organización	120
Tabla 08	Capacidades Humanas Centrales no inherentes a los empleados de la organización	121
Tabla 09	Capacidades Humanas necesarias para el trabajo inherentes a los empleados de la organización	121
Tabla 10	Desarrollo de las capacidades humanas centrales	122
Tabla 11	Desarrollo de las capacidades humanas para el trabajo	123

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 01	Indicador de Liquidez, Solvencia, Eficiencia y Rentabilidad	06
Gráfico 02	Las Organizaciones	18
Gráfico 03	Rentabilidad de la inversión	30
Gráfico 04	Utilidad	30
Gráfico 05	Costos	31
Gráfico 06	Recursos propios asignados al negocio	31
Gráfico 07	Capital de trabajo	32
Gráfico 08	Capital no corriente	32
Gráfico 09	Contribución marginal	33
Gráfico 10	Recta de Ventas	34
Gráfico 11	Jerarquía de las capacidades humanas en el trabajo	45
Gráfico 12	Estados Financieros comparativos de los dos últimos años y Distribución de sus Utilidades	48
Gráfico 13	Indicadores de liquidez, solvencia, eficiencia y rentabilidad	49
Gráfico 14	Mapa de Competencias y Conocimientos Medulares	57
Gráfico 15	Representación del Modelo de Formación	58
Gráfico 16	Horas de capacitación promedio	59
Gráfico 17	Nivel de comprensión o dominio del conocimiento impartido en las acciones de formación	60
Gráfico 18	Escala de Medición	60
Gráfico 19	Organigrama de la Vp. Ejec. Gestión Corp. y Procesos de Negocio	69
Gráfico 20	Edad	95
Gráfico 21	Género	95
Gráfico 22	Nivel de Instrucción	96

Gráfico 23	Área de Conocimiento	97
Gráfico 24	Cargo que ocupa en la Organización	97
Gráfico 25	Tiempo dentro de la Organización	98
Gráfico 26	Ingreso a la Organización	99
Gráfico 27	Capacidad Humana: Vida	100
Gráfico 28	Capacidad Humana: Salud física I	101
Gráfico 29	Capacidad Humana: Salud Física II	101
Gráfico 30	Capacidad Humana: Integridad física	102
Gráfico 31	Capacidad Humana: Sentidos, imaginación y pensamientos	102
Gráfico 32	Capacidad Humana: Emociones	103
Gráfico 33	Capacidad Humana: Razón práctica	103
Gráfico 34	Capacidad Humana: Afiliación	104
Gráfico 35	Capacidad Humana: Otras especies	104
Gráfico 36	Capacidad Humana: Juego	105
Gráfico 37	Capacidad Humana: Control sobre el propio entorno	105
Gráfico 38	Capacidades Humanas en el trabajo: Obediencia	106
Gráfico 39	Capacidades Humanas en el trabajo: Diligencia	107
Gráfico 40	Capacidades Humanas en el trabajo: Pericia	107
Gráfico 41	Capacidades Humanas en el trabajo: Iniciativa	108
Gráfico 42	Capacidades Humanas en el trabajo: Creatividad	108
Gráfico 43	Capacidades Humanas en el trabajo: Pasión	109
Gráfico 44	Capacidades Humanas en la organización: Vida / Razón práctica	110
Gráfico 45	Capacidades Humanas en la organización: Salud física	110
Gráfico 46	Capacidades Humanas en la organización: Integridad física	111

Gráfico 47	Capacidades Humanas en la organización: Sentidos, imaginación y pensamiento	111
Gráfico 48	Capacidades Humanas en la organización: Emociones	112
Gráfico 49	Capacidades Humanas en la organización: Afiliación	113
Gráfico 50	Capacidades Humanas en la organización: Otras especies	113
Gráfico 51	Capacidades Humanas en la organización: Juego	114
Gráfico 52	Capacidades Humanas en la organización: Control sobre el propio entorno	115
Gráfico 53	Capacidades Humanas en la organización: Obediencia	115
Gráfico 54	Capacidades Humanas en la organización: Diligencia	116
Gráfico 55	Capacidades Humanas en la organización: Pericia	116
Gráfico 56	Capacidades Humanas en la organización: Iniciativa	117
Gráfico 57	Capacidades Humanas en la organización: Creatividad	118
Gráfico 58	Capacidades Humanas en la organización: Pasión	118
Gráfico 59	Comparación de los gastos con los ingresos	127

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 01	Aprobación del Anteproyecto	150
Anexo 02	Correo modelo para Validación del Instrumento de Recolección de Datos	151
Anexo 03	Carta de aceptación de Validación del Instrumento	152
Anexo 04	Validación del instrumento de Recolección de Datos	155
Anexo 05	Instrumento de Recolección de Datos	158
Anexo 06	Correo modelo para aplicación de prueba piloto para Recolección de Datos	164
Anexo 07	Correo modelo para aplicación del Instrumento	165

INTRODUCCIÓN

El capital humano cada vez toma más importancia para las organizaciones. El desarrollo del personal debería ser uno de los principales objetivos organizacionales para lograr el incremento de los niveles de rentabilidad. Al hablar de ello, es necesario hacer referencia al término capacidades humanas, entendiéndolo como las habilidades innatas de una persona en donde influye su entorno político, social y económico. El desarrollo de las capacidades humanas, no sólo se mide a través de procesos de capacitación, sino también a través de programas que brinde la organización para el crecimiento personal, social y económico del empleado.

Son pocas las organizaciones que conscientes del aumento de sus niveles de rentabilidad, plantean el estudio de la influencia del desarrollo de las capacidades humanas sobre sus niveles de rentabilidad. Es el caso de Banesco Banco Universal, C.A., en donde luego de una revisión de informes de gestión institucional y entrevistas informales al personal gerencial de la organización, no se ha logrado visualizar una vinculación entre la inversión que realizan para el desarrollo de las habilidades de sus empleados, con el impacto directo que esto ha tenido en el aumento de la rentabilidad de la Institución.

Por ello, se consideran algunos elementos teóricos que dan sustento a cada uno de los procesos investigativos. De acuerdo con ello esta investigación se estructura en cuatro capítulos:

Capítulo I: El Problema, en el cual se describe la situación del desarrollo de las capacidades humanas como factor que incide en el aumento de los niveles de rentabilidad organizacional. Así mismo, se expone

la importancia del desarrollo de la presente investigación como los objetivos generales y específicos que han sido planteados.

Capítulo II: Marco Teórico, en este se consideran todos aquellos elementos que comprenden la realidad en la cual se inserta esta investigación, así como los antecedentes de la misma. En esta etapa se plantean como temáticas principales: las organizaciones, las teorías organizacionales, rentabilidad organizacional, enfoque de las capacidades humanas, inversión de la organización en sus empleados y la capacitación de los empleados.

Capítulo III: Marco Metodológico, en este punto se reseña la metodología de investigación aplicada, justificándola y vinculándola directamente con los objetivos de investigación. Adicionalmente se desarrolla una fundamentación epistémica con la cual se intenta hacer una aproximación del porqué del método escogido.

Capítulo IV: Resultados, incluye los datos obtenidos a través de los instrumentos de recolección de información, se describen las capacidades humanas inherentes a los empleados, se establece una relación entre las capacidades humanas y los niveles de rentabilidad organizacional; y por último, se crean estrategias para generar nuevos proyectos en miras de acrecentar el desarrollo de las capacidades humanas.

Sobre la base de estas consideraciones y de los resultados obtenidos, esta investigación es un aporte a la incorporación de estrategias que guiarán a que la organización replantee sus objetivos con el fin de aumentar su eficiencia teniendo al capital humano como protagonista de esto.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento y Formulación del Problema

Según Aristóteles (citado por Del Rio, 2005), el hombre es un animal político por naturaleza, su fuerza natural se inclina hacia la reproducción, la conservación y a vivir unidos, primero en familia luego en aldeas y finalmente en la ciudad - estado, creando las normas y reglas de convivencia como elemento primordial para su desarrollo. Es por ello, que Anda (2004), menciona que:

El ser humano al vivir en sociedad se ve en la necesidad de organizarse en todos los sentidos, creando estructuras sociales diversas y dinámicas, entidades éstas como la forma propia que observa cada cultura para organizar su convivencia: familia, educación, gobierno, ciudad, etcétera. (p. 33).

Se evidencia una interacción entre el individuo y la sociedad, generando como resultado de ésta a la Organización, definida por Shafritz (citado por Ramió y Ballart, 1993) como “una unidad social con unos objetivos específicos”. (p. 21). Otro autor que explica dicha interacción es Parsons (citado por Ramió y Ballart, ob.cit.), quien señala que la organización es un sistema que al lograr su objetivo, produce algo identificable que puede utilizarse en otro sistema.

Las organizaciones se desarrollan desde dos ámbitos uno, como unidad y otro desde los individuos, las relaciones que se establecen entre éstos y/o entre individuos y grupos de individuos y organización (Pfeffer,

Meltsner y Bellavita citado por Ramió y Ballart, 1993); originando el auge de teorías que validen la relación entre el hombre, la sociedad y la organización.

Una de éstas es la Teoría de las Relaciones Humanas, la cual analiza la importancia del factor humano y diseña unas concepciones, técnicas e instrumentos orientados a un mejor conocimiento de las variables psicosociales con el objetivo de conseguir una armonía de clases en los sistemas organizativos (Mayo, 1977); años más tarde dicha teoría es complementada por la Teoría Neoestructuralista, orientada a estudiar los elementos formales e informales de la organización, así como, la relación que existe entre ambos (Etzioni, 1961). También evalúa todo tipo de estímulos que pueden ser materiales, sociales y ambientales; la interdependencia de estos estímulos y su influencia mutua, analiza las relaciones, intercambios e influencia entre la organización y su ambiente, ve la organización como parte de una estructura social que se encuentra influida y que influye a ésta.

Etzioni (1961), uno de los escritores más emblemáticos del Neoestructuralismo, expresa que “La efectividad real de una organización viene determinada por el grado de cumplimiento de sus objetivos”. (p. 41). De ahí parte, la necesidad de conceptualizar el término Rentabilidad Organizacional definido por Chacón (2007), como una forma de expresar la efectividad organizacional, generando indicadores que midan los ingresos obtenidos con los recursos utilizados, para generar juicios de valor en cuanto a temas económicos y financieros para la organización.

La relación entre los fines de la Teoría Neoestructuralista y la Rentabilidad Organizacional, se evidencia en el estudio de los estímulos organizacionales que influyen en la toma de decisiones, fijación de objetivos

y mejoramiento del desempeño organizacional. Estos estímulos pueden ser analizados desde el papel que cumple el ser humano como protagonista primordial para la Organización. De la afirmación planteada anteriormente se origina la siguiente interrogante: ¿Qué cualidades del empleado son las que impactan los niveles de Rentabilidad Organizacional?

Es posible responder a esta pregunta, tomando en cuenta, el Enfoque de las Capacidades Humanas que plantea Nussbaum (2012), donde define las capacidades humanas como “aquello que la gente es capaz de hacer y de ser, de acuerdo a una idea intuitiva de la vida que corresponda a la dignidad del ser humano”. (p. 40). Las Capacidades Humanas necesarias son: vida, salud corporal, integridad corporal, sentidos, imaginación, pensamiento, emociones, razón práctica, afiliación, juego y control del propio entorno. También puede considerarse a las capacidades humanas, como las actitudes y aptitudes que poseen las personas, el cual desarrollan a través de todos los procesos educativos incluyendo tanto la educación formal como la informal.

Es importante el estudio de las Capacidades Humanas y el desarrollo de las mismas dentro de la organización, ya que formando y capacitando al personal en cuanto a temas como: internalización de valores, tener una vida sana fomentando el deporte, la recreación y la integración familiar, motivar al crecimiento profesional e incentivar al ahorro; permitirá la generación de un personal eficaz y facilitará la integración entre la organización y el capital humano, el cual puede influir en la eficiencia, efectividad y rentabilidad organizacional.

El investigador considera necesario validar lo expuesto anteriormente, enfocándose en Banesco Banco Universal, C.A., el cual se define como una

organización de servicios financieros integrales, dedicada a conocer las necesidades de sus clientes y satisfacerles a través de relaciones basadas en confianza mutua, facilidad de acceso y excelencia en calidad de servicio. La misma presenta, un notable aumento en sus Niveles de Rentabilidad Organizacional, evidenciándose en sus Informes Económicos semestrales:

Gráfico Nro. 01: Indicador de Liquidez, Solvencia, Eficiencia y Rentabilidad.

PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS	Jun. 13	Dic. 12	Jun. 12	Dic. 11
1. Patrimonio				
(Patrimonio + Gestión Operativa) / Activo Total	10,85%	10,22%	10,36%	8,77%
Activo Improductivo / (Patrimonio + Gestión Operativa)	218,37%	294,47%	203,61%	391,00%
2. Solvencia Bancaria y Calidad de Activos				
Provisión Cartera de Créditos / Cartera de Créditos Bruta	2,55%	2,33%	2,29%	2,25%
Cartera Inmovilizada Bruta / Cartera de Créditos Bruta	0,70%	0,49%	0,74%	0,96%
3. Gestión Administrativa *				
(Gastos de Personal + Gastos Operativos) / Activo Productivo Promedio	5,16%	6,49%	6,94%	7,93%
(Gastos de Personal + Gastos Operativos) / Ingresos Financieros	32,19%	39,08%	41,53%	44,88%
4. Rentabilidad *				
Resultado Neto / Activo Promedio	5,97%	5,32%	4,90%	3,35%
Resultado Neto / Patrimonio Promedio	71,14%	60,23%	55,37%	39,44%
5. Liquidez				
Disponibilidades / Captaciones del Público	18,97%	25,97%	20,25%	32,11%
(Disponibilidades + Inversiones en Títulos Valores) / Captaciones del Público	30,70%	34,69%	28,12%	42,13%

* Anualizados, calculados en base a saldo promedio

Fuente: Banesco Banco Universal. (2013)

En el cuadro anterior, podemos observar que la rentabilidad de la organización ha ido creciendo paulatinamente en los diferentes períodos evaluados, ya que el resultado neto ha aumentado suficientemente entre los semestres desde Diciembre del 2011 a Junio del 2013. La rentabilidad obtenida con respecto al patrimonio, tuvo un mayor incremento en todos los semestres en comparación a la rentabilidad obtenida con respecto a los activos.

Se ha hecho evidente, a través, de la revisión de informes de gestión institucional y entrevistas informales al personal gerencial de la organización,

que Banesco Banco Universal, C.A. no ha logrado establecer vinculaciones entre la inversión que realiza sobre los procesos de capacitación y el desarrollo de las habilidades de sus empleados, por ende se desconoce el impacto directo que esto ha tenido en el aumento de la rentabilidad de la Institución.

El desconocimiento de estos datos resulta perjudicial para la organización y más en específico para su área de gestión humana, pues el capital que se invierte en actividades de formación, capacitación, adiestramiento y/o desarrollo del personal y sus capacidades humanas, debe verse reflejado en términos de rentabilidad en el ejercicio financiero de la organización, a los efectos de determinar de manera cuantificable si los objetivos propuestos en el área de desarrollo humano se cumplen a cabalidad y el nivel de impacto que estas actividades tienen para el funcionamiento vital de la empresa. Los resultados de esta investigación servirán de apoyo y guía para que la organización replantee sus objetivos con el fin de aumentar su eficiencia teniendo al capital humano como protagonista de ello.

Se origina la necesidad de observar, estudiar y evaluar si el capital humano es un factor que incide en el éxito organizacional de Banesco Banco Universal, C.A., y si esta organización toma en cuenta el desarrollo de su personal (entendiendo por desarrollo a todas las campañas de formación, capacitación, adiestramiento y/o desarrollo del personal), para el mejoramiento de su efectividad organizacional.

De este problema se pueden plantear las siguientes interrogantes:

¿Cuáles son las Capacidades Humanas que poseen los empleados de

Banesco Banco Universal, C.A. que inciden en el aumento o disminución de sus niveles de Rentabilidad Organizacional?

¿Qué relación existe entre las Capacidades Humanas de los empleados de Banesco Banco Universal, C.A. y sus niveles de Rentabilidad Organizacional?

¿Cuáles son los niveles de inversión que Banesco Banco Universal, C.A. realiza para mejorar las Capacidades Humanas de sus empleados?

¿Cómo se miden los resultados obtenidos de una Capacitación enfocada en mejorar las Capacidades Humanas de los empleados de Banesco Banco Universal, C.A.?

Al culminar el proceso de investigación se podrá obtener las respuestas a las interrogantes y se demostrará si efectivamente el desarrollo de las capacidades humanas de los empleados, influye sobre los niveles de rentabilidad organizacional.

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General:

Evaluar la influencia del Desarrollo de las Capacidades Humanas de los empleados de Banesco Banco Universal, C.A. sobre los niveles de Rentabilidad Organizacional.

1.2.2 Objetivos Específicos:

1. Identificar las Capacidades Humanas que poseen los empleados de Banesco Banco Universal, C.A. que puedan incidir en los niveles de Rentabilidad Organizacional.
2. Determinar la relación existente entre las Capacidades Humanas que poseen los empleados de Banesco Banco Universal, C.A. y sus niveles de Rentabilidad Organizacional.
3. Analizar los niveles de inversión que Banesco Banco Universal, C.A. realiza para mejorar las Capacidades Humanas de sus empleados, estableciendo la relación entre lo invertido y los niveles de Rentabilidad Organizacional.
4. Examinar los resultados obtenidos de una Capacitación enfocada en mejorar las Capacidades Humanas de los empleados de Banesco Banco Universal, C.A., validando el logro de los objetivos propuestos para el proceso de formación.

1.3 Justificación de la Investigación

Este proyecto de investigación se origina debido a la inquietud que posee el investigador como empleado de la organización, de examinar la importancia que tiene para Banesco Banco Universal, C.A., las capacidades humanas de sus empleados, el desarrollo de las mismas, y la influencia de éstas sobre los niveles de Rentabilidad Organizacional.

Argyris (1964), menciona que las organizaciones se componen por el individuo y por la organización formal, al fundirse originan a la organización social, también aclara que si se desea obtener el impacto de la interacción de éstas habrá que conocer las propiedades de cada una de ellas; concluye que las necesidades de los individuos suelen estar en contra de las exigencias de la organización formal. De aquí parte, la necesidad de verificar si las organizaciones actuales dan importancia al capital humano y a su desarrollo, y toman a éste como el factor más importante para el logro de sus objetivos planteados.

Cada objetivo propuesto, cumple con un propósito fundamental para la obtención de los resultados, el primer objetivo permitirá reconocer cuáles capacidades humanas están inherentes a cada empleado de la organización. El segundo objetivo, facilitará el establecimiento de la relación existente entre las capacidades humanas de los empleados con el aumento o disminución de los niveles de rentabilidad organizacional, también permitirá la categorización de todas estas capacidades. A través del tercer objetivo se obtendrá información precisa acerca de los aportes económicos que realiza la organización en pro del desarrollo de su personal, para así, establecer la relación directa de los beneficios de esta inversión con el mejoramiento de los niveles de rentabilidad. Con el último objetivo, se logrará validar si los objetivos propuestos en una capacitación enfocada en desarrollar las capacidades están siendo alcanzados por los empleados de la organización.

En consecuencia, la finalidad de este estudio es aportar información relevante que pueda ser útil a todas las Organizaciones, demostrando que al desarrollar las capacidades de su capital humano, podrán prevenir la obtención de bajos niveles de rentabilidad organizacional.

Esta investigación cumple con los criterios establecido por Ramírez (citado por Arias, 2006), quien indica que un proyecto debe cumplir con los criterios de relevancia científica, social y contemporánea. La precitada investigación cumple con el criterio de relevancia científica, ya que los resultados que se obtengan permitirán desarrollar nuevas hipótesis, modelos y propuestas teóricas dirigidas a explicar y razonar sobre los factores del ser humano que influyen sobre los niveles de rentabilidad de la organización; también cumple con el criterio de relevancia social, ya que los resultados pueden ser utilizados por otras organizaciones para la creación de planes y programas referentes al tema y; por ultimo cumple con el criterio de relevancia contemporánea, debido a que en distintas universidades se están realizando estudios similares a éste, y en algunas organizaciones se están enfocando en fortalecer su capital humano para lograr al máximo nivel sus objetivos propuestos.

El desarrollo del presente trabajo posee altos niveles de factibilidad y viabilidad para el investigador puesto que cuenta con los recursos financieros, materiales y de talento humano necesarios para el mismo. Así mismo, el investigador como miembro de la organización objeto de estudio, manifiesta su interés personal y profesional en la realización del mismo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

2.1 Antecedentes de la Investigación

Para presentar los antecedentes se consultan una serie de documentos, cuyos contenidos mantienen relación directa con la investigación actual.

Castro y Garmendia (2004), para optar al Título de Magister en Administración, Mención Gerencia de Empresas en la Universidad Metropolitana presentan su Trabajo Especial de Grado, titulado “La Interacción social para la creación de Capacidades Básicas como clave del éxito en empresas emergentes, Caso Digitel 1998 – 2000”. Su Objetivo General fue analizar cómo la configuración única de capacidades básicas creadas por la interacción social, le permitieron a la Corporación Digitel, ser exitosa. Esta investigación estuvo enmarcada como una Investigación Cualitativa de tipo etnográfica, el cual permitió describir el objeto de estudio y derivar interpretaciones y explicaciones sobre el fenómeno, a través de la aplicación de la etnografía o por producto del uso de las técnicas de análisis.

Como conclusión de su trabajo, indican que el objetivo se logró a través de la comprensión e interpretación de las realidades expresadas en las opiniones de los miembros de la organización, también deducen que gran parte del éxito de la organización se debe a las interrelaciones y los procesos desarrollados, es decir, en la manera como se organizan y distribuyen las funciones y responsabilidades del equipo. Es importante destacar que los

objetivos propuestos para esta investigación, se lograron partiendo de la opinión de los miembros de la organización, motivo por el cual la precitada investigación guarda relación con ésta; en virtud que le permitirá al investigador formular los objetivos de investigación, con la finalidad de obtener la información directamente de los factores que influyen en el problema.

Heredia y Pérez (2008), quienes optan al Título de Licenciado en Relaciones Industriales en la Universidad Católica Andrés Bello, titulado: “Relación entre las Capacidades del agente de cambio y el éxito de proyecto de cambio tecnológico en empresas de Venezuela”. Su Objetivo General se centró en determinar las relaciones entre las capacidades del agente de cambio y el éxito de proyectos de cambio tecnológico en una muestra de empresas de consumo masivo del sector alimentos y bebidas en Venezuela. Ésta se rigió por el tipo de Investigación correlacional, basado en un diseño no experimental de tipo transeccional – correlacional; los datos fueron recolectados en un solo momento, debido a que su propósito era establecer el grado de relación entre las variables y analizar su incidencia en un momento dado.

Presentaron como conclusión, que las capacidades adquiridas o desarrolladas por aquella persona encargada de gerenciar el cambio, generan gran impacto, ya que a través de ellas se puede evitar caer en situaciones de conflicto; éstos se deben al desconocimiento de los temas más importantes relacionados con el cambio y por la impaciencia que generan las propuestas que impliquen mirar a largo plazo. La relación que guarda este trabajo de investigación con la presente investigación, obedece a que en la misma se realiza un análisis exhaustivo a las capacidades del agente de cambio como actor fundamental para el éxito organizacional, el

cual sirve de apoyo al investigador para orientar el enfoque teórico que debe dar a la investigación, en cuanto a la importancia del desarrollo de las capacidades de los empleados para la organización.

Gutiérrez y Molines (2008), para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública en la Universidad de Oriente, titulado “Modelo Estratégico para el Desarrollo del Capital Humano en las Organizaciones”. Plantean como Objetivo General definir un modelo estratégico para el desarrollo del capital humano en las organizaciones. El tipo de Investigación trabajado por los autores fue de tipo Descriptiva, el cual les permitió caracterizar los hechos y establecer su estructura; el diseño de la misma fue de tipo Documental, debido a que realizaron búsqueda de estudios especializados que facilitaron la obtención de nuevos conocimientos.

La conclusión de este trabajo, se centra en reconocer el conocimiento como factor fundamental dentro de las organizaciones, el cual le permite a las mismas concentrarse en las capacidades y acciones de su capital humano; por otro lado mencionan que el modelo estratégico enfocado en el desarrollo del capital humano debe ser valorado ya que permite el logro de los objetivos organizacionales. Los autores de esta investigación obtienen como resultado, que el capital humano se hace más sólido cuando las personas se sienten participes en el funcionamiento y éxito de la organización, dicho planteamiento será tomado en consideración por el investigador en el momento que obtendrá los resultados del instrumento a aplicar, ya que permitirá constatar la hipótesis planteada por estos investigadores.

El vinculo entre las investigaciones anteriormente mencionadas con la precitada investigación, se visualiza en la relación que directa o

indirectamente realizan entre Organización y Capacitación; también se relacionan por resaltar la importancia para la Organización de gestionar eficazmente al Capital Humano y de los cuantiosos beneficios que trae para ella (aumento de los niveles de rentabilidad, logro de los objetivos organizacionales, posicionamiento en el mercado, etc.).

Cabe destacar, que las investigaciones antes expuestas funcionan como apoyo para evaluar los posibles enfoques que se deben emplear en la búsqueda de soluciones eficaces al problema. De igual manera, ayudan a soportar teóricamente el estudio de las Capacidades Humanas dentro de la Organización y la importancia del desarrollo de éstas para el mejoramiento de los factores que afectan el Desempeño Organizacional.

1.2 Bases Teóricas

1.2.1 El Hombre en la Sociedad:

Como punto de partida, es necesario aclarar que múltiples personalidades se han encargado de estudiar la relación entre el hombre y la sociedad; incluso desde antes de haberse instaurado legalmente al estado como forma de administrarse de las comunidades. Uno de los principales estudiosos del tema es el filósofo Aristóteles, quien en sus más de 200 tratados afirma que, para que el hombre viva en armonía es necesario establecer entre ellos un conjunto de normas, principios y/o reglas.

Es por ello, que se cita a Marcone (1999), quien estudiando a Aristóteles reseña que:

El Estado es pues, resultado de un proceso natural dentro del desarrollo humano. En palabras del mismo Aristóteles: La familia es así la comunidad establecida por la naturaleza para la convivencia de todos los días. La primera comunidad a su vez que resulta de muchas familias, y cuyo fin es servir a la satisfacción de necesidades que no son meramente las de cada día, es el municipio (aldea en otras traducciones). La asociación última de muchos municipios es la ciudad. Es la comunidad que ha llegado al extremo de bastarse en todo virtualmente a sí misma. De aquí que toda ciudad exista por naturaleza, no de otro modo que las primeras comunidades, puesto que es ella el fin de las demás y siendo que la ciudad existe por naturaleza. (p.144).

Entonces podemos sentenciar que el hombre es, también por naturaleza, un animal político. De allí que el ámbito político no es situado en una hipotética convención de individuos, sino en la naturaleza social del ser humano.

La familia representa en toda esta tradición teórica la base del estado por excelencia, pues aun cuando no constituye tajantemente la antítesis del Estado político, sí encarna en su seno todas esas relaciones que Aristóteles refirió como la "organización de la casa".

Para otros filósofos como Estagira (Marccone, 1999), la relación entre el hombre y la sociedad comprende dos relaciones fundamentales: la del señor y el esclavo, y la del marido-padre con la mujer y sus hijos. Sin embargo, estas relaciones resaltan el hecho de que la formación del Estado o el orden social no es resultado de un acuerdo entre individuos libres e iguales, sino producto de un desarrollo natural ajeno a la voluntad de ellos.

Otros autores dirán que: La primera unión o comunidad es la del hombre y la mujer. La segunda es la de los progenitores y los hijos. La

tercera es la de los patrones y los sirvientes. La cuarta es la de una familia. La quinta es la de muchas familias en una aldea. La sexta es la de muchas aldeas en una ciudad.

Por esto, es que Márcio (2009); afirma que la búsqueda de la felicidad del hombre, parte del atendimento de sus intereses personales y del establecimiento de los intereses comunes del grupo al cual se vincula. El mismo citando la obra La Política de Aristóteles, afirma que este se mostró ocupado en pensar sobre el interés de la mayoría cuando declaro que la ciudad debería ser regida por leyes comunes a todos los ciudadanos y no solamente por un sector de aquella Sociedad, en el caso de los sabios.

Entonces se evidencia que desde el principio de los tiempos se ha estudiado la relación entre el hombre y la sociedad, ya que se han establecido patrones como:

- Todas las personas deben elegir a sus gobernantes.
- Todos los ciudadanos deben participar en todas las actividades que originen el bien común.
- Todos los hombres y mujeres deben ser libres e iguales.
- La autoridad debe ser ejercida por un tiempo determinado, donde todos alcancen el poder y este sea alternado.

Demostrando esto, que el hombre siempre ha trabajado en conjunto para lograr un fin común, o el bien común para todos los que lo rodean. Se puede decir que esto es el génesis de las grandes organizaciones.

1.2.2 Las Organizaciones:

Existen múltiples definiciones de Organización, Sánchez (2010), aclara que para definirla es necesario relacionar el término con múltiples aristas, es decir, al ser el hombre el creador de ésta es quien crea los nexos y reglas para su función.

Dávila (1985), explica que las organizaciones son un ente social, creado intencionalmente para el logro de determinados objetivos, mediante el trabajo humano y recursos materiales (tecnología, equipos, maquinaria, instalaciones físicas). Estos entes sociales deben ser administrados, generando una estructura jerárquica y cargos arreglados en unidades; orientándose al logro de ciertos objetivos y caracterizándose por una serie de relaciones entre sus componentes: poder, control, división del trabajo, comunicaciones, liderazgo y motivación. Las organizaciones están constituidas por la acción humana de sus miembros en el contexto de condiciones materiales concretas. En el siguiente gráfico se puede apreciar las características que determinan la naturaleza de las organizaciones:

Gráfico Nro. 02: Las Organizaciones



Fuente: Dávila, C. Teorías Organizacionales y Administración. Enfoque Crítico. 1985

Se puede decir que en la medida en que la sociedad se industrializa, las organizaciones complejas y de gran tamaño se convierten en instituciones características del mundo industrializado. Uno de los autores citado anteriormente, Dávila (1985), aclara que dentro de las organizaciones se dispone de una estructura interna estratificada de poder y control que rige la conducta y el pensamiento de los diversos estratos y grupos de poder, y reproducen la estructura del sistema social y económico, dentro de la cual están articuladas.

Dentro de las organizaciones se desarrolla una cultura propia compuesta de valores, creencias, normas y sanciones cuya vigencia requiere su interiorización por parte de los miembros de la organización, a través de procesos de socialización (entrenamiento, inducción, capacitación).

Cabe recalcar, que los objetivos de las organizaciones no son estáticos ni necesariamente se conforman de la manera en que han sido explicitados formalmente: en la realidad pueden diferir y desviarse reflejando los intereses de quienes tengan su control. Son racionales en cuanto tienen patrones de acción con propósito, estructurados en un espacio temporal y espacial alrededor el manejo de recursos técnicos, financieros y de la misma fuerza de trabajo humano, en el marco de obtención de objetivos deliberadamente establecidos, planeados y negociados.

1.2.2.1 Sociedad y Organización:

Luego de haber puntualizado, la relación del hombre con la sociedad y definido a las organizaciones, se puede ejemplificar la interacción entre la sociedad y la organización; utilizando como ejemplo el siguiente: los ahorros de las personas son depositados en grandes organizaciones y, en general,

administrados por ella, demostrando que se necesita de una organización que satisfaga esta necesidad.

Las organizaciones son la circunstancia que rodea y condiciona nuestra vida y con las que hemos de contar para la mayoría de nuestros actos; por ello, Etzioni (1961), manifiesta lo siguiente:

Nacemos en organizaciones, somos educados por organizaciones, y la mayoría de nosotros gastamos mucho de nuestras vidas trabajando en organizaciones. Gastamos mucho tiempo libre pagando, jugando y orando en organizaciones. La mayoría de nosotros morirá en una organización, y cuando llegue el momento del entierro, la organización más grande de todas el Estado concederá el permiso oficial. (p.1).

Se puede presumir, que no es posible conseguir un bien o un servicio sin la mediación de una organización y, por consiguiente, sin las organizaciones sería imposible tanto el cumplimiento de las funciones esenciales de esta sociedad como la satisfacción de las necesidades que los individuos sienten.

El logro de los objetivos de las organizaciones es, desde luego, condición para la existencia de éstas y para la realización de los intereses de los comprometidos en ellas, pero es también una contribución a la realización de los objetivos e intereses de la sociedad y a los de los individuos que lo componen.

