



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

“GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y PRODUCTIVIDAD
DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE NEGOCIOS EN LA
ENTIDAD FINANCIERA MI BANCO S.A. AGENCIA MARISCAL
CÁCERES, LIMA 2016”

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO
EN ADMINISTRACIÓN

AUTOR:

CYNTHIA ELSA QUISPE DE LA CRUZ

ASESOR:

Dr. MANUEL SALVADOR CAMA SOTELO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

LIMA- PERÚ

2016

PÁGINA DEL JURADO



Dr. Manuel Salvador Cama Sotelo
PRESIDENTE



Mg. Federico Alfredo Suasnabar Ugarte
SECRETARIO



Alberto Samuel Monzón Troncoso
VOCAL

DEDICATORIA

A mi madre quien me brinda su apoyo constante en ese largo camino de la vida y cada día me enseña a ser mejor madre y persona, a mis hijos Yinyell Salomé y Carlos Esteban quienes son el motivo para seguir creciendo profesional y personalmente, por ser mi soporte en momentos difíciles, a los docentes que en el trayecto de la carrera han compartido sabiamente sus conocimientos y experiencias.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad César Vallejo en específico al programa SUBE que está dirigido a personas con experiencia laboral que desean concluir con éxito una carrera universitaria.

A mis compañeros y profesores de la universidad por haber compartido tiempo y espacio con mi persona, por ser tolerantes y brindarme todas sus experiencias y conocimientos. Asimismo, a los asesores metodológicos y profesionales de estadística quienes estuvieron dispuestos a brindarnos la asesoría y paciencia para poder culminar con éxito. A mi Gerente Luis Polo, jefa de negocios Elena Guerrero y compañeros de Agencia, quienes de manera incondicional me brindaban toda información y tiempo para el desarrollo de la investigación.

A mis padres por darme la vida y en ella la sabiduría y perseverancia, por sus consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos de flaqueza. Por enseñarme con el ejemplo a no desmayar en momentos difíciles.

Para ellos: Muchas gracias y que Dios los bendiga.

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, CYNTHIA ELSA QUISPE DE LA CRUZ, con DNI N°47286192, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Lima, 15 de Diciembre del 2016.



.....
CYNTHIA ELSA QUISPE DE LA CRUZ

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada “Gestión del cambio organizacional y productividad de los colaboradores del área de negocios de la entidad financiera Mi banco S.A. agencia Mariscal Cáceres - Lima 2016” con la finalidad de determinar la relación que existe entre gestión del cambio organizacional y productividad, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.



.....
CYNTHIA ELSA QUISPE DE LA CRUZ

ÍNDICE

Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Declaración de autenticidad	iv
Presentación	v
Índice	vi
Índice de cuadros	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I.INTRODUCCIÓN	
1.1. Realidad problemática	1
1.2. Trabajos previos	4
1.3. Teorías relacionadas al tema	10
1.4. Formulación del problema	20
1.5. Justificación del estudio	21
1.6. Hipótesis	22
1.7. Objetivos	22
II.MARCO METODOLÓGICO	
2.1. Diseño de investigación	23
2.2. Variables, operacionalización	24
2.3. Población y muestra	26
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	27
2.5. Métodos de análisis de datos	27
2.6. Aspectos éticos	27
III. RESULTADOS	28
IV. DISCUSIÓN	78
V. CONCLUSIONES	80
VI. RECOMENDACIONES	81
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	82
VIII. ANEXOS	84

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1.- El personal que tiene resistencia al cambio contribuye de manera significativa con la productividad de la institución.	29
TABLA 2.- La implementación del cambio en la organización le ayuda a contribuir de la forma positiva en su trabajo.	30
TABLA 3.- La falta de confianza contribuye al crecimiento de la agencia.	31
TABLA 4.- El miedo a lo desconocido le permite agilizar los procesos crediticios.	32
TABLA 5.- Los diferentes estilos de dirección influyen directamente en el crecimiento de la agencia.	33
TABLA 6.- El estilo de dirección de mi jefe directo me ayuda a tener un mejor desempeño laboral.	34
TABLA 7.- La empresa fomenta una comunicación sin barreras que impacta en el desarrollo de los colaboradores.	35
TABLA 8.- Una buena comunicación entre líderes y asesores de negocios contribuye a un alto desempeño laboral.	36
TABLA 9.- La iniciativa de cambio debe partir de sí mismo para el logro de óptimos resultados.	37
TABLA 10.- Los colaboradores del área de Negocios de la Agencia Mariscal Cáceres realizan un desempeño efectivo.	38
TABLA 11.- Las nuevas políticas y normas ayudan al alto desempeño de los colaboradores.	39
TABLA 12.- Las nuevas políticas y normas de la institución son claras y objetivas para el trabajo diario.	40
TABLA 13.- El cambio en el sistema realizado ayuda al logro de una mejor productividad de la agencia Mariscal Cáceres.	41
TABLA 14.- Los cambios organizacionales realizados ayudan al alcance de metas y objetivos de todos los colaboradores.	42
TABLA 15.- Su desempeño ayuda al alcance de metas de la agencia Mariscal Cáceres.	43
TABLA 16.- Los nuevos productos ayudan a la bancarización y atracción de clientes de la competencia.	44
TABLA 17.- La infraestructura de la organización influye en un mejor desempeño y gestión laboral.	45
TABLA 18.- Los procesos de aprobación de créditos en su agencia están dentro de los tiempos establecidos por la organización.	46
TABLA 19.- Los sistemas de reconocimiento y recompensas de la institución son acorde al mercado y sus necesidades.	47
TABLA 20.- Los colaboradores reciben un adecuado reconocimiento y recompensa cuando realizan de forma destacada su trabajo.	48
TABLA 21.- Los procesos de aprobación le ayudan a lograr los objetivos de la Agencia Mariscal Cáceres.	49
TABLA 22.- Es importante el trabajo en equipo para el logro de los objetivos de la Agencia Mariscal Cáceres.	50

TABLA 23.- El sistema topaz le ayuda en la celeridad de las operaciones con la finalidad de cumplir los objetivos organizacionales.	51
TABLA 24.- Los colaboradores del área de negocios realizan un trabajo responsable.	52
TABLA 25.- Una gestión responsable ayuda al incremento de la productividad.	53
TABLA 26.- Las metas en su agencia son planificadas oportunamente.	54
TABLA 27.- La planificación oportuna de metas ayuda al logro de mejores resultados.	55
TABLA 28.- Los métodos de trabajos empleados en su gestión diaria le ayudan al incremento de la productividad laboral.	56
TABLA 29.- Los métodos de trabajo empleados por sus líderes le incentivan a mejorar su productividad.	57
TABLA 30.- La integración de personal crea un mejor clima laboral y a su vez un mejor desempeño laboral.	58
TABLA 31.- Los líderes de su agencia organizan actividades de integración del personal.	59
TABLA 32.- La productividad de la agencia contribuye positivamente para el logro de objetivos del banco.	60
TABLA 33.- Mi productividad esta acorde a lo solicitado como meta por la organización.	61
TABLA 34.- Todos los colaboradores del área de negocios realizan un buen desempeño para el logro resultados óptimos.	62
TABLA 35.- Todos los colaboradores del área de negocios tienen resultados óptimos.	63
TABLA 36.- Los colaboradores del área de negocios utilizan de manera óptima los recursos de la agencia.	64
TABLA 37.- El uso de una metodología adecuada ayuda al incremento de la productividad.	65
TABLA 38.- La metodología crediticia de la organización es adecuada de acuerdo al mercado al cual va dirigido.	66

RESUMEN

El título de la investigación que se presenta es la gestión del cambio organizacional y la productividad de los colaboradores del área de negocios de la entidad financiera Mi banco S.A. agencia Mariscal Cáceres, ha tenido como objetivo identificar el vínculo de la “gestión del cambio y la productividad de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mi banco S.A. agencia Mariscal Cáceres, Lima 2016”. La variable gestión del cambio organizacional fue medida con las dimensiones: dimensión humana del cambio y dimensión organizativa del cambio, citada por Newton Richard (2013), así mismo la variable productividad según Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2008), se consideró las dimensiones de eficacia, efectividad y eficiencia; la investigación presentada es de tipo descriptiva correlacional ya que las dos variables en estudio están relacionadas significativamente, el diseño de la investigación es no experimental de corte transversal, el método empleado en la investigación es científico, documental y estadístico. Para las variables en estudio se obtuvo una muestra censal de 30 colaboradores a quienes se aplicó la encuesta como instrumento, las respuestas son medidas en la escala de Likert para obtener información relevante y veraz respecto a la gestión del cambio organizacional y la productividad dentro de la empresa Mi banco S.A., los instrumentos utilizados fueron validados por un juicio de expertos determinando su confiabilidad mediante el Alpha de Cronbach, aplicando el estadístico SPSS 22. Lo que permitió posteriormente concluir y recomendar sobre el tema en estudio.

Palabras clave: Gestión del cambio organizacional – productividad – Mi banco.

ABSTRAC

The title of the research that is presented is the management of organizational change and the productivity of business collaborators of the financial institution Mi banco S.A. Mariscal Cáceres agency, has aimed to identify the link of "change management and productivity of the collaborators of the business in the financial institution Mi banco SA agency Mariscal Cáceres, Lima 2016 ". The variable management of organizational change with the human dimension and organizational dimension of change, cited by Newton Richard (2013), as well as the productivity variable according to Koontz, H., Weihrich, H. and Cannice, M. (2008) Considered the dimensions of effectiveness, effectiveness and efficiency; The research presented is of descriptive correlational type and that the two variables in study are related, the design of cross - sectional non - experimental research, the method used in scientific, documentary and statistical research. For the variables under study, a census sample of 30 collaborators to whom the survey was applied as an instrument was used, responses are measured on the Likert scale to obtain relevant and truthful information regarding organizational change management and productivity within the Company Mi banco SA, the instruments used were validated by a judgment of experts determining their reliability using Cronbach Alpha, applying the SPSS 22 statistic. This allowed to conclude and recommend later on the subject under study.

Keywords: Organizational change management – productivity – Mi banco.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

Los inicios del cambio organizacional se dieron en los siglos XV y XVI por Nicolás Maquiavelo demostrándose con el cambio formal en una organización denominada monarquía, a partir de los 90´ son diversos autores que indican los factores por lo que surge la gestión del cambio organizacional y los procesos de renovación en el mundo, estos cambios pueden ser internos o externos; como lo define Davis. K y Newstrom J. (2000).

El concepto de productividad empieza a entonarse con mayor frecuencia en el siglo XIX sin embargo no es ahí donde el hombre piensa en la productividad como un factor para la supervivencia, sino desde los inicios del hombre prehistórico, teniendo en cuenta la guía de diferentes procedimientos para la elaboración de alimentos, vestimenta entre otros.

Después de la segunda guerra mundial EE.UU fue uno de los líderes mundiales en lo que respecta la productividad sin embargo en los años 1960 empezó a desacelerarse, hoy en día la productividad es uno de los temas más importantes para todos los sectores del mundo, desde los gobiernos hasta las industrias.

Por otro lado Frederick Taylor a comienzos del siglo XX difunde una serie de trabajos donde incluye al hombre en el proceso productivo siendo parte importante del mismo.

A nivel mundial los cambios en las empresas, estados, industrias son de vital importancia para la supervivencia o desarrollo de las mismas, dado que la diversidad de productos y servicios ofrecidos en el mercado son incalculables; la cantidad de personas con cambios en conocimientos y transformadoras que se están preparando para insertarse en el campo laboral. Sin embargo esta no es una tarea fácil ya que el simple hecho de pensar en la palabra “CAMBIO” denota una amenaza a un desequilibrio o inestabilidad.

El Perú en su crecimiento constante por más de una década ha generado oportunidades de desarrollo a diversas organizaciones, esto ha llevado al cambio e innovación constante de las empresas impulsando así a la búsqueda de profesionales con mayor capacidad de liderar. Para ello autores como Bass y Avolio proponen un nuevo tipo de liderazgo denominado “transformacional”, siendo que

en Perú ha sido efectivo dado que cuentan con la capacidad de despertar compromiso, unión en los colaboradores.

La productividad en el mundo es de vital importancia para la generación de utilidades y rentabilidad para las organizaciones, con la finalidad de generar sostenibilidad de las empresas a mediano y largo plazo, la productividad laboral va de la mano con la gestión de los tiempos para la disminución de los costos, sin embargo para la productividad personal se requiere la gestión de tareas.

En el Perú desde el año 2000 ha generado importantes ganancias de productividad ello relacionado con el PBI, la productividad se basa en el capital humano y la innovación en tecnologías, en el Perú la participación laboral es alta, el número de trabajadores registrado en el país es superior al registrado en las economías desarrolladas. Por otro lado el Stock del capital también es alto sin embargo la productividad es solo un quinto de la alcanzada por Estados Unidos.

La productividad planteada como estrategia de crecimiento para el país y para los peruanos, sin embargo los salarios bajos se relacionan con la baja productividad en comparación de las economías desarrolladas.

Previamente se definirán antecedentes de la organización; en el año 2014, dos de las principales instituciones financieras líderes en micro finanzas en el Perú se unieron; constituyéndose así en el quinto banco del Perú y la más grande en Latinoamérica con respecto al Sector micro financiero. En el año 1998, se fundó la Edpyme Edyficar con la participación de CARE Perú como accionista mayoritario (ONG), Edyficar inicia operaciones en tres departamentos del Perú y el apoyo de CARE Perú dirigido a segmentos principalmente a pobladores de menos recursos. En el año 2009, Edyficar pasó a ser parte del grupo CREDICORP al convertirse en subsidiaria del Banco de Crédito del Perú.

Por otro lado Mi banco inicio operaciones en 1998 en Lima, sobre la base de la experiencia de Acción Comunitaria del Perú (ACP).

A principios del 2014, Mi banco fue adquirido por Edyficar y es en ese momento donde se produjo el proceso de fusión entre Financiera Edyficar y Mi banco. A causa de la fusión de las dos entidades micro financieras líderes en el Perú, se da origen a un nuevo Mi banco.

Este cambio organizacional empezó con solidez en Marzo del 2015, la agencia Mariscal Cáceres ubicada en S.J.L- Lima- Perú, los cambios se dieron primeramente en tecnología cambiar de Sistema Bantotal a Sistema Topaz la cual se simplificaba en crear una cultura de Aprendizaje y una visión de mejora; sin embargo la lentitud del sistema no permitía agilizar los desembolsos, así también la modificación total en las Políticas de recuperaciones, Metodología de evaluación y normativa de créditos como la implementación, modificación y eliminación de algunos productos tanto activos como pasivos hacia que la productividad se mermara cada vez más, los productos en su mayoría se alineaban a Ex Financiera Edyficar lo cual no permitía lograr un avance en las operaciones, esta transición trajo consigo nuevos modelos de Remuneración variable; así mismo cambio en el capital humano, movimiento y rotación de personal entre agencias incluso entre zonales con la finalidad de obtener una mejor concentración de las carteras activas a lo cual se denominará zonificación, los recursos tanto en merchandising para la realización de campañas como también para la realización de operativos de cobranza, ello significaba un cambio en la organización y los métodos de trabajo de cada entidad en particular.

Así mismo a raíz del gran cambio ya se daba a notar las diferencias entre el personal de Financiera Edyficar y Mi banco, impactando definitivamente en la Productividad de los colaboradores, siendo así que en la Agencia Mariscal Cáceres área de negocios, el nivel de operaciones es no mayor a 18 operaciones mensuales; teniendo como resultado que sólo 12 de 26 asesores de negocios son los que reflejan una menor productividad en los últimos 3 meses. La productividad de los colaboradores tiene como impacto directamente en la rentabilidad de la agencia.

Esta tesis se analizó teniendo en consideración la relación que existe entre Gestión del cambio organizacional y productividad, dado que la unión de dos culturas organizacionales si bien es cierto enfocadas a un mismo nicho de mercado eran totalmente diferentes en cuanto al esquema de evaluaciones e indicadores de desempeño. La modificación de las políticas generó que los asesores de negocios no cumplan con lo proyectado puesto que la metodología de evaluación no se alineaba al antiguo mecanismo de evaluaciones, el sistema de remuneración

variable como se comenta en párrafos anteriores para los asesores de Mi banco era totalmente sacrificante ya que estaba regido en su mayoría al indicador de morosidad generada de la cartera gestionada y los asesores de negocios del Ex Edyficar se ven perjudicados dado que el cambio en los modelos de remuneración variables castigaban sus incentivos por la rotación de las carteras y carteras heredadas de asesores desvinculados del banco.

Lo que se quiere es que el personal del área de negocios de Mi banco se pueda adaptar de manera progresiva a los cambios organizaciones con la finalidad del crecimiento e innovación organizacional.

1.2. Trabajos Previos

Para la investigación se tomó en consideración los trabajos de mayor significancia así tenemos a; Ortega, P. y Solano, C. (2015) *en su tesis titulada “La gestión del cambio organizacional en entidades públicas del poder ejecutivo peruano: una aplicación de las teorías de cambio provenientes de la gestión privada”*, Lima 2015, estudio de la tesis para obtener el grado de licenciado en Gestión, con mención en Gestión Pública, facultad de gestión y alta dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú, la presente investigación tiene como objetivo general analizar la aplicabilidad de las teorías de cambio organizacional, provenientes principalmente de la experiencia privada, en la gestión de procesos de cambio de las entidades públicas del Poder Ejecutivo peruano, el tipo de investigación es descriptivo, diseño empleado no experimental, población de 23 trabajadores del poder ejecutivo, la muestra es igual a la población, la técnica utilizada es la entrevista semi-estructurada a expertos y análisis documental.

En función de lo investigado, se concluye que el esquema explicativo desarrollado a partir de las teorías de cambio existentes es aplicable al fenómeno de cambio organizacional y su gestión en las entidades públicas del Poder Ejecutivo. Sin embargo, existen características de éstas y, en particular, del contexto peruano que hacen que la gestión del cambio sea más compleja y distinta a la desarrollada en la gestión empresarial. Esto último trae, en consecuencia, una nueva forma de abordar el proceso de cambio, además de la necesidad de contar con ciertos recursos indispensables para la gestión del cambio en el ámbito público.

Por otro lado tenemos a García, M. (2010). *En el estudio de su tesis titulada “Liderazgo transformacional y la facilitación de la aceptación al cambio organizacional”*, Bogotá Colombia 2010, tesis para obtener el grado de licenciado en administración, departamento de ciencias básicas de la universidad católica de Colombia, la presente investigación tiene como objetivo general evaluar la relación entre el estilo de liderazgo transformacional y la aceptación al cambio organizacional en trabajadores de dos empresas de Bogotá, pertenecientes al sector económico terciario, es una investigación no experimental con un diseño correlacional, la población es de 9 jefes o líderes de cargos medios y 62 operarios, siendo la muestra igual a la población, la técnica utilizada es la encuesta, instrumento el cuestionario. Se concluye que la comunicación y la actitud al cambio son elementos importantes en un proceso de cambio organizacional. Para efectos de futuras investigaciones se podría ampliar la muestra y adaptar el cuestionario de liderazgo transformacional a la población colombiana.

Gutiérrez, R. (2012). *En el estudio de su tesis titulada “Evaluación y Cambio en la Cultura Organizacional En Una Empresa”*, país de México 2015, tesis para obtener el grado Maestro en administración, unidad profesional interdisciplinaria de ingeniería, ciencias sociales y administrativas sección de estudios de posgrado e investigación, el objetivo general de esta investigación es explicar las percepciones que manifiestan empleados y trabajadores de una empresa para detectar la necesidad de cambio organizacional, su población son los empleados de confianza y trabajadores sindicalizados, en sus distintas categorías de la empresa Teléfonos de México, S.A.B. de C.V., del área metropolitana de la ciudad de México la cual corresponde a 2400 trabajadores, así mismo se considera una muestra de 378 trabajadores, con respecto al instrumento se utilizó la técnica de la encuesta la cual tuvo como instrumento el cuestionario. El autor finalizó concluyendo que la empresa respecto al recurso humano, no parece sensible a la implantación y puesta en marcha de acciones que dan como resultado que los empleados y trabajadores convivan en un ambiente de excelencia.

Por esa necesidad de cambio, de modernización, el recurso humano, no está siendo dirigido de manera efectiva, ya que existe entre otros problemas, división entre los sectores que lo conforman.

Como aporte a la investigación se tiene que la empresa no está trabajando de una manera adecuada con el recurso principal que es el recurso humano, siendo este mal dirigido por Líderes y personal de confianza que solo busca la satisfacción personal y el logro de sus propios objetivos, es así que la delegación de funciones o empoderamiento no existe en la organización. Por lo tanto existe la fuga de personal, por lo que la rotación de personal es alta con la finalidad de abaratar los costos en planilla, así mismo desmerecer la calidad de la empresa sin medir la consecuencia posterior a los cambios mal estructurados.

Así mismo para el enriquecimiento con principales tesis respecto a la variable Productividad se tiene los siguientes aportes.

Inicialmente; Yaroyance, H. (2014), *en su tesis titulada El clima organizacional y la productividad en los colaboradores de la agencia Damasco del Banco de Crédito del Perú, la Molina-Lima 2014*, estudio de la tesis para obtener el título profesional de licenciado en administración, facultad de ciencias empresariales de la escuela académica profesional de administración de la Universidad César Vallejo, país de Perú, la investigación presentada tiene como objetivo establecer la relación que existe entre el clima organizacional y la productividad en los colaboradores de la agencia Damascos del Banco de Crédito del Perú- la Molina, el tipo de investigación realizada es de enfoque cualitativo de alcance descriptivo correlacional, el diseño empleado no experimental y transversal, la población de la presente investigación está conformada por 33 colaboradores de la agencia, siendo la muestra igual a la población, muestreo no probabilístico, el instrumento utilizado es el cuestionario de preguntas tipo Likert. El autor concluye que efectivamente, si existe relación entre el clima organizacional y la productividad de los colaboradores de la agencia de Damascos del Banco de Crédito del Perú. La Molina, 2014. Por lo tanto se alcanza el objetivo general de la investigación. En este sentido se comprende que la productividad de los colaboradores se alcanza con la percepción positiva que estos pudieran tener en relación al clima organizacional y por ende en su motivación.

Con respecto a la investigación nos ayuda a conocer un panorama de la productividad y su relación con el clima organizacional, teniendo como resultado del trabajo realizado que efectivamente sí existe una relación entre ambas

variables, teniendo como factor la motivación la cual también es uno de los componentes de la variación de la productividad.

Así mismo tenemos; Sánchez, J. (2014), *en su tesis titulada "Capacitación y productividad de los colaboradores del área de créditos de la empresa compartamos financiera S.A. oficina próceres de la independencia, S.J.L"*, estudio de la tesis para obtener el título profesional de licenciado en administración, facultad de ciencias empresariales de la escuela académica profesional de administración, país de Perú, la presente investigación tiene como objetivo general identificar la relación entre la capacitación y la productividad de los colaboradores del área de créditos de la empresa compartamos financiera S.A., el tipo de investigación realizada es Básica- descriptiva correlacional, el diseño empleado No experimental y de corte transversal, la población son los colaboradores del área de crédito de compartamos financiera s.a. de ambos sexos, todos mayores de 23 años siendo 45 colaboradores, siendo la muestra igual a la población, muestreo de tipo intencional y no probabilístico, el instrumento utilizado es el cuestionario aplicando una encuesta. El autor logró concluir que al identificar la relación entre la capacitación y la productividad de los colaboradores del área de créditos de compartamos financiera s.a.; es importante que la capacitación deba ser innovadora y objetiva involucrando a todas las áreas de la empresa, para lograrlo hay que establecer programas de capacitación oportunas según las exigencias de las distintas áreas, donde se logre transmitir información, desarrollar habilidades, conceptos y actitudes, para el desarrollo sostenido de los colaboradores por ende ser más productivos para la organización.

Se tiene como aporte para la investigación; las organizaciones que carecen de programas de desarrollo y de habilidades es por ello que se identifica colaboradores no satisfechos y desmotivados, en este punto lo cual conlleva a no obtener resultados adecuados. El personal no siempre se compromete e identifica totalmente con la organización por lo que se ven en solo en un corto plazo en las organizaciones. Dando como indiscutible resultado el deterioro de la cartera Activa. Por otro lado, no se toma en cuenta su opinión o aportes para la mejora del trabajo diario.

Adicionalmente; Ipanaque, V. (2014), *en su tesis titulada Motivación y productividad laboral del personal administrativo de la empresa V.F. Perú S.A. Lima- Perú*, estudio de la tesis para obtener el título profesional de licenciado en administración de empresas, facultad de ciencias empresariales de la escuela académica profesional de administración de la Universidad César Vallejo, país de Perú, la investigación presentada tiene como objetivo Identificar la relación entre la motivación y la productividad laboral del personal administrativo de la Empresa VF Perú S.A., el tipo de investigación realizada es descriptiva correlacional, el diseño empleado no experimental de corte transversal, la población de la presente investigación está conformada por 74 colaboradores técnicos y administrativos de la Empresa VF Perú S.A., siendo la muestra igual a la población, muestreo probabilístico, el instrumento utilizado es el cuestionario aplicando la técnica de la encuesta. El autor da como conclusión que se acepta la hipótesis alterna confirmando que existe relación directa y significativa entre la motivación y la productividad laboral del personal administrativo de la Empresa VF Perú S.A, cabe resaltar que esta relación es de nivel moderada, dichos resultados permiten inferir que a mayor motivación mejor será la productividad, en ese sentido la psicología del desarrollo humano indica que una persona motivada es altamente productiva.

En base al análisis de la tesis presentada se tiene como aporte que la motivación y productividad laboral del personal administrativo VF Perú S.A.- Lima, se relaciona a la Motivación intrínseca o también denominada factores motivadores con la productividad, siendo la motivación intrínseca correspondiente a aprendizaje del trabajo, progreso, reconocimiento, responsabilidad, el logro y la honestidad. Robbins y Judge (2013, p. 205). La cual hace que estos factores mencionados anteriormente tengan relación con la productividad de los colaboradores del área administrativa de la empresa VF Perú S.A.

Así mismo tenemos; Estrada, L. (2015), *en su tesis titulada "Liderazgo estratégico y la productividad laboral de una empresa textilera en San Juan de Lurigancho"*, estudio de la tesis para obtener el título profesional de licenciado en administración, facultad de ciencias empresariales de la escuela académica profesional de administración de la universidad César Vallejo, país de Perú, la presente investigación tiene como objetivo general identificar la relación entre el liderazgo

estratégico y la productividad laboral de una empresa textilera de San Juan de Lurigancho, el tipo de investigación es descriptivo correlacional, el diseño empleado es no experimental, la población está conformada por los trabajadores del área comercial de la empresa manufactureras San Isidro S.A.C siendo un total de 20 trabajadores, siendo la muestra igual a la población, la técnica utilizada es la encuesta, el instrumento es el cuestionario. Se concluye que los resultados emitieron mayoritariamente la necesidad de fomentar capacitaciones que sean gestionadas por la empresa y así que sean idóneas y pertinentes ya que es importante pues le da solidez a la productividad. La habilidad que tienen los directivos para motivar, ser capaces de iniciar los cambios y que a su vez mediante estos mecanismos se logre incrementar la productividad, por consiguiente la investigación realizada se determina que la productividad se ve directamente relacionada con respecto al liderazgo estratégico para lo cual como medida de mejora se plantea realizar capacitaciones.

Para la investigación da a conocer que la motivación parte de una iniciativa de cambio, las habilidades de los directivos las cuales se relaciona con nuestra Dimensión Eficacia indicador métodos de trabajo en cuanto a la variable productividad, y estilos de dirección en cuanto a dimensión humana del cambio indicador estilos de dirección en cuanto a la variable gestión del cambio organizacional, siendo que si existe una relación moderada en cuanto a las variables.

Adicionalmente; Figueroa, F. (2015), *en su tesis titulada "Administración de los recursos humanos y la productividad en los trabajadores de una empresa de publicidad y eventos en San Isidro"*, estudio de la tesis para obtener el título profesional de licenciado en administración, facultad de ciencias empresariales de la escuela académica profesional de administración de la universidad César Vallejo, país de Perú, la presente investigación tiene como objetivo general identificar la relación entre administración de recursos humanos y la productividad de los trabajadores de una empresa de publicidad y eventos de San Isidro, el tipo de investigación es descriptivo correlacional, el diseño empleado es no experimental, la población es de 20 personas trabajadores de la empresa, la muestra se presenta

igual a la población, la técnica utilizada es la encuesta, el instrumento es el cuestionario.

La presente investigación tuvo como objetivo comprobar la relación significativa entre la administración de los recursos humanos y la productividad ya que los resultados obtenidos indican que guardan una total relación unidireccional la cual nos lleva a concluir que la investigación realizada logrará mejorar los enfoques de los objetivos de la empresa/ organización estudiada.

1.3. Teorías Relacionadas al Tema

Para tener en consideración el fundamento teórico del presente trabajo, se realiza la recopilación de teorías de diversos autores, las cuales enriquecerán lo sustentado; teniendo así para la variable gestión del cambio organizacional a los siguientes autores:

Newton, R. (2013). Algunas personas lo entienden como una disciplina adicional que se utiliza para asegurar el éxito de un proyecto durante su ejecución final. La otra visión coloca al cambio organizacional como una disciplina global que controla toda iniciativa. (p. 34).

Newstrom, J. (2011). El cambio es toda alteración en el ambiente laboral y que afecta a la operación esperada de los empleados. Estas modificaciones pueden ser planeadas o no, catastróficas o evolutivas, positivas o negativas, fuertes o débiles, lentas o rápidas, estimularse interna o externamente. Sin importar su fuente, naturaleza, origen, velocidad o fuerza, los cambios producen profundos efectos en quienes lo experimentan. (p. 355).

Daft, R. (2004). El cambio puede ser administrado. Al observar las tendencias externas, los patrones y las necesidades, los administradores usan el cambio planeado para ayudar a la organización a adaptarse a los problemas y oportunidades. Cuando las organizaciones son sorprendidas con una posición inflexible y dejan de anticipar o de responder las nuevas tendencias, la administración está en problemas. (p. 277).

Por consiguiente se toma dos aspectos del cambio; el cambio a nivel individual en la organización y el cambio como un periodo de riesgo por el cual se deben pasar las operaciones de la organización. Newton, R. (2013, p. 20).

La dimensión humana en el cambio

La gente es la que hace el cambio y no los nuevos sistemas, procedimientos o herramientas. El cambio requiere de modificaciones en dichos aspectos, sin embargo, ocurre cuando la gente los adopta. La implementación del cambio implica únicamente que la gente trabaje de una manera nueva. Puedes verlo desde el punto de vista de la empresa, pero la gente experimenta el cambio a nivel personal. Si nadie lo experimenta a este nivel, ¡nada ha cambiado! existe una respuesta humana normal al cambio: Resistencia, la cual tiene lugar debido a diversas razones prácticas y psicológicas, entre las cuales se encuentran:

Miedo a lo desconocido o a aquello que no es normal.

Pérdida de categoría.

Sensaciones de pérdida de control.

Pereza y falta de voluntad para romper los hábitos.

Miedo a la crítica.

Falta de confianza y una experiencia en el cambio.

Una amenaza real o imaginaria al puesto y las recompensas. (p. 20).

La dimensión organizativa del cambio

No obstante, el cambio se experimenta a nivel individual, que es el punto organizacional en el que el cambio logra resultados comerciales. Las organizaciones son entidades complejas, con un número indefinido de interdependencias e interrelaciones. Hacer que la gente trabaje de forma distinta (de acuerdo con los nuevos procesos, sistemas, herramientas o estructuras organizativas) y sin haberlo planeado bien, puede causar un grave desajuste en la empresa. Cambiar una parte de la organización puede ser igual que jalar un hilo de una prensa de vestir: un hilo que no estás seguro de donde salió. El siguiente

componente del cambio se ocupa del cambio desde el nivel organizacional u operativo. Este garantiza que cualquier cosa que cambie no afecte el funcionamiento de toda la máquina. (p. 21).

El capital humano juega un papel indispensable en el cambio ya que a pesar que se realicen modificaciones en otros factores medibles la cual se puede llamar a la maquinaria y equipo, sistemas, procedimientos u otros, siempre será el personal quien lo ejecute y parta de ese punto para empezar a generar el cambio, es así que debe de ser planeado y dar como resultado un menor desajuste organizacional.

Una iniciativa de cambio comienza con la creación de una visión y llega a su fin cuando la empresa ha aprendido de la experiencia de cambiar. Los pasos no presentan una secuencia de acciones totalmente rígida. En algunas ocasiones tienen que ejecutarse hasta cierto punto de forma paralela. Así, los pasos son guías que ayudan en la estructuración, planeación y descripción de tus iniciativas de cambio. (p. 77).

Una cuestión que debe notarse acerca de los pasos es que se muestran como una curva, no un proceso lineal con un comienzo y final claros, la cual refleja la realidad de que las iniciativas de cambio que llegan a su fin raras veces conducen a un nuevo estado estable para una empresa, el cual nunca se modifica. No es común que las iniciativas de cambio tengan un final claro y preciso, pero dejan listas las acciones que se pondrán en orden en las futuras iniciativas. Las siguientes iniciativas se construyen por medio de las necesidades de la empresa en un momento determinado, pero también a partir de las lecciones que se aprendieron de los resultados de iniciativas anteriores. No obstante, a pesar de que es una curva, existe un punto de partida lógico para cada cambio, a saber, la etapa de la visión.

Así mismo se tiene los procesos para gestionar el cambio organizacional, las cuales se denominará como parte del fundamento teórico de la investigación. (p. 76).

