WAYNARROQUE. Revista de Ciencias Sociales Aplicadas
Vol.5, Nº2, 2025, pp. 59-78
e-ISSN: 2710-2726
ISSN: 2710-4168
Recibido: 08/02/2026 | **Aceptado:** 11/04/2026| **Publicado**: 01/07/2026
DOI: https://doi.org/10.47190/rcsaw.v5i2.160

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

Iniquidad remunerativa y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una entidad financiera privada

Claudio Churquipa Parqui [1]
Jhesus Wilson Panca Galindo [2]
Herbert Enders Cahuana Huichi [3]
Sheyla Stephamny Calsina Sucapuca [4]
Gregorio Mamani Cahua [5]

RESUMEN

El presente estudio determinó la iniquidad remunerativa y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una entidad financiera privada. La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, de tipo básico, con diseño no experimental, correlacional-descriptivo y de corte transversal. La población y muestra estuvieron conformadas por 92 trabajadores administrativos que laboran en ventanilla de atención al usuario del Banco BCP, sede Juliaca. Se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario. El estudio resalta la importancia de la equidad remunerativa para el buen desempeño laboral en la entidad financiera, ya que los datos revelan que el 53 % del personal administrativo manifestó estar en desacuerdo con la remuneración que percibe; el 27 % manifiestan de acuerdo y el 20 %, totalmente de acuerdo con la remuneración recibida. Entre las conclusiones principales, se confirma

[1] **Autor para correspondencia.** 0000-0002-9862-9725 | claudio4investigacion@gmail.com | Universidad Privada de Trujillo.
[2] 0000-0002-3143-7067 | jwpancag.doc@unaj.edu.pe | Universidad Privada de Trujillo.
[3] 0009-0009-3706-6314 | herbertendersc@gmail.com | Universidad Nacional del Altiplano – Perú.
[4] 0009-0000-9622-4962 | sheylacalsinasucapuca25@gmail.com | Universidad Peruana Unión Lima–Perú.
[5] 0009-0004-1490-6847 | gmorenot51@gmail.com | Universidad Nacional del Altiplano – Perú.

que la iniquidad remunerativa y la estructura actual de la entidad financiera no se ajustan a la realidad del costo de vida, y a los constantes cambios del mercado. Asimismo, se evidenció una relación directa y significativa entre la iniquidad remunerativa y el desempeño laboral ($r = 0,552$; $p < 0,01$).

Palabras clave:

Banco, desempeño, igualdad, labor, remuneración

ABSTRACT

This study determined the extent of pay inequity and its impact on job performance among administrative staff at a private financial institution. The research employed a quantitative, basic, non-experimental, correlational-descriptive, and cross-sectional design. The population and sample consisted of 92 administrative employees working at the customer service counters of Banco BCP, Juliaca branch. Data was collected using a survey and a questionnaire. The study highlights the importance of pay equity for good job performance at the financial institution, as the data reveal that 53% of the administrative staff expressed disagreement with their compensation; 27% expressed agreement, and 20% expressed strong agreement. Among the main conclusions, the study confirms that pay inequity and the current structure of the financial institution are not aligned with the cost of living and the constant changes in the market. Furthermore, a direct and significant relationship was found between pay inequity and job performance ($r = 0.552$; $p < 0.01$).

Keywords:

Bank, performance, equality, work, remuneration

INTRODUCCIÓN

La norma establece que la remuneración debe ser la misma entre los trabajadores que eviten la iniquidad o diferencias dentro de una empresa, ya que ello impacta tanto en los resultados esperados en el ámbito económico. Diversos tratados internacionales, y específicamente el Convenio 100 de la OIT, sostienen la igualdad de remuneración entre la mano de obra masculina y femenina el trabajo tiene igual valor, vinculando dicho derecho con la prohibición de discriminar por razón de sexo, situación social y económica.

A nivel mundial, las entidades bancarias tienen la capacidad de determinar la equidad salarial para propiciar una mejora en el rendimiento laboral basándose en el principio de igualdad y no discriminación en el desarrollo de las actividades. Según Villarroel Guamán y Medina Medina (2022) la equidad salarial se define al conjunto de ingresos que un empleado recibe al ejecutar o finalizar sus funciones asignadas, aunque aún existe disparidad en la compensación económica entre trabajadores, la cual necesita ser regulada por la autoridad competente. Por otro lado, el desempeño laboral se caracteriza porque cada entidad financiera establece sus propias normas, conceptos, tradiciones y principios que orientan la decisión de aumentar o disminuir la remuneración de sus empleados sin que ello afecte su capital de inversión (Aliaga Sanez et al., 2023).

En América Latina y el Caribe, la acumulación de la riqueza se manifiesta de forma preocupante: el 77 % de los bienes están en manos de personas con altos niveles de ingresos, mientras que el 50 % de la población se encuentra en situación de pobreza y el 1 % comparte su economía. Sin embargo, la más preocupante son los niveles de iniquidad remunerativa que las entidades financieras emplean con sus trabajadores (Berniel y De la Mata, 2022). Según el Banco Interamericano de Desarrollo, existen altos niveles de informalidad laboral, y se estima en el año 2050, entre el 47 % y el 60 % de los adultos mayores de la región no tendrán los medios económicos suficientes para acceder a una pensión formal y dependerán de la ayuda de algún familiar o del Estado para sobrevivir dignamente. (Delgue, 2022).

En Perú, los artículos 58° y 59° de la Constitución Política garantizan el derecho de toda persona a desarrollar actividades económicas libremente, bajo el régimen de una economía social de mercado, con los límites establecidos por la ley, la salud, la seguridad y la moral. El artículo 9 del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N.º 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral (D. S. 003-97-TR) define la subordinación como el elemento fundamental del contrato laboral, que otorga al empleador la capacidad de dirigir las funciones, establecer regulaciones, emitir instrucciones y sancionar incumplimientos dentro de límites razonables, constituyendo la base esencial de la que emergen las normas para la mejora continua y la intención del empresario.

Los bancos privados enfrentan diversas situaciones de iniquidad remunerativa y déficit en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos, donde se evidencia baja compensación para unos y alta remuneración para otros, aunque realizan las mismas funciones, generando tensiones, conflictos y desacuerdos que dificultan el logro de los resultados esperados. El desempeño laboral es clave en las organizaciones, pues funciona como un indicador estratégico para valorar el desarrollo administrativo en áreas como el tiempo de trabajo, la estructura salarial y el ambiente laboral, entre otras.

Ortiz Espínola (2023) menciona que los Bancos de ahorro son instituciones financieras donde es posible acceder a créditos gestionados por el personal administrativo y los gerentes de línea, encargados de realizar diversas operaciones para ofrecer servicios al cliente a través de las ventanillas de atención al público. Según Harari López (2024) una entidad bancaria es una institución financiera autorizada para actuar como intermediario de transacción entre quienes depositan ahorros y quienes buscan obtener préstamos.

Gutiérrez García et al. (2024) describe el desempeño laboral se evalúa considerando el grado de cumplimiento de las funciones en el tiempo de desarrollo de las actividades y las responsabilidades asignadas, las cuales están vinculadas con las habilidades, actitudes y comportamientos que el personal muestra ante la implementación de nuevas ideas y estrategias propuestas por la organización.