García (1976) , aclara que cualquier organización se mueve dentro de un ambiente constituido por otras organizaciones; por lo que sólo puede cumplir sus fines en relaciones de interdependencia con ellas y, por consiguiente, en el logro de sus propios objetivos está implicado que

constituya, a su vez, un medio para el cumplimiento de los objetivos de las demás. Explicado en otros términos: cada organización constituye un subsistema que recibe sus insumos de otras organizaciones, a la vez que sus productos constituyen insumos para las demás, de modo que la sociedad se configura como un enorme sistema constituido por subsistemas en complejas relaciones de interdependencia, con la consecuencia de que la estabilidad social depende de la funcionalidad o disfuncionalidad de las interacciones entre los subsistemas que lo componen, de la posibilidad o de la imposibilidad de cada uno de éstos para neutralizar las perturbaciones o reducir las complejidades que les puedan venir de los demás.

1.2.2.2 El hombre en la Organización:

Para Dessiato y Guevara (1999), el nuevo problema para las organizaciones es el de encarar las relaciones sociales evitando la generación de actitudes negativas hacia la empresa. Entonces la primordial tarea del hombre en la organización, consiste en mantener un ambiente social adecuado para una participación efectiva de los empleados en los fines de la empresa.

Es importante recalcar, que el hombre de la organización no es ni el obrero ni el empleado común; por más diferentes que sean los vínculos que los atan a las organizaciones, todos ellos tienen el énfasis y la preocupación por el trabajo en equipo. Enfocar este temas desde este punto, consiste en pensar que el individuo por sí mismo, aislado del grupo, no significa nada. El hombre necesita saber cómo cooperar con la organización, pero le hace falta conocer como resistirse a ella. Sobre todo si se piensa que las presiones de la organización casi nunca se presentan de manera explícita.

El mejor tipo de organización es aquel que le permite al hombre desarrollarse como persona sin ahogar su conciencia moral. Se trata de una organización que propiciaría una ética individual desde la cual cada miembro de la empresa puede reconocerse como parte de un todo y practicar una solidaridad auténtica, a saber, aquella que respeta la individualidad de cada persona.

Dessiato y Guevara (1999), explican que la organización estará al servicio de los individuos y no a la inversa. Se presentará como el medio para desarrollar la humanidad de todos sus integrantes a la par que la productividad. Entonces parece que una buena organización debe conjugar productividad y humanidad; debe ser capaz de articular la forma de producir con el crecimiento del hombre, mediante la cual los trabajadores pueden lograr una sana identificación con la empresa. En este sentido, solo si la organización obra en función del desarrollo de lo humano el trabajador le sería fiel y participará en ella.

1.2.3 Teorías Organizacionales:

Existe ciertas transgiversalidades acerca del origen de las teorías organizacionales; un autor que explica de cierto modo el origen y la relación de las mismas es Dávila (1985), quien razona que a menudo pareciera que las teorías organizacionales se han dado por accidente: por el genio de algún brillante autor, o la perspicacia administrativa reflejada en las prescripciones de un gerente experimentado. Es poco común, encontrar que éstas respondan, a condiciones objetivas en momentos históricos determinados del desarrollo de una sociedad.

El desarrollo de las teorías organizacionales, demuestra que algunas de ellas se han generado a partir de especulaciones sobre cómo deberían ser las organizaciones, teniendo como único referente la experiencia administrativa y las glorias de grandes directores. Otras han requerido investigaciones empíricas de índole bien variada. El punto es que unos y otros son métodos diferentes. Y no por azar las teorías resultantes son diferentes.

Los diversos enfoques sobre la teoría organizacional no han sido obra exclusiva de un autor, sino que han evolucionado y se han enriquecido con aportes de seguidores de los pioneros, de sus críticos y de los practicantes.

A continuación se muestra una tabla de ciertos enfoques organizacionales y su noción del hombre:

Tabla Nro. 01: Concepción del hombre desde los diferentes enfoques organizacionales modernos y posmodernos

ENFOQUE	NOCIÓN DEL HOMBRE	
Teoría de las Relaciones Humanas	El hombre es un ser social con necesidades que se satisfacen en el entorno organizacional para lograr la productividad de la empresa.	El hombre es un observador de la realidad
Teoría Estructural	El hombre es un ser organizacional a las que debe adaptarse para poder sobrevivir.	
Teoría de Sistemas	El hombre es un ser funcional que permite la interacción de la organización con el entorno para mantener la homeostasis.	

Teoría Situacional	El hombre es complejo con valores, percepciones, características personales y necesidades, sus acciones dependen de las circunstancias a las que debe enfrentarse, por lo tanto debe ser flexible y adaptativo.	
Posmodernidad	El hombre es un ser de pensamiento autónomo, innovador que influye significativamente en su contexto, por lo tanto es un ser capaz de modificar la realidad; es también comunicacional; auto gerente de su conocimiento y creativo.	El hombre es un actor-transformador de la realidad.
Ontología del Lenguaje	El hombre es un fenómeno lingüístico capaz de convertir la realidad en lenguaje para asumir sus cambios o transformarla. Se interpreta a sí mismo y a la realidad a través del lenguaje.	

Fuente: Morelia, M.; López, W. y Espinoza, N. Estudio de la Conceptualización del Hombre desde las perspectiva de las Teorías Organizacionales. 2007

1.2.3.1 Teoría de las Relaciones Humanas:

Esta teoría nace de la necesidad de proponer una perspectiva teórica que considerara la parte humana de las organizaciones, para reducir la alta tendencia a la explotación del trabajo que existía en el enfoque clásico de la administración.

Morelia, López y Espinoza (2007), consideran que según la estructuración teórica primaria de este enfoque es necesario considerar los aportes que a principio del siglo XX, realizó Mary Parker Follet quien comenzó a introducir la psicología y la sociología a la administración a través de la visión de grupo, dentro del cual señalaba que los seres humanos crecían gracias a sus relaciones con otros miembros de la organización.

Davis (2002), refiriéndose a la Sra. Parker, afirma que fue la primera en considerar la contribución de la dirección empresarial al desarrollo individual y el bienestar de la sociedad, señalando que no deben separarse

las decisiones económicas de la ética, por lo tanto, asume que la ética no es algo externo a la empresa; sino por el contrario, el pensamiento de los individuos que conforman la organización, está basado en principios y valores que deben ser aplicados a la solución de problemas empresariales.

Su pensamiento fue dejado de lado, hasta que en 1927 cuando Mayo (1977), a través del famoso experimento de Hawthorne establece nuevamente la necesidad de considerar el factor humano como aspecto esencial de las organizaciones. A través de esta investigación, éste analizó la relación de la productividad con las condiciones físicas y ambientales (iluminación, higiene, ruido, reducción de jornada), encontrando una significativa influencia de variables psicológicas (integración social, grupos informales, relaciones humanas) sobre el rendimiento de trabajadores; aspectos que habían sido ignorados hasta ese momento.

Su preocupación se centró en el hecho que mientras la eficiencia económica aumentaba considerablemente, la capacidad humana para el trabajo no lograba el mismo nivel de desarrollo, planteado como solución a este problema una nueva concepción de las relaciones humanas a las organizaciones que recupera el sentido de cooperación, perdidos por la aplicación de métodos de trabajo orientados sólo hacia la eficiencia y al individualismo, llevando al conflicto social de la época. Tal situación surge por la incompatibilidad entre los objetivos organizacionales y los objetivos personales, realidad que debía atacarse a través de una administración donde imperaran las relaciones humanas y la cooperación entre los trabajadores, para evitar la destrucción de la sociedad y lograr el bienestar social. Otros autores seguidores de Mayo, conciben la organización empresarial como un sistema social con dos funciones principales: una económica, que busca el equilibrio externo a través de la producción de

bienes y servicios; y una social, que persigue el equilibrio interno a través de la satisfacción de sus miembros; ambos equilibrios deben lograrse simultáneamente.

La teoría de las relaciones humanas se basa entonces, hacia el logro de un equilibrio económico y social e introduce la función social de las organizaciones empresariales, desde la perspectiva de sus trabajadores. Del estudio del comportamiento humano en las organizaciones, se deriva la concepción del hombre social, cuya actuación está influenciada por normas y valores de los grupos sociales de los que forman parte y van a determinar su desempeño en el entorno organizacional.

Para Mayo (1977), este concepto se sustenta en los siguientes principios:

- Los trabajadores son seres sociales que poseen sentimientos, deseos y temores, por lo tanto, la actuación en el trabajo, es el resultado de numerosos factores motivacionales.
- Los grupos donde interactúan los individuos son un factor clave de motivación para los trabajadores.
- Las reglas del grupo constituyen un dispositivo que regula el comportamiento de los trabajadores y controla de modo informal los niveles de producción.

Bajo esta postura, el comportamiento humano no depende del pasado o futuro, sino del campo dinámico actual del espacio de vida de la persona y su ambiente psicológico. Este ambiente es percibido e interpretado por las personas y van a derivar sus necesidades actuales. Estas necesidades

pasan por tres niveles o estados de motivación, conformando así, las necesidades fisiológicas, psicológicas y de autorrealización.

La teoría de las relaciones humanas constituye el primer acercamiento de la administración a la consideración del individuo como ser social, que aporta a la organización mucho más que su fuerza de trabajo, considerado como un ser con necesidades, aspiraciones y principios éticos, elementos que deben ser atendidos al analizar el funcionamiento de la empresa, ya no sólo desde la perspectiva de su productividad económica, sino el aporte como persona con valores y principios.

1.2.3.2 Neoestructuralismo:

Los autores citados anteriormente Morelia, López y Espinoza (2007), explican que las posturas manejadas, por la teoría clásica de la administración (centrada en el trabajo) y, la teoría de las relaciones humanas (enfaticada en el estudio del hombre dentro de las organizaciones), impulsaron el surgimiento de la escuela estructuralista, iniciada con la teoría de la burocracia, su empuje en la estructura organizacional formal le dio poca flexibilidad para el enfrentamiento a la incertidumbre y a las relaciones humanas, lo que dificultó su aplicación en las empresas.

De tal situación emergió la teoría estructuralista a partir de la década de los 50 con una orientación hacia la sociología organizacional, que perseguía fundamentalmente interrelacionar a las organizaciones con su ambiente externo, caracterizado por la interdependencia existente entre ellas.

El origen del estructuralismo tiene su fundamento en los aportes que Max Weber formuló en 1930, cuyo enfoque se llama estructuralismo fenomenológico. En esta teoría, la estructura se considera un conjunto de elementos que se constituyen, organizan y modifican para cumplir una función bajo determinada relación.

Así mismo, contribuye a su definición Karl Marx, con el denominado estructuralismo dialéctico, en cuyo contexto la estructura está constituida por partes que en el desarrollo del todo se descubren, diferencian y de modo dialéctico ganan autonomía unas sobre las otras. De allí que, esta teoría destaca que el todo es mayor que la suma de las partes, haciendo énfasis en la interdependencia.

El enfoque estructuralista sumo el estudio de las interacciones entre los grupos sociales iniciados por la teoría de las relaciones humanas, hasta las organizaciones, las cuales se conocían como grupos sociales intencionalmente constituidos con el fin de alcanzar objetivos específicos.

Bajo esta perspectiva se considera el estudio de otro tipo de organizaciones, tales como: hospitales, sindicatos, asociaciones civiles, entre otros. Otros autores como Presthus, White, y Etzioni consideraron a la sociedad moderna como una sociedad de organizaciones, que evoluciona, en función del campo de acción al que se dedican. Estos cambios en la consideración del entorno organizacional derivan en el desarrollo de un ambiente social más compatible entre los distintos tipos de organización.

Para los estructuralistas es fundamental la interacción organización - ambiente; este último conformado por todas las organizaciones que existen en la sociedad. De allí que se estudia no sólo a las organizaciones a nivel

interno, sino también en su entorno, por lo tanto, la organización es un sistema abierto en constante interacción con su medio ambiente.

Así mismo, el estructuralismo resalta la figura del hombre organizacional, caracterizándolo como capaz de participar simultáneamente en varias organizaciones, flexible y tolerante ante los cambios y frustraciones, se adapta al trabajo rutinario y manifiesta un permanente deseo de realización.

1.2.4 Rentabilidad Organizacional:

Es evidente que se debe conceptualizar y caracterizar todos los factores involucrados en la rentabilidad de las organizaciones, por ello, en este subcapítulo se definirá, y se explicará de manera muy general el proceso de medición de rentabilidad de las empresas.

Para Brojt (1992), proyectar los beneficios de una empresa es determinar la rentabilidad de los negocios actuales que tienen proyección en el futuro (negocios estrella) y de los negocios futuros sobre los que se está trabajando actualmente (negocios dilema).

El estudio de la rentabilidad en base a los resultados actuales de la empresa, no refleja el efecto de las acciones que se estén desarrollando para mejorar el desempeño futuro de la misma, allí, que este aspecto debe ser tenido en cuenta cuando se efectúan proyecciones de rentabilidad futura. En muchas ocasiones se utilizan de los últimos ejercicios económicos como base para lograr una proyección de los resultados futuros.

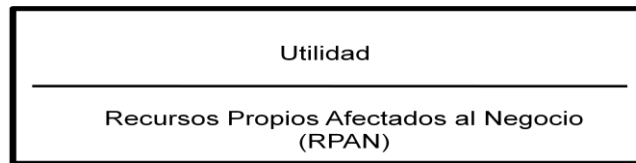
1.2.4.1 Medición de los Niveles de Rentabilidad:

Hay distintas maneras de medir los niveles de rentabilidad. En este caso se explicarán, a groso modo, tres enfoques desde donde se miden los niveles de rentabilidad de una organización.

- Estudio de los factores que la determinan:

Una de las técnicas interesantes para la medición de la rentabilidad, es aquella que se desarrolla tratando de explicar los factores actuales que la determinan. La rentabilidad desde el punto de vista de los accionistas de una empresa, es decir aquella que surge de la siguiente relación:

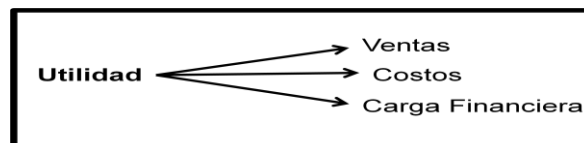
Gráfico Nro. 03: Rentabilidad de la inversión



Fuente: Brojt, D. Cómo mejorar la rentabilidad empresarial y ganar competitividad. 1992

Esto permite deducir que mejorar la rentabilidad implica trabajar sobre el incremento de la tasa de utilidad sobre ventas y a la vez, lograr alcanzar el mayor grado de rotación de los recursos propios en relación a las mismas. La Utilidad surge desde:

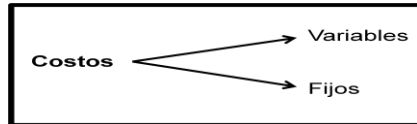
Gráfico Nro. 04: Utilidad



Fuente: Brojt, D. Cómo mejorar la rentabilidad empresarial y ganar competitividad. 1992

Los Costos se pueden identificar de la siguiente forma:

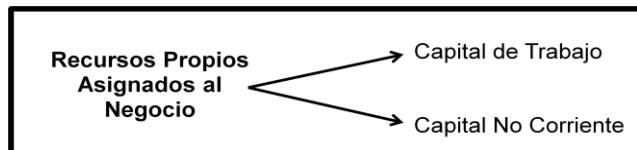
Gráfico Nro. 05: Costos



Fuente: Brojt, D. Cómo mejorar la rentabilidad empresarial y ganar competitividad. 1992

Para explicar a fondo se tiene que los costos variables son aquellos que se constituyen por rubros que varían directamente con el volumen; por el contrario, los costos fijos, en principio, no varían con el volumen. Lo que debe estudiarse como segundo término es cómo se integran los recursos propios:

Gráfico Nro. 06: Recursos propios asignados al negocio



Fuente: Brojt, D. Cómo mejorar la rentabilidad empresarial y ganar competitividad. 1992

La integración de los recursos propios con estos dos elementos surge de las siguientes relaciones:

$$(ACP - PCP) + (ALP - PLP) = \text{Recursos Propios Invertidos}$$

$$(ACP - PCP) = \text{Capital de Trabajo}$$

$$(ALP - PLP) = \text{Capital No Corriente}$$

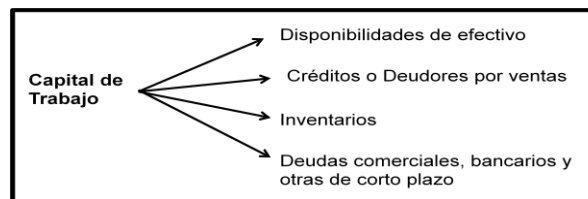
Nomenclatura:

- ACP: Activos de Corto Plazo
- PCP: Pasivos de Terceros Suministrados

- ALP: Activos de Largo Plazo
- PLP: Pasivos de Terceros a Largo Plazo

El Capital de Trabajo es concepto que involucra a los activos y pasivos realizables en el corto plazo, es decir dentro de los próximos 12 meses.

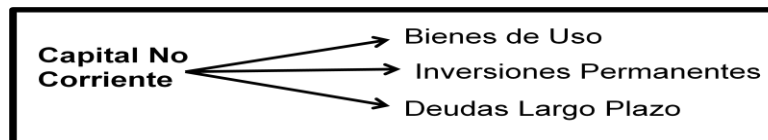
Gráfico Nro. 07: Capital de trabajo



Fuente: Brojt, D. Cómo mejorar la rentabilidad empresarial y ganar competitividad. 1992

El Capital no Corriente se integra con bienes de uso, inversiones permanentes (como construcciones edilicias no afectadas a la actividad) y deudas exigibles después de los 12 meses.

Gráfico Nro. 08: Capital no corriente



Fuente: Brojt, D. Cómo mejorar la rentabilidad empresarial y ganar competitividad. 1992

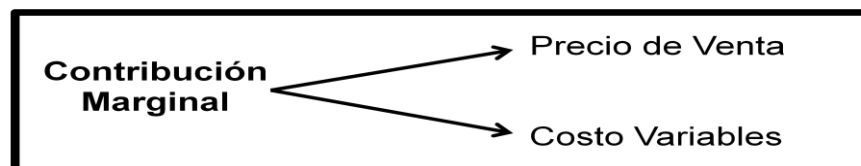
Luego de determinar los componentes que integran los recursos propios y recordando que la utilizas sobre ventas y el nivel de rotación de los recursos propios en relación a las mismas determinan el nivel de la utilidad de la inversión, si suponemos un nivel constante en las ventas, lograr las mismas con una asignación menor de capital de trabajo y capital no corriente implica actuar directamente sobre el mejoramiento de la rentabilidad.

El enfoque de la medición de la rentabilidad en base a la metodología descrita, puede ser sumamente interesante no solo como descripción de lo que ocurre, sino también, como base para efectuar un diagnóstico y a partir del mismo abordar acciones que contribuyan a su mejoramiento.

- Estudio del comportamiento de los costos:

El análisis del comportamiento de los costos constituye otra de las herramientas básicas para la medición de la rentabilidad. La misma requiere relevar los conceptos de naturaleza variable que integran la fórmula de fabricación de los productos que a su vez conforman el portafolio de negocios de una empresa y que enfrentados a los precios de venta de los mismos, permite establecer la contribución marginal de cada unidad:

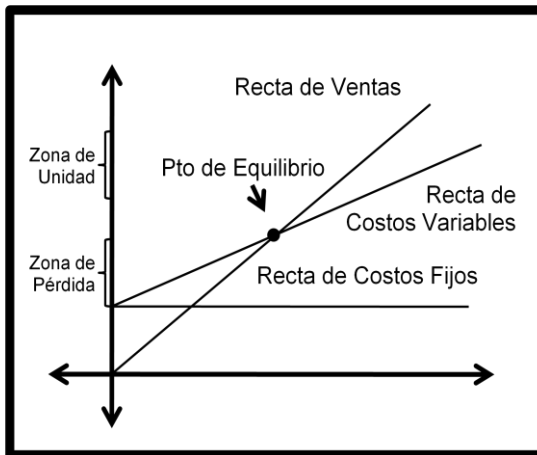
Gráfico Nro. 09: Contribución marginal



Fuente: Brojt, D. Cómo mejorar la rentabilidad empresarial y ganar competitividad. 1992

El punto de equilibrio se produce con el nivel de ventas de unidades cuya contribución marginal permita absorber los costos fijos de la empresa. Es decir que el punto de equilibrio representa el mínimo de contribución marginal a través de sus ventas que debe obtener una empresa para absorber sus costos fijos.

Gráfico Nro. 10: Recta de Ventas



Fuente: Brojt, D. Cómo mejorar la rentabilidad empresarial y ganar competitividad. 1992

El estudio del comportamiento de los costos en la medición de la rentabilidad tiene como objetivos básicos los siguientes:

1. Medir la contribución marginal de cada producto o línea de productos.
2. Determinar el nivel de eficiencia en el consumo de los insumos que integran la fórmula de producción.

También se puede emplear como fuente de información en base a la cual ejecutar acciones que ayuden a mejorar el funcionamiento de la empresa.

- Tasa interna de retorno:

Una forma de medir la rentabilidad futura que todo negocio traerá aparejado, es en función del flujo de fondos esperados. El mismo otorga los datos necesarios como para poder determinar la tasa interna de retorno

implícita en la proyección. Para determinar la tasa de rentabilidad de los nuevos negocios se deben medir:

1. Los activos o inversiones que se deberán afectar.
2. El flujo de efectivo que estimativamente generará el negocio durante su ciclo de vida previsto.

Generalmente en los primeros periodos de todo nuevo negocio, el flujo de fondos resulta negativo debido a la inversión necesaria. Esta tendencia se revierte en los años siguientes donde los ingresos superan, como es de esperar, los egresos operativos asociados al negocio. Determinada la tasa de rentabilidad esperada en los nuevos negocios ponderada con la rentabilidad de los negocios actuales que se consideren vigentes en el futuro, la empresa podría medir la tasa esperada para los próximos años.

1.2.5 Enfoque de las Capacidades Humanas:

El enfoque de las capacidades humanas está centrado en la elección o en la libertad, pues defiende que las sociedades deben promover para sus pueblos un conjunto de oportunidades en donde las personas puedan elegir.

Antes de definir el enfoque de las capacidades humanas; es necesario, definir capacidades, la autora Nussbaum (2012) explica que se define a través de la respuesta a la pregunta ¿Qué es capaz de hacer y de ser esta persona? La misma explica que no son habilidades innatas de una persona sino que influyen también las oportunidades originadas de la combinación entre esas facultades personales y el entorno político, social y económico.

Nussbaum (2012), afirma que:

Las características de una persona (los rasgos de su personalidad, sus capacidades intelectuales y emocionales, su estado de salud y forma física, su aprendizaje interiorizado o sus habilidades de percepción y movimiento) son sumamente relevantes para sus capacidades combinadas, proviene bien distinguir aquellas de éstas últimas, de las que no son más que una parte. Esos estados de la persona (que no son fijos, sino fluidos y dinámicos) son los que yo denomino capacidades internas. Conviene diferenciarlos, a su vez, del equipamiento innato de cada persona se trata más bien de rasgos y de aptitudes, entrenadas y desarrolladas, en muchos casos en interacción con el entorno social, económico, familiar y político. (p. 39).

Colom (1995), define capacidad humana como la aptitud para operar en la esfera cognitiva. El mismo afirma que la concepción de capacidad humana es completamente operativa, ya que se parte del hecho constatado de que ante tareas que requieren un comportamiento inteligente, las personas muestran un rendimiento distinto. Pero además de ser distinto, este rendimiento puede o no servir para satisfacer los requerimientos o las demandas de estas tareas. Si sirve, puede decirse que la persona dispone de la aptitud o capacidad correspondiente. Si no sirve, se puede decir, bien que la persona no dispone de esa aptitud, bien que no la usa, por diversos motivos.

Una de las tareas que corresponde a una sociedad que quiera promover las capacidades humanas más importantes es la de apoyar el desarrollo de las capacidades internas, ya sea a través de la educación, de los recursos necesarios para potenciar la salud física y emocional, del apoyo a la atención y el cariño de familiares, de la implantación de un sistema educativo, o de otras muchas medidas.

Es importante distinguir las capacidades internas de las combinadas; una sociedad podría estar produciendo adecuadamente las capacidades internas de sus ciudadanos, al tiempo que, por otros canales podría estar cortando las vías de acceso de esos individuos a la oportunidad de funcionar de acuerdo con esas capacidades. Puesto que las capacidades combinadas se definen como la suma de las capacidades internas y las condiciones sociales, políticas y económicas en las que puede elegirse realmente el funcionamiento de aquellas, no es posible conceptualmente imaginar una sociedad que produzca capacidades combinadas sin que antes produzcan capacidades internas.

Ahora se entiende que el desarrollo de las capacidades básicas no es algo que esté integrado en el ADN de las personas. Además, desde el momento mismo del nacimiento de un bebé, se trata con capacidades internas muy tempranas que, lejos de tratarse de una cuestión de puro potencial, están condicionadas ya por el entorno. Las capacidades básicas son las facultades innatas de la persona que hacen posible su desarrollo y formación. Si la capacidad es una cara de la moneda, la otra es el funcionamiento. Un funcionamiento es la realización activa de una o más capacidades.

Los funcionamientos son seres y haceres que, a su vez, vienen a ser los productos o las materializaciones de unas capacidades. El enfoque de las capacidades no es una teoría sobre lo que la naturaleza humana es o no es, ni interpreta normas a partir de la naturaleza humana innata, es, más bien, evaluativo y ético desde el principio: se pregunta qué cosas, de entre las muchas para las que los seres humanos pueden desarrollar una capacidad de desempeño, son aquellas que una sociedad con un mínimo aceptable de justicia se esforzará por nutrir y apoyar.

La idea básica es que ciertas condiciones de vía facilitan a las personas una vida que es merecedora de la dignidad humana que ellas poseen, mientras que otras condiciones no lo hacen. Nussbaum (2012), enumera que las capacidades humanas centrales son:

Tabla Nro. 02: Capacidades Humanas Centrales

CAPACIDADES HUMANAS CENTRALES	
VIDA	Poder vivir hasta el término de una vida humana de una duración; no morir de forma prematura o antes de que la propia vida se vea tan reducida que no merezca la pena vivirla.
SALUD FÍSICA	Poder mantener una buena salud, incluida la salud reproductiva; recibir una alimentación adecuada disponer de un lugar apropiado para vivir.
INTEGRIDAD FÍSICA	Poder desplazarse libremente de un lugar a otro; estar protegidos de los ataques violentos, incluidas las agresiones sexuales y la violencia doméstica; disponer de oportunidades para la satisfacción sexual y para la elección en cuestiones reproductivas.
SENTIDOS, IMAGINACIÓN Y PENSAMIENTO	Poder utilizar los sentidos, la imaginación, el pensamiento y el razonamiento, y hacerlo de un modo “verdaderamente humano”, un modo formado y cultivado por una educación adecuada que incluya (aunque ni muchos menos esté limitada a) la alfabetización y la formación matemática y científica básica. Poder usar la imaginación y el pensamiento para la experimentación y la producción de obras y actos religiosos, literarias, musicales o de índole parecida, según la propia elección. Poder usar la propia mente en condiciones protegidas por las garantías de la libertad de expresión política y artística, y por la libertad de práctica religiosa. Poder disfrutar de experiencias placenteras y evitar el dolor no beneficioso.
EMOCIONES	Poder sentir apego por cosas y personas externas a nosotras y nosotros mismos; poder amar a quienes nos aman y se preocupan por nosotros, y sentir duelo por su ausencia; en general, poder amar, apenarse, sentir añoranza, gratitud e indignación justificada.
RAZÓN PRÁCTICA	Formarse una concepción del bien y reflexionar críticamente acerca de la planificación de la propia vida.
AFILIACIÓN	a) Poder con y para los demás, reconocer y mostrar interés por otros seres humanos, participar en formas diversas de interacción social; ser capaces de imaginar la situación de otro u otra. b) Disponer de las bases sociales necesarias para que no sintamos humillación y sí respeto por nosotros mismos; que se nos trate como seres dignos de igual valía que los demás.
OTRAS ESPECIES	Poder vivir una relación próxima y respetuosa con los animales, las plantas y el mundo natural.

JUEGO	Poder reír, jugar y disfrutar de actividades recreativas.
CONTROL SOBRE EL PROPIO ENTORNO	<p>a) Político: Poder participar de forma efectiva en las decisiones políticas que gobiernan nuestra vida; tener derecho a la participación política y a la protección de la libertad de expresión y de asociación.</p> <p>b) Material: Poder poseer propiedades (tanto muebles como inmuebles) y ostentar derechos de propiedad en igualdad de condiciones con las demás personas; tener derecho a buscar trabajo en un plano de igualdad con los demás; estar protegidos legalmente frente a registros y detenciones que no cuenten con la debida autorización judicial. En el entorno laboral, ser capaces de trabajar como seres humanos, ejerciendo la razón práctica y manteniendo relaciones valiosas y positivas de reconocimiento mutuo con otros trabajadores y trabajadoras.</p>

Fuente: Nussbaum, M. Crear capacidades: Propuesta para el desarrollo humano. 2012

Es importante recalcar que las capacidades pertenecen, en primer y prioritario lugar, a las personas individuales, y sólo luego, en sentido derivado, a los colectivos. El objetivo es producir capacidades para todas y cada una de las personas, sin usar a ninguna de ellas como medio para las capacidades de otras ni para las del conjunto.

1.2.5.1 Educación y Capacidades Humanas:

La educación es un factor fundamental para el desarrollo sostenible de las naciones y para el desarrollo integral del ser humano. Bien atendida por los estados, puede favorecer la calidad de vida de las personas porque contribuye en sí misma al enriquecimiento de la vida humana así como para la adquisición de otras oportunidades valiosas; un trabajo satisfactorio y bien remunerado, una vivienda digna, salud sexual y reproductiva, capacidad de participación, empoderamiento, conocimientos, libre agencia para elegir por sí mismos el proyecto de vida que desean, así como el reconocimiento del otro, el cultivo de los valores para la paz y la convivencia, el respeto a los derechos y el cuidado de la naturaleza.

Nussbaum (2012), orienta su enfoque en el desarrollo de las capacidades humanas, a través de la educación; explicando que las personas que han recibido una educación disfrutan de opciones mucho mejores de empleo, de participación política y de interacción productiva con otras personas en la sociedad. Quienes utilicen el enfoque de las capacidades tienen que prestar detenida atención a cuestiones tanto de pedagogía como de contenido, y preguntarse si la sustancia de los estudios y la naturaleza de las interacciones en el aula cumplen con los objetivos inherentes al enfoque, sobre todo, en lo relacionado con la ciudadanía.

La educación es un elemento clave del enfoque de capacidades humanas por los siguientes aspectos:

- En primer lugar porque es una capacidad esencial.
- Es una libertad que no sólo es valiosa en sí misma, sino que ella contribuye a la obtención de otras libertades también valiosas para la vida humana.
- Permite desarrollar en el individuo habilidades de sentir, pensar, imaginar y expresarse.

Para que una educación sea buena, debe ser sensible al contexto, la historia y las circunstancias culturales y económicas. Gran parte del buen trabajo realizado en este terreno debe mantener pues una elevada atención a los detalles y el énfasis en los temas locales. De todos modos, el fin de crear jóvenes personas adultas que sean libres para afrontar la vida como quieran dentro de una amplia variedad de vías y formas ha sido objeto de

estudio en todo el mundo durante cientos de años, y no han sido pocos los destacados teóricos de la educación de muchos países distintos que han mantenido consultas mutuas al respecto en diversos momentos.

La educación básica no es solo un acuerdo para la formación y desarrollo de habilidades importantes, también es un reconocimiento de la naturaleza del mundo, con un reconocimiento de la importancia de la libertad y el razonamiento, así como de la amistad, su diversidad y riqueza. Puede ser un elemento esencial que incide en cómo nos relacionamos, en cómo nos miramos mutuamente, en el respeto por el entorno en nuestra capacidad de ser compasivos y desarrollar nuestra imaginación narrativa al situarnos en el puesto del otro. (Aparicio, 2011).

Tiene un rol vital porque conforma, junto con otros aspectos, la base para la erradicación de la pobreza, no solo la material, sino la que se manifiesta por otras vías como la violencia, la enfermedad, la inseguridad, la desinformación o la pasividad de quienes integran un país. El sistema educativo de un país puede contribuir a disminuir las privaciones producto de la pobreza, lo cual incidirá tanto en los aspectos técnicos como la disminución de muertes evitables o de las tasas de fecundidad adolescentes, así como a estrechar los lazos de compasión y amor entre los seres humanos que nos permita vivir mejor.