A continuación se muestra gráfico de los pasos para lograr el cambio:

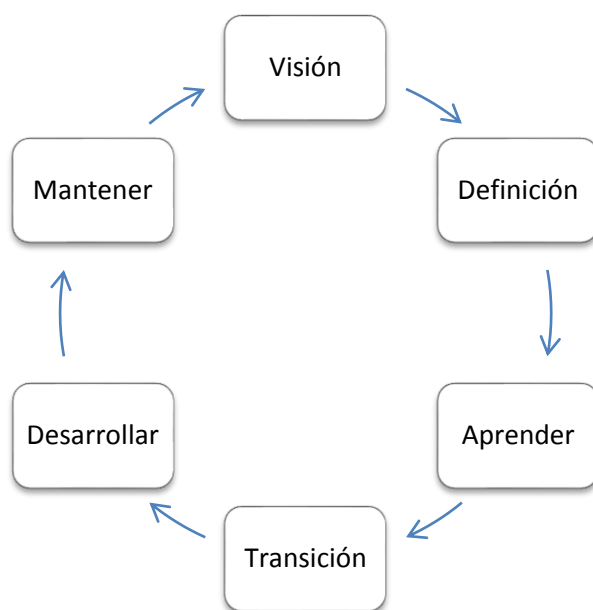


Figura 5.2. Los pasos para lograr el cambio.

Fuente: Newton, R. (p. 77).

Visión. Crear un entendimiento común del estado futuro que se desea de una empresa. Lo anterior implica una visión del porqué del cambio, lo que se va a lograr al cambiar y la dirección general que la empresa está llevando. La visión responde a la pregunta: ¿Qué es lo que nos proponemos? (p. 77).

Crear una definición clara, sencilla y sin ambigüedad del lugar donde la empresa quiere estar.

Las acciones a realizar son la creación, documentación y difusión de la visión. Búsqueda de retroalimentación por parte de los participantes adecuados con respecto a la visión.

Mejorar la visión con base en la retroalimentación de los participantes claves
Fomentar el apoyo hacia la visión entre los directivos y otros participantes claves.
(p. 84).

Definición. La definición son las acciones que se requieren (por ejemplo un plan) y los entregables que se necesitan para posibilitar el cambio. Además de los

entregables tangibles, la definición incluye las formas de obtener apoyo y aceptación del cambio. La etapa de la definición responde a la pregunta: ¿de qué manera llevamos a cabo nuestra visión? (p. 77).

Crear una definición completa de la forma en la que va a ocurrir el cambio y lo que se necesita para posibilitarlo.

Desarrollo del caso de negocios del cambio.

Detallar el enfoque del cambio y desarrollo de un plan (incluyendo la programación de las acciones que se requieren). Esta es una descripción de la forma en la que se va a lograr el cambio.

Asignar los recursos a los directivos.

Concientizar al equipo del cambio acerca de las herramientas y técnicas del cambio.

Iniciar la gestión de las partes interesadas.

Evaluar el apoyo y la posible resistencia.

Fomentar el apoyo respecto a la necesidad del cambio, incluyendo una cantidad suficiente de altos directivos.

Recopilar información histórica del desempeño y aclarar la importancia de la medición para el cambio que se propone.

Diseñar nuevas mediciones cuando sea necesario.

Identificar y detallar los requerimientos específicos de los entregables que se necesitan para posibilitar el cambio. (p. 85)

Desarrollo. La elaboración de los entregables que se requieren para posibilitar el cambio. Algunos ejemplos son los procesos y los procedimientos, los diseños organizacionales, delimitaciones de trabajo, sistemas de información, diseños de prestaciones y talleres, así como materiales de capacitación. También podrían ser los objetivos como la definición de una cultura organizacional deseada. Para

algunos cambios, la etapa de desarrollo es un programa de trabajo importante; en otros, no mucho. La etapa de desarrollo prepara el camino para el cambio. (p. 77).

Garantizar que la empresa tenga toda la capacidad para lograr el cambio deseado.

Crear los entregables que son necesarios para posibilitar el cambio, por ejemplo: los procesos, las herramientas, los diseños de la empresa, nuevos sistemas de información, materiales de comunicación.

Diseñar e implementar métricas nuevas y adecuadas, así como el sistema de medición.

Preparar al personal para el cambio; evaluar la resistencia y el apoyo. Planear acciones para reducir la primera.

Notificar a las partes interesadas: proporcionar información para que puedan cumplir con su papel en el cambio y desarrollar la motivación y el apoyo para el cambio.

Obtener retroalimentación de las partes interesadas. Entender las respuestas al cambio y recopilar ideas para mejorar el cambio o enfoques para implementarlo. (p. 85).

Transición. La cuestión central del proceso del cambio organizacional, cuando una organizacional cambia de manera de trabajar a un nuevo estado, lo cual se facilita gracias a la implementación de entregables que se crean en la etapa de desarrollo. Es posible que la transición requiera una gran cantidad de acciones como la implementación de nuevos procesos y sistemas, el reclutamiento de personal, cambio de roles, capacitación o la activación de nuevos enfoques para la evaluación del desempeño. La etapa de transición es el cambio. La transición puede tratarse de una etapa corta, o puede durar un largo periodo, incluso años en el caso de los cambios importantes. (p. 78).

Lograr el cambio pasando del estado actual al nuevo. Mediante capacitaciones al personal afectado por el cambio, incluyendo la capacitación de los directivos para lidiar con la respuesta de sus equipos. De la misma manea supervisar la situación mientras se implementa el cambio.

Resolver los problemas y responder a los imprevistos. Adecuándose a la gestión constante del riesgo.

Llevar a cabo notificaciones para recordar a los individuos porque está ocurriendo el cambio y reforzar lo que aquellos necesitan hacer y apoyar al personal en la experimentación del cambio. (p. 86).

Sustentabilidad. Asegurar que el nuevo estado que se alcanzó en la etapa de transición se mantenga, lo cual implica una supervisión regular y el reforzamiento de los cambios. La etapa de sustentabilidad garantiza que se conserve el beneficio total del cambio que se logró. (p. 78)

Asegurar que los cambios se mantengan, que la empresa no regrese a su estado anterior y que se alcance todo el portafolio de negocio. A la vez medir el logro del portafolio de negocios del cambio.

Supervisar el comportamiento y garantizar que siga siendo coherente con las metas del cambio. La supervisión del uso de los entregables que facilitan el cambio ayuda a realizar las intervenciones de gestión adecuadas si las metas del cambio no se están manteniendo. (p. 87).

Aprendizaje. Reunir el conocimiento de la experiencia del cambio. La etapa de aprendizaje mejora la capacidad de la empresa para futuros cambios. (p. 78).

Para mejorar la capacidad de implementar cambios futuros. Se requiere revisar la experiencia del cambio, para con ello se pueda captar y compartir el conocimiento.

Identificar cualquier cuestión o brecha de la iniciativa de cambio actual y utilizar el conocimiento para futuras iniciativas de cambio. (p. 87).

Por otro lado se tiene el aporte teórico del autor Newstrom, J. (2011). En cuanto a las respuestas del cambio; el cambio laboral es todavía más complicado por el hecho de que no produce un ajuste directo, a diferencia del ajuste de las moléculas de aire en el globo. En vez de eso, *opera por conducto de las actitudes de cada empleado* para producir una respuesta condicionada por los sentimientos hacia el cambio. (p. 356).

Continuando con el autor en mención; la resistencia al cambio se refiere a los comportamientos de los empleados para desacreditar, retrasar o impedir la ejecución de un cambio laboral. Los empleados se resisten al cambio porque amenaza sus necesidades de seguridad, interacción social, estatus, competencia o autoestima. (p. 360).

Contribuyendo al aporte teórico; con respecto al autor Maslow, A. (1991). Las necesidades de seguridad.

Si las necesidades fisiológicas están relativamente bien gratificadas, entonces surgirá nuevamente una serie de necesidades, que se pueden clasificar aproximadamente como necesidades de seguridad (seguridad, estabilidad, dependencia, protección, ausencia de miedo, ansiedad y caos; necesidad de una estructura, de orden, de ley y de límites; fuerte protección, etc., etc.). (p. 25).

De otro modo, se ve la necesidad de seguridad como un movilizador activo y dominante de los recursos del organismo sólo en casos reales de emergencia, tales como la guerra, la enfermedad, las catástrofes naturales, las oleadas de delitos, la desorganización de la sociedad, la neurosis, el daño del cerebro, la pérdida de la autoridad o situaciones crónicamente malas. (p. 27).

Adicionalmente contamos con los aportes teóricos para la variable de Productividad, de esta manera se tiene a:

Koontz, H., Weihrich, H y Cannice, M. (2012). Define a la productividad, Las compañías exitosas crean su valor agregado mediante operaciones productivas. Aun cuando no hay un acuerdo absoluto sobre el verdadero significado de Productividad, cabe definirla como el cociente producción-insumos dentro de un periodo, considerando la calidad. (p. 14).

Joseph Prokopenko (1989). El autor define a la productividad como la relación entre los resultados y el tiempo que lleva conseguirlos. El tiempo es a menudo un buen denominador, puesto que es una medida universal y está fuera del control humano. Cuanto menor tiempo lleve lograr el resultado deseado, más productivo es el sistema.

Independientemente del tipo de sistema de producción, económico o político, la definición de productividad sigue siendo la misma. Por consiguiente, aunque la productividad puede significar cosas diferentes para diferentes personas, el concepto básico es siempre la relación entre la cantidad y calidad de bienes o servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados para producirlos. (p. 3).

García, A. (2011). Productividad es la relación entre los productos logrados y los insumos que fueron utilizados o los factores de la producción que intervinieron.

Chiavenato, I. (2009). Productividad: una organización es productiva cuando alcanza sus objetivos al transformar sus insumos o entradas en resultados cada vez mayores al costo más bajo posible. La productividad es una medida del desempeño que incluye la eficiencia y la eficacia.

La eficiencia es el uso adecuado de los recursos disponibles, es decir, hace hincapié en los medios y los procesos. La eficacia es el cumplimiento de metas y objetivos perfectamente definidos; en este caso lo más importante son los fines y los resultados. Una empresa es eficaz cuando satisface con éxito las aspiraciones de sus clientes y es eficiente cuando lo hace con un costo bajo. Si una empresa mejora sus métodos y procesos tiende a aumentar su eficiencia. Si supera sus metas y objetivos eleva su eficacia. (p. 13).

Toro, F. (2002). Productividad: la noción de la productividad tiene sentidos diferentes cuando la consideramos desde el punto de vista del rendimiento organizacional o desde el punto de vista de rendimiento individual. Es evidente que en el primer caso es preciso considerar agentes causales de orden económico, tecnológico, organizacional o administrativo. En el caso de la productividad individual, otras variables diferentes como conocimientos, habilidades, motivación, expectativas, juicios de oportunidad, oportunidades reales, liderazgo, comunicaciones y otras variables tienen un valor causal más importante. Los dos conceptos, diferentes desde el punto de vista analítico, se relacionan. La productividad individual es uno de los determinantes de la productividad organizacional. (p. 255).

Con respecto a la variable productividad. Koonstz, H., Weihrich, H y Cannice, M. (2012), lo expresa como sigue:

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Producción (dentro de un periodo, considerando la calidad)}}{\text{Insumos}}$$

1. Aumentar la producción con los mismos recursos.
2. Reducir los insumos manteniendo la misma producción.
3. Aumentar la producción y reducir los insumos para cambiar el cociente favorablemente.

Las compañías utilizan varios tipos de insumos (mano de obra, materiales y capital); por otra parte, la productividad total de los factores combina varios insumos para llegar a uno compuesto. Anteriormente los programas de mejoras a la productividad estaban dirigidos sobre todo a las áreas de competencia directa de los trabajadores, sin embargo, como señaló Peter F. Drucker, uno de los autores más prolíficos en la administración, “la máxima oportunidad de aumentar la productividad seguro se encuentra en el conocimiento del trabajo del mismo y, en especial de la administración”. (p. 14).

La productividad nos permite generar valor a la organización e incrementar la rentabilidad, creando valor agregado a los productos sin dejar de lado la calidad en los mismos.

Así también, Koonstz, H., Weihrich, H y Cannice, M. (2012), la productividad- el cociente de producción-insumos dentro de un periodo, considerando la calidad; esta definición también puede aplicarse a la productividad de las organizaciones, gerentes, personal de *Staff* y otros trabajadores. Sin embargo la medicina del trabajo calificado según el autor es sencilla, pero se complica en el cálculo del capital intelectual. (p. 550).

Respecto a la **Efectividad**. Koonstz, H., Weihrich, H y Cannice, M. (14ava. Edición), lo define como el logro de objetivos. (p. 14).

La **eficiencia** es alcanzar los fines con el mínimo de los recursos.

La efectividad; es decir de acuerdo a la planeación de los objetivos y metas, el cumplimiento de estos a un 100% significa que se es efectivo, se toma como criterio el logro de los mismos no importando los costos que se hayan empleado. Por otro

lado la eficiencia en las organizaciones se da cuando existe el cumplimiento de las metas y a su vez que estos hayan sido logrados con la menor cantidad de recursos consumidos.

Así mismo definido por el autor Drucker, P. (1989). Por qué necesitamos ejecutivos eficientes.

Una de las razones de esta negligencia es que la efectividad constituye la tecnología específica del trabajador cerebral en toda la organización. Y hasta muy recientemente no existía más de un puñado de tales personas.

El trabajo manual sólo requiere eficiencia, esto es, destreza para hacer bien las cosas, más que capacidad de lograr que otros la hagan correctamente. El trabajador manual puede ser siempre calibrado según la cantidad y calidad de su producción aislada e identificable como, por ejemplo, un par de zapatos. (p. 11).

Adicionalmente, Toro, F. (2002). La efectividad del personal.

Es la obtención real de los resultados que se ha propuesto una persona. En la perspectiva de la empresa y de la gerencia se trata el logro efectivo de las metas o resultados que se han asignado a un trabajador. (p. 266).

1.4. Formulación del problema

Problema General

¿Cómo la gestión del cambio organizacional se vincula con la productividad de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mi banco s.a. Agencia Mariscal Cáceres-Lima 2016?

Problemas específicos

¿Cómo la gestión del cambio se vincula con la Eficacia de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mi banco s.a. Agencia Mariscal Cáceres-Lima 2016?

¿Cuál es la relación existente entre Gestión del cambio y la efectividad de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mi banco s.a. Agencia Mariscal Cáceres-Lima 2016?

¿Cómo impacta la Gestión del cambio en la eficiencia de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mi banco s.a. Agencia Mariscal Cáceres-Lima 2016?

1.5. Justificación del Estudio

Justificación Teórica

La presente investigación persigue encontrar fuentes confiables y fehacientes que apoyen a nuestras variables de Gestión del cambio organizacional y Productividad para poder tener un panorama más amplio del mismo, adicionalmente poder reconocer como se relaciona la Gestión del Cambio en cuanto a la productividad de los colaboradores de la institución. Una vez recopilada y analizada la información teórica podremos definir planes de mejora de la Gestión del Cambio Organizacional por ende el mejoramiento en la productividad lo que conllevara a mejoras resultados organizacionales impactados directamente en la Rentabilidad empresarial. Definir la relación de las variables en estudio respaldado por el fundamento teórico de los autores *Koonstz, H., Wehrich, H y Cannice, M. (2012)* y *Newton, R. (2013)* que se exponen en la investigación presentada.

Justificación práctica

Porque la investigación generará la iniciativa partiendo de los resultados obtenidos, elaborando así un plan operativo y estratégico la cual ayude en un futuro al incremento de la productividad de los colaboradores del Área de negocios de la agencia, siendo también de vital importancia para los Jefes de Negocio y Gerentes de agencia tomando mejores actitudes al enfrentar posibles cambios organizacionales y verificando su impacto en la fuerza de Trabajo. Adicionalmente nos muestra cómo enfrentar y Gestionar los cambios organizacionales y volcarse a mejores resultados en cuanto a la productividad acompañados de la mejora continua de nuestros colaboradores. Servirá para dar una posible solución a la problemática enfrentada hoy en día; la productividad en la agencia Mariscal Cáceres.

La investigación presentada en cuanto a la relevancia social será de mucha importancia ya que el ser de la organización es impulsar el crecimiento de nuestros clientes y del Perú, siendo así los asesores de negocios un principal personaje entre

los clientes y el banco, al obtener un plan estratégico para la mejora de la productividad se podrá ver relacionado directamente con la inclusión financiera, incremento de oportunidades y por ende el crecimiento económico de nuestros clientes a quienes nos debemos. Hernández, Fernández y Baptista. (2007).

Justificación Metodológica

En cuanto a la Justificación metodológica que nos permita aplicar un enfoque descriptivo para lograr una posible solución en el desarrollo de la Gestión del cambio organizacional y como este puede influir directamente en la Productividad de los colaboradores del área de negocios de Mi banco agencia Mariscal Cáceres recurriendo así a instrumentos de medición de nuestras variables para posteriormente contrastarla con nuestra teoría para poder dar sustento a nuestra propuesta, este instrumento será evaluado por expertos con la finalidad de que certifiquen que el instrumento que medirá las variables y este acorde con los objetivos inicialmente trazados en la presente investigación. Hernández, Fernández y Baptista. (2007).

1.6. Hipótesis

La gestión del cambio se vincula significativamente con la productividad de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mi banco s.a. Agencia Mariscal Cáceres-Lima 2016.

1.7. Objetivos

Objetivo General

Identificar el vínculo de la gestión del cambio y la productividad de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mi banco s.a. Agencia Mariscal Cáceres-Lima 2016.

Objetivos Específicos

Identificar el vínculo de la gestión del cambio y la eficacia de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mi banco s.a. Agencia Mariscal Cáceres-Lima 2016.

Definir la relación existente entre Gestión del cambio y la efectividad de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mi banco s.a. Agencia Mariscal Cáceres-Lima 2016.

Analizar el impacto de la Gestión del cambio y la eficiencia de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mi banco s.a. Agencia Mariscal Cáceres-Lima 2016.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de la investigación

La presente investigación tiene como diseño No experimental, de tipo transversal con un enfoque cuantitativo asociando las dimensiones y los indicadores de gestión del cambio y productividad de los colaboradores el área de negocios de la entidad financiera Mi banco s.a. agencia Mariscal Cáceres.

No experimental. Hernández, R., Fernández, C., y Baptista M. (2010). *Metodología de la investigación*. (4 ed.). México: McGraw-Hill. Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos. (p.149).

Transversal. Hernández, R., Fernández, C., y Baptista M. (2010). *Metodología de la investigación*. (4 ed.). México: McGraw-Hill. Los diseños de investigación transaccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede. (p. 151).

Cuantitativo. Bernal, C. (2010). Método cuantitativo o método tradicional: Se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados.

Con respecto al tipo de estudio de la investigación es descriptivo correlacional.

Descriptivo. Hernández, R., Fernández, C., y Baptista M. (2010). *Metodología de la investigación*. (4 ed.). México: McGraw-Hill. Busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. (p. 85).

Correlacional. Hernández, R., Fernández, C., y Baptista M. (2010). *Metodología de la investigación*. (4 ed.). México: McGraw-Hill. Su finalidad es conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. (p. 85).

2.2. Variables, operacionalización

Primera Variable: Gestión del cambio organizacional

Segunda Variable: Productividad

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEM	ESCALA
GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL	El cambio organizacional surgió para mejorar dichos antecedentes, y abarca dos dimensiones: la humana y la organizacional. La primera es fundamental ya que el cambio lo lleva a cabo la gente; éste no se da gracias a nuevos sistemas, procedimientos y herramientas, sin embargo se necesita que la gente los adopte para que el cambio se realice y uno de los requisitos clave para esto es que se dé exitosamente, es conseguir y conservar el apoyo de las partes interesadas. Newton, R. (2013, p. 16).	Para la elaboración de instrumento se permite obtener los resultados del estudio utilizando así la técnica de la encuesta y utilizando como instrumento el cuestionario siendo la variable Gestión del cambio organizacional con sus dimensión humana del cambio y dimensión orgnizativa del cambio tomando en consideracion los indicadores de cada una de las dimensiones.	Dimensión humana del cambio	Resistencia al cambio	1	1. NUNCA 2. CASI NUNCA 3. A VECES 4. CASI SIEMPRE 5. SIEMPRE
				Implementación del cambio	2	
				Falta de confianza	3	
				Miedo a lo desconocido	4	
				Estilos de dirección	5, 6	
			Dimensión organizativa del cambio	Comunicación	7,8	
				Iniciativa de cambio	9	
				Desempeño Efectivo	10	
				Nuevas políticas y normativas	11,12	
				Cambios de sistemas	13	
				Alcance de metas	14,15	
				Nuevos productos	16	
				Infraestructura	17	
Procesos	18					
Sistemas de reconocimiento y recompensas	19 y 20					
PRODUCTIVIDAD	La productividad es el cociente producción - insumos dentro de un período, considerando la calidad; esta definición puede aplicarse a la productividad de organizaciones, gerente, personal de Staff y otros trabajadores. La medición del trabajo calificado es relativamente sencilla pero se complica en el cálculo del capital intelectual. Koonzt, Weihrich y Cannice (Décimo cuarta Edición, p. 550).	Para la elaboración de instrumento se permite obtener los resultados del estudio utilizando así la técnica de la encuesta y utilizando como instrumento el cuestionario siendo la variable productividad con sus dimensiones eficacia, efectividad y eficiencia tomando en consideración los indicadores de cada una de las dimensiones.	Eficacia	Logro de objetivos	21,22,23	1. NUNCA 2. CASI NUNCA 3. A VECES 4. CASI SIEMPRE 5. SIEMPRE
				Responsabilidad	24,25	
				Planificación de metas	26,27	
				Métodos de trabajo	28,29	
			Efectividad	Integración de personal	30,31	
				Productividad	32,33	
			Eficiencia	Resultados óptimos	34,35	
				Adecuación de los recursos	36	
				Metodologías adecuadas	37 y 38	

2.3. Población y muestra

Población, Según Fracica (1988), población es “el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo” (p. 36).

Así mismo se tiene a Jany (1994), población es “la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia” (p. 48)

La población está conformada por 30 colaboradores del área de negocios de la Agencia Mariscal Cáceres S.J.L como se detalla a continuación:

N°	Negocios Agencia Mariscal Cáceres Miba	Total
1	Gerente de Agencia	1
2	Jefes de Negocio	1
3	Asesores de Negocios	24
4	Asistentes de Credito	2
5	Ejecutivos Comerciales	1
6	Ejecutiva de cuentas Pasivas	1
Total		30

Muestra, Según Tamayo (1997) la muestra es la que puede determinar la problemática ya que es capaz de generar los datos con los cuales se identifican las fallas dentro del proceso, afirma que la muestra es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico.

La muestra para la presente investigación fue censal.

Muestreo, según Hernández, R., Fernández, C., y Baptista M. (2010). *Metodología de la investigación*. (4 ed.). México: McGraw-Hill. **Muestra probabilística** Subgrupo de la población en el que todos los elementos de ésta tienen la misma posibilidad de ser elegidos. (p. 176).

En cuanto a la presente investigación el muestreo es de tipo ya que lo que busca es poder recopilar la mayor información posible, incidiendo en el menor error. Por lo que la selección es del 100% de la población.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Según *Bernal, C. (2010)* En la actualidad, en investigación científica hay gran variedad de técnicas o instrumentos para la recolección de información en el trabajo de campo de una determinada investigación. De acuerdo con el método y el tipo de investigación que se va a realizar, se utilizan unas u otras técnicas. (p. 192).

Así también se tiene a *Hernández, R., Fernández, C., y Baptista M. (2010). Metodología de la investigación. (4 ed.). México: McGraw-Hill.* Menciona que esta técnica permite intervenir a un conjunto de personas en un solo momento, con la finalidad de captar sus impresiones, niveles de conocimiento sobre un objeto de estudio.

En la investigación se utilizó la técnica de la encuesta con el propósito de obtener información primaria basadas en hechos y personas mediante la aplicación de los instrumentos. **El cuestionario fue el instrumento** de la investigación de medición usado para la presente investigación cuya escala de medición es tipo Likert. Lo que se propone es determinar la relación entre la Gestión del cambio organizacional y la productividad.

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista M. (2010). Metodología de la investigación. (4 ed.). México: McGraw-Hill. Validez. Grado en que el instrumento en verdad mide la variable que se busca medir. (p. 201).

2.5. Métodos de análisis de datos.

Para esta investigación se usara el programa el método de análisis SPS versión 22, para la transcripción de datos resultantes de la encuesta para posteriormente ser tabuladas y analizadas. Los resultados serán presentados en tablas con respectivos gráficos para una mejor descripción de los resultados.

2.6. Aspectos éticos.

La presente investigación cuenta con información fidedigna, basada en teorías la cual corroboren nuestras variables presentadas; Gestión del cambio organizacional y la productividad; el trabajo estadístico corresponde a información veraz recopilada

en trabajo de campo la cual nos conllevara a resultados reales para el establecimiento de planes de acción.

III. RESULTADOS

3.1. ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Confiabilidad del instrumento, Sampieri H. (2010), señala que saber el grado de confiabilidad de las mediciones es un aspecto clave. La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto da como consecuencia los mismos resultados.

El presente estudio está dirigido especialmente a determinar la relación entre la gestión del cambio organizacional y la productividad, con este fin se usará el coeficiente de Alpha de Cronbach programa SPSS versión 22 que va desde el 0 a 1, siendo 1 el indicador de máxima consistencia.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,871	38

3.2. ANÁLISIS DESCRIPTIVO

3.2.1. De acuerdo al Ítem 1: El personal que tiene resistencia al cambio contribuye de manera significativa con la productividad de la institución.

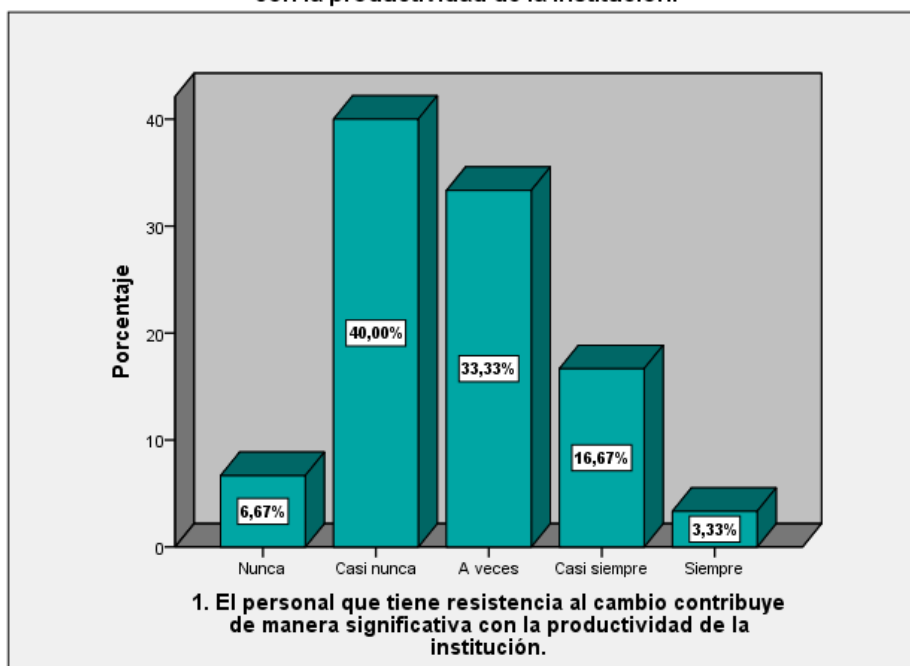
TABLA 1

El personal que tiene resistencia al cambio contribuye de manera significativa con la productividad de la institución.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	2	6,7	6,7	6,7
Casi Nunca	12	40,0	40,0	46,7
A veces	10	33,3	33,3	80,0
Casi siempre	5	16,7	16,7	96,7
Siempre	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 1

1. El personal que tiene resistencia al cambio contribuye de manera significativa con la productividad de la institución.



En la tabla y figura 1, el 40% de los encuestados manifestaron que casi nunca el personal que tiene resistencia al cambio contribuye de manera significativa con la productividad de la institución, mientras que el 33.3% indicó que a veces y un 16.7% casi siempre.

3.2.2. De acuerdo al Ítem 2: La implementación del cambio en la organización le ayuda a contribuir de la forma positiva en su trabajo.

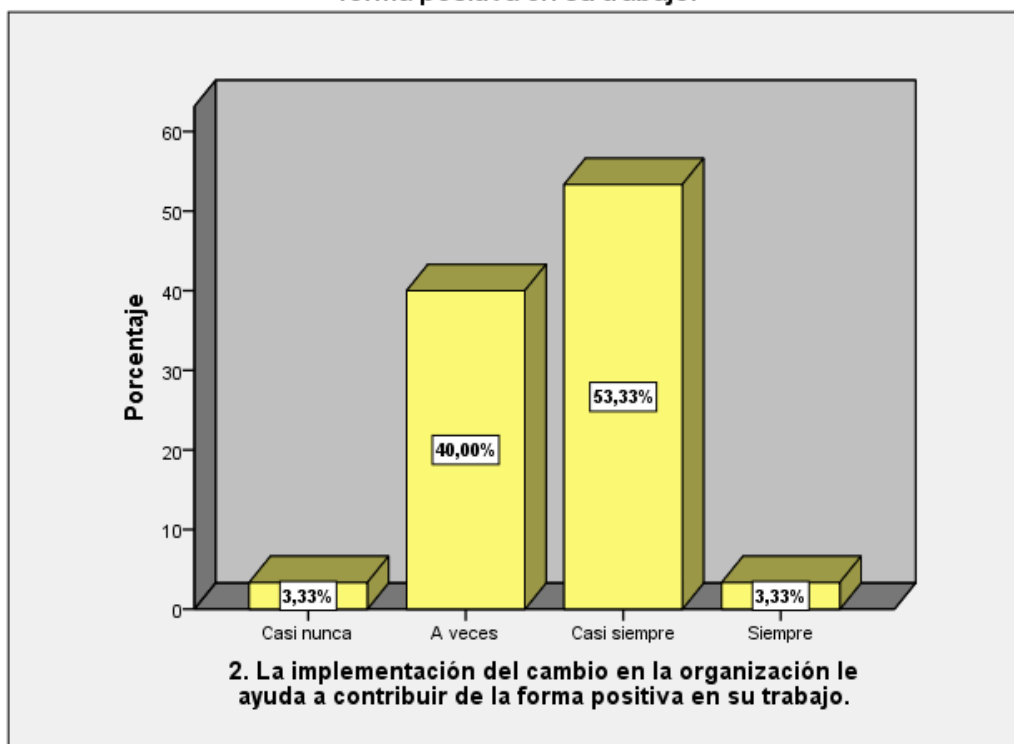
TABLA 2

La implementación del cambio en la organización le ayuda a contribuir de la forma positiva en su trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	3,3	3,3	3,3
	A veces	12	40,0	40,0	43,3
	Casi siempre	16	53,3	53,3	96,7
	Siempre	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 2

2. La implementación del cambio en la organización le ayuda a contribuir de la forma positiva en su trabajo.



En la tabla y figura 2, el 53.3% de los encuestados manifestaron que casi siempre la implementación del cambio en la organización le ayuda a contribuir de forma positiva en su trabajo, mientras que el 40% indicó que a veces y un 3.3% que siempre.

3.2.3. De acuerdo al Ítem3: La falta de confianza contribuye al crecimiento de la agencia.

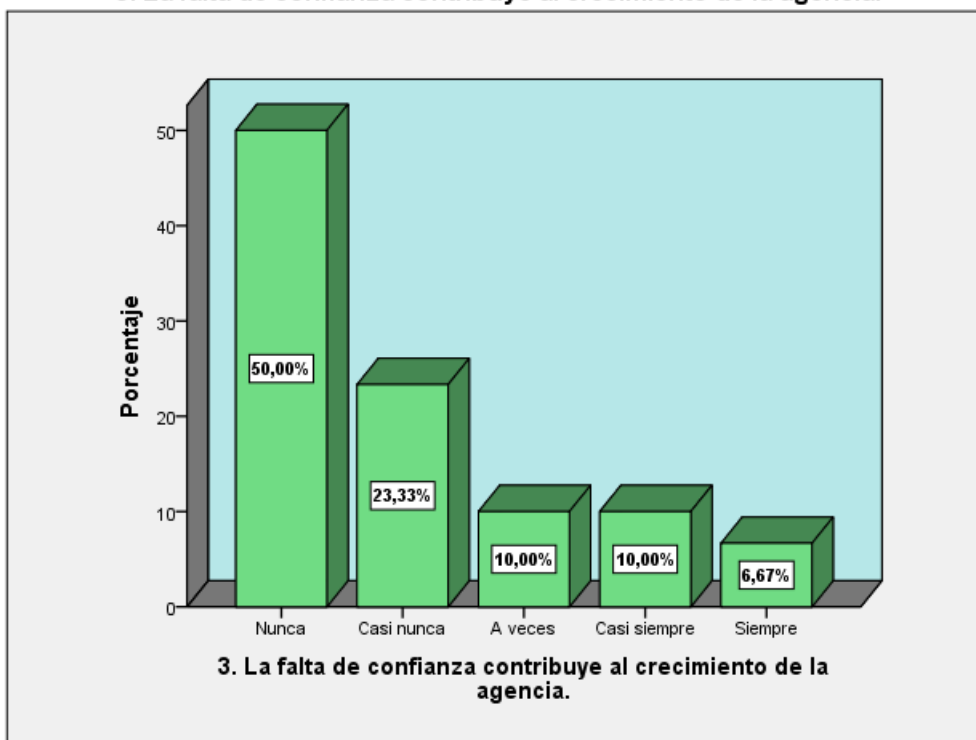
TABLA 3

La falta de confianza contribuye al crecimiento de la agencia.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	15	50,0	50,0	50,0
Casi Nunca	7	23,3	23,3	73,3
A veces	3	10,0	10,0	83,3
Casi siempre	3	10,0	10,0	93,3
Siempre	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 3

3. La falta de confianza contribuye al crecimiento de la agencia.



En la tabla y figura 3, el 50% de los encuestados manifestaron que la falta de confianza nunca contribuye al crecimiento de la agencia, mientras que el 23.3% indicó casi nunca y un 10% a veces, el mismo porcentaje casi siempre.

