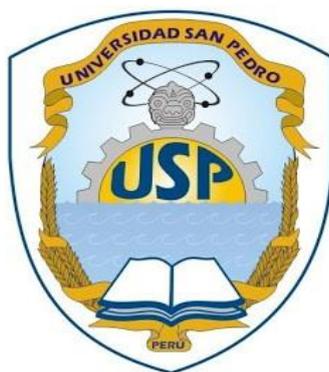


UNIVERSIDAD SAN PEDRO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



Gestión de la alta gerencia de los colaboradores de la financiera
Mibanco - Huaraz

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN

Autora:

Abal Picón, Lourdes Adelaida

Asesor:

Dr. Cruz Cruz, Oscar

Huaraz – Perú

2016

PALABRAS CLAVES

TEMA : Gestión de la alta gerencia y colaboradores

ESPECIALIDAD : Administration

KEYWORDS

TOPIC : Management of the high management and contributors

SPECIALTY : Administration

Líneas de investigación

ÁREA : Ciencias Sociales

SUB AREA : Economía y Negocios

DISCIPLINA : Negocios y Management

TÍTULO:

**GESTIÓN DE LA ALTA GERENCIA DE LOS COLABORADORES DE LA
FINANCIERA MIBANCO - HUARAZ**

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como propósito describir y explicar cómo la gestión de la alta gerencia influye en los colaboradores de la Financiera Mibanco de Huaraz, la población fue de 35 personas, a quienes se les aplicó los instrumentos de recolección de datos. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo y respondió a una investigación no experimental transversal. A partir de los resultados se propuso propuestas para facilitar y mejorar la gestión de la alta gerencia y su influencia en los colaboradores. En un 85,72% es justo que en la institución los colaboradores consideren constantemente la creatividad e innovación en su desempeño para que les ayude de mucho y se puedan adaptar bien en los cambios que frecuenta la organización. En un 100% de los colaboradores consideró que si el liderazgo que adquieren en la entidad sea positivo existirá un clima laboral saludable. En un 32,14% los colaboradores considerarán que es necesario promover la evaluación de capacidades mensualmente para que mejoré sus eficiencias constantemente.

ABSTRACT

The present work of investigation he had as purpose to describe and explain how the management of the high management influences in the contributors of the financier my bank of Huaraz, the population was of 35 people, to who he them I apply the instrument of harvest of data. The investigations he had a focus quantitative and answered to a investigation do not experimental cross. Starting of the results he proposed proposals for to ease and to get better the management of the high management and influence in the contributors. In an 85.72% it is just that in the institution employees constantly consider creativity and innovation in their performance to help them much and can adapt well to the changes that frequents the organization. 100% of employees think that if the leadership they acquire in the entity is positive there will be a healthy working environment. In a 32.14% employees believe it is necessary to promote monthly capacity assessment that I improved efficiencies constantly.

1.- INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes y fundamentación científica

- a) Fernández (2000) estudio la Gestión de los procesos administrativos. Llega a las siguientes conclusiones: los procesos administrativos son fases de decisiones que consisten en rechazar determinados elementos en las decisiones de los miembros de la organización, por lo tanto se debe establecer procedimientos regulares de organización para seleccionar y determinar estos elementos y para comunicárselos a los miembros a quienes afectan.

Se considera proceso porque no se puede desarrollar la organización si no se ha establecido la planificación, no se puede dirigir si anteriormente no se ha planificado y organizado para ellos se necesita tomar las adecuadas decisiones que ayudarán a los miembros de la organización. Por eso es importante que gestión que se realicé en la organización sea la adecuada ya que ayudará a toda la organización.

- b) López (2010) estudió las Habilidades gerenciales y desempeño organizacional en los institutos viales, cuyo objetivo fue determinar la influencia de las habilidades gerenciales en el desempeño de los trabajadores de la mencionada institución, llegando a la conclusión de que las deficientes habilidades gerenciales influyen desfavorablemente en el desempeño organizacional de los institutos viales provinciales del departamento de Ancash y haciendo la recomendación de que los gerentes de estos institutos sean personas que cumplan con el perfil requerido para desempeñar sus funciones y mejorar el desempeño organizacional.

Las habilidades gerenciales desfavorecen en el desempeño organizacional en las instituciones para ello se requiere personas capacitados que tengan un perfil con los requisitos que la organización requiere de esa persona para que pueda cumplir como debe de ser así poder ser mejor en el

desempeño de la organización ya que dependerá mucho del ya que será el encargado de ayudar a mejorar la institución.

- c) Armas (2010) estudió los Factores asociados al clima organizacional del personal que laboran. Llega a la conclusión que en relación a la ocupación de cargos, se toma en cuenta más a la antigüedad del personal en la institución que el desarrollo de sus aptitudes hacia determinadas áreas. Además, aunque el perfil ocupacional de cada puesto de trabajo se encuentra bien definido y estructurado, se carece del recurso humano que lo desempeñe, debido a la escasez de personal.

Consideramos que en las instituciones no se desarrollan el adecuado clima organizacional de personal que laboran a causa de ello se encuentran a personas insatisfechas con sus labores, las personas que laboren deben de sentirse motivados para así lograr los objetivos que la organización quiere lograr para ellos también tiene que ver el tipo de liderazgo, los problemas interpersonales de los colaboradores y los cambios que se da en la organización, si se realiza una buena comunicación, respeto y compromiso se verá un clima amigable sin conflictos.

- d) Polanco (1995)... “Gerencia participativa, motivación, para el trabajo y su influencia en la productividad de una empresa”. Concluye que el perfil motivacional está dirigido por la motivación del logro en primer lugar, seguida por la aplicación y, en último lugar, la motivación de poder. Concluyendo que está orientado en primer lugar para el logro de favorecer al desarrollo del personal.

La gerencia participativa no solo trata de asignar tareas sino de ayudar a dar oportunidades para compartir responsabilidades sin presiones que puedan limitar a la toma de decisiones ya que el gerente deberá de motivar a

sus colaboradores para que la productividad de la organización crezca con una mejor eficiencia que favorezca el desarrollo personal.

- e) Espinoza (1993)... “La motivación en los trabajadores de bajo rendimiento”. Considera que la motivación es el proceso de surgimiento mantenimiento y regulación de actos que producen cambios en el ambiente y que concuerdan con ciertas limitaciones internas (planes, programas). Concluyendo que está limitada a aspectos como las energías conductuales a los propósitos de regulación.

En la organización existen varias maneras para estimular a los colaboradores para un mejor rendimiento en su labor, para ellos se debe tener en cuenta varios factores como el buen trato que es muy importante que ellos se sientan bien en confianza, la colaboración en el trabajo ya que el subordinado debe de ser partícipe del problema de la empresa, también tiene mucho que ver con las energías que se percibe en dicha organización.

- f) Bebodo (2006)... “Motivación laboral y compensaciones”. Concluye el modo en que se relacionan la motivación laboral y las compensaciones, es posible reconocer la existencia de una tendencia que permite plantear las compensaciones, se relacionan con la motivación en el trabajo, de manera que, correctamente diseñados, logra influir en la motivación de los empleados a mostrar mejores desempeños.

La motivación laboral es necesario que se realice en cualquier organización ya que ello ayudará a motivar a los colaboradores y así ellos poder realizar bien sus labores, las compensaciones ayuda mucho a que ellos se desempeñen eficientemente es una de las estrategias que el subordinado usa como una herramienta principal con sus colaboradores cuando se sientan sin ánimos de trabajar.

g) Gonzáles (2002) indica que la motivación laboral es el ensayo mental preparatorio de una acción para animarse a ejecutarla con interés y diligencia para lograr eficiencia en la organización. Concluyendo que si el trabajador no está motivado, difícilmente participara en la mejora de calidad puesto que no aprecia ningún beneficio por hacerlo.

La motivación es muy importante ejecutar en las empresas ya que es de mucha ayuda y útil que utilizan los subordinados para dar aliento a sus colaboradores a seguir adelante para lograr los objetivos que la organización desea lograr en conjunto, el resultado de ello será un beneficio para todos.

1.1.1. Gestión de la alta gerencia

Según Sverdlik (1979), así está conformada la alta gerencia:



1.1.1.1. Estilos

Rivera (2010), cita los siguientes estilos de la gestión de la alta gerencia:

- ⊕ **Autocrático:** En el estilo autocrático el gerente se reserva las siguientes funciones: selecciona las alternativas posibles de acción; evalúa las diferentes alternativas; decide cuál alternativa se llevará a cabo; hace encargos a sus subordinados (define funciones y tareas); controla la acción (compara lo real con lo presupuestado).
- ⊕ **Consultivo:** En el estilo consultivo la primera función es definir los objetivos y las metas (o los problemas), la realiza el gerente conjuntamente con sus subordinados, haciéndolos participar con sus propias ideas, también realiza las siguientes funciones: seleccionar las alternativas, evaluarlas, elegir la mejor, hacer la ejecución y controlar.
- ⊕ **Deliberativo:** En el estilo deliberativo, el gerente comparte y hace participativa las dos primeras funciones, esto es: definir los objetivos y metas, y seleccionar las posibles alternativas de acción a seguir. La evaluación de las alternativas, la selección de la alternativa óptima, la asignación de tareas y el control sigue haciéndolo él personalmente.
- ⊕ **Democrático:** En el estilo democrático hay una acción participativa de los subordinados en la mayoría de las funciones. En conjunto se definen metas y objetivos, se seleccionan las alternativas posibles, se evalúan las mismas y se decide conjuntamente cual es la alternativa mejor a seguir.
- ⊕ **Participativo:** En el estilo participativo propiamente tal, el gerente solamente se reserva el control, partiendo del principio, que el control está en función de la responsabilidad y por lo tanto no es delegable, así que en este estilo se resuelve en conjunto. La definición de objetivos, la selección de alternativas de acción posibles, la evaluación de ellas, la elección de la alternativa óptima y la asignación de tareas.

⊕ **Colegiado:** El estilo colegiado es donde las funciones se ejercen en conjunto, incluyendo el control, sin embargo este estilo de gerencia solamente es aplicable a algunos tipos de organizaciones, estructuras muy especiales, por ejemplo: una sociedad de profesionales donde cada uno aporta desde su especialidad y disciplina y nadie es jefe de nadie.

Para Sverdlik, (1979) la gerencia representa a la sociedad frente a terceros y coordina todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos. Por lo tanto, el cargo que ocupa el director de una empresa, tiene dentro de sus múltiples funciones, coordinar todos los recursos, En este proceso se logra que la persona que desempeña el rol de la gerencia tenga que desenvolverse.

Newstrom (2003) hace referencia que la gestión de alta gerencia es una parte esencial de la estructura de gobierno corporativo de la empresa y su calidad afecta directamente el desempeño de la compañía y la riqueza corporativa. Los miembros de la alta gerencia (ejecutivos) están a cargo de implementar la dirección estratégica fijada por la junta directiva y de manejar las operaciones rutinarias de la compañía. Tener los ejecutivos adecuados al frente de la compañía es un elemento clave del éxito de la empresa familiar.

1.1.1.2. Enfoques de la gestión de alta gerencia

Silverberg (1967) ha identificado los enfoques de la gestión de alta gerencia. Toda institución puede ser interpretada como un gran sistema que interactúa con el medio (entorno), a través de dos subsistemas:

- ✓ **Un subsistema que recibe insumos, los procesa y entrega productos para atender las demandas de los clientes:** La razón del primer subsistema es producir los bienes y/o servicios eficientemente. Este subsistema “interno”, se centra en los procesos (tránsito de insumo a producto) y se preocupa fundamentalmente por verificar que se generen en los productos, que se cumplan los procesos con una racional de utilización de los insumos. La eficiencia se propone para optimizar la relación producto/insumo. A la intervención de la gerencia sobre este subsistema.
- ✓ **Un subsistema más amplio, que comprende al anterior, que tiene como propósito generar impactos en el entorno:** El segundo subsistema, el externo, se nutre de los productos del sistema interno y su salida es la generación de los efectos en el medio externo (en la comunidad, en el ambiente). Decimos que el sistema es eficaz, en la medida en que se obtengan los resultados esperados en el entorno. El subsistema externo se focaliza en la eficacia (medida del logro de los efectos deseados) y a la intervención.

1.1.1.3. Los orígenes de su estilo de gestión

Díaz (1996) afirma que el estilo de gestión es parte importante de las competencias del empresario. Estas características determinarán el cómo se trata a los clientes, que grado de motivación tienen los empleados, cuánto esfuerzo se pone en el desarrollo de la empresa y su promoción, etc. Hay tantos estilos de gestión como gerentes. Sin embargo, en general se pueden distinguir algunos estilos de gestión. Sin embargo para que se entienda como el modo en que el gestor educativo asume

su cargo y su ejercicio profesional; como su modo de operar frente a las personas y frente al conjunto de normas y procedimientos que se ejercen sobre la base de determinada estructura organizacional con la intención de lograr los objetivos definidos por la organización.

Para Hampton (2002) es importante resaltar que existen distintos tipos de gestión. La gestión social, por ejemplo, consiste en la construcción de diferentes espacios para promover y hacer posible la interacción entre distintos actores de una sociedad.

La gestión de proyectos, por su parte, es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de manera tal que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto disponible.

Otro tipo de gestión es la gestión del conocimiento que trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, el conjunto de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los integrantes de una misma organización.

1.1.1.4. Estilo gerencial

Para Martínez (1992) el estilo gerencial es el proceso de influir en los demás para que traten de alcanzar con entusiasmo los objetivos establecidos, cada tipo de comportamiento gerencial genera un conjunto de relaciones y consecuencias que afectan la estructura, las prioridades y la calidad de la respuesta de una organización, cuyas características se constituyen en la contrapartida del estilo gerencial, por lo tanto para es una actividad realizada por seres humanos influenciada por sus características personales, como elementos determinantes de lo

que se ha dado en llamar el estilo gerencial, aspectos como liderazgo y capacidad para negociar y armonizar, son parte de la personalidad y a su vez definen el estilo del gerente y sus posibilidades para obtener resultados con un alto nivel de desempeño.