Sen (2000), aclara que la educación no solo favorece el progreso de un país desde una perspectiva instrumental al contribuir a expandir otras libertades fundamentales, sino que es en sí misma parte de desarrollo. Estar educados es un fin en sí mismos; desde la perspectiva constitutiva es fundamental para el enriquecimiento de la vida humana. Pero también es a la vez medio para la expansión de otras capacidades; contribuye a llevar una

vida que tenemos razones para valorar. De aquí parte, la relación de la educación con el empleo, conseguir un empleo se encuentra entre las garantías de transparencia y de la seguridad protectora que deben brindar los gobiernos. Realizar una labor productiva o tener un empleo en condiciones de equidad es una garantía, con un claro papel instrumental, que permite generar confianza hacia las instituciones. Este es un claro ejemplo de la complementariedad de las libertades; unas contribuyen al logro de las demás. Es así, como la educación básica puede ser muy importante en ayudar a las personas para obtener puestos de trabajo y un empleo bien remunerado.

Los autores le dedican mayor atención a la calidad del curriculum y programas de estudios en relación con el trabajo, enfatizando en la importancia de la enseñanza de habilidades técnicas para la inserción de las personas en el mundo de hoy, un claro ejemplo de esto es la informática y el manejo de las tecnologías de información y comunicación.

El trabajo intenta ser una reflexión de la educación; por esto, el capital humano, es definido inicialmente, como un conjunto de capacidades intelectivas y motoras, hábitos, habilidades, que el hombre adquiere y se encuentran vinculados a la productividad. La teoría del capital humano, es un preocupado intento por descubrir los elementos o características que expresen los vínculos entre éste y el capital físico y poder así definir hasta qué punto y en qué proporción, el capital humano se vincula e influye en el proceso productivo y su rentabilidad. Esta teoría considera que sobre la base del conocimiento de estos elementos, y sus características; se podría formular un modelo más o menos cercano a los conocimientos, capacidades y habilidades propias que surgen por el proceso educativo y que son requeridos para cada trabajo de la esfera productiva.

Garrido (2007), realiza una crítica a la categoría del capital humano como objeto teórico, y su relación con la plusvalía; se basa en el supuesto de que la escolarización del capital como fuerza del capital de trabajo; no participa de modo significativo en el aumento del salario o la productividad, ni asegura la practica adecuada en el proceso de trabajo. Se arguye que aunque este fuertemente con el salario, no lo determina por el hecho de que el mercado de trabajo no opera sobre la base de la oferta y la demanda del capital humano, sino por presiones políticas empresariales y laborales, y por la composición y el desarrollo de la planta productiva. Una segunda crítica, gira en torno a contradecir una planeación educativa que enfatiza en sus premisas la economía, o el seguimiento de los diplomas para el mercado laboral y no una formación integral, como tampoco destacar los valores humanos positivos.

Nussbaum (2012), señala que el capital humano es definido como el conocimiento que los individuos adquieren durante su vida y que usan para producir buenos servicios o ideas en el mercado o fuera de él. También señala que los imperativos mercantiles actuales han manejado la necesidad de replantear la asignación de mecanismos para producir, difundir y consumir el conocimiento, existiendo un reconocimiento mayor sobre la labor del capital humano en el mercado, y tornándose significativa la inversión en la competitividad humana a través del conocimiento.

El conocimiento se ha incrementado en los trabajadores, formando cada vez más, una importante proporción en el componente productivo relativo a la materia prima y capital fijo. Se insiste en la importancia de reconocer el conocimiento como elemento importante del capital humano para incrementar la cotización del mismo.

1.2.5.2 La Organización y las Capacidades Humanas:

Bravo (2007), aclara que existen habilidades que básicamente favorecen al desarrollo personal, y otras que permiten mejorar la interacción con las personas con las que se trabaja. Por lo que enumera unas habilidades, las cuales considera necesarias para optimizar las relaciones entre el talento de las organizaciones y las mismas. El mismo enfatiza que para internalizar estas habilidades, en los empleados debe comenzar por los cargos directivos, pasando por los gerenciales y supervisorios hasta llegar a los cargos bases.

Tabla Nro. 03: Habilidades para optimizar relaciones con el factor humano

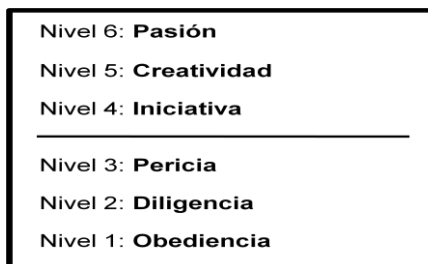
HABILIDADES HUMANAS	
Inteligencia Emocional	Aptitudes que tiene en cuenta la relación entre las emociones y la razón; el dominio de los sentimientos y la capacidad de expresarlos; la autovaloración; el control de la salud y del entorno familiar y social; la disposición para el trabajo en equipo.
La Empatía y La Confianza	Capacidad personal para establecer relaciones positivas, rápidas, auténticas y con gran facilidad poder colocarse en la situación del otro, sintonizando con sus sentimientos, de modo que es posible entender emocionalmente a la persona.
La Productividad	No sólo reconoce los sentimientos sino que los canaliza de manera apropiada para lograr los objetivos trazados. La persona proactiva se mueve de manera fundamental por valores, no por sentimientos tampoco por personas y menos aun por circunstancias.
La Asertividad	Habilidad para expresar nuestros pensamientos, sentimientos, emociones ideas, opiniones o creencias a otros, de una manera efectiva y cómoda que no altere ni afecte nuestra relación.
La Motivación	Considerada como el motor para la acción. Se caracteriza por poner a la realizar una acción y se logre alcanzar la meta trazada. Cuando una persona desea obtener algo y está realmente motivado, se prepara para actuar y llevar a cabo lo necesario para lograrlo.

El Trabajo en Equipo	El hombre participa en actividades con otras personas o grupos de personas, siendo su primera participación con su grupo familiar, para luego conformar otros grupos para jugar, aprender, trabajar; desde su nacimiento se encuentra integrado a un sistema de coexistencia, bien sea por lazos familiares, culturales, religiosos, sociales, políticos u otros.
El Liderazgo	Podríamos definir al líder como “aquella persona a quien seguiríamos a un lugar al que no iríamos solos”.
La Comunicación Efectiva	La comunicación involucra básicamente intercambio de información y comprensión entre dos personas. Es en dos direcciones, siendo el emisor el responsable por hacer que la información sea clara, sin ambigüedad, concisa y completa, de modo tal que el receptor pueda recibirla correctamente. El receptor es el responsable de asegurar que la información sea recibida completa y se entienda correctamente.

Fuente: Bravo, L. El factor humano y el éxito en la gerencia de proyectos. 2007

En el mundo actual, el éxito depende de la habilidad que tenga una empresa para darle rienda suelta a la iniciativa, la imaginación y la pasión de sus empleados en todos los niveles y esto solamente puede suceder si todas esas personas están conectadas en cuerpo y alma con su trabajo, su empresa y su misión. Hamel (2012), presenta un marco simple, en donde categoriza las capacidades humanas en el trabajo:

Gráfico Nro. 11: Jerarquía de las capacidades humanas en el trabajo



Fuente: Hamel, G. Lo que importa ahora. 2012

Hamel (2012), define cada capacidad humana necesaria para el trabajo de la siguiente manera:

- Obediencia: se refiere a los empleados que se presentan a trabajar cada día y siguen todas las reglas y los procedimientos prescritos.
- Diligencia: que hace referencia a los empleados que trabajan duro, se quedan hasta que hayan cumplido su trabajo y se responsabilizan a título personal de dar buenos resultados.
- Intelecto: cada empresa quiere tener empleados que tengan habilidades de talla mundial, que estén bien capacitados y se entusiasmen por aprender más.

La obediencia, la diligencia, y la pericia son productos globales. Hoy en día se puede comprar estas capacidades humanas en cualquier parte del mundo. Al reconocer esto, las compañías han subcontratado millones de puestos de trabajo en países que tienen superávit de trabajadores dóciles y bien capacitados. No obstante, en estos casos la reducción salarial por medio de la deslocalización, o transferencia de los puesto de trabajo a donde es más barato contratarlos, no es una estrategia que permita alcanzar una ventaja competitiva de largo plazo, debido a que cada competidor tiene más o menos el mismo acceso a estos factores de producción de bajo costo. En otras palabras, si las únicas cosas que se recibe de los empleados son obediencia, diligencia y conocimiento, la empresa perderá.

- Iniciativa: que se refiere a los empleados que saltan a la acción siempre que identifican un problema o una oportunidad, aquellos que no esperan a que se les diga qué hacer, que no están amarrados a la descripción de sus cargos y que son instintivamente proactivos.
- Creatividad: los empleados están deseosos por desafiar la sabiduría convencional y siempre están en la búsqueda de ideas extraordinarias que no se pueden importar desde otras industrias.

- **Pasión:** que hace referencia a los empleados que ven su trabajo como un llamado, como una forma de marcar la diferencia en el mundo dentro del espectro positivo.

La audacia, la imaginación y el entusiasmo son las fuentes originarias de la diferenciación competitiva. Estas capacidades humanas de orden superior son dones y no se pueden imponer. No se le puede decir a alguien que sea apasionado o creativo. Día a día las personas eligen si ponen a funcionar estos dones o no. A lo largo de la historia, los gerentes han visto que su tarea primordial dentro de una empresa es asegurar que los empleados sirvan a los propósitos de la organización de manera obediente, diligente y hábil.

En consecuencia, en vez de preguntar, cómo hacemos para que los empleados le sirvan mejor a la organización, se tiene que preguntar ¿cómo construimos organizaciones que merezcan los dones extraordinarios que los empleados pueden traer al trabajo? Hoy en día, la tarea más importante de cualquier gerente es crear un ambiente laboral que inspire aportes excepcionales y que sea digno de una efusión de pasión, imaginación e iniciativa.

1.2.6 Inversión de Banesco Banco Universal, C.A. para el desarrollo de las Capacidades Humanas de sus empleados:

Banesco Banco Universal, C.A. es un Instituto Bancario domiciliado en la ciudad de Caracas, República Bolivariana de Venezuela, debidamente autorizado para realizar operaciones de intermediación financiera y servicios conexos permitidos a la banca universal. Según sus últimos estados

financieros, el capital social de esta organización, es de un mil doscientos cincuenta millones de Bolívares fuertes (Bs. 1.250.000.000,00), dividido en cien millones (100.000.000) de acciones comunes y nominativas de una misma clase, no convertibles en acciones al portador, con un valor nominal de Bs. 10,00 cada una y veinticinco millones (25.000.000) de acciones preferidas nominativas no convertibles al portador, con un valor nominal de Bs. 10,00 cada una.

En su estado financiero presentado en el primer semestre del año 2013, se evidencia una cuenta denominada "Gastos de Transformación"; la cual está dividida en cinco subcuentas una de ellas destinada a "Gastos de Personal" y otra a "Gastos Generales y Administrativos". En términos de inversión, para la subcuenta "Gastos de Personal" se destinaron 1.484.915.971 Bolívares fuertes; y para la subcuenta "Gastos Generales y Administrativos" se destinaron 1.253.767.972 Bolívares fuertes, interpretando esto como la inversión que realiza la organización en su personal y el desarrollo de los mismos. Es importante recalcar que hubo un incremento de más 40% en comparación con el primer semestre de 2012.

Gráfico Nro. 12: Estados Financieros comparativos de los dos últimos años y Distribución de sus Utilidades

	Jun-13	Jun-12		Jun-13	Jun-12
Estado de Resultados de Pérdidas por los periodos del 01/01/2013 al 30/06/2013 y 01/01/2012 al 30/06/2012 (Expresado en Bolívares)					
INGRESOS FINANCIEROS	8.008.788.296	6.508.741.336	MARGEN DE INFORMACIÓN FINANCIERA		
Ingresos por disponibilidad	1.802.780	2.296.181	Gastos de Personal	1.484.915.971	1.047.061.162
Ingresos por inversiones en valores valiosos	2.008.911.176	887.189.051	Gastos Generales y Administrativos	1.253.767.972	1.137.674.618
Ingresos por cartera de créditos	8.145.116.639	4.561.966.140	Aportes al Fondo de Garantía de Depósitos y Protección Bancaria	773.275.603	480.874.659
Ingresos por otros activos por cobrar	89.578.623	44.547.041	Aportes a la Superintendencia de las Instituciones del Sector Bancario	62.632.600	39.862.979
Ingresos por inversiones en empresas filiales, afiliadas y asociadas	0	0	MARGEN OPERATIVO BRUTO	4.876.408.847	2.236.428.777
Ingresos por oficina principal y sucursales	0	11.772.321	Ingresos en otros rubros	33.238.787	8.856.453
Otros ingresos financieros	3.358.809	0			
GASTOS FINANCIEROS	1.844.438.287	1.068.967.744			
Gastos por operaciones del público	1.637.277.226	1.025.288.223	Gastos operativos varios	36.988.018	30.881.451
Gastos por obligaciones con el Banco Central de Venezuela	0	0	Gastos por bienes recibidos	9.916.917	11.265.596
Gastos por operaciones y obligaciones con el Banco Nacional de Vivienda y Hábitat	0	0	Gastos por depreciación, amortización y deterioración de bienes diversos	0	0
Gastos por otros financiamientos otorgados	4.425.027	79.680	Gastos operativos varios	406.432.837	244.470.232
Gastos por otros obligaciones por intermediación financiera	0	13.517.500	MARGEN OPERATIVO NETO	4.529.292.076	2.039.281.140
Gastos por obligaciones subvencionadas	0	0	Ingresos extraordinarios	0	0
Gastos por otros obligaciones	0	0	Gastos extraordinarios	4.306.220	2.066.862
Gastos por oficina principal y sucursales	0	0	RESULTADO BRUTO ANTES DE IMPUESTOS	4.118.788.458	2.016.256.188
Otros gastos financieros	1.737.094	202.331	Impuesto sobre la renta	108.000.000	0
MARGEN FINANCIERO BRUTO	6.164.349.999	5.439.773.592	RESULTADO NETO	4.010.788.458	2.016.256.188
Ingresos por recuperación de activos financieros	131.451.912	162.562.198	Aplicación del Resultado Neto		
Gastos por recuperabilidad y deterioración de activos financieros	502.481.915	578.673.188	Reserva Legal	0	201.625.619
Gastos por recuperabilidad de créditos y otros activos por cobrar	502.481.915	577.925.349	Utilidades Contingentes	0	0
Contribución de personal y aportes de disponibilidades	0	711.837	Junta Directiva	0	0
			Participaciones y Empleados	0	0
MARGEN FINANCIERO NETO	6.314.963.026	3.766.662.684	Otros Reservas de Capital	6.250.000	0
Otros ingresos operativos	2.206.619.998	1.470.879.222	RESULTADOS ACUMULADOS	4.009.535.498	1.814.636.567
Otros gastos operativos	470.033.931	275.962.634	Aportes Loanp	84.445.354	21.921.969
			DISTRIBUCIÓN DE LA UTILIDAD		
			Reserva Legal	0	201.625.619
			Reserva por otros depósitos	6.250.000	0
			Superávit Reintegrable	2.084.633.739	907.285.981
			Superávit por aplicar	2.084.633.699	907.285.632
			Resultados Neto	4.010.788.458	2.016.256.188

Fuente: Banesco Banco Universal. 2013

Interpretando el siguiente gráfico, tenemos que en comparación del primer semestre del año 2012 con el año 2013, los niveles de rentabilidad aumentaron satisfactoriamente; y comparando los gastos de gestión administrativa con los niveles de rentabilidad, son más altos los porcentajes de rentabilidad que el de los gastos; entonces, se puede afirmar que la inversión que realiza la empresa en sus empleados incide de manera directa en el aumento de los niveles de rentabilidad.

Gráfico Nro. 13: Indicadores de liquidez, solvencia, eficiencia y rentabilidad

PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS	Jun. 13	Dic. 12	Jun. 12	Dic. 11
1. Patrimonio				
(Patrimonio + Gestión Operativa) / Activo Total	10,85%	10,22%	10,36%	8,77%
Activo Improductivo / (Patrimonio + Gestión Operativa)	218,37%	294,47%	203,61%	391,00%
2. Solvencia Bancaria y Calidad de Activos				
Provisión Cartera de Créditos / Cartera de Créditos Bruta	2,55%	2,33%	2,29%	2,25%
Cartera Inmovilizada Bruta / Cartera de Créditos Bruta	0,70%	0,49%	0,74%	0,96%
3. Gestión Administrativa *				
(Gastos de Personal + Gastos Operativos) / Activo Productivo Promedio	5,16%	6,49%	6,94%	7,93%
(Gastos de Personal + Gastos Operativos) / Ingresos Financieros	32,19%	39,08%	41,53%	44,88%
4. Rentabilidad *				
Resultado Neto / Activo Promedio	5,97%	5,32%	4,90%	3,35%
Resultado Neto / Patrimonio Promedio	71,14%	60,23%	55,37%	39,44%
5. Liquidez				
Disponibilidades / Captaciones del Público	18,97%	25,97%	20,25%	32,11%
(Disponibilidades + Inversiones en Títulos Valores) / Captaciones del Público	30,70%	34,69%	28,12%	42,13%

* Anualizados, calculados en base a saldo promedio

Fuente: Banesco Banco Universal. 2013

Para Banesco Banco Universal, C.A., mejorar la Calidad de Vida de todos sus empleados forma parte de su filosofía de gestión, por ello, se encuentran en la búsqueda de de nuevas estrategias que le permitan evaluar las necesidades de su Capital Humano a fin de mantenerse como una empresa líder en el otorgamiento de mejores condiciones laborales. A continuación se detallan los beneficios que ofrecen y los logros que obtienen entre los años 2012 y 2013:

- Tu Casa con Banesco: En el Informe del Segundo Semestre de 2012, la organización aclara:

En Banesco nos esforzamos por optimizar los beneficios socioeconómicos de nuestros empleados para promover mejoras en sus condiciones laborales. Parte fundamental del éxito de la Organización está sustentado en la calidad y competencia del Capital Humano. (p. 14).

La organización con este proyecto busca mejorar la calidad de vida de todos sus empleados, a través del diseño de programas de beneficios que brinden más allá de los incentivos económicos, el apoyo a sus empleados y su grupo familiar enfocándose en el desempeño superior. En este sentido, la inversión que se realizó para este rubro fue de Bs. 81.786.706 para la aprobación de créditos a través de recursos propios y Bs 17.926.381 y Bs. 17.926.381 otorgados con recursos del Fondo de Ahorro Obligatorio para la Vivienda (FAOV). Así mismo, impulsan la entrega de préstamos para la adquisición de vivienda y reserva de inicial que son pagados con años de servicios.

- Fondo de Contingencias Extremas: En el Informe del Primer Semestre de 2013, la organización aclara:

Se trata del Fondo de Contingencias Extremas, el cual supone una cobertura única de Bs. 2.000.000 para cada beneficiario y familiar directo (cónyuge e hijos) amparados por nuestra Póliza de Salud. (p. 24).

Con este beneficio la organización pretende mejorar la salud y bienestar de sus empleados y familiares, ofreciéndoles desde el 08 de junio del 2011 de forma gratuita un fondo, que permita cubrir gastos médicos ocasionados por las siguientes contingencias extremas: Enfermedades neurológicas, incluyendo accidentes cerebro-vasculares y neoplasias. Cirugía cardíaca y angioplastia. Tratamiento del cáncer, incluyendo

quimioterapias, radioterapias y hormonoterapia. Trasplantes de órganos o tejidos humanos. Trauma mayor (politraumatismos), incluyendo rehabilitación. Insuficiencia renal crónica (diálisis). Quemaduras graves de tercer grado o mayor. Proceso séptico mayor.

- Calidad de Vida: En el Informe del Segundo Semestre de 2012, la organización afirma:

El objetivo es contribuir a mejorar la calidad de vida de los trabajadores, dar un mejor uso a su tiempo libre y prevenir el consumo del alcohol, tabaco y otras drogas a través del desarrollo de actividades deportivas, culturales y recreativas. (p. 17).

Se busca motivar a hacer mejor uso del tiempo libre, y propiciar un espacio para la conciliación entre la vida laboral y la vida personal de los empleados y sus familiares. Entre las Actividades planificadas destacan:

Actividades Deportivas y Recreativas:

1. Actividades de tonificación: Entre 1337 y 2284 empleados a nivel nacional han participado en estas actividades.
2. Entrenamientos continuos en diferentes disciplinas: Entre 2840 y 3787 empleados a nivel nacional han participado en actividades como softbol, voleibol, fútbol sala, baloncesto, fútbol femenino y kickingball.
3. Club de corredores Banesco: Cuenta con la participación de 70 corredores, todos empleados de la organización.
4. Escuelita de Futbol Banesco: Los hijos de los empleados de la organización pertenecientes a la zona metropolitana cuentan con la escuelita de futbol, hasta el momento participan aproximadamente 274 niños.

5. Jornadas Deportivas Familiares: Llamadas el “Sábado Familiar” en la Universidad Simón Bolívar se realiza las jornadas deportivas con la participación de 606 personas, con el fin de reforzar los valores familiares y promover un estilo de vida saludable.

6. Plan Vacacional: Con actividades recreativas, ecológicas, culturales, deportivas y educativas 1641 niños han participado en el Plan Vacacional Banesco. A través de éste se refuerzan los valores asociados a los hábitos de vida saludable, la familia y el ahorro.

Actividades Culturales:

1. Teatro / Presentación de Obras: Para satisfacer el gusto por las artes, un conjunto de 15 empleados dieron paso a la creación del Grupo de Teatro Banesco con la participación de 595 participantes.

2. Talleres de Canto Coral: Con el fin de atender los gustos musicales nace el Grupo Coral Banesco, conformado por 30 empleados, presentándose en el Décimo Sexto Festival de Corales en el 32° Aniversario de la Coral del IPASME.

3. Cultura Culinaria y Cocteles Analcohólicos: Con el objetivo de mostrar alternativas para estilos de vidas saludables realizan este evento, el cual contó con la participación de 207 empleados.

4. Club de Lectores Banesco: Para reforzar los hábitos de lectura, se realizó la lectura de los libros *Caracas Muerte* y *La Devoción de Sospechoso X*, así como la ejecución de foros para que los lectores puedan realizar preguntas y discusiones sobre cada uno de los temas.

Actividades Voluntariado Banesco: Para desarrollar en los empleados la satisfacción de ayudar a otros y el de aprender y crecer con experiencias compartidas, dentro de la organización se realizan junto con los Socios Sociales (Fundana, Red de Casa Don Bosco, Instituto Universitario Jesús

Obrero de Fe y Alegría y la Cruz Roja Venezolana), actividades de formación y capacitación, específicamente talleres de Derechos Humanos, Habilidades Didácticas para niños con salud disminuida y Formación de Red de Voluntarios en prevención contra el consumo de alcohol, tabaco y otras drogas. También se concientiza sobre el cuidado del medio ambiente, por lo que el Día Mundial de las Playas, empleados del Área Metropolitana y Maracaibo se dan cita para apoyar esta labor.

- Inversión Social: Se destinaron beneficios no contractuales para los trabajadores.
 1. Subsidio Comedores: Bs. 9.292.773
 2. Servicio Comedor: Bs. 320.000
 3. Subsidio Estacionamiento: Bs. 270.000

- Diagnóstico de Competencias: Permite medir el desarrollo de las competencias que tiene una persona con relación a las requeridas para desempeñar exitosamente, las funciones y responsabilidades del cargo que ocupa. En el primer Diagnostico de Competencias 360°, se logró diagnosticar a un 85% del personal fijo y contratado. Este proceso garantiza la identificación de fortalezas y áreas de mejora con relación al perfil del cargo que ocupa el empleado, busca el mejoramiento continuo de sus competencias, facilita información objetiva para dar feedback, propiciando la comunicación efectiva entre el supervisor y sus empleados, le brinda a la Organización información del perfil de los empleados para movimientos de personal, y para orientar las acciones de capacitación y desarrollo de todos los empleados de la organización.

- **Gestión de Talento:** Los empleados de la organización cuentan con productos y servicios diseñados para conocer sus fortalezas y áreas de mejora, elevar su nivel de desarrollo profesional, transitar por una carrera en la Institución, según su perfil individual y potencial, y contar con facilidades para incrementar su desempeño y el logro de resultados retadores a nivel individual y grupal. El modelo de Gestión de Desempeño Banesco identifica las principales contribuciones individuales a los objetivos de negocio, desde una perspectiva de logro de metas sobre la base de objetivos prefijados y de factores actitudinales de servicio, presentado una visión integral del desempeño, con fortalezas de gestión y áreas de mejora para elevar continuamente los resultados en cada periodo. Adicionalmente cuentan con el Programa de Autodesarrollo de Competencias, el cual ofrece más de 600 acciones multimedia para fortalecer el nivel actual de desarrollo de aquellas competencias que presentaron oportunidades de mejora en el último diagnóstico. La organización continúa profundizando la actualización de los planes de sucesión del personal, identificando talento de alto potencial en línea para ocupar a corto, mediano y largos plazos posiciones ejecutivas, generando acciones de desarrollo y carrera enfocadas a fortalecer su liderazgo.

- **Desarrollo Continuo:** Para optimizar la excelencia en el conocimiento, integración, desarrollo y motivación del talento profesional y humano de los empleados de la organización y para mantener el liderazgo en el negocio, Banesco Banco Universal, C.A. trabajo en lo siguiente:

Actividades basadas en: Rentabilidad, Productividad, Conducción de Personas, Crédito, Ventas, Ergonomía, Riesgo Integral y Prevención y Control de Legitimación de Capitales.

Jornadas de Capacitación Corporativa: Con el objetivo de facilitar la transferencia de conocimientos actualizados y experiencias exitosas en diferentes temas asociados a las competencias actitudinales y técnicas medulares que aseguren a la empresa operar con eficiencia en pro de las metas establecidas.

Programa Virtual y Experiencia de Servicio Banesco: Con el objetivo de desarrollar en cada empleado una cultura de prestación de servicios, brindando herramientas claves para que ofrezcan a sus clientes internos y externos una atención cordial, con dedicación y de excelencia.

Capacitación en la Dirección de Segmentos Masivos y Canales y otras áreas del negocio: Se impartieron 161488 horas/hombre en capacitación, generando un espacio que permite alinear las competencias claves de Conducción de Personas atendiendo a 549 empleados. En el año 2012 se impartieron 10024 horas/hombres en capacitación y se contó con 1754 asistencias a los eventos de formación, así mismo, se diseñaron y aplicaron nuevos productos en las agencias, contando con la participación de 100 personas, con un impacto del 100% de la población planificada a atender. Entre el año 2012 y 2013 se obtuvieron los siguientes resultados:

1. Formación de 98614 participantes, que equivale a 412308 horas/hombre.
2. 14360 asistentes a por lo menos una actividad.
3. Formación en promedio de 540 Aprendices INCES a nivel nacional.

1.2.7 La Capacitación de los empleados como forma de desarrollar las Capacidades Humanas en Banesco Banco Universal, C.A.:

La Organización se enfoca en asegurar que el Talento Banesco cuente con las Competencias y Conocimientos Técnicos necesarios para contribuir el logro de los Objetivos Organizacionales; definiendo conocimientos técnicos como:

Los conocimientos específicos inherentes al desarrollo eficaz de cada función según su nivel de responsabilidad y desarrollo de competencias como el que permite no solo la aplicación eficaz de los conocimientos técnicos sino el desarrollo de los logros gerenciales, comerciales, y de análisis, necesarios para la evolución de la empresa y de todas y cada una de sus personas. (p. 5).

También plantea proveer oportunidades para el crecimiento del talento, a través del desarrollo de políticas y programas diseñados para aumentar la efectividad organizacional y desarrollar el potencial individual; por último establece promover el logro de objetivos organizacionales, a través del desarrollo del aprendizaje virtual adecuadas a las necesidades de la Institución.

Las áreas encargadas de cumplir los objetivos planteados anteriormente, se enfocan en diseñar productos y servicios de acuerdo a las necesidades del negocio, centrándose en el Talento Humano con una visión holística de los procesos y orientados al cumplimiento de las metas de sus clientes (clientes internos), por ello sus productos se basan el apoyo de los lineamientos organizacionales: Metas de su unidad cliente. Implantación de proyectos e iniciativas. Estrategias del negocio. Fortalecimiento de los procesos. Implantación de nuevas prácticas. Cumplimiento del Marco

Regulatorio. Resultados de Diagnósticos de Competencia 360°. Acompañamiento en la elaboración, ejecución y control del Plan de Desarrollo Individual. En el siguiente cuadro se observa el enfoque del plan de capacitación anual, en donde la organización toma en cuenta todos los aspectos necesarios para lograr y propulsar el negocio, además de impulsar el desarrollo técnico y actitudinal de sus empleados.

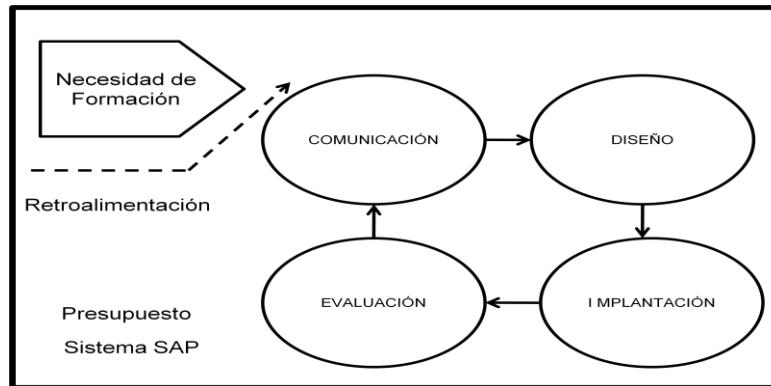
Gráfico Nro. 14: Mapa de Competencias y Conocimientos Medulares



Fuente: Catálogo de Capacitación. Banesco Banco Universal. 2012

Dentro de los procesos establecidos por la organización, se ubica el transcurso para el diseño e implementación de los talleres de formación; partiendo de la necesidad de formación surgida y culminando por un espacio de retroalimentación. En el siguiente cuadro se puede apreciar el mapa del proceso:

Gráfico Nro. 15: Representación del Modelo de Formación



Fuente: Unidad de Capacitación. Banesco Banco Universal. 2012

1.2.7.1 Evaluación de los resultados de una capacitación enfocada en mejorar las Capacidades Humanas de sus empleados:

Con el fin de optimizar el desarrollo de los empleados de la organización, la misma plantea una meta de participación en actividades de formación para los empleados; en donde no solo se atienden los conocimientos técnicos sino también los conocimientos actitudinales. En este caso, se establece la meta mensual de Horas Hombre (HH), sobre Horas Hombre acumuladas; en el siguiente cuadro se evidencia el total de lo explicado anteriormente:

Tabla Nro. 04: Distribución mensual de la meta

	HH Mensual	HH Acumulado
Enero	22.960	22.960
Febrero	42.640	65.600
Marzo	32.800	98.400
Abril	32.800	131.200
Mayo	32.800	164.000
Junio	32.800	196.800

Julio	32.800	229.600
Agosto	29.520	259.120
Septiembre	29.520	288.640
Octubre	19.680	308.320
Noviembre	13.120	321.440
Diciembre	6.560	328.000
Total	328.000	

Fuente: Unidad de Capacitación. Banesco Banco Universal. 2012

Es necesario comprender el cómo se logra la meta y las acciones que se plantea la organización para el logro de la misma. Dentro del plan de acción de trabajo, se acordó que cada empleado debe participar al menos 17 Horas Hombre (HH) en actividades de formación presencial, y al menos 8 Horas Hombre en actividades de formación virtual; estas horas han ido variando de acuerdo a las necesidades del negocio y de acuerdo a la motivación de los empleados en continuar con su desarrollo profesional.

Gráfico Nro. 16: Horas de capacitación promedio

Descripción	2011	2012	Variación
HH BBU	249.382	408.712	26%
Horas Promedio BBU	23	29	108%

17 HH Presenciales + 8 HH Virtuales

Fuente: Unidad de Capacitación. Banesco Banco Universal. 2012

En cada actividad de formación se plantean una serie de objetivos, para conocer si estos fueron alcanzados, el área encargada formula evaluaciones en donde se observa el nivel de comprensión y dominio del conocimiento impartido en los actos de formación. En el siguiente cuadro se visualiza la fórmula para evaluar el logro de los objetivos del acto formativo:

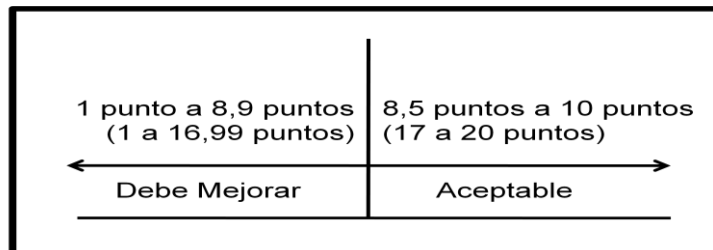
Gráfico Nro. 17: Nivel de comprensión o dominio del conocimiento impartido en las acciones de formación

$$\frac{\text{Número de personas con evaluación } \geq \text{ a 17 puntos en actividades in-company}}{\text{Número de personas evaluadas in-company}}$$

Fuente: Unidad de Capacitación. Banesco Banco Universal. 2012

Se han diseñado diferentes estrategias de evaluación para los actos formativos; independientemente de esto, se considera aprobado el empleado que logre obtener 17 puntos, y debe mejorar quien no obtenga los 17 puntos. Para el acto de formación el facilitador debe trabajar para que se cumpla la meta establecida, en el cual el 70% de los participantes deben aprobar la evaluación diseñada para el acto de formación.