La entidad bancaria se encarga de captar depósitos legales, los cuales luego se destinan a créditos e inversiones. Su finalidad radica en la administración del capital y los recursos financieros,

contribuyendo al desarrollo económico y operando dentro de un marco regulado por la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS). Para abordar el objetivo de este artículo, y en concordancia con las variables de estudio, se planteó determinar la iniquidad remunerativa y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en una entidad financiera privada, la cual, ha sido motivo de preocupación en el tiempo y espacio.

La presente indagación responde a una revisión de la literatura y a la aplicación de una encuesta. Se pudo comprobar que aún existen insuficiencias de estudio; por lo tanto, este artículo abordó de manera integral el tema con un enfoque más profundo. Además, este estudio aporta a una mayor reflexión teórica y a una comprensión más clara sobre el impacto de la iniquidad remunerativa en el desempeño laboral en las áreas donde laboran los trabajadores administrativos en servicios financieros. Se espera que la información recabada y los hallazgos obtenidos sean útiles para futuras indagaciones relacionados al tema de estudio.

Uno de los principales beneficiarios de esta investigación es la propia entidad bancaria, ya que los gerentes de línea podrán comprender cómo la inequidad salarial en los trabajadores administrativos repercute en su desempeño laboral. Asimismo, otras instituciones financieras podrán implementar estrategias para nivelar las remuneraciones, la que permitirá que los empleados se sientan más satisfechos y se incremente notablemente en los resultados. Además, el estudio busca generar beneficios no solo para la empresa, sino también contribuir a la equidad de las remuneraciones dentro de la entidad financiera.

La falta de reconocimiento y compensación apropiada por parte de la entidad financiera genera desmotivación y desinterés en los trabajadores en el óptimo cumplimiento de funciones. La escasa política de reconocimiento, beneficios o iniciativas de desarrollo que generan la sensación de estancamiento que dificulta el avance y afectando directamente a los trabajadores administrativos. Dado que estas organizaciones funcionan en un contexto de cambios continuos que genera la competitividad en un entorno extremadamente en diferentes mercados económicos.

Armony (2025) en su investigación, tuvo el propósito de contrastar la Ley de equidad salarial en Canadá, empleó enfoque cualitativo, tipo de estudio teórico, diseño no experimental, con revisión bibliográfica como muestra de estudio e instrumento de ficha de registro, en sus resultados, destaca la importancia de determinar con claridad y responsabilidad a los administrados en sus decisiones regula de la equidad salarial en los trabajadore administrativos; concluyó es necesario sentar las bases para una remuneración equitativa más justa y democrática que peticionan los trabajadores y la sociedad, con un fundamento genuino para la transformación social que supere las barreras y obstáculos presentes las empresas bancarias.

Montenegro-Villalá et al. (2025) analizaron la equidad laboral e impacto en la motivación de los trabajadores en Ecuador con estudio cualitativo, de tipo documental, con diseño no experimental,

como muestra 250 artículos de bases de datos de procedencia de Dialnet y Scopus a la cual aplicaron el instrumento PRISMA y criterios de pertinencia temática para la cual resumieron a 20 estudios relevantes, sus resultados evidenciaron que la percepción de equidad remunerativa genera motivación intrínseca y extrínseca en los trabajadore administrativos, pero se percibe la injusticia remunerativa que contribuye a la desmotivación y disminución de la productividad, y concluyó se necesita políticas salariales claras y normas que regulen dentro de la organización para mejorar la percepción de justicia, aumentando la motivación en el desempeño del trabajo.

Cid Sabas y Baldovinos Leyva (2025) actualizaron conocimientos sobre normas y procedimientos esenciales para el desempeño de funciones de los trabajadores en México su estudio fue de tipo teórico, con diseño no experimental, aplicando listas de cotejo bibliográfico a personal administrativo, en sus resultados, encontraron que la competencia económica tiene un impacto importante en el desempeño laboral con fines de perfeccionar funciones y deberes, potenciando la productividad y promoviendo un entorno laboral favorable para los trabajadores entusiastas y dedicados; concluyendo así, que las empresas garantizan competitividad y viabilidad a largo plazo en el ámbito formativo, donde suele haber problemas de innovación e iniquidad de suelos y los avances constantes para hacer más efectiva la organización.

Nicolussi y Troncoso (2023) determinaron los efectos de la resolución del contrato por incumplimiento: devoluciones y compensación por perjuicios desde una perspectiva comparativa de iniquidad en Colombia. Su estudio fue de tipo básico, con revisión de contratos y posibles vacíos que ocasionan incumplimiento para ello aplicaron ficha de análisis documental encontrando diferencias entre los beneficios y la compensación por daños, con el método de cálculo de la indemnización por daños y perjuicios derivados del incumplimiento contractual, concluyendo así, las devoluciones específicamente reguladas por la resolución tienen un vínculo recíproco provienen de ambas partes de la empresa y el empleado oficinista.

Rivera Mio et al. (2025) determinaron la relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en trabajadores del municipio distrital de Chiclayo, Perú, la investigación fue cuantitativa, de tipo básica, descriptivo-correlacional, con diseño no experimental, basa en la muestra de 146 trabajadores administrativos, a quienes se aplicó la encuesta, en sus resultados confirmaron que la formación constante genera conocimiento es de vital importancia para entrar en la competitividad y la eficacia en el desempeño laboral cambiante, estableciendo un ambiente más colaborativo, creativo y productivo, concluyendo que las variables principales están correlacionadas positivamente con un valor de Rho de 0,855, revelando que la capacitación del personal mejora sus habilidades y aumenta la probabilidad de alcanzar resultados más visibles.

Meza-Lizárraga et al (2025) analizaron la cultura organizacional y el desempeño laboral en trabajadores de empresas automotrices en el distrito de Trujillo, su estudio fue básico, con diseño no

experimental, nivel descriptivo, conformado con una muestra de 68 trabajadores a la cual aplicaron la encuestas y revisión documental, en sus resultados mostraron que el 77,9 % presentaba compromiso insuficiente, el 64,7 % baja cultura organizacional, pero el 83,8 % tiene adaptabilidad aceptable y el 76,5 % tienen diferentes conceptos de rendimiento laboral, y concluyendo que una parte de los trabajadores muestra una cultura que motiva trabajar en equipo y la dedicación que impacta en la producción, por ello, es importante fortalecer la cultura organizacional como una necesidad estratégica en la empresa.

Martínez Rivera (2025) analizó los problemas de la justicia al tratar casos de discriminación salarial en la Corte Suprema de Justicia del Perú y el Tribunal Constitucional. Su estudio fue dogmático, con diseño no experimental, utilizando expedientes judiciales y fichas de análisis documental. En sus resultados, planteó que la comparación no solo debe ser con otro trabajador, sino que incluye ideas que ayudan a entender mejor el problema, concluyendo así que los trabajadores muestran que su remuneración es menor que la de otro profesional ello significa que existe iniquidad, pero si puede solicitar ante un juez la igualación de sus sueldos. Los fallos judiciales en Perú han fijado normas claras y personales que deben ser consideradas por los entes de justicia al realizar comparaciones entre empleados.