Ramírez (2007) afirma que el estilo gerencial se refiere al conjunto de paradigmas o estilos de trabajo que estimulan una manera peculiar de dirigir del administrador, al momento de ejercer las funciones diligenciales. El estilo gerencial constituye un medio muy útil para el efectivo cumplimiento del trabajo, es un método aceptable para la determinación del comportamiento de los administradores educativos. La fuerza combinada de los conocimientos sobre la necesidad de los empleados y de los cambios que ocurren dentro de los establecimientos educativos y los valores sociales, permitió el reconocimiento de que existen mejores maneras de administrar.

1.1.1.5. Mejorar la gestión de la diversidad

Munch (1992) sostiene que la Gestión de la diversidad es un compromiso corporativo. Es la estrategia integral basada en la creación de una población laboral de perfiles diversos en la organización, con el objeto de:

- ❖ Atraer, retener y potenciar a personas de perfiles diversos que aportan innovación, nuevas opciones y puntos de vista, soluciones creativas, y conocimiento de las diversidades culturales y económicas de los mercados.
- ❖ Diseñar inteligentemente el proceso transformacional de la organización para evitar su obsolescencia y mantener una posición competitiva de liderazgo.

- ❖ Crear un micro-clima interno que coincida con la diversidad del entorno externo de la organización.
- ❖ Fomentar un clima que optimicé la eficacia del proceso empresarial a través de la inclusión de todas sus personas.
- ❖ Propiciar la innovación a través de mecanismos que dinamicen la interacción entre personas de diferentes culturas, orígenes y competencias.
- ❖ Crear y actualizar productos y servicios que atiendan las nuevas necesidades y fidelizar a clientes con perfiles cada vez más diversos.
- ❖ Interactuar con proveedores de diferentes regiones, culturas y naturaleza para incrementar la eficacia en toda clase de suministros.
- ❖ Re-inventar sistemas y procesos que optimicen todos los recursos financieros y tecnológicos de la organización en busca de mejores resultados.
- ❖ Crear una cultura que haga coincidir los valores y preferencias corporativas con las prioridades y necesidades de sus empleados/as.
- ❖ Ofrecer paquetes de programas que contribuyan a la satisfacción y conciliación de todos sus empleados para el pleno desarrollo de su vida profesional, familiar y personal.

1.1.2. Organización

Ardila (2000) nos da los siguientes modelos de organización que los considera importante:

a) El modelo lineal

Este modelo se basa en el principio de la jerarquía y en el mantenimiento de la unidad de mando. Con ello se refuerza el principio

de autoridad y la estructura se orienta burocráticamente hacia el proceso o al desarrollo piramidal (organización alta) de la misma, para el caso de empresas de cierto tamaño. Es una forma aconsejable para empresas pequeñas y medianas con explotaciones simples o con un sistema técnico poco sofisticado técnicamente, dada su eficacia en la supervisión de las tareas y el control de los resultados, aparte de ser una estructura de bajo coste de funcionamiento.

Los mayores inconvenientes radican en la excesiva concentración de autoridad, en la tendencia a la rigidez y en una cierta falta de respuesta técnica en entornos dinámicos y competitivos.

b) El modelo funcional

Este modelo se apoya en la máxima utilización de los especialistas funcionales en los niveles jerárquicos principales. El objetivo es incrementar la productividad de la empresa gracias a la especialización, por lo que a los puestos jerárquicos se les despoja de cierta autoridad y responsabilidad en favor de dichos especialistas. Por lo tanto, la estructura se aplana o se desarrolla en su base operativa.

Esta estructura se caracteriza por eliminar el principio de la unidad de mando, ya que el trabajador dependerá en la realización de sus tareas de cada uno de los especialistas en cada fase productiva o función empresarial.

El mayor inconveniente se produce, precisamente, por la ruptura de la unidad de mando, lo que suele ser fuente de conflictos de interés, objetivo que genera dificultades de coordinación.

c) El modelo adhocrático

Este modelo organizativo no tiene una estructura definida, ya que su diseño puede adoptar diferentes formas, según cuales sean las necesidades de respuesta a las tareas y objetivos a desarrollar.

Este modelo es difícil de representar con un organigrama específico. Se basa en la aplicación de los principios del equilibrio interno, siendo además importante su gestión orientada a los objetivos y el énfasis en el trabajo en equipo, gracias a la motivación, participación y comunicación entre sus miembros.

Este tipo de organización es la consecuencia de unas actitudes positivas para el trabajo en grupo y unas aptitudes profesionales destacadas y muy cualificadas, lo cual hace que sea característica en empresas pequeñas y medianas con un sistema técnico muy sofisticado o intensivo en tecnologías avanzadas y con procesos productivos por pedido y flexibles.

d) El modelo lineo-funcional

Este modelo es de naturaleza mixta, ya que combina los principios básicos del diseño vertical y horizontal, con el fin de aprovechar las ventajas de los dos primeros modelos: lineal y funcional. De otra parte, también pretende evitar los inconvenientes de estas formas organizativas.

La parte central de la estructura se apoya en el modelo jerárquico, basado en las relaciones lineales que lo configuran. Siendo estas las que ejecutan, supervisan y controlan los flujos de trabajo con que se lleva a cabo la actividad de la empresa.

Pero, con el fin de apoyar técnicamente a la línea, se diseña en torno a esta parte central una estructura de «*staffs*directivos» y de «asesoramiento», con el fin de que se logre la especialización y el apoyo logístico necesarios para mejorar la eficiencia de la empresa.

El mayor inconveniente de este modelo, característico en la gran empresa de las últimas décadas, es su excesiva burocratización y su elevada jerarquización, lo que unido a la multiplicidad de expertos

funcionales y asesores lo convierte en un esquema lento de respuesta y caro por los elevados costes de administración.

e) El modelo divisional

Con el fin de dar mayor rapidez a la toma de decisiones y autonomía a las actividades de las empresas de gran tamaño, superando los inconvenientes del modelo anterior, se diseña la forma divisional, la cual se basa en la utilización del principio de la divisionalización, los principios de uno u otro modo es estructurar la organización.

Es un modelo bastante complejo y propio de grandes empresas con un sistema técnico multiproducto y multimercado y en donde la dirección y el poder de sus miembros representan el aspecto dominante de su funcionamiento. También suele ser una estructura característica de las empresas multinacionales.

El problema fundamental reside en el establecimiento de un criterio para divisionalizar la empresa o para crear las unidades autónomas de actuación, como si fueran «cuasi-empresas». Los criterios más utilizados son los siguientes:

- Productos o líneas de producto.
- Mercados, bien por áreas geográficas o por tipos de clientes (segmentos).
- Funciones empresariales y procesos productivos diferenciados.

Lo normal es empezar a divisionalizar partiendo de un criterio y luego utilizar sucesivamente los otros para establecer nuevas subdivisiones o áreas orgánicas. Las empresas industriales suelen empezar por productos, las empresas de servicios por segmentos de mercados o tipos de clientes y las empresas multinacionales lo suelen hacer por áreas geográficas de su mercado internacional o global.

Estas divisiones suelen también recibir el nombre de «unidad estratégica de negocio» y se definen como centros de beneficios,

dotadas con sus recursos específicos y la correspondiente fijación de objetivos, razón por la que lo normal es que se actúe con una dirección por objetivos.

f) El modelo matricial

Hay autores que no consideran este modelo como una auténtica estructura organizativa, sino más bien como una forma más de coordinar las actividades y los objetivos de la organización.

Si la estructura funcional ofrece las ventajas de la especialización y si la divisional se concentra en la obtención de los resultados finales, se podría intentar alguna combinación de ambas para así lograr una mejora de la eficiencia de la organización, sin caer en los elevados costes de la segunda al estructurarse jerárquicamente en diferentes niveles divisionales y evitando el conflicto de objetivos de la primera. Esta es la pretensión del modelo matricial: crear dos o tres dimensiones, según los criterios aplicados, para estructurar la dirección intermedia, bien por productos o proyectos, bien por mercados o clientes o bien, en su caso, por funciones o procesos.

La estructura matricial establece dos o tres fuentes de mando sobre la «base de operaciones», con el fin de responsabilizar a los directivos de producto, proyecto, mercado o cliente de sus objetivos y coordinar adecuadamente los distintos aspectos del flujo de trabajo. Esto significa que, al menos, todo empleado tiene dos o tres jefes: el gerente funcional, de carácter jerárquico, y el gerente de producto o proyecto y, posiblemente, el gerente de mercado o cliente, según que se esté contemplando un modelo de dos o tres dimensiones.

El mayor inconveniente de esta estructura es la confusión que se puede producir si la dirección general no coordina y equilibra bien el peso y papel de cada una de las dimensiones directivas. También es un modelo propenso a la existencia de luchas de poder entre los directivos.

g) El modelo colegial

Esta es otra «estructura aparente», como la anterior, ya que lo único que incorpora es el concepto de comité o de la adopción de decisiones y del trabajo basado en el grupo. Forma de actuación que facilita los problemas de coordinación de los modelos anteriores. La incorporación de los comités o grupos de trabajo puede ser tanto para funciones decisorias, como informativas y de apoyo a la estructura organizativa básica.

En definitiva, suele ser una «estructura» complementaria a los modelos anteriores, especialmente generalizada en los clásicos modelos líneo-funcionales.

Los mayores inconvenientes de esta forma estructural son: la tendencia a transigir y negociar entre los partícipes, una cierta lentitud en la toma de decisiones en entornos dinámicos y una posible falta de iniciativa en el papel de los directivos.

1.1.2.1. La diversidad en las organizaciones

Para Martínez (2003) la diversidad hace referencia a la variedad de diferencias que existen entre personas y organizaciones con objetivos comunes que muestran el imperativo que tienen las empresas para tener políticas claras y explícitas. Así. “Esto significa que, en este contexto, somos plenamente conscientes de que el mundo del Trabajo ha cambiado y sigue cambiando. La globalización, el desarrollo de la tecnología y su fácil acceso, el fenómeno de envejecimiento de la sociedad y la consecuente convivencia, Cada vez más mujeres en altas posiciones directivas, son sólo puntas de icebergs que muestran el imperativo que tienen las empresas para tener políticas claras y explícitas para la gestión de la diversidad.

1.1.2.2. Organización de los colaboradores

García (2007), afirma que es la forma en que se organizan las empresas, es estudiada por una ciencia administrativa denominada administración de empresas, que estudia la forma en qué se gestionan los recursos y procesos. Esta administración es considerada como la base del funcionamiento de una empresa, una organización sólo puede existir cuando hay personas que se comunican y están dispuestas a actuar en forma coordinada para lograr su misión.

Kotler (2002) señala que la función empresarial es también responsable de monitorizar el progreso de desarrollo de talento ejecutivo, la organización de la empresa es responsable de los sistemas, que identifican y desarrollan el personal con mayor potencial de toda la organización”. Sin embargo junto a los directivos presentes, para alcanzar los objetivos empresariales presentes y futuros, incluyendo la planificación de sucesiones. Finalmente se tiene como finalidad analizar, seleccionar, evaluar y controlar los recursos humanos en la empresa.

1.2.2.3. Porret (2008), clasifica los siguientes tipos de organización:

a) Según su formalidad

- **Formales:** estas organizaciones poseen sistemas y estructuras oficiales y definidas para el control, las decisiones a tomar y la comunicación. Esto lo que permite es la definición explícita de cómo y dónde se separan las actividades y personas, así como también cómo se las reúne nuevamente.
- **Informales:** en ellas existen medios no oficiales influyentes en la toma de decisiones, el control y la comunicación.

Generalmente en una organización suelen convivir ambas características, aunque una predomine sobre la otra.

b) Según el grado de centralización

- **Descentralizadas:** en este tipo de organizaciones la autoridad es delegada lo mayor posible a lo largo de la cadena de mando.
- **Centralizadas:** a diferencia de las anteriores, en estas organizaciones la autoridad de toma de decisiones está concentrada en el sector superior. A los niveles inferiores se les delega muy poca autoridad.

c) Según los fines

- **Sin fines de lucro:** son aquellas organizaciones que no persiguen utilidades o ganancias por medio de sus actividades. Los objetivos por los que se crean tienen que ver con desempeñar algún rol o función dentro de una sociedad determinada.
- **Con fines de lucro:** este tipo de organizaciones, también conocidas bajo el nombre de empresas, buscan justamente adquirir ganancias o utilidades, para sus accionistas o propietarios, por medio de las actividades que realizan o roles que desempeñan en una determinada sociedad.

1.2. Justificación

En la realidad donde se vivió es un mundo de cambios que exigió que las empresas eran competitivas y eficientes, y entre los grandes problemas que se presentaron hoy por hoy en gran parte de las mismas es la existencia de la inapropiada gestión de la alta gerencia acerca de los colaboradores, de cómo se manejó dentro de la institución considerando que la gestión de la alta gerencia y

la organización de los colaboradores eran factores determinantes en la eficacia tomando en cuenta además que el comportamiento del grupo estuvo condicionado por la percepción que tuvo en la organización por lo que la gestión debió de ser desarrollada apropiadamente para lograr un equilibrio entre los grupos de referencia y lógicamente para mejorar a los colaboradores de la Financiera Mibanco de Huaraz.