Gráfico Nro. 18: Escala de Medición



Fuente: Unidad de Capacitación. Banesco Banco Universal. 2012

Son múltiples los procesos de formación que prepara la organización; a continuación se describen los más relevantes y el objetivo de los mismos:

- Actividades de Formación para Sostener la Escala Rentable:
 1. II Jornadas de Capacitación Corporativa.

Objetivo General: Facilitar la transferencia de conocimientos actualizados y experiencias exitosas en diferentes temas asociados a las competencias actitudinales y técnicas medulares que aseguren a la organización operar con eficiencia en pro de las metas establecidas.

Competencias a trabajar: Se potenciarán dos (2) de las competencias actitudinales más requeridas de nuestro modelo de gestión tras los resultados arrojados por la Evaluación de Desempeño para nuestros empleados.

Población: base, técnico, profesional.

Modalidad: presencial.

Duración: 8 horas.

2. ¿Cómo apoyarnos los unos con los otros para lograr una mayor rentabilidad?

Objetivo General: Promover en los participantes el desarrollo de acuerdos personales y de equipos para el logro de la rentabilidad entre los empleados.

Contenido Programático:

El Proceso de responsabilidad comparativa y la rentabilidad. Pensamiento crítico y la rentabilidad. Los procesos intelectuales y la rentabilidad. El proceso evolutivo hacia la rentabilidad y valor agregado. Estableciendo una clara intención de excelencia. Experimentar el ciclo de responsabilidad personal en el logro de la rentabilidad en el trabajo. El arte de reconocer y hacerse cargo para lograr mayor rentabilidad. Desarrollar estrategias de recuperación proactiva para reducir el impacto a futuro.

Realizar plan de acción individual y compartida.

Población: base, técnico y profesional.

Modalidad: presencial.

Duración: 4 horas.

- Actividades de Formación para Rentabilizar Clientes y Canales

1. Excelencia en Calidad de Servicio.

Objetivo General: Proveer a los participantes elementos necesarios para optimizar su desempeño y proporcionar herramientas que permitan incrementar la calidad del servicio, lo que implica comprender la importancia de la calidad personal, el servicio como ventaja competitiva, apalancando la filosofía y cultura de Banesco.

Contenido Programático:

Calidad Banesco. Tipos de calidad. Reglas de oro de la Calidad Personal.

El servicio: Elemento clave de competitividad. Clientes internos y externos.

Decálogo de Calidad de Servicio Banesco. Dimensiones de calidad de servicio. Los 5 atributos del servicio. El modelo de Karl Albrech del servicio.

El Servicio Soy YO. Ser un ciudadano Banesco. Estar en Código.

Población: base, técnico y profesional.

Modalidad: presencial.

Duración: 4 horas.

2. Diplomado en Conducción de Personas.

Objetivo General: Desarrollar habilidades asociadas al liderazgo y conducción de personas potenciando el rendimiento de los equipos de trabajo aplicando herramientas comunicacionales y motivadores mejorando las relaciones interpersonales logrando las estrategias organizacionales bajo un enfoque sistémico.

Contenido Programático:

Módulo I: Liderazgo y Conducción. Módulo II: Dirección de Equipos de Trabajo. Módulo III: Comunicación y Feedback. Módulo IV: Pensamiento Estratégico e Innovación.

Todos los módulos cuentan con un seguimiento, en el cual se asigna un tutor virtual. Se le envía a cada participante: lecturas, resumen de libros, test de perfil social, evaluaciones en línea, clips de película, estudios de caso, entre otros.

Población: supervisorio y gerencial.

Modalidad: semipresencial.

Duración: 32 horas (presenciales).

- Actividades de Formación para Maximizar la Eficiencia Operacional:

¿Cómo tomar acción de forma consistente para ser más productivos?

Objetivo General: Promover en los participantes el desarrollo de acuerdos personales y de equipo para el alcance de la productividad requerida tanto por la organización como por el cliente.

Contenido Programático:

Visión sistemática en las causas comunes que impactan la responsabilidad y productividad. Expectativas del cliente interno y externo. El “mapa de éxito” en relación a la mejora en la satisfacción al cliente y objetivos de la organización. Los niveles actuales de satisfacción al cliente. Desarrollar acciones para mejorar su rol y efectividad con el cliente. Esquemas de ejecución para mejorar la eficiencia, efectividad y reducción de costos. Técnicas de fluidez y alto desempeño ante situaciones desafiantes. Técnicas de reuniones de equipo para estar focalizado, solucionado obstáculos y tomando decisiones para la mejora continua.

Población: base, técnico, profesional.

Modalidad: presencial.

Duración: 4 horas.

- Actividades de Formación Marco Regulatorio:

Prevención y Control de Legitimación de Capitales y el Financiamiento al Terrorismo.

Objetivo General: Suministrar herramientas técnicas a fin de lograr una sana, prudente, adecuada y eficiente gestión de prevención de los riesgos de Legitimación de Capitales y Financiamiento al Terrorismo.

Contenido Programático:

Estructura del Sistema Integral Administración de Riesgos de LC/FT. La correcta aplicación de las Políticas “Conozca a su Cliente”, “Conozca a su Empleado” y otras políticas de control, como pilares esenciales para el desarrollo de procedimientos de administración de riesgos de LC/FT. Los riesgos operacionales, legales y reputacionales, del sujeto obligado relacionados a la Legitimación de Capitales. Rol de los empleados en materia de prevención y control de la legitimación de capitales. La aplicación de los postulados del Código de Ética, como estrategia que genera Estabilidad Laboral. Nuevos Modus Operandi de la Delincuencia Organizada Nacional e Internacional.

Población: base, técnico profesional.

Modalidad: presencial.

Duración: 4 horas.

- Actividades de Formación Conocimientos Técnicos:

Formación de Facilitadores.

Objetivo General: Conocer y aplicar herramientas y técnicas que permitan garantizar sesiones de aprendizaje para adultos de manera innovadora y efectiva.

Contenido Programático:

El nuevo Paradigma Lingüístico. El Aprendizaje. El Socio de Aprendizaje, tipos, roles, características. Consejos, estrategias, técnicas para el facilitador. Dinámicas de Grupo. El Cerebro Humano. El Cerebro Triuno. Los Hemisferios Cerebrales. Gimnasia Cerebral. Teoría de Gardner. Estilos de Aprendizaje. El Facilitador Exitoso. What if? Los Recursos de Aprendizaje. El Evento: Una Experiencia de Aprendizaje. Diseños Instruccionales.

Modalidad: presencial.

Duración: 8 horas.

Periodicidad: si hubiera quórum.

2.3 Marco Institucional

Banesco Banco Universal, C.A. es una institución financiera venezolana, establecida en la ciudad de Caracas en 1992. Cuenta con más de 473 sucursales alrededor de todo el país y actualmente realiza su expansión a nivel internacional con sedes en Colombia, Panamá, República Dominicana, Puerto Rico, Estados Unidos y España.

A continuación, se presenta una línea del tiempo del crecimiento y expansión de la Organización:

En 1986, se estableció la Casa de Bolsa Escotet Valores.

Entre 1991 – 1992, Banesco Casa de Bolsa adquirió el grupo de empresas Bancentro (banco comercial, banco hipotecario, fondo de activos líquidos, arrendadora financiera y casa de cambio).

Al mismo tiempo entre 1992 - 1993, luego del cambio de

denominación, estas empresas se identificaron como: Banesco Banco Comercial, Banesco Banco Hipotecario, Banesco Fondo de Activos Líquidos, y Banesco Arrendamiento Financiero. Adicionalmente se crean Banesco Fondo Mutual, Banesco Sociedad Administradora de Fondos Mutuales, Banesco Sociedad Financiera, Banesco Seguros, Banesco Banco Internacional Puerto Rico, Banesco Banco Internacional Panamá, y Banesco Mercado de Capitales.

En 1997, la Junta de Emergencia Financiera aprobó la fusión de Banesco Banco Comercial, Banesco Arrendamiento Financiero y Banesco Fondo de Activos Líquidos. Ese año, la Superintendencia de Bancos autorizó a Banesco Banco Comercial C.A. para actuar como Banco Universal.

En 1997, adquirió cinco entidades de ahorro y préstamo: Bancarios, Maracay, El Porvenir, La Industrial, Caja Popular Falcón-Zulia.

En 1998, la Junta de Emergencia Financiera aprobó la unificación de todas las entidades de ahorro y préstamo en una sola estructura llamada Caja Familia EAP.

En 2000, el 23 de marzo se aprobó la fusión por absorción de La Primera EAP por parte de Caja Familia EAP.

En 2001, se realiza la más grande fusión en el sistema financiero venezolano: Caja Familia EAP, Banco Unión, Crédito Unión C.A. y Banesco Inmuebles y Valores. De esta fusión nace Unibanca Banco Universal.

En 2002, finaliza el proceso de fusión al unirse y Unibanca, dando origen al nuevo Banesco Banco Universal, C.A. Internacionalización: La

vocación de internacionalización de Banesco Organización Financiera se inicia temprano en su historia. Tomó presencia internacional a partir de 1992 con la fundación de Banesco Internacional Bank en Panamá (actualmente Banesco S.A.) y Banesco International Corp en Puerto Rico.

En 2007, Banesco S.A. de Panamá obtiene la Licencia General. Pasa a convertirse en un banco local en el istmo.

En 2010, la Federal Deposit Insurance Corporation (FDIC) autorizó la fusión de Banesco Puerto Rico con el BBU Bank.

En 2011, en julio el Office of Financial Regulation (OFR) del Estado de Florida y el Departamento de Estado de Florida autorizaron el cambio de nombre de BBU Bank a Banesco USA.

Así mismo, como Filosofía de Gestión presenta lo siguiente:

Misión:

Somos una Organización de servicios financieros integrales, dedicada a conocer las necesidades de nuestros clientes y satisfacerles a través de relaciones basadas en confianza mutua, facilidad de acceso y excelencia en calidad de servicio.

Somos líderes en los sectores de Persona y Comercio, combinando tradición e innovación, con el mejor talento humano y avanzada tecnología. Estamos comprometidos a generar la mayor rentabilidad al accionista y bienestar a nuestra comunidad.

Visión:

Duplicar el valor económico del Banco respecto al cierre del año 2008, mediante una relación costo/ingresos superior a la de nuestro grupo de comparación. Ganar y mantener la preferencia de nuestros clientes gracias a la calidad, sencillez y conveniencia de nuestra oferta de servicios. Lograremos esta calidad con eficiencia, destacándonos en:

- Proveer un portafolio de productos entregados a través de modelos de atención simple, eficaz y de acuerdo a la potencialidad de cada segmento.
- Garantizar el acceso a nuestros servicios de una manera conveniente, confiable y consistente.
- Gestionar inteligentemente el conocimiento sobre nuestros clientes.
- Retener al mejor talento humano, motivado y con alto sentido de pertenencia.

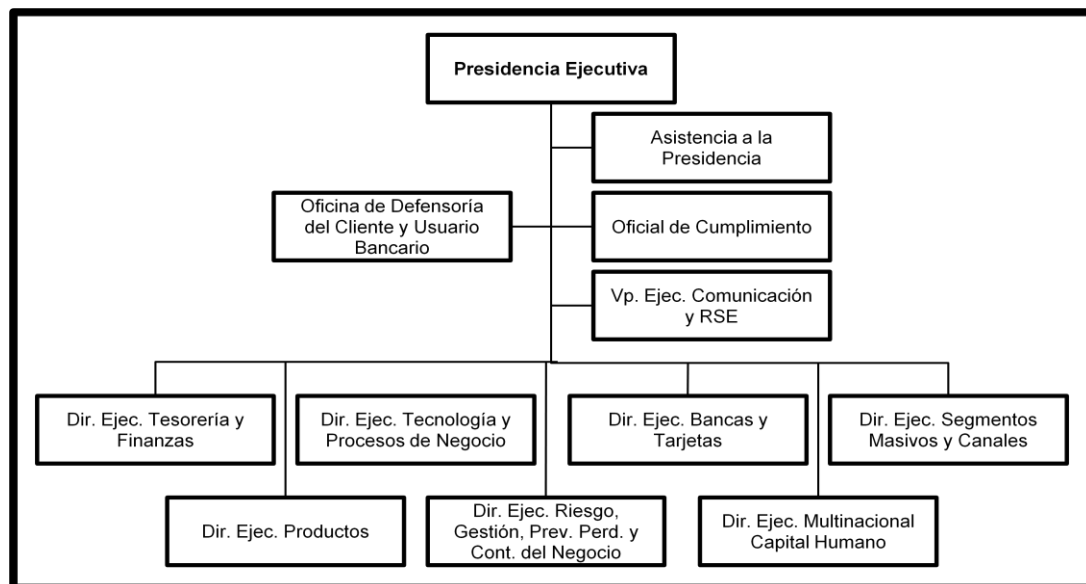
Valores:

- **Responsabilidad:** Respondemos por nuestras tareas con precisión y pasión. Cumplimos con la palabra dada. Hacemos el mejor uso del tiempo. Damos lo mejor ante toda persona.
- **Confiable:** Decimos la verdad en toda circunstancia. Respondemos con sinceridad. Reconocemos nuestros errores. Pedimos ayuda cuando es necesario.
- **Calidad:** Hacemos cada tarea con el mayor cuidado. Nos proponemos ser los mejores. Nos esforzamos por superar las expectativas de nuestros interlocutores.

- **Innovación:** Somos una Organización con visión de futuro. Ofrecemos nuevas soluciones. Buscamos ideas y tecnologías que promuevan el cambio.

El organigrama que se presenta a continuación, presenta la estructura organizativa de Banesco Banco Universal, C.A.:

Gráfico Nro. 19: Organigrama de Banesco Banco Universal, C.A.



Fuente: Banesco Banco Universal. 2012

2.4 Bases Legales

El desarrollo de esta investigación está sustentado en un marco legal que regula distintos aspectos del trabajo y de las personas, tales como las obligaciones y los derechos de las empresas y sus empleados, entre otros. Este marco legal está integrado por la constitución nacional, las leyes orgánicas, y otros documentos legales, de los cuales se desprenden los siguientes lineamientos:

- **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999):** fundamenta el ordenamiento jurídico, es decir, emana principios y órdenes que deben ser regulados a través de las leyes y demás formas jurídicas.

Título III: De los Derechos Humanos y Garantías, y de los Deberes

Capítulo I: Disposiciones generales

Artículo 20: Este artículo se refiere al derecho de libre desenvolvimiento que tiene todos los ciudadanos a desarrollar su personalidad sin más limitaciones que la que expone el orden público y social.

Capítulo III: De los derechos civiles

Artículo 46: Este artículo detalla que todas las personas tienen derecho al respeto de su integridad tanto física, psíquica y moral, por lo tanto, ninguna persona podrá ser sometida a torturas o tratos inhumanos; ninguna persona podrá ser sometida a ningún experimento científico sin su consentimiento. Todas las personas deberán ser tratadas con dignidad y cualquier funcionario público que incumpla con lo expuesto en este artículo será sancionado de acuerdo a la ley.

Artículo 57: Este artículo menciona que todas las personas tienen derecho a expresar libremente sus opiniones sin ningún tipo de opresión ni censura; podrán expresar sus ideales haciendo uso de cualquier medio de difusión pero, quien abuse de este derecho con propaganda de guerra, o proclamando intolerancia religiosa y discriminatoria será sancionado.

Capítulo V: De los derechos sociales y de las familias

Artículo 87: Este artículo aclara que todas las personas tendrán el derecho y el deber a un trabajo digno, el Estado deberá garantizar las medidas necesarias para que todo ciudadano opte por una ocupación productiva que

le garantizará el pleno ejercicio de este derecho, creando instituciones que promoverán las condiciones que los patrones ofrecerán a sus trabajadores: seguridad, higiene y ambiente adecuado.

Artículo 88: Este artículo expone que es deber del Estado garantizar la igualdad de los hombres y las mujeres en el ejercicio del trabajo.

Artículo 89: Este artículo menciona que el trabajo es un derecho social y deberá ser protegido por el Estado. La ley designará la mejoría de las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores. Ninguna ley podrá alterar los beneficios laborales al menos que ayuden con el progreso de éste. Los derechos laborales son irrenunciables, solo existe el término de relación laboral en conformidad con lo establecido en la ley.

- **Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2012):** considera el trabajo como hecho social, protege al trabajador, garantiza sus derechos y la satisfacción de sus necesidades materiales, intelectuales y espirituales.

Título I: Normas y Principios Constitucionales

Capítulo III: Del Derecho al Trabajo y del Deber de Trabajar

Artículo 26: Este artículo explica que todos los ciudadanos tienen derecho y el deber a trabajar, dependiendo de las aptitudes y capacidades de cada individuo, recibiendo una remuneración digna. Las personas con discapacidades tienen igual derecho de ejercer una actividad remunerada.

Título V: De la Formación colectiva, integral, continua y permanente de los Trabajadores y las Trabajadoras en el proceso social de Trabajo.

Capítulo I: Disposiciones Generales

Artículo 294: Este artículo aclara que a los efectos de la ley, la formación colectiva e integral se concibe a la realizada por los trabajadores, en su

proceso social desarrollando los procesos cognitivos y afectivos, superando el saber y el conocimiento entre las actividades manuales e intelectuales.

Artículo 295: Este artículo manifiesta que la ley considera que la formación integral y colectiva de los trabajadores constituye la esencia del proceso social del trabajo, ya que desarrolla el potencial creativo del individuo con valores éticos de tolerancia y paz, pero sobre todo respeto a los derechos humanos.

Artículo 296: Este artículo expresa que la formación colectiva tiene como objeto, el pleno desarrollo de la personalidad de los ciudadanos, para que su participación protagónica se comprometa con la defensa de la independencia y la soberanía nacional, para así conducir a la mayor felicidad.

Artículo 298: Este artículo menciona que la ley exige al estado generar las condiciones y oportunidades de crecimiento social, técnico, científico y humanista de todos los trabajadores, estimulando el desarrollo de sus capacidades productivas. El Estado velará por el cumplimiento de la formación de los centros de trabajo.

Capítulo II: Formación para el Trabajo

Artículo 299: Este artículo comenta que a través del proceso educativo el Estado deberá crear condiciones estimulando la formación técnica y científica de los trabajadores, asegurando su incorporación en el proceso social, dando puestos dignos, seguros y productivos de trabajo, garantizando su seguridad y bienestar tanto a los trabajadores como a sus familias.

Capítulo III: De la Educación desde el Trabajo

Artículo 312: Este artículo indica que los trabajadores tienen derecho a recibir la formación necesaria tanto técnica como tecnológica de los equipos y maquinaria vinculada en el proceso que realizará, por esto, los patrones deberán ofrecer cursos de formación sobre las distintas actividades

operacionales del proceso.

Artículo 313: Este artículo enuncia que los trabajadores tendrán derecho a organizarse y asumir autónomamente sus procesos de formación en los programas nacionales de formación de las misiones educativas y universidades que desarrollen la educación desde el trabajo.

Artículo 314: Este artículo explica que las organizaciones deberán facilitar por exigencia de la ley las condiciones para la formación integral de los trabajadores, sobre los procesos productivos a realizar; esta formación no debe limitarse a solo el conocimiento técnico de las operaciones de los equipos o la preparación de las materias primas.

Artículo 315: Este artículo aclara que la ley exigirá al Estado garantizar el reconocimiento académico de la formación de los trabajadores, a partir de los conocimientos técnicos adquiridos durante su participación en el proceso social del trabajo.

- **Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (2005):** garantiza las condiciones de seguridad, salud y bienestar en un ambiente de trabajo adecuado, también se encarga de incentivar el desarrollo de programas para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.

Título IV: De los Derechos y Deberes

Capítulo I: Derechos y Deberes de los Trabajadores y Trabajadoras

Artículo 53: Este artículo especifica que todos los trabajadores tendrán derecho a desarrollar sus actividades laborales en un ambiente adecuado para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales. El trabajador tendrá derecho a:

1. Ser informados, previamente al inicio de su actividad, de las

condiciones en que ésta se va a desarrollar, de la presencia de sustancias tóxicas en el área de trabajo, de los daños que las mismas puedan causar.

2. Recibir formación teórica y práctica, suficiente, adecuada y en forma periódica, para la ejecución de las funciones inherentes a su actividad.

3. Participar en la vigilancia, mejoramiento y control de las condiciones y ambiente de trabajo, la prevención de los accidentes y enfermedades ocupacionales, entre otras cosas.

4. No ser sometido a condiciones de trabajo peligrosas o insalubres que, de acuerdo a los avances técnicos y científicos existentes, puedan ser eliminadas o atenuadas con modificaciones al proceso productivo.

5. Rehusarse a trabajar, a alejarse de una condición insegura o a interrumpir una tarea o actividad de trabajo cuando, basándose en su formación y experiencia, tenga motivos razonables para creer que existe un peligro inminente para su salud o para su vida sin que esto pueda ser considerado como abandono de trabajo.

6. Ser reubicados de sus puestos de trabajo o a la adecuación de sus tareas por razones de salud, rehabilitación o reinserción laboral.

7. Que se le realicen periódicamente exámenes de salud preventivos, y al completo acceso a la información contenida en los mismos, así como a la confidencialidad de sus resultados frente a terceros.

8. La confidencialidad de los datos personales de salud, sólo podrán comunicarse previa autorización del trabajador.

9. Participar activamente en los programas de recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.

10. Expresar libremente sus ideas y opiniones, y organizarse para la defensa del derecho a la vida, a la salud y a la seguridad en el trabajo.

11. Ser protegidos del despido o cualquier otro tipo de sanción por haber hecho uso de los derechos consagrados en esta Ley y demás normas que regulen la materia.

12. La defensa en caso de imputaciones o denuncias que puedan acarrearle sanciones en virtud de lo establecido en la presente Ley.

13. La privacidad de su correspondencia y comunicaciones y al libre acceso a todos los datos e informaciones referidos a su persona.

14. Recibir oportunamente las prestaciones e indemnizaciones contempladas en esta Ley.

Capítulo II: Derechos y Deberes de los Empleadores y Empleadoras

Artículo 56: Este artículo enumera que son deberes de los empleadores, adoptar las medidas necesarias para garantizar a los trabajadores condiciones de salud, higiene, seguridad y bienestar en el trabajo, así como programas de recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social. A tales efectos deberán:

1. Organizar el trabajo de conformidad con los avances tecnológicos que permitan su ejecución en condiciones adecuadas a la capacidad física y mental de los trabajadores.

2. Consultar a los trabajadores y a sus organizaciones, y al Comité de Seguridad y Salud Laboral, antes de que se ejecuten, las medidas que prevean cambios que puedan afectar a un grupo o la totalidad de los trabajadores.

3. Informar por escrito a los trabajadores, los principios de la prevención de las condiciones inseguras o insalubres, tanto al ingresar al trabajo como al producirse un cambio en el proceso laboral; instruirlos y capacitarlos respecto a la promoción de la salud y la seguridad, la prevención de accidentes y enfermedades.

4. Abstenerse de realizar, por sí o por sus representantes, toda conducta ofensiva, maliciosa, intimidatoria y de cualquier acto que perjudique psicológica o moralmente a los trabajadores, prevenir toda situación de acoso por medio de la degradación de las condiciones y ambiente de trabajo,

violencia física o psicológica, aislamiento.

5. Elaborar, con la participación de los trabajadores, el Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa, las políticas y compromisos y los reglamentos internos relacionados con la materia así como planificar y organizar la producción de acuerdo a esos programas, políticas, compromisos y reglamentos.
6. Tomar las medidas adecuadas para evitar cualquier forma de acoso sexual.
7. Abstenerse de toda discriminación contra los aspirantes a obtener trabajo o contra los trabajadores, dentro de los requerimientos de la actividad productiva, respetar la libertad de conciencia y expresión de los trabajadores.
8. Tomar todas las medidas adecuadas para asegurar la privacidad de la correspondencia y comunicaciones de los trabajadores y a todos los datos e informaciones referidos a su persona.
9. Notificar al Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales, con carácter obligatorio, las enfermedades ocupacionales, los accidentes de trabajo y cualesquiera otras condiciones patológicas que ocurrieren dentro del ámbito laboral.
10. En caso de actividades que por su peligrosidad sean consideradas por el Reglamento como susceptibles de controles especiales por los daños que pudiera causar a los trabajadores o al ambiente, informar por escrito al Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales las condiciones inseguras y las medidas desarrolladas para controlarlas.
11. Documentar las políticas y principios adoptados en materia de seguridad y salud en el trabajo de acuerdo con lo establecido en la Ley y en la normativa que lo desarrolle.
12. Organizar y mantener los Servicios de Seguridad y Salud en el Trabajo previstos en esta Ley.

Título VII: De Las Prestaciones, Programas, Servicios y de su
Financiamiento

Capítulo I: De las prestaciones, programas y servicios del componente de
prevención, seguridad y salud laborales

Artículo 91: Este artículo aclara que el Régimen Prestacional de Seguridad y Salud de los Trabajadores garantizará al trabajador amparado, programas de capacitación, y el desarrollo de políticas que faciliten su reinserción laboral de acuerdo a sus capacidades. La cobertura de las prestaciones de capacitación laboral será garantizada por el Régimen Prestacional de Seguridad y Salud en el Trabajo a través del Régimen Prestacional de Empleo.

2.5 Definición de Términos Básicos

Las definiciones claves que deben tomarse en cuenta para la comprensión de la investigación, son las siguientes:

Capacidad: Habilidad para llevar el tipo de vida que considera valiosa e incrementar sus posibilidades reales de elección (Sen, 2004).

Capacitación: Proceso continuo de enseñanza-aprendizaje, mediante el cual se desarrollan las habilidades y destrezas de los estudiantes, que les permitan un mejor desempeño en sus labores habituales (Argudín, 2005).

Capital: Recurso que reside en las conductas concretas de las personas, que implica control sobre recursos materiales (Durston, 2003).

Desarrollo: Satisfacer las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus

propias necesidades (Riechman, 2009).

Influencia: La gracia o capacidad para hacer que otros hagan algo para el beneficio común (Morales, 2011).

Inversión: Proceso por el que las empresas adquieren maquinaria y equipo, bien para reponer material deteriorado físicamente o anticuado, o para aumentar su capacidad productiva, o bien por ambos motivos (Florez y Ramírez, 2006).

Organización: Colectividad con una frontera relativamente identificable, un orden normativo, niveles de autoridad, sistemas de comunicaciones, esta colectividad existe de manera continua en un ambiente y se involucra en actividades que se relacionan por lo general un conjunto de metas (Hall, 2006).

Rentabilidad: Resultado del proceso productivo, hace referencia a que el proyecto de inversión de una empresa pueda generar suficientes beneficios para recuperar lo invertido y la tasa deseada por el inversionista (Chacón, 2007).

Ser Humano: Ser integral que se desenvuelve dentro de un ambiente; en él influye un sin número de características biológicas, psicológicas, sociales y espirituales. Está dotado de conciencia, inteligencia, voluntad, intencionalidad, afectividad y creatividad, en síntesis, de una personalidad, que obedece a su ubicación temporal (momento histórico) y espacial (lugar donde habita) (Alonso y Escorcía, 2003).

Sociedad: Agrupación natural o pactada de personas, que constituyen

unidad distinta de cada uno de sus individuos, con el fin de cumplir, mediante la mutua cooperación, todos o alguno de los fines de la vida (Reboratti, 2000).

Trabajo: Actividad realizada por una o varias personas, orientada hacia la prestación de un servicio o la producción de un bien con una utilidad social (Neffa, 2009).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Fundamentación Epistemológica

El proceso de elaboración de una investigación, parte de la conceptualización del conocimiento, ubicándose desde una perspectiva que evidencie la forma en que el investigador se acerca a la realidad objeto de estudio, es por esto que Barrera (2007), menciona que la importancia de adoptar un modelo epistémico radica en que permite superar las barreras que impone el círculo vicioso del conocimiento, ya que este encasilla al investigador en una única percepción sobre el mundo y obstaculiza la ampliación del universo de realidades que lo componen.

Es primordial definir los términos modelo y epistemología, para Barrera (2007), el modelo es una figura representativa de la realidad que permite una gran aproximación a la misma y epistemología la define como la disciplina filosófica que se encarga del estudio del conocimiento sus principios, acciones y fundamentos. Entonces, ¿Qué es un modelo epistémico? Se puede definir como el conglomerado de principios, ideas y formas de ver e interpretar una realidad.

Por lo anterior, se puede afirmar que el modelo epistémico bajo el cual se sustenta la presente investigación corresponde al realismo, para Barrera (2007):

La visión realista el conocimiento orienta su comprensión hacia la aceptación de que un “epistemo” surge del “factum”. La realidad existe independientemente del cognoscente. Los hechos, estados de cosas o correlatos ontológicos de las ideas o del conocimiento, determinan información, proveen conocimiento. A partir de los hechos, de su estudio, de su conocimiento se desprende la filosofía. Pero la filosofía requiere de la realidad para poder sustentar el conocimiento. (p. 35).

Es decir, que para el realismo el conocimiento se origina por la realidad, por ende esta cultura es independiente del conocimiento. El investigador en este modelo epistémico sustenta el conocimiento a partir de los hechos.

En líneas anteriores se define a los modelos epistémicos como un conjunto de principios; estos están constituidos por paradigmas de investigación, quienes determinan el medio por el cual el investigador se aproxima a la realidad que le interesa estudiar. Alvira (citado por Padrón, 1998), aclara que los paradigmas son un conjunto de creencias y actitudes, como una visión del mundo compartida por un grupo de científicos.

De ahí que, esta investigación se encuentre enmarcada dentro del paradigma positivista, considerando que para Barrera (2007), el positivismo es un modelo en el cual se le da principal atención a los hechos ante las ideas, la experimentación ante las teorías y las leyes científicas, es decir, requiere de la comprobación del conocimiento para garantizar su validez científica. Padrón (1998), señala que el positivismo también es llamado paradigma cuantitativo, empírico – analítico y racionalista, es el paradigma dominante en algunas comunidades científicas y concibe determinados

supuestos sobre la concepción del mundo y el modo de conocerlo.

Todo esto corresponde con la presente investigación debido a que la realidad que se investigará es una situación dada, propensa a cambios tanto positivos como negativos; para la consolidación de la investigación se recurrirá a un conjunto de teorías, se escogerá una muestra claramente observable y medible y se valdrá de instrumentos de recolección de datos, que puedan procesarse y analizarse según métodos estadísticos que permitan comprobar los hechos.

3.2 Diseño y Tipo de Investigación

Ante todo es necesario puntualizar el término Investigación, definido por Tamayo y Tamayo (2005) como “un proceso, que mediante la aplicación del método científico, procura obtener información relevante y fidedigna, para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento”. (p. 45). De lo expuesto anteriormente, se genera la siguiente interrogante ¿De qué manera se obtiene el producto que se desea de la investigación? La respuesta se halla tomando en cuenta la definición que plantea D’Cools (citado por Uzcategui, 2005), sobre metodología “la que establece la relación entre sujeto y el objeto en la investigación, para lograr el camino adecuado y lógico para llegar el conocimiento”. (p. 13).

Por consiguiente, el marco metodológico es el que contempla el diseño, el tipo y el nivel de la investigación a desarrollar, la población y muestra que servirá como objeto de estudio y la técnica e instrumento de recolección de datos, los cuales tendrán como propósito aportar información

que ayude a hallar las posibles soluciones al problema planteado.

En cuanto al Diseño de la Investigación Sabino (2002), menciona que su “objeto es proporcionar un modelo de verificación que permita contrastar hechos con teorías, y su forma es la de una estrategia o plan general que determina las operaciones necesarias para hacerlo”. (p. 63), así pues, que en esta parte se dará a conocer la táctica que se empleará para la resolución del problema.