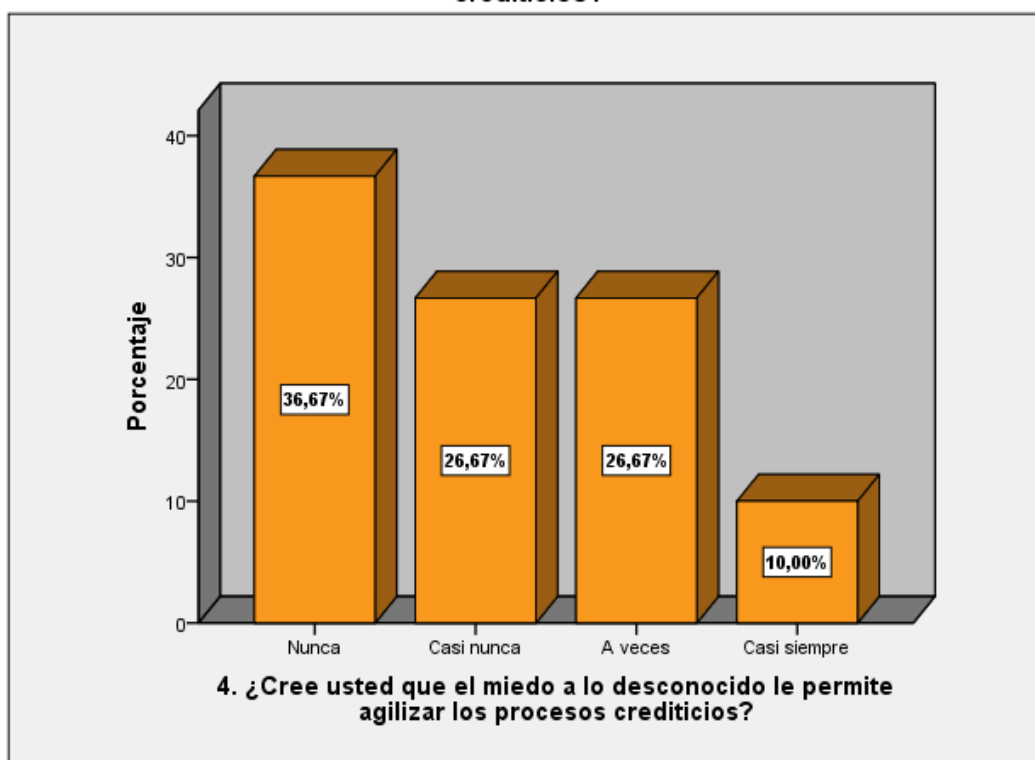
3.2.4. De acuerdo al Ítem 4: ¿Cree usted que el miedo a lo desconocido le permite agilizar los procesos crediticios?

TABLA 4

¿Cree usted que el miedo a lo desconocido le permite agilizar los procesos crediticios?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	11	36,7	36,7	36,7
	Casi Nunca	8	26,7	26,7	63,3
	A veces	8	26,7	26,7	90,0
	Casi siempre	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 4

4. ¿Cree usted que el miedo a lo desconocido le permite agilizar los procesos crediticios?



En la tabla y figura 4, el 36.7% de los encuestados manifestaron que el miedo a lo desconocido nunca le permite agilizar los procesos crediticios, mientras que el 26.7% indicó que a veces, un 26.7% casi nunca y un 10% casi siempre.

3.2.5. De acuerdo al Ítem 5: Los diferentes estilos de dirección influyen directamente en el crecimiento de la agencia.

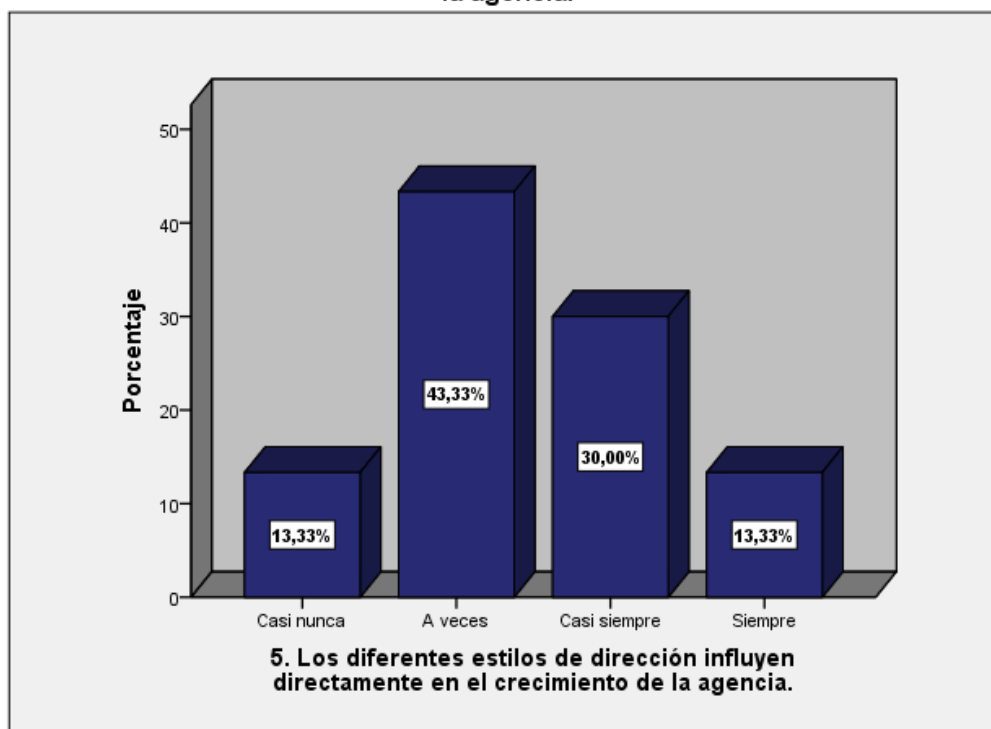
TABLA 5

Los diferentes estilos de dirección influyen directamente en el crecimiento de la agencia.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	4	13,3	13,3	13,3
	A veces	13	43,3	43,3	56,7
	Casi siempre	9	30,0	30,0	86,7
	Siempre	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 5

5. Los diferentes estilos de dirección influyen directamente en el crecimiento de la agencia.



En la tabla y figura 5, el 43.3% de los encuestados manifestaron que a veces los diferentes estilos de dirección influyen directamente en el crecimiento de la agencia, mientras que el 30% indicó que casi siempre y un 13.3% casi nunca al igual que siempre.

3.2.6. De acuerdo al Ítem 6: El estilo de dirección de mi jefe directo me ayuda a tener un mejor desempeño laboral.

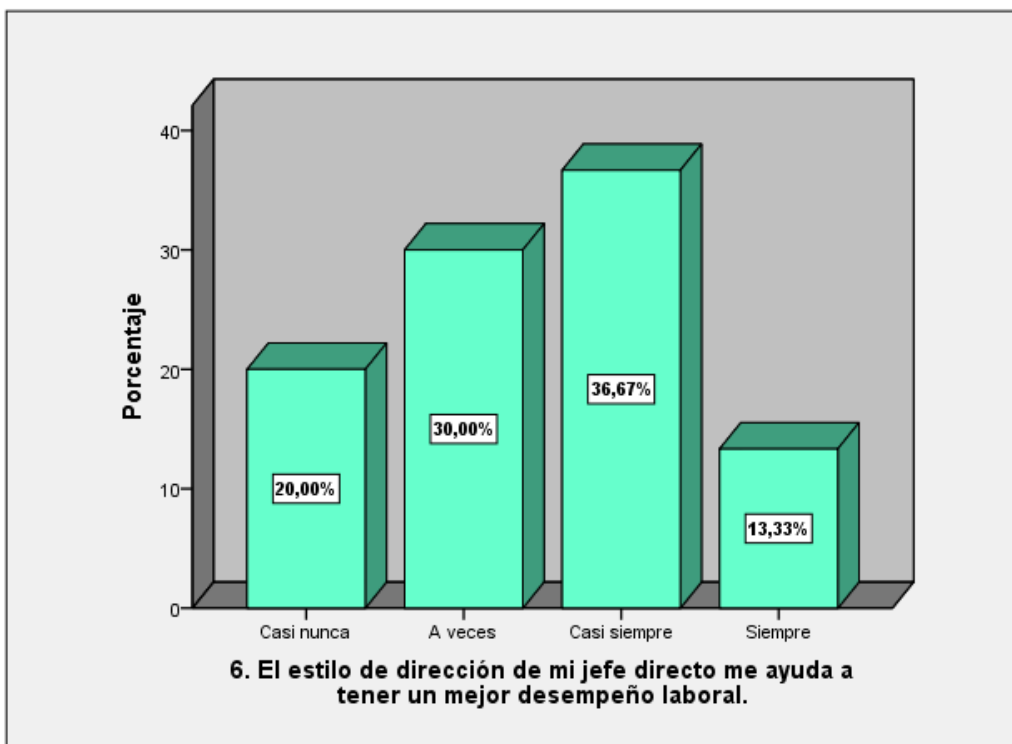
TABLA 6

El estilo de dirección de mi jefe directo me ayuda a tener un mejor desempeño laboral.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	6	20,0	20,0	20,0
	A veces	9	30,0	30,0	50,0
	Casi siempre	11	36,7	36,7	86,7
	Siempre	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 6

6. El estilo de dirección de mi jefe directo me ayuda a tener un mejor desempeño laboral.



En la tabla y figura 6, el 36.7% de los encuestados manifestaron que casi siempre los estilos de dirección de su jefe directo le ayuda a tener un mejor desempeño laboral, mientras que el 30% indicó que a veces y un 20% casi nunca.

3.2.7. De acuerdo al Ítem 7: ¿Cree usted que la empresa fomenta una comunicación sin barreras que impacta en el desarrollo de los colaboradores?

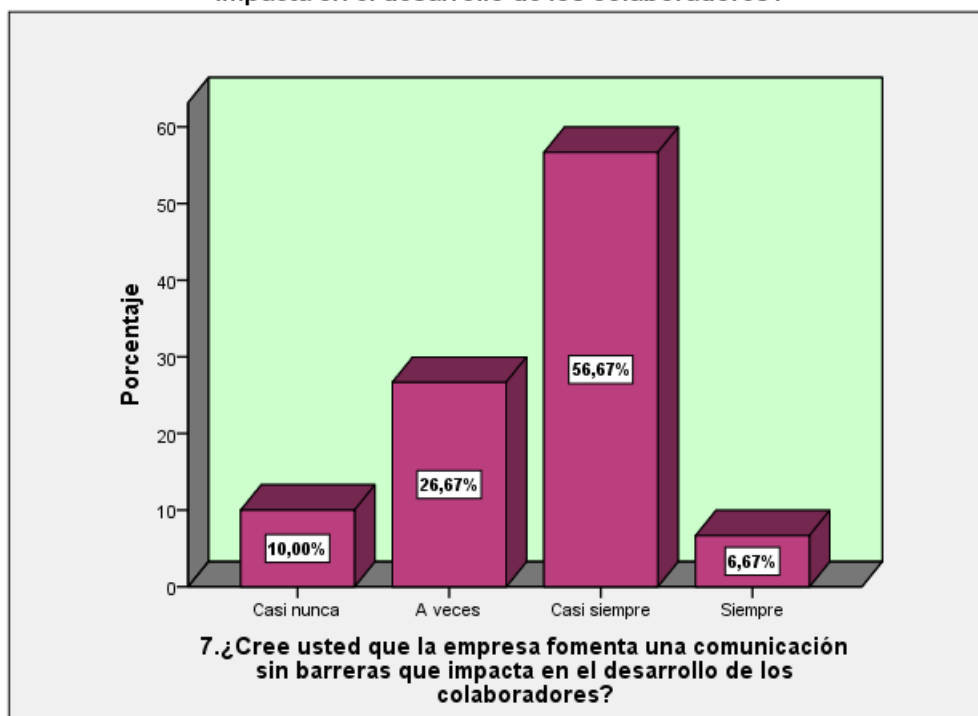
TABLA 7

¿Cree usted que la empresa fomenta una comunicación sin barreras que impacta en el desarrollo de los colaboradores?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	3	10,0	10,0	10,0
	A veces	8	26,7	26,7	36,7
	Casi siempre	17	56,7	56,7	93,3
	Siempre	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 7

7.¿Cree usted que la empresa fomenta una comunicación sin barreras que impacta en el desarrollo de los colaboradores?



En la tabla y figura 7, el 56.7% de los encuestados manifestaron que casi siempre la empresa fomenta una comunicación sin barreras que impacta en el desarrollo de los colaboradores, mientras que el 26.7% indicó que a veces y un 10% casi nunca.

3.2.8. De acuerdo al Ítem 8: Una buena comunicación entre líderes y asesores de negocios contribuye a un alto desempeño laboral.

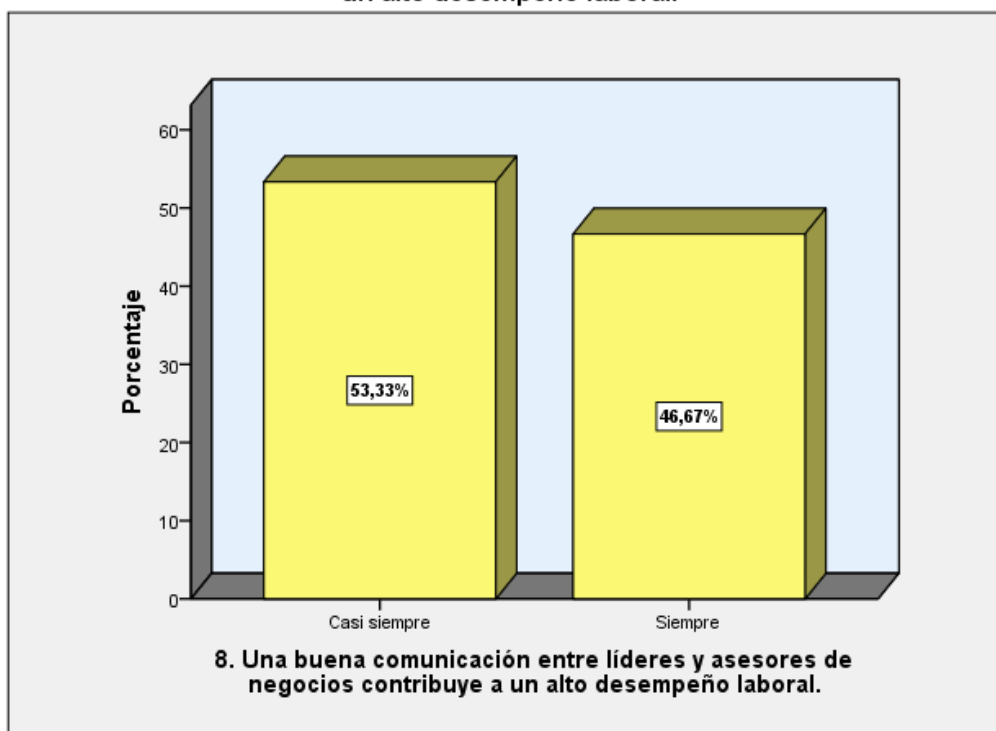
TABLA 8

Una buena comunicación entre líderes y asesores de negocios contribuye a un alto desempeño laboral.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	16	53,3	53,3	53,3
	Siempre	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 8

8. Una buena comunicación entre líderes y asesores de negocios contribuye a un alto desempeño laboral.



En la tabla y figura 8, el 53.3% de los encuestados declararon que casi siempre una buena comunicación entre líderes y asesores de negocio contribuye a un alto desempeño laboral, mientras que el 46.7% indicó que siempre.

3.2.9. De acuerdo al Ítem 9: ¿Cree usted que la iniciativa de cambio debe partir de sí mismo para el logro de óptimos resultados?

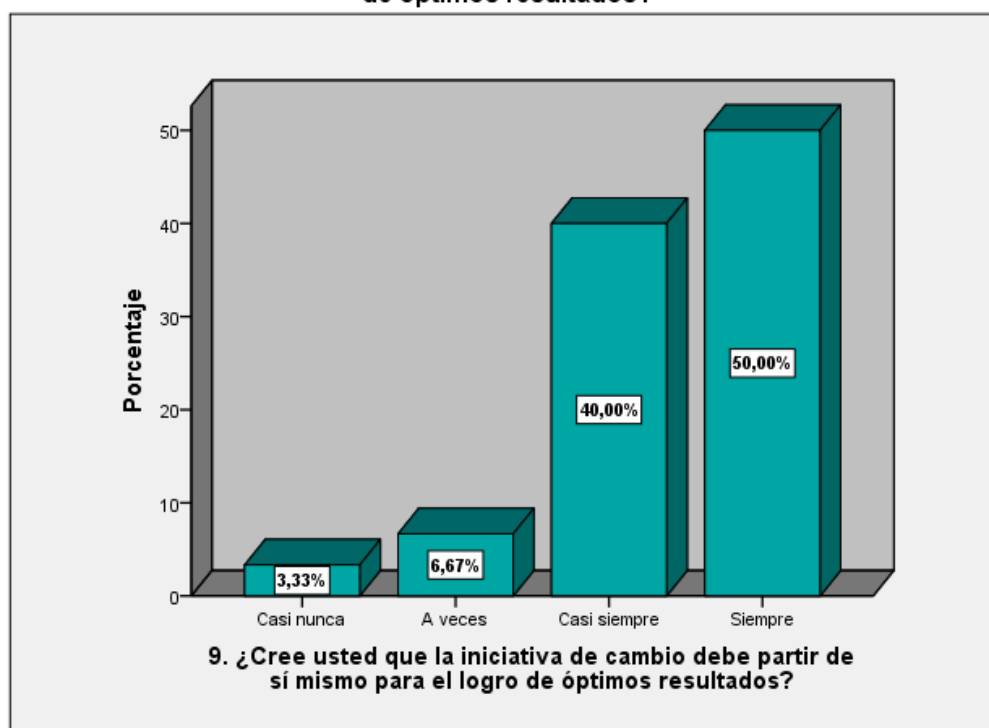
TABLA 9

¿Cree usted que la iniciativa de cambio debe partir de sí mismo para el logro de óptimos resultados?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	3,3	3,3	3,3
	A veces	2	6,7	6,7	10,0
	Casi siempre	12	40,0	40,0	50,0
	Siempre	15	50,0	50,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 9

9. ¿Cree usted que la iniciativa de cambio debe partir de sí mismo para el logro de óptimos resultados?



En la tabla y figura 9, el 50% de los encuestados manifestaron que siempre la iniciativa de cambio debe partir de sí mismo para el logro de óptimos resultados, mientras que el 40% indicó que casi siempre y un 6.7% a veces.

3.2.10. De acuerdo al Ítem 10: ¿Desde su punto de vista los colaboradores del área de Negocios de la Agencia Mariscal Cáceres realizan un desempeño efectivo?

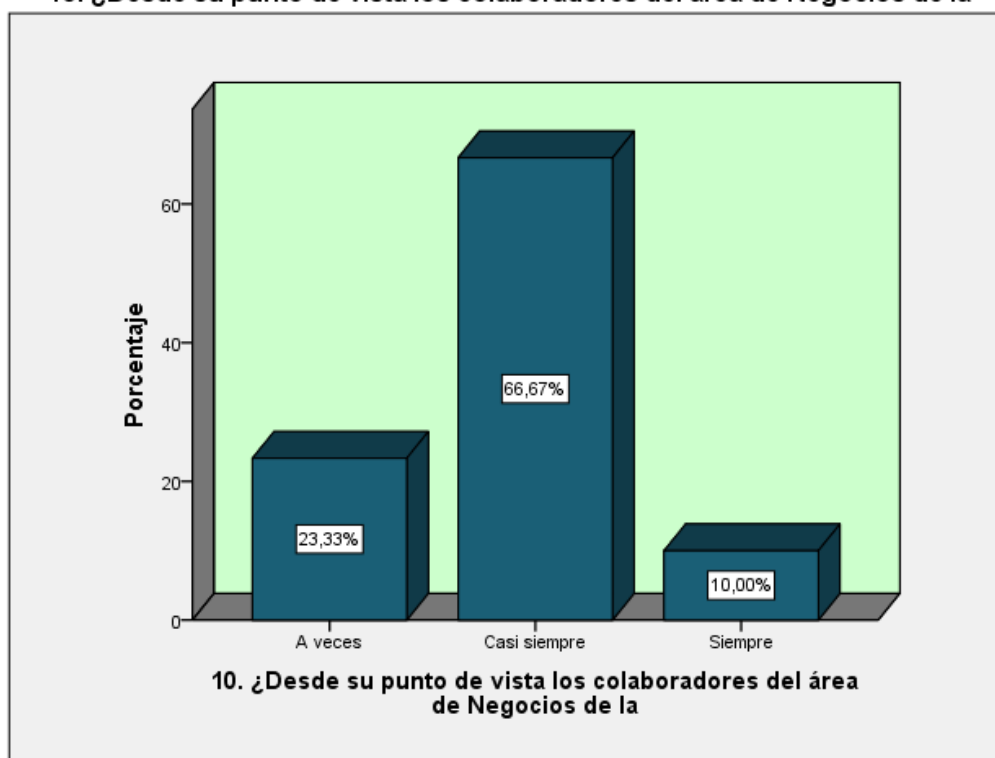
TABLA 10

¿Desde su punto de vista los colaboradores del área de Negocios de la Agencia Mariscal Cáceres realizan un desempeño efectivo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	7	23,3	23,3	23,3
	Casi siempre	20	66,7	66,7	90,0
	Siempre	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 10

10. ¿Desde su punto de vista los colaboradores del área de Negocios de la



En la tabla y figura 10, el 66.7% de los encuestados manifestaron que casi siempre los colaboradores del área de negocios de la agencia Mariscal Cáceres realizan un desempeño efectivo, mientras que el 23.3% indicó que a veces y un 10% siempre.

3.2.11. De acuerdo al Ítem 11: ¿Cree usted que las nuevas políticas y normas ayudan al alto desempeño de los colaboradores?

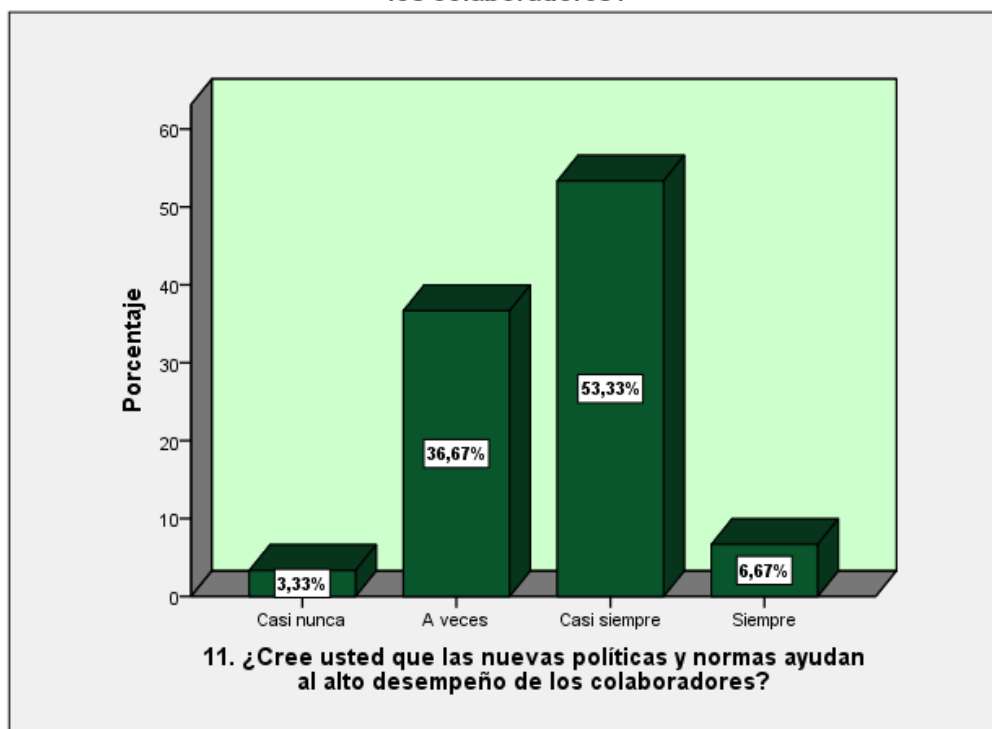
TABLA 11

¿Cree usted que las nuevas políticas y normas ayudan al alto desempeño de los colaboradores?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	3,3	3,3	3,3
	A veces	11	36,7	36,7	40,0
	Casi siempre	16	53,3	53,3	93,3
	Siempre	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 11

11. ¿Cree usted que las nuevas políticas y normas ayudan al alto desempeño de los colaboradores?



En la tabla y figura 11, el 53.3% de los encuestados manifestaron que casi siempre las nuevas políticas y normas ayudan al alto desempeño de los colaboradores, mientras que el 36.67% indicó que a veces y un 6.7% siempre.

3.2.12. De acuerdo al Ítem 12: ¿Cree usted que las nuevas políticas y normas de la institución son claras y objetivas para el trabajo diario?

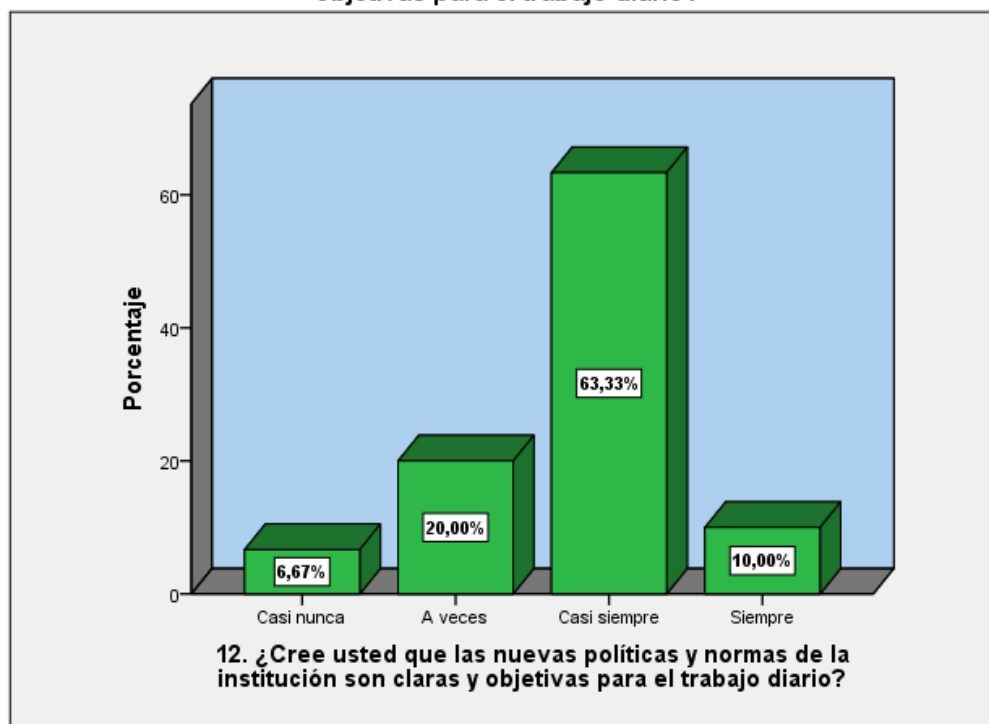
TABLA 12

¿Cree usted que las nuevas políticas y normas de la institución son claras y objetivas para el trabajo diario?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	2	6,7	6,7	6,7
	A veces	6	20,0	20,0	26,7
	Casi siempre	19	63,3	63,3	90,0
	Siempre	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 12

12. ¿Cree usted que las nuevas políticas y normas de la institución son claras y objetivas para el trabajo diario?



En la tabla y figura 12, el 63.3% de los encuestados manifestaron que casi siempre las nuevas políticas y normas de la institución son claras y objetivas para el trabajo diario, mientras que el 20% indicó que a veces y un 10% siempre.

3.2.13. De acuerdo al Ítem 13: ¿Considera usted que el cambio en el sistema realizado ayuda al logro de una mejor productividad de la agencia Mariscal Cáceres?

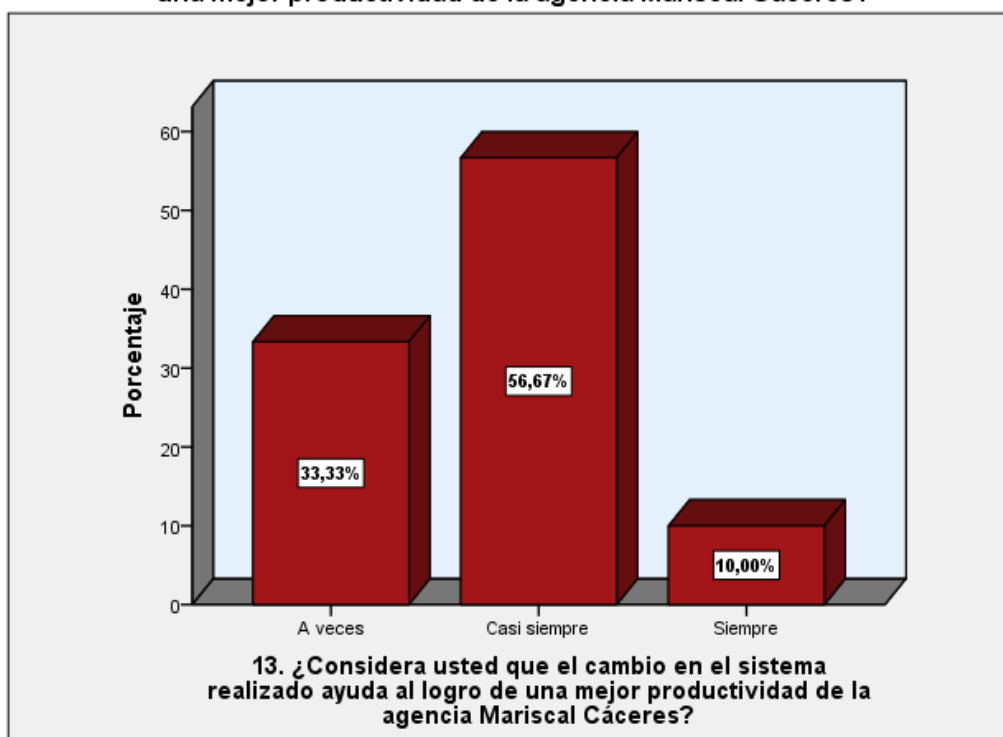
TABLA 13

¿Considera usted que el cambio en el sistema realizado ayuda al logro de una mejor productividad de la agencia Mariscal Cáceres?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	10	33,3	33,3	33,3
	Casi siempre	17	56,7	56,7	90,0
	Siempre	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 13

13. ¿Considera usted que el cambio en el sistema realizado ayuda al logro de una mejor productividad de la agencia Mariscal Cáceres?



En la tabla y figura 13, el 56.7% que representa a 17 encuestados respondieron casi siempre el cambio en el sistema ayuda al logro de una mejor productividad de la agencia Mariscal Cáceres, el 33.33% que representa a 10 encuestados respondieron a veces, así mismo el 10% que representa 3 encuestados respondieron siempre.

3.2.14. De acuerdo al Ítem 14: Los cambios organizacionales realizados ayudan al alcance de metas y objetivos de todos los colaboradores.

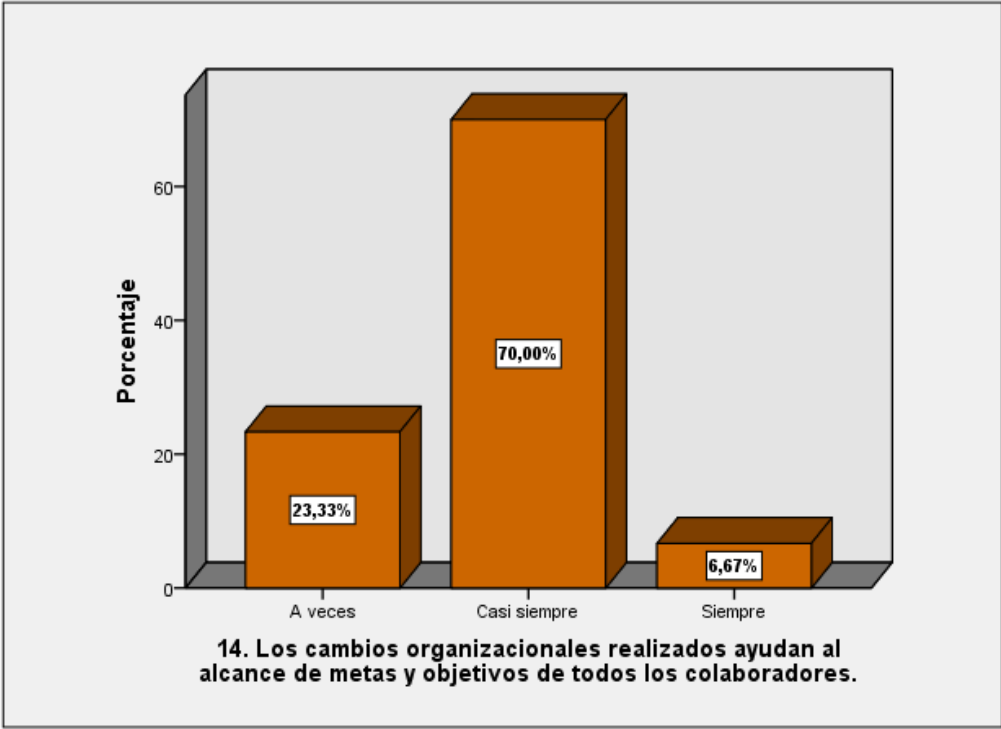
TABLA 14

Los cambios organizacionales realizados ayudan al alcance de metas y objetivos de todos los colaboradores.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	7	23,3	23,3	23,3
	Casi siempre	21	70,0	70,0	93,3
	Siempre	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 14

14. Los cambios organizacionales realizados ayudan al alcance de metas y objetivos de todos los colaboradores.



En la tabla y figura 14, el 70% que representa 21 encuestados respondieron casi siempre los cambios organizacionales realizados ayudan al alcance de metas y objetivos de todos los colaboradores, el 23.3% que representa a 7 encuestados respondieron a veces, así mismo el 6.7% que representa a 2 encuestados respondieron siempre.