Milla Jiménez (2023) determinó los regímenes laborales e iniquidad de derechos y beneficios sociales de los trabajadores del sector público, su estudio fue básico, con diseño no experimental, a base de la muestra de 50 profesionales en materia civil, a quienes aplicó una encuesta dentro del enfoque cuantitativa sobre derechos laborales en sus resultados confirma que el 70 % gestiona quincenalmente su remuneración, pero sigue iniquidad remunerativa que muchas veces genera conflictos entre trabajadores, concluyendo así que la iniquidad remunerativa genera dificultades para satisfacer las necesidades básicas y el acceso a un empleo digno con oportunidad de oportunidades, por ello, aún existe un 80 % de disparidad en los regímenes laborales que genera iniquidad de derechos y beneficios sociales.

Iniquidad remunerativa

Silva (2025) define el desempeño laboral como la actuación de cada persona dentro de una entidad organizacional. Este debe alinearse con las exigencias y expectativas de la empresa, garantizando eficiencia, eficacia y efectividad en el cumplimiento de las tareas asignadas, la cual es fundamental para el éxito de la empresa.

Rojas Miño (2023) sostiene que la equidad remunerativa impacta en el mercado laboral al momento de igualar los salarios en los bancos privados o entidades financieras del Estado, constituyendo una estrategia fundamental para desarrollar organizaciones más justas, diversas y competitivas, esta práctica fomenta un ambiente laboral más positivo, eleva la motivación y la productividad, y potenciar la capacidad de atraer y conservar el talento que posee el profesional.

Silva (2025) se define como la actuación de cada persona dentro de una entidad al recibir la remuneración, este se alinea con las exigencias y expectativas de la empresa, de tal modo que se garantice la eficiencia, eficacia y la efectividad en el cumplimiento de las funciones que se le asigne, contribuyendo así al logro de las metas establecidas, la cual es fundamental para el éxito de la empresa.

Desempeño laboral

Mendoza Huilla y Arriola Tuni (2022) define que el desempeño como una evaluación orientada a analizar, cuantificar, verificar y clasificar el desempeño del profesional en función de las actividades y responsabilidades asignadas. Los empleados y colaboradores que se sitúan en niveles altos de desempeño que ofrece dirección y lograr resultados directamente vinculados con la misión de la entidad bancaria.

Constituye un componente fundamental en el desarrollo integral de los profesionales, adquiriendo mayor relevancia cuando estos se integran en una organización, convirtiéndose en parte esencial del capital humano para alcanzar metas y objetivos en la entidad financiera. (Dolores Ruiz et al., 2023).

Aldaz Quinto et al. (2022) indican que un ambiente laboral positivo favorece una competencia saludable entre trabajadores, promoviendo comportamientos maduros y moderados que percibirán los servidores para atender a los usuarios con responsabilidades, y honestidad a la que pertenecen. En el contexto el clima organizacional está directamente relacionado con el desempeño de los empleados.

METODOLOGÍA

El presente estudio corresponde al enfoque cuantitativo, y según Espinoza-Freire (2025) se enfoca en la medición numérica que detalla un hecho social o académico. Se utilizó un diseño no experimental, con una población y muestra conformada por 92 trabajadores administrativos que cumplen sus funciones en la ventanilla de atención al usuario del Banco BCP, sede Juliaca, a quienes se aplicó la encuesta mediante un cuestionario de medición.

Para Blanchar Martínez y Martínez Trujillo (2025) la encuesta define como un método de recolección de datos que consiste en el registro, y ejecución de un conjunto de preguntas dirigidas a una muestra previamente seleccionadas con el propósito de reunir información sobre un tema concreto. Asimismo, Saras Zapata (2023) sostiene que el cuestionario es un método que permite obtener datos e información de los aspectos significativos de la fuente de primera mano.

El procesamiento de datos se realizó mediante la herramienta estadística SPSS versión 25, con una escala de medición politómica múltiple para determinar el grado de influencia entre las variables y el nivel de significancia bilateral para la contrastación de hipótesis. Al respecto, Trimano et al. (2022) sostienen que la escala politómica múltiple permite calificar diversos aspectos de estudio de características de bienes o prestaciones de servicios.

RESULTADOS

Tabla 1

Edad del Encuestado

Alternativa		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	20 a 30 años	33	36%
	31 a 40 años	17	18%
	41 – 50 años	20	22%
	55 o más años	22	24%
	Total	92	100%

Nota. El procesamiento de los datos recolectados del personal administrativo, se obtuvo información sobre equidad remunerativa y desempeño laboral. Se determinó que el 36 % de los participantes se encuentra en el grupo etario de 20 a 30 años, el 24 % corresponde a 55 años o más, el 22 % pertenece al rango de 41 a 50 años, y el 18 % se ubica entre 31 y 40 años.

Al examinar los datos recopilados, se observa que la mayor proporción del personal administrativo se concentra en el grupo de 20 a 30 años, la que evidencia que la plantilla está compuesta principalmente por adultos y jóvenes.

Figura 1

Edad de los Encuestados

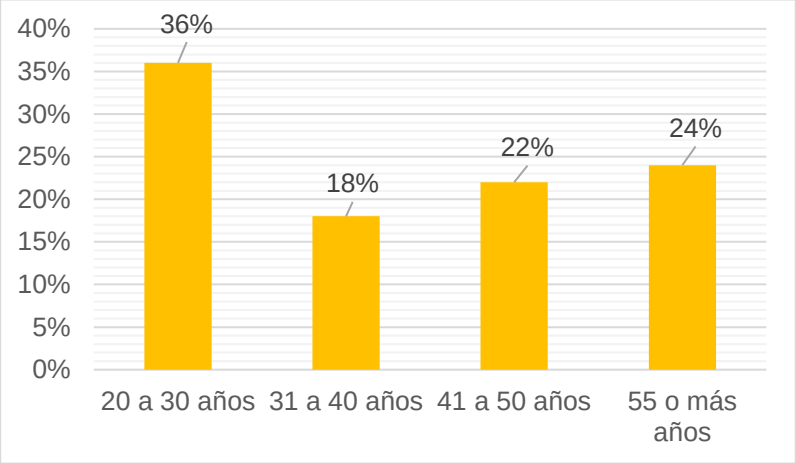


Tabla 2

Tiempo de Trabajo del encuestado

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje

Válidos	1 años	35	38%
	1-2 años	25	27%
	3-4 años	14	15%
	4 -5 años	10	11%
	De 5 años a más	8	9%
	Total	92	100%

Nota. Los datos recolectados de la muestra establecida, se describe que el 38 % de los participantes permaneció en la entidad financiera durante un lapso de 1 año; el 27 %, entre 1 y 2 años; el 15 %, entre 3 y 4 años; el 11 %, entre 4 y 5 años; y el 9 %, por 5 años o más.