El estudio buscó conocer y describir la gestión de la alta gerencia y su influencia en los colaboradores para poder identificar las causantes faltas de conocimientos de la gestión de la alta gerencia y buscar estrategias y soluciones que mejoren el concepto que tenían los colaboradores acerca de la gestión dentro de la institución

La financiera Mibanco de Huaraz desde su creación, se ha dedicado a dar préstamos para diferentes manejos que realizan a sus clientes ya siendo para un negocio, pago de deudas, compra de vivienda u otra para aquellas personas que no dispongan de posibilidad en esos momentos que ellos necesitaban con urgencia.

El objetivo principal de esta institución era ofrecer y brindar préstamos a las personas que más lo necesitaban en casos que para ellos lo creían necesario e importante; así mismo velar por el cumplimiento eficaz de su misión y visión, con una adecuada gestión rápida, responsable y puntual.

La importancia de la búsqueda y planteamiento de mejores estrategias que buscan la reducción de la falta de conocimiento acerca de la gestión de la alta gerencia, luego tendrá un impacto positivo para el mejoramiento de los colaboradores, era necesario que el talento sea reconocido, comprometido y se dirija con efectividad hacia la estrategia organizacional, la cual debe ser clara para que el talento individual y se pueda aportar, dando paso al talento organizativo.

El beneficio que se obtuvo la presente investigación se dará a la gerencia de la Financiera Mibanco de Huaraz para que tengan las herramientas que los

apoyen en la toma de decisiones y de la forma como mejorar su gestión de alta gerencia y su organización de los colaboradores para poder llevar a flote la institución y tengan más conocimientos de temas que desconocen y les puedan servir de mucho en su organización.

1.3. Problema

¿Cuál es la incidencia de la gestión de alta gerencia en los colaboradores de la Financiera Mibanco de Huaraz?

1.4. Marco referencial

1.4.1. Marco conceptual

1.4.1.1. Gestión de la alta gerencia

Para Porter (1979), la gerencia se da para el correcto manejo de los recursos que se disponen en una determinada organización, abarcando una lista de actividades pero siempre enfocándose en la utilización eficiente de los recursos, en la medida en que se debe maximizarse sus rendimientos que representa a la sociedad frente a terceros y coordina todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos.

1.4.1.2. Dirección innovadora

Cameiro (2009) afirma que es un proceso sistemático donde se desenvuelve la idea nueva dentro de las empresas, son el conjunto de capacidades que se emplean para obtener servicio nuevo donde se aplican métodos nuevos, creativos para la adecuada marcha de la organización, siempre se debe tener muy presente que “la empresa necesita al mundo, pero el mundo no necesita a la empresa, esto quiere decir que todos

tenemos un rol proactivo para lograr ese grado de diferenciación, la dirección de las empresas, tiene una gran responsabilidad, la dirección es quién tiene un rol de liderazgo, toma las decisiones más importantes, ayuda al equipo a seguir una hoja de ruta, pero sobre todo tiene que conseguir que las cosas pasen, comporta una nueva manera de hacer las cosas por parte de los directivos, y de los que tienen el poder del cambio. Y hacer una ventaja sostenible respecto a los competidores.

1.4.1.3. Dirección de cambio estratégico

Para Mintberg (1995) las organizaciones actualmente desarrollan sus actividades en un entorno que ha variado considerablemente en las últimas décadas. Estas variaciones se derivan, por un lado, de las propias transformaciones en los agentes económicos y sociales y la creciente complejidad en sus relaciones. Es un proceso que se encamina hacia la consecución y mantenimiento de una ventaja competitiva que permita a la empresa continuar en el mercado, tiene que ser conseguida por una organización, que es un complejo conjunto de personas, recursos, procesos, la actividad y dinamismo de los elementos del entorno, tales como la competencia, las tecnologías, etc. Las empresas cada vez más se desarrollan y compiten en entornos que cambian rápida y constantemente.

El cambio es generalmente impuesto por el entorno, muchas empresas lo provocan internamente y sirven de él para reforzarse, para dominar mejor su actividad y su futuro para mejorar las condiciones a sus empleados, entendiéndose así la decisión de cambiar como el resultado de un proceso de

reflexión iniciado internamente. Por tanto y sobre la base de estas consideraciones, es posible distinguir dos grupos de causas del cambio: externas, que se corresponden con cambios provocados por elementos externos a la entidad que va a cambiar; e internas, relacionadas con cambios inducidos por la empresa, en esencia, la voluntad de desarrollo y la visión de sus dirigentes.

1.4.1.4. Evaluación de rendimiento

Martínez (2012) nos dice que la evaluación del rendimiento de los trabajadores tiene como objetivo conocer de la manera más precisa posible cómo está desempeñando el empleado su trabajo y si lo está haciendo correctamente, estas evaluaciones se utilizan para tomar decisiones acerca de los aumentos de sueldo, promociones, ascensos, despidos, etc. También pueden utilizarse con fines de investigación, para saber hasta qué punto es efectivo un instrumento de evaluación del rendimiento o de selección de personal, una evaluación cuidadosa del rendimiento de una persona puede aportar información sobre sus deficiencias en conocimientos o habilidades al identificar dichas deficiencias, pueden corregirse mediante programas de entrenamiento apropiados. Así mismo, la evaluación del rendimiento puede utilizarse también para conocer la efectividad de los programas de entrenamiento.

La evaluación de rendimiento aporta también a los trabajadores información acerca de su competencia y progreso en el trabajo, este tipo de información es muy importante para mantener la motivación de los trabajadores, estas evaluaciones pueden usarse también para sugerir a los empleados los

cambios en comportamientos o actitudes que deberían hacer para mejorar su eficiencia laboral, la mayoría de las personas piensan que si tienen un rendimiento superior al del resto de las personas, deberían ser recompensadas por ello, las evaluaciones del rendimiento pueden usarse para establecer de un modo más cuidadoso y sistemático qué persona merece un ascenso, aumento de sueldo u otro tipo de privilegio por su trabajo.

1.4.1.5. Organización de los colaboradores

Chiavenato (2002), explica que las organizaciones cuentan con características específicas, el grupo humano, para funcionar se debe establecer reglas explícitas y claras para aportar un cierto grado de formalidad y presentar conductas recurrentes en forma en que se organizan las empresas es estudiada por una ciencia administrativa denominada administración de empresas, que estudia la forma en que se gestionan los recursos y procesos. Esta administración es considerada como la base del funcionamiento de una empresa, una organización sólo puede existir cuando hay personas que se comunican y están dispuestas a actuar en forma coordinada para lograr su misión.

1.4.1.6. Desarrollo organizacional

Es un proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales, que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esas

modificaciones con asistencia de un consultor (Chiavenato, 1983).

Es un esfuerzo educacional muy complejo, destinado a cambiar las actitudes, valores, los comportamientos y la estructura de la organización, el Desarrollo Organizacional es un proceso sistemático y planificado en el que se utilizan los principios de las ciencias del comportamiento para incrementar la efectividad individual y la de la organización. Se hace foco en que la organización funcione mejor a través de un cambio total del sistema, puede centrarse en distintas necesidades o demandas que tenga la empresa, es decir que la atención puede centrarse en mejorar las relaciones humanas, se centra más en las personas que en los objetivos y estructuras de la organización (Faría, 1983).

1.4.1.7. Clima laboral en la organización

Bustos (2013) afirma que se refiere esencialmente a la suma de las actitudes compartida por parte de los colaboradores hacia la organización a la que pertenecen, se asimila a la dinámica de grupo al analizar las fuerzas internas que inciden en el ambiente laboral”. No es ningún secreto que cuando nos sentimos cómodos y valorados en la empresa donde laboramos podemos sacar el máximo de nuestras virtudes, pero cuando nuestros empleados no están dando el mejor rendimiento se vuelve una tarea difícil revertir dicha situación. Sin embargo, como la resistencia al cambio desarrolló un análisis del campo de fuerzas, como modelo con el cual describa cualquier nivel presente de rendimiento.

1.4.1.8. Desarrollo de las capacidades del personal

La capacidad de encontrar soluciones para los problemas que obstruyen el desarrollo, ya sea necesidad de conocimiento para llegar a un cambio, una legislación nueva para tratar un problema de desarrollo específico, o una organización que funciona para trabajar y tener capacidad de influenciar en su ambiente y su vida. Sin embargo para un movimiento popular, eso puede ser la capacidad de contribuir para la vida política del país, para una mujer puede ser la capacidad de lograr ingresos propios (Sánchez, 1997).

Finalmente podemos decir que el desarrollo de capacidades es el proceso que fortalece la capacidad de cambiar, influenciar o lograr resultados duraderos, muchas veces es utilizado para describir acciones de capacitación y procesos que pretenden cambiar la forma de funcionamiento de las organizaciones.

1.4.2. Operacionalización de las variables

Variables:

- Gestión de la alta gerencia
- Organización de los colaboradores

VARIABLES	INDICADORES	SUBINDICADORES
GESTION DE LA ALTA GERENCIA	Dirección Innovadora	Innovación permanente de directivos
		Creatividad e innovación para el cambio positivo
		Cultura innovadora
	Dirección de cambio estratégico	Uso específico de herramientas tecnológicas
		Promoción de la creatividad de los colaboradores
		Liderazgo
	Evaluación del Rendimiento	Evaluación permanente de capacidades
		Análisis especializado del personal
		Evaluación del colaborador
	Desarrollo Organizacional	Eficiencia de la organización
		Renovar constantemente su cultura
		Aprendizaje organizacional
	Clima laboral en las organizaciones	Dimensiones del clima
		Renovar constantemente su cultura
		Funciones del clima
	Desarrollo de las capacidades del personal	Capacitación al personal
		Adaptación al cambio
		Fortalecimiento de capacidades

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis general

La gestión de la alta gerencia influye en los colaboradores de la financiera Mibanco de Huaraz.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo general

Describir cómo la gestión de la alta gerencia influye en los colaboradores de la Financiera Mibanco de Huaraz.

1.6.2. Objetivos específicos

- Analizar cómo la dirección innovadora influye en los colaboradores de la Financiera Mibanco – Huaraz.
- Analizar cómo la dirección de cambio influye en los colaboradores de la Financiera Mibanco – Huaraz.
- Analizar cómo la evaluación del desempeño influye en los colaboradores de la Financiera Mibanco – Huaraz.

2.- METODOLOGÍA

2.1. Tipo y diseño de investigación

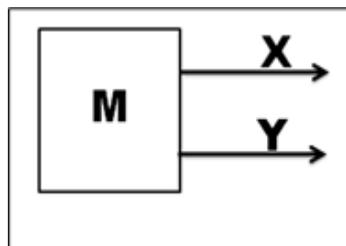
2.1.1. Tipo de investigación

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, de tipo no experimental transaccional, o transversal aplicada transaccional o transversal descriptiva.

El diseño de investigación se representa en la siguiente figura.

2.1.2. Diseño de la investigación:

Corresponde a un diseño no experimental transaccional descriptivo.



Dónde:

M: Muestra de la investigación.

X: Gestión de la alta gerencia

Y: Organización de los colaboradores

2.2. Población – muestra

Población: Está conformada por 35 colaboradores que laboran en la Financiera Mibanco de Huaraz.

2.3. Instrumento y fuentes de información

2.3.1. Instrumento de investigación

Para la recolección de los datos se utilizó la técnica e instrumento siguiente:

Técnica	Instrumento
Encuesta	Cuestionario

- ✓ **Técnica:** Para esta investigación la técnica que se utilizó es la encuesta.
- ✓ **Instrumento:** Se aplicó un cuestionario a los colaboradores con la finalidad de recolecta la información. **Anexo 01.**

2.3.2. Fuentes de información:

- ❖ Biblioteca de la Universidad San Pedro
- ❖ Financiera Mibanco de Huaraz
- ❖ Tesis
- ❖ Libros

2.4. Procedimiento y análisis de la información

Para el procesamiento de datos de la presente investigación se siguió el procedimiento siguiente:

- ✓ Se ordenó y tabuló los resultados de la guía de encuesta que se aplicó a los informantes.
- ✓ Se calculó las frecuencias y porcentajes de los puntajes obtenidos, de la guía de encuesta, y luego se graficó e interpreto los resultados obtenidos.
- ✓ Todo lo anteriormente mencionado se hizo a través de la estadística descriptiva respetando todo sus pasos y etapas.
- ✓ Se realizó el procesamiento de datos utilizando el Software Estadístico SPSS.

3.- RESULTADOS

3.1.Resultados relacionados a cómo los componentes de la dirección innovadora influyen en los colaboradores de la Financiera Mibanco de Huaraz.

1. ¿En la entidad donde laboras será necesario la dirección de innovación permanente de directivos para una mejor eficiencia en la organización?

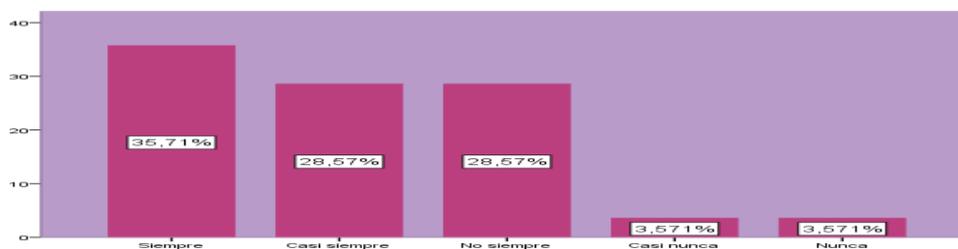
TABLA N° 01

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos			
Siempre	10	35,71	35,7
Casi siempre	8	28,57	64,3
No siempre	8	28,57	92,9
Casi nunca	1	3,571	96,4
Nunca	1	3,571	100
Total	28	100	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

GRÁFICO N° 01



Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

La tabla N°01 detalla que en un 64,28% en la entidad es necesario la innovación permanente de directivos para una adecuada eficiencia de los colaboradores en la organización, en un 28,57% no siempre, en un 3,57% casi nunca y nunca.