3.2.15. De acuerdo al Ítem 15: ¿Cree usted que su desempeño ayuda al alcance de metas de la agencia Mariscal Cáceres?

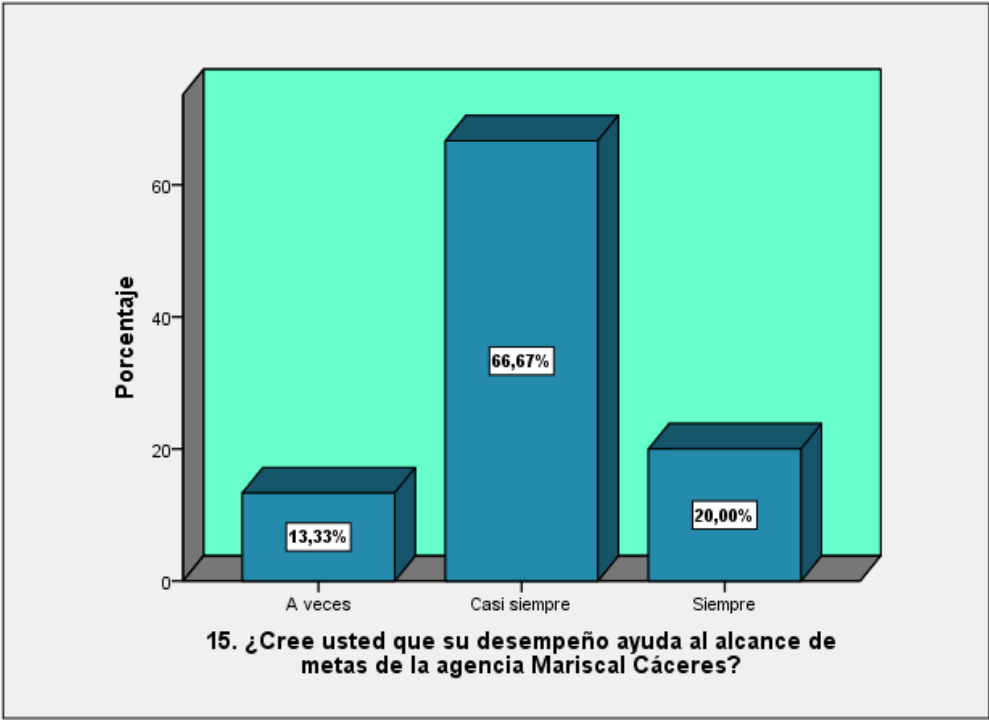
TABLA 15

¿Cree usted que su desempeño ayuda al alcance de metas de la agencia Mariscal Cáceres?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	4	13,3	13,3	13,3
	Casi siempre	20	66,7	66,7	80,0
	Siempre	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 15

15. ¿Cree usted que su desempeño ayuda al alcance de metas de la agencia Mariscal Cáceres?



En la tabla y figura 15, el 66.7% que representa a 20 encuestados respondieron casi siempre su desempeño ayuda al alcance de metas de la agencia mariscal Cáceres, el 20% que representa a 6 encuestados respondieron siempre, así mismo el 13.3% que representa a 4 encuestados respondieron a veces.

3.2.16. De acuerdo al Ítem 16: Los nuevos productos ayudan a la bancarización y atracción de clientes de la competencia.

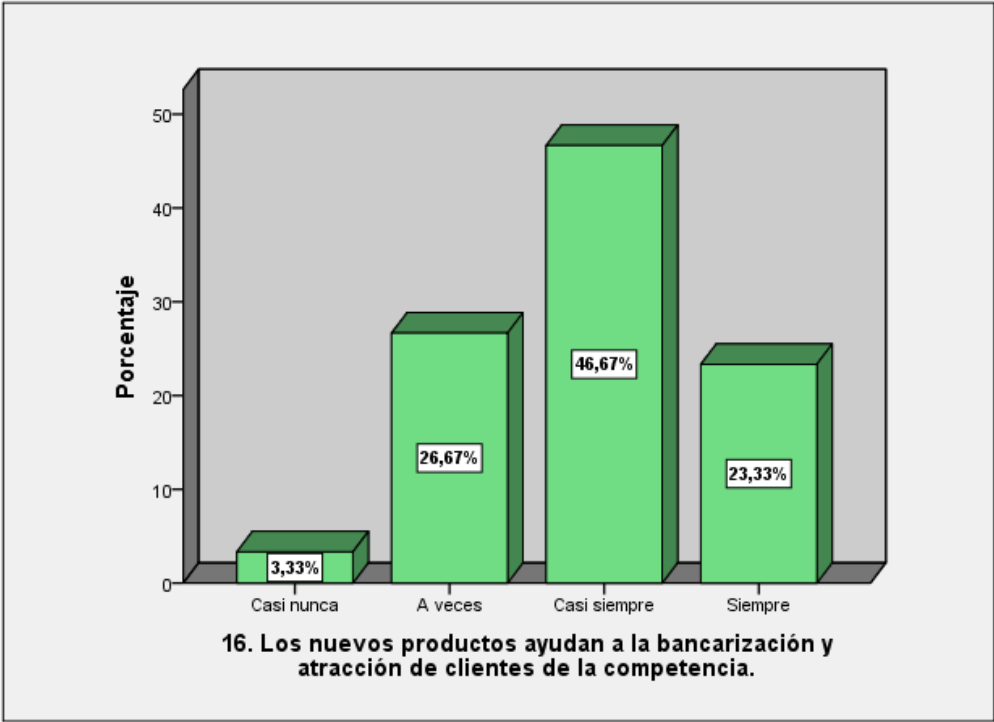
TABLA 16

Los nuevos productos ayudan a la bancarización y atracción de clientes de la competencia.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	3,3	3,3	3,3
	A veces	8	26,7	26,7	30,0
	Casi siempre	14	46,7	46,7	76,7
	Siempre	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 16

16. Los nuevos productos ayudan a la bancarización y atracción de clientes de la competencia.



En la tabla y figura 16, el 46.7% que representa a 14 encuestados respondieron que casi siempre los nuevos productos ayudan a la bancarización y atracción de nuevos clientes de la competencia, el 26.7% que representa a 8 encuestados respondieron a veces, así mismo el 23.3% que representa a 7 encuestados respondieron siempre y el 3.3% que representa a 1 encuestado respondió casi nunca.

3.2.17. De acuerdo al Ítem 17: ¿Cree usted que la infraestructura de la organización influye en un mejor desempeño y gestión laboral?

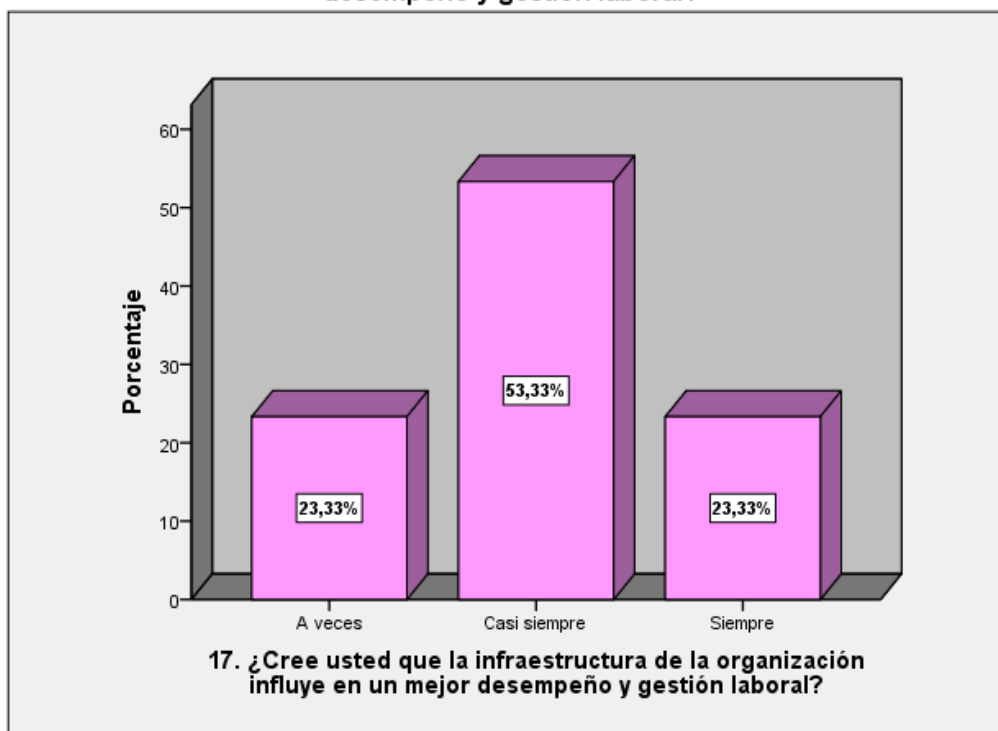
TABLA 17

¿Cree usted que la infraestructura de la organización influye en un mejor desempeño y gestión laboral?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	7	23,3	23,3	23,3
	Casi siempre	16	53,3	53,3	76,7
	Siempre	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 17

17. ¿Cree usted que la infraestructura de la organización influye en un mejor desempeño y gestión laboral?



En la tabla y figura 17, el 53.3% que representa a 16 encuestados respondieron casi siempre, el 23.3% que representa a 7 encuestados respondieron a veces, así mismo el 23.3% que representa a 7 encuestados respondieron siempre la infraestructura de la organización influye en un mejor desempeño y gestión laboral.

3.2.18. De acuerdo al Ítem 18: Los procesos de aprobación de créditos en su agencia están dentro de los tiempos establecidos por la organización.

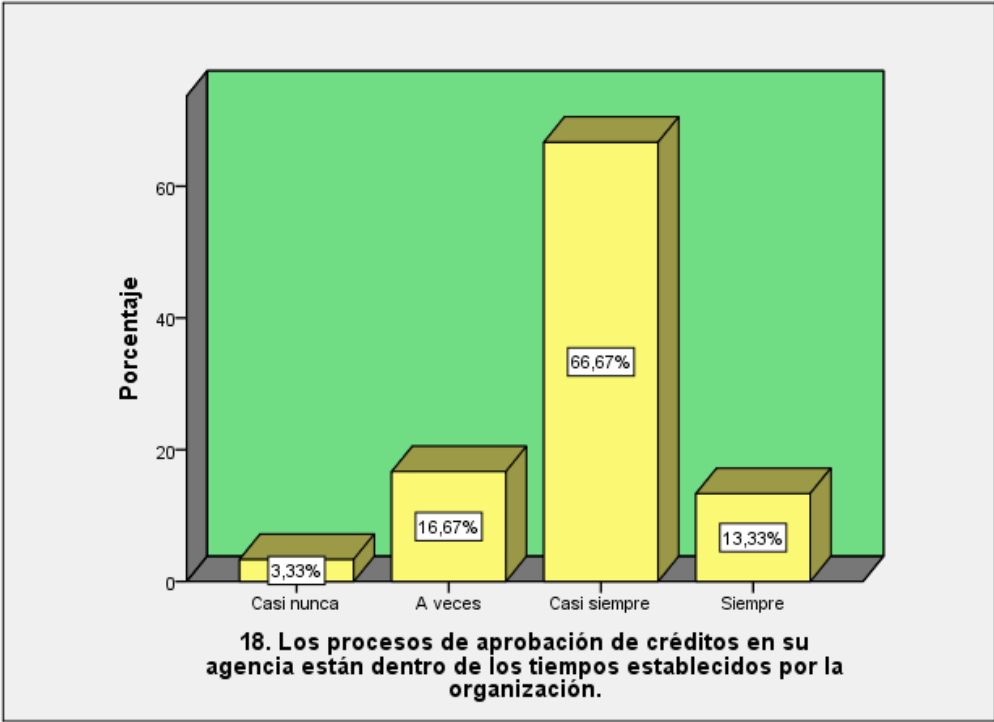
TABLA 18

Los procesos de aprobación de créditos en su agencia están dentro de los tiempos establecidos por la organización.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	3,3	3,3	3,3
	A veces	5	16,7	16,7	20,0
	Casi siempre	20	66,7	66,7	86,7
	Siempre	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 18

18. Los procesos de aprobación de créditos en su agencia están dentro de los tiempos establecidos por la organización.



En la tabla y figura 18, el 66.7% que representa 20 encuestados respondieron casi siempre, el 16.7% que representa a 5 encuestados respondieron a veces, así mismo el 13.3% que representa 4 encuestados respondieron siempre y 3.3% que representa a 1 encuestado respondió casi nunca los procesos de aprobación de créditos en su agencia están dentro de los tiempos establecidos por la organización.

3.2.19. De acuerdo al Ítem 19: ¿Para usted que los sistemas de reconocimiento y recompensas de la institución son acorde al mercado y sus necesidades?

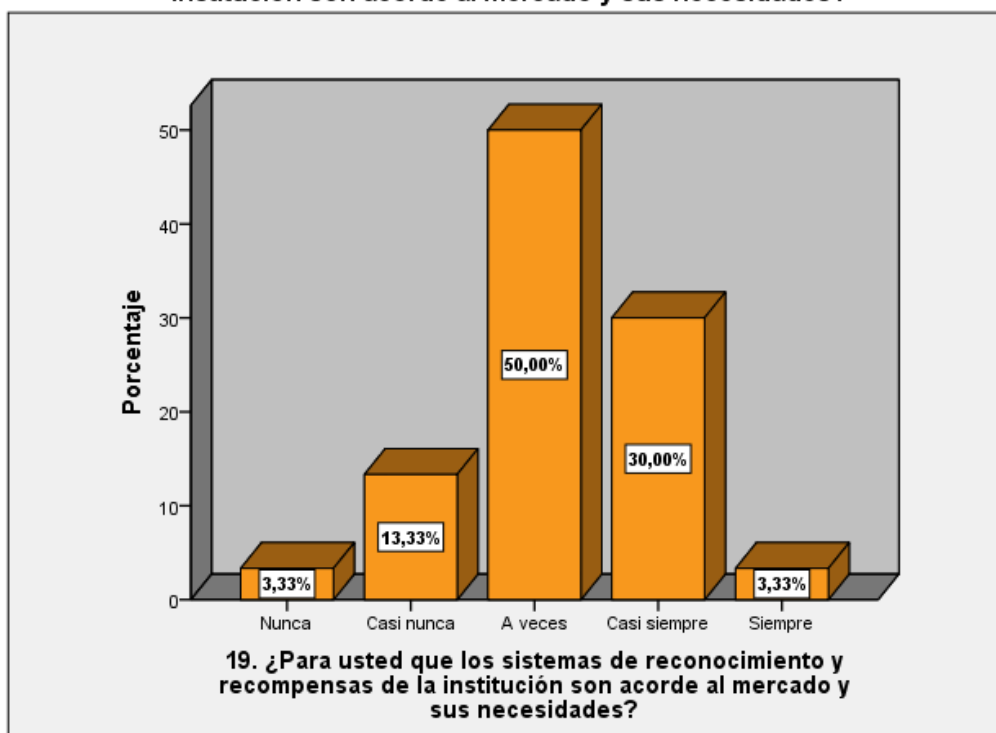
TABLA 19

¿Para usted que los sistemas de reconocimiento y recompensas de la institución son acorde al mercado y sus necesidades?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	3,3	3,3	3,3
	Casi Nunca	4	13,3	13,3	16,7
	A veces	15	50,0	50,0	66,7
	Casi siempre	9	30,0	30,0	96,7
	Siempre	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 19

19. ¿Para usted que los sistemas de reconocimiento y recompensas de la institución son acorde al mercado y sus necesidades?



En la tabla y figura 19, el 50% que representa a 15 encuestados respondieron a veces, el 30% que representa a 9 encuestados respondieron casi siempre, así mismo el 13.3% que representa a 4 encuestados respondieron siempre, el 3.3% que representa a 1 encuestado respondió nunca y el 3.3% que representa a 1 encuestado respondió siempre los sistemas de reconocimiento y recompensas de la institución son acorde al mercado y sus necesidades.

3.2.20. De acuerdo al Ítem 20: ¿Cree usted que los colaboradores reciben un adecuado reconocimiento y recompensa cuando realizan de forma destacada su trabajo?

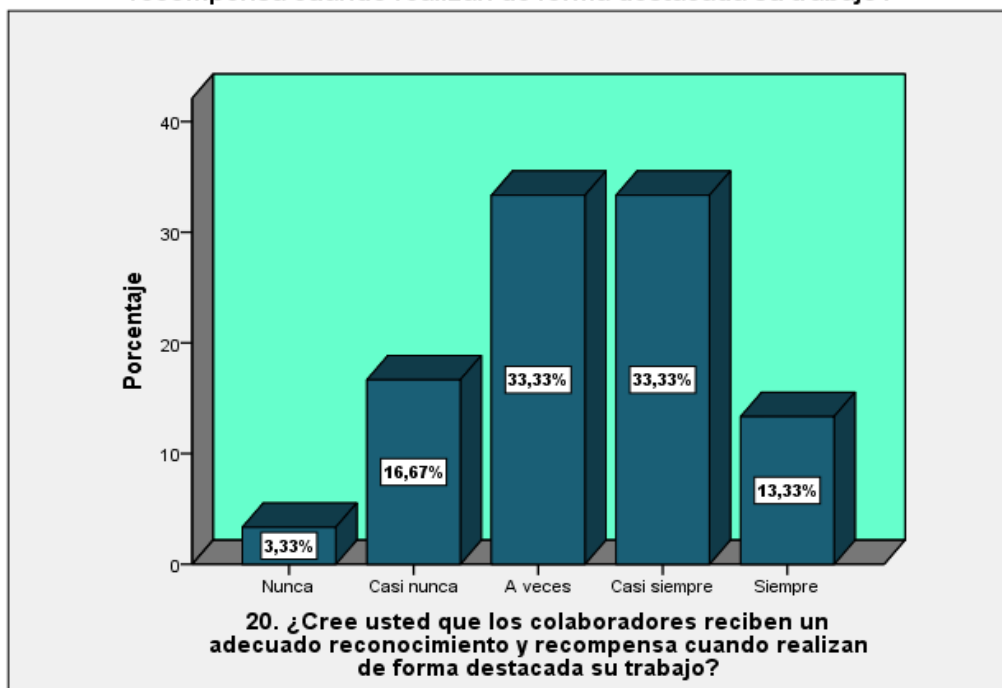
TABLA 20

¿Cree usted que los colaboradores reciben un adecuado reconocimiento y recompensa cuando realizan de forma destacada su trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	3,3	3,3	3,3
	Casi Nunca	5	16,7	16,7	20,0
	A veces	10	33,3	33,3	53,3
	Casi siempre	10	33,3	33,3	86,7
	Siempre	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 20

20. ¿Cree usted que los colaboradores reciben un adecuado reconocimiento y recompensa cuando realizan de forma destacada su trabajo?



En la tabla y figura 20, el 33.3% que representa a 10 encuestados respondieron a veces, el 33.3% que representa a 10 encuestados respondieron casi siempre, así mismo el 16.7% que representa 5 encuestados respondieron casi nunca, el 13.3% que representa a 4 encuestados respondieron siempre y el 3.3% que representa a 1 encuestado respondió nunca los colaboradores reciben una adecuado reconocimiento y recompensa cuando realizan de forma destacada su trabajo.

3.2.21. De acuerdo al Ítem 21: Los procesos de aprobación le ayudan a lograr los objetivos de la Agencia Mariscal Cáceres.

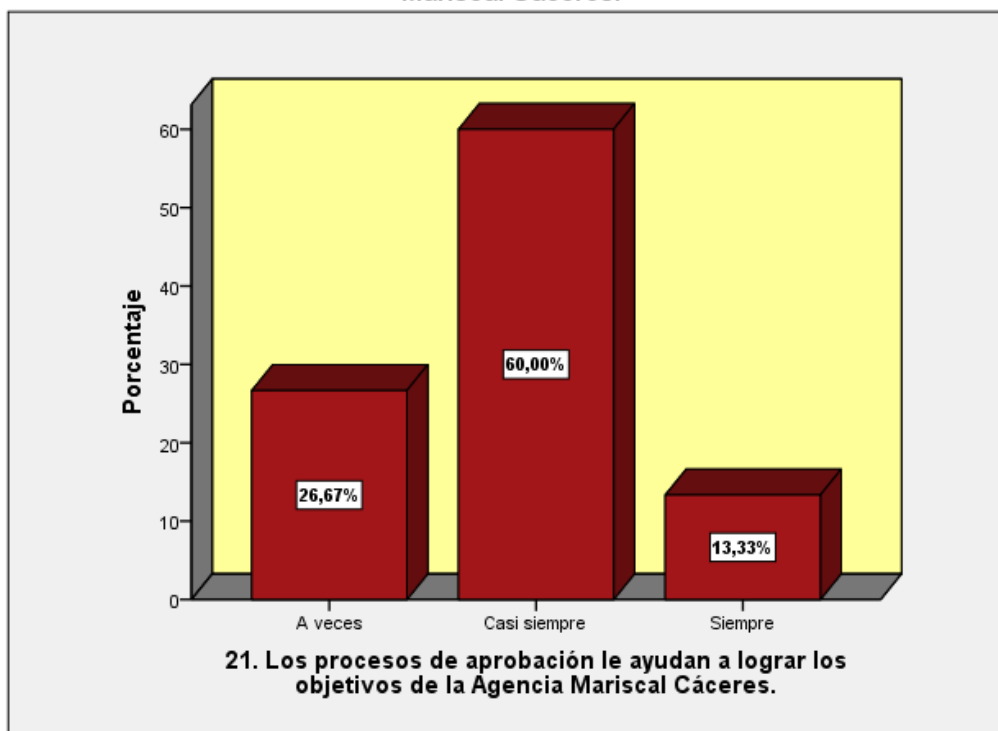
TABLA 21

Los procesos de aprobación le ayudan a lograr los objetivos de la Agencia Mariscal Cáceres.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	8	26,7	26,7	26,7
	Casi siempre	18	60,0	60,0	86,7
	Siempre	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 21

21. Los procesos de aprobación le ayudan a lograr los objetivos de la Agencia Mariscal Cáceres.



En la tabla y figura 21, el 60% que representa a 18 encuestados respondieron a casi siempre, el 26.7% que representa a 8 encuestados respondieron a veces y el 13.3% que representa a 4 encuestados respondieron que siempre los procesos de aprobación ayudan a lograr los objetivos de la agencia Mariscal Cáceres.

3.2.22. De acuerdo al Ítem 22: ¿Cree usted que es importante el trabajo en equipo para el logro de los objetivos de la Agencia Mariscal Cáceres?

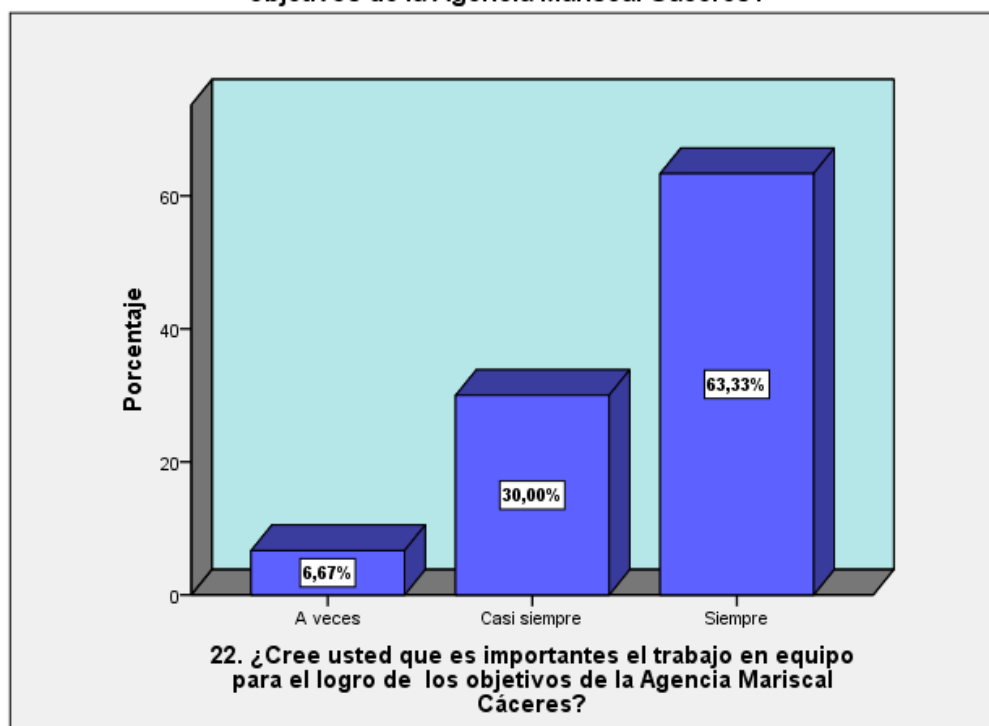
TABLA 22

¿Cree usted que es importante el trabajo en equipo para el logro de los objetivos de la Agencia Mariscal Cáceres?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	2	6,7	6,7	6,7
	Casi siempre	9	30,0	30,0	36,7
	Siempre	19	63,3	63,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 22

22. ¿Cree usted que es importantes el trabajo en equipo para el logro de los objetivos de la Agencia Mariscal Cáceres?



En la tabla y figura 22, el 63.3% que representa a 19 encuestados respondieron a siempre, el 30% que representa a 9 encuestados respondieron casi siempre y el 6.7% que representa a 2 encuestados respondieron a veces el trabajo en equipo es importante para el logro de los objetivos de la agencia Mariscal Cáceres.

3.2.23. De acuerdo al Ítem 23: El sistema topaz le ayuda en la celeridad de las operaciones con la finalidad de cumplir los objetivos organizacionales.

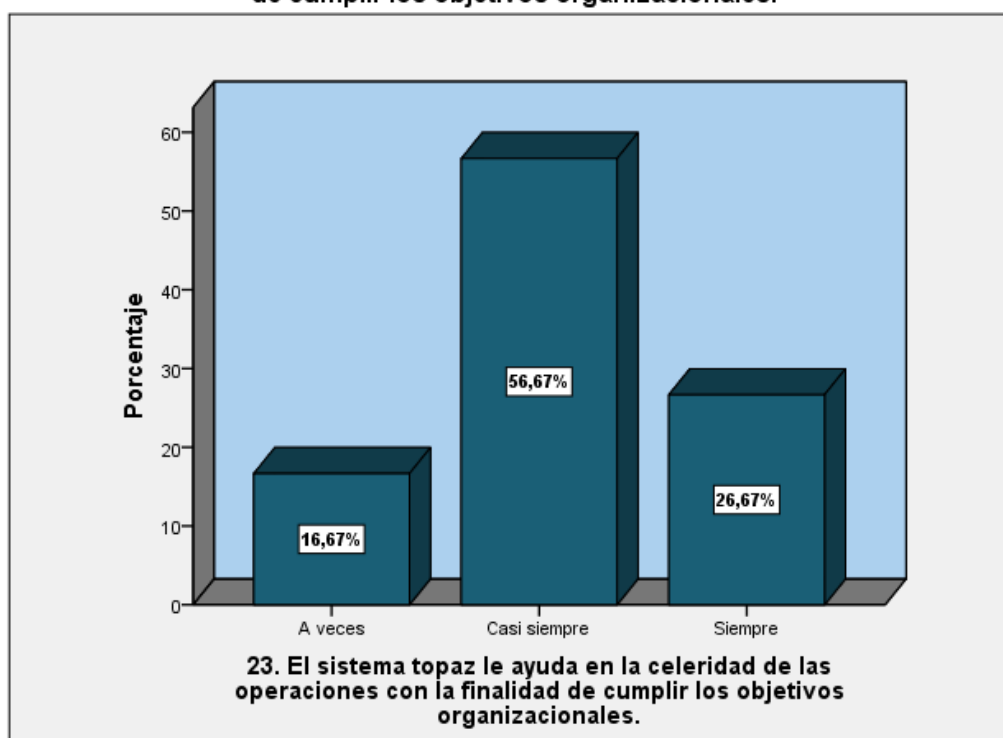
TABLA 23

El sistema topaz le ayuda en la celeridad de las operaciones con la finalidad de cumplir los objetivos organizacionales.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	5	16,7	16,7	16,7
	Casi siempre	17	56,7	56,7	73,3
	Siempre	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 23

23. El sistema topaz le ayuda en la celeridad de las operaciones con la finalidad de cumplir los objetivos organizacionales.



En la tabla y figura 23, el 56.7% que representa a 17 encuestados respondieron a casi siempre, el 26.7% que representa a 8 encuestados respondieron siempre y el 16.7% que representa a 5 encuestados respondieron a veces el sistema Topaz le ayudan en la celeridad de las operaciones con la finalidad de cumplir con los objetivos organizacionales.

3.2.24. De acuerdo al Ítem 24: ¿Considera usted que todos los colaboradores del área de negocios realizan un trabajo responsable?

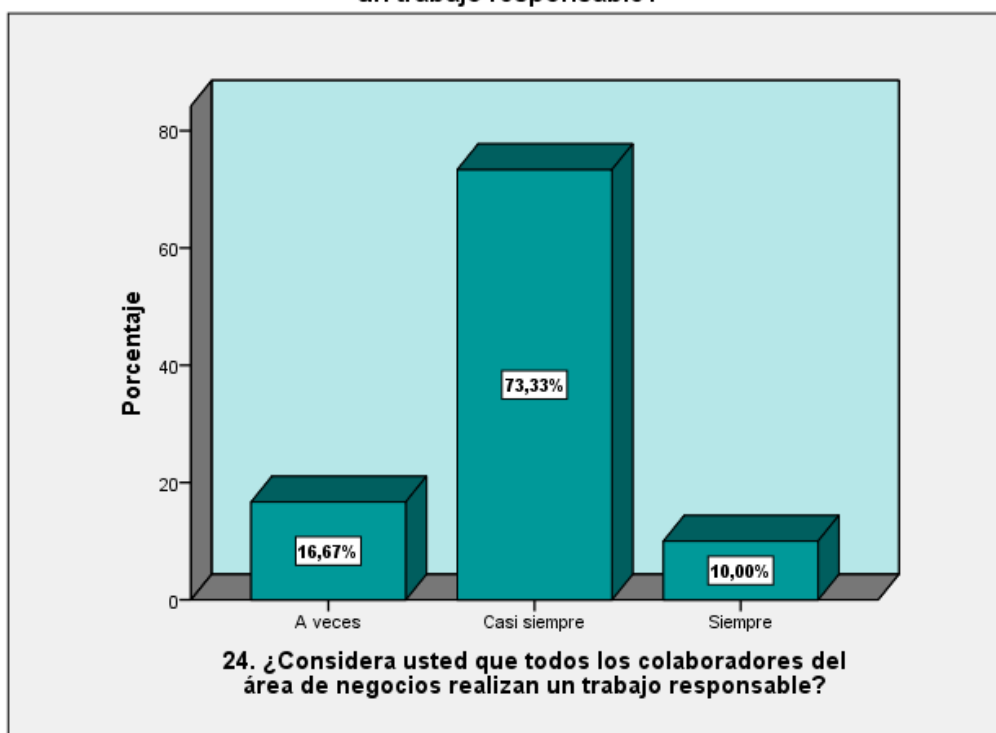
TABLA 24

¿Considera usted que todos los colaboradores del área de negocios realizan un trabajo responsable?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	5	16,7	16,7	16,7
	Casi siempre	22	73,3	73,3	90,0
	Siempre	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 24

24. ¿Considera usted que todos los colaboradores del área de negocios realizan un trabajo responsable?



En la tabla y figura 24, el 73.3% que representa 22 encuestados respondieron casi siempre, el 16.7 que representa a 5 encuestados respondieron a veces y el 10% que representa a 3 encuestados respondieron siempre todos los colaboradores del área de negocios realizan un trabajo responsable.