Al evaluar los datos recopilados, se determina que la mayoría del personal administrativo permanece en la empresa durante un año, que significa que su estabilidad laboral precaria. Esta situación podría reflejar prácticas de despido que no contribuyen a una gestión óptima del talento humano en la entidad financiera

Figura 2

Tiempo de trabajo del encuestado

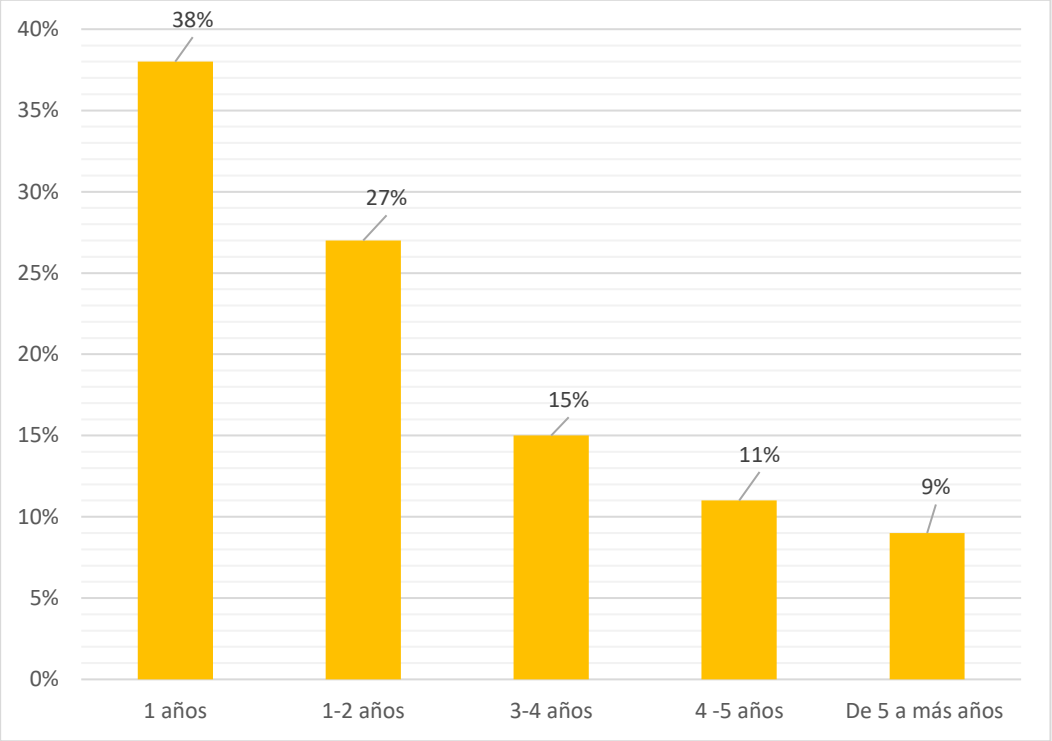


Tabla 3

Salario de acuerdo a la escala de remuneración

Alternativa		Frecuencia	Porcentaje
	Si	35	38%
Válidos	NO	55	60%
Perdidos	Sistema	2	2%
	Total	92	100%

Nota. Después de procesar la información recolectada de la muestra del personal administrativo, se determinó que el 60 % de los encuestados afirma que su salario no se ajusta a la escala salarial correspondiente, mientras que el 38 % indica que sí se ajusta a dicha escala.

Al revisar los datos obtenidos sobre la opinión de los trabajadores administrativos, se evidencia que la mayoría no se encuentra satisfecha con el salario que percibe, la cual impacta significativamente en la gestión del talento humano. Por otro lado, una minoría de los trabajadores sí se muestra de acuerdo con su remuneración, la que se traduce en el logro de objetivos y metas, tanto individuales como en equipo.

Figura 3

Salario de acuerdo a la escala de remuneración

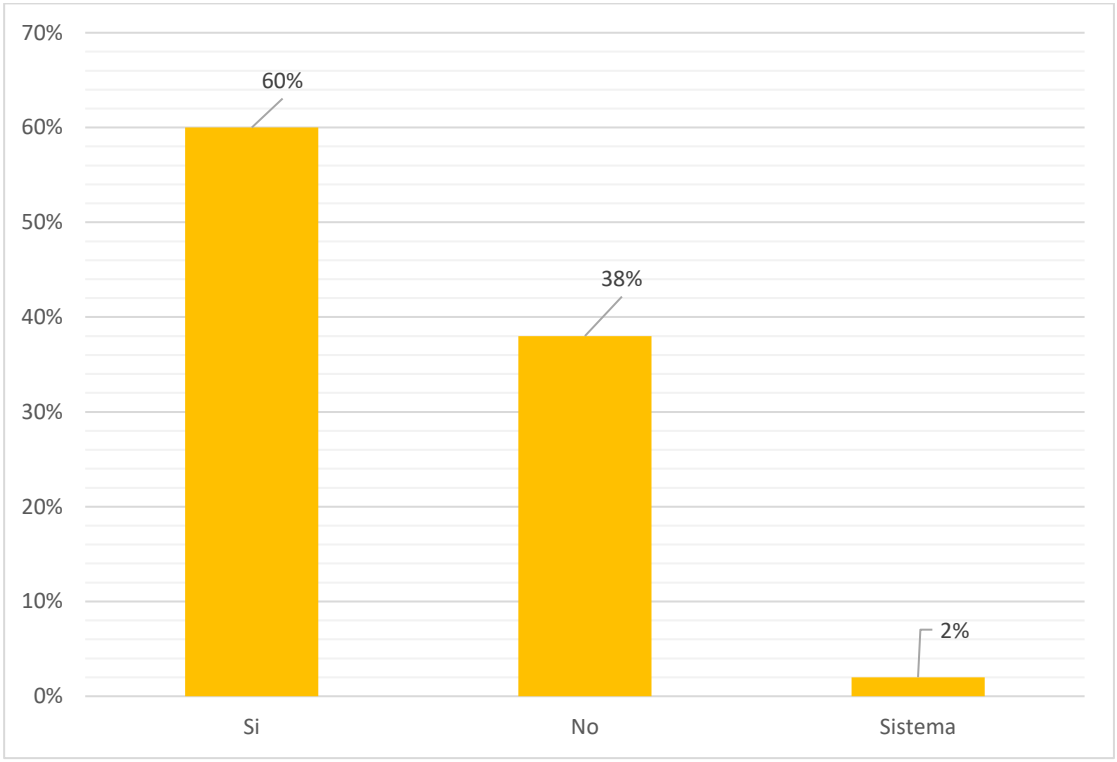


Tabla 4

Remuneración es de acuerdo a las funciones

Alternativa		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Nada adecuado	29	32%
	Poco adecuado	25	27%
	Adecuado	21	23%
	Muy Adecuado	17	18%
	Total	92	100%

Nota. Después de analizar los datos obtenidos, se identificó que el 32 % de los encuestados considera que la remuneración que recibe es nada adecuada para las funciones que desempeña en la empresa; el 27 %, poco adecuada; el 23 %, adecuada; y el 18 %, muy adecuada, ya que se alinea con sus responsabilidades en la entidad financiera, la que contribuye a un mejor desempeño en la organización.

Al analizar la información recopilada, se evidencia que la mayoría de los trabajadores administrativos del banco considera que su remuneración es nada adecuada. Esta percepción sugiere la necesidad de replantear los esquemas de compensación, dado que una retribución justa constituye un elemento crucial para potenciar el rendimiento laboral en la entidad financiera.