2. ¿En la financiera es necesario implementar la innovación de directivos para una mejor adaptación al cambio?

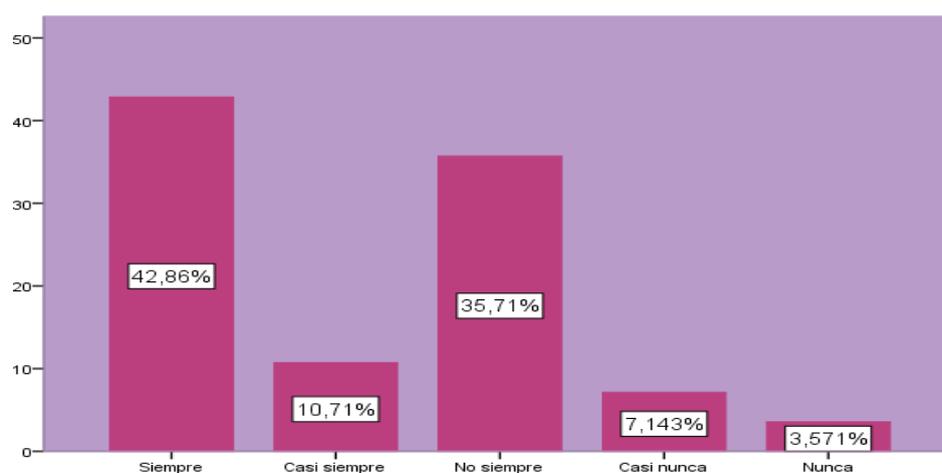
TABLA N° 02

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos			
Siempre	12	42,86	42,9
Casi siempre	3	10,71	53,6
No siempre	10	35,71	89,3
Casi nunca	2	7,143	96,4
Nunca	1	3,571	100
Total	28	100	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

GRÁFICO N° 02



Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

La tabla N°02 detalla que en un 53,57% en la Financiera sí es necesario la implementación de innovación de directivos para una excelente adaptación de cambio en la organización, en un 35,71% no siempre, en un 7,14% casi nunca y en un 3,57% nunca.

3. ¿Es necesario que la innovación permanente de directivos se implemente la motivación al personal para un mejor rendimiento de los colaboradores?

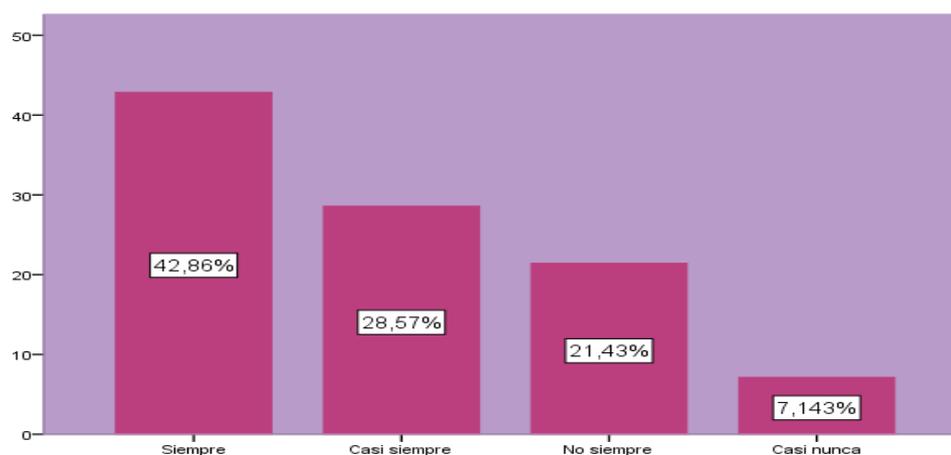
TABLA N° 03

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	12	42,86	42,9
Casi siempre	8	28,57	71,4
Válidos No siempre	6	21,43	92,9
Casi nunca	2	7,143	100
Total	28	100	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

GRÁFICO N° 03



Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

La tabla N°03 detalla que en un 71,43% indican que sí es necesario que la innovación permanente de directivos se efectúe para que la motivación al personal sea un alto rendimiento de los colaboradores, en un 21,43% no siempre y en un 7,14% casi nunca.

4. ¿Cómo califica Ud. la creatividad e innovación permanente para una mejora constante de su fortalecimiento de capacidades en los colaboradores?

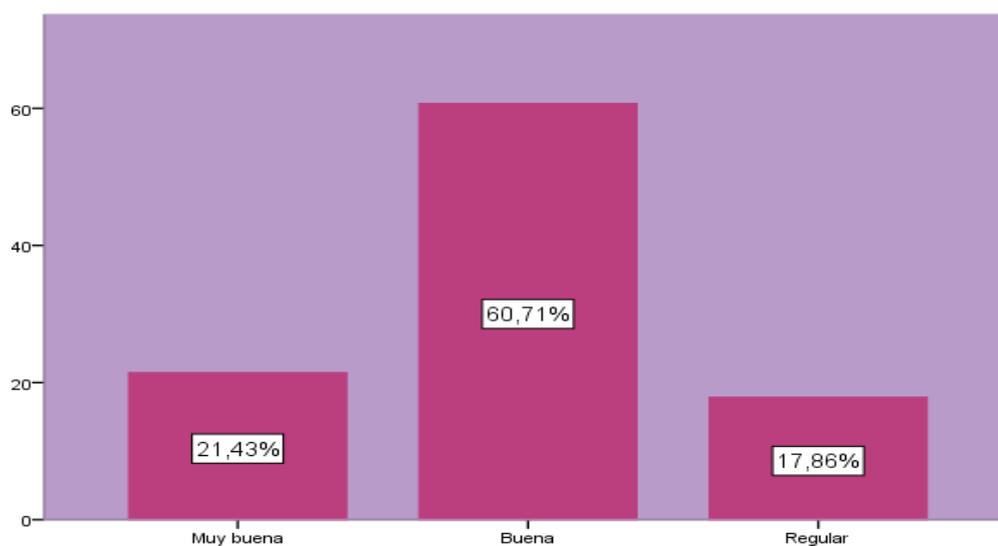
TABLA N° 04

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy buena	6	21,43	21,4
Buena	17	60,71	82,1
Regular	5	17,86	100
Total	28	100	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

GRÁFICO N° 04



Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

La tabla N°04 detalla que en un 82,14% considerarán que la creatividad e innovación permanente renovará constantemente el fortalecimiento de capacidades en los colaboradores y en un 17,86% regular.

5. ¿Cómo califica Ud. la Creatividad e innovación para el Cambio Positivo en la adaptación del cambio de los colaboradores?

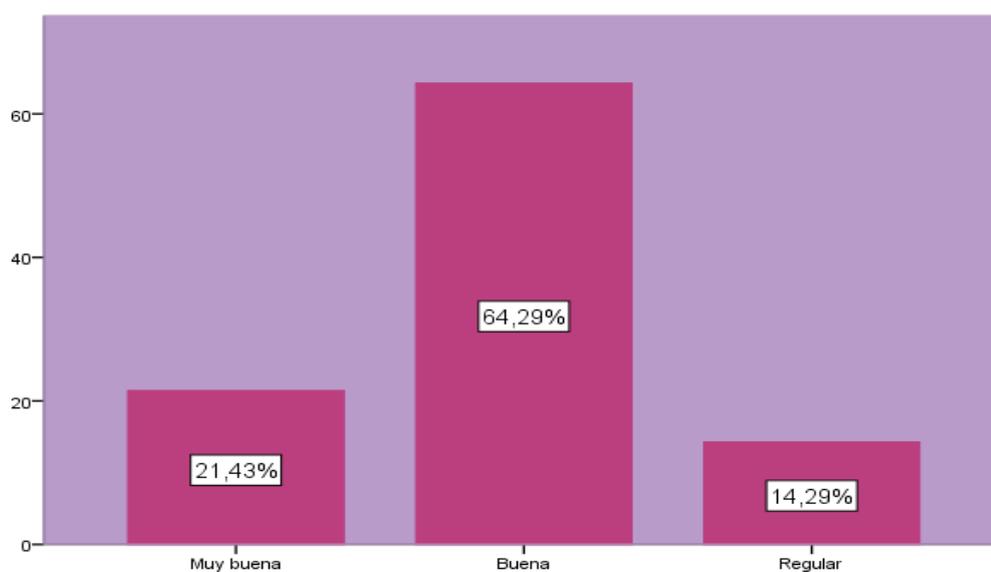
TABLA N° 05

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy buena	6	21,43	21,4
Buena	18	64,29	85,7
Regular	4	14,29	100
Total	28	100	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

GRÁFICO N° 05



Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

La tabla N°05 detalla que en un 85,72% aprecian que la creatividad e innovación permanente para el cambio positivo es necesario para una mejor adaptación al cambio y en un 14,29% regular.

6. ¿Es preciso que la Cultura innovadora se realice para el fortalecimiento de las capacidades en los colaboradores?

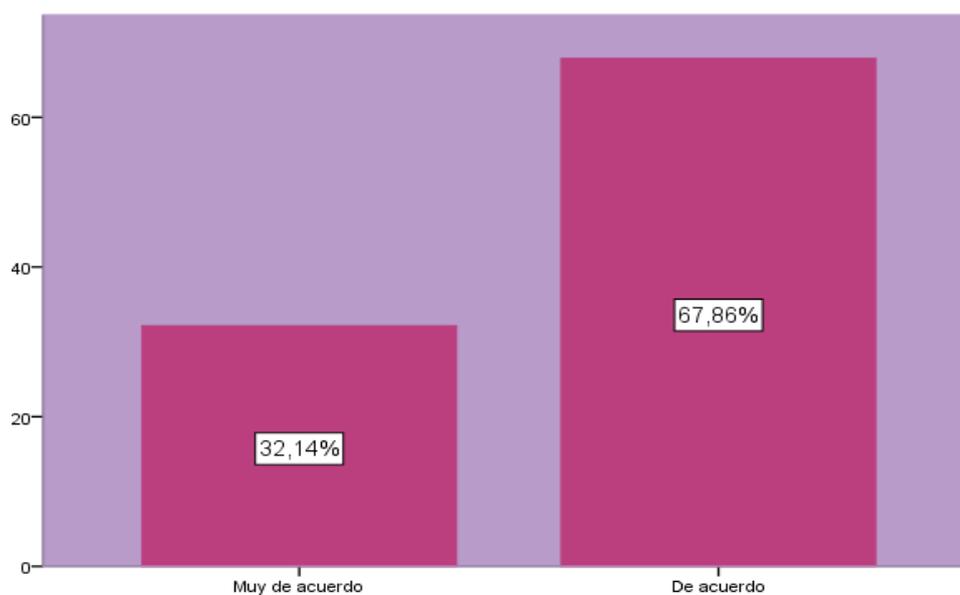
TABLA N° 06

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	9	32,14	32,1
	De acuerdo	19	67,86	100
	Total	28	100	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

GRÁFICO N° 06



Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

La tabla N°06 detalla que en un 100% que sí es necesario que la cultura innovadora se efectúe para un fortalecimiento de capacidades en los colaboradores.

7. ¿Es preciso que la cultura innovadora ayudé a mejor el aprendizaje organizacional en los colaboradores?

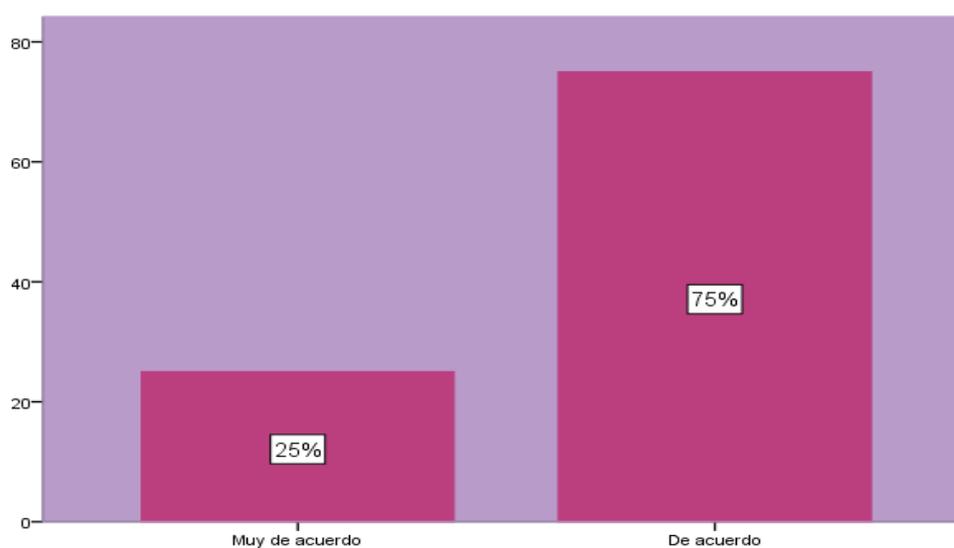
TABLA N° 07

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos			
Muy de acuerdo	7	25	25,0
De acuerdo	21	75	100
Total	28	100	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

GRÁFICO N° 07



Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

La tabla N°07 detalla que en un 100% considerarán que es preciso que la cultura innovadora ayudará a mejorar el aprendizaje organizacional en los colaboradores.

3.2. Resultados relacionados a cómo la dirección de cambio influyen en los colaboradores de la Financiera Mibanco de Huaraz.

8. ¿El uso específico de herramientas tecnológicas incrementa una mejor adaptación al cambio?