En este sentido, el tipo de Investigación desarrollada es la Investigación de Campo bajo diseño No Experimental; ya que para Sabino (2002) ésta “se basa en informaciones o datos primarios, obtenidos directamente de la realidad”. (p. 67). Basado en lo anterior se efectuó un estudio, recolectando los datos a través de una encuesta a la muestra seleccionada, donde luego se identificaron las variables y se observó su influencia sobre el problema, tomando en cuenta los basamentos teóricos y estudios anteriores respecto al tema.

Cabe destacar, que se utilizó este tipo de investigación ya que permitió el estudio de las Capacidades Humanas que poseen los empleados de la Organización, y facilitó observar su influencia sobre los niveles de rentabilidad sin manipular ni controlar ninguno de los factores que afectaban el problema.

3.3 Nivel de Investigación

El nivel de la Investigación se refiere a la calidad y tipo de hallazgo

que se pretenden alcanzar (Sabino, 2002). En este caso, el nivel desarrollado es de una Investigación Descriptiva, definida por Tamayo y Tamayo (2005), como “la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos”. (p. 114).

La misma permitió evaluar la influencia del Desarrollo de las Capacidades Humanas de los empleados de Banesco Banco Universal, C.A. sobre sus niveles de Rentabilidad Organizacional, a través del estudio y observación de todos los elementos que intervenían en el problema, donde luego se generaron directrices y recomendaciones que permitirán a la Organización aumentar su niveles de rentabilidad desde la capacitación de sus empleados.

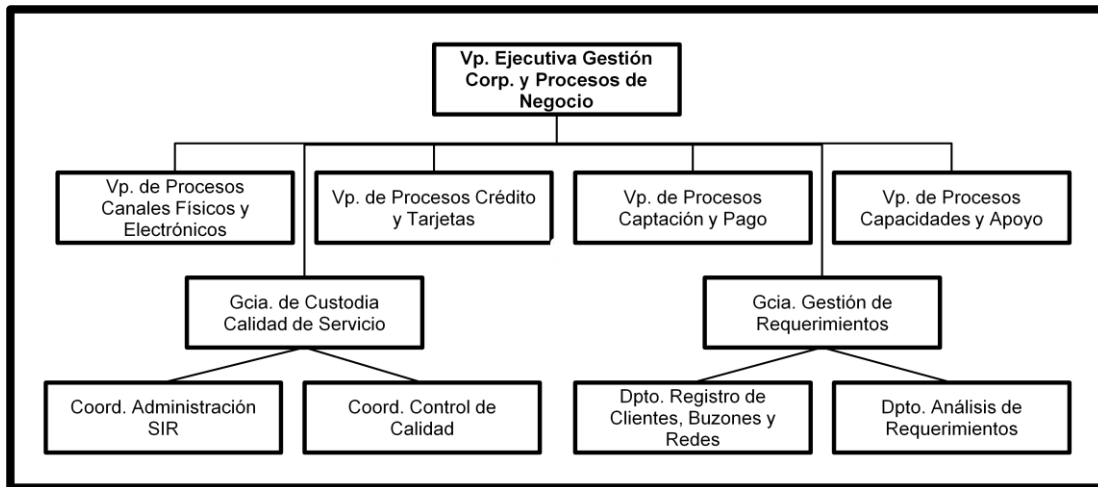
3.4 Población y Muestra

Para Anderson, Sweeney y Williams (2008), la población es “el conjunto de todos los elementos de interés en un estudio determinado”, también define la muestra como “un subconjunto de la población”. (p. 15).

La población seleccionada corresponde a todos los empleados de Banesco Banco Universal, C.A., el cual consta de 14201 personas. La población es finita y accesible, definiendo Población Finita según Sierra Bravo (citado por Arias, 2006, p. 82), como la “constituida por un número inferior a cien mil unidades” y Población Accesible según Arias (2006), como “la porción finita de la población objetivo a la que realmente se tiene acceso y de la cual se extrae una muestra representativa”. (p. 82).

Para la selección de la muestra se realizó el muestreo No Probabilístico de tipo Intencional, denominado por Arias (2006) como el “procedimiento de selección en el que se desconoce la probabilidad que tiene los elementos de la población para integrar la muestra”. (p. 85), y de tipo intencional ya que se establecieron criterios para la selección de la muestra. El criterio seleccionado es pertenecer a la Vicepresidencia Ejecutiva de Gestión Corporativa y Procesos de Negocio de Banesco Banco Universal, C.A., debido a que el investigador labora en dicha vicepresidencia y esto facilitó el acceso a la muestra. La Vicepresidencia Ejecutiva de Gestión Corporativa y Procesos de Negocio está estructurada de la siguiente manera:

Gráfico Nro. 19: Organigrama de la Vp. Ejec. Gestión Corp. y Procesos de Negocio



Fuente: Banesco Banco Universal. 2012

Cada departamento cuenta con el siguiente personal:

- Gerencia de Custodia Calidad de Servicios (20 empleados).
- Gerencia Gestión de Requerimientos (30 empleados).

- Vicepresidencia Capacidades y Apoyo (20 empleados).
- Vicepresidencia de Procesos Canales Físicos y Electrónicos (20 empleados).
- Vicepresidencia de Procesos Captación de Pago (20 empleados).
- Vicepresidencia de Procesos Crédito y Tarjetas (24 empleados).

Según el criterio seleccionado se contaba con una muestra de 134 empleados, los mismos servirían de apoyo para la recolección y procesamiento de los datos; al obtener los resultados se pudo analizar la influencia que generan las Capacidades Humanas y el desarrollo de éstas sobre los niveles de rentabilidad de la Organización.

3.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Sabino (2002), aclara que inmediatamente obtenidos los elementos teóricos y elaborado el plan de Investigación, es obligatorio definir las técnicas de recolección necesarias para construir los instrumentos que permitirán la obtención de los resultados. Antes de seleccionar la técnica e instrumento apropiado para la Investigación, es necesario relacionar ambos términos, entendiendo a la Técnica como “el procedimiento o forma particular de obtener datos o información” (Arias, 2006, p. 67), y el Instrumento como “el recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información”. (Sabino, 2002, p. 99).

Por esta razón, la técnica empleada es la Encuesta, ya que permitió el fácil acceso a los datos primarios. La encuesta se realizó de tipo escrita, por ende, la técnica usada fue el cuestionario; éste “permite aislar ciertos

problemas que nos interesan principalmente, reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio”. (Tamayo y Tamayo, 2005, p. 124). Para el cuestionario se propusieron preguntas cerradas que cumplieron con el desarrollo de los objetivos específicos de la investigación, las mismas fueron planteadas desde el tema más general al más específico. Al culminar su construcción, se validó el instrumento a través del juicio de tres expertos en el tema y se aplicó a una muestra pequeña de 10 empleados, con el fin de establecer la validez del mismo y elaborar la versión definitiva.

Es importante mencionar, que el instrumento se elaboró desde la herramienta que proporciona Google (Google Docs). Se aplicó el instrumento desde el correo corporativo de Banesco Banco Universal, C.A. (Gmail) y se estableció un tiempo de respuesta para que las personas respondieran el cuestionario.

3.6 Procedimiento de Validación de los Instrumentos de Recolección de Datos

La validez del instrumento de recolección de datos, viene determinada por la relación del instrumento con los objetivos de la investigación. En este caso, se realizó a través del juicio de 3 expertos, quienes se encargaron de verificar la relación entre los ítems del cuestionario con los objetivos planteados para esta investigación.

Para seleccionar a los validadores se tomó en cuenta la experiencia tanto académica como laboral de cada uno de ellos; tomando en cuenta el

planteamiento de Ramírez (citado por Arias, 2006), en donde se explica que un validador debe ser “aquella persona que se ha destacado como conocedor del área objeto de estudio, bien por la vía de la investigación académica, la experiencia o la afición por determinados temas”.

El procedimiento para la validación fue el siguiente:

- Se envió por correo electrónico a cada uno de los validadores (Prof. Pedro Celestino Rodríguez, Prof. Carlos Falcón y Lcda. Gabriela Ibarra), un correo contentivo de:
 - Instrucciones para realizar la validación del instrumento.
 - Carta de Aceptación de Validación.
 - Link donde pudieron visualizar el cuestionario.
 - Archivo de Excel que contenía: presentación, título, objetivos de la investigación, cuadro de Operacionalización de las variables y matriz de validación del instrumento de recolección de datos.

- Cada validador envió mediante correo electrónico sugerencias para modificar y/o eliminar diferentes aspectos del cuestionario.

- Al culminar con las modificaciones pertinentes, se pautó una reunión con cada uno de los validadores, para que entregaran firmado la carta de aceptación y la matriz de validación del instrumento de recolección de datos.

3.7 Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos

Para el procesamiento de los datos se utilizó la clasificación, el

registro, la tabulación y la codificación de los datos; es oportuno mencionar que estos pasos se ejecutaron en secuencia con la aplicación del instrumento, ya que la herramienta (Google Docs) facilitó y agilizó la elaboración del cuestionario, su aplicación y la tabulación de los datos obtenidos. Inmediatamente las personas respondían el cuestionario, la herramienta arrojaba distintos cuadros en Excel con las gráficas de las respuestas, lo que permitió el rápido procesamiento de los datos.

Con los resultados que se desprendieron tras la aplicación del cuestionario, se procedió a hacer una interpretación cualitativa del momento actual que atraviesa la organización, la cual fue registrada en una matriz DOFA que se basó en las mismas dimensiones con la que se construyó el instrumento.

La herramienta que permitió el análisis de los resultados es la Matriz DOFA; el cual proporciona la información necesaria para la implantación de estrategias y medidas correctivas que permitan la generación de nuevos y mejores proyectos (Instituto Politécnico Nacional, 2002). La generación de estrategias permite dar solución al problema planteado; definiendo estrategia según Hanel del Valle (citado por Graffe 2003) como “el conjunto de acciones que deberán ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos...”. (p. 88).

Para ejecutar la Matriz DOFA, es necesario, puntualizar las definiciones de: oportunidad: situación favorable que ofrece el ambiente externo, amenaza: situación desfavorable que presenta el ambiente externo; fortaleza: recurso o capacidad que posee la organización y debilidad:

limitación o deficiencia que presenta la organización (Graffe, 2003).

Tabla Nro. 05: Estrategias Matriz DOFA

VARIABLES INTERNAS Y EXTERNAS	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	F - O	D - O
Amenazas	F - A	D - A

Fuente: Elaboración Propia. 2012

Las estrategias se establecieron de la siguiente manera:

La **Estrategia DA (mini - mini)**: se centra en minimizar tanto las debilidades como las amenazas.

La **Estrategia DO (mini - maxi)**: intenta minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades.

La **Estrategia FA (maxi - mini)**: trata de reducir las amenazas, a través de las fortalezas.

La **Estrategia FO (maxi maxi)**: busca maximizar las fortalezas, al mismo tiempo que las oportunidades.

3.8 Operacionalización de las Variables de Investigación

Tabla Nro. 06: Operacionalización de las Variables de Investigación

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Fuente
Datos de Identificación	Personales: información personal del individuo	Edad	1	Encuesta / Cuestionario	Empleados
		Género	2		
	Académicos: formación académica del individuo	Nivel de Instrucción	3		
		Área de Conocimiento	4		
	Laborales: experiencia dentro de la organización del encuestado	Cargo	5		
		Años de Antigüedad	6		
		Ingreso a la Organización	7		
Desarrollo de las Capacidades Humanas	Capacidades Humanas Centrales: lo que la persona es capaz de hacer y de ser en todos los ámbitos de su vida cotidiana	Vida	8	Encuesta / Cuestionario	Empleados
		Salud Física	9-10		
		Integridad Física	11		
		Sentidos, imaginación y pensamientos	12		
		Emociones	13		
		Razón Práctica	14		
		Afiliación	15		
		Otras Especies	16		
		Juego	17		
		Control sobre el propio entorno	18		
	Capacidades Humanas en el Trabajo: actitudes y aptitudes de la persona en el desarrollo de su ámbito laboral	Obediencia	19		
		Diligencia	20		
		Pericia	21		
		Iniciativa	22		
		Creatividad	23		
		Pasión	24		

Desarrollo de las Capacidades Humanas	Desarrollo de las Capacidades Humanas en Banesco Banco Universal, C.A.: desarrollo de las capacidades de la persona por parte de la organización	Vida	25	Encuesta / Cuestionario	Empleados
		Salud Física	26		
		Integridad Física	27		
		Sentidos, imaginación y pensamientos	28		
		Emociones	29		
		Razón Práctica	25		
		Afiliación	30		
		Otras Especies	31		
		Juego	32		
		Control sobre el propio entorno	33		
		Obediencia	34		
		Diligencia	35		
		Pericia	36		
		Iniciativa	37		
Creatividad	38				
Pasión	39				
Niveles de Rentabilidad Organizacional	Rentabilidad Organizacional: comparación entre los ingresos y los recursos utilizados, para generar directrices en cuanto a temas económicos en la organización	Definición		Revisión Bibliográfica	Libros, Publicaciones en Internet
		Factores que la determinan			
		Comportamiento de los Costos			
	Rentabilidad Organizacional de Banesco Banco Universal, C.A.: comparación entre lo invertido y las ganancias del último año para la organización	Inversión de Banesco Banco Universal, C.A.			Informes Económicos Semestrales
Niveles de Rentabilidad de Banesco Banco Universal, C.A.					

Fuente: Elaboración Propia. 2013

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de los Resultados

Los cuadros que a continuación se detallan, muestran los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario diseñado para el alcance de los objetivos previamente establecidos en la investigación. Es importante resaltar que el cuestionario está dividido en cuatro partes:

- La primera parte permite identificar los datos del encuestado.
- La segunda parte ayuda a conocer las capacidades humanas centrales que poseen los encuestados.
- La tercera parte detalla las capacidades humanas necesarias para el trabajo que tienen los encuestados.
- La cuarta parte establece que capacidades humanas son desarrolladas por la organización.

Cabe recalcar que todas las preguntas del cuestionario, corresponden con los objetivos específicos de la investigación, y son producto de la Operacionalización de las variables de investigación.

Para comprender los resultados obtenidos, es necesario, aclarar que la muestra en estudio estuvo constituida por todos los empleados de la Vicepresidencia Ejecutiva de Gestión Corporativa y Procesos de Negocios de Banesco Banco Universal, C.A. (incluyendo vicepresidentes, gerentes y coordinadores).

Principalmente se contaba con una muestra de 134 empleados; ésta varía motivado al constante movimiento de personal (tanto egresos como cambios de áreas) que presenta la Organización. Es por ello, que el cuestionario es aplicado a 94 empleados, distribuidos de la siguiente forma:

- Gerencia de Custodia Calidad de Servicios (11 empleados).
- Gerencia Gestión de Requerimientos (27 empleados).
- Vicepresidencia Capacidades y Apoyo (12 empleados).
- Vicepresidencia de Procesos Canales Físicos y Electrónicos (20 empleados).
- Vicepresidencia de Procesos Captación de Pago (13 empleados).
- Vicepresidencia de Procesos Crédito y Tarjetas (11 empleados).

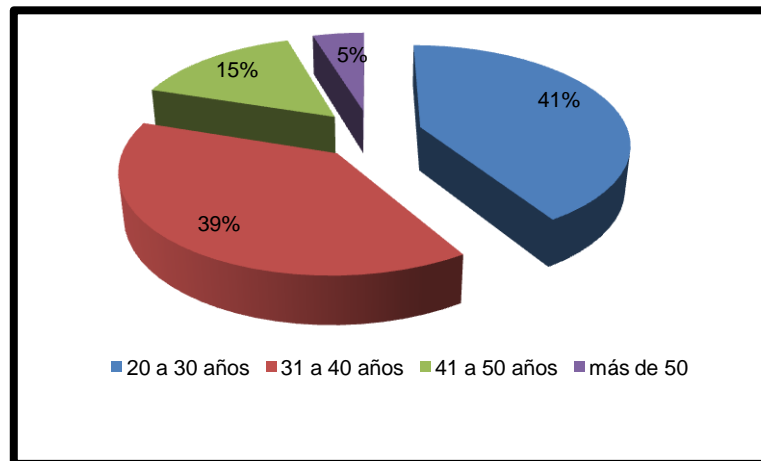
El cuestionario fue enviado vía correo electrónico el 02 de Septiembre de 2013, dando como fecha máxima de respuesta hasta el 06 de Septiembre del mismo año. Se obtuvieron 85 respuestas, faltando por responder 9 cuestionarios, de las cuales 4 empleados se encontraban de vacaciones y los otros 5 faltantes no manifestaron el porqué no respondieron el cuestionario.

Es importante recalcar que inicialmente se señalan los ítems aplicados, luego se tabularon los datos y se anexan gráficos circulares y de barras que muestran la contribución de cada valor al total enfatizando los valores individuales, asimismo se presenta el análisis de cada uno de los resultados obtenidos.

Parte I: Datos de Identificación.

- Pregunta Nro. 1: Edad

Gráfico Nro. 20: Edad

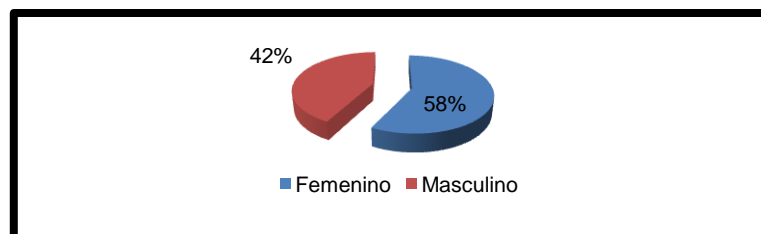


Fuente: Elaboración Propia. 2013

En el gráfico anterior se evidencia que de la muestra encuestada, el 41% de las personas tienen entre 20 a 30 años y un 39% tienen entre 31 a 40 años de edad. De aquí se puede afirmar que la organización cuenta con empleados jóvenes y adultos.

- Pregunta Nro. 2: Género

Gráfico Nro. 21: Género

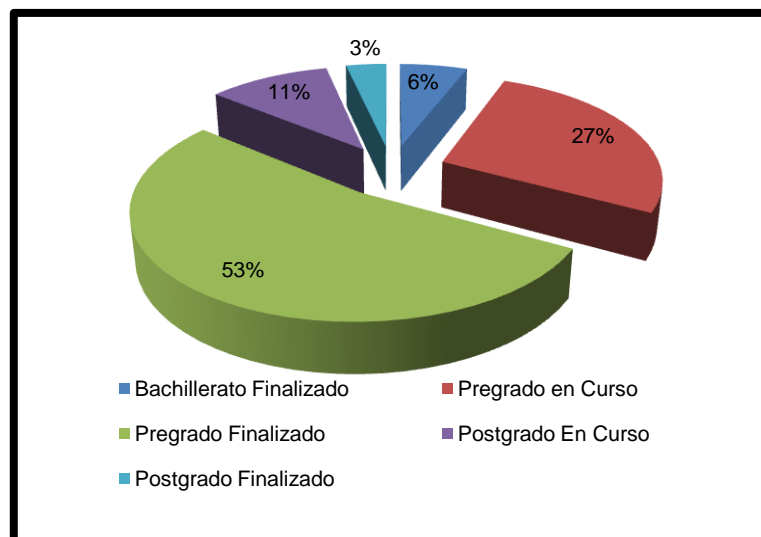


Fuente: Elaboración Propia. 2013

Del gráfico anterior se puede afirmar, que la mayoría de los empleados de la organización son del sexo femenino (un 58% de la muestra encuestada); sin embargo, la diferencia entre géneros no es tan notable ya que el 42% de la muestra encuestada son del sexo masculino.

- Pregunta Nro. 3: Nivel de Instrucción

Gráfico Nro. 22: Nivel de Instrucción

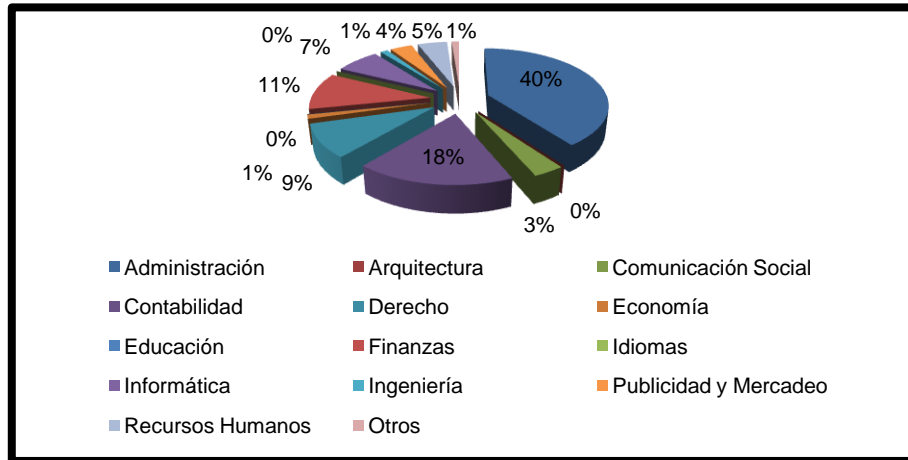


Fuente: Elaboración Propia. 2013

Del gráfico anterior se puede concluir, que de la muestra encuestada un 53% de los empleados realizó estudios de pregrado; mientras que un 27% se encuentran estudiando pregrado y un 11% realizando estudios de postgrado. Esto demuestra que la organización cuenta con personas que quieren desarrollarse académicamente.

- Pregunta Nro. 4: Área de Conocimiento

Gráfico Nro. 23: Área de Conocimiento

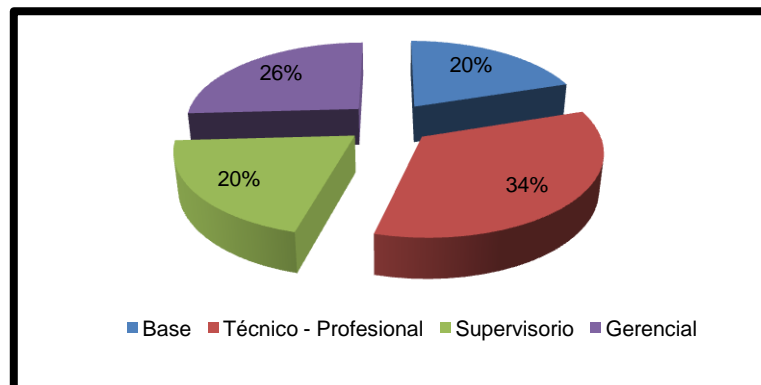


Fuente: Elaboración Propia. 2013

En el gráfico anterior se evidencia, que el 40% de la muestra encuestada estudia carreras administrativas, la otra rama más estudiada es la contabilidad con un 18%. Lo que demuestra que las personas se dedican a estudiar carreras que se orientan al ramo bancario, y es posible, que esto les ayude a crecer profesionalmente dentro de la organización.

- Pregunta Nro. 5: Cargo que ocupa en la Organización

Gráfico Nro. 24: Cargo que ocupa en la Organización

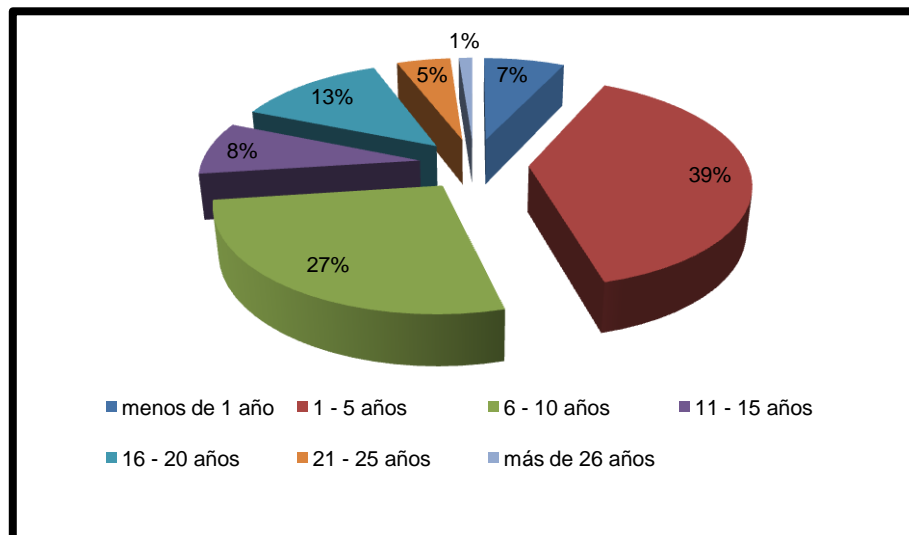


Fuente: Elaboración Propia. 2013

Del gráfico anterior se puede afirmar, que de la muestra encuestada un 34% pertenecía a personal Técnico- Profesional, un 26% cumple con actividades gerenciales, un 40% se dedica a supervisar a los empleados.

- Pregunta Nro. 6: Tiempo dentro de la Organización

Gráfico Nro. 25: Tiempo dentro de la Organización

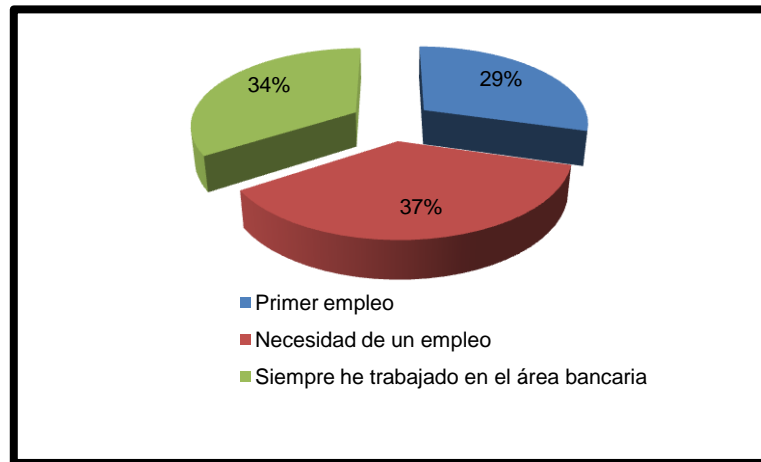


Fuente: Elaboración Propia. 2013

Del gráfico anterior se puede concluir, que de la muestra encuestada un 39% tiene laborando en la organización entre 1 a 5 años y un 27% labora desde hace aproximadamente 6 a 10 años. Por lo que se puede afirmar, que gran parte de los empleados poseen una amplia experiencia en el ramo bancario.

- Pregunta Nro. 7: Ingreso a la Organización

Gráfico Nro. 26: Ingreso a la Organización



Fuente: Elaboración Propia. 2013

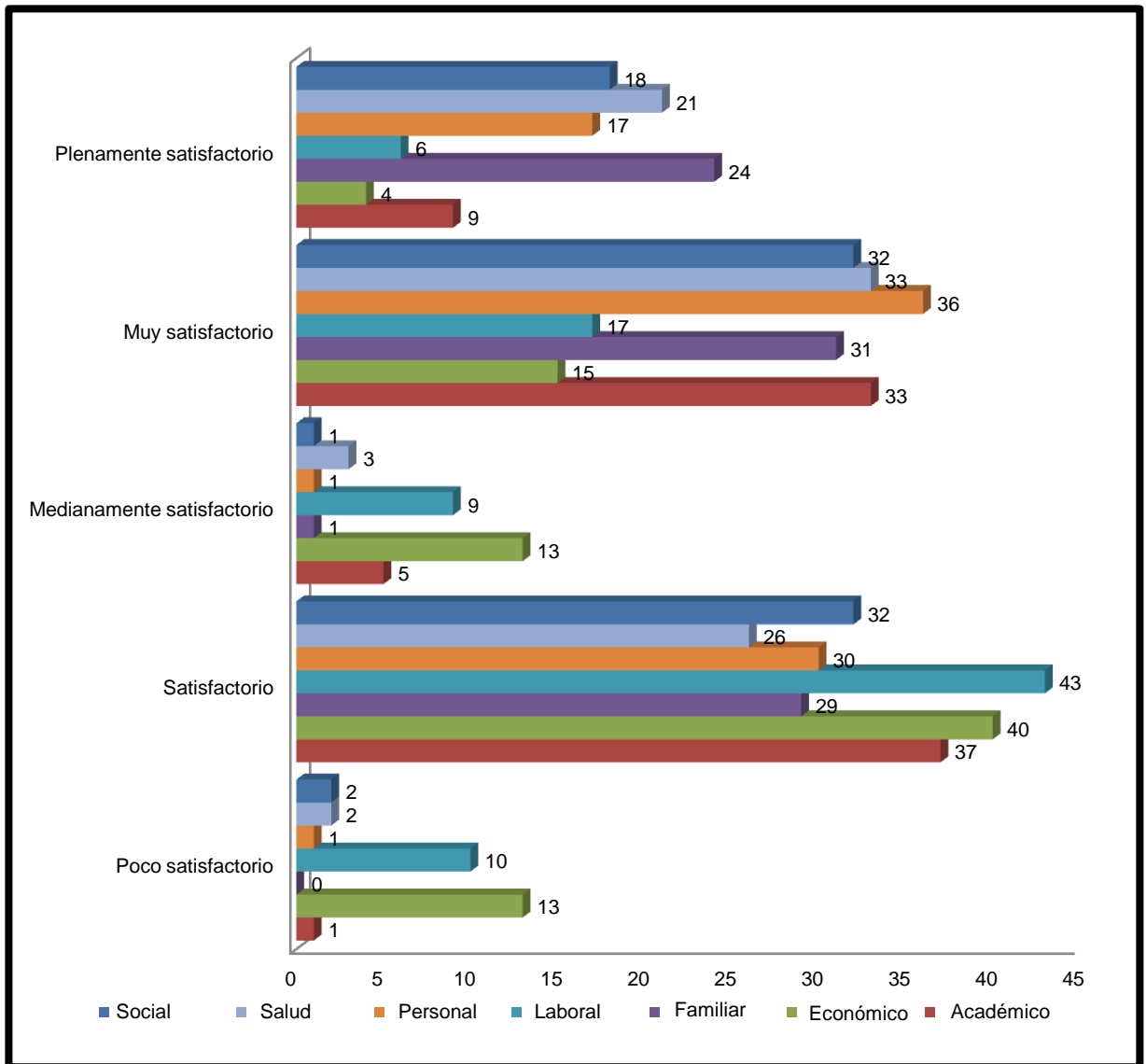
El gráfico anterior evidencia, que el 37% de la muestra encuestada trabaja en la organización porque necesita un empleo, otro 34% siempre ha trabajado en el área bancaria y un 29% afirma que ha sido su primer empleo. Lo que demuestra que la organización brinda la oportunidad para que las personas crezcan tanto personal como profesionalmente.

Parte II: Capacidades Humanas Centrales.

- Pregunta Nro. 8: En los siguientes ámbitos de su vida, su nivel de satisfacción es:

En el siguiente gráfico, se observa el nivel de satisfacción que tienen las personas en sus ámbitos: social, salud, personal, laboral, familiar, económico y académico. Se pudo analizar que las personas sienten que su vida se desarrolla entre un nivel satisfactorio y muy satisfactorio.

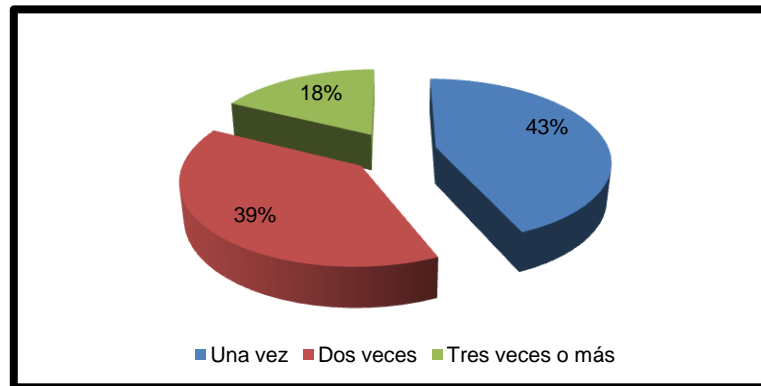
Gráfico Nro. 27: Capacidad Humana: Vida



Fuente: Elaboración Propia. 2013

- Pregunta Nro. 9: ¿Con qué frecuencia anual realiza una visita al médico?

Gráfico Nro. 28: Capacidad Humana: Salud física I

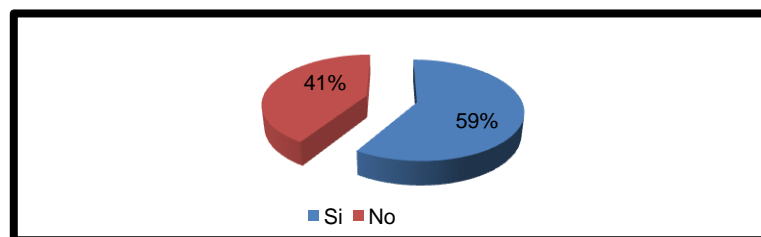


Fuente: Elaboración Propia. 2013

En el gráfico anterior se puede visualizar, que el 43% de la muestra encuestada prefiere visitar el médico una vez al año y un 39% dos veces al año. Por lo que se puede decir, que los empleados de la organización se preocupan por tener una vida saludable.