Figura 4

Remuneración es de acuerdo a las funciones

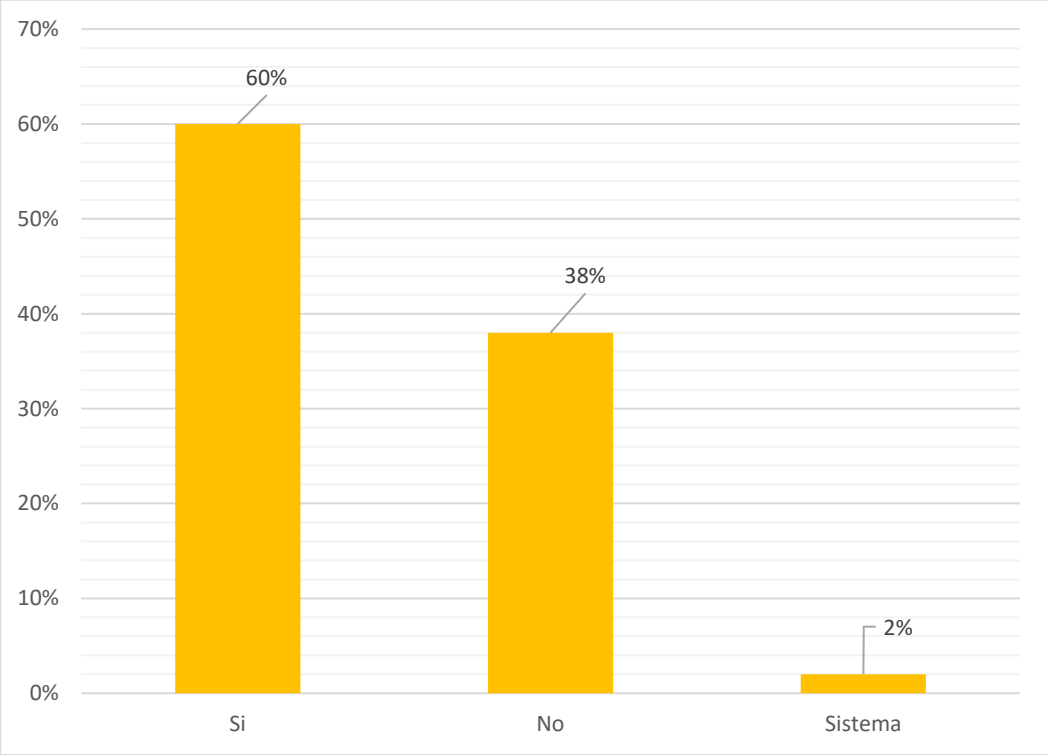


Tabla 5

Ingreso según desempeño laboral

Alternativa		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Totalmente de acuerdo	18	20%
	De acuerdo	25	27%
	En desacuerdo	49	53%
	Total	92	100%

Nota. Luego de procesar la información recabada de la muestra, se obtuvo que el 53 % del personal administrativo opinó estar en desacuerdo con su remuneración, mientras que el 27 % se manifestó de acuerdo y el 20 % mostró estar totalmente de acuerdo con los salarios que recibe de la entidad financiera.

Al revisar los datos recopilados, se observa que la mayoría del personal administrativo del banco se encuentra en desacuerdo con su remuneración, lo que sugiere que la estructura salarial actual no se ajusta a la realidad del costo de vida ni a los constantes cambios en las condiciones del mercado. Esta situación puede generar una disminución progresiva del desempeño laboral, la que dificulta contar con un sólido capital humano en la entidad financiera.

Figura 5

Ingreso según desempeño laboral

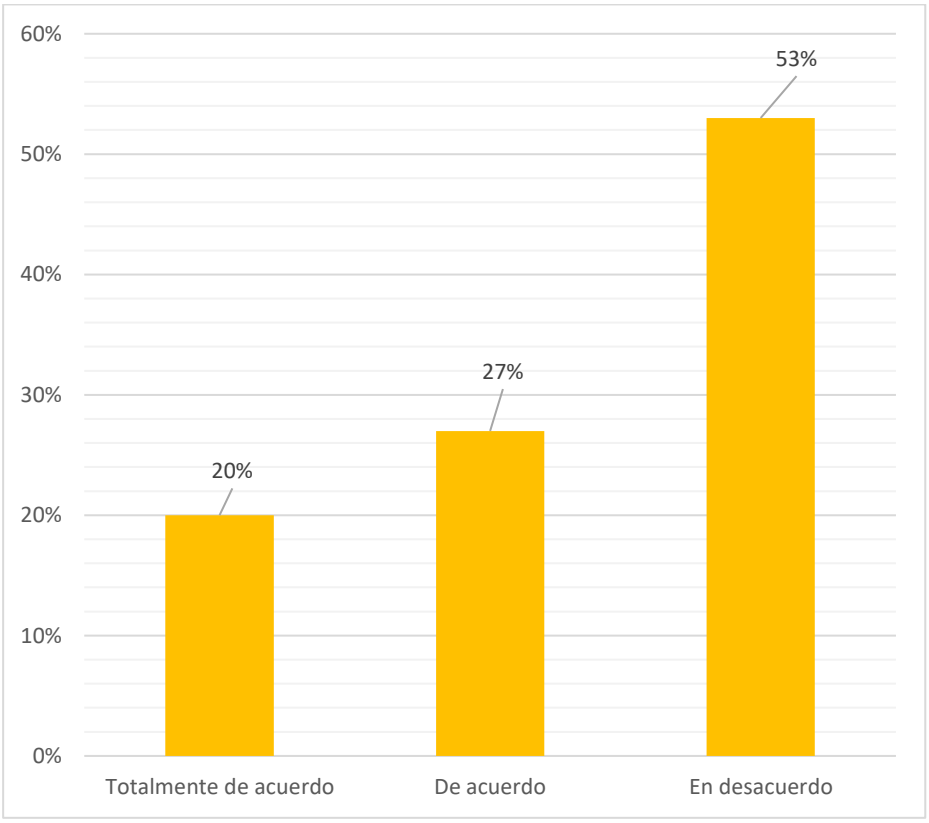


Tabla 6

Desempeño en función de resultados

Alternativa		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Totalmente de acuerdo	45	49%
	De acuerdo	32	35%
	En desacuerdo	13	14%
Perdidos	Sistema	2	2%
Total		92	100%

Nota. En razón de los datos obtenidos, el 59 % de los trabajadores administrativos respondió estar totalmente de acuerdo con el desempeño en función de los resultados en la entidad financiera, mientras que el 35 % manifestó estar de acuerdo, lo que representa un impacto positivo. Por otro lado, el 14 % se mostró en desacuerdo con la exigencia del gerente respecto al desempeño basado en resultados, y el 2 % restante no respondió la encuesta aplicada.

Al evaluar la información recabada, se precisa que los trabajadores administrativos manifiestan estar totalmente de acuerdo con el desempeño orientado a resultados en la entidad financiera, aspecto que resulta necesario para mantener la competitividad en el ámbito financiero.