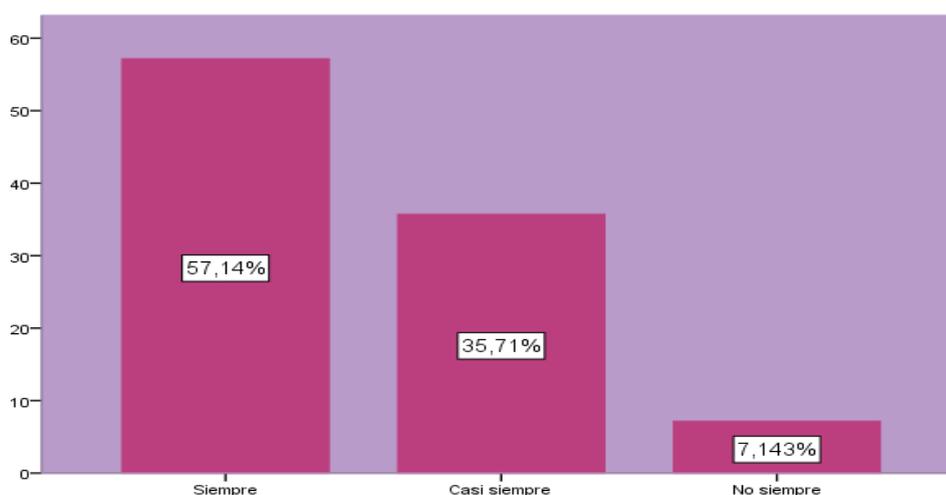
TABLA N° 08

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	16	57,14	57,1
Casi siempre	10	35,71	92,9
No siempre	2	7,143	100
Total	28	100	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

GRÁFICO N° 08



Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

La tabla N°08 detalla que en un 92,85% en la Financiera el uso específico de las herramientas aumentará una adecuada adaptación al cambio en los colaboradores y en un 7,14% no siempre.

9. ¿El uso específico de herramientas tecnológicas fortalece la renovación constante de su cultura?

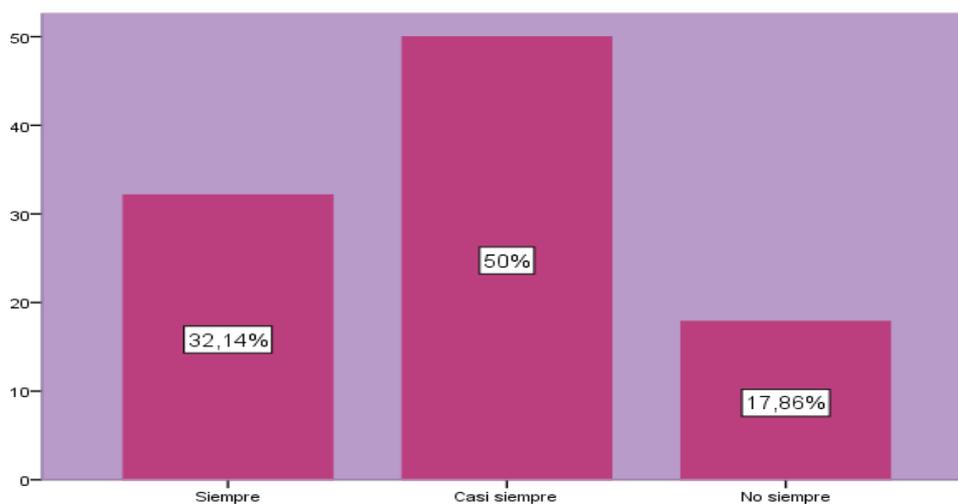
TABLA N° 09

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos			
Siempre	9	32,14	32,1
Casi siempre	14	50	82,1
No siempre	5	17,86	100
Total	28	100	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

GRÁFICO N° 09



Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

La tabla N°09 detalla que en un 82,14% en la Financiera el adecuado uso específico de herramientas tecnológicas fortalecerá la renovación constante de la cultura y en un 17,86% no siempre.

10. ¿Cómo califica Ud. la promoción de la creatividad de los colaboradores en la eficiencia de la organización?

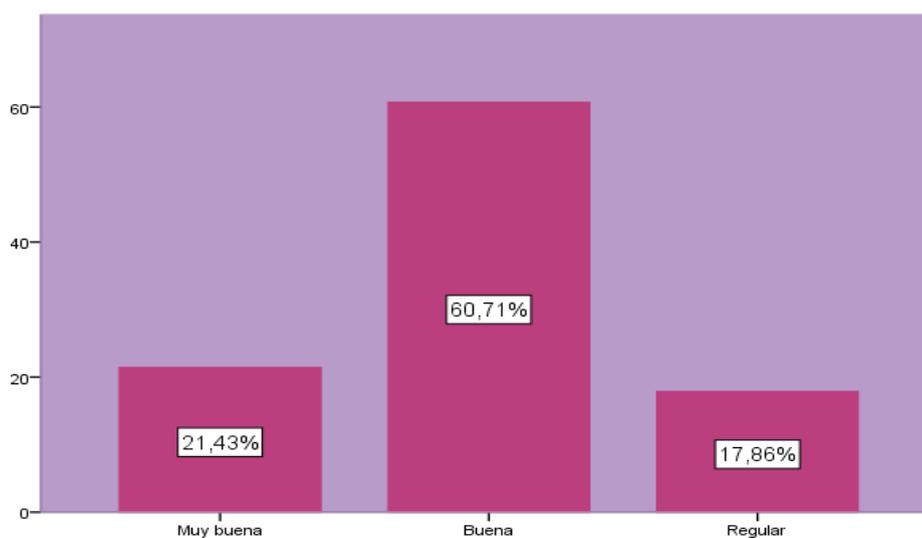
TABLA N° 10

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy buena	6	21,43	21,4
Buena	17	60,71	82,1
Regular	5	17,86	100
Total	28	100	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

GRÁFICO N° 10



Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

La tabla N°10 detalla que en un 82,14% señalan que la promoción de creatividad en los colaboradores renovará la eficiencia en la organización y en un 17,86% regular.

11. ¿Ud. Considera que la promoción de la creatividad de los colaboradores mejoraría el clima laboral?

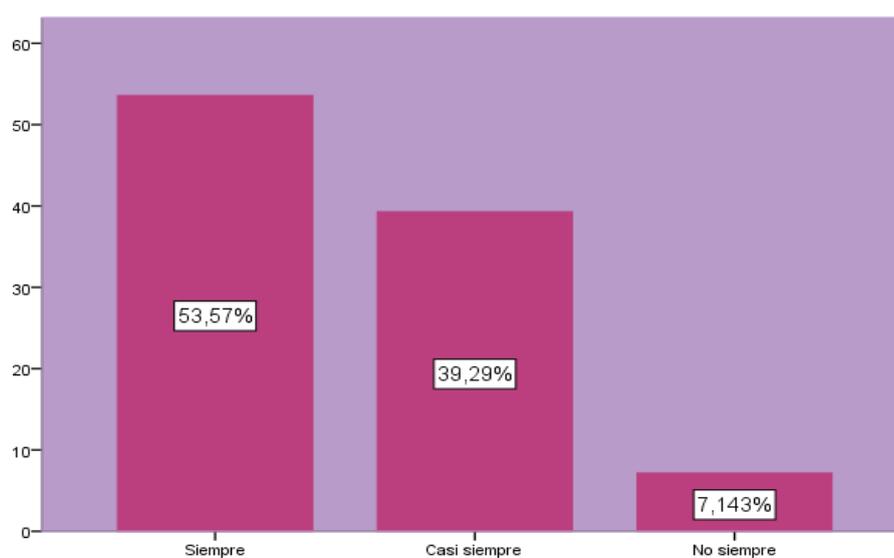
TABLA N° 11

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos			
Siempre	15	53,57	53,6
Casi siempre	11	39,29	92,9
No siempre	2	7,143	100
Total	28	100	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

GRÁFICO N° 11



Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

La tabla N°11 detalla que en un 92,86% indican que considerarán que la promoción de creatividad de los colaboradores mejorará el clima laboral en la Financiera y en un 7,14% no siempre.

12 ¿Cómo cree Ud. que se encuentra el liderazgo que reciben los colaboradores para mejorar su fortalecimiento de capacidades?

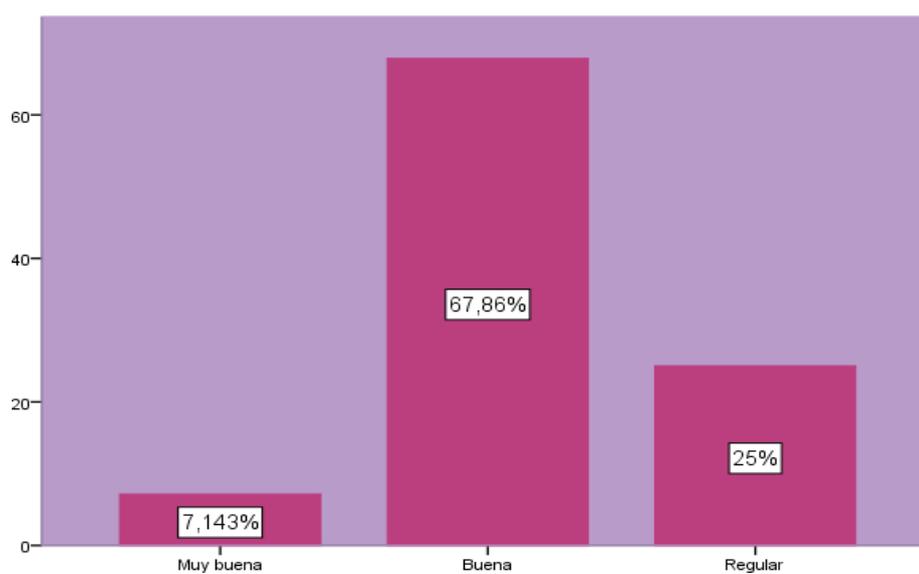
TABLA N° 12

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy buena	2	7,143	7,1
Buena	19	67,86	75,0
Regular	7	25	100
Válidos			
Total	28	100	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

GRÁFICO N° 12



Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

La tabla N°12 detalla que en un 75,003% están de acuerdo con el liderazgo que reciben los colaboradores para mejorar su fortalecimiento de capacidades y en un 25% regular.

13. ¿Está de acuerdo que si se ejecuta un buen liderazgo se generará un clima laboral saludable dentro de la organización?

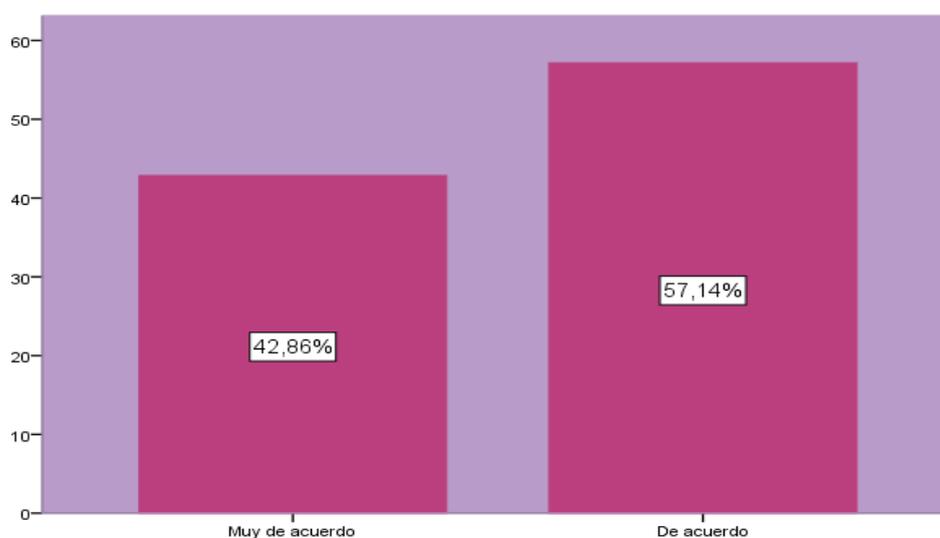
TABLA N° 13

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	12	42,86	42,9
Válidos De acuerdo	16	57,14	100
Total	28	100	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

GRÁFICO N° 13



Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

La tabla N°13 detalla que en un 100% están de acuerdo que si ejecuta un buen liderazgo se organizará un excelente clima laboral saludable en la organización.

14. ¿Ud. Considera que el liderazgo mejoraría la eficiencia de la organización?

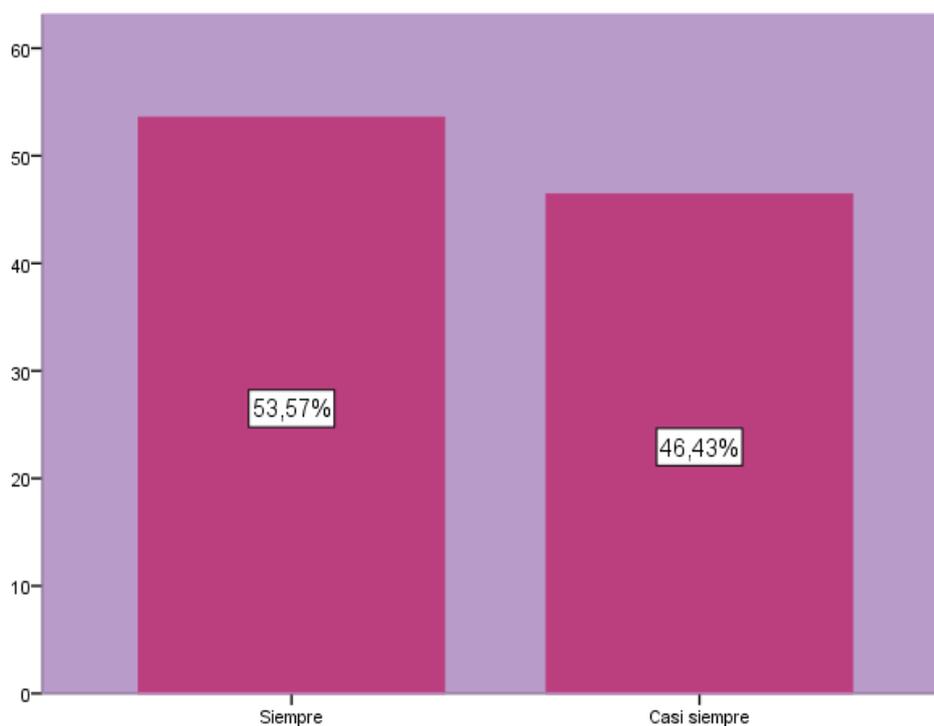
TABLA N° 14

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	15	53,57	53,6
Válidos Casi siempre	13	46,43	100
Total	28	100	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

GRÁFICO N° 14



Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

La tabla N° 14 detalla que en un 100% piensan que el liderazgo perfeccionará la eficiencia de los colaboradores dentro de la organización.