3.2.25. De acuerdo al Ítem 25: Una gestión responsable ayuda al incremento de la productividad.

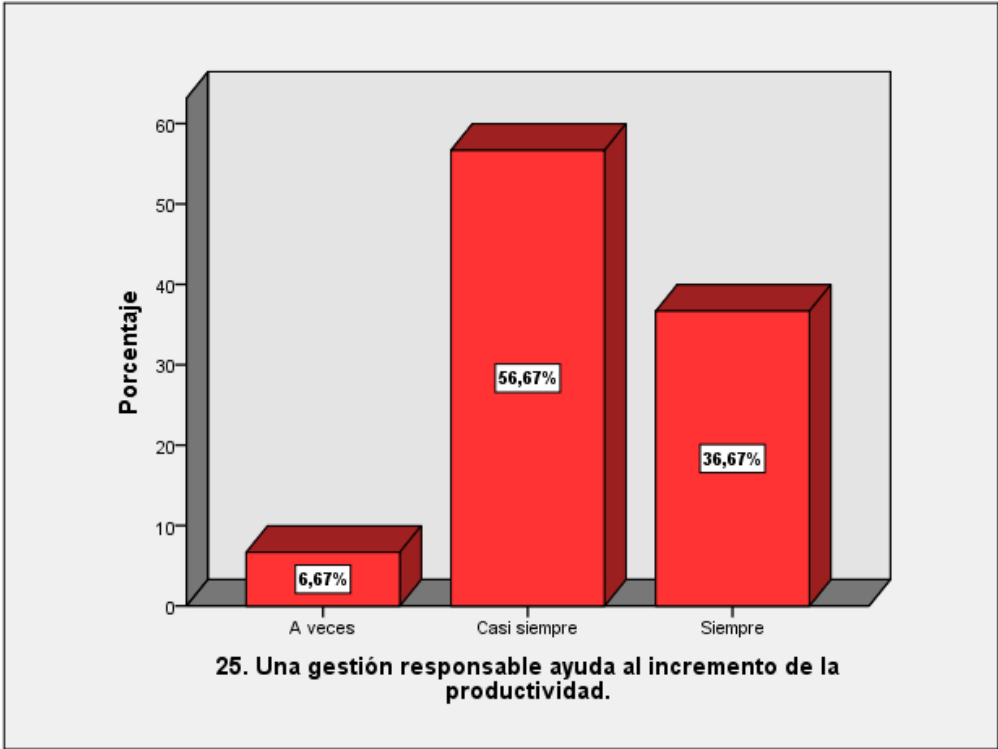
TABLA 25

Una gestión responsable ayuda al incremento de la productividad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	2	6,7	6,7	6,7
	Casi siempre	17	56,7	56,7	63,3
	Siempre	11	36,7	36,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 25

25. Una gestión responsable ayuda al incremento de la productividad.



En la tabla y figura 25, el 56.7% que representa a 17 encuestados respondieron a casi siempre, el 36.7% que representa a 11 encuestados respondieron siempre y 6.7% que representa a 2 encuestados respondieron a veces una gestión responsable ayuda al incremento de la productividad.

3.2.26. De acuerdo al Ítem 26: Las metas en su agencia son planificadas oportunamente.

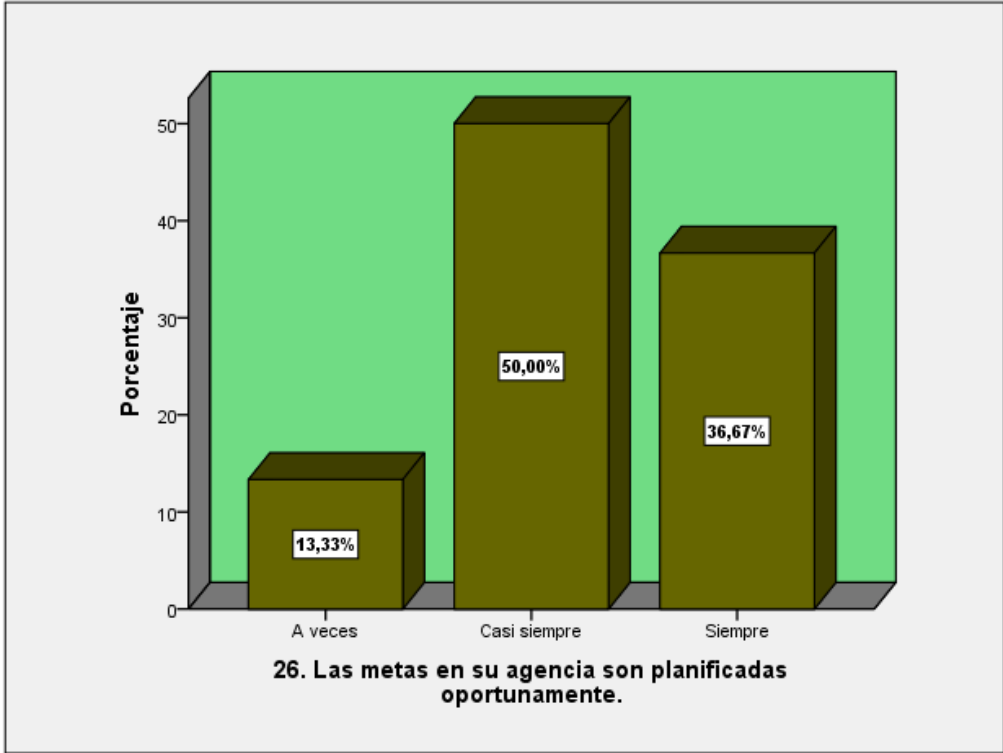
TABLA 26

Las metas en su agencia son planificadas oportunamente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	4	13,3	13,3	13,3
	Casi siempre	15	50,0	50,0	63,3
	Siempre	11	36,7	36,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 26

26. Las metas en su agencia son planificadas oportunamente.



En la tabla y figura 26, el 50% que representa a 15 encuestados respondieron casi siempre, el 36.7% que representa a 11 encuestados respondieron siempre y el 13.3% que representa a 4 encuestados respondieron a veces las metas en su agencia son planificadas oportunamente.

3.2.27. De acuerdo al Ítem 27: ¿Considera usted que la planificación oportuna de metas ayuda al logro de mejores resultados?

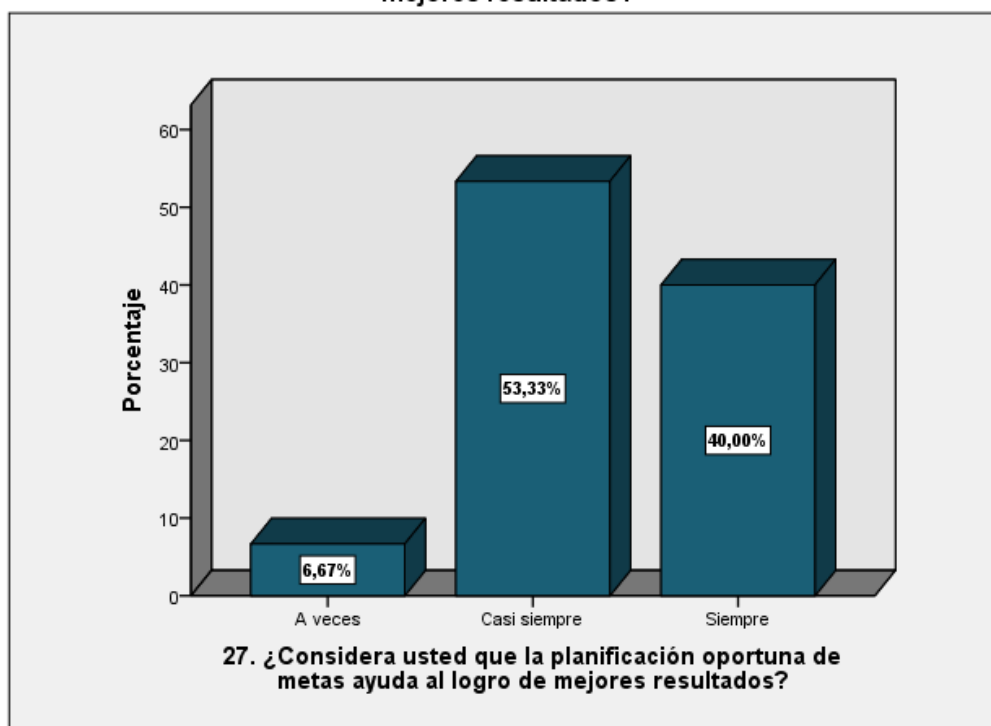
TABLA 27

¿Considera usted que la planificación oportuna de metas ayuda al logro de mejores resultados?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	2	6,7	6,7	6,7
	Casi siempre	16	53,3	53,3	60,0
	Siempre	12	40,0	40,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 27

27. ¿Considera usted que la planificación oportuna de metas ayuda al logro de mejores resultados?



En la tabla y figura 27, el 53.3% que representa a 16 encuestados respondieron casi siempre, el 40% que representa a 12 encuestados respondieron siempre y el 6.67% que representa a 2 encuestados respondieron a veces la planificación oportuna de metas ayuda al logro de mejores resultados.

3.2.28. De acuerdo al Ítem 28: Los métodos de trabajos empleados en su gestión diaria le ayudan al incremento de la productividad laboral.

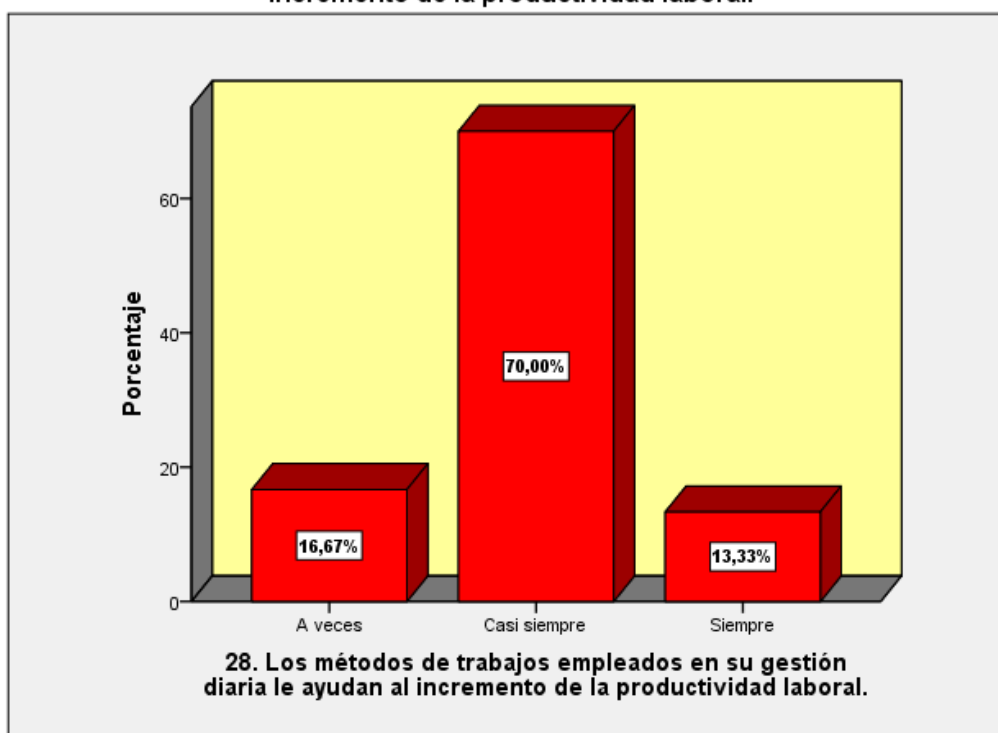
TABLA 28

Los métodos de trabajos empleados en su gestión diaria le ayudan al incremento de la productividad laboral.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	5	16,7	16,7	16,7
	Casi siempre	21	70,0	70,0	86,7
	Siempre	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 28

28. Los métodos de trabajos empleados en su gestión diaria le ayudan al incremento de la productividad laboral.



En la tabla y figura 28, el 70% que representa a 21 encuestados respondieron a casi siempre, el 16.67% que representa a 5 encuestados respondieron a veces y el 13.3% que representa a 4 encuestados respondieron siempre los métodos de trabajo empleados en su gestión diaria le ayudan al incremento de la productividad laboral.

3.2.29. De acuerdo al Ítem 29: Los métodos de trabajo empleados por sus líderes le incentivan a mejorar su productividad.

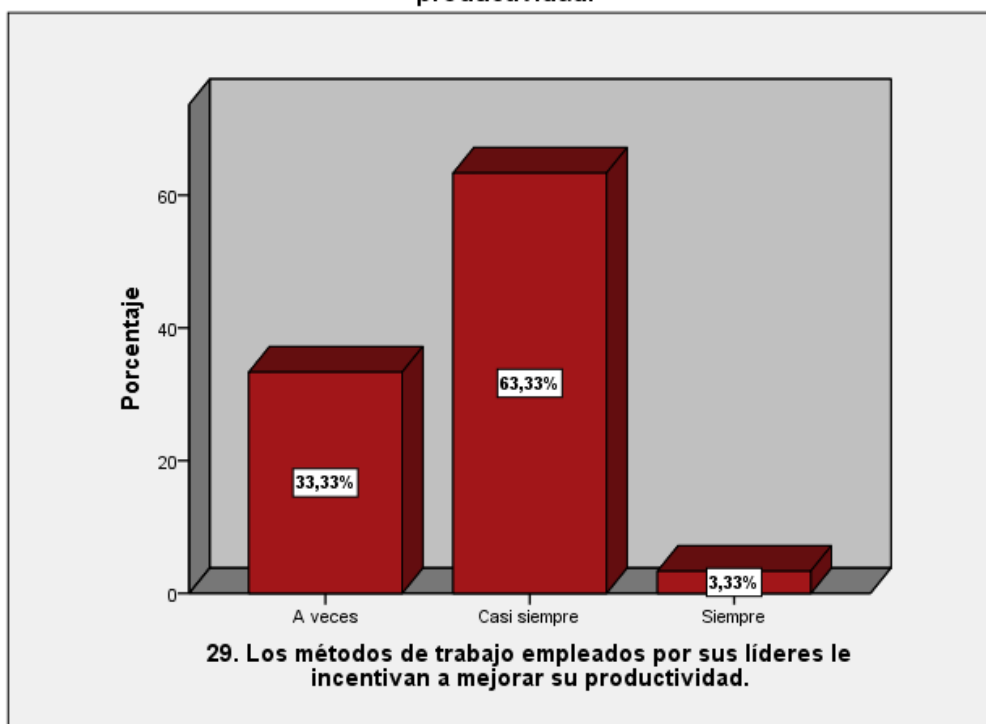
TABLA 29

Los métodos de trabajo empleados por sus líderes le incentivan a mejorar su productividad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	10	33,3	33,3	33,3
	Casi siempre	19	63,3	63,3	96,7
	Siempre	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 29

29. Los métodos de trabajo empleados por sus líderes le incentivan a mejorar su productividad.



En la tabla y figura 29, el 63.3% que representa a 19 encuestados respondieron casi siempre, el 33.33% que representa a 10 encuestados respondieron a veces y el 3.3% que representa a 1 encuestado respondió siempre los métodos de trabajo empleados por sus líderes le incentivan a mejorar su productividad.

3.2.30. De acuerdo al Ítem 30: ¿Desde su punto de vista la integración de personal crea un mejor clima laboral y a su vez un mejor desempeño laboral?

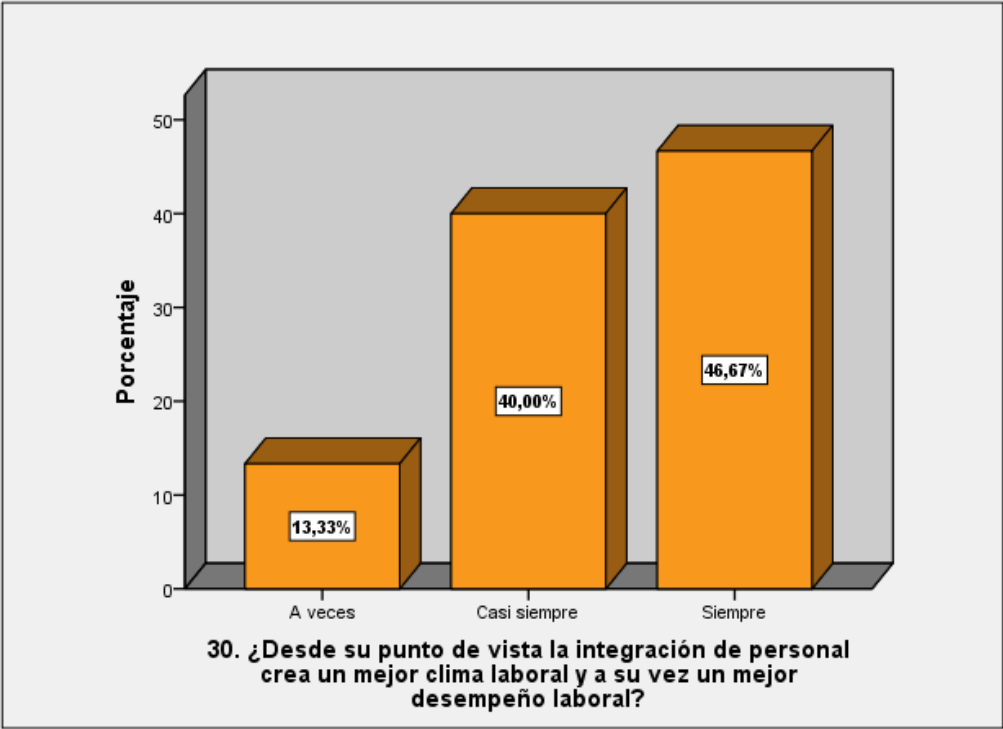
TABLA 30

¿Desde su punto de vista la integración de personal crea un mejor clima laboral y a su vez un mejor desempeño laboral?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	4	13,3	13,3	13,3
	Casi siempre	12	40,0	40,0	53,3
	Siempre	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 30

30. ¿Desde su punto de vista la integración de personal crea un mejor clima laboral y a su vez un mejor desempeño laboral?



En la tabla y figura 30, el 46.7% que representa a 14 encuestados respondieron siempre, el 40% que representa a 12 encuestados respondieron casi siempre y el 13.33% que representa a 4 encuestados respondieron a veces la integración de personal crea un mejor clima laboral a su vez un mejor desempeño laboral.

3.2.31. De acuerdo al Ítem 31: Los líderes de su agencia organizan actividades de integración del personal.

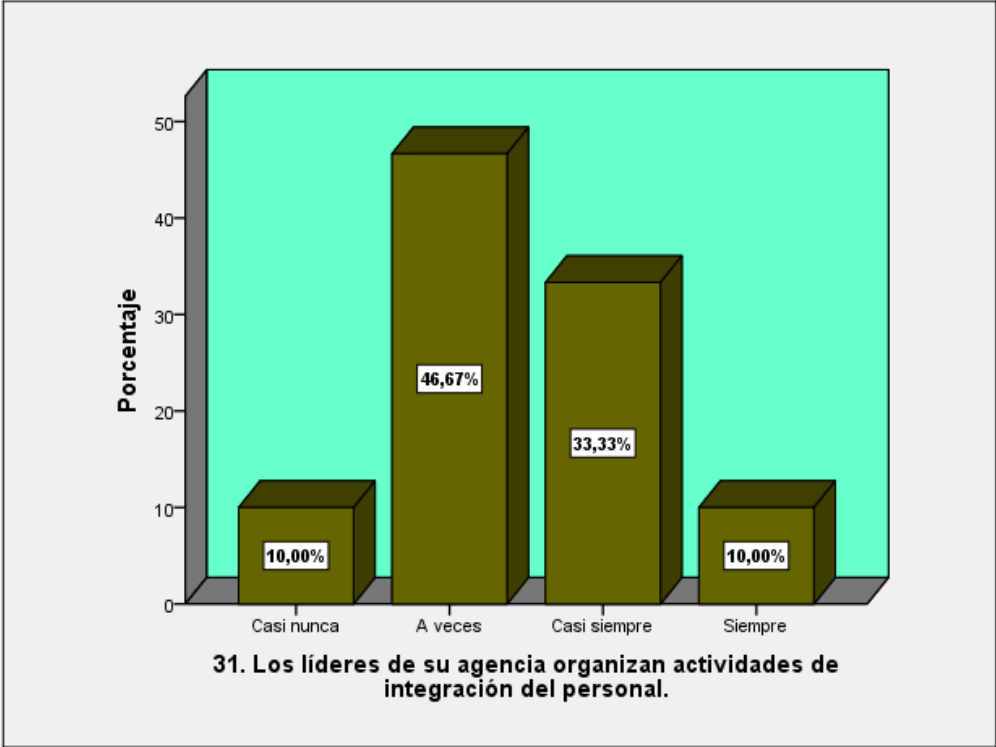
TABLA 31

Los líderes de su agencia organizan actividades de integración del personal.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	3	10,0	10,0	10,0
	A veces	14	46,7	46,7	56,7
	Casi siempre	10	33,3	33,3	90,0
	Siempre	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 31

31. Los líderes de su agencia organizan actividades de integración del personal.



En la tabla y figura 31, el 46.67% que representa a 14 encuestados respondieron a veces, el 33.3% que representa a 10 encuestados respondieron casi siempre, el 10% que representa a 3 encuestados respondieron siempre y el 10% que representan a 3 encuestados respondieron casi nunca los líderes de su agencia organizan actividades de integración del personal.

3.2.32. De acuerdo al Ítem 32: ¿Considera usted que la productividad de la agencia contribuye positivamente para el logro de objetivos del banco?

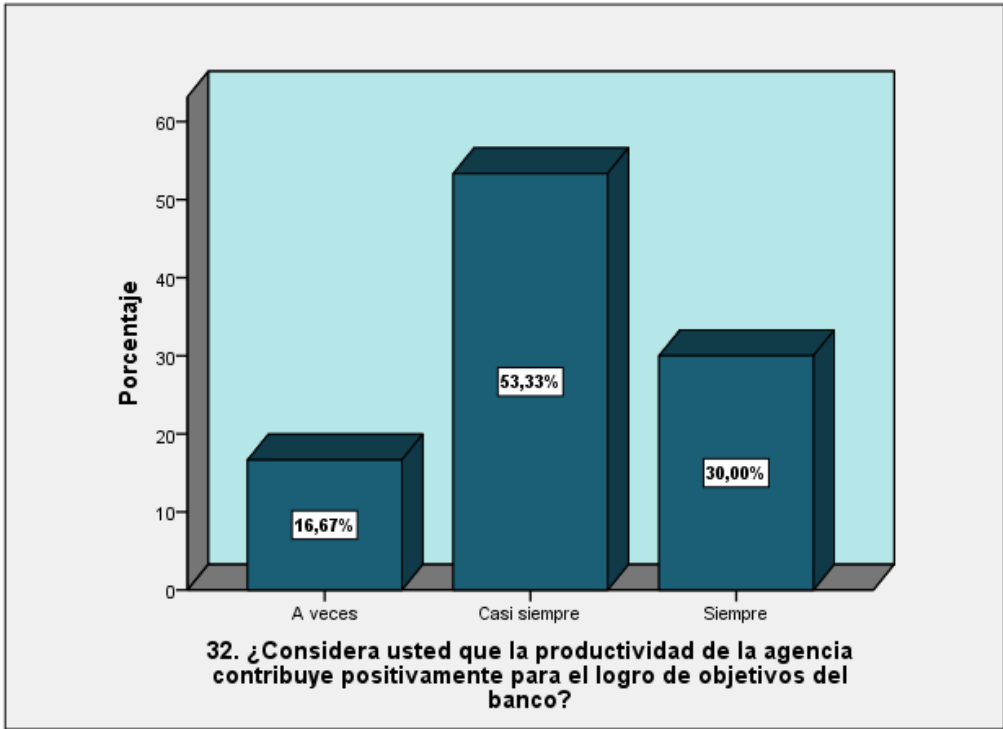
TABLA 32

¿Considera usted que la productividad de la agencia contribuye positivamente para el logro de objetivos del banco?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	5	16,7	16,7	16,7
	Casi siempre	16	53,3	53,3	70,0
	Siempre	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 32

32. ¿Considera usted que la productividad de la agencia contribuye positivamente para el logro de objetivos del banco?



En la tabla y figura 32, el 53.3% que representa a 16 encuestados respondieron casi siempre, el 30% que representa a 9 encuestados respondieron siempre y el 16.67% que representa a 5 encuestados respondieron a veces la productividad de la agencia contribuye positivamente para el logro de objetivos del banco.

3.2.33. De acuerdo al Ítem De acuerdo al Ítem 33: Mi productividad esta acorde a lo solicitado como meta por la organización.

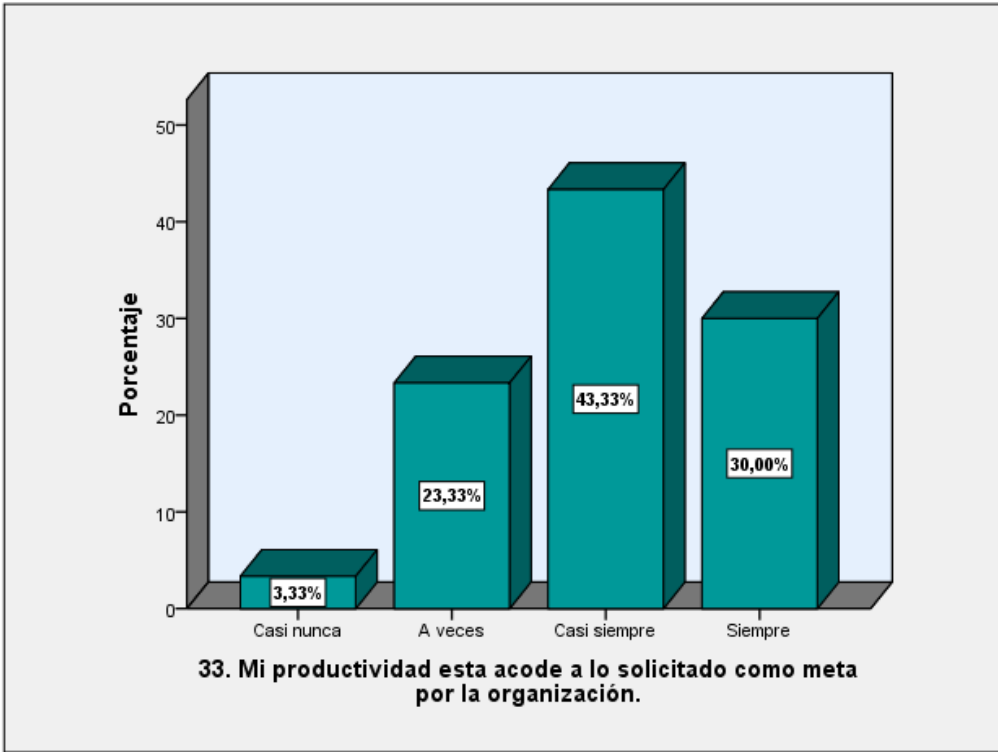
TABLA 33

Mi productividad esta acorde a lo solicitado como meta por la organización.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	3,3	3,3	3,3
	A veces	7	23,3	23,3	26,7
	Casi siempre	13	43,3	43,3	70,0
	Siempre	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 33

33. Mi productividad esta acorde a lo solicitado como meta por la organización.



En la tabla y figura 33, EL 43.3% que representa a 13 encuestados respondieron casi siempre, el 30% que representa a 9 encuestados respondieron siempre, el 23.3% que representa 7 encuestados respondieron a veces y el 3.3% que representa a 1 encuestado respondió casi nunca mi productividad está acorde a lo solicitado como meta por la organización.

3.2.34. De acuerdo al Ítem 34: ¿Piensa usted que todos los colaboradores del área de negocios realizan un buen desempeño para el logro resultados óptimos?

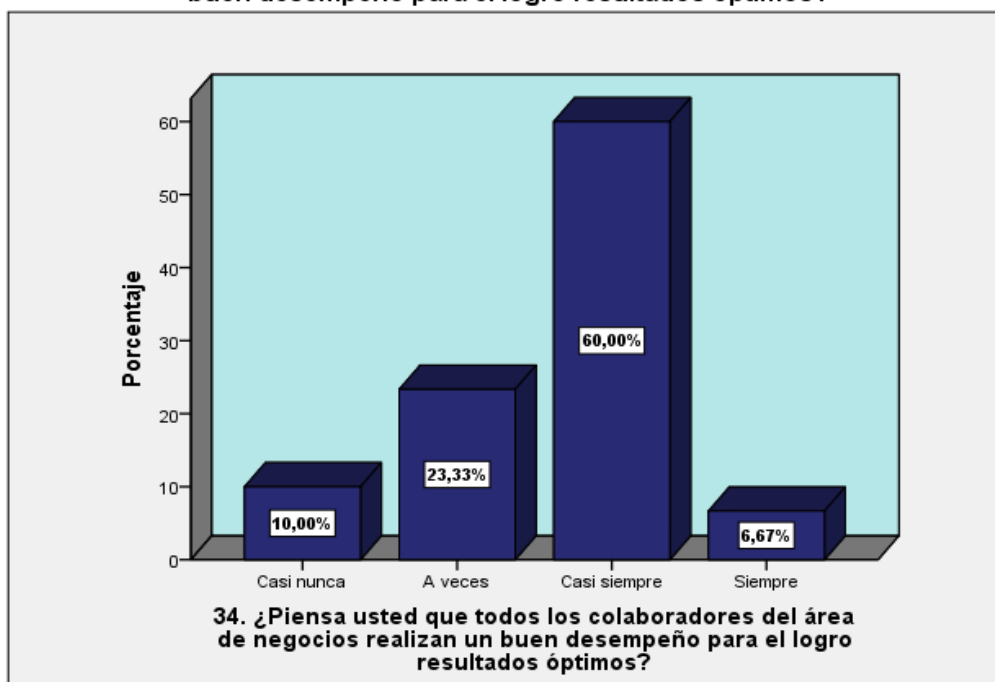
TABLA 34

¿Piensa usted que todos los colaboradores del área de negocios realizan un buen desempeño para el logro resultados óptimos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	3	10,0	10,0	10,0
	A veces	7	23,3	23,3	33,3
	Casi siempre	18	60,0	60,0	93,3
	Siempre	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 34

34. ¿Piensa usted que todos los colaboradores del área de negocios realizan un buen desempeño para el logro resultados óptimos?



En la tabla y figura 34, el 60% que representa a 18 encuestados respondieron casi siempre, el 23.3% que representa a 7 encuestados respondieron a veces, el 10% que representa a 3 encuestados respondieron casi nunca y el 6.7% que representa a 2 encuestados respondieron siempre todos los colaboradores del área de negocios realizan un buen desempeño para el logro de resultados óptimos.

3.2.35. De acuerdo al Ítem 35: ¿Cree usted que todos los colaboradores del área de negocios tienen resultados óptimos?

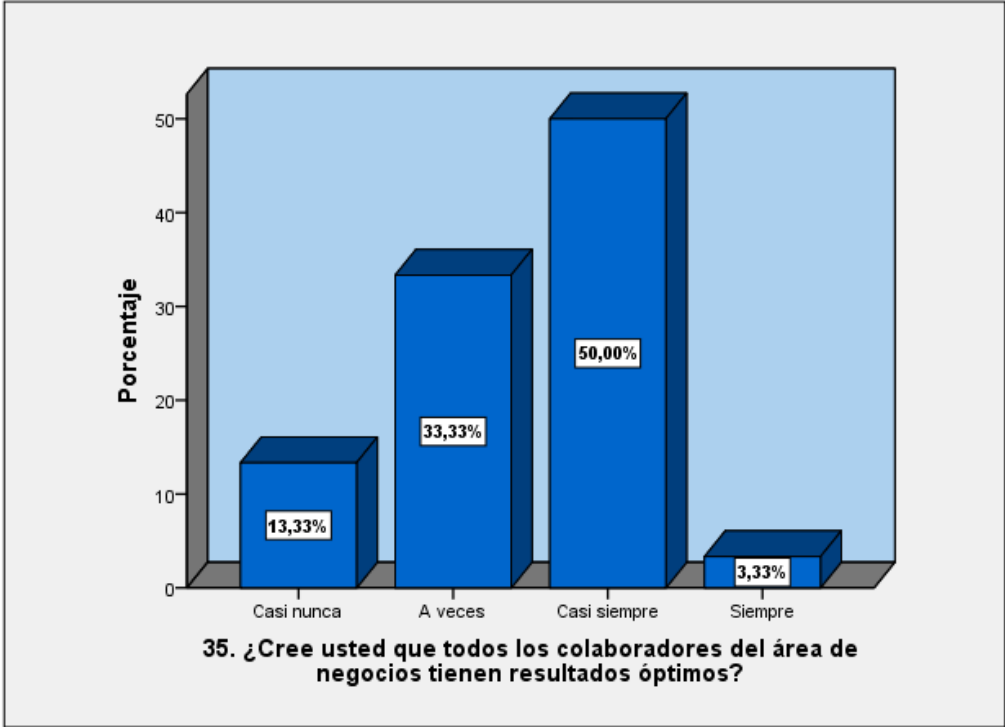
TABLA 35

¿Cree usted que todos los colaboradores del área de negocios tienen resultados óptimos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	4	13,3	13,3	13,3
	A veces	10	33,3	33,3	46,7
	Casi siempre	15	50,0	50,0	96,7
	Siempre	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 35

35. ¿Cree usted que todos los colaboradores del área de negocios tienen resultados óptimos?



En la tabla y figura 35, el 50% que representa a 15 encuestados respondieron casi siempre, el 33.3% que representa a 10 encuestados respondieron a veces, el 13.3% que representa a 4 encuestados respondieron casi nunca y el 3.3% que representa a 1 encuestado respondió siempre todos los colaboradores del área de negocios tienen resultados óptimos.

3.2.36. De acuerdo al Ítem 36: ¿Cree usted que los colaboradores del área de negocios utilizan de manera óptima los recursos de la agencia?