Figura 6

Desempeño en función de resultados

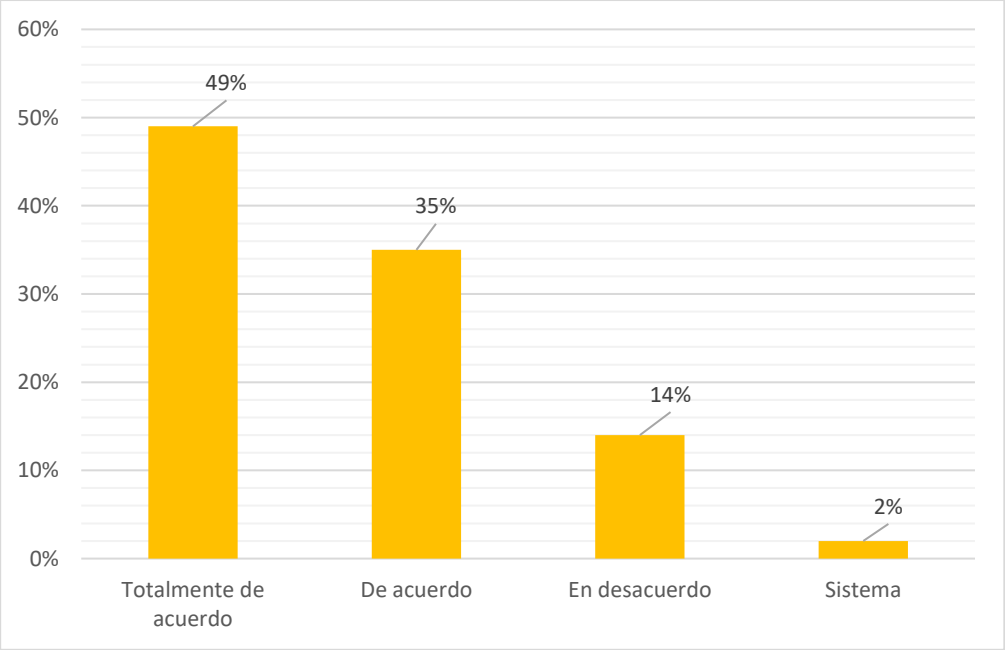


Tabla 7

Ambiente de trabajo

Alternativa		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Totalmente de acuerdo	54	59%
	De acuerdo	36	39%
Perdidos	Sistema	2	2%
Total		92	100%

Nota. La información obtenida, que el 59 % de los trabajadores administrativos respondió estar totalmente de acuerdo con el ambiente de trabajo de la entidad financiera, mientras que el 39 % manifestó estar de acuerdo con las condiciones que dispone el banco para el desempeño laboral, lo cual tiene un impacto positivo. El 2 % restante no respondió la encuesta aplicada.

Al evaluar la información recabada, se evidencia que los trabajadores administrativos manifiestan estar totalmente de acuerdo con el ambiente laboral que les brinda la entidad financiera, aspecto que influye positivamente en su desenvolvimiento profesional y genera mayor confianza en el cumplimiento de sus responsabilidades.

Figura 7

Ambiente de trabajo

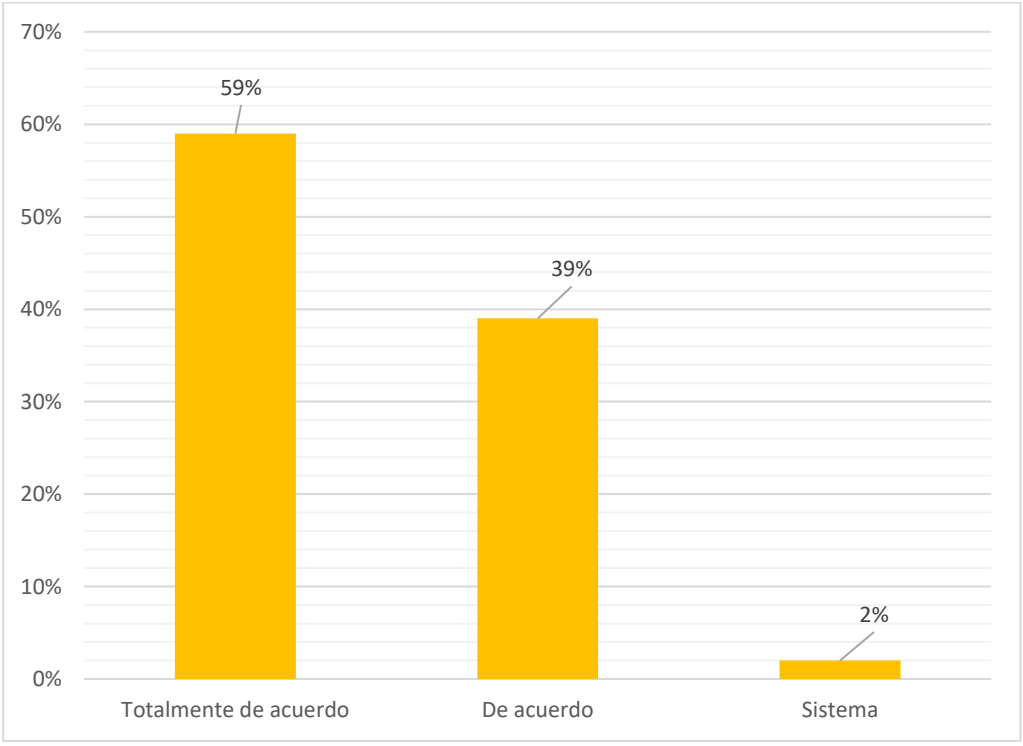


Tabla 8

Análisis correlacional consideración de salario y propuesta de procesos

Alternativa		¿Ha realizado alguna propuesta para mejorar su desempeño laboral?							
		Siempre	%	Casi siempre	%	Nunca	%	Total	%
¿Considera que su remuneración es adecuada en relación con las funciones que ejerce?	Nada adecuado	11	12%	19	21%	4	4%	37	37%
	Poco adecuado	7	8%	13	14%	7	8%	27	30%
	Adecuado	10	11%	7	8%	5	5%	22	24%
	Muy Adecuado	4	4%	3	3%	2	2%	9	9%
Total		32	35%	42	46%	18	19%	92	100%

Nota.

- Nada adecuado: está representado siempre con 12%, casi siempre con 21%, y 4% nunca

- Poco adecuado: está representada siempre con 8%, casi siempre con 14%, y el 8% nunca

- Adecuado: está representado siempre con 11%, casi siempre 8%, y el 5% nunca

- Muy adecuada: está representado siempre 4%, caso siempre 3%, y el 2% nunca

Los hallazgos confirman que el 21 % de los encuestados considera su remuneración nada adecuada, aunque casi siempre realiza propuestas para mejorar en el desempeño laboral. Por su parte, el 14 % califica su remuneración como poco adecuada y nunca realiza propuestas con fines de contribuir a la mejora del ambiente laboral. El 11 % de los trabajadores administrativos considera adecuada su remuneración y siempre ha presentado alguna propuesta para mejorar el desempeño laboral. Definitivamente, el 4 % califica su remuneración como muy adecuada y también siempre ha desarrollado propuestas orientadas a la mejora del desempeño laboral.

Figura 8.