3.3.Resultados relacionados a cómo la evaluación del desempeño influye en los colaboradores de la Financiera Mibanco de Huaraz.

15. ¿A qué tiempo la financiera promueve la evaluación permanente de capacidades para una mejor eficiencia en la organización?

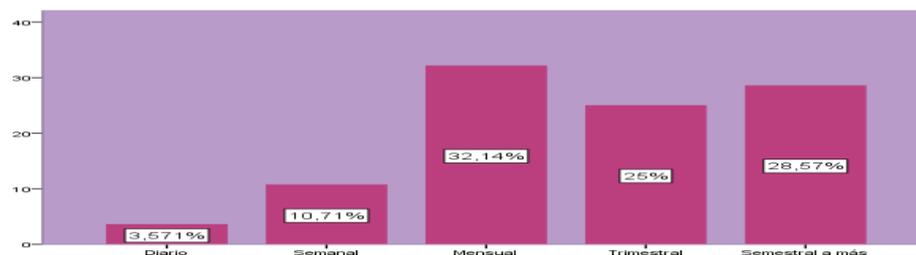
TABLA N° 15

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Diario	1	3,571	3,6
Semanal	3	10,71	14,3
Mensual	9	32,14	46,4
Trimestral	7	25	71,4
Semestral a más	8	28,57	100
Total	28	100	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

GRÁFICO N° 15



Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

La tabla N°15 detalla que en un 32,14% aconsejaron que la financiera debería de promoverse mensualmente la evaluación permanente de capacidades para mejorar la eficiencia en los colaboradores de la organización, en un 28,57% semestral a más, en un 25% trimestral, en un 10,71% semanal y en un 3,57% diario.

16. ¿Ud. Considera que la evaluación permanente de capacidades sea necesaria para que los colaboradores puedan adaptarse al cambio?

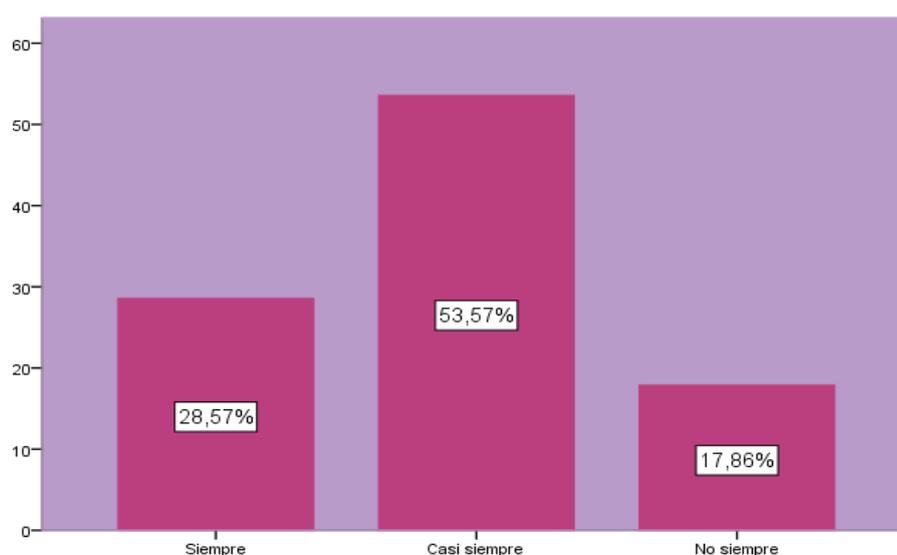
TABLA N° 16

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	8	28,57	28,6
Casi siempre	15	53,57	82,1
No siempre	5	17,86	100
Total	28	100	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

GRÁFICO N° 16



Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

La tabla N°16 detalla que en un 82,14% consideran que la evaluación permanente de capacidades es necesario para que los colaboradores se adapten al cambio en la organización y en un 17,86% no siempre.

17. ¿Si se desarrolla la evaluación permanente de capacidades ayudaría a mejorar la motivación al personal en la organización?

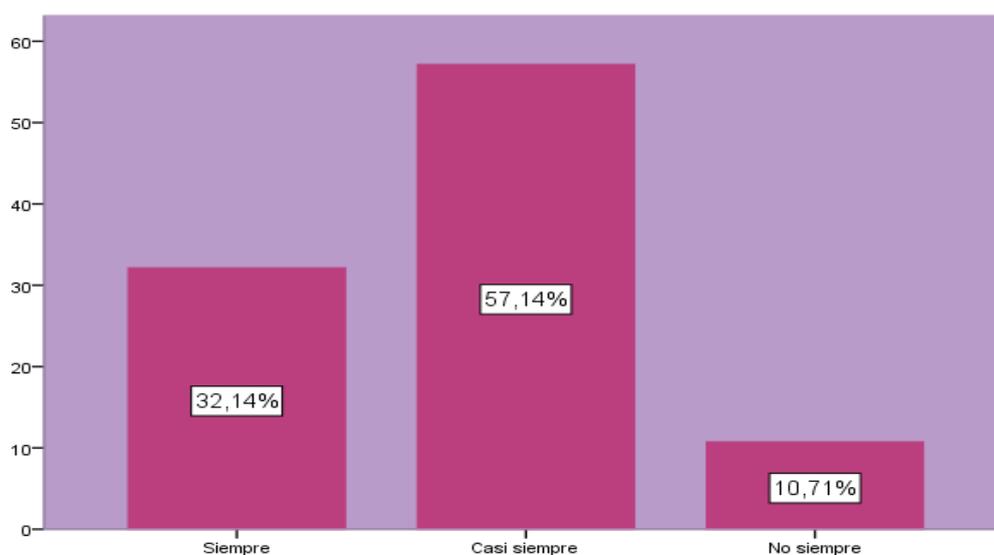
TABLA N° 17

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	9	32,14	32,1
Casi siempre	16	57,14	89,3
No siempre	3	10,71	100
Total	28	100	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

GRÁFICO N° 17



Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

La tabla N°17 detalla que en un 89,28% señalan que si se desarrolla la evaluación permanente de capacidades ayudará a perfeccionar la motivación al personal dentro de la organización y en un 10,71% no siempre.

18. ¿Ud. considera que es necesario el análisis especializado del personal para fortalecer sus capacidades de los colaboradores?

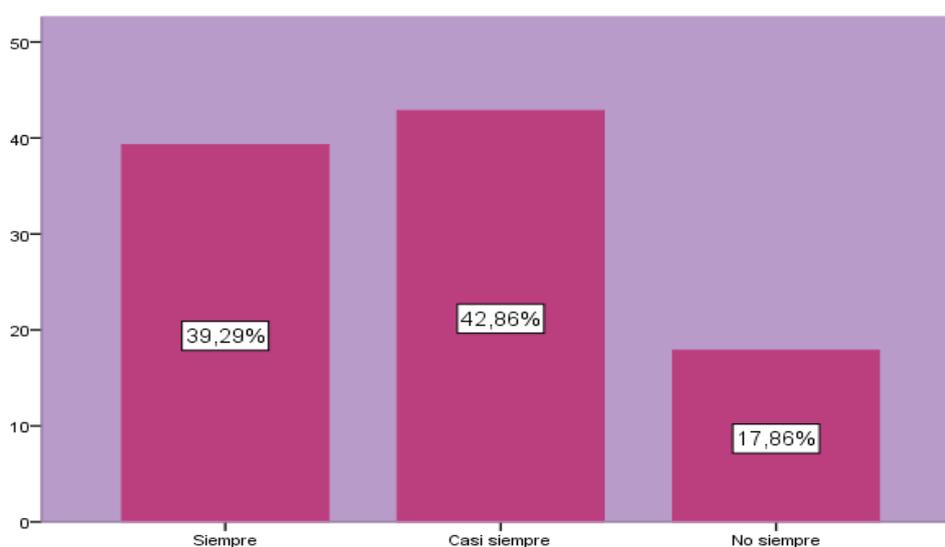
TABLA N° 18

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	11	39,29	39,3
Casi siempre	12	42,86	82,1
No siempre	5	17,86	100
Total	28	100	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

GRÁFICO N° 18



Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

La tabla N°18 detalla que en un 82,15% aprecian que sí es necesario el análisis especializado del personal para poder mejorar y fortalecer sus capacidades de los colaboradores en la organización y en un 17,86% no siempre.

19. ¿Sí consideramos el análisis especializado del personal existirá un clima laboral saludable en la organización?

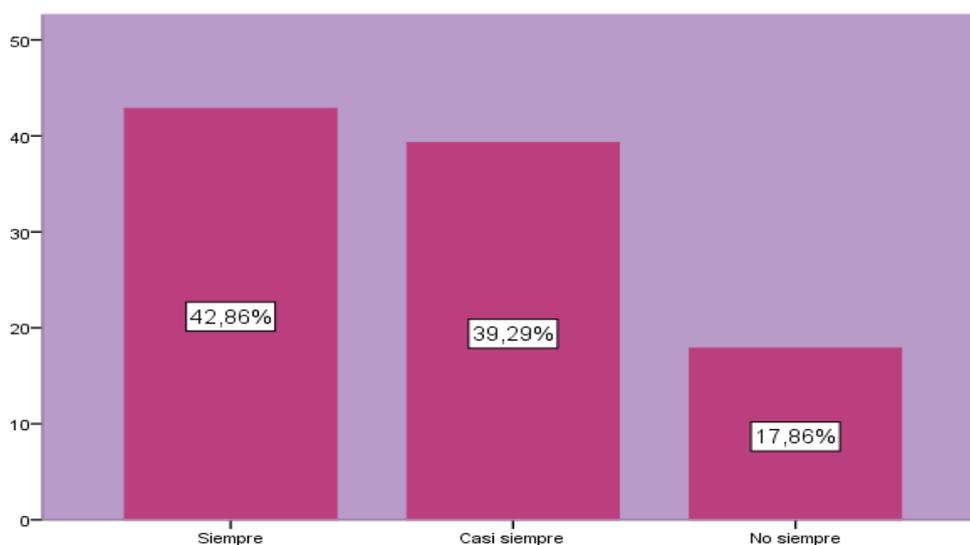
TABLA N° 19

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	12	42,86	42,9
Casi siempre	11	39,29	82,1
No siempre	5	17,86	100
Total	28	100	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

GRÁFICO N° 19



Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

La tabla N°19 detalla que en un 82,15% los colaboradores opinan que considerando el análisis especializado del personal existirá un adecuado clima laboral saludable que beneficiará a la organización y en un 17,86% no siempre.

20. ¿Será necesario la evaluación al colaborador para emplear la motivación al personal?

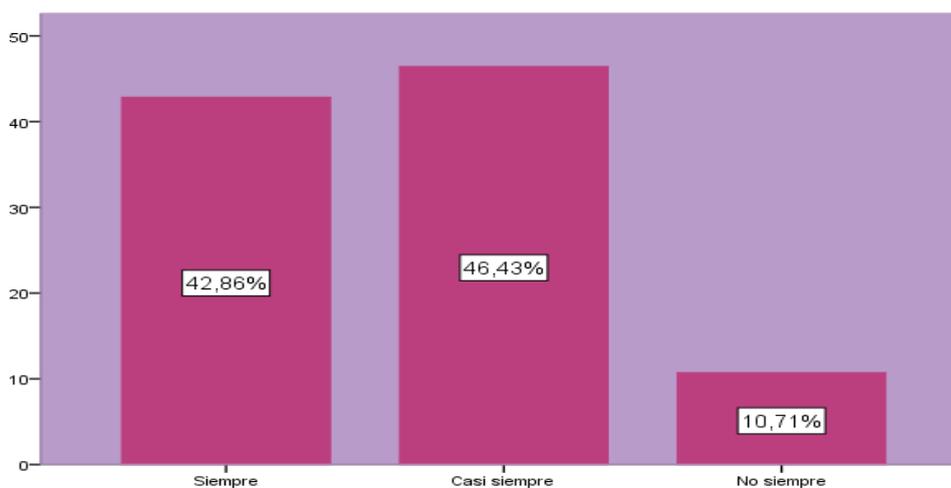
TABLA N° 20

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos			
Siempre	12	42,86	42,9
Casi siempre	13	46,43	89,3
No siempre	3	10,71	100
Total	28	100	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

GRÁFICO N° 20



Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

La tabla N°20 detalla que en un 89,29% afirmán que es necesario la evaluación a los colaboradores para poder emplear motivación al personal que beneficiará mucho y en un 10,71% no siempre.

21. ¿La evaluación al colaborador permite perfeccionar el aprendizaje organizacional?