- Pregunta Nro. 10: ¿Mantiene buenos hábitos alimenticios?

Gráfico Nro. 29: Capacidad Humana: Salud Física II

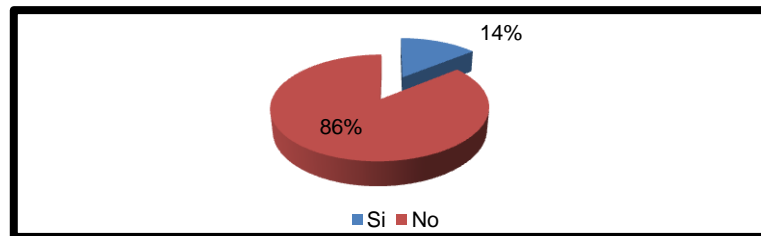


Fuente: Elaboración Propia. 2013

Del gráfico anterior se puede concluir, que los empleados de la organización mantienen buenos hábitos alimenticios; ya que el 59% de la muestra encuestada manifestó que mantienen buenos hábitos alimenticios.

- Pregunta Nro. 11: Cuando va a la calle, ¿considera que su integridad física está segura?

Gráfico Nro. 30: Capacidad Humana: Integridad física

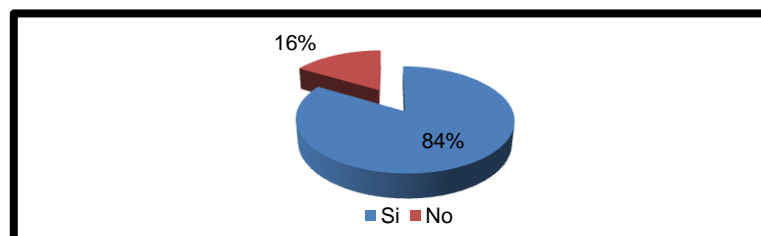


Fuente: Elaboración Propia. 2013

El gráfico anterior demuestra, que la mayoría de las personas de la muestra encuestada no considera que su integridad física está segura al salir a la calle, ya que el 86% respondieron de manera negativa a este planteamiento.

- Pregunta Nro. 12: ¿Piensa que sus gustos personales son respetados por las personas que lo rodean?

Gráfico Nro. 31: Capacidad Humana: Sentidos, imaginación y pensamientos

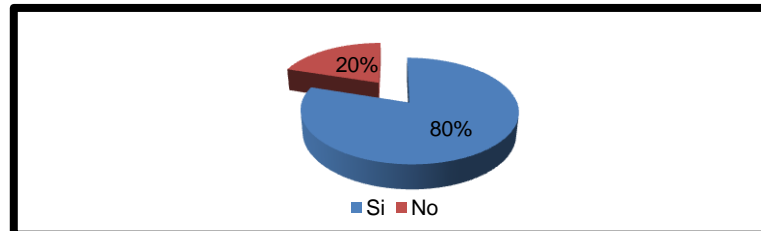


Fuente: Elaboración Propia. 2013

En el gráfico anterior se puede visualizar, que el 84% de los empleados de la muestra encuestada, consideran que sus gustos personales son respetados por las personas que lo rodean.

- Pregunta Nro. 13: ¿Puede expresar sus sentimientos libremente?

Gráfico Nro. 32: Capacidad Humana: Emociones

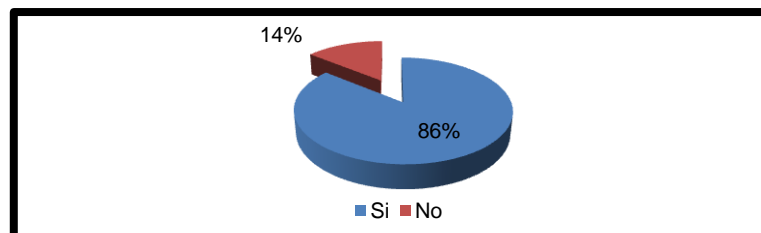


Fuente: Elaboración Propia. 2013

Del gráfico anterior se puede concluir, que la mayoría de las personas de la muestra expresan sus sentimientos libremente; ya que el 80% respondió afirmativo a la pregunta planteada.

- Pregunta Nro. 14: Cuando sale de viaje solo o junto a la familia, ¿cuida hasta el último detalle?

Gráfico Nro. 33: Capacidad Humana: Razón práctica

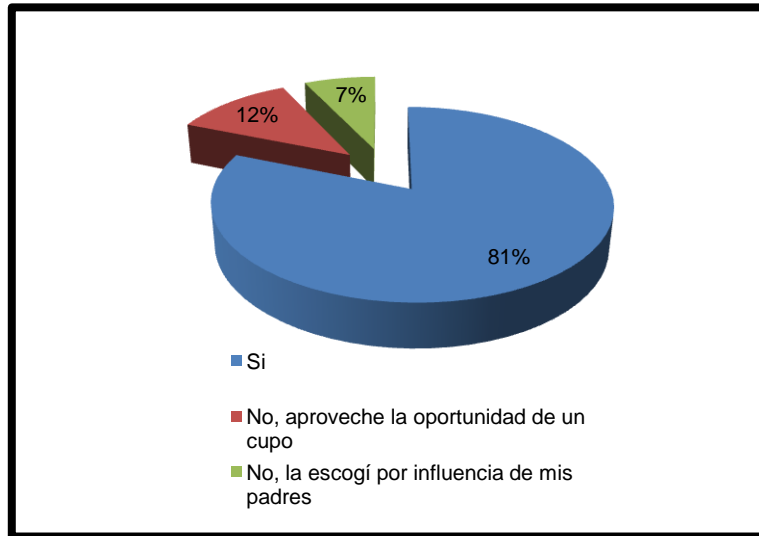


Fuente: Elaboración Propia. 2013

Del gráfico anterior se puede afirmar, que de la muestra encuestada un 86% planifica y cuidan los detalles de una situación dada, mientras que solo un 14% no planifica ni afinan detalles de un evento.

- Pregunta Nro. 15: ¿Escogió su carrera universitaria?

Gráfico Nro. 34: Capacidad Humana: Afiliación

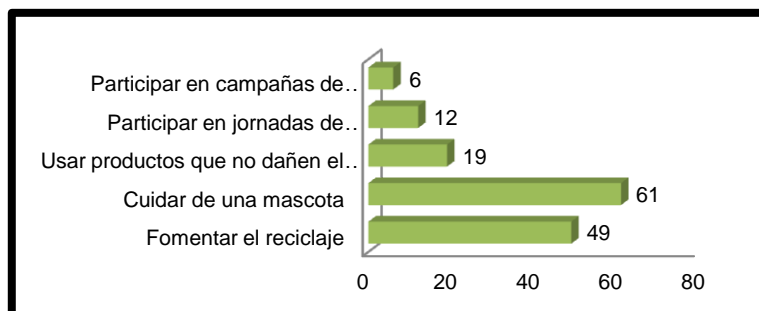


Fuente: Elaboración Propia. 2013

En el gráfico anterior se evidencia que de la muestra encuestada, el 81% de las personas escogieron su carrera universitaria y un 12% aprovechó la oportunidad de un cupo. Por lo que se puede apreciar que la mayoría de las personas se sienten satisfechas con su carrera universitaria.

- Pregunta Nro. 16: ¿Cuáles de las siguientes actividades realiza con el fin de contribuir a preservar otras especies humanas y al medio ambiente?

Gráfico Nro. 35: Capacidad Humana: Otras especies

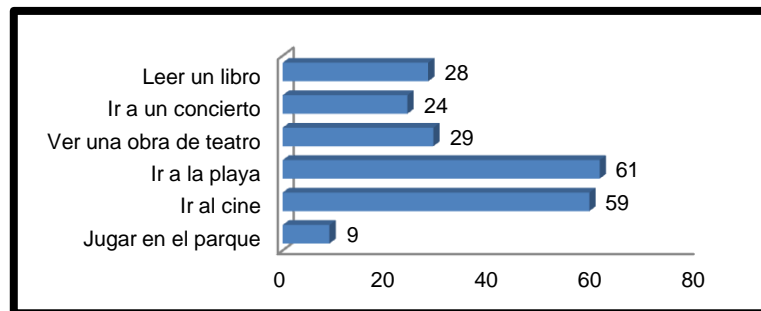


Fuente: Elaboración Propia. 2013

Del gráfico anterior se puede afirmar, que las personas prefieren realizar actividades como cuidar una mascota y fomentar el reciclaje. De 85 personas, 61 prefieren cuidar una mascota, 49 personas fomentan el reciclaje, 19 se dedican a usar productos que no dañen el ambiente.

- Pregunta Nro. 17: ¿Cuáles actividades recreativas prefiere hacer?

Gráfico Nro. 36: Capacidad Humana: Juego

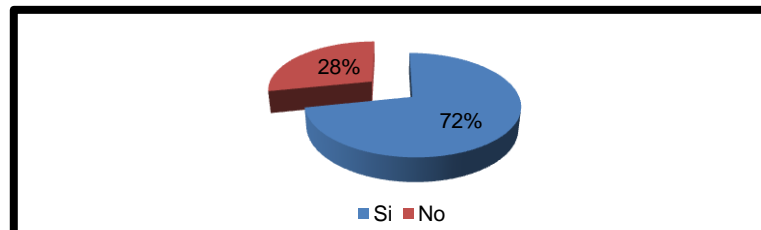


Fuente: Elaboración Propia. 2013

Del gráfico anterior se puede concluir, que las personas prefieren ir a la playa e ir al cine. De 85 personas, 61 prefieren ir a la playa, 59 personas ir al cine, 29 ver una obra de teatro y 61 actividades diversas.

- Pregunta Nro. 18: En su vida cotidiana, ¿considera que es fácil debatir y defender sus propias ideas y opiniones?

Gráfico Nro. 37: Capacidad Humana: Control sobre el propio entorno



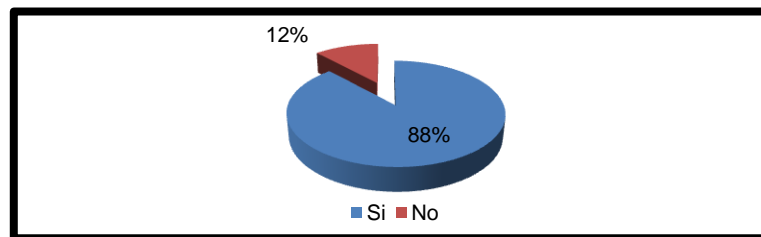
Fuente: Elaboración Propia. 2013

En el gráfico anterior se evidencia, que el 72% de la muestra encuestada considera que les es fácil debatir y defender sus propias ideas y opiniones ante los demás, el resto considera lo contrario. Lo que demuestra que las personas se sienten seguras para defender sus puntos de vista.

Parte III: Capacidades Humanas en el trabajo.

- Pregunta Nro. 19: ¿Respetan los reglamentos y procedimientos establecidos dentro de su organización?

Gráfico Nro. 38: Capacidades Humanas en el trabajo: Obediencia

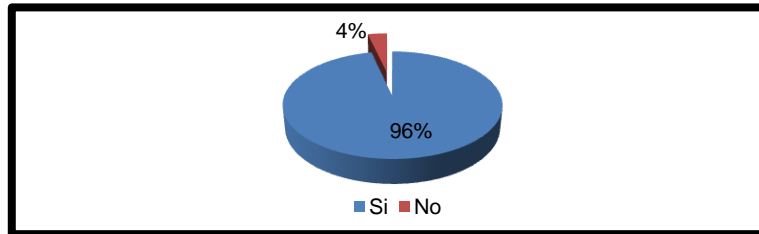


Fuente: Elaboración Propia. 2013

En el gráfico anterior se evidencia que de la muestra encuestada, el 88% de las personas respetan los reglamentos y procedimientos establecidos dentro de la organización y un 12% no lo hacen. De aquí se puede afirmar que la organización cuenta con personas respetuosas y responsables.

- Pregunta Nro. 20: ¿Da un valor agregado a sus funciones para que su trabajo sea excelente?

Gráfico Nro. 39: Capacidades Humanas en el trabajo: Diligencia

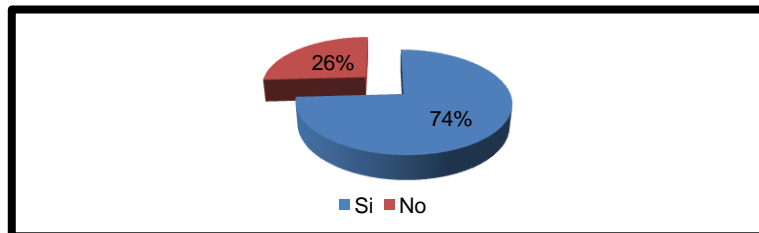


Fuente: Elaboración Propia. 2013

Del gráfico anterior se puede afirmar, que la mayoría de los empleados de la organización dan un valor agregado a sus funciones para que su trabajo sea excelente (un 96% de la muestra encuestada).

- Pregunta Nro. 21: ¿Tiene relación lo que estudia o lo que estudió con la función que realiza en su puesto de trabajo?

Gráfico Nro. 40: Capacidades Humanas en el trabajo: Pericia

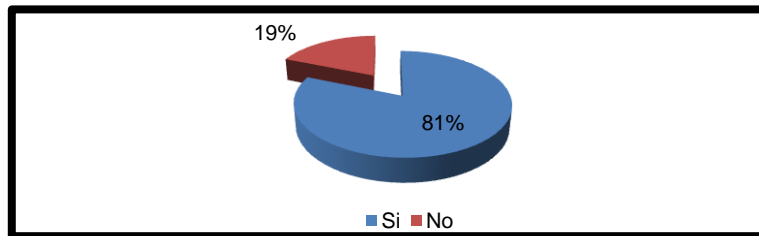


Fuente: Elaboración Propia. 2013

Del gráfico anterior se puede concluir, que de la muestra encuestada un 74% de los empleados realizó estudios que tienen relación con las actividades desempeñadas en su puesto de trabajo; mientras que un 26% no realizó estudios que tengan relación con sus funciones.

- Pregunta Nro. 22: ¿Considera que un problema en su área de trabajo, es una oportunidad para demostrar sus habilidades?

Gráfico Nro. 41: Capacidades Humanas en el trabajo: Iniciativa

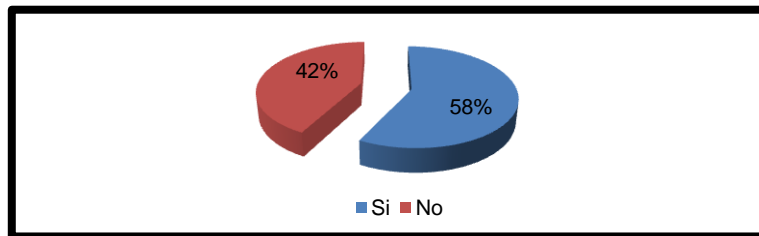


Fuente: Elaboración Propia. 2013

Del gráfico anterior se puede afirmar, que de la muestra encuestada un 81% considera que un problema en su área de trabajo es una oportunidad para demostrar sus habilidades; mientras el 19% considera que un problema no es una oportunidad para demostrar sus habilidades.

- Pregunta Nro. 23: En sus actividades diarias, ¿le gusta componer canciones, innovar cuando cocina o crear nuevos artefactos?

Gráfico Nro. 42: Capacidades Humanas en el trabajo: Creatividad

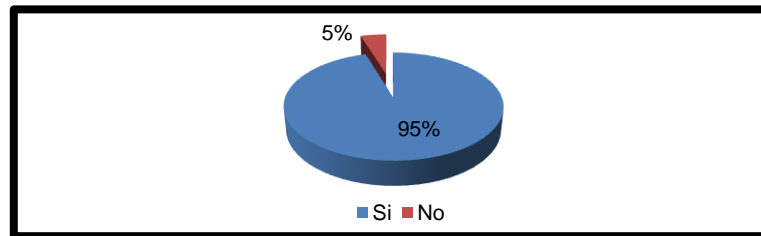


Fuente: Elaboración Propia. 2013

Del gráfico anterior se puede afirmar, que de la muestra encuestada un 58% de las personas les gusta innovar, crear y generar ideas; mientras que el 42% no les gusta innovar.

- Pregunta Nro. 24: ¿Se siente comprometido con su equipo de trabajo y dentro de su organización?

Gráfico Nro. 43: Capacidades Humanas en el trabajo: Pasión



Fuente: Elaboración Propia. 2013

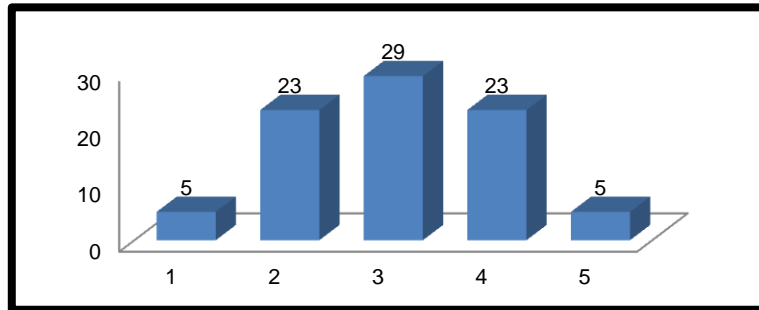
El gráfico anterior evidencia, que el 95% de la muestra encuestada se siente comprometida con su equipo de trabajo y su organización. Lo que demuestra que los empleados se sienten identificados con las metas y objetivos de su organización.

Parte IV: Desarrollo de las Capacidades Humanas en la organización.

En esta parte del cuestionario, los encuestados debían seleccionar en un rango de 1 a 5 el grado de cumplimiento que se le daba a cada actividad mencionada; de esto se generó una categorización, entendiendo que:

- Las respuestas entre 1 a 2, el grado de desarrollo es bajo.
 - Las respuestas en 3, el grado de desarrollo es medio.
 - Las respuestas entre 4 a 5, el grado de desarrollo es avanzado.
-
- Pregunta Nro. 25: Conducen a sus empleados a luchar por una mejor calidad de vida

Gráfico Nro. 44: Capacidades Humanas en la organización: Vida / Razón práctica

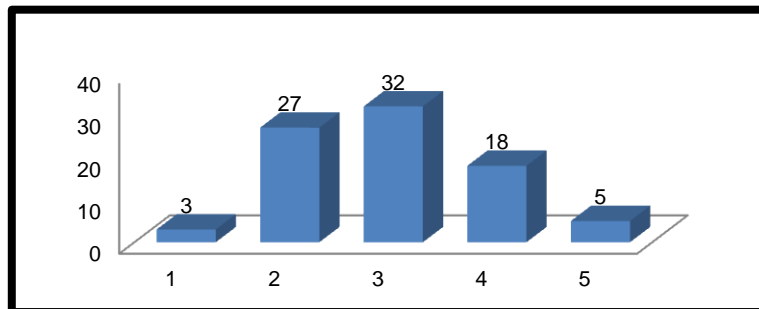


Fuente: Elaboración Propia. 2013

Del gráfico anterior se puede concluir, que de la muestra encuestada 29 de los empleados consideran que la organización desarrolla en un nivel medio la capacidad vida y razón práctica; mientras que 5 empleados, consideran que en la organización no se preocupan por desarrollar esta capacidad.

- Pregunta Nro. 26: Incentivan al cuidado de la salud corporal y mental

Gráfico Nro. 45: Capacidades Humanas en la organización: Salud física

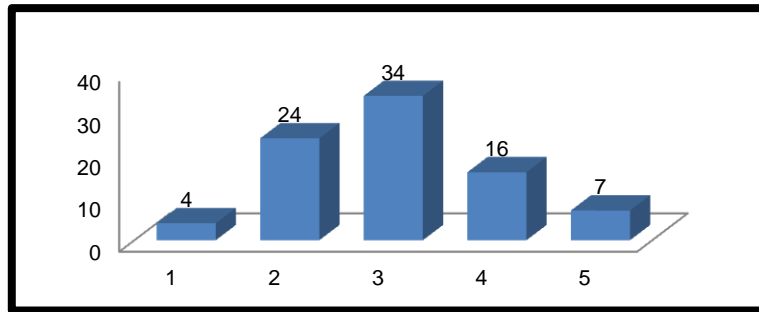


Fuente: Elaboración Propia. 2013

Del gráfico anterior se puede afirmar, que 32 de los empleados sienten que la organización desarrolla en un nivel intermedio la capacidad salud física; 3 empleados, consideran que se no desarrolla dicha capacidad.

- Pregunta Nro. 27: Respetan el crecimiento personal y afectivo de sus empleados

Gráfico Nro. 46: Capacidades Humanas en la organización: Integridad física

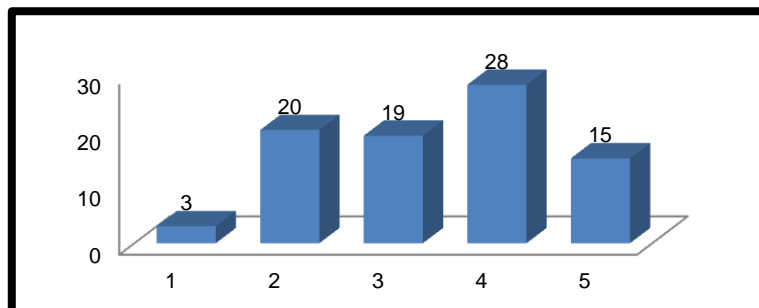


Fuente: Elaboración Propia. 2013

El gráfico anterior evidencia, que de la muestra encuestada 34 de los empleados piensan que la capacidad integridad física está siendo desarrollada en la organización en un nivel medio; mientras que 4 personas consideran que la capacidad no está siendo bien desarrollada.

- Pregunta Nro. 28: Promueven el respeto para con los demás

Gráfico Nro. 47: Capacidades Humanas en la organización: Sentidos, imaginación y pensamientos

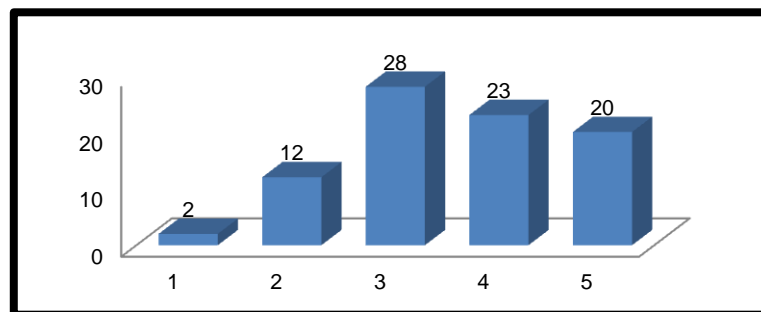


Fuente: Elaboración Propia. 2013

Del gráfico anterior se puede resumir, que de la muestra encuestada 28 empleados manifiestan que la capacidad sentidos, imaginación, y pensamiento está siendo desarrollada en un nivel medio avanzado; mientras que 3 personas consideran que no se desarrolla esta capacidad dentro de la organización.

- Pregunta Nro. 29: Orientan a compartir y a demostrar afecto a familiares, amigos y compañeros de labores

Gráfico Nro. 48: Capacidades Humanas en la organización: Emociones

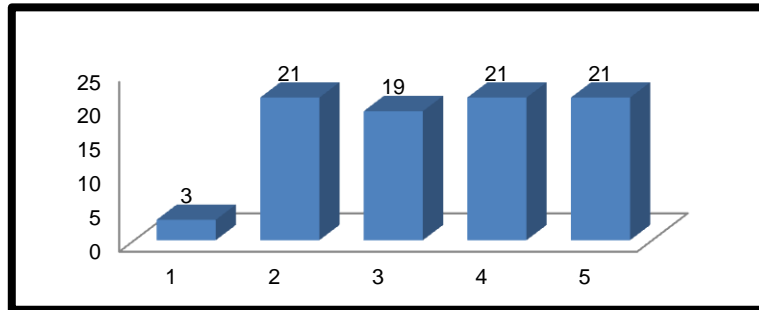


Fuente: Elaboración Propia. 2013

Del gráfico anterior se puede concluir, que de la muestra encuestada 28 de los empleados confían en que la capacidad emociones está siendo desarrollado en un nivel medio por la organización.

- Pregunta Nro. 30: Garantizan la igualdad social, evitando cualquier tipo de discriminación

Gráfico Nro. 49: Capacidades Humanas en la organización: Afiliación

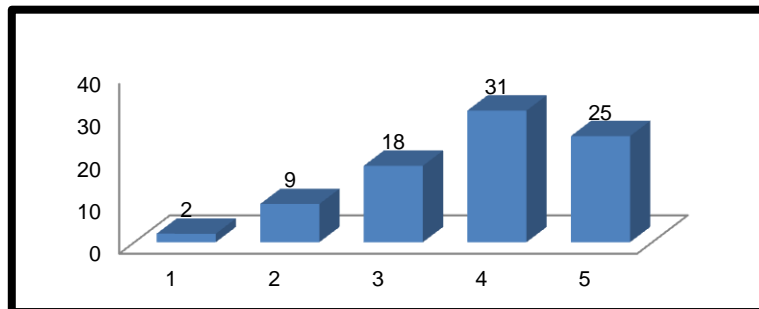


Fuente: Elaboración Propia. 2013

En el gráfico anterior se evidencia, que de la muestra encuestada 21 empleados consideran que la capacidad afiliación está siendo desarrollado en un nivel muy avanzado por la organización; mientras que 19 empleados consideran que esta capacidad es desarrollada en un nivel medio.

- Pregunta Nro. 31: Planifican actividades para fomentar la preservación del medio ambiente

Gráfico Nro. 50: Capacidades Humanas en la organización: Otras especies



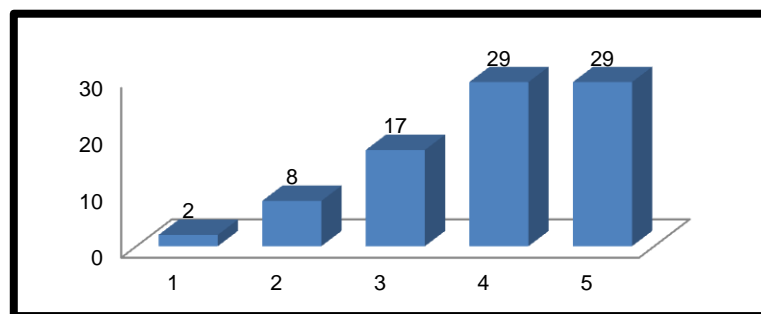
Fuente: Elaboración Propia. 2013

Del gráfico anterior se puede afirmar, que de la muestra encuestada 31 empleados notan que la capacidad otras especies está siendo desarrollada en un nivel medio avanzado; mientras que 25 personas

consideran que la capacidad está siendo desarrollado en un nivel muy avanzado.

- Pregunta Nro. 32: Promueven la participación en actividades deportivas, culturales, recreacionales y festivas

Gráfico Nro. 51: Capacidades Humanas en la organización: Juego

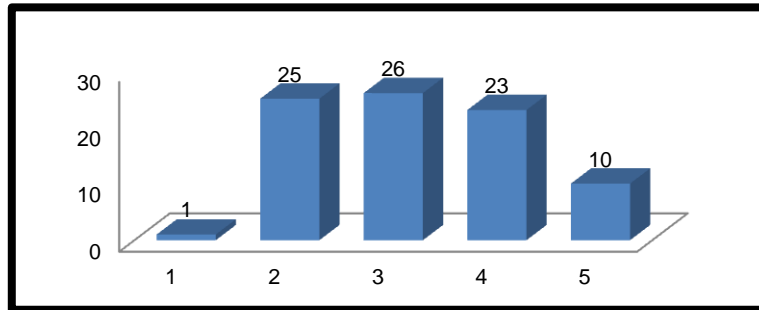


Fuente: Elaboración Propia. 2013

Del gráfico anterior se puede deducir, que de la muestra encuestada 29 de los empleados consideran que la capacidad juego está siendo desarrollada en un nivel muy avanzado, y otros 29 empleados sienten que la capacidad está siendo desarrollado en un nivel medio avanzado.

- Pregunta Nro. 33: Incentivan a expresar ideas y opiniones

Gráfico Nro. 52: Capacidades Humanas en la organización: Control sobre el propio entorno

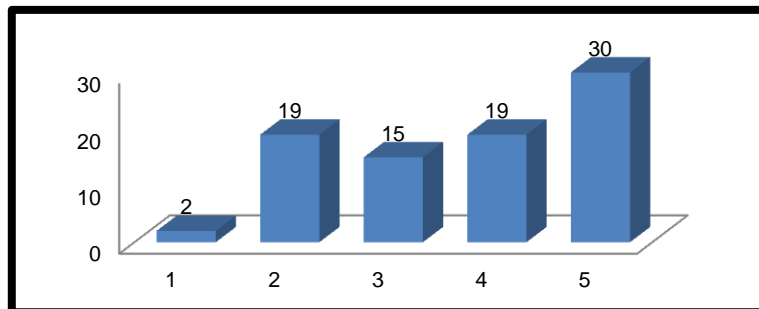


Fuente: Elaboración Propia. 2013

Del gráfico anterior se puede afirmar, que de la muestra encuestada 26 empleados sienten que la capacidad control sobre el propio entorno está siendo desarrollada por la organización en un nivel medio; mientras que 10 empleados consideran que esta siendo desarrollado en un nivel muy avanzado.

- Pregunta Nro. 34: Inducen a cumplir las reglas y procedimientos establecidos

Gráfico Nro. 53: Capacidades Humanas en la organización: Obediencia



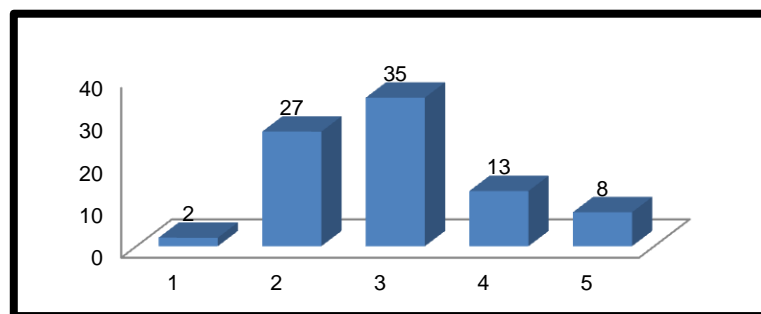
Fuente: Elaboración Propia. 2013

Del gráfico anterior se puede concluir, que de la muestra encuestada 30 de los empleados consideran que la capacidad obediencia está siendo

desarrollada en un nivel muy avanzado; mientras que 15 empleados consideran que la organización desarrolla esta capacidad en un nivel medio.

- Pregunta Nro. 35: Promueven el trabajo como forma de satisfacción personal

Gráfico Nro. 54: Capacidades Humanas en la organización: Diligencia

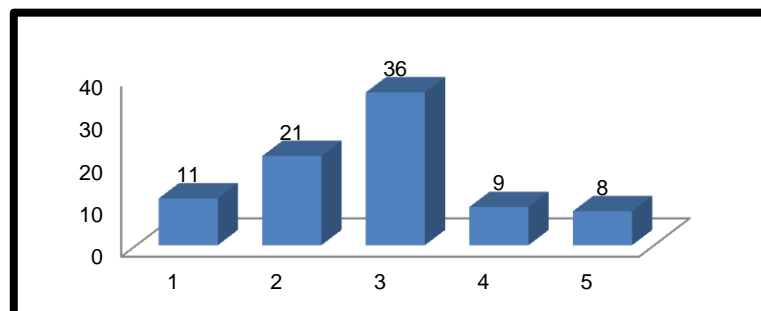


Fuente: Elaboración Propia. 2013

En el gráfico anterior se evidencia, que de la muestra encuestada 35 de los empleados consideran que la capacidad desarrollo está siendo desarrollada en un nivel medio por la organización.