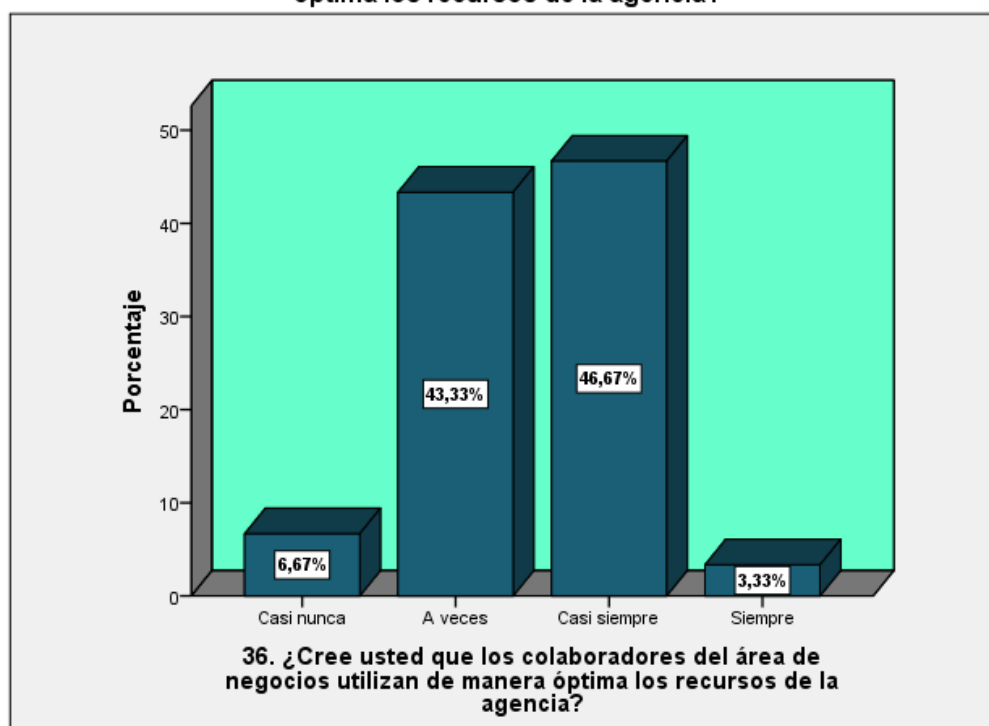
TABLA 36

¿Cree usted que los colaboradores del área de negocios utilizan de manera óptima los recursos de la agencia?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	2	6,7	6,7	6,7
	A veces	13	43,3	43,3	50,0
	Casi siempre	14	46,7	46,7	96,7
	Siempre	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 36

36. ¿Cree usted que los colaboradores del área de negocios utilizan de manera óptima los recursos de la agencia?



En la tabla y figura 36, el 46.7% que representa a 14 encuestados respondieron casi siempre, el 43.3% que representa a 13 encuestados respondieron a veces, el 6.7% que representa a 2 encuestados respondieron casi nunca y el 3.3% que a 1 encuestado respondió siempre, los colaboradores del área de negocios utilizan de manera óptima los recursos de la agencia.

3.2.37. De acuerdo al Ítem 37: ¿Considera usted que el uso de una metodología adecuada ayuda al incremento de la productividad?

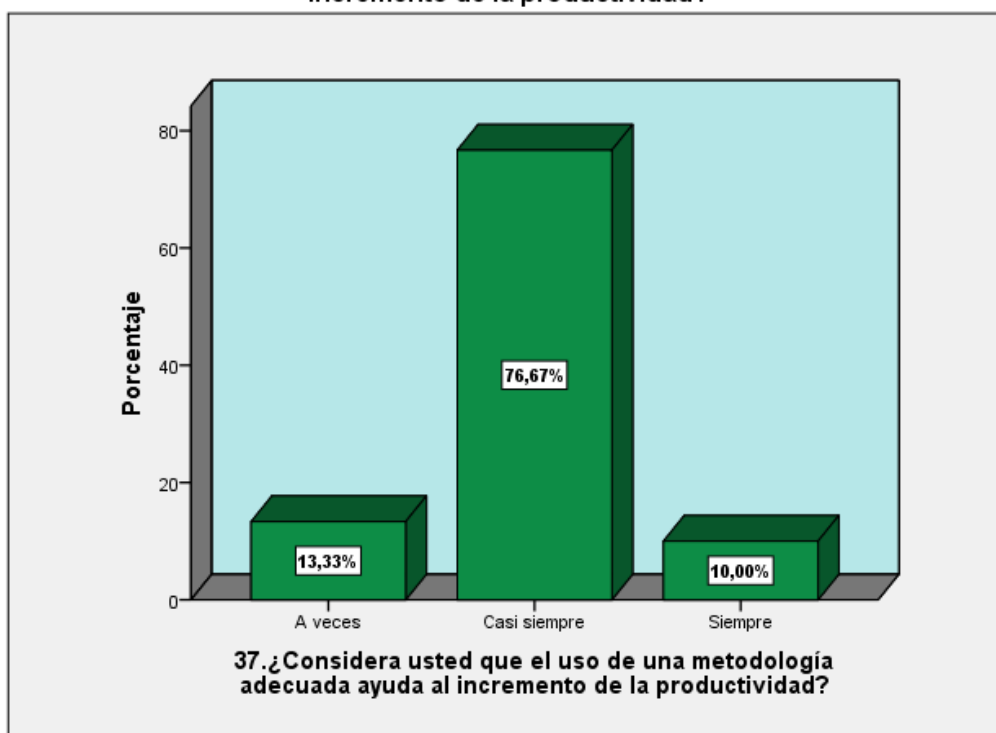
TABLA 37

¿Considera usted que el uso de una metodología adecuada ayuda al incremento de la productividad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	4	13,3	13,3	13,3
	Casi siempre	23	76,7	76,7	90,0
	Siempre	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 37

37. ¿Considera usted que el uso de una metodología adecuada ayuda al incremento de la productividad?



En la tabla y figura 37, el 76.67% que representa a 23 encuestados respondieron casi siempre, el 13.33% que representa a 4 encuestados respondieron a veces y el 10% que representa a 3 encuestados respondieron siempre el uso de una metodología adecuada ayuda al incremento de la productividad.

3.2.38. De acuerdo al Ítem 38: ¿Considera usted que la metodología crediticia de la organización es adecuada de acuerdo al mercado al cual va dirigido?

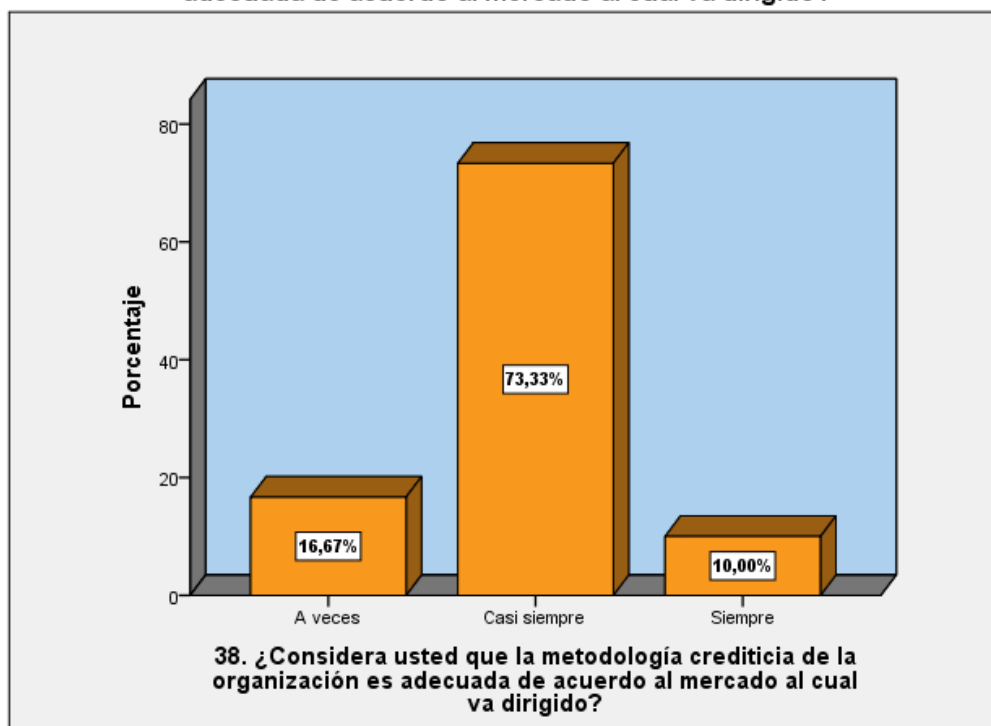
TABLA 38

¿Considera usted que la metodología crediticia de la organización es adecuada de acuerdo al mercado al cual va dirigido?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	5	16,7	16,7	16,7
	Casi siempre	22	73,3	73,3	90,0
	Siempre	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

GRÁFICO 38,

38. ¿Considera usted que la metodología crediticia de la organización es adecuada de acuerdo al mercado al cual va dirigido?



En la tabla y figura 38, el 73.33% que representa a 22 encuestados respondieron casi siempre, el 16.7% que representa a 5 encuestados respondieron a veces y el 10% que representa a 3 encuestados respondieron siempre, la metodología crediticia de la organización es adecuada de acuerdo al mercado al cual va dirigido.

3.3. PRUEBA DE HIPÓTESIS

3.3.1. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

La gestión del cambio se vincula significativamente con la productividad de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mi banco s.a. Agencia Mariscal Cáceres-Lima 2016.

Prueba de normalidad

Ho: Las variables bajo estudio **PROVIENEN** de una población normal.

Ha: Las variables bajo estudio **NO PROVIENEN** de una población de normal.

ESTRATEGÍA DE LA PRUEBA SIG ≥ 0.05

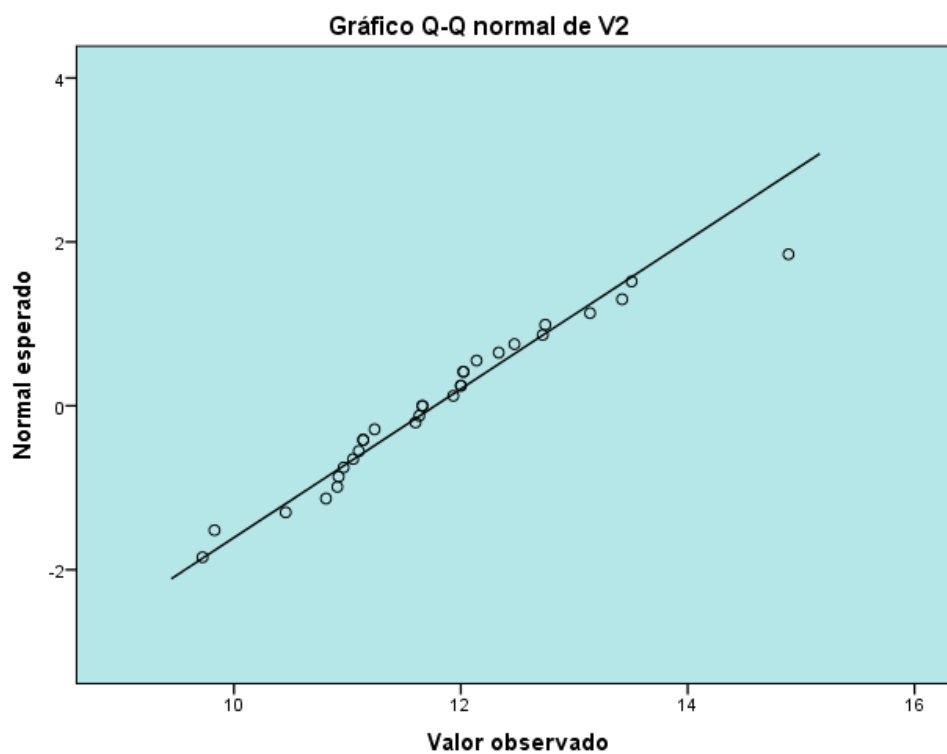
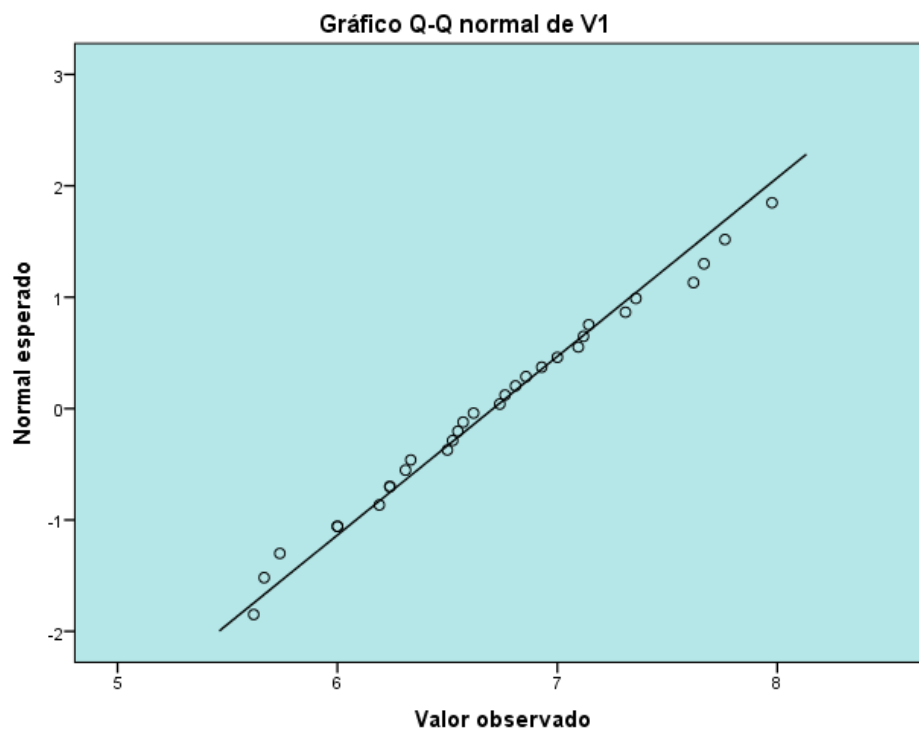
Pruebas de normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
V1	,981	30	,845
V2	,965	30	,404

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

El resultado observado utilizando Shapiro- Wilk demostró ser ≥ 0.05 (0.845) por lo tanto afirmamos que los resultados vienen de poblaciones normales, con un 95% de nivel de confianza y un 5% de riesgo de cometer error.



Prueba de correlación

Ho: No existe una relación significativa entre gestión del cambio organizacional y productividad de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mi banco s.a. Agencia Mariscal Cáceres-Lima 2016.

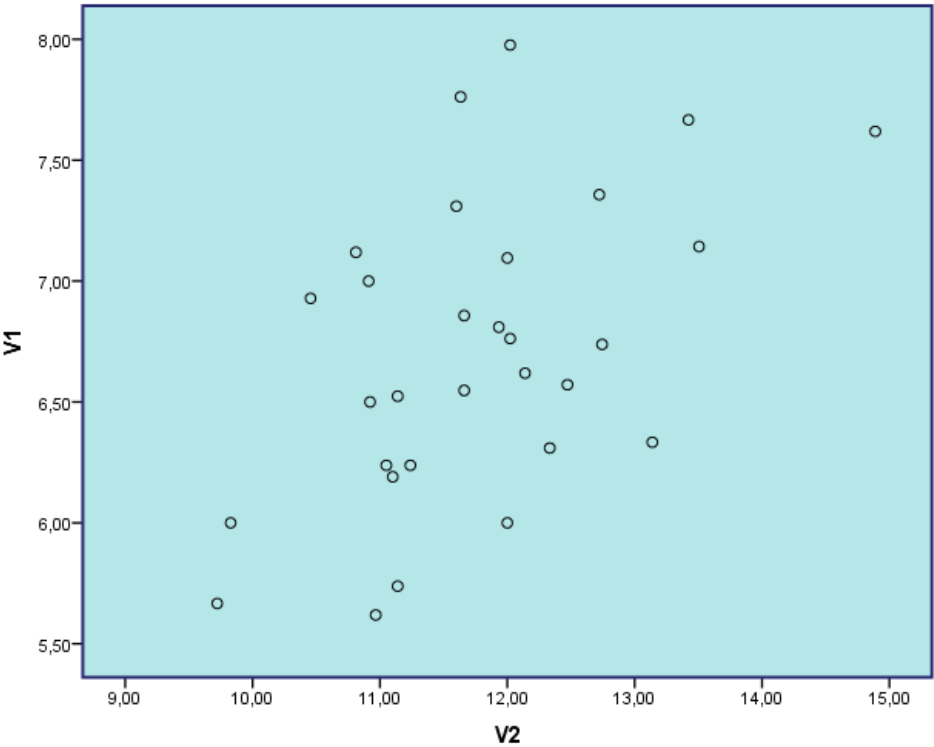
Ha: Existe una relación significativa entre gestión del cambio organizacional y productividad de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mi banco s.a. Agencia Mariscal Cáceres-Lima 2016.

ESTRETÉGIA DE LA PRUEBA SIG <0.05

Correlaciones

		V1	V2
V1	Correlación de Pearson	1	,516**
	Sig. (bilateral)		,004
	N	30	30
V2	Correlación de Pearson	,516**	1
	Sig. (bilateral)	,004	
	N	30	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). Debido que el resultado de sig. (0.004) es menor a 0.05, se rechaza la Ho, afirmando que existe una correlación significativa entre las variables gestión del cambio organizacional y la variable productividad de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mi banco s.a. Agencia Mariscal Cáceres-Lima 2016 con un nivel de confianza de 95% y un riesgo de cometer error de 5%.



3.3.2. PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

Prueba de normalidad

Ho: Las variables bajo estudio **PROVIENEN** de una población normal.

Ha: Las variables bajo estudio **NO PROVIENEN** de una población de normal.

ESTRATEGÍA DE LA PRUEBA SIG ≥ 0.05

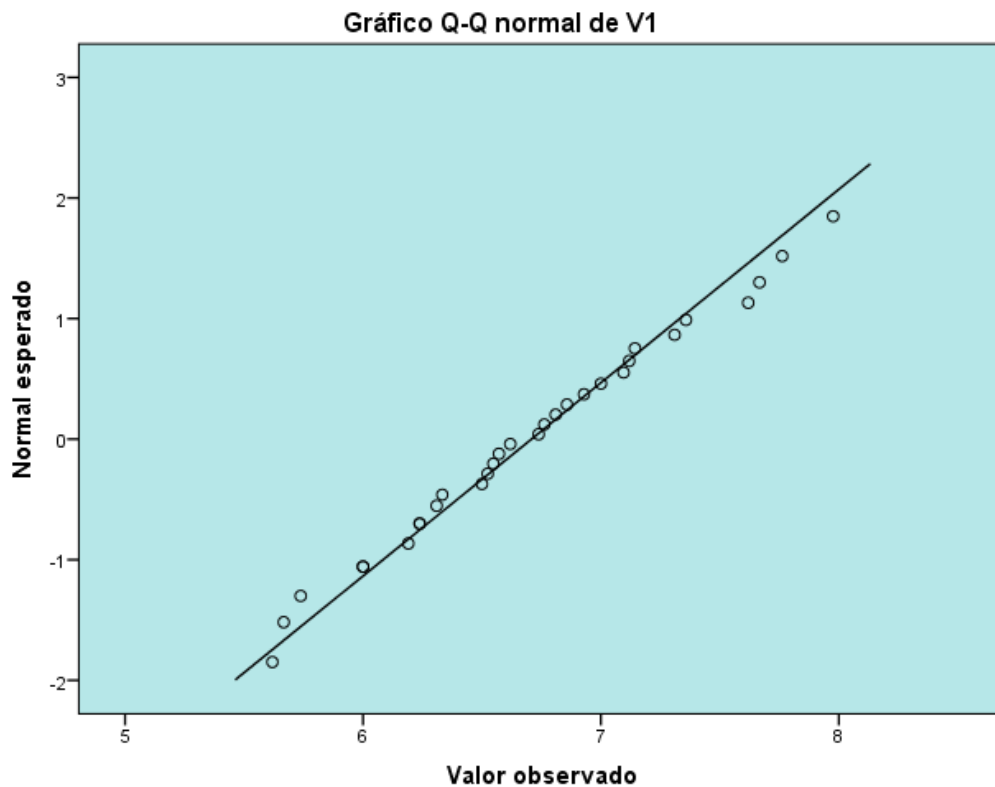
Pruebas de normalidad

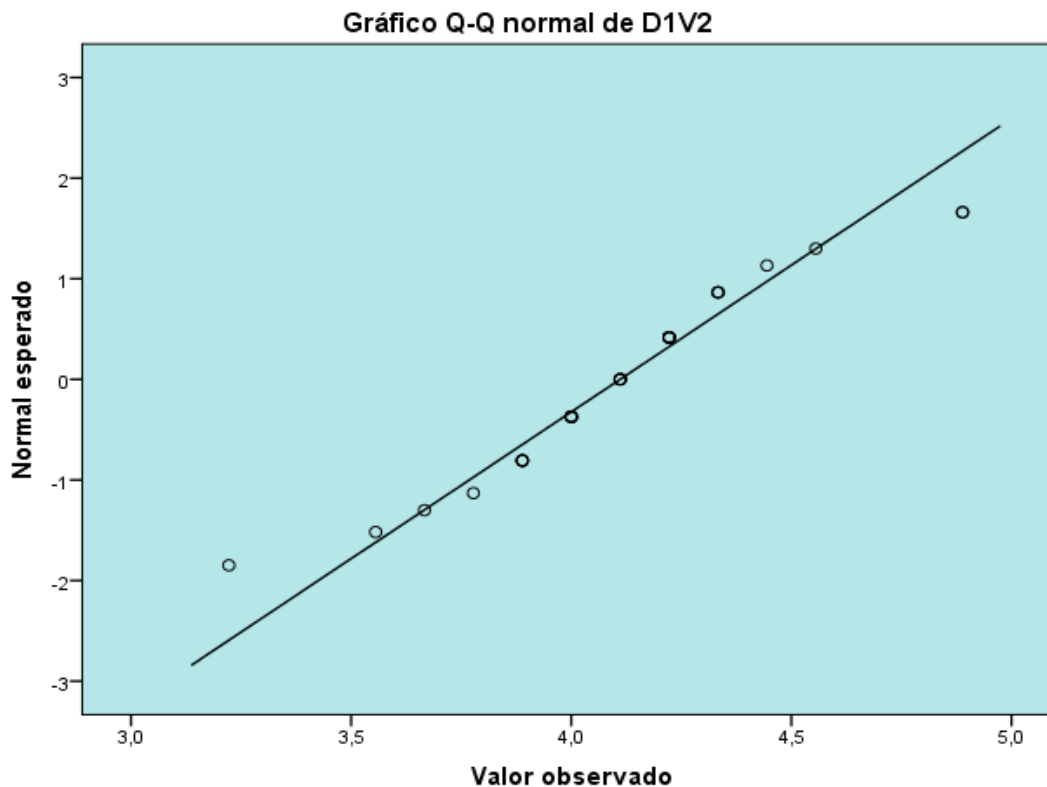
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
V1	,981	30	,845
D1V2	,953	30	,203

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

El resultado observado utilizando Shapiro- Wilk demostró ser ≥ 0.05 (0.845) en la variable 1 gestión del cambio organizacional y (0.203) en la dimensión eficacia de la variable productividad; por lo tanto afirmamos que los resultados vienen de poblaciones normales, con un 95% de nivel de confianza y un 5% de riesgo de cometer error.





Prueba de correlación

Ho: No existe vinculación entre gestión del cambio organizacional y la eficacia de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mi banco s.a. Agencia Mariscal Cáceres-Lima 2016.

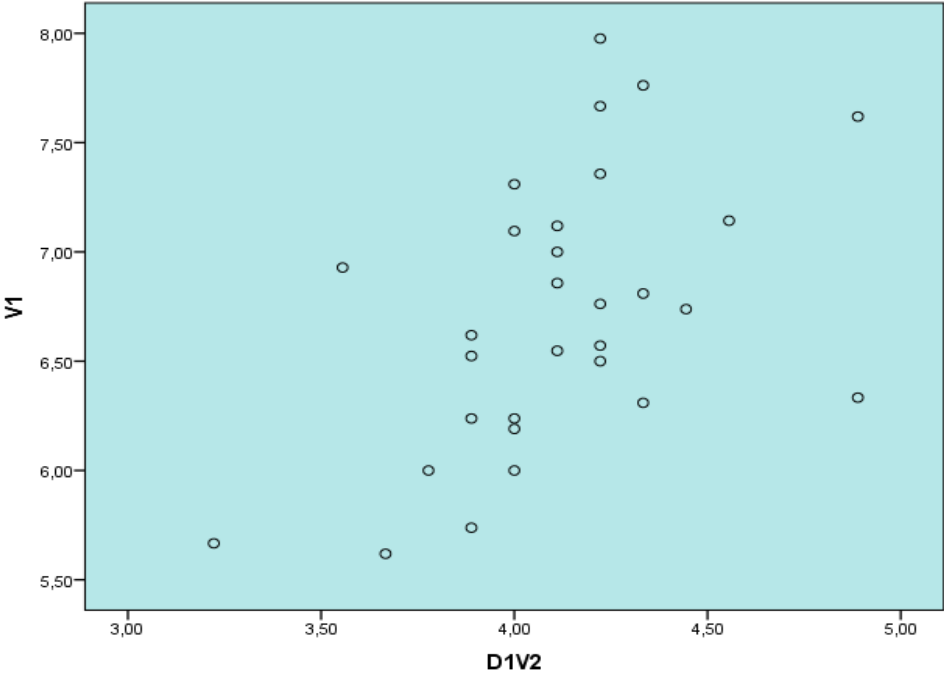
Ha: Existe vinculación entre gestión del cambio organizacional y la eficacia de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mi banco s.a. Agencia Mariscal Cáceres-Lima 2016.

ESTRETÉGIA DE LA PRUEBA SIG <0.05

		V1	D1V2
V1	Correlación de Pearson	1	,493**
	Sig. (bilateral)		,006
	N	30	30
D1V2	Correlación de Pearson	,493**	1
	Sig. (bilateral)	,006	
	N	30	30

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

Debido que el resultado de sig. (0.006) es menor a 0.05, se rechaza la Ho, afirmando que existe una correlación significativa entre las variables gestión del cambio organizacional y la eficacia de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mi banco s.a. Agencia Mariscal Cáceres-Lima 2016 con un nivel de confianza de 95% y un riesgo de cometer error de 5%.



3.3.3. PRUEBA DE HIPOTESIS ESPECÍFICA 2

Prueba de normalidad

Ho: Las variables bajo estudio **PROVIENEN** de una población normal.

Ha: Las variables bajo estudio **NO PROVIENEN** de una población de normal.

ESTRATEGÍA DE LA PRUEBA SIG >= 0.05

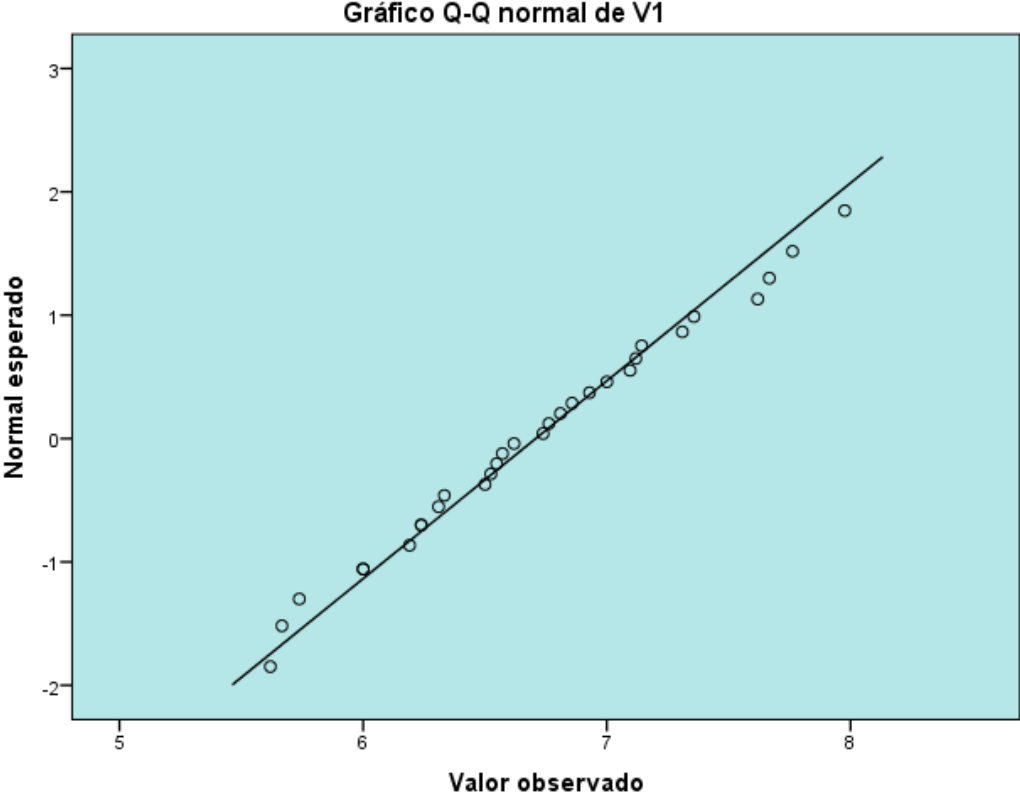
Pruebas de normalidad

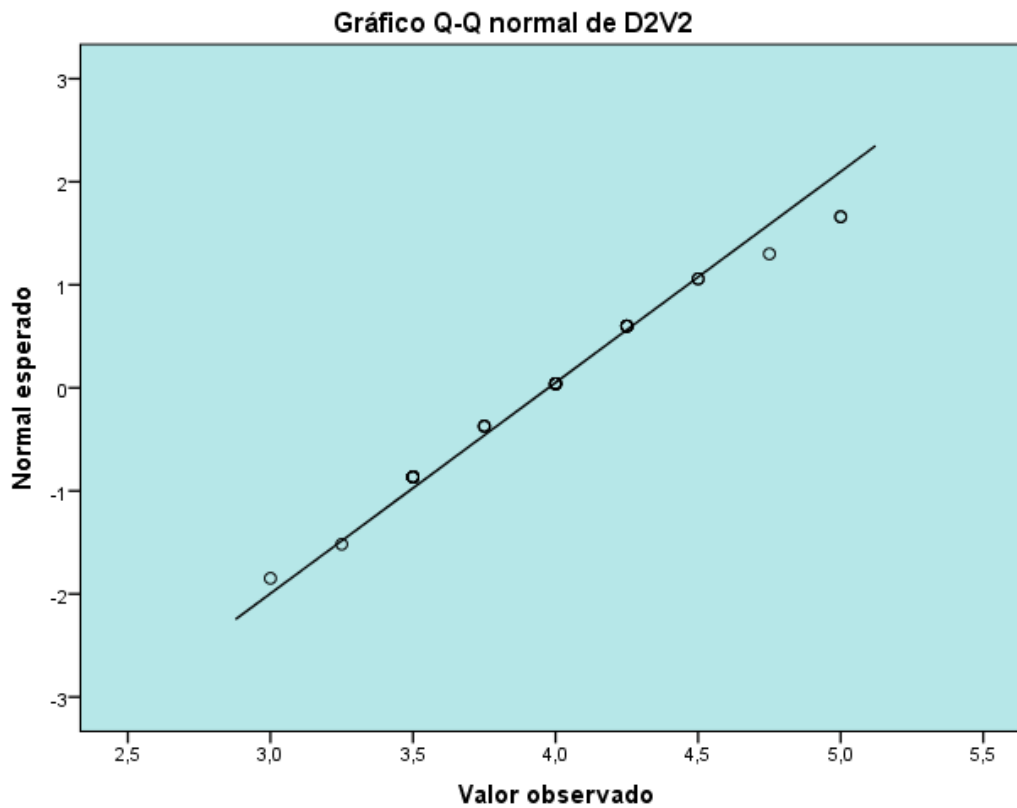
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
V1	,981	30	,845
D2V2	,955	30	,229

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

El resultado observado utilizando Shapiro- Wilk demostró ser ≥ 0.05 (0.845) en la variable 1 gestión del cambio organizacional y (0.229) en la dimensión efectividad de la variable productividad; por lo tanto afirmamos que los resultados vienen de poblaciones normales, con un 95% de nivel de confianza y un 5% de riesgo de cometer error.





Prueba de correlación

Ho: No existe una relación significativa entre gestión del cambio organizacional y la efectividad de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mi banco s.a. Agencia Mariscal Cáceres-Lima 2016.

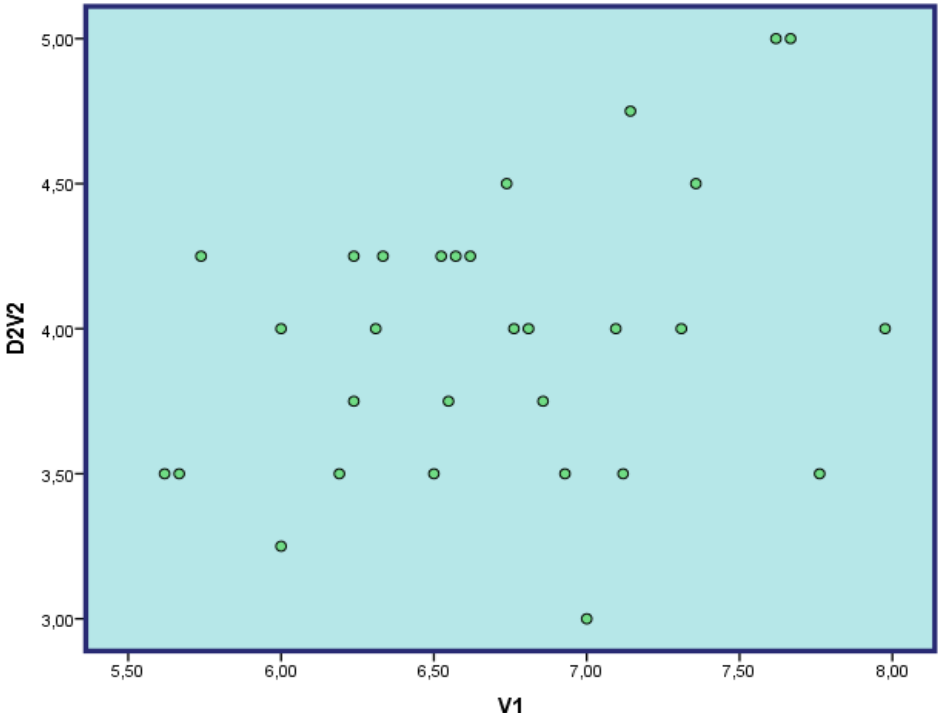
Ha: Existe una relación significativa entre gestión del cambio organizacional y la efectividad de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mi banco s.a. Agencia Mariscal Cáceres-Lima 2016.