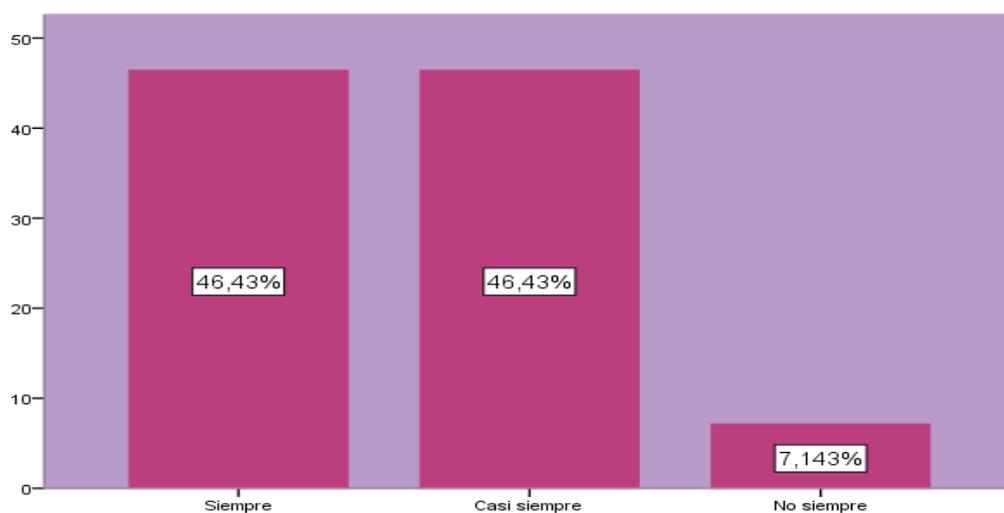
TABLA N° 21

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos			
Siempre	13	46,43	46,4
Casi siempre	13	46,43	92,9
No siempre	2	7,143	100
Total	28	100	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

GRÁFICO N° 21



Fuente: Cuestionario

Elaboración: Lourdes Abal Picón

La tabla N°21 detalla que en un 92,86% aconsejan que la evaluación a los colaboradores permitirá perfeccionar el aprendizaje organizacional que será útil para ellos y en un 7,14% no siempre.

4.- ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis y discusión de los resultados sobre los componentes de la dirección innovadora y cómo influye en los colaboradores de la Financiera Mibanco de Huaraz.

En un 64,28% en la entidad es necesario la innovación permanente de directivos para una adecuada eficiencia de los colaboradores en la organización (Véase tabla N° 01); al respecto la innovación permanente de directivos es importante que se llevé a cabo con innovar a los colaboradores ya que beneficiará a la organización. Según Carneiro Manuel (2009). La innovación se ha convertido en la clave de éxito para el desarrollo de las empresas porque se considera que es un componente muy importante en toda organización que desea innovar, desarrollar, crear o mejorar.

En un 53,57% en la Financiera sí es necesario la implementación de innovación de directivos para una excelente adaptación de cambio en la organización (Véase tabla N° 02); siendo de esta forma la implementación de directivos es la adecuada para que los colaboradores puedan desempeñarse y así poder adaptarse al cambio en la organización. Según Torres Juan (2008) los colaboradores con está implementación son capaces de adquirir nuevas pericias o habilidades y de incorporarse fácilmente a un nuevo equipo de trabajo que pueden permanecer abiertas a los nuevos datos y pueden renunciar a las antiguas creencias y adaptarse a los nuevos tiempos.

En un 71,43% indican que sí es necesario que la innovación permanente de directivos se efectúe para que la motivación al personal sea un alto rendimiento de los colaboradores (Véase tabla N° 03); al respecto es preciso que la innovación permanente de directivos se efectúe para que la motivación al personal que reciban los colaboradores les favorezca en su desempeño. Según Levy Claude (2003) es muy común oír decir en las organizaciones: "hay que motivar a nuestro personal para que trabajen más y produzcan mejor". Todos los

administradores enfrentan un reto enorme: motivar a los trabajadores para que produzcan y se desempeñen mejor y los resultados deseados, con eficacia, calidad e innovación, así como con satisfacción y compromiso.

En un 82,14% considerarán que la creatividad e innovación permanente renovará constantemente el fortalecimiento de capacidades en los colaboradores (Véase tabla N° 04); siendo de esta forma la creatividad e innovación permanente ayudará a fortalecer sus capacidades de los colaboradores para el desempeño que dan en la organización. Según Business Harvard (2005). "La creatividad es pensar en ideas nuevas y apropiadas, mientras que la innovación es la aplicación con éxito de las ideas dentro de una organización. En otras palabras, la creatividad es el conocimiento y la innovación es el proceso"

En un 85,72% aprecian que la creatividad e innovación permanente para el cambio positivo es necesario para una mejor adaptación al cambio (Véase tabla N° 05); al respecto la entidad evalúa que la creatividad e innovación permanente ayudará a los colaboradores a adecuarse al cambio positivo que también se beneficiará la organización. Según Business Harvard (2005). La creatividad e innovación es producir, asimilar y explotar con éxito una novedad, de manera que aporte soluciones inéditas a los problemas y permita responder a las necesidades de las personas, de las empresas y la sociedad en general para que se puedan adaptar al cambio que realicen.

En un 100% que sí es necesario que la cultura innovadora se efectúe para un fortalecimiento de capacidades en los colaboradores (Véase tabla N° 06); por lo tanto es ventajoso que la cultura innovadora se realice para que ayude a mejorar las capacidades de los colaboradores. Según Arboniés Ángel (2015). La cultura innovadora entendida como la búsqueda de una evolución constante de una organización ha demostrado ser uno de los pilares del éxito empresarial para que este esfuerzo innovador sea realmente efectivo se requiere ir más allá, se requiere un cambio en la cultura de la empresa para que su fortalecimiento sea bueno en los trabajadores y puedan desarrollar sus capacidades en su labor.

En un 100% considerarán que es preciso que la cultura innovadora ayudará a mejorar el aprendizaje organizacional en los colaboradores (Véase tabla N° 07); al respecto es muy esencial que la cultura innovadora se ejecutó ya que ayudará mucho en el aprendizaje organizacional de los colaboradores. Según Arboniés Ángel, (2015). Las experiencias con diferentes culturas innovadoras los ha brindado valiosos aprendizajes a partir de la realización recurrente de concursos de innovación. Estos espacios facilitan a los colaboradores desarrollar altos niveles de compromiso y pasión genuina por cuidar a clientes y desarrollar soluciones que agregan valor.

4.2. Análisis y discusión de los resultados relacionados de cómo la dirección de cambio influye en los colaboradores de la Financiera Mibanco de Huaraz.

En un 92,85% en la Financiera el uso específico de las herramientas aumentará una adecuada adaptación al cambio en los colaboradores (Véase tabla N° 08); por lo tanto sí hay un buen uso específico de herramientas ayudará a una mejor adaptación al cambio por parte de los colaboradores. Según García Jorge (2013) la capacidad del uso específico de herramientas ayuda para adaptarse a los cambios, modificando si fuera necesaria su propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nueva información o cambios del medio, ya sean del entorno exterior, de la propia organización, del cliente o de los requerimientos del trabajo en sí.

En un 82,14% en la Financiera el adecuado uso específico de herramientas tecnológicas fortalecerá la renovación constante de la cultura (Véase tabla N° 09); de esta manera el manejo apropiado del uso específico de herramientas tecnológicas deben ser las apropiadas para mejorar la renovación constante de la cultura en la organización. Según Bignami Ariel (2008), teniendo en cuenta el adecuado uso de las herramientas las organizaciones será constante ya que son la expresión de una realidad cultural, que están llamadas a vivir en un mundo de permanente cambio, tanto en lo social como en lo económico y tecnológico, por

el contrario, como cualquier organismo, encerrarse en el marco de sus límites formales. En ambos casos, esa realidad cultural refleja un marco de valores, creencias, ideas, sentimientos.

En un 82,14% señalan que la promoción de creatividad en los colaboradores renovará la eficiencia en la organización (Véase tabla N° 10); al respecto establecer la promoción de creatividad a los colaboradores es necesario y muy importante que ayudaría a resaltar la eficiencia dentro de la organización. Según Rivera Jaime (2002). La promoción de creatividad es necesaria para la eficiencia de los trabajadores dentro de la empresa que, “todo el mundo es creativo todos tenemos la capacidad de producir ideas nuevas y pienso que algunas compañías actúan inteligentemente cuando tienen culturas que estimulan la eficiencia de la gente y aceptan las ideas nuevas”.

En un 92,86% indican que considerarán que la promoción de creatividad de los colaboradores mejorará el clima laboral en la Financiera (Véase tabla N° 11); en la entidad es de gran utilidad que la promoción de creatividad se les brinde a los colaboradores para renovar el clima laboral en la organización. Según Rivera Jaime (2002). La promoción de creatividad comparten ideas y se fomenta la colaboración entre compañeros, cosa que hace que esa idea sea mucho más valiosa al añadirle la colaboración de más personas y por tanto nazca una idea con un valor añadido especial que renovará el clima laboral adecuado.

En un 75,00% están de acuerdo con el liderazgo que reciben los colaboradores para mejorar su fortalecimiento de capacidades (Véase tabla N° 12); lo que permite que es de acuerdo que el liderazgo que reciben los colaboradores en la entidad para poder mejorar sus fortalecimientos de sus capacidades es importante un buen liderazgo. Según Malaret Juan (2003) el liderazgo es la capacidad de establecer la dirección de influenciar y alinear a los demás hacia un mismo fin, motivándolos y comprometiéndolos hacia la acción y haciéndolos responsables por su desempeño para ayudar a fortalecer sus capacidades de los trabajadores.

En un 100% están de acuerdo que sí ejecuta un buen liderazgo se organizará un excelente clima laboral saludable en la organización (Véase tabla N° 13); al respecto sí se establece un adecuado liderazgo que sepa dirigir correctamente a los colaboradores se presenciara un clima laboral saludable dentro de la organización. Según Vásquez Rodrigo (2006). Sí en la organización está encargado un buen líder ayudará las capacidad para establecer la dirección de influenciar y alinear a los demás hacia un mismo fin, motivándolos y comprometiéndolos hacia la acción y haciéndolos responsables por su desempeño y mejorará el clima en la empresa.

En un 100% piensan que el liderazgo perfeccionará la eficiencia de los colaboradores dentro de la organización (Véase tabla N° 14); por lo tanto sí la entidad considera y pone a cargo a una persona que sea el indicado para que lidere la eficiencia en los colaboradores serán mejores en sus desempeños. Según Vásquez Rodrigo (2006). El liderazgo hace referencia a la habilidad o al proceso a través del cual el líder en la empresa influye para satisfacer objetivos y necesidades que ayudará la eficiencia de los trabajadores en la empresa.

4.3. Análisis y discusión de los resultados de la evaluación del desempeño y su influencia en los colaboradores de la Financiera Mibanco de Huaraz.

En un 32,14% aconsejan que la financiera debería de promover mensual la evaluación permanente de capacidades para mejorar la eficiencia en los colaboradores de la organización (Véase tabla N° 15); al respecto es muy importante que la financiera promueva mensualmente una evaluación permanente para que ayude a corregir y a mejorar sus capacidades logrando a sobresalir la eficiencia de los colaboradores. Según Maestrey Albina (2008). La evaluación del desempeño brinda a los responsables del proceso entidad un conjunto de elementos que le permite llevar a cabo, ayuda a perfeccionar y desenvolverse sus capacidades en forma objetiva y homogénea, la selección de

candidatos para el otorgamiento de estímulos y recompensas debiendo que será gracias a su esfuerzo.

En un 82,14% consideran que la evaluación permanente de capacidades es necesario para que los colaboradores se adapten al cambio en la organización (Véase tabla N° 16); por lo tanto es necesario que la evaluación permanente de capacidades se plasme en los colaboradores y así ellos se adecúen a los cambios que se efectúen en la organización. Según Maestrey Albina (2008). La evaluación es una de las herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos para una adecuada adaptación al cambio que la empresa; ocurre ya sea que exista o no un programa formal de evaluación en la organización. Los superiores jerárquicos están siempre observando la forma en que los empleados desempeñan sus tareas y se están formando impresiones acerca de su valor relativo para la organización.

En un 89,28% señalan que sí se desarrolla la evaluación permanente de capacidades ayudará a perfeccionar la motivación al personal dentro de la organización (Véase tabla N° 17); de esta forma la entidad desarrolla la evaluación permanente de capacidades para renovar y ayudar a que los colaboradores para que estén motivados en sus labores por eso es importante la motivación al personal en la organización. Según Maestrey Albina (2008). La evaluación del desempeño es muy útil que sirva para evaluar de qué manera los conocimientos, habilidades, comportamientos, las competencias de sus colaboradores, aportan al logro de los objetivos que es realizado como una motivación al personal.

En un 82,15% aprecian que sí es necesario el análisis especializado del personal para poder mejorar y fortalecer sus capacidades de los colaboradores en la organización (Véase tabla N° 18); al respecto se considera necesario que el análisis especializado del personal se genere correctamente ya que dependerá mucho para que las capacidades de los colaboradores sean favorables para la organización. Según Ivanova Vessela (2008). Esta división garantiza un elevado

conocimiento sobre la problemática de cada sector en lo relativo a intercambio electrónico de datos, lo que se traduce en análisis precisos de necesidades y requerimientos que facilitan rápidas puestas en marcha y lanzamientos eficientes de nuevos proyectos para fortalecer capacidades de los trabajadores.

En un 82,15% los colaboradores opinan que considerándolo el análisis especializado del personal existirá un adecuado clima laboral saludable que beneficiará a la organización (Véase tabla N° 19); de esta manera los colaboradores aplican un buen análisis especializado ya que ayudará a que mejoren y se lleve a cabo un clima laboral saludable que favorecerá a la organización. Según Ivanova Vessela (2008). Las organizaciones deben lograr un óptimo ambiente laboral para sus trabajadores, para que éstos se sientan motivados a la hora de cumplir con sus tareas teniendo en cuenta el análisis especializado si bien existen muchas formas de motivar, es preciso conocer si las empresas le dan al clima laboral saludable la importancia adecuada les beneficiará mucho.