- Pregunta Nro. 36: Fomentan la preparación académica y profesional

Gráfico Nro. 55: Capacidades Humanas en la organización: Pericia

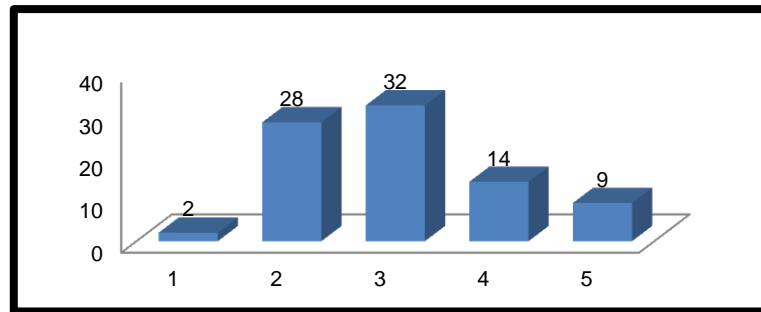


Fuente: Elaboración Propia. 2013

Del gráfico anterior se puede concluir, que de la muestra encuestada 36 empleados sienten que la capacidad pericia está siendo desarrollada en un nivel medio; mientras que 11 creen que no existe un desarrollo sobre esta capacidad.

- Pregunta Nro. 37: Incitan a sus empleados demostrar sus habilidades y destrezas

Gráfico Nro. 56: Capacidades Humanas en la organización: Iniciativa

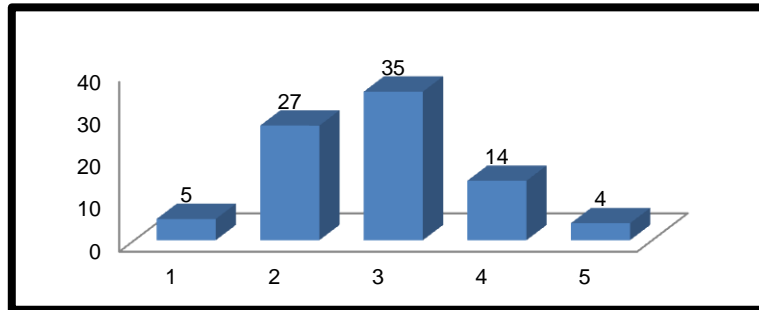


Fuente: Elaboración Propia. 2013

Del gráfico anterior se puede concluir, que de la muestra encuestada 32 de los empleados consideran que la capacidad iniciativa está siendo desarrollado en una nivel intermedio; mientras que 9 empleados consideran que esta siendo desarrollado en un nivel muy avanzado.

- Pregunta Nro. 38: Apoyan los cambios que proponen sus empleados

Gráfico Nro. 57: Capacidades Humanas en la organización: Creatividad

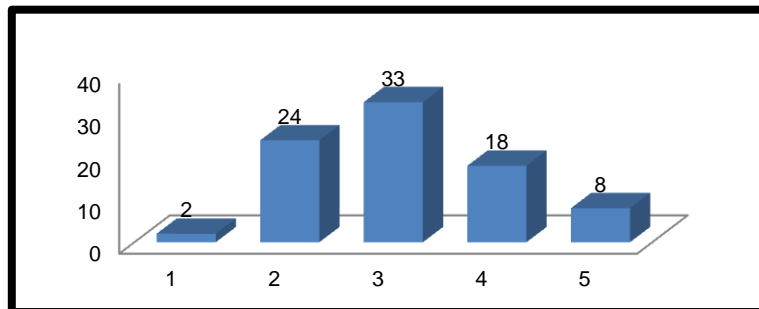


Fuente: Elaboración Propia. 2013

El gráfico anterior evidencia, que de la muestra encuestada 35 de los empleados consideran que la capacidad creatividad está siendo desarrollada en un nivel intermedio; mientras que 5 empleados consideran que la capacidad no está siendo desarrollada.

- Pregunta Nro. 39: Promocionan el compromiso con el equipo de trabajo y con la organización

Gráfico Nro. 58: Capacidades Humanas en la organización: Pasión



Fuente: Elaboración Propia. 2013

Del gráfico anterior se puede concluir, que de la muestra encuestada 33 de los empleados piensan que la capacidad pasión está siendo desarrollada en un nivel intermedio; mientras que 8 consideran que la

capacidad está siendo desarrollada en un nivel muy avanzado.

4.2 Capacidades Humanas inherentes a los empleados de Banesco Banco Universal, C.A.

Para determinar las Capacidades Humanas que poseen los empleados de la organización, se diseñó un cuestionario dividido en varias partes: una parte permitió extraer las capacidades humanas centrales que poseen los empleados; otra parte ayudó a examinar las capacidades humanas necesarias para el trabajo que tienen los empleados, y una última parte sirvió para identificar el nivel de desarrollo de cada capacidad por parte de la organización (esta última parte del cuestionario se analizará en el siguiente subcapítulo). Antes de exponer las capacidades humanas que poseen los empleados, es necesario aclarar que la población organizacional está caracterizada por los siguientes aspectos:

- La población está constituida mayormente por jóvenes entre 20 y 30 años de edad.
- Más de la mitad de los empleados son mujeres.
- La mayoría son personas con estudio de pregrado y otra gran mayoría son estudiantes.
- La mayoría de los empleados estudia carreras administrativas y/o financieras.
- Pocos empleados cubren los cargos base de la estructura organizacional.
- La antigüedad laboral oscila entre 5 y 10 años.
- La mayoría poblacional refleja que laboran en la organización porque necesitan un empleo, o porque siempre se han desenvuelto en este sector.

A continuación se enumeran las capacidades humanas que poseen los empleados, explicando el motivo por el cual se considera que la capacidad esta inherente en los empleados:

- Capacidades Humanas Centrales

Tabla Nro. 07: Capacidades Humanas Centrales inherentes a los empleados de la organización

Vida	Consideran que su vida se desenvuelve en un nivel satisfactorio; por lo que se entiende que se sienten satisfechos con la misma y su forma de vivir.
Salud Física	Se preocupan por su salud, realizando visitas parciales al médico y manteniendo buenos hábitos alimenticios.
Sentidos, imaginación y pensamientos	Consideran que sus gustos personales son respetados por las personas de su entorno.
Emociones	Afirman que no tienen inconvenientes, ni dificultades para expresar sus sentimientos para con otras personas.
Razón Práctica	Demuestran que son planificados, ya que son capaces de tomar en cuenta todos los detalles para preparar un evento.
Afiliación	Escogieron su carrera universitaria, lo que les hace sentir que son útiles y necesarios para el desarrollo de la sociedad.
Otras especies	Participan en actividades que contribuyen en el resguardo y creación de otras especies; a través de actividades como cuidar de una mascota.
Juego	Participan en actividades que contribuyen en el desarrollo de su autoestima y de su cultura.
Control sobre el propio entorno	Manifiestan que les es fácil debatir sus opiniones, expresar sus ideas y proponer cambios en su entorno.

Fuente: Elaboración Propia. 2013

Dentro de las capacidades humanas centrales existe una que los empleados no poseen, la capacidad Integridad Física:

Tabla Nro. 08: Capacidades Humanas Centrales no inherentes a los empleados de la organización

Integridad Física	Consideran que corren riesgos de daños físicos y psicológicos (violencia, robo) cuando están en la calle.
--------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración Propia. 2013

- Capacidades Humanas necesarias para el trabajo

Tabla Nro. 09: Capacidades Humanas necesarias para el trabajo inherentes a los empleados de la organización

Obediencia	Afirman que respetan y conocen los reglamentos y procedimientos establecidos dentro de la organización.
Diligencia	Aportan y dan un valor agregado a sus funciones, lo que demostraría que los objetivos planteados en cada área se cumplen a cabalidad.
Pericia	Realizan o realizaron estudios de pregrado, una gran parte de éstos se encuentran realizando labores en áreas en donde pueden aplicar los conocimientos adquirido.
Iniciativa	Indican que un problema es una oportunidad para demostrar sus habilidades, lo que evidencia que son personas que no necesitan indicaciones para realizar sus actividades.
Creatividad	Les gusta proponer ideas, innovar procesos y son creativos; lo que permite generar cambios dentro de la organización.
Pasión	Se sienten comprometidos con sus equipos de trabajo; lo que permite el buen desenvolvimiento y cumplimiento del negocio.

Fuente: Elaboración Propia. 2013

4.3 Relación entre las Capacidades Humanas de los empleados de la Organización y sus niveles de Rentabilidad

El establecimiento de esta relación, parte de la comparación entre: los

resultados demostrados en los estados financieros, los programas organizacionales que ayudan a desarrollar las capacidades humanas y la opinión de los empleados.

Por esto, en el cuestionario se diseñaron preguntas que ayudaron a identificar el grado de desarrollo que sienten los empleados. Los encuestados debían seleccionar en un rango de 1 a 5 el grado de desarrollo, esto generó la siguiente categorización:

- Las respuestas entre 1 a 2, el grado de desarrollo es bajo.
- Las respuestas en 3, el grado de desarrollo es medio.
- Las respuestas entre 4 a 5, el grado de desarrollo es avanzado.

En los siguientes cuadros se establece la opinión general de los empleados sobre el desarrollo de las capacidades humanas por parte de la organización:

- Capacidades Humanas Centrales

Tabla Nro. 10: Desarrollo de las capacidades humanas centrales

Capacidad Humana	Nivel de desarrollo
Vida	Medio
Salud Física	Medio
Integridad Física	Medio
Sentidos, imaginación y pensamientos	Avanzado

Emociones	Medio
Razón Práctica	Medio
Afiliación	Avanzado
Otras especies	Avanzado
Juego	Avanzado
Control sobre el propio entorno	Medio

Fuente: Elaboración Propia. 2013

En el caso de las capacidades humanas centrales, los empleados afirman que se desarrolla en un nivel medio y avanzado; lo que permite deducir que la organización plantea actividades productivas y necesarias para el crecimiento personal de los empleados.

- Capacidades Humanas necesarias para el trabajo

Tabla Nro. 11: Desarrollo de las capacidades humanas para el trabajo

Capacidad Humana	Nivel de desarrollo
Obediencia	Avanzado
Diligencia	Medio
Pericia	Medio
Iniciativa	Medio

Creatividad	Medio
Pasión	Medio

Fuente: Elaboración Propia. 2013

Para los empleados, las capacidades humanas necesarias para el trabajo se desarrolla en un nivel medio, lo que demuestra que se realizan actividades para fomentar el buen desempeño de sus labores; sin embargo, es necesario se planteen otras estrategias y/o actividades para lograr el óptimo desarrollo de estas capacidades.

Luego de conocer las opiniones de los empleados, es necesario ubicar las actividades que realiza la organización en pro del desarrollo de los suyos. En el marco teórico de esta investigación, se pudo apreciar la inversión estratégica que realiza la organización en miras del crecimiento personal, social e intelectual del empleado; entre estas actividades se tiene:

- Tu casa con Banesco: permite a los empleados adquirir sus viviendas propias, generando el desarrollo personal y social del empleado.
- Fondo de contingencias extremas: se crea para emergencias de salud y cubrir gastos por enfermedades crónicas y/o degenerativas, esto permite sentir a los empleados seguridad y confianza para atravesar estos momentos difíciles.
- Actividades recreativas, culturales y deportivas: a través de estas actividades se recrean, se forman valores de esparcimiento, sana

convivencia y el respeto a los demás.

- Voluntariado Banesco: permite a los empleados contribuir en el cuidado del planeta, conservar y crear nuevas especies. También contribuye en el enriquecimiento de la sociedad en cuanto a la sana convivencia, el respeto, la solidaridad y el apoyo a los más necesitados.
- Subsidios (comedor y estacionamiento): genera confianza en el empleado, en cuanto a su economía y seguridad de sus bienes; otro beneficio importante es que al tener un comedor se puede controlar la alimentación sana de los empleados.
- Gestión de Talento: contribuye en elevar el nivel de desarrollo profesional de sus empleados, generar carrera en la Institución, incrementa el desempeño y el logro de resultados retadores a nivel individual y grupal. También se creó la herramienta “SAP Capital Humano”, el cual ayuda en la autogestión del empleado para solicitudes con Capital Humano; en esta herramienta se creó la opción “Postúlate” el cual sirve para conocer las vacantes en otros departamento y postularse, los empleados tiene la opción de postularse a 3 vacantes en el año.
- Desarrollo continuo: la organización vela por el desarrollo intelectual de sus empleados; para ello, creó el plan de capacitación anual en el que se encuentran actividades de aprendizaje con el fin de desarrollar las capacidades blandas y acrecentar la rentabilidad de diferentes sectores del negocio. Adicional a esto, se planifican las jornadas corporativas para fomentar la calidad de servicio en los empleados. Se crea el programa de formación virtual Banesco, en el que el empleado participa en actividades

formativas desde su puesto de trabajo o desde cualquier PC con acceso a internet. Un avance importante, es el ingreso de pasantes, aprendices y jóvenes en formación con la opción de ser asignado como personal fijo luego de cumplir sus horas de aprendizaje.

El siguiente paso en este estudio comparativo, radica en evaluar los ingresos obtenidos en los últimos años por la organización. En el Informe del Primer Semestre de 2013 la organización aclara lo siguiente:

Finalizamos el ejercicio con un patrimonio de Bs. 11.998 millones, reflejando incrementos de Bs. 1.523 millones con respecto al cierre del segundo semestre del año 2012 y de Bs. 4.091 millones en los últimos doce meses transcurridos, obteniendo un índice de adecuación patrimonial de 10,85%, mientras que el indicador ajustado por riesgo se ubicó en 16,91%, superando holgadamente los mínimos exigidos por las normativas vigentes. Del análisis de los Estados de resultados de Banesco correspondiente a los primeros seis meses del año en curso, se desprende la obtención de un Resultado Neto de Bs. 4.015 millones, atribuible fundamentalmente a un mayor volumen de ingresos financieros, así como a mejoras en la gestión del gasto, destacando particularmente la disminución registrada en la relación de gastos de personal más gastos operativos sobre ingresos financieros, la cual pasó de 41,53% en el primer semestre de 2012 a 32,19% en igual lapso de 2013. (p. 6).

Con lo expresado en el Informe Semestral, se puede afirmar que en comparación de los resultados obtenidos en el año 2012 con la primera mitad

del año 2013, se logró un notable aumento de los ingresos y un buen gestionamiento de los gastos.

En el siguiente gráfico se observa que una vez analizadas las distintas variables que influyen en la rentabilidad organizacional; se puede indicar que probablemente, cada vez que se aumenten los niveles de inversión en el personal se altere significativamente la motivación que los empleados tienen para seguir en sus labores, por ende, influye en los resultados anuales de la organización.

Gráfico Nro. 59: Comparación de los gastos con los ingresos

ESTADO DE RESULTADOS DE PUBLICACIÓN POR LOS PERÍODOS DEL 01/01/2013 AL 30/06/2013 (Expresado en Bs.)				
	Junio-13	Diciembre-12	Junio-13	Diciembre-12
INGRESOS FINANCIEROS	508.755.256	6.706.786.415	8.050.987.993	6.547.344.925
Ingresos por disponibilidades	1.802.789	1.757.864	3.574.282.946	3.081.907.551
Ingresos por inversiones en títulos valores	1.008.931.176	1.207.335.807	1.484.915.971	1.295.162.715
Ingresos por cartera de créditos	445.116.459	5.449.185.617	1.253.767.972	1.195.396.040
Ingresos por otras cuentas por cobrar	49.554.023	44.706.299	773.275.403	511.623.400
Ingresos por inversiones en empresas filiales, afiliadas y sucursales	-	-	62.623.600	49.725.396
Ingresos por oficina principal y sucursales	-	-	-	-
Otros ingresos financieros	3.350.809	3.800.828	-	-
GASTOS FINANCIEROS	1.843.439.357	1.368.579.883	4.476.405.047	3.495.437.374
Gastos por captaciones del público	1.837.277.226	1.343.116.443	23.228.787	10.857.622
Gastos por obligaciones con el Banco Central de Venezuela	-	-	-	-
Gastos por captaciones y obligaciones con el Banco Nacional de Vivienda y Hábitat	-	-	36.988.018	49.031.513
Gastos por otros financiamientos obtenidos	4.425.027	2.663.440	9.916.917	7.105.004
Gastos por otras obligaciones por intermediación financiera	-	22.800.000	-	-
Gastos por obligaciones subordinadas	-	-	406.412.857	357.705.173
Gastos por otras obligaciones	-	-	-	-
Gastos por oficina principal y sucursales	-	-	-	-
Otros gastos financieros	1.737.104	-	-	-
MARGEN FINANCIERO BRUTO	6.665.315.899	5.338.206.532	4.115.785.458	3.183.139.228
Ingresos por recuperaciones de activos financieros	151.851.942	132.803.616	100.000.000	275.000.000
Gastos por incobrabilidad y desvalorización de activos financieros	502.003.915	596.525.813	4.015.785.458	2.908.139.228
Gastos por incobrabilidad de créditos y otras cuentas por cobrar	502.003.915	596.525.813	-	-
Constitución de provisión y ajustes de disponibilidades	-	-	-	145.423.762
MARGEN FINANCIERO NETO	6.314.963.926	4.874.484.335	4.009.535.458	2.756.465.466
Otros ingresos operativos	2.206.039.998	2.058.218.899	6.250.000	6.250.000
Otros gastos operativos	470.015.931	385.358.309	44.445.354	34.458.832
MARGEN DE INTERMEDIACIÓN FINANCIERA				
GASTOS DE TRANSFORMACIÓN:				
Gastos de personal				
Gastos Generales y Administrativos				
Aportes al Fondo de Garantía de Depósitos y Protección Bancaria				
Aportes a la Superintendencia de las Instituciones del Sector Bancario				
MARGEN OPERATIVO BRUTO			4.476.405.047	3.495.437.374
Ingresos por bienes realizables			23.228.787	10.857.622
Ingresos por programas especiales			-	-
Ingresos operativos varios			36.988.018	49.031.513
Gastos por bienes realizables			9.916.917	7.105.004
Gastos por depreciación, amortización y desvalorización de bienes diversos			-	-
Gastos operativos varios			406.412.857	357.705.173
MARGEN OPERATIVO NETO			4.120.292.078	3.190.516.332
Ingresos extraordinarios			-	-
Gastos extraordinarios			4.506.620	7.377.104
RESULTADO BRUTO ANTES DE IMPUESTOS			4.115.785.458	3.183.139.228
Impuesto sobre la renta			100.000.000	275.000.000
RESULTADO NETO			4.015.785.458	2.908.139.228
Reserva Legal			-	145.423.762
Utilidades estatutarias			-	-
Junta Directiva			-	-
Funcionarios y Empleados			-	-
Otras Reservas de Capital			6.250.000	6.250.000
RESULTADOS ACUMULADOS			4.009.535.458	2.756.465.466
Aporte Losp			44.445.354	34.458.832

Fuente: Banesco Banco Universal. 2013

4.4 Matriz DOFA

La estructura del trabajo de investigación permitió, a través, de la aplicación del instrumento de recolección de datos a empleados de la organización, revisión exhaustiva de la filosofía de gestión, evaluación de los informes semestrales y lectura de los planes estratégicos de la organización, identificar variables que ayudaron en la generación de nuevas y mejores estrategias el cual contribuyen en el mejoramiento y aprovechamiento de los

recursos humanos en la organización.

Al concluir el proceso investigativo se procedió a hacer una interpretación cualitativa, del momento actual que atraviesa la organización., en donde se detectaron variables que afectaban y contribuían en el desarrollo de las capacidades humanas en la organización, esto propició la creación de estrategias que colaboran en el afianzamiento y perfeccionamiento de las capacidades humanas de los empleados en pro del incremento de los niveles de rentabilidad organizacional.

La herramienta ideal para la interpretación, generación de variables y posterior elaboración de estrategias es la matriz DOFA, el cual proporciona la información necesaria para la implantación de estrategias y medidas correctivas que permitan la generación de nuevos y mejores proyectos; también se entiende, como una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio, permitiendo, obtener un diagnóstico preciso y en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas. Las estrategias resultantes del análisis permiten dar solución a un problema planteado o reenfocar ciertas acciones con el fin de mejorar procesos.

Para realizar el análisis DOFA se debe hacer una distinción crucial entre las cuatro variables por separado, y determinar que elemento corresponde a cada uno. Para obtener esta información se debe conocer las definiciones de cada variable (es importante recalcar que las fortalezas y las debilidades son variables internas, mientras que las debilidades y amenazas son variables externas).

- **Fortalezas:** son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia.
- **Oportunidades:** son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa.
- **Debilidades:** son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia.
- **Amenazas:** son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

A continuación, la matriz DOFA;

- **Las fortalezas son:**

F1. Los empleados están enfocados en obtener una mejor calidad de vida.

F2. Brinda beneficios que contribuyen en mejorar la salud de los empleados, como lo son: servicio de comedor, servicio médico, plan de contingencia para enfermedades, y seguro de salud por más de 200.000 Bs.

F3. Cuenta con un plan de formación, en donde se toma en cuenta la protección, seguridad laboral y manejo de estrés en situaciones de crisis (robos y violencia).

F4. Los empleados sienten que sus gustos, ideas y opiniones son respetados por la organización, sus compañeros y las personas que conforman su entorno social y familiar.

F5. La organización cuenta con un buen clima organizacional, en donde el compañerismo es predominante.

- F6.** Los empleados demuestran ser personas planificadas, tanto en su ámbito laboral, como social y familiar.
- F7.** Los empleados muestran ser conscientes de la importancia de la naturaleza y del cuidado del medio ambiente.
- F8.** La organización cuenta con actividades para la distracción de sus empleados (actividades de voluntariado, deportivas, etc.).
- F9.** Las ideas de los empleados son escuchadas y tomadas en cuenta por los líderes de la organización.
- F10.** Los procesos y las normas organizacionales se cumplen a cabalidad.
- F11.** Los empleados se sienten identificados con los objetivos y metas organizacionales.
- F12.** Los empleados se preocupan en su desarrollo académico.
- F13.** Los empleados contribuyen en la creación de nuevos productos.
- F14.** En los últimos años, se han logrado el 100% de los objetivos planteados.

- **Las debilidades son:**

- D1.** No todos los empleados cuentan con los recursos necesarios para mejorar su calidad de vida.
- D2.** Los empleados no aprovechan los recursos brindados por empresa para el cuidado de su salud.
- D3.** La organización no brinda el beneficio de transporte a todos los empleados, solo se brinda para un pequeño grupo de personas.
- D4.** La organización posee mucha jerarquización, lo que hace difícil la toma de decisiones.
- D5.** La organización no fomenta actividades en donde se propicie el reconocimiento del otro y la comunicación entre departamentos; ya que, por

el alto número de personal no existe comunicación entre departamentos y esto origina el reproceso de actividades.

D6. La organización no cuenta con objetivos dinámicos, en donde se propicie la aceptación del cambio.

D7. La organización no fomenta la separación de ámbitos, no se establece la diferencia entre lo personal y lo laboral.

D8. La organización por su estructura, no aprovecha al máximo potencial las ideas de nuevos productos por parte sus empleados.

D9. La organización no crea actividades dentro del área de trabajo para que los empleados salgan de la monotonía de sus actividades diarias.

D10. Los salarios no se adecuan a las necesidades de sus empleados, por lo tanto causan desmotivación.

D11. La organización no cuenta con un buen plan de carrera, en donde un empleado no permanezca por más de dos años en el mismo cargo o en donde se reciba una bonificación por estudios.

D12. Las ideas de los empleados son tomadas en cuenta, mas no son causas para ascensos dentro de la organización.

D13. Algunos empleados no se enfocan en generar ideas, con el fin acrecentar el negocio.

D14. No se evidencia en acciones, el buen liderazgo.

- **Las oportunidades son:**

O1. Otras entidades financieras, presentan procesos más complicados para gestionar solicitudes de crédito de cualquier ramo.

O2. Algunas instituciones públicas y privadas del sector salud se interesan por implementar jornadas en la organización.

- O3.** Otras organizaciones implementan nuevos medios de información para explicar la importancia de cumplir a cabalidad las normas de seguridad laboral, el cual se puede imitar.
- O4.** Algunos empleados de otras organizaciones no se sienten respetados por sus supervisores, el cual puede influir en aumentar el liderazgo de la organización en el mercado.
- O5.** Algunas organizaciones sin fines de lucro, brindan talleres de autoestima y trabajo en equipo; puede usarse este beneficio para buscar nuevas formas de desarrollar estos valores en la organización.
- O6.** La mayoría de los empleados en otras organizaciones no demuestran ser planificados ni organizados en sus labores, la cual puede incidir en la captación de más clientes.
- O7.** Otras organizaciones del sector bancario, no se preocupan en fomentar el reciclaje, el valor del ambiente y la preservación de otras especies, lo que puede incrementar la captación de clientes que estén interesados en ayudar en esta causa.
- O8.** Algunas organizaciones han implementado formas de trabajo en donde la recreación y la distracción forman un papel importante en el logro de los objetivos, se pueden evaluar estas maneras de trabajar e implementarlas en la organización.
- O9.** Algunas empresas tecnológicas han creado nuevos sistemas que pueden aliviar las cargas de trabajo, se pueden estudiar cuales de estas herramientas benefician a la organización y a los empleados.
- O10.** Actualmente existen nuevas teorías y estudios para aumentar la motivación de los empleados.
- O11.** Se han creado muchas universidades e instituciones educativas privadas, pueden evaluarse alianzas para el beneficio de los empleados.
- O12.** Una de las nuevas formas de generar publicidad es a través del empleado; esta publicidad no tiene inversión monetaria, sino a través del

bienestar del empleado; es necesario implementar esta nueva forma de hacer publicidad.

O13. Otras empresas al momento de generar nuevo productos, no toman en cuenta las opiniones e ideas de sus empleados; lo que permite posicionamiento en el mercado ya que al ser el empleado el generador de estos atrae más y mejores clientes.

O14. La organización es una entidad financiera de gran alcance nacional, lo que permite la captación masiva de empleados y clientes; brindando mayores oportunidades de empleo y de adquisición de servicios bancarios.

- **Las amenazas son:**

A1. Otras organizaciones pueden brindar mejores beneficios.

A2. Actualmente la sociedad presenta muchos índices de violencia e inseguridad.

A3. En la sociedad se promueve el irrespeto.

A4. Otras organizaciones, enfocan sus objetivos en que el empleado brinde atención a su familia y personas allegadas.

A5. La sociedad venezolana vive un proceso de cambio en lo político y social.

A6. La actual sociedad venezolana sigue manejando prejuicios en cuanto a la raza, identidad sexual, política y cultural.

A7. Otras organizaciones están en constante evolución en cuanto a mejorar las metodologías de trabajo, en donde el empleado se sienta a gusto, la recreación y el manejo del estrés predominen.

A8. Otras empresas están en constante competencia en la captación de talentos potenciales.

A9. La competencia se encuentra en la adaptación de nuevas y mejores

tecnologías.

A10. La competencia está en constante búsqueda y copia de nuevos productos.

A11. Muchas organizaciones manejan un plan de desarrollo, en donde se toma en cuenta la gestión, el empeño y los años de servicio del empleado.

A12. La poca competencia, vuelve la innovación viciosa y no se crean nuevos productos, no se mejora la calidad de servicio, etc.

Se sugieren las siguientes estrategias (resultantes de la identificación de las variables) que ayudarán a afianzar y mejorar el desarrollo de las capacidades humanas de los empleados, con miras a extender los índices de rentabilidad organizacional.

Estrategia D - A (consiste en minimizar las debilidades y las amenazas):

1. La organización a través de un proceso de aprendizaje debe hacer internalizar a los empleados que la sociedad está en una nueva era, en donde el cambio es constante. También debe orientar su filosofía de gestión a la aceptación de cambios. (**A5, D6**).

2. La empresa debe motivar a través de concursos, (donde participen todo los niveles jerárquicos) a crear nuevos productos que rompan los prototipos que existan en el mercado. (**A10, D8**).

3. Crear ambientes de recreación dentro de la infraestructura, donde por pocos minutos al día el empleado se sienta en la libertad de disminuir el estrés por la carga de trabajo y así regresar con más energía a continuar su labor. (**A7, D9**).

4. Mejorar y afianzar el plan de carrera en la organización; creando programas de becas, dando oportunidad a que los empleados financien sus carreras universitarias. **(A11, D11)**.

Estrategia D - O (consiste en minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades):

5. Afianzar una estrategia entre el sector bancario y el sector construcción, para el financiamiento de adquisición de viviendas. **(O1, D1)**.

6. Flexibilizar los permisos por parte del supervisor inmediato, obligando al mismo a que el empleado se realice 3 chequeos médicos al año. **(O2, D2)**.

7. Idear nuevos programas en donde se permita supervisar al líder, en este proceso se puede emitir feed-back acerca de la gestión que el mismo realiza. **(O4, D14)**.

8. Realizar una encuesta que permita conocer la desmotivación de los empleados, para así implementar acciones que ayuden a manejarlas. **(O10, D10)**.

Estrategia F - A (reducir las amenazas, a través de las fortalezas):

9. Realizar un estudio de mercado para verificar cuales beneficios hacen falta en la organización, o identificar nuevos beneficios que otras organizaciones no posean, con el fin de asegurar la satisfacción y la seguridad de los empleados. **(A1, F2)**.

10. Mejorar el plan de formación en la organización, para fortalecer la protección en cuanto a la integridad física de los empleados. En donde se

promuevan actividades donde enseñen defensa personal, que hacer en situaciones de secuestro, etc. (**A2, F3**).

11. Idear programas orientados a los clientes y empleados, en donde se promuevan valores de convivencia ciudadana. (**A3, F4**).

12. Crear un taller en donde se enseñe al empleado a manejar y administrar eficazmente su tiempo, en donde exista un equilibrio entre lo personal, familiar y laboral. (**A4, F6**).

Estrategia F - O (consiste en maximizar las fortalezas y las oportunidades):

13. Idear y supervisar una nueva estrategia para validar que los empleados conozcan las normativas y procedimientos establecidos por la organización. (**O3, F10**).

14. Aumentar y crear más publicidad a los programas de preservación del ambiente, respeto a los animales en donde no solo el empleado sea el protagonista sino también el cliente. (**O7, F7**).

15. Generar actividades recreativas que permita a todos los empleados de la organización conocerse, para así fortalecer el compañerismo y el trabajo en equipo en la organización. (**O5, F5**).

16. Dar publicidad a las ideas generadas por los empleados; ya que esto, motiva a todos los empleados a que sus iniciativas pueden tener gran valor para la organización. (**O13, F9**).

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Sobre la base del trabajo de investigación desarrollado, incluyendo los aspectos teóricos, metodológicos y el producto final obtenido, se plantean las siguientes ideas a modo de conclusiones y recomendaciones.

El primer objetivo de investigación planteaba identificar las capacidades humanas que poseen los empleados de la organización; para esto se diseñó una encuesta, en donde, a través de preguntas abiertas y cerradas se lograron identificar dichas capacidades. En el desarrollo de este objetivo se obtuvo que los empleados en cuanto a capacidades humanas centrales poseen las siguientes capacidades: vida, salud física, sentidos, imaginación y pensamientos, emociones, razón práctica, afiliación otras especies, juego y control sobre el propio entorno; en cuanto a las capacidades humanas necesarias para el trabajo poseen las siguientes: obediencia, diligencia, pericia, iniciativa, creatividad y pasión. También se logró identificar que los empleados no poseen la capacidad humana central razón práctica, debido a que la mayoría consideran que corren riesgos de daños físicos y psicológicos (violencia, robo) cuando están en la calle.

Con respecto al segundo objetivo, que proponía establecer la relación existente entre las capacidades humanas que poseen los empleados y sus niveles de rentabilidad; se planteó una comparación entre el análisis de los resultados de la aplicación del instrumento, opinión de los empleados (expresada en las respuestas obtenidas de la aplicación del instrumento), revisión bibliográfica (expresada en el marco teórico), resultados demostrados en los estados financieros y revisión a los programas organizacionales. En el mismo se identificó que los empleados consideran que las capacidades humanas centrales se desarrollan en un nivel medio –

avanzado, lo que permite afirmar que la organización planifica estrategias para el crecimiento personal, afectivo, social y económico del empleado; en cuanto a las capacidades humanas necesarias para el trabajo se desarrollan en un nivel medio, lo que permite afirmar que la organización fomenta actividades en donde se incremente el desempeño de los empleados en sus labores. Pero, ¿Qué actividades son las que plantea la organización para el desarrollo de las capacidades humanas? Se indagó sobre esto, y se obtuvo que la organización realiza una inversión estratégica, en donde crea planes como:

- Tu casa con Banesco.
- Fondo de contingencias extremas.
- Actividades recreativas, culturales y deportivas.
- Voluntariado Banesco.
- Subsidios de comedor y estacionamiento.
- Gestión de talento.
- Desarrollo continuo.
- Entre otros.