Análisis correlacional consideración de salario y propuesta de procesos

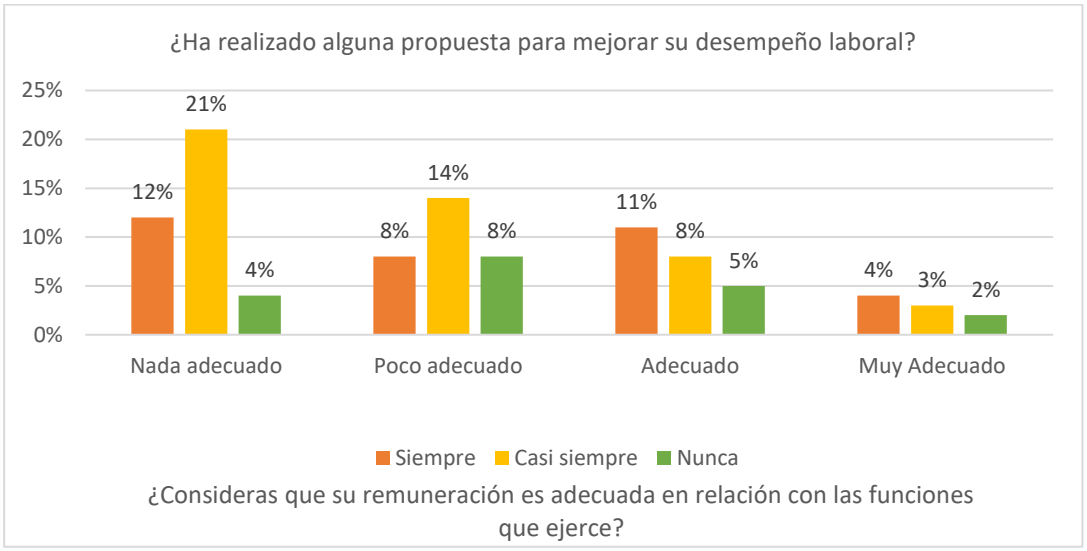


Tabla 9

Contrastación de hipótesis

Iniquidad remunerativa tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en una entidad financiera privada			Iniquidad remunerativa	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Iniquidad remunerativa	Coeficiente de correlación	1,000	,552**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	92	92
	Desempeña laboral	Coeficiente de correlación	,552**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	92	92

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

Nota. El coeficiente de correlación de Rho Spearman obtenido fue de r=0,552*r*=0,552, con un nivel de significancia bilateral de p=0,001*p*=0,001, valor que es menor o igual a 0,05. Con base en ello, se comprueba la existencia de una relación directa entre la inequidad remunerativa y el desempeño laboral. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula, la que indica que, a menor inequidad remunerativa, se produce una mejora en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la entidad financiera.

DISCUSIÓN

El coeficiente de Rho Spearman (r = 0,552) indica una relación significativa entre la iniquidad remunerativa y el desempeño laboral, con un p-valor de 0.001, la que respalda la hipótesis alternativa hace prevalecer que una menor iniquidad en salarios mejora el desempeño de los trabajadores en una entidad financiera. Estos hallazgos concuerdan con el estudio de Nicolussi y Troncoso (2023) quienes señalan que los efectos del incumplimiento contractual y las compensaciones generan incertidumbre sobre las retribuciones, la que perjudica al trabajador. Por su parte, Silva (2025) define el desempeño laboral como la actuación de cada persona en función de las exigencias y expectativas de la empresa, elementos necesarios para un adecuado desempeño.

Asimismo, se evidenció que el 38 % del personal administrativo ha laborado en el banco durante un año, el 27 % entre 1 y 2 años, y el 60 % considera que su remuneración no está acorde con la escala salarial. Los datos recabados.

Coincide con Meza-Lizárraga et al. (2025) quienes encontraron una baja cultura organizacional y un compromiso insuficiente en trabajadores de la empresa, la que resalta la necesidad de fortalecer la cultura organizacional. No obstante, el 83,8 % de los participantes mostró una adaptabilidad aceptable, la que subraya la importancia de fortalecer la cultura empresarial como estrategia clave. En mismo sentido, Rojas Miño (2023) añade que la equidad remunerativa constituye una estrategia fundamental para desarrollar organizaciones más justas, diversas y competitivas, ya que fomenta un ambiente laboral

más positivo, eleva la motivación y la productividad, y potencia la capacidad de fortalecer y retener el talento profesional.

Luego de procesar la información obtenida de la muestra, se encontró que el 53 % del personal administrativo manifestó estar en desacuerdo con su remuneración, mientras que el 27 % se mostró de acuerdo y el 20 % totalmente de acuerdo, aspectos que inciden en el desempeño laboral. Estos datos son coherentes con Milla Jiménez (2023) quien sostiene que la inequidad vulnera los derechos laborales tanto de trabajadores públicos como privados, revelando que el 70 % enfrenta conflictos laborales derivados de desigualdades salariales. Por ello, se evidencia la necesidad de aplicar pruebas de aptitud para promociones y de implementar la equidad en las remuneraciones con el fin de satisfacer las múltiples necesidades del trabajador.

El 59 % del personal declaró totalmente de acuerdo con el ambiente de trabajo, la que influye positivamente en su desenvolvimiento y confianza para cumplir sus responsabilidades; el 39 % manifestó estar de acuerdo con las condiciones dispuestas por el banco generan un impacto positivo en el trabajo, mientras que el 2 % no respondió la encuesta aplicada. Es así se identificó una opinión favorable por parte de los trabajadores administrativos respecto al ambiente laboral brindado por la entidad financiera que repercute positivamente en su desempeño y genera mayor confianza en las funciones asignadas; a su vez, la definición de Aldaz Quinto et al. (2022) se alinea un ambiente laboral saludable entre los trabajadores, promueve comportamientos maduros y moderados que permiten a los servidores atender a los usuarios con responsabilidad y dinamismo. También la investigación de Rivera Mio et al. (2025), desarrollada en Chiclayo (Perú), revela que la capacitación mejora el desempeño laboral al fortalecer las habilidades blandas de 146 trabajadores administrativos. En dicha investigación encontró una correlación positiva significativa (Rho de 0,855) que evidencia que el compromiso asumido por el gerente o director facilita una labor más eficaz y colaborativa.

CONCLUSIÓNES

El coeficiente de Rho de Spearman ($r = 0,552$; $p = 0,001$) determinó que existe la relación directa y significativa entre la iniquidad remunerativa y el desempeño laboral, aceptando la hipótesis alternativa y rechazando la nula. A menor iniquidad remunerativa, habrá mejora en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la entidad financiera. Al respecto, la decisión estadística basada en el estudio de Rho Spearman: el nivel de significancia bilateral (p-valor = 0.001) es igual o menor que 0. 05. Ello significa que acepta la hipótesis alternativa y rechaza la hipótesis nula, la cual confirma la relación de ambas variables.

Se evidenció que el 38 % del personal administrativo tiene un año de antigüedad; el 27 %, entre 1 a 2 años; el 15 %, entre 3 a 4 años, y el 60 % considera que su salario no está acorde con la escala salarial, la que genera inconformidad y afecta el desempeño laboral. Entonces, los trabajadores no están conformes con su remuneración de acuerdo a su cargo; esto genera un impacto desfavorable al momento

de cumplir sus actividades y responsabilidades que se les han asignado. Los trabajadores y colaboradores que están en niveles elevados de desempeño brindan liderazgo y alcanzan resultados que están directamente relacionados con la misión de la institución financiera.

Se identificó que la empresa bancaria busca ser competitiva como identidad corporativa propia; sin embargo, el 53% del personal administrativo opinó que está en desacuerdo con la remuneración que perciben; el 27% se encuentra de acuerdo y el 20% totalmente de acuerdo con la remuneración que reciben de parte de la entidad financiera. Esto demuestra la importancia del diseño de la empresa para lograr los propósitos y fines marcados a base de la remuneración equitativa, coherente con el índice de costo de vida y el empoderamiento de la empresa en el mercado financiero.