ESTRETÉGIA DE LA PRUEBA SIG <0.05

Correlaciones

		V1	D2V2
V1	Correlación de Pearson	1	,331
	Sig. (bilateral)		,074
	N	30	30
D2V2	Correlación de Pearson	,331	1
	Sig. (bilateral)	,074	
	N	30	30

Debido que el resultado de sig (0.074) es mayor a 0.05, se acepta la Ho, afirmando que no existe una correlación significativa entre las variables gestión del cambio organizacional y la dimensión efectividad de la variable productividad de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mi banco s.a. Agencia Mariscal Cáceres-Lima 2016 con un nivel de confianza de 95% y un riesgo de cometer error de 5%.



3.3.4. PRUEBA DE HIPOTESIS ESPECÍFICA 3

Prueba de normalidad

Ho: Las variables bajo estudio **PROVIENEN** de una población normal.

Ha: Las variables bajo estudio **NO PROVIENEN** de una población de normal.

ESTRATEGÍA DE LA PRUEBA SIG >= 0.05

Pruebas de normalidad

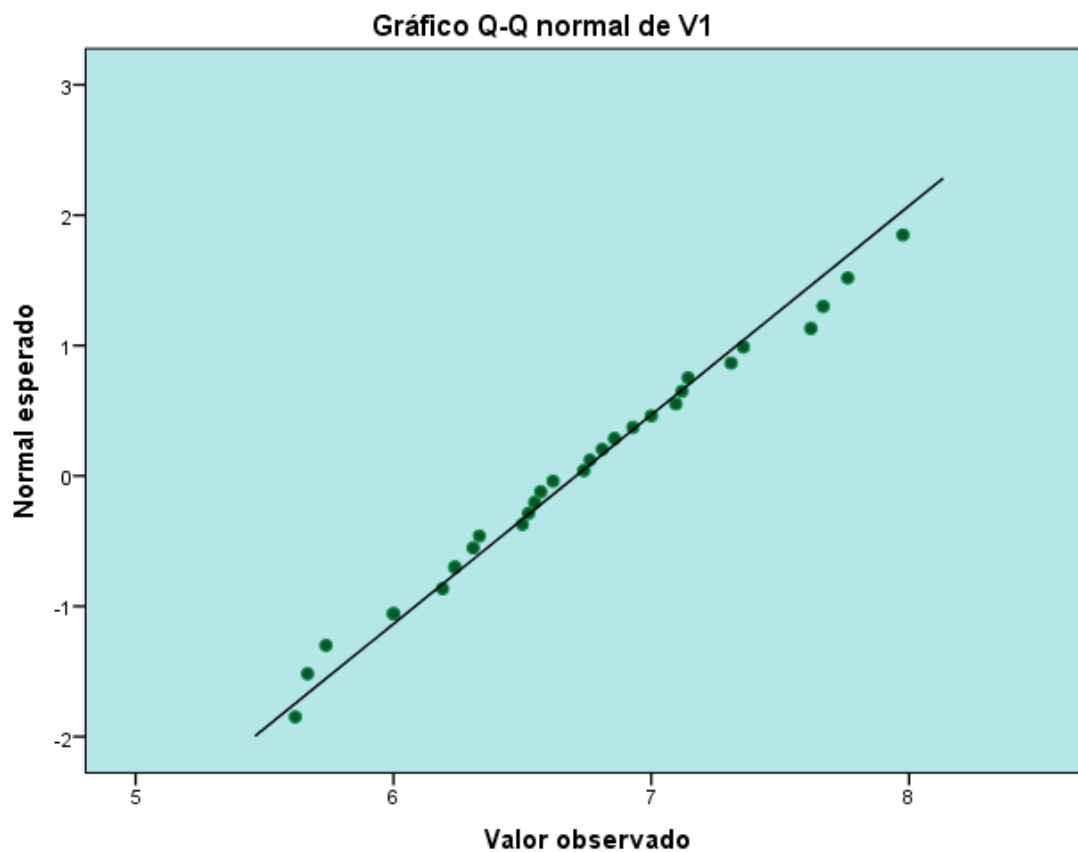
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
V1	,981	30	,845
D3V2	,918	30	,024

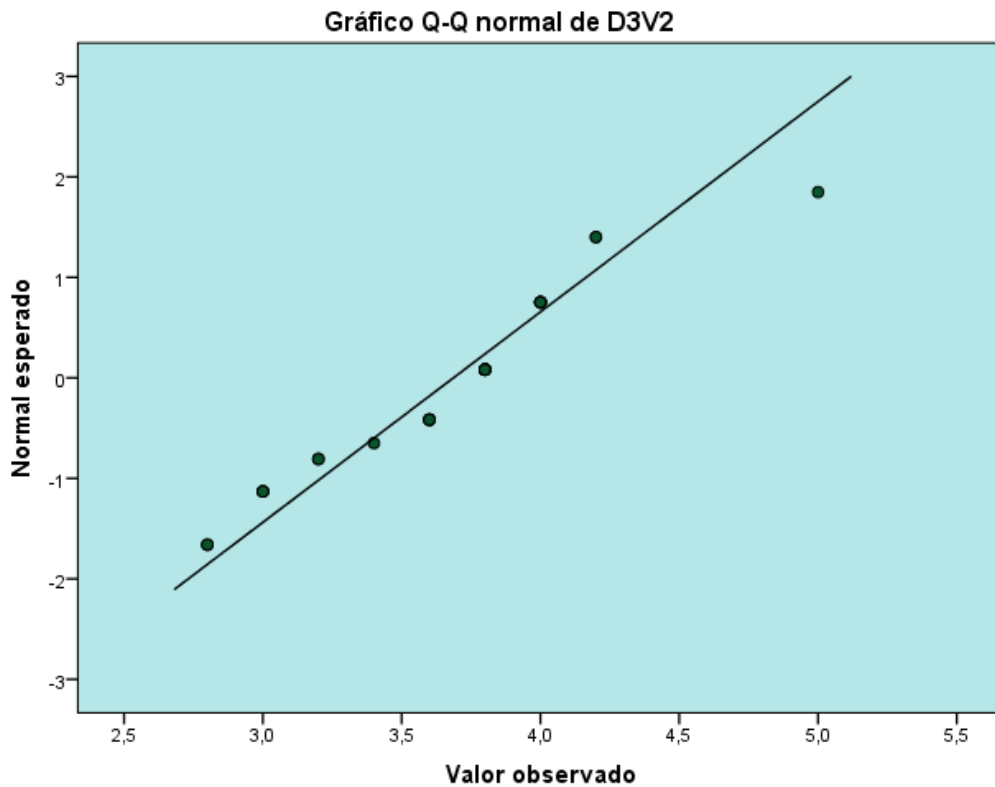
*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.
a. Corrección de significación de Lilliefors

El resultado observado utilizando Shapiro-Wilk demostró ser <0.05 (0.024), por lo tanto afirmamos que los resultados NO PROVIENEN de poblaciones normales, con un 95% de nivel de confianza y un 5% de riesgo de cometer error. Por lo tanto debe aplicarse pruebas no paramétricas de correlación siendo Spearman.

Correlaciones			V1	D3V2
Rho de Spearman	V1	Coeficiente de correlación	1,000	,438*
		Sig. (bilateral)	.	,016
		N	30	30
	D3V2	Coeficiente de correlación	,438*	1,000
		Sig. (bilateral)	,016	.
		N	30	30

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).





Prueba de correlación

Ho: No existe una relación significativa entre gestión del cambio organizacional y eficiencia de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mi banco s.a. Agencia Mariscal Cáceres-Lima 2016.

Ha: Existe una relación significativa entre gestión del cambio organizacional y eficiencia de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mi banco s.a. Agencia Mariscal Cáceres-Lima 2016.

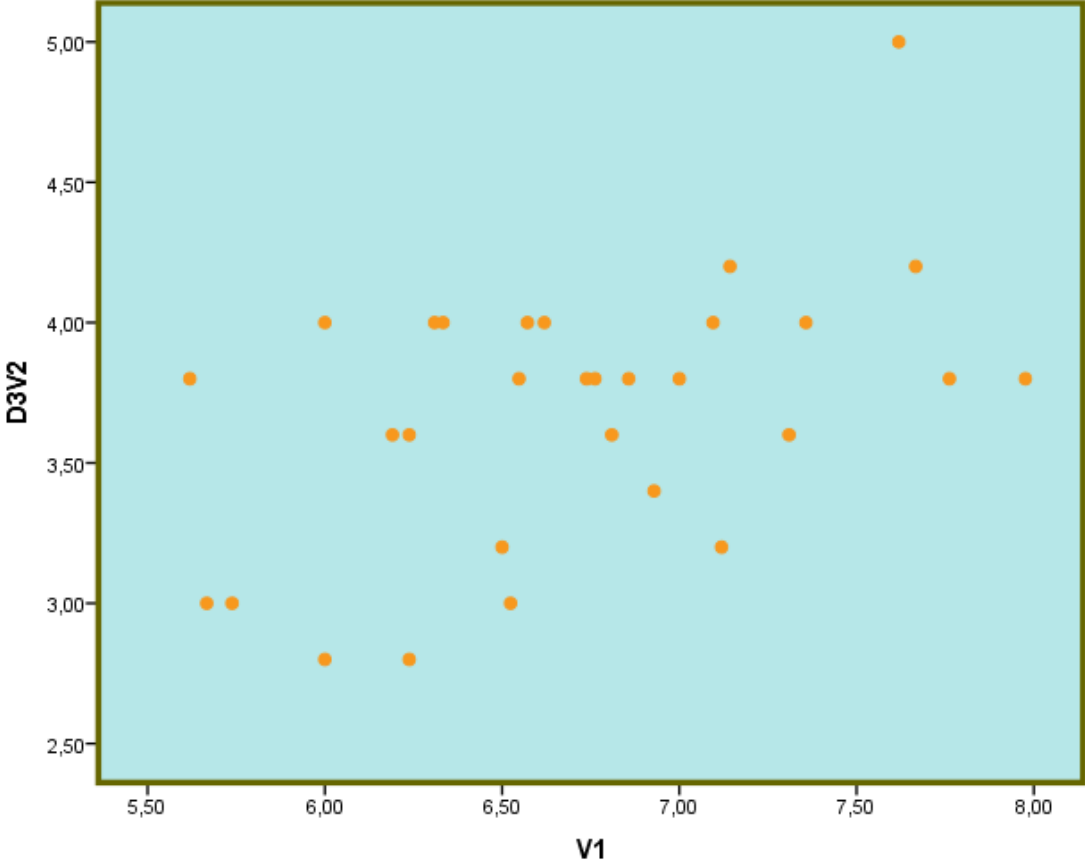
ESTRETÉGIA DE LA PRUEBA SIG <0.05

Correlaciones

		V1	D3V2
V1	Correlación de Pearson	1	,497**
	Sig. (bilateral)		,005
	N	30	30
D3V2	Correlación de Pearson	,497**	1
	Sig. (bilateral)	,005	
	N	30	30

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

Debido que el resultado de Sig (0.005) es menor a 0.05, se rechaza la Ho afirmando que existe una correlación significativa entre las variables gestión del cambio organizacional y la dimensión eficiencia de la variable productividad de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mi banco s.a. Agencia Mariscal Cáceres-Lima 2016 con un nivel de confianza de 95% y un riesgo de cometer error de 5%.



IV.DISCUSIÓN

En esta sección se muestra la discusión la cual compara resultados importantes de los antecedentes obtenidos en la investigación.

- El autor Ortega, P. y Solano, C. (2015), en su tesis titulada “La gestión del cambio organizacional en las entidades públicas del poder ejecutivo peruano; una aplicación de las teorías de cambio provenientes de la gestión privada”, donde se determinó que el 45% de los trabajadores del sector público indican que no cuenta con los recursos suficientes para ejecutar un proceso de mejora en sus áreas. En el ítem 1 se considera que el personal que tiene resistencia al cambio no contribuye de manera significativa con la productividad de la institución siendo el mayor porcentaje de los encuestado (40%). Por lo tanto se comparte criterios tomados en cuenta en la presente investigación ya que se tiene también cómo variable gestión del cambio organizacional y la dimensión humana del cambio. Aunque sin embargo se trate de realidades distintas por ser sector público y el estudio realizado al sector privado, los espacios son iguales por tratarse del mismo país.
- Así mismo en la implementación del cambio en la organización el 53.3% de los encuestados indicó que casi siempre; siendo que el cambio en las organizaciones ayuda a alcance de las metas y el crecimiento organizacional; por lo tanto se está de acuerdo con el autor ya que la gestión del cambio parte del recurso humano para su éxito y este a su vez contribuye al desarrollo de las organizaciones sean públicas o privadas.
- Adicionalmente; Ipanaque, V. (2014) en su tesis titulada “Motivación y productividad laboral del personal administrativo de la empresa VF Perú S.A.”, se corroboró que se tiene como dimensiones eficacia, efectividad y eficiencia en la variable productividad, el autor menciona los colaboradores se integran en equipos de trabajo para ejecutar su aprendizaje colaborativo dando como resultado que un 39.19% de los encuestados sí lo realiza (casi siempre), en comparación con el estudio presentado en el ítem 22, es importante el trabajo en equipo para el logro de los objetivos de la agencia Mariscal Cáceres dando como resultado que el 63.3% considera que siempre. Es decir se concuerda con la investigación del autor por tener la misma actividad de servicios y aproximarse a los mismos resultados en base a las dimensiones eficacia,

efectividad y eficiencia. Siendo que el trabajo en equipo forma parte indispensable para el logro de una mejor productividad en las entidades.

- Continuando con el autor respecto a la dimensión eficacia, en la figura 60 pregunta si la empresa y/o los jefes de área motivan con reconocimientos a través de bonos para mejores colaboradores, teniendo como resultado que el 43% de los encuestados respondió casi siempre; comparando con el estudio realizado en el ítem 29 pregunta si los métodos de trabajo empleados por sus líderes le incentivan a mejorar la productividad dando como resultado 63.3% que casi siempre. Por ello se concuerda con el autor que el nivel y/o grado de motivación por parte de los jefes inmediatos impacta directamente en la productividad de los colaboradores; así mismo este resultado es en su mayoría compartido por toda la muestra; al igual que en ambas investigaciones.

V. CONCLUSIONES

De acuerdo a lo desarrollado y obtenida la información mediante el cuestionario se plantea las siguientes conclusiones para los objetivos generales y específicos.

- Se concluyó que existe relación significativa entre gestión del cambio organizacional y la productividad de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mi banco S.A. agencia Mariscal Cáceres; al realizarse una gestión de cambio adecuada la productividad sería favorable teniendo en consideración la dimensión humana y organizativa del cambio.
- Se identificó la relación de la gestión del cambio y la eficacia de los colaboradores del área de negocios en Mi banco S.A. agencia Mariscal Cáceres, las cuales fueron medidas por los indicadores logro de objetivos, responsabilidad, planificación de metas y métodos de trabajo estos indicadores son importantes dado que demuestran que los procesos de aprobación en su mayoría ayudan a los colaboradores para el logro de sus objetivos, los colaboradores le dan un alto grado de importancia al trabajo en equipo y que este ayuda al alcance de las metas, como también una planificación oportuna ayuda al logro de mejores resultados y es importante el estilo de dirección de los jefes inmediatos dado que esto hace que haya variaciones en la productividad.
- En el análisis realizado de los resultados se logró identificar que no existe relación significativa entre gestión del cambio organizacional y la dimensión efectividad de los colaboradores del área de negocios en Mi banco S.A. agencia Mariscal Cáceres los indicadores tomados en consideración son integración de personal y productividad.
- Se logró determinar la relación existente entre la gestión del cambio organizacional y la eficiencia de los colaboradores del área de negocios en la Mi banco S.A. agencia Mariscal Cáceres, la cual fue medida por resultados óptimos, adecuación de los recursos y metodologías adecuadas; si bien es cierto se realiza una adecuado usos de los recursos ello no permite cumplir con los planes de metas de la institución es por ello que no todos los colaboradores del área de negocios logran resultados óptimos, no se está usando de forma adecuada las metodologías.

VI.RECOMENDACIONES

En base a los resultados obtenidos en la investigación realizada a la empresa, se recomienda lo siguiente:

- Generar un grado de confianza entre asesor de negocio/ Jefe de crédito y gerente de agencia estableciendo una comunicación sin barreras para el incremento y celeridad en las operaciones de crédito. La herramienta es una evaluación de desempeño trimestral la cual permite tanto a los jefes de célula como a los asesores realizar retroalimentación sobre el trabajo diario, la cual permitirá mejorar continuamente y minimizar los márgenes de error en evaluaciones, de esta manera mejorar los niveles de confianza Jefe/ asesor de negocios.
- Proponer por medio de los jefes de equipo hacia la gerencia de agencia un sistema de reconocimiento no monetario como motivación por el desempeño destacado de los colaboradores del área de negocios, teniendo como medio de medición los reportes de cartera enviados por la oficina principal la cual se visualiza en el intranet de la entidad. Los medios de verificación de desempeño sobresaliente es decir colaboradores que logren más del 100% de efectividad en base a la meta mensual. Siendo el objetivo la identificación del colaborador hacia la organización.
- Plantear capacitaciones en agencia ante el área de inducción de la dirección de recursos humanos de la entidad, los temas a capacitar principalmente serían los cambios constantes en normativa de créditos así como memorándum del área de Riesgos y Gerencia regional para la mejora en la admisión de los créditos. La herramienta de medición sería las evaluaciones mensuales en agencia con seguimiento del avance por el Jefe de negocios de cada célula.
- Realizar espacios de integración de personal como la aplicación de dinámicas; esta propuesta va dirigida a la gerencia de la agencia Mariscal Cáceres se trabajaría mediante los líderes de equipos para cada fecha integren diferentes dinámicas de aprendizaje y distracción, la cual ayudaría a generar un mayor nivel de confianza entre compañeros, trabajo en equipo, y la predisposición para desarrollar nuevas actividades; con lo cual se lograría tener un mejor clima laboral.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2005). Desarrollo del talento humano basado en competencias. 1ra edición. Buenos Aires. Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación. 3ra edición. Colombia: Pearson Educación de Colombia Ltda.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones. 2da edición. México. DF: McGraw-Hill/ Interamericana editores, S.A. de C.V.
- Daft, R. (2006). Introducción a la administración. 4ta edición. México, DF: Gace Cengage Learning.
- García, A. (2011). Productividad y Reducción de costos para la pequeña y mediana industria. 2da edición. México: Editorial Trillas.
- Hernández, R., Fernández C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. 4ta edición. México, DF: McGraw-Hill/ Interamericana editores, S.A. de C.V.
- Toro, F. (2002) Desempeño y productividad. 1ra edición. Medellín, Colombia: Cincel Ltda.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2008). Administración una perspectiva global y empresarial. 8va edición. México, DF: McGraw-Hill/ Interamericana editores, S.A. de C.V.
- Newstrom, J. (2011). Comportamiento humano en el trabajo. 13 ed. México, DF: McGraw-Hill/ Interamericana editores, S.A. de C.V.
- Newton, R. (2013). Cambio organizacional. 1ra edición. México: editorial Trillas.
- Prokopenko, J. (1989). La gestión de la productividad. 1ra Edición. Ginebra Suiza: oficina internacional del trabajo Ginebra.
- Maslow, A. (1991). Motivación y personalidad. 3ra edición. Madrid España: ediciones Diaz de Santos, S.A.

- Drucker, P. (1989). El ejecutivo Eficaz. 3ra ed. Barcelona. España: Editorial Deusto S.A.
- Ortega, P. y Solano, C. (2015). La gestión del cambio organizacional en entidades públicas del poder ejecutivo peruano: una aplicación de las teorías del cambio provenientes de la gestión privada. Tesis de licenciatura. Perú.
- García, M. (2010). Liderazgo transformacional y la facilitación de la aceptación al cambio organizacional. Tesis de licenciatura. Colombia.
- Gutiérrez, R. (2012), en su tesis titulada Evaluación y cambio en la cultura organizacional en una empresa. Tesis de maestría en administración. México.
- Yaroyance, H. (2014), en su tesis titulada El clima organizacional y la productividad en los colaboradores de la agencia Damasco del Banco de Crédito del Perú, la Molina-Lima 2014. Tesis de licenciatura. Perú.
- Sánchez, J. (2014) en su tesis titulada “capacitación y productividad de los colaboradores del área de créditos de la empresa compartamos financiera s.a. oficina próceres de la independencia, S.J.L.”. Tesis de licenciatura. Perú.
- Ipanaque, V. (2014), en su tesis titulada motivación y productividad laboral del personal administrativo de la empresa VF Perú s.a. lima – Perú. Tesis de licenciatura. Perú.
- Estrada, L. (2015). En su tesis titulada Liderazgo estratégico y la productividad laboral de una empresa textilera en San Juan de Lurigancho. Tesis de licenciatura. Perú.
- Figuroa, F. (2015). En su tesis titulada administración de los recursos humanos y la productividad en los trabajadores de una empresa de publicidad y eventos en San Isidro. Tesis de licenciatura. Perú.
- Túa, L. (2011). Cambio organizacional, entorno y gerencia estratégica en el sector agrícola Venezolano: de la corporación Venezolana Agraria (CVA) a la corporación venezolana de alimentos (CVAl). Tesis de magister. Venezuela.
- Gutiérrez, R. (2012). Evaluación Y Cambio En La Cultura Organizacional En Una Empresa. Tesis de maestría. México.

VIII. ANEXOS

CUESTIONARIO PARA TRABAJADORES SOBRE GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE NEGOCIOS EN LA AGENCIA MARISCAL CÁCERES

INSTRUCCIONES:

El presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación, tiene por objeto recoger su valiosa opinión sobre la productividad de los colaboradores del área de negocios de la agencia Mariscal Cáceres.

En tal sentido invocamos su colaboración seria y responsable en las respuestas a las interrogantes planteadas. Sus respuestas son confidenciales y anónimas.

Marque con un (x) la respuesta que usted crea conveniente.

	M	F		18-25 años	26-35 años	35-50 años	>50 años
Sexo			Edad				

Escala	1	2	3	4	5
Leyenda	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

Se le pide leer cuidadosamente las preguntas, ya que debe elegir sólo una opción por pregunta.

VARIABLE: GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL		NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
DIMENSIONES	INDICADORES	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN HUMANA DEL CAMBIO	RESISTENCIA AL CAMBIO	1	2	3	4	5
	1 El personal que tiene resistencia al cambio contribuye de manera significativa con la productividad de la institución.					
	IMPLEMENTACION DEL CAMBIO	1	2	3	4	5
	2 La implementación del cambio en la organización le ayuda a contribuir de la forma positiva en su trabajo.					
	FALTA DE CONFIANZA	1	2	3	4	5
	3 La falta de confianza contribuye al crecimiento de la agencia.					
	MIEDO A LO DESCONOCIDO	1	2	3	4	5
4 ¿Cree usted que le miedo a lo desconocido le permite agilizar los procesos crediticios?						
	ESTILOS DE DIRECCIÓN	1	2	3	4	5
5 Los diferentes estilos de dirección influyen directamente en el crecimiento de la agencia.						
6 El estilo de dirección de mi jefe directo me ayuda a tener un mejor desempeño laboral.						

DIMENSIÓN ORGANIZATIVA DEL CAMBIO	COMUNICACIÓN		1	2	3	4	5
	7	¿Cree usted que la empresa fomenta una comunicación sin barreras que impacta en el desarrollo de los colaboradores?					
	8	Una buena comunicación entre líderes y asesores de negocios contribuye a un alto desempeño laboral.					
	INICIATIVA DE CAMBIO		1	2	3	4	5
	9	¿Cree usted que la iniciativa de cambio debe partir de sí mismo para el logro de óptimos resultados?					
	DESEMPEÑO EFECTIVO		1	2	3	4	5
	10	¿Desde su punto de vista los colaboradores del área de Negocios de la Agencia Mariscal Cáceres realizan un desempeño efectivo?					
	POLÍTICAS Y NORMATIVAS		1	2	3	4	5
	11	¿Cree usted que las nuevas políticas y normas ayudan al alto desempeño de los colaboradores?					
	12	¿Cree usted que las nuevas políticas y normas de la institución son claras y objetivas para el trabajo diario?					
	CAMBIO DE SISTEMAS		1	2	3	4	5
	13	¿Considera usted que el cambio en el sistema realizado ayuda al logro de una mejor productividad de la agencia Mariscal Cáceres?					
	ALCANCE DE METAS		1	2	3	4	5
	14	Los cambios organizacionales realizados ayudan al alcance de metas y objetivos de todos los colaboradores.					
	15	¿Cree usted que su desempeño ayuda al alcance de metas de la agencia Mariscal Cáceres?					
	NUEVOS PRODUCTOS		1	2	3	4	5
	16	Los nuevos productos ayudan a la bancarización y atracción de clientes de la competencia.					
	INFRAESTRUCTURA		1	2	3	4	5
	17	¿Cree usted que la infraestructura de la organización influye en un mejor desempeño y gestión laboral?					
	PROCESOS		1	2	3	4	5
18	Los procesos de aprobación de créditos en su agencia están dentro de los tiempos establecidos por la organización.						
SISTEMA DE RECONOCIMIENTO Y RECOMPENSAS		1	2	3	4	5	
19	¿Para usted que los sistemas de reconocimiento y recompensas de la institución son acorde al mercado y sus necesidades?						
20	¿Cree usted que los colaboradores reciben un adecuado reconocimiento y recompensa cuando realizan de forma destacada su trabajo?						

		VARIABLE: PRODUCTIVIDAD					
DIMENSIONES	INDICADORES	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	
EFICACIA	LOGRO DE OBJETIVOS	1	2	3	4	5	
	21	Los procesos de aprobación le ayudan a lograr los objetivos de la Agencia Mariscal Cáceres.					
	22	¿Cree usted que es importantes el trabajo en equipo para el logro de los objetivos de la Agencia Mariscal Cáceres?					
	23	El sistema topaz le ayuda en la celeridad de las operaciones con la finalidad de cumplir los objetivos organizacionales.					
		RESPONSABILIDAD	1	2	3	4	5
	24	¿Considera usted que todos los colaboradores del área de negocios realizan un trabajo responsable?					
	25	Una gestión responsable ayuda al incremento de la productividad.					
		PLANIFICACION DE METAS	1	2	3	4	5
	26	Las metas en su agencia son planificadas oportunamente.					
	27	¿Considera usted que la planificación oportuna de metas ayuda al logro de mejores resultados?					
EFECTIVIDAD		MÉTODOS DE TRABAJO	1	2	3	4	5
	28	Los métodos de trabajos empleados en su gestión diaria le ayudan al incremento de la productividad laboral.					
	29	Los métodos de trabajo empleados por sus líderes le incentivan a mejorar su productividad.					
		INTEGRACIÓN DE PERSONAL	1	2	3	4	5
	30	¿Desde su punto de vista la integración de personal crea un mejor clima laboral y a su vez un mejor desempeño laboral?					
	31	Los líderes de su agencia organizan actividades de integración del personal.					
		PRODUCTIVIDAD	1	2	3	4	5
	32	¿Considera usted que la productividad de la agencia contribuye positivamente para el logro de objetivos del banco?					
	33	Mi productividad esta acorde a lo solicitado como meta por la organización.					
	EFICIENCIA		RESULTADOS ÓPTIMOS	1	2	3	4
34		¿Piensa usted que todos los colaboradores del área de negocios realizan un buen desempeño para el logro resultados óptimos?					
35		¿Cree usted que todos los colaboradores del área de negocios tienen resultados óptimos?					
		ADECUACIÓN DE LOS RECURSOS	1	2	3	4	5
36		¿Cree usted que los colaboradores del área de negocios utilizan de manera óptima los recursos de la agencia?					
		METODOLOGÍAS ADECUADAS	1	2	3	4	5
37	¿Considera usted que el uso de una metodología adecuada ayuda al incremento de la productividad?						
38	¿Considera usted que la metodología crediticia de la organización es adecuada de acuerdo al mercado al cual va dirigido?						

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE
MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**

MATRIZ DE CONSISTENCIA

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Título: GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE NEGOCIOS EN LA ENTIDAD FINANCIERA MIBANCO S.A. AGENCIA MARISCAL CÁCERES, LIMA 2016

Responsable: CYNTHIA ELSA QUISPE DE LA CRUZ

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES																							
<p>General ¿Cómo la gestión del cambio se vincula con la productividad de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco s.a. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016?</p> <p>Específicos ¿Cómo la gestión del cambio se vincula con la Eficacia de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco s.a. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016?</p> <p>¿Cuál es la relación existente entre Gestión del cambio la efectividad de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco s.a. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016?</p> <p>¿Cómo impacta la Gestión del cambio y la eficiencia de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco s.a. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016?</p>	<p>General Identificar el vínculo de la gestión del cambio y la productividad de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco s.a. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016.</p> <p>Específicos Identificar el vínculo de la gestión del cambio y la eficacia de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco s.a. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016.</p> <p>Definir la relación existente entre Gestión del cambio y la efectividad de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco s.a. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016.</p> <p>Analizar el impacto de la Gestión del cambio y la eficiencia de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco s.a. Agencia Mariscal Cáceres-Lima 2016.</p>	<p>General La gestión del cambio se vincula significativamente con la productividad de los colaboradores del área de negocios en la entidad Financiera Mibanco s.a. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016.</p> <p>Específicos La gestión del cambio se vincula satisfactoriamente con la eficacia los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco s.a. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016.</p> <p>La Gestión del cambio se relaciona positivamente la efectividad de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco s.a. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016.</p> <p>La Gestión del cambio impacta significativamente en la eficiencia de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco s.a. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016.</p>	<p>Variable "01" : GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Escala de Medición</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Dimensión Humana del cambio</td> <td>Resistencia al cambio Implementación del cambio Falta de confianza Miedo a los desconocido Estilos de dirección</td> <td>1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. siempre</td> </tr> <tr> <td>Dimensión Organizativa del cambio</td> <td>Comunicación Iniciativa al cambio Desempeño efectivo Nuevas políticas y normativas Cambio de sistemas Alcance de metas Nuevos productos Infraestructura Procesos Sistema de reconocimiento y recompensa</td> <td>1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre</td> </tr> </tbody> </table> <p>Variable 02: PRODUCTIVIDAD</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Escala de Medición</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Eficacia</td> <td>Lógro de los objetivos Responsabilidad Planificación de metas Métodos de trabajo</td> <td>1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre</td> </tr> <tr> <td>Efectividad</td> <td>Integración de personal Productividad</td> <td>1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre</td> </tr> <tr> <td>Eficiencia</td> <td>Resultados óptimos Adecuación de los recursos Metodologías adecuadas</td> <td>1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre</td> </tr> </tbody> </table>			Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición	Dimensión Humana del cambio	Resistencia al cambio Implementación del cambio Falta de confianza Miedo a los desconocido Estilos de dirección	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. siempre	Dimensión Organizativa del cambio	Comunicación Iniciativa al cambio Desempeño efectivo Nuevas políticas y normativas Cambio de sistemas Alcance de metas Nuevos productos Infraestructura Procesos Sistema de reconocimiento y recompensa	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición	Eficacia	Lógro de los objetivos Responsabilidad Planificación de metas Métodos de trabajo	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Efectividad	Integración de personal Productividad	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Eficiencia	Resultados óptimos Adecuación de los recursos Metodologías adecuadas	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
			Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición																					
			Dimensión Humana del cambio	Resistencia al cambio Implementación del cambio Falta de confianza Miedo a los desconocido Estilos de dirección	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. siempre																					
Dimensión Organizativa del cambio	Comunicación Iniciativa al cambio Desempeño efectivo Nuevas políticas y normativas Cambio de sistemas Alcance de metas Nuevos productos Infraestructura Procesos Sistema de reconocimiento y recompensa	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre																								
Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición																								
Eficacia	Lógro de los objetivos Responsabilidad Planificación de metas Métodos de trabajo	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre																								
Efectividad	Integración de personal Productividad	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre																								
Eficiencia	Resultados óptimos Adecuación de los recursos Metodologías adecuadas	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre																								

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE 01: GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL

DIMENSIÓN	INDICADORES	Nº	ITEMS	Instrumento	Niveles y rangos
DIMENSIÓN HUMANA DEL CAMBIO	Resistencia al cambio	1	El personal que tiene resistencia al cambio contribuye de manera significativa con la productividad de la institución.	Cuestionario con escala y valores	Bajo (20 - 47) Medio (48 - 75) Alto (76 - 100)
	Implementación del cambio	2	La implementación del cambio en la organización le ayuda a contribuir de la forma positiva en su trabajo.		
	Falta de confianza	3	La falta de confianza contribuye al crecimiento de la agencia.	Escala de Likert	
	Miedo a los desconocido	4	¿Cree usted que el miedo a lo desconocido le permite agilizar los procesos crediticios?		
	Estilos de Dirección	5	Los diferentes estilos de dirección influyen directamente en el crecimiento de la agencia.		
		6	El estilo de dirección de mi jefe directo me ayuda a tener un mejor desempeño laboral.		
DIMENSIÓN ORGANIZATIVA DEL CAMBIO	Comunicación	7	¿Cree usted que la empresa fomenta una comunicación sin barreras que impacta en el desarrollo de los colaboradores?	Escala de Likert 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	
		8	Una buena comunicación entre líderes y asesores de negocios contribuye a un alto desempeño laboral.		
	Iniciativa al cambio	9	¿Cree usted que la iniciativa de cambio debe partir de sí mismo para el logro de óptimos resultados?		
	Desempeño Efectivo	10	¿Desde su punto de vista los colaboradores del área de Negocios de la Agencia Mariscal Cáceres realizan un desempeño efectivo?		
	Nuevas Políticas y normativas	11	¿Cree usted que las nuevas políticas y normas ayudan al alto desempeño de los colaboradores?		
		12	¿Cree usted que las nuevas políticas y normas de la institución son claras y objetivas para el trabajo diario?		
	Cambio de Sistemas	13	¿Considera usted que el cambio en el sistema realizado ayuda al logro de una mejor productividad de la agencia Mariscal Cáceres?		
	Alcance de metas	14	Los cambios organizacionales realizados ayudan al alcance de metas y objetivos de todos los colaboradores.		
		15	¿Cree usted que su desempeño ayuda al alcance de metas de la agencia Mariscal Cáceres?		
	Nuevos productos	16	Los nuevos productos ayudan a la bancarización y atracción de clientes de la competencia.		
	Infraestructura	17	¿Cree usted que la infraestructura de la organización influye en un mejor desempeño y gestión laboral?		
	Procesos	18	Los procesos de aprobación de créditos en su agencia están dentro de los tiempos establecidos por la organización.		
	Sistema de reconocimiento y recompensa	19	¿Para usted que los sistemas de reconocimiento y recompensas de la institución son acorde al mercado y sus necesidades?		
		20	¿Cree usted que los colaboradores reciben un adecuado reconocimiento y recompensa cuando realizan de forma destacada su trabajo?		