Entonces, los empleados consideran que se desarrollan sus capacidades humanas y la organización planea actividades estratégicas para el desarrollo de las mismas, pero ¿existe una relación entre las capacidades humanas y los niveles de rentabilidad organizacional? En el desarrollo de la investigación se realizaron estudios comparativos de los estados financieros entre el año 2012 y 2013 en donde se observa que hay menos gastos y más ingresos en cada año; lo que permite indicar que los índices de rentabilidad han aumentado, los mismos dependen de múltiples variables y factores (captación de nuevos clientes, direccionamiento del negocio a nuevos mercados, entre otros) pero el desarrollo de actividades como las que

plantea la organización contribuyen el crecimiento del empleado, por ende, el mismo sentirá más motivación y entusiasmo en el desarrollo de sus actividades el cual influye directamente en el aumento de los ingresos a la organización.

Sobre el tercer objetivo, que establecía analizar los niveles de inversión que la organización realiza para mejorar las capacidades humanas de sus empleados, se realizó un estudio bibliográfico a la filosofía de gestión de la organización, al último estado financiero presentado por la empresa (junio 2013), y a los planes estratégicos que la empresa desarrolla. En este sentido, la empresa en su filosofía de gestión plantea retener al mejor talento humano, motivado y con alto sentido de pertenencia; por ello, realizó en el primer semestre de 2013 una inversión de 1.484.915.971 Bolívares fuertes (la cifra se puede visualizar en el estado financiero Junio 2013 en la cuenta Gastos de Transformación). Esta inversión se ve reflejada en múltiples acciones como pago de sueldos, bonificaciones, pagos de pasivos laborales, entre otros; en este caso se evaluaron los planes desarrollados con el fin de mejorar las capacidades humanas de los empleados, dentro de los cuales se tienen:

- Tu casa con Banesco: permite a los empleados a través de préstamos adquirir una vivienda propia.
- Fondo de contingencias extremas: los empleados y sus familiares directos cuentan con un fondo que pueden usar en el momento que presenten enfermedades graves.
- Actividades recreativas, culturales y deportivas: a través de olimpiadas deportivas, foros de lecturas y películas, obras de teatro, conciertos y otras actividades, permiten a los empleados disfrutar de momentos de esparcimiento y relajación.

- Voluntariado Banesco: permite a los empleados participar en campañas de concientización, jornadas de limpieza, reciclaje y siembra de árboles; en donde se comparten con otras personas, se cuida y preserva el medio ambiente.
- Subsidios de comedor y estacionamiento: permite a los empleados ahorrar, mantener una alimentación balanceada y cuidar de su salud.
- Gestión de talento: permite a los empleados rotación y ascenso de cargos dependiendo de la experiencia y estudios que posean. Diseñaron una herramienta para solicitud de cambio y evaluación de ascensos; de igual manera plantearon la evaluación del desempeño (evaluación 360°) para evaluar la gestión realizada durante el año y estudiar la posibilidad de ascensos y rotaciones de cargos dependiendo del resultado de las mismas.
- Desarrollo continuo: la organización planifica sesiones de aprendizajes presenciales y virtuales con el fin de desarrollar competencias blandas y duras necesarias para el desenvolvimiento eficaz de las actividades de los empleados.

Finalmente, el último objetivo, en donde se examinaron los resultados obtenidos del proceso de capacitación enfocado en mejorar las capacidades humanas, a través, de la revisión bibliográfica del plan de gestión del área encargada del proceso de capacitación en la organización (Vicepresidencia de Capital Humano – Gerencia de Capacitación y Desarrollo). Se pudo constatar que la organización cuenta con un área especializada y con el personal idóneo (egresados de la carrera educación de universidades como la UCV y UCAB), para atacar las necesidades de formación y mejorar las capacidades humanas de los empleados de la organización. El área no solo se encarga de desarrollar conocimientos técnicos sino también conocimientos actitudinales, en donde se planifican sesiones de aprendizaje

virtual (permite el ahorro de tiempo y satisface la necesidad de formación masiva) y presencial (permite la atención personalizada al empleado). La planificación de las mismas se dan dependiendo de la necesidad del negocio y el desarrollo de las capacidades de los empleados; para ello, establecen que cada empleado debe participar por lo menos 17 horas anuales en actividades de formación presencial y 8 horas en actividades de formación virtual. De acuerdo a esto, la institución cuenta con las siguientes sesiones de aprendizaje:

- Actividades de Formación para Sostener la Escala Rentable:
 - Jornadas de Capacitación Corporativa.
 - ¿Cómo apoyarnos los unos con los otros para lograr una mayor rentabilidad?
- Actividades de Formación para Rentabilizar Clientes y Canales
 - Excelencia en Calidad de Servicio.
 - Diplomado en Conducción de Personas.
- Actividades de Formación para Maximizar la Eficiencia Operacional:
 - ¿Cómo tomar acción de forma consistente para ser más productivos?
- Actividades de Formación Marco Regulatorio:
 - Prevención y Control de Legitimación de Capitales y el Financiamiento al Terrorismo.
- Actividades de Formación Conocimientos Técnicos:
 - Formación de Facilitadores.

El resultado de todo este proceso de investigación originó la formulación de variables que ayudaron en la generación de nuevas y mejores estrategias para contribuir en el mejoramiento y aprovechamiento de los recursos humanos en la organización. Para ello, se diseñó una Matriz DOFA, en donde se establecieron fortalezas y debilidades, amenazas y

oportunidades; dando como resultado la creación de estrategias que permitirán un enfoque más humanista en el desarrollo de las capacidades humanas en la organización y contribuirán en la modernización del desarrollo de las mismas, el cual ayudará a la expansión de la empresa en el mercado.

La ejecución de la presente investigación se basó en el interés de potenciar e informar el beneficio que trae el bienestar y desarrollo de los empleados para la organización. A tales efectos se recomienda la aplicación de las estrategias propuestas, con la finalidad de hacer una comparación entre una organización en donde no se apliquen estrategias enfocadas en su personal, con otra en donde el empleado sea la principal inversión y el desarrollo de éstos el principal valor.

REFERENCIAS

- Alonso, L. y Escorcía, I. (2003). El Ser Humano como una totalidad. Revista Científica Salud Uninorte. [Revista en línea]. Disponible en: <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/salud/article/viewArticle/4163>.
- Anda, C. (2004). Introducción a las Ciencias Sociales. México: Limusa.
- Anderson, D.; Sweeney, D. y Williams, T. (2008). Estadística para administración y economía. México: Cengage Learning.
- Aparicio, O. (2011). Educación y Capacidades Humanas: Una propuesta para el desarrollo en el contexto social venezolano. Caracas: Universidad Central de Venezuela.
- Argudín, Y. (2005). Educación basada en competencias: nociones y antecedentes. México: Trillas.
- Argyris, C. (1964). Personalidad y Organización: El Conflicto entre el sistema y el Individuo. Madrid: Centro de Formación y Perfeccionamiento de Funcionarios.
- Arias, F. (2006). El Proyecto de Investigación. Caracas: Episteme.
- Banesco Banco Universal (2012). [Página web en línea]. Disponible en: <http://www.banesco.com/somos-banesco>
- Banesco Banco Universal, C.A. (2012). Catálogo de Capacitación.

[Diapositivas en Power Point]. Caracas: Autor.

Banesco Banco Universal, C.A. (2012). Informe Segundo Semestre 2012. Caracas: Autor.

Banesco Banco Universal, C.A. (2012). Unidad de Capacitación. [Diapositivas en Power Point]. Caracas: Autor.

Banesco Banco Universal, C.A. (2013). Informe Primer Semestre 2013. Caracas: Autor.

Barrera, M. (2007). Modelos Epistémicos en investigación y en educación. Servicios y Proyecciones para América Latina. Caracas: Editorial Quirón.

Bravo, L. (2007). El factor humano y el éxito en la gerencia de proyectos. Madrid: Universidad Politécnica de Madrid.

Brojt, D. (1992). Cómo mejorar la rentabilidad empresarial y ganar competitividad. Colombia: Ediciones Macchi.

Castro, E. y Garmendia, C. (2004). La Interacción social para la creación de Capacidades Básicas como clave del éxito en empresas emergentes, Caso Digitel 1998 – 2000. Tesis de grado de maestría. Universidad Metropolitana, Caracas.

Chacón, G. (2007). La Contabilidad de Costos, Los Sistemas de Control de Gestión y la Rentabilidad Empresarial. Saber ULA. [Publicación en línea]. Disponible en:

<http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/17419/1/articulo3.pdf>.

Colom, R. (1995). Capacidades Humanas. Madrid: Ediciones Pirámides.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5908 (Extraordinario), 19-02-2009.

Dávila, C. (1985). Teorías Organizacionales y Administración. Enfoque Crítico. Colombia: McGrawHill.

Davis, A. (2002). Entrevista imaginaria a la Sra. Parker Follet. Fundación Libra. [Publicación en línea]. Disponible en: <http://www.fundacionlibra.org.ar/>.

Del Rio, E. (2005). Filosofía para Principiantes. De Platón hasta hacer rato. México: Random House Mondadori.

Dessiato, M. y Guevara, M. (1999). Antropología y ética en el ámbito de la organización y gerencia de empresas. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

Durston, J. (2003). Capital Social: parte del problema, parte de la solución, su papel en la persistencia y en la superación de la pobreza en América Latina y El Caribe. Capital Social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: en busca de un nuevo paradigma. (pp. 147 - 202). Michigan: CEPAL.

Etzioni, A. (1961). A Comparative Analysis of Complex Organizations. New

York: The Free Press.

Florez, L. y Ramírez C. (2006). Apuntes de inversión extranjera directa: Definiciones, tipología y casos de aplicación. Apuntes de Economía Universidad ICESI. [Publicación en línea]. Disponible en: <http://www.icesi.edu.co/departamentos/economia/publicaciones/docs/Apecon8.pdf>.

García, M. (1976). Sociedad Organizacional y Sistema Político. Caracas: Universidad Central de Venezuela.

Garrido, C. (2007). La educación desde la teoría del capital humano y el otro. Toluca: Universidad Autónoma del Estado de México.

Graffe, G. (2003). La Planificación y la Gerencia del Cambio para Construcción de una Escuela Innovadora. Caracas: Universidad Central de Venezuela.

Gutiérrez, M. y Molines, P. (2008). Modelo Estratégico para el Desarrollo del Capital Humano en las Organizaciones. Tesis de grado de licenciatura. Universidad de Oriente, Cumaná.

Hall, R. (2006). Organizaciones: Estructuras, Procesos y Resultados. Naucalpan de Juárez: Prentice Hall.

Hamel, G. (2012). Lo que importa ahora. Colombia: Grupo Editorial Norma.

Heredia, G. y Pérez, A. (2008). Relación entre las Capacidades del agente de cambio y el éxito de proyecto de cambio tecnológico en empresas de

Venezuela. Tesis de grado de licenciatura. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.

Instituto Politécnico Nacional, (2002). Metodología para el Análisis FODA. México: Autor.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (2005). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 38236 (Extraordinario), 26-07-2005.

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 6076 (Extraordinario), 07-05-2012.

Márcio, P. (2009). Sobre el Principio Republicano. Revistas Jurídicas. [Publicación en línea]. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/1290/129012572002.pdf>

Marcone, J. (1999). Tres Conceptos de “Sociedad Civil”. Aristóteles, Hobbes y Hegel. Estudios Políticos. [Publicación en línea]. Disponible en: <http://www.journals.unam.mx/index.php/rep/article/view/37258>

Mayo, E. (1977). Problemas humanos en una civilización industrial. Buenos Aires: Ediciones Nueva Visión.

Morales, O. (2011). La Influencia y el Liderazgo. [Página web en línea]. Disponible en: <http://oscarimorales.com/2011/02/la-influencia-y-el-liderazgo/>.

- Morelia, M.; López, W. y Espinoza, N. (2007). Estudio de la Conceptualización del Hombre desde las perspectiva de las Teorías Organizacionales. Saber ULA. [Publicación en línea]. Disponible en: <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/27302/1/articulo7.pdf>.
- Neffa, J. (2009). El trabajo humano: Contribuciones al estudio de un valor que permanece. Asociación Trabajo y Sociedad. Buenos Aires – México: Grupo Editorial Lumen Humanitas.
- Nussbaum, M. (2012). Crear capacidades: Propuesta para el desarrollo humano. España: Paidós.
- Padrón, G. J. (1998). Paradigmas de Investigación en Ciencias Sociales. [Documento en línea]. Disponible en: <http://padron.entretemas.com/paradigmas.html>
- Ramió, C. y Ballart, X. (1993). La Complejidad Estructural de la Teoría de la Organización. Teoría de la Organización. Volumen I. La Evolución Histórica del pensamiento teórico: Los principales paradigmas teóricos. (pp. 19 - 63). Madrid: Ministerio para las Administraciones Públicas.
- Reboratti, C. (2000). Ambiente y sociedad. Conceptos y relaciones. Buenos Aires: Ariel Editores.
- Riechman, J. (2009). Desarrollo Sostenible: la lucha por la interpretación. Centro de Estudios Húmedales. [Publicación en línea]. Disponible en: <http://www.ceh.cl/wp-content/uploads/2009/12/Desarrollo-sostenible-la-lucha-por-la-interpretaci+%C2%AAAn.pdf>.

Sabino, C. (2002). El Proceso de Investigación. Caracas: Panapo.

Sánchez, R. (2010). Organización. Maestría en Dirección. Caracas: Universidad Bolivariana de Venezuela.

Sen, A. (2000). Desarrollo y libertad. Colombia: Planeta.


Sen, A. (2004). Capital Humano y Capacidad Humana. Foro de Economía Popular. [Publicación en línea]. Disponible en: http://www.oocities.org/wallstreet/floor/9680/documentos/Sen_caphum.pdf.

Tamayo y Tamayo, M. (2005). El Proceso de Investigación Científica. México: Limusa Noriega Editores.

Uzcategui, R. (2005). Metodología de la Investigación. Una ventana al nuevo conocimiento. Caracas: Universidad Metropolitana.

ANEXOS

- Aprobación del Anteproyecto


UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACION
ESCUELA DE EDUCACIÓN

INFLUENCIA DEL DESARROLLO DE LAS CAPACIDADES HUMANAS
SOBRE LOS NIVELES DE RENTABILIDAD ORGANIZACIONAL EN UNA
EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO

*Sejiero seriamente revisar lo metodológico para
que tenga coherencia.*

Buen esfuerzo:

*Aprobado con observaciones:
recomiendo devolver
ambos tomos al
estudiante una
vez se cumplan
los procedimientos
administrativos*

Tutor:
Prof. Héctor Medina

Autor:
Henry Zamurio
C.I.: 20.753.418

Gustavo M. González
V-13846147
Gustavo M. González

Caracas, mayo de 2013

- Correo modelo para Validación del Instrumento de Recolección de Datos

El 14 de agosto de 2013 19:13, Henry Zamurio <henryzamurio@gmail.com> escribió:

Buen Día;

Remito este correo, con el fin de informarle que ha sido seleccionado, por su experiencia y conocimiento como experto para validar el cuestionario de opinión que aplicaré a los Empleados de la Vp. Ejec. Gestión Corporativa y Procesos de Negocio de Banesco Banco Universal, C.A.

El propósito es recoger información sobre “La influencia del Desarrollo de las Capacidades Humanas sobre los niveles de Rentabilidad Organizacional de Banesco Banco Universal, C.A.”

En este correo encontrará adjunto:

- Carta de aceptación de Validación (el cual debe entregar a mi persona firmado).
- Archivo de Excel que contiene:
 1. Presentación e Instrucciones.
 2. Título de la Investigación, Objetivo General y Objetivos Específicos.
 3. Cuadro de Operacionalización de las Variables de Investigación.
 4. Matriz de Validación del Instrumento de Recolección de Datos (el cual debe entregar a mi persona firmado).

El cuestionario lo podrá visualizar en el siguiente link:

https://docs.google.com/forms/d/10H2VUqtRPy_T3ecP4gJgg3ZLL7fnq-iyKSk9nAtuKQw/viewform

Debo recalcar que si no esta en sus posibilidades imprimir los documentos que debe entregarme firmados, podemos pautar una reunión para realizar el proceso y entregarle en físico dichos documentos.

Agradecido por el apoyo que me esta brindando.

Atento a sus comentarios.

Se despide,

Henry Zamurio

Teléfonos de Contacto: 0424 211.55.75 / 0212 632.14.73 / 0212 501.79.10

- Carta de aceptación de Validación del Instrumento



**UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
ESCUELA DE EDUCACIÓN**

Caracas, 14 de Agosto de 2013.

Ciudadano: Ibarra Gabriela

Me dirijo cordialmente a Usted, con el fin de informarle que ha sido seleccionada, por su experiencia y conocimiento como experta para validar el presente cuestionario de opinión el cual será aplicado a los Empleados de la Vp. Ejec. Gestión Corporativa y Procesos de Negocio de Banesco Banco Universal, C.A. El propósito es recoger información sobre "La influencia del Desarrollo de las Capacidades Humanas sobre los niveles de Rentabilidad Organizacional de Banesco Banco Universal, C.A."

Su colaboración en este proceso de validación es fundamental, sin su ayuda el estudio que se está realizando perdería significación.

Mucho sabría agradecerle la atención y el tiempo que dedique a verificar la pertinencia de las preguntas que se formulan con los objetivos del estudio y la categoría del análisis.

Reiterando su agradecimiento.

Atentamente
Henry Zamudio

Gabriela Ibarra

 **Banesco**
BANCO UNIVERSAL
RIF. J-070133805



UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
ESCUELA DE EDUCACIÓN

Caracas, 14 de Agosto de 2013.

Estimado Profesor: Falcón Carlos

Me dirijo cordialmente a Usted, con el fin de informarle que ha sido seleccionado, por su experiencia y conocimiento como experto para validar el presente cuestionario de opinión el cual será aplicado a los Empleados de la Vp. Ejec. Gestión Corporativa y Procesos de Negocio de Banesco Banco Universal, C.A. El propósito es recoger información sobre "La influencia del Desarrollo de las Capacidades Humanas sobre los niveles de Rentabilidad Organizacional de Banesco Banco Universal, C.A."

Su colaboración en este proceso de validación es fundamental, sin su ayuda el estudio que se está realizando perdería significación.

Mucho sabría agradecerle la atención y el tiempo que dedique a verificar la pertinencia de las preguntas que se formulan con los objetivos del estudio y la categoría del análisis.

Reiterando su agradecimiento.

Atentamente,
Henry Zamurio



UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
ESCUELA DE EDUCACIÓN

Caracas, 14 de Agosto de 2013.

Estimado Profesor: Celestino Pedro

Me dirijo cordialmente a Usted, con el fin de informarle que ha sido seleccionado, por su experiencia y conocimiento como experto para validar el presente cuestionario de opinión el cuál será aplicado a los Empleados de la Vp. Ejec. Gestión Corporativa y Procesos de Negocio de Banesco Banco Universal, C.A. El propósito es recoger información sobre "La influencia del Desarrollo de las Capacidades Humanas sobre los niveles de Rentabilidad Organizacional de Banesco Banco Universal, C.A."

Su colaboración en este proceso de validación es fundamental, sin su ayuda el estudio que se está realizando perdería significación.

Mucho sabría agradecerle la atención y el tiempo que dedique a verificar la pertinencia de las preguntas que se formulan con los objetivos del estudio y la categoría del análisis.

Reiterando su agradecimiento.

Atentamente.
Henry Zamurio

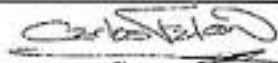
Matriz de Validación del Instrumento de Recolección de Datos

Apellidos y Nombres: **FALCON CHIRINOS CARLOS EDUARDO**
 Teléfono de Contacto: **00-58-414-3774311**
 Dirección: **CARACAS - DISTRITO CAPITAL - VENEZUELA**
 Datos Profesionales: **Lic. En Educación de la U.C.V. Mención Desarrollo de Recursos Humanos, MBA de la Universidad de Palermo, Certificación Profesional Europea en Coaching Directivo, ESAE Business School, Profesor Universitario, Consultor Organizacional y Facilitador.**

Instrucciones: Seleccione con una Equiz (x) la opción que mejor represente su opinión, tomando en cuenta las categorías que se le presentan.

Ítem	Categorías						
	Reflejo de los Objetivos			Recomendaciones			
	Suficiente	Insuficiente	No se Refleja	Modificarlo	No Modificarlo	Sustituirlo	Eliminarlo
1	x				x		
2	x						
3	x				x		
4	x						
5	x						
6	x						
7	x				x		
8	x				x		
9	x				x		
10	x				x		
11	x				x		
12	x						
13	x				x		
14	x				x		
15	x				x		
16	x				x		
17	x				x		
18	x				x		
19	x				x		
20	x				x		
21	x				x		
22	x				x		
23	x				x		
24	x				x		
25	x				x		
26	x				x		
27	x				x		
28	x				x		
29	x				x		
30	x				x		
31	x				x		
32	x				x		
33	x				x		
34	x				x		
35	x				x		
36	x				x		
37	x				x		

Sugerencias y Conclusiones: Sugiero incorporar las observaciones y modificaciones especificadas; en lo que respecta a los interrogantes del primer bloque de capacidades humanas, considero debe mejorarse sensiblemente la redacción de las mismas pues pueden prestarse a confusión o malinterpretación por parte de los encuestados.


 Firma: _____
 Fecha: **18/08/2013**

Matriz de Validación del Instrumento de Recolección de Datos

Apellidos y Nombres: CELESTINO PEDRO
 Teléfono de Contacto: 0416 710.62.54
 Dirección: CARACAS - DTTO. CAPITAL - VENEZUELA
 Datos Profesionales: Coord. Unidad de Asesoramiento Académico Escuela de Educación UCV / Prof. Departamento de Psicología, Cátedra de Orientación Educativa / Lic. Educación, mención: Tecnología Educativa / Especialización en Orientación

Instrucciones: Seleccione con una Equis (x) la opción que mejor represente su opinión, tomando en cuenta las categorías que se le presentan.

Items	Categorías						
	Reflejo de los Objetivos			Recomendaciones			
	Suficiente	Insuficiente	No lo Refleja	Modificarlo	No Modificarlo	Sustituirlo	Eliminarlo
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							
21							
22							
23							
24							
25							
26							
27							
28							
29							
30							
31							
32							
33							
34							
35							
36							
37							

Sugerencias y Conclusiones: _____


Firma: 
 Fecha: 23/08/2013

- Instrumento de Recolección de Datos

Influencia del Desarrollo de las Capacidades Humanas sobre los niveles de Rentabilidad Organizacional

El presente instrumento tiene por finalidad recolectar información que permita el desarrollo de una investigación orientada a evaluar la influencia del desarrollo de las Capacidades Humanas de los empleados de Banesco Banco Universal, C.A., sobre los niveles de rentabilidad organizacional. En tal sentido, solicitamos su amable colaboración para el llenado del cuestionario que a continuación se presenta:

Instrucción: Seleccione la opción de su preferencia, sea lo más franco y veraz en sus respuestas

Con la tecnología de  Google Drive Google no creó ni aprobó este contenido.
[Denunciar abuso](#) - [Condiciones del servicio](#) - [Condiciones adicionales](#)

Influencia del Desarrollo de las Capacidades Humanas sobre los niveles de Rentabilidad Organizacional

***Obligatorio**

I. Datos de Identificación

1. Edad *
Indique cuantos años tiene

20 - 30 años
 31 - 40 años
 41 - 50 años
 más de 50 años

2. Género *
Indique su género

Femenino
 Masculino

3. Nivel de Instrucción *
Indique el grado de instrucción que posee

Bachillerato Finalizado
 Pregrado en Curso
 Pregrado Finalizado
 Postgrado En Curso
 Postgrado Finalizado

4. Área de Conocimiento *

Indique el área de conocimiento en el que se desarrolla

- Administración
- Arquitectura
- Comunicación Social
- Contabilidad
- Derecho
- Economía
- Educación
- Finanzas
- Idiomas
- Informática
- Ingeniería
- Publicidad y Mercadeo
- Recursos Humanos
- Otros:

5. Cargo que ocupa en la Organización *

Indique el cargo que ocupa dentro de la organización

- Base
- Técnico - Profesional
- Supervisorio
- Gerencial

6. Tiempo dentro de la Organización *

Indique los años que tiene laborando dentro de la organización

- menos de 1 año
- 1 - 5 años
- 6 - 10 años
- 11 - 15 años
- 16 - 20 años
- 21 - 25 años
- más de 26 años

7. Ingreso a la Organización

Indique que lo motivó a ingresar a la Organización

- Primer empleo
- Necesidad de un empleo
- Siempre he trabajado en el área bancaria

Con la tecnología de  Google Drive

Google no creó ni aprobó este contenido.

[Denunciar abuso](#) - [Condiciones del servicio](#) - [Condiciones adicionales](#)

II. Capacidades Humanas Centrales

8. En los siguientes ámbitos de su vida, su nivel de satisfacción es: *

	Plenamente satisfactorio	Muy satisfactorio	Satisfactorio	Medianamente satisfactorio	Poco satisfactorio
Académico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Económico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Familiar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Laboral	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Salud	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Social	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. ¿Con qué frecuencia anual realiza una visita al médico? *

- Una vez
- Dos veces
- Tres veces o más

10. ¿Mantiene buenos hábitos alimenticios? *

- Sí
- No

11. Cuando va a la calle, ¿considera que su integridad física está segura? *

- Sí
- No

12. ¿Piensa que sus gustos personales son respetados por las personas que lo rodean? *

- Sí
- No

13. ¿Puede expresar sus sentimientos libremente? *

- Sí
- No

14. Cuando sale de viaje solo o junto a la familia, ¿cuida hasta el último detalle? *

- Sí
- No

15. ¿Escogió su carrera universitaria? *

- Sí
- No, la escogí por influencia de mis padres
- No, aproveché la oportunidad de un cupo

16. ¿Cuáles de las siguientes actividades realiza con el fin de contribuir a preservar otras especies humanas y al medio ambiente? *

- Participa en jornadas de arborización
- Cuidar de una mascota
- Fomentar el reciclaje
- Usar productos que no dañen el ambiente
- Participar en campañas de concientización

17. ¿Cuáles actividades recreativas prefiere hacer? *

- Jugar en el parque
- Ir al cine
- Ir a la playa
- Ver una obra de teatro
- Ir a un concierto
- Leer un libro

18. En su vida cotidiana, ¿considera que es fácil debatir y defender sus propias ideas y opiniones? *

- Sí
- No

Con la tecnología de  Google Drive

Google no creó ni aprobó este contenido.

[Denunciar abuso](#) - [Condiciones del servicio](#) - [Condiciones adicionales](#)

III. Capacidades Humanas en el trabajo

19. ¿Respetas los reglamentos y procedimientos establecidos dentro de su organización? *

- Sí
- No

20. ¿Da un valor agregado a sus funciones para que su trabajo sea excelente? *

- Sí
- No

21. ¿Tiene relación lo que estudia o lo que estudió con la función que realiza en su puesto de trabajo? *

- Sí
- No

22. ¿Considera que un problema en su área de trabajo, es una oportunidad para demostrar sus habilidades? *

- Sí
- No

23. En sus actividades diarias, ¿le gusta componer canciones, innovar cuando cocina o crear nuevos artefactos? *

- Sí
- No

24. ¿Se siente comprometido con su equipo de trabajo y dentro de su organización? *

- Sí
 No

[« Atrás »](#) [Continuar »](#)

Con la tecnología de 

Google no creó ni aprobó este contenido.

[Denunciar abuso](#) - [Condiciones del servicio](#) - [Condiciones adicionales](#)

IV. Desarrollo de las Capacidades Humanas en la Organización

Del listado de actividades que a continuación se presentan: ¿En qué grado considera son desarrolladas dentro de Banesco Banco Universal, C.A.?

25. Conducen a sus empleados a luchar por una mejor calidad de vida *

1 2 3 4 5

May Bajo May Alto

26. Incentivan al cuidado de la salud corporal y mental *

1 2 3 4 5

May Bajo May Alto

27. Respetan el crecimiento personal y afectivo de sus empleados *

1 2 3 4 5

May Bajo May Alto

28. Promueven el respeto para con los demás *

1 2 3 4 5

May Bajo May Alto

29. Orientan a compartir y a demostrar afecto a familiares, amigos y compañeros de labores *

1 2 3 4 5

May Bajo May Alto

30. Garantizan la igualdad social, evitando cualquier tipo de discriminación *

1 2 3 4 5

Muy Bajo Muy Alto

31. Planifican actividades para fomentar la preservación del medio ambiente *

1 2 3 4 5

Muy Bajo Muy Alto

32. Promueven la participación en actividades deportivas, culturales, recreacionales y festivas *

1 2 3 4 5

Muy Bajo Muy Alto

33. Incentivan a expresar ideas y opiniones *

1 2 3 4 5

Muy Bajo Muy Alto

34. Inducen a cumplir las reglas y procedimientos establecidos *

1 2 3 4 5

Muy Bajo Muy Alto

35. Promueven el trabajo como forma de satisfacción personal *

1 2 3 4 5

Muy Bajo Muy Alto

36. Fomentan la preparación académica y profesional *

1 2 3 4 5

Muy Bajo Muy Alto

37. Incitan a sus empleados demostrar sus habilidades y destrezas *

1 2 3 4 5

Muy Bajo Muy Alto

38. Apoyan los cambios que proponen sus empleados *

1 2 3 4 5

Muy Bajo Muy Alto


39. Promocionan el compromiso con el equipo de trabajo y con la organización *

1 2 3 4 5

Muy Bajo Muy Alto

Gracias por su participación

Nunca envíe contraseñas a través de Formularios de Google.

Con la tecnología de  Google Drive Google no creó ni aprobó este contenido.

[Denunciar abuso](#) - [Condiciones del servicio](#) - [Condiciones adicionales](#)

- Correo modelo para aplicación de prueba piloto para Recolección de Datos

El 27 de agosto de 2013 10:31, Henry Zamurio <hzamurio@banesco.com> escribió:

Buen Día;

A partir de este momento inicia la prueba piloto para la aplicación del **Cuestionario: Influencia del Desarrollo de las Capacidades Humanas sobre los niveles de Rentabilidad Organizacional**, desde este momento puede acceder, interactuar y responder el cuestionario.

Acceso al Cuestionario:

Puedes acceder al cuestionario a través de la dirección: https://docs.google.com/forms7€d7€1z8-4MOxYrEj7TFd4--68bufpuAYGDObSByb_Zru4Uk/viewform

El tiempo planificado de respuesta para la prueba piloto es desde el 27 de Agosto de 2013 al 28 de Agosto de 2013.

Si encuentra algún error, si presenta duda o se le complica responder alguna pregunta. Por favor notificarlo por esta vía, con el fin de modificar las preguntas respectivas y hacer del cuestionario una herramienta tolerable y fácil para los futuros encuestados.

Atento a sus comentarios.

Se despide,

Henry Zamurio

Teléfonos de Contacto: 0424 211.55.75 / 0212 632.14.73 / 0212 501.79.10

- Correo modelo para aplicación del Instrumento

El 02 de septiembre de 2013 10:06, Henry Zamurio <hzamurio@banesco.com> escribió:

Buen Día;

Le saludo cordialmente en la oportunidad de solicitar de sus buenos oficios se sirva a dar respuesta al cuestionario anexo a la presente, en su cabalidad de empleado de Banesco Banco Universal, C.A.; el cual tiene como propósito recabar información que sustente la investigación titulada: **“Influencia del desarrollo de las Capacidades Humanas sobre los niveles de Rentabilidad Organizacional en una empresa del sector bancario”**.

Cabe destacar, que la investigación señalada constituye un requisito final para optar al Título de Licenciado en Educación otorgado por la Universidad Central de Venezuela. Al mismo tiempo se le aclara que la información proporcionada por usted será procesada con fines académicos exclusivamente y sin otro tipo de efectos.

Agradecido de su valiosa colaboración quedo de usted.

Anexos:

· **Instrucciones para responder el cuestionario:**

Lea detenidamente cada pregunta.

Analice la pregunta y seleccione una sola alternativa de respuesta.

Sea lo más franco y veraz en sus respuestas.

En las preguntas en las que se pueda seleccionar más de una respuesta, seleccione sólo las que usted considere pertinentes.

En las preguntas que se necesita su percepción acerca de un tema en específico, seleccione el puntaje o nivel de satisfacción que realmente usted sienta.

Asegúrese que al culminar el cuestionario presione el botón de enviar.

El tiempo planificado de respuesta del cuestionario es desde el **02 de Septiembre de 2013 al 06 de Septiembre de 2013**.

· **Link donde puede responder el cuestionario:**

<https://docs.google.com/forms/d/1rPDBVfoWjsSaVQI-A4oMDFItk1ZFRXJHfjKRgU9kac/viewform>

*****DEBE CONFIRMAR LA RECEPCIÓN DE ESTE CORREO*****

Para confirmar la lectura del correo no es necesario que responda el mismo, sólo debe presionar "Enviar confirmación" cuando de forma automática el correo lo solicite.