En un 89,29% afirman que es necesario la evaluación a los colaboradores para poder emplear motivación al personal que beneficiará mucho (Véase tabla N° 20); al respecto al aplicar la evaluación a los colaboradores conseguiremos que la motivación al personal sea beneficiado a los colaboradores por su desempeño que brinda. Según Martínez Catalina (2013). La evaluación del rendimiento laboral de los colaboradores es un proceso técnico a través del cual en forma integral, sistemática y continua realizada por parte de los jefes inmediatos; se valora el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del colaborador en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos que son reconocidos y valorados como motivación al personal de la empresa.

En un 92,86% aconsejan que la evaluación a los colaboradores permitira perfeccionar el aprendizaje organizacional que será útil para ellos (Véase tabla No 21); por lo tanto al realizar la evaluación a los colaboradores nos ayudara a conseguir a que el aprendizaje organizacional les fortalezca y ayude a conocer nuevas cosas. Según Medina María (1999), cuando se realiza adecuadamente la evaluación de personal no solo hacen saber a los colaboradores cuál es su nivel de cumplimiento, sino que influyen en su nivel futuro de esfuerzo y en el desempeño correcto de sus tareas. El esfuerzo les permitira perfeccionar al colaborador si es suficiente, seguramente mejorara su rendimiento. La percepción de las tareas para el colaborador debe aclararse mediante el establecimiento de un plan de mejora siendo el resultado del aprendizaje organizacional.

5.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- ❖ El 100% de los colaboradores consideran que en la organización se debe apreciar la cultura innovadora para que sus aprendizajes organizacionales sobre salgan en sus actividades.
- ❖ El 92,85% de los colaboradores opinan que la organización tenga en cuenta el uso específico de herramientas para que se puedan adaptarse a cualquier cambio que se realice en cualquier momento.
- ❖ El 100% de los colaboradores reconocen que es importante que en la organización exista un buen liderazgo que les ayude a continuar a seguir adelante para que su eficiencia sean favorables para ambos tanto colaboradores y la organización.
- ❖ El 32,14% de los colaboradores califican que es necesario que la organización realice la evaluación de capacidades mensualmente para que se deán cuenta de cuanto han mejorado en su labor.
- ❖ El 82,15% de los colaboradores dicen que es importante el análisis especializado del personal para el desarrollo de sus capacidades en la organización.
- ❖ El 92,86% de los colaboradores opinan que sí la organización realiza la evaluación ya que les ayudará mucho a su aprendizaje que obtienen en el transcurso de su trabajo.

5.2. Recomendaciones

- ❖ En la Institución la gerencia deberá de programar reuniones que cuenten con participaciones de la gerencia y los colaboradores con el propósito de innovarlos a seguir fortaleciéndolos como dándoles confianza entre ambas partes, no solo los colaboradores necesitan su apoyo en el trabajo sino que también fuera.
- ❖ La institución debería de culturizar a sus colaboradores con nuevas culturas innovadoras para que conozcan más al respecto de los valores, principios y sepan lidiar con ideas nuevas, no todos están al tanto de la cultura que la empresa dispone y con nuevas culturas que deberían de cambiar para mejorar el ámbito.
- ❖ La institución debería de facilitar nuevos usos de herramientas tecnológicos ya que hoy en día la tecnología se va actualizando cada vez más rápido ayudándoles en el trabajo a los colaboradores y sean más fáciles y rápidos, de esta manera les ayudaría a los colaboradores a desempeñarse mejor y que se sientan satisfechos por su labor que realizan.
- ❖ En la institución es importante que deberían de dejar opinar a los colaboradores, no solo los de mayor jerarquía pueden opinar para un mejor liderazgo se debe permitir incentivarlos para que trabajen mejor con entusiasmo para un objetivo común.
- ❖ Se deberá evaluar cada cierto período a los colaboradores en relación a sus tareas y responsabilidades con el objetivo de lograr un rendimiento óptimo y favorable.
- ❖ Se deberá implementar la propuesta que se da a conocer en el anexo n 02 relacionado a estrategias para motivar el desempeño laboral de los colaboradores de la Financiera Mibanco - Huaraz.

6. AGRADECIMIENTO

A Dios por darme el placer de existir dándome salud para poder alcanzar mis metas más importantes en la vida, y poder guiarme mi camino en todo momento. Este proyecto es el resultado de mi esfuerzo y conocimientos. A mis padres quienes siempre me han apoyado. A mis profesores a quienes les debo una gran parte de mis conocimientos, gracias a sus enseñanzas. Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional los que me rodean a la cual me encantaría agradecerles por su amistad, consejos, apoyo y ánimo, a todos ellos darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

Autora

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ❖ Arbonies, A. (2015). *Cultura social innovadora*. México: Ediciones Díaz de Santos.
- ❖ Ardila, R. (2000). *Administración en la organización* (3 ed.). México: Edición Pearson.
- ❖ Armas, M. (2010). *Factores asociados al clima organizacional del personal que laboran* (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo, Lima.
- ❖ Bebodo, V. (2006). *Motivación laboral y compensaciones* (Tesis de pregrado). Universidad de Chile.
- ❖ Bignami, A. (2008). *Renovación de la cultura*. México.
- ❖ Business, H. (2005). *Creatividad e innovación*. Barcelona: Ediciones Deusto.
- ❖ Bustos (2013). *Clima Organizacional* (2 ed.). Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- ❖ Cameiro (2009). *Innovación de empresas* (4 ed.). México: Ediciones Díaz de Santos.
- ❖ Chiavenato (1983). *Desarrollo Organizacional y el cambio* (2 ed.). México: Editorial Esic.
- ❖ Chiavenato (2002). *Funciones de la Administración* (4 ed.). México: Editorial Esic.
- ❖ Espinoza, J. (1993). *Actualizaciones del desarrollo* (4 ed.). Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- ❖ Fernández E. (2000). *Importancia de la Organización en Administración Pública* (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo. Trujillo.
- ❖ García, J. (2013). *Herramientas específicas de la gestión* (4 ed.). México: Ediciones Díaz de Santos.
- ❖ García, R. (2007). *Organización de Empresas* (4 ed.). Barcelona: Editores técnicos asociados.
- ❖ Gónzales, E. (2002). *Motivación laboral* (Tesis de pregrado). Universidad Autónoma de Nuevo León, México.

- ❖ Hampton L. (2002). *Gestión estratégicas para Instituciones* (2 ed.). México: Ediciones Granica.
- ❖ Ivanova, V. (2008). *Análisis especializado en la organización*. Berlín.
- ❖ Jorge Ardila Vasquéz (2000). *Modelos de Organización Administrativos*. México.
- ❖ Kotler, P. (2002). *Gestión y Organización*. España.
- ❖ Levy C. (2003). *Motivación personal*. España.
- ❖ López, D. (2010). *Habilidades Gerenciales y desempeño organizacional en los institutos viales* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mávalo, Huaraz.
- ❖ Maestrey, A. (2008). *Evaluación del desarrollo de capacidades*. Colombia.
- ❖ Malaret, J. (2003). *Liderazgo con equipos estratégicos* (2 ed.). Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- ❖ Martínez, C. (2013). *Modelos de evaluaciones y procedimientos*. Madrid.
- ❖ Martínez, O. (1992). *Gestión de calidad* (8 ed.). Paraguay: Editorial Paraguay.
- ❖ Martínez, O. (2003). *La Gestión de diversidad en las empresas* (3 ed.) México.
- ❖ Martínez, O. (2012). *Cambios Estratégicos* (3 ed.). México: Ediciones Díaz de Santos.
- ❖ Media, M. (1999). *Evaluación del aprendizaje*. Puerto Rico: Editorial Isla negra.
- ❖ Mintberg (1995). *Dirección Estratégica* (4 ed.). España: Editorial Netbiblo.
- ❖ Munch, E. (1992). *Gestión y Dirección* (8 ed.). España: Edición unigraf.
- ❖ Newstrom, J. (2003). *Gerencia Estratégica* (8 ed.). México: Editorial Norma.
- ❖ Pértigas, S. (1996). *Estilos Gerenciales* (8 ed.). México: Ediciones Díaz de Santos.
- ❖ Polanco, T. (1995). *Gerencia participativa, motivación, para el trabajo y su influencia en la productividad de una empresa* (Tesis de maestría). Universidad de la Habana, Cuba.
- ❖ Porret, M. (2008). *Organización y Formalidad* (4 ed.). México.
- ❖ Porter (1979). *Gestión de Competencias* (5 ed.). México: Editorial Umbral.
- ❖ Ramírez, A. (2007). *Estrategias preferenciales de empresas* (7 ed.). México: Edición Pearson.

- ❖ Rivera, J. (2002). *Ventas de promoción de creatividad* (2 ed.). Madrid: Editorial Esic.
- ❖ Rivera, O. (2010). *Análisis especializado para mejorar el personal* (2 ed.). San Sebastián: Ediciones Limusa.
- ❖ Sánchez (1997). *Capacitación y Desarrollo de personal* (4 ed.). México: Ediciones Limusa.
- ❖ Silverberg, R. (1967). *Retos y nuevos enfoques en la gestión de la tecnología y del conocimiento*. Universidad Nacional de Colombia.
- ❖ Sverdlik, M. (1979). *Gerencia en la Administración* (9 ed.). México: Pearson Educación.
- ❖ Torres, J. (2008). *Adaptación al cambio*. Perú.
- ❖ Vasquéz, R. (2006). *Habilidades directivas y técnicas de liderazgo*. España: Editorial Vigo.

8. APÉNDICES Y ANEXOS

8.1. Índice general

	Pág.
Carátula	
Palabras Claves.....	i
Título.....	ii
Resumen	iii
Abstract	iv
1. Introducción	
1.1. Antecedentes y Fundamentación Científica	1
1.2. Justificación	17
1.3. Problema.....	19
1.4. Marco Referencial	19
1.1.1. Marco Conceptual	19
1.1.2. Operacionalización de las variables.....	24
1.2. Hipótesis	26
1.2.1. Hipótesis General.....	26
1.3. Objetivos.....	26
1.3.1. Objetivo General	26
1.3.2. Objetivos Específicos	26
2. Metodología	
2.1. Tipo y Diseño de investigación... ..	27
2.1.1. Tipo de investigación	27
2.1.2. Diseño de investigación	27

2.2. Población – Muestra	28
2.3. Instrumentos y Fuentes de información.....	28
2.3.1. Instrumento de Investigación	28
2.3.2. Fuentes de Información.....	28
2.4. Procedimiento y análisis de la información.....	28
3. Resultados.....	30
4. Análisis y discusión.....	51
5. Conclusiones y recomendaciones.....	59
5.1. Conclusiones.....	59
5.2. Recomendaciones	60
6. Agradecimiento	61
7. Referencias bibliográficas	62
8. Apéndices y anexos	65
8.1. Índice General.....	65
8.2. Índice de tablas	67
8.3. Anexos.....	70
8.3.1. Anexo N° 1 Cuestionario	70
8.3.2. Anexo N° 2 Propuesta de mejora de los incentivos.....	77
8.3.3. Anexo N°3 Matriz de coherencia.....	80

ÍNDICE DE TABLAS

	Pag.
Tabla N° 01 ¿En la entidad donde laboras será necesario la innovación permanente de directivos para una mejor eficiencia en la organización?	30
Tabla N° 02 ¿En la financiera es necesario implementar la innovación de directivos para una mejor adaptación al cambio?	31
Tabla N° 03 ¿Es necesario que la innovación permanente de directivos se implemente la motivación al personal para un mejor rendimiento de los colaboradores?	32
Tabla N° 04 ¿Cómo califica Ud. la creatividad e innovación permanente para una mejora constante de su fortalecimiento de capacidades en los colaboradores?	33
Tabla N° 05 ¿Cómo califica Ud. la creatividad e innovación para el cambio positivo en la adaptación del cambio de los colaboradores?	34
Tabla N° 06 ¿Es precisó que la cultura innovadora se realicé para el fortalecimiento de las capacidades en los colaboradores?	35
Tabla N° 07 ¿Es precisó que la cultura innovadora ayudé a mejor el aprendizaje organizacional en los colaboradores?	36
Tabla N° 08 ¿El uso específico de herramientas tecnológicas incrementa una mejor	37

adaptación al cambio?

Tabla N° 09 ¿El uso específico de herramientas tecnológicas fortalece la renovación constante de su cultura?	38
Tabla N° 10 ¿Cómo califica Ud. la promoción de la creatividad de los colaboradores en la eficiencia de la organización?	39
Tabla N° 11 ¿Ud. Considera que la promoción de la creatividad de los colaboradores mejoraría el clima laboral?	40
Tabla N° 12 ¿Cómo cree Ud. que se encuentra el liderazgo que reciben los colaboradores para mejorar su fortalecimiento de capacidades?	41
Tabla N° 13 ¿Está de acuerdo que sí se ejecuta un buen liderazgo se generará un clima laboral saludable dentro de la organización?	42
Tabla N° 14 ¿Ud. Considera que el liderazgo mejoraría la eficiencia de la organización?	43
Tabla N° 15 ¿A qué tiempo la financiera promueve la evaluación permanente de capacidades para una mejor eficiencia en la organización?	44
Tabla N° 16 ¿Ud. Considera que la evaluación permanente de capacidades sea necesaria para que los colaboradores puedan adaptarse al cambio?	45

Tabla N° 17 ¿Si se desarrolla la evaluación permanente de capacidades ayudaría a mejorar la motivación al personal en la organización?	46
Tabla N° 18 ¿Ud. considera que es necesario el análisis especializado del personal para fortalecer sus