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE 02: PRODUCTIVIDAD

DIMENSIÓN	INDICADORES	Nº	ITEMS	Instrumento	Niveles y rangos
EFICACIA	Logro de los Objetivos	21	Los procesos de aprobación le ayudan a lograr los objetivos de la Agencia Mariscal Cáceres.	Cuestionario con escala y valores	Bajo (18 - 42) Medio (43 - 67) Alto (68 - 90)
		22	¿Cree usted que es importantes el trabajo en equipo para el logro de los objetivos de la Agencia Mariscal Cáceres?		
		23	El sistema topaz le ayuda en la celeridad de las operaciones con la finalidad de cumplir los objetivos organizacionales.	Escala de Likert	
	Responsabilidad	24	¿Considera usted que todos los colaboradores del área de negocios realizan un trabajo responsable?	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	
		25	Una gestión responsable ayuda al incremento de la productividad.		
	Planificación de metas	26	Las metas en su agencia son planificadas oportunamente.		
		27	¿Considera usted que la planificación oportuna de metas ayuda al logro de mejores resultados?		
	Métodos de trabajo	28	Los métodos de trabajos empleados en su gestión diaria le ayudan al incremento de la productividad laboral.		
29		Los métodos de trabajo empleados por sus líderes le incentivan a mejorar su productividad.			
EFFECTIVIDAD	Integración de personal	30	¿Desde su punto de vista la integración de personal crea un mejor clima laboral y a su vez un mejor desempeño laboral?		
		31	Los líderes de su agencia organizan actividades de integración del personal.		
	Productividad	32	¿Considera usted que la productividad de la agencia contribuye positivamente para el logro de objetivos del banco?		
		33	Mi productividad esta acorde a lo solicitado como meta por la organización.		
EFICIENCIA	Resultados Óptimos	34	¿Piensa usted que todos los colaboradores del área de negocios realizan un buen desempeño para el logro resultados óptimos?		
		35	¿Cree usted que todos los colaboradores del área de negocios tienen resultados óptimos?		
	Adecuación de recursos	36	¿Cree usted que los colaboradores del área de negocios utilizan de manera óptima los recursos de la agencia?		
	Metodologías adecuadas	37	¿Considera usted que el uso de una metodología adecuada ayuda al incremento de la productividad?		
		38	¿Considera usted que la metodología crediticia de la organización es adecuada de acuerdo al mercado al cual va dirigido?		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN HUMANA DEL CAMBIO								
1	El personal que tiene resistencia al cambio contribuye de manera significativa con la productividad de la institución.	/		/		/		
2	La implementación del cambio en la organización le ayuda a contribuir de la forma positiva en su trabajo.	/		/		/		
3	La falta de confianza contribuye al crecimiento de la agencia.	/		/		/		
4	¿Cree usted que el miedo a lo desconocido le permite agilizar los procesos crediticios?	/		/		/		
5	Los diferentes estilos de dirección influyen directamente en el crecimiento de la agencia.	/		/		/		
6	El estilo de dirección de mi jefe directo me ayuda a tener un mejor desempeño laboral.	/		/		/		
DIMENSIÓN ORGANIZATIVA DEL CAMBIO								
		Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Cree usted que la empresa fomenta una comunicación sin barreras que impacta en el desarrollo de los colaboradores?	/		/		/		
8	Una buena comunicación entre líderes y asesores de negocios contribuye a un alto desempeño laboral.	/		/		/		
9	¿Cree usted que la iniciativa de cambio debe partir de sí mismo para el logro de óptimos resultados?	/		/		/		
10	¿Desde su punto de vista los colaboradores del área de Negocios de la Agencia Mariscal Cáceres realizan un desempeño efectivo?	/		/		/		
11	¿Cree usted que las nuevas políticas y normas ayudan al alto desempeño de los colaboradores?	/		/		/		
12	¿Cree usted que las nuevas políticas y normas de la institución son claras y objetivas para el trabajo diario?	/		/		/		
13	¿Considera usted que el cambio en el sistema realizado ayuda al logro de una mejor productividad de la agencia Mariscal Cáceres?	/		/		/		
14	Los cambios organizacionales realizados ayudan al alcance de metas y objetivos de todos los colaboradores.	/		/		/		
15	¿Cree usted que su desempeño ayuda al alcance de metas de la agencia Mariscal Cáceres?	/		/		/		
16	Los nuevos productos ayudan a la bancarización y atracción de clientes de la competencia.	/		/		/		
17	¿Cree usted que la infraestructura de la organización influye en un mejor desempeño y gestión laboral?	/		/		/		
18	Los procesos de aprobación de créditos en su agencia están dentro de los tiempos establecidos por la organización.	/		/		/		
19	¿Para usted que los sistemas de reconocimiento y recompensas de la institución son acorde al mercado y sus necesidades?	/		/		/		
20	¿Cree usted que los colaboradores reciben un adecuado reconocimiento y recompensa cuando realizan de forma destacada su trabajo?	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. JANAMPA ACUÑA NERIO DNI: 28270171

Especialidad del validador: DR. ADMINISTRACIÓN

...12...de 17...del 2016

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE PRODUCTIVIDAD

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	EFICACIA							
21	Los procesos de aprobación le ayudan a lograr los objetivos de la Agencia Mariscal Cáceres.	/		/		/		
22	¿Cree usted que es importantes el trabajo en equipo para el logro de los objetivos de la Agencia Mariscal Cáceres?	/		/		/		
23	El sistema topaz le ayuda en la celeridad de las operaciones con la finalidad de cumplir los objetivos organizacionales.	/		/		/		
24	¿Considera usted que todos los colaboradores del área de negocios realizan un trabajo responsable?	/		/		/		
25	Una gestión responsable ayuda al incremento de la productividad.	/		/		/		
26	Las metas en su agencia son planificadas oportunamente.	/		/		/		
27	¿Considera usted que la planificación oportuna de metas ayuda al logro de mejores resultados?	/		/		/		
28	Los métodos de trabajos empleados en su gestión diaria le ayudan al incremento de la productividad laboral.	/		/		/		
29	Los métodos de trabajo empleados por sus líderes le incentivan a mejorar su productividad.	/		/		/		
	EFFECTIVIDAD	Si	No	Si	No	Si	No	
30	¿Desde su punto de vista la integración de personal crea un mejor clima laboral y a su vez un mejor desempeño laboral?	/		/		/		
31	Los líderes de su agencia organizan actividades de integración del personal.	/		/		/		
32	¿Considera usted que la productividad de la agencia contribuye positivamente para el logro de objetivos del banco?	/		/		/		
33	Mi productividad esta acorde a lo solicitado como meta por la organización.	/		/		/		
	EFICIENCIA	Si	No	Si	No	Si	No	
34	¿Piensa usted que todos los colaboradores del área de negocios realizan un buen desempeño para el logro resultados óptimos?	/		/		/		
35	¿Cree usted que todos los colaboradores del área de negocios tienen resultados óptimos?	/		/		/		
36	¿Cree usted que los colaboradores del área de negocios utilizan de manera óptima los recursos de la agencia?	/		/		/		
37	¿Considera usted que el uso de una metodología adecuada ayuda al incremento de la productividad?	/		/		/		
38	¿Considera usted que la metodología crediticia de la organización es adecuada de acuerdo al mercado al cual va dirigido?	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. JANAMPA ACUÑA NERIO DNI: 2827071

Especialidad del validador: DR. ADMINISTRACIÓN
..... 12 de 12 del 2016

- 1 **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- 2 **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
- 3 **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN HUMANA DEL CAMBIO								
1	El personal que tiene resistencia al cambio contribuye de manera significativa con la productividad de la institución.	✓		✓		✓		
2	La implementación del cambio en la organización le ayuda a contribuir de la forma positiva en su trabajo.	✓		✓		✓		
3	La falta de confianza contribuye al crecimiento de la agencia.	✓		✓		✓		
4	¿Cree usted que el miedo a lo desconocido le permite agilizar los procesos crediticios?	✓		✓		✓		
5	Los diferentes estilos de dirección influyen directamente en el crecimiento de la agencia.	✓		✓		✓		
6	El estilo de dirección de mi jefe directo me ayuda a tener un mejor desempeño laboral.							
DIMENSIÓN ORGANIZATIVA DEL CAMBIO								
7	¿Cree usted que la empresa fomenta una comunicación sin barreras que impacta en el desarrollo de los colaboradores?	✓		✓		✓		
8	Una buena comunicación entre líderes y asesores de negocios contribuye a un alto desempeño laboral.	✓		✓		✓		
9	¿Cree usted que la iniciativa de cambio debe partir de sí mismo para el logro de óptimos resultados?	✓		✓		✓		
10	¿Desde su punto de vista los colaboradores del área de Negocios de la Agencia Mariscal Cáceres realizan un desempeño efectivo?	✓		✓		✓		
11	¿Cree usted que las nuevas políticas y normas ayudan al alto desempeño de los colaboradores?	✓		✓		✓		
12	¿Cree usted que las nuevas políticas y normas de la institución son claras y objetivas para el trabajo diario?	✓		✓		✓		
13	¿Considera usted que el cambio en el sistema realizado ayuda al logro de una mejor productividad de la agencia Mariscal Cáceres?	✓		✓		✓		
14	Los cambios organizacionales realizados ayudan al alcance de metas y objetivos de todos los colaboradores.	✓		✓		✓		
15	¿Cree usted que su desempeño ayuda al alcance de metas de la agencia Mariscal Cáceres?	✓		✓		✓		
16	Los nuevos productos ayudan a la bancarización y atracción de clientes de la competencia.	✓		✓		✓		
17	¿Cree usted que la infraestructura de la organización influye en un mejor desempeño y gestión laboral?	✓		✓		✓		
18	Los procesos de aprobación de créditos en su agencia están dentro de los tiempos establecidos por la organización.	✓		✓		✓		
19	¿Para usted que los sistemas de reconocimiento y recompensas de la institución son acorde al mercado y sus necesidades?	✓		✓		✓		
20	¿Cree usted que los colaboradores reciben un adecuado reconocimiento y recompensa cuando realizan de forma destacada su trabajo?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. TICLLA RIVERA CARMEN JACOBA DNI: 70055850

Especialidad del validador: Magister Administración Es. In. Té. Empresarial

07 de Dic del 2016

- ¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
- ³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

.....

Firma del Experto Informante.

VALIDACIÓN DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE PRODUCTIVIDAD

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
EFICACIA								
1	Los procesos de aprobación le ayudan a lograr los objetivos de la Agencia Mariscal Cáceres.	✓		✓		✓		
2	¿Cree usted que es importantes el trabajo en equipo para el logro de los objetivos de la Agencia Mariscal Cáceres?	✓		✓		✓		
3	El sistema topaz le ayuda en la celeridad de las operaciones con la finalidad de cumplir los objetivos organizacionales.	✓		✓		✓		
4	¿Considera usted que todos los colaboradores del área de negocios realizan un trabajo responsable?	✓		✓		✓		
5	Una gestión responsable ayuda al incremento de la productividad.	✓		✓		✓		
6	Las metas en su agencia son planificadas oportunamente.	✓		✓		✓		
7	¿Considera usted que la planificación oportuna de metas ayuda al logro de mejores resultados?	✓		✓		✓		
8	Los métodos de trabajos empleados en su gestión diaria le ayudan al incremento de la productividad laboral.	✓		✓		✓		
9	Los métodos de trabajo empleados por sus líderes le incentivan a mejorar su productividad.	✓		✓		✓		
EFECTIVIDAD								
10	¿Desde su punto de vista la integración de personal crea un mejor clima laboral y a su vez un mejor desempeño laboral?	✓		✓		✓		
11	Los líderes de su agencia organizan actividades de integración del personal.	✓		✓		✓		
12	¿Considera usted que la productividad de la agencia contribuye positivamente para el logro de objetivos del banco?	✓		✓		✓		
13	Mi productividad esta acorde a lo solicitado como meta por la organización.	✓		✓		✓		
EFICIENCIA								
14	¿Piensa usted que todos los colaboradores del área de negocios realizan un buen desempeño para el logro resultados óptimos?	✓		✓		✓		
15	¿Cree usted que todos los colaboradores del área de negocios tienen resultados óptimos?	✓		✓		✓		
16	¿Cree usted que los colaboradores del área de negocios utilizan de manera óptima los recursos de la agencia?	✓		✓		✓		
17	¿Considera usted que el uso de una metodología adecuada ayuda al incremento de la productividad?	✓		✓		✓		
18	¿Considera usted que la metodología crediticia de la organización es adecuada de acuerdo al mercado al cual va dirigido?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. TICLLA RIVERA CARMEN JACOBA DNI: 10059850

Especialidad del validador: Magister Administración Estratégica EMPRESAS 07 de Dic del 2016

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN HUMANA DEL CAMBIO								
1	El personal que tiene resistencia al cambio contribuye de manera significativa con la productividad de la institución.	/		/		/		
2	La implementación del cambio en la organización le ayuda a contribuir de la forma positiva en su trabajo.	/		/		/		
3	La falta de confianza contribuye al crecimiento de la agencia.	/		/		/		
4	¿Cree usted que el miedo a lo desconocido le permite agilizar los procesos crediticios?	/		/		/		
5	Los diferentes estilos de dirección influyen directamente en el crecimiento de la agencia.	/		/		/		
6	El estilo de dirección de mi jefe directo me ayuda a tener un mejor desempeño laboral.	/		/		/		
DIMENSIÓN ORGANIZATIVA DEL CAMBIO								
7	¿Cree usted que la empresa fomenta una comunicación sin barreras que impacta en el desarrollo de los colaboradores?	/		/		/		
8	Una buena comunicación entre líderes y asesores de negocios contribuye a un alto desempeño laboral.	/		/		/		
9	¿Cree usted que la iniciativa de cambio debe partir de sí mismo para el logro de óptimos resultados?	/		/		/		
10	¿Desde su punto de vista los colaboradores del área de Negocios de la Agencia Mariscal Cáceres realizan un desempeño efectivo?	/		/		/		
11	¿Cree usted que las nuevas políticas y normas ayudan al alto desempeño de los colaboradores?	/		/		/		
12	¿Cree usted que las nuevas políticas y normas de la institución son claras y objetivas para el trabajo diario?	/		/		/		
13	¿Considera usted que el cambio en el sistema realizado ayuda al logro de una mejor productividad de la agencia Mariscal Cáceres?	/		/		/		
14	Los cambios organizacionales realizados ayudan al alcance de metas y objetivos de todos los colaboradores.	/		/		/		
15	¿Cree usted que su desempeño ayuda al alcance de metas de la agencia Mariscal Cáceres?	/		/		/		
16	Los nuevos productos ayudan a la bancarización y atracción de clientes de la competencia.	/		/		/		
17	¿Cree usted que la infraestructura de la organización influye en un mejor desempeño y gestión laboral?	/		/		/		
18	Los procesos de aprobación de créditos en su agencia están dentro de los tiempos establecidos por la organización.	/		/		/		
19	¿Para usted que los sistemas de reconocimiento y recompensas de la institución son acorde al mercado y sus necesidades?	/		/		/		
20	¿Cree usted que los colaboradores reciben un adecuado reconocimiento y recompensa cuando realizan de forma destacada su trabajo?	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mayor Ravines, Marco DNI: 10555434

Especialidad del validador: Adm

10 de 11 del 2016

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE PRODUCTIVIDAD

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
EFICACIA								
21	Los procesos de aprobación le ayudan a lograr los objetivos de la Agencia Mariscal Cáceres.	/		/		/		
22	¿Cree usted que es importantes el trabajo en equipo para el logro de los objetivos de la Agencia Mariscal Cáceres?	/		/		/		
23	El sistema topaz le ayuda en la celeridad de las operaciones con la finalidad de cumplir los objetivos organizacionales.	/		/		/		
24	¿Considera usted que todos los colaboradores del área de negocios realizan un trabajo responsable?	/		/		/		
25	Una gestión responsable ayuda al incremento de la productividad.	/		/		/		
26	Las metas en su agencia son planificadas oportunamente.	/		/		/		
27	¿Considera usted que la planificación oportuna de metas ayuda al logro de mejores resultados?	/		/		/		
28	Los métodos de trabajos empleados en su gestión diaria le ayudan al incremento de la productividad laboral.	/		/		/		
29	Los métodos de trabajo empleados por sus líderes le incentivan a mejorar su productividad.	/		/		/		
EFFECTIVIDAD								
30	¿Desde su punto de vista la integración de personal crea un mejor clima laboral y a su vez un mejor desempeño laboral?	/		/		/		
31	Los líderes de su agencia organizan actividades de integración del personal.	/		/		/		
32	¿Considera usted que la productividad de la agencia contribuye positivamente para el logro de objetivos del banco?	/		/		/		
33	Mi productividad esta acorde a lo solicitado como meta por la organización.							
EFICIENCIA								
34	¿Piensa usted que todos los colaboradores del área de negocios realizan un buen desempeño para el logro resultados óptimos?	/		/		/		
35	¿Cree usted que todos los colaboradores del área de negocios tienen resultados óptimos?	/		/		/		
36	¿Cree usted que los colaboradores del área de negocios utilizan de manera óptima los recursos de la agencia?	/		/		/		
37	¿Considera usted que el uso de una metodología adecuada ayuda al incremento de la productividad?	/		/		/		
38	¿Considera usted que la metodología crediticia de la organización es adecuada de acuerdo al mercado al cual va dirigido?	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Condición de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Identificación y nombres del juez validador. Dr. Mayor Ravines, Marco DNI: 10555434

Función o especialidad del validador: Adm

..... 10 de 11 del 2016

Suficiencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, claro y directo.

Suficiencia: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN HUMANA DEL CAMBIO								
1	El personal que tiene resistencia al cambio contribuye de manera significativa con la productividad de la institución.	✓		✓		✓		
2	La implementación del cambio en la organización le ayuda a contribuir de la forma positiva en su trabajo.	✓		✓		✓		
3	La falta de confianza contribuye al crecimiento de la agencia.	✓		✓		✓		
4	¿Cree usted que el miedo a lo desconocido le permite agilizar los procesos crediticios?	✓		✓		✓		
5	Los diferentes estilos de dirección influyen directamente en el crecimiento de la agencia.	✓		✓		✓		
6	El estilo de dirección de mi jefe directo me ayuda a tener un mejor desempeño laboral.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN ORGANIZATIVA DEL CAMBIO								
7	¿Cree usted que la empresa fomenta una comunicación sin barreras que impacta en el desarrollo de los colaboradores?	✓		✓		✓		
8	Una buena comunicación entre líderes y asesores de negocios contribuye a un alto desempeño laboral.	✓		✓		✓		
9	¿Cree usted que la iniciativa de cambio debe partir de sí mismo para el logro de óptimos resultados?	✓		✓		✓		
10	¿Desde su punto de vista los colaboradores del área de Negocios de la Agencia Mariscal Cáceres realizan un desempeño efectivo?	✓		✓		✓		
11	¿Cree usted que las nuevas políticas y normas ayudan al alto desempeño de los colaboradores?	✓		✓		✓		
12	¿Cree usted que las nuevas políticas y normas de la institución son claras y objetivas para el trabajo diario?	✓		✓		✓		
13	¿Considera usted que el cambio en el sistema realizado ayuda al logro de una mejor productividad de la agencia Mariscal Cáceres?	✓		✓		✓		
14	Los cambios organizacionales realizados ayudan al alcance de metas y objetivos de todos los colaboradores.	✓		✓		✓		
15	¿Cree usted que su desempeño ayuda al alcance de metas de la agencia Mariscal Cáceres?	✓		✓		✓		
16	Los nuevos productos ayudan a la bancarización y atracción de clientes de la competencia.	✓		✓		✓		
17	¿Cree usted que la infraestructura de la organización influye en un mejor desempeño y gestión laboral?	✓		✓		✓		
18	Los procesos de aprobación de créditos en su agencia están dentro de los tiempos establecidos por la organización.	✓		✓		✓		
19	¿Para usted que los sistemas de reconocimiento y recompensas de la institución son acorde al mercado y sus necesidades?	✓		✓		✓		
20	¿Cree usted que los colaboradores reciben un adecuado reconocimiento y recompensa cuando realizan de forma destacada su trabajo?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

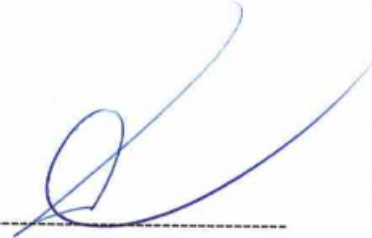
Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Manuel Salvador Cama Goteo DNI: 10248111

Especialidad del validador: Economista - Metodólogo

.....de.....del 20....

- ¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
- ³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto Informante.

.....
Dr. MANUEL SALVADOR CAMA GOTELO
DOCENTE ASESOR DE TESIS
DNI 10248111

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE PRODUCTIVIDAD

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	EFICACIA							
21	Los procesos de aprobación le ayudan a lograr los objetivos de la Agencia Mariscal Cáceres.	/		/		/		
22	¿Cree usted que es importantes el trabajo en equipo para el logro de los objetivos de la Agencia Mariscal Cáceres?	/		/		/		
23	El sistema topaz le ayuda en la celeridad de las operaciones con la finalidad de cumplir los objetivos organizacionales.	/		/		/		
24	¿Considera usted que todos los colaboradores del área de negocios realizan un trabajo responsable?	/		/		/		
25	Una gestión responsable ayuda al incremento de la productividad.	/		/		/		
26	Las metas en su agencia son planificadas oportunamente.	/		/		/		
27	¿Considera usted que la planificación oportuna de metas ayuda al logro de mejores resultados?	/		/		/		
28	Los métodos de trabajos empleados en su gestión diaria le ayudan al incremento de la productividad laboral.	/		/		/		
29	Los métodos de trabajo empleados por sus líderes le incentivan a mejorar su productividad.	/		/		/		
	EFFECTIVIDAD	Si	No	Si	No	Si	No	
30	¿Desde su punto de vista la integración de personal crea un mejor clima laboral y a su vez un mejor desempeño laboral?	/		/		/		
31	Los líderes de su agencia organizan actividades de integración del personal.	/		/		/		
32	¿Considera usted que la productividad de la agencia contribuye positivamente para el logro de objetivos del banco?	/		/		/		
33	Mi productividad esta acorde a lo solicitado como meta por la organización.	/		/		/		
	EFICIENCIA	Si	No	Si	No	Si	No	
34	¿Piensa usted que todos los colaboradores del área de negocios realizan un buen desempeño para el logro resultados óptimos?	/		/		/		
35	¿Cree usted que todos los colaboradores del área de negocios tienen resultados óptimos?	/		/		/		
36	¿Cree usted que los colaboradores del área de negocios utilizan de manera óptima los recursos de la agencia?	/		/		/		
37	¿Considera usted que el uso de una metodología adecuada ayuda al incremento de la productividad?	/		/		/		
38	¿Considera usted que la metodología crediticia de la organización es adecuada de acuerdo al mercado al cual va dirigido?	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Manuel Salvador Cama Botello DNI: 10248111

Especialidad del validador: Económico - Metodología

.....de.....del 20....

- ¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
- ³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto Informante.
.....
Dr. MANUEL SALVADOR CAMA BOTELO
DOCENTE ASesor DE TESIS
DNI 10248111

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEM	ESCALA
GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL	El cambio organizacional surgió para mejorar dichos antecedentes, y abarca dos dimensiones: la humana y la organizacional. La primera es fundamental ya que el cambio lo lleva a cabo la gente; éste no se da gracias a nuevos sistemas, procedimientos y herramientas, sin embargo se necesita que la gente los adopte para que el cambio se realice y uno de los requisitos clave para esto es que se dé exitosamente, es conseguir y conservar el apoyo de las partes interesadas. Newton, R. (2013, p. 16).	Para la elaboración de instrumento se permite obtener los resultados del estudio utilizando así la técnica de la encuesta y utilizando como instrumento el cuestionario siendo la variable Gestión del cambio organizacional con sus dimensión humana del cambio y dimensión organizativa del cambio tomando en consideración los indicadores de cada una de las dimensiones.	Dimensión humana del cambio	Resistencia al cambio	1	1. NUNCA 2. CASI NUNCA 3. A VECES 4. CASI SIEMPRE 5. SIEMPRE
				Implementación del cambio	2	
				Falta de confianza	3	
				Miedo a lo desconocido	4	
				Estilos de dirección	5, 6	
			Dimensión organizativa del cambio	Comunicación	7,8	
				Iniciativa de cambio	9	
				Desempeño Efectivo	10	
				Nuevas políticas y normativas	11,12	
				Cambios de sistemas	13	
				Alcance de metas	14,15	
				Nuevos productos	16	
				Infraestructura	17	
Procesos	18					
Sistemas de reconocimiento y recompensas	19 y 20					
PRODUCTIVIDAD	La productividad es el cociente producción - insumos dentro de un período, considerando la calidad; esta definición puede aplicarse a la productividad de organizaciones, gerente, personal de Staff y otros trabajadores. La medición del trabajo calificado es relativamente sencilla pero se complica en el cálculo del capital intelectual. Koonzt, Weihrich y Cannice (Décimo cuarta Edición, p. 550).	Para la elaboración de instrumento se permite obtener los resultados del estudio utilizando así la técnica de la encuesta y utilizando como instrumento el cuestionario siendo la variable productividad con sus dimensiones eficacia, efectividad y eficiencia tomando en consideración los indicadores de cada una de las dimensiones.	Eficacia	Logro de objetivos	21,22,23	1. NUNCA 2. CASI NUNCA 3. A VECES 4. CASI SIEMPRE 5. SIEMPRE
				Responsabilidad	24,25	
				Planificación de metas	26,27	
				Métodos de trabajo	28,29	
			Efectividad	Integración de personal	30,31	
				Productividad	32,33	
			Eficiencia	Resultados óptimos	34,35	
				Adecuación de los recursos	36	
				Metodologías adecuadas	37 y 38	

MATRIZ DE CONSISTENCIA								
TÍTULO	PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR
GESTIÓN DEL CAMBIO Y PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE NEGOCIOS EN LA ENTIDAD FINANCIERA MIBANCO S.A. AGENCIA MARISCAL CÁCERES- LIMA 2016	PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL	<p>El cambio organizacional surgió para mejorar dichos antecedentes, y abarca dos dimensiones: la humana y la organizacional. La primera es fundamental ya que el cambio lo lleva a cabo la gente; éste no se da gracias a nuevos sistemas, procedimientos y herramientas, sin embargo se necesita que la gente los adopte para que el cambio se realice y uno de los requisitos clave para esto es que se dé exitosamente, es conseguir y conservar el apoyo de las partes interesadas. Newton, R. (2013, p. 16).</p>	<p>Para la elaboración de instrumento se permite obtener los resultados del estudio utilizando así la técnica de la encuesta y utilizando como instrumento el cuestionario siendo la variable Gestión del cambio organizacional con sus dimensión humana del cambio y dimensión organizativa del cambio tomando en consideración los indicadores de cada una de las dimensiones.</p>	Dimensión humana del cambio	Resistencia al cambio
	<p>¿Cómo la gestión del cambio se vincula con la productividad de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco S.A. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016 ?</p>	<p>Identificar el vínculo de la gestión del cambio y la productividad de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco S.A. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016</p>	<p>La gestión del cambio se vincula significativamente con la productividad de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco S.A. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016.</p>					Implementación del cambio
								Falta de confianza
								Miedo a lo desconocido
	<p>¿Cómo la gestión del cambio se vincula con eficacia de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco S.A. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016 ?</p>	<p>Identificar el vínculo de la gestión del cambio y la eficacia de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco S.A. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016</p>	<p>La gestión del cambio se vincula satisfactoriamente con la eficacia de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco S.A. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016</p>				Dimensión organizativa del cambio	Estilos de dirección
								Comunicación
				Iniciativa de cambio				
				Desempeño Efectivo				
	<p>¿Cuál es la relación existente entre Gestión del cambio y la efectividad de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco S.A. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016 ?</p>	<p>Definir la relación existente entre Gestión del cambio y la efectividad de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco S.A. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016</p>	<p>La Gestión del cambio se relaciona positivamente con la efectividad de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco S.A. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016</p>	<p>PRODUCTIVIDAD</p>	Nuevas políticas y normativas			
					Cambios de sistemas			
					Alcance de metas			
					Nuevos productos			
<p>¿Cómo impacta la Gestión del cambio y la eficiencia de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco S.A. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016 ?</p>	<p>Analizar el impacto de la Gestión del cambio y la eficiencia de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco S.A. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016</p>	<p>La Gestión del cambio impacta significativamente en y la eficiencia de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco S.A. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016</p>	<p>La productividad es el cociente producción - insumos dentro de un periodo, considerando la calidad; esta definición puede aplicarse a la productividad de organizaciones, gerente, personal de Staff y otros trabajadores. La medición del trabajo calificado es relativamente sencilla pero se complica en el cálculo del capital intelectual. Koonzt, Weihrich y Cannice (Décimo cuarta Edición, p. 550).</p>	<p>Para la elaboración de instrumento se permite obtener los resultados del estudio utilizando así la técnica de la encuesta y utilizando como instrumento el cuestionario siendo la variable productividad con sus dimensiones eficacia, efectividad y eficiencia tomando en consideración los indicadores de cada una de las dimensiones.</p>	Eficacia	Logro de objetivos		
						Responsabilidad		
					<p>¿Cómo impacta la Gestión del cambio y la eficiencia de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco S.A. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016 ?</p>	<p>Analizar el impacto de la Gestión del cambio y la eficiencia de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco S.A. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016</p>	<p>La Gestión del cambio impacta significativamente en y la eficiencia de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco S.A. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016</p>	<p>La productividad es el cociente producción - insumos dentro de un periodo, considerando la calidad; esta definición puede aplicarse a la productividad de organizaciones, gerente, personal de Staff y otros trabajadores. La medición del trabajo calificado es relativamente sencilla pero se complica en el cálculo del capital intelectual. Koonzt, Weihrich y Cannice (Décimo cuarta Edición, p. 550).</p>
Métodos de trabajo								
<p>¿Cómo impacta la Gestión del cambio y la eficiencia de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco S.A. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016 ?</p>	<p>Analizar el impacto de la Gestión del cambio y la eficiencia de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco S.A. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016</p>	<p>La Gestión del cambio impacta significativamente en y la eficiencia de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco S.A. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016</p>	<p>La productividad es el cociente producción - insumos dentro de un periodo, considerando la calidad; esta definición puede aplicarse a la productividad de organizaciones, gerente, personal de Staff y otros trabajadores. La medición del trabajo calificado es relativamente sencilla pero se complica en el cálculo del capital intelectual. Koonzt, Weihrich y Cannice (Décimo cuarta Edición, p. 550).</p>	<p>Para la elaboración de instrumento se permite obtener los resultados del estudio utilizando así la técnica de la encuesta y utilizando como instrumento el cuestionario siendo la variable productividad con sus dimensiones eficacia, efectividad y eficiencia tomando en consideración los indicadores de cada una de las dimensiones.</p>	Eficiencia	Integración de personal		
						Productividad		
						Resultados óptimos		
<p>¿Cómo impacta la Gestión del cambio y la eficiencia de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco S.A. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016 ?</p>	<p>Analizar el impacto de la Gestión del cambio y la eficiencia de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco S.A. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016</p>	<p>La Gestión del cambio impacta significativamente en y la eficiencia de los colaboradores del área de negocios en la entidad financiera Mibanco S.A. Agencia mariscal Cáceres-Lima 2016</p>	<p>La productividad es el cociente producción - insumos dentro de un periodo, considerando la calidad; esta definición puede aplicarse a la productividad de organizaciones, gerente, personal de Staff y otros trabajadores. La medición del trabajo calificado es relativamente sencilla pero se complica en el cálculo del capital intelectual. Koonzt, Weihrich y Cannice (Décimo cuarta Edición, p. 550).</p>	<p>Para la elaboración de instrumento se permite obtener los resultados del estudio utilizando así la técnica de la encuesta y utilizando como instrumento el cuestionario siendo la variable productividad con sus dimensiones eficacia, efectividad y eficiencia tomando en consideración los indicadores de cada una de las dimensiones.</p>	Eficiencia	Adecuación de los recursos		
						Metodologías adecuadas		