El 59 % del personal administrativo está totalmente de acuerdo con el ambiente de trabajo, la que influye positivamente en el desenvolvimiento y confianza en cumplir responsabilidades, mientras que el 39% están de acuerdo por las condiciones que dispone el banco para el trabajo, y el 2% no respondieron la encuesta aplicada; es por ello, la información recopilada, se ha evidenciado la postura de los empleados administrativos, quienes expresan su completa conformidad con el ambiente laboral proporcionado por la entidad financiera que impacta de manera positiva en el desempeño de los trabajadores administrativos, la cual lleva a una mayor confianza en el cumplimiento de las obligaciones asignadas por la alta dirección.

REFERENCIAS

Armony, V. (2025). De la acción pública a las políticas públicas basadas en evidencia: el caso de la Ley de Equidad Salarial en Quebec. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 0(93), 303-320. https://doi.org/10.69733/clad.ryd.n93.a472

Aliaga Sanez, I. M., Minaya Barrientos, Z. R., & Palomino Arellano, M. A. (2023). La cultura organizacional y su impacto en el desempeño laboral: Revisión aplicada. *Revista Universidad de Lima*, 1(1), pp. 1-25. https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/18175/Trabajo-T018_70413563_T.pdf?sequence=24

Aldaz Quinto, A. R., Alvarado Torres, W. Y., Castro Ramírez, N. A., & Fajardo Campaña, C. M. (2022). Clima organizacional y desempeño laboral. *Ciencia latina revista científica Multidisciplinar*, *6*(1), 1382-1393.https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1588 p1383

Blanchar Martínez, T. C. y Martínez Trujillo, N. E. (2025). ¿Entrevista o encuesta? ¿Una diferencia necesaria [Interview or survey? A necessary difference]. *Revista Latina de Comunicación Social*, 0(83), 1-2. https://www.doi.org/10.4185/RLCS-2025-2339

Berniel, L. y De la Mata, D. (2022) *Desconectados, habilidades, educación y empleo en América Latina* CEPAL

Cid Sabas, J. E., & Baldovinos Leyva, I. (2025). Capacitación al personal y su influencia en el desempeño laboral. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 6 (1), 665 – 673. https://doi.org/10.56712/latam.v6i1.3368

Delgue, J. R. (2022). Envejecimiento y Seguridad Social en América Latina: contexto, causas y

desafíos. *Revista Jurídica del Trabajo*, *3*(7), 45-81. https://www.revistajuridicadeltrabajo.com/index.php/rjt/article/view/12

Dolores Ruiz, E., Salazar Gómez, J. F., & Valdivia Rivera, M. D. J. (2023). La motivación laboral y su relación con el desempeño laboral. Un estudio de caso. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, *13*(26), https://doi.org/10.23913/ride.v13i26.1478

Espinoza-Freire, E. E. (2025). La investigación cuantitativa: fundamentos, características y aplicaciones en las ciencias sociales. *Revista Sociedad & Tecnología*, 8(S3), 1283- 1298. DOI: https://doi.org/10.51247/st.v8iS3.47.

Gutiérrez García, I. M., & Gómez Mieles, J. M. (2024). El clima organizacional y su influencia en el desempeño de colaboradores de instituciones financieras de la ciudad de Portoviejo. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria Pentaciencias*, *6*(6), 168–178. https://doi.org/10.59169/pentaciencias.v6i6.1266

Martínez Rivera, M. I. (2025). Homologación de remuneraciones: la travesía judicial frente a escenarios laborales complejos. *Revista De Derecho Procesal Del Trabajo*, *8*(11), 195-254. https://doi.org/10.47308/rdpt.v8i11.1065

Milla Jiménez, M. A. (2023) *Regímenes laborales e iniquidad de derechos y beneficios sociales de los trabajadores del sector público* (tesis de pregrado). Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Huacho, Perú. https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/8319/Reg%C3%ADmenes%20laborales%20y%20desigualdad%20de%20derechos%20y%20beneficios%20sociales%20de%20los%20trabajadores%20del%20sector%20p%C3%BAblico.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Nicolussi, A. & Troncoso, M. I. (2023). Efectos de la resolución del contrato por incumplimiento: restituciones e indemnización por daños en una perspectiva de comparación dentro de la latinidad jurídica. *Ius et veritas*, 0(67), 9–29. https://doi.org/10.18800/iusetveritas.202302.001

Harari López, E. J. (2024). Relación entre los bonos soberanos panameños y la tasa de ganancia bancaria en el contexto del riesgo país. *Finanzas y Negocios*, *4*(3), 9-28. https://revistas.ulatina.edu.pa/index.php/Finanzasynegocios/article/download/398/415

Meza-Lizárraga, Y. S., Palacios-Gómez, L. E. A., & Pérez-Lizárraga, S. F. (2025). Cultura organizacional y desempeño laboral en trabajadores de empresas automotrices. *Gestio et Productio. Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 0(*7*), 172-185. https://doi.org/10.35381/gep.v7i1.261

Mendoza Huilla, J. S., & Arriola Tuni, C. (2022). El desempeño laboral de los colaboradores: una aproximación conceptual. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 6057-6073. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3165

Montenegro- Villalá, E. S., Armas Sánchez, G. A., & Naranjo Cabrera, C. R. (2025). Un estudio bibliométrico sobre el impacto de la equidad salarial en la motivación de los trabajadores. *Polo del Conocimiento*, *10*(5), 870-901. https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/9481/pdf

Ortiz Espínola, N. L. (2023). Responsabilidad social empresarial de las entidades bancarias privadas de la ciudad de Pilar. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 11250-11258. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.4196

Salvia, A., Fachal, M. N., & Robles, R. (2024). Desigualdades estructurales como límites a la equidad remunerativa. El caso de la principal región metropolitana de la Argentina (1974-

2018). *Desarrollo económico*, *64*(242), 1-29. https://savearchive.zbw.eu/bitstream/11159/703216/1/191873657X_0.pdf

Saras Zapata, E. (2023). Técnicas e instrumentos de investigación en la actividad investigativa. *Revista Educación*, *21*(21), 8-9.https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9141207

Silva, A. (2025) *Gestión remunerativa empresarial y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa corporación Chugur Unidos S.R.L. Cajamarca* (tesis de pregrado). Universidad Nacional de Cajamarca. https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/8942/alex%20silva%20silva%20%281%29.pdf?sequence=1

Trimano, L., de Abrantes, L., & Greene, R. (2022). Gestión de la pandemia a múltiples escalas: tensiones entre centro y periferia. *Bitácora Urbano Territorial*, *32*(2), 199-212.https://doi.org/10.15446/bitacora.v32n2.99215

Rivera Mio, M. A., y Cabrera Chepe, N. del M. (2025). Habilidades blandas y desempeño laboral en los trabajadores de un gobierno local distrital de Chiclayo Perú. *Revista científica en ciencias sociales*, 0(7),1-10 10.53732/rccsociales/e701104

Rojas Miño, I. (2023). El nivel de reconocimiento y de las garantías para la efectividad del derecho de no discriminación remunerativa en razón del sexo en América Latina. *Revista latinoamericana de derecho social*, 0(37), 35-66. https://doi.org/10.22201/iij.24487899e.2023.37.18538

Villarroel Guamán, J. C., & Medina Medina, V. E. (2022). La remuneración y su evolución histórica en Ecuador frente a economías de primer mundo. *Sociedad & Tecnología*, *5*(S1), 184–199. https://doi.org/10.51247/st.v5iS1.242

This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 (CC BY) International License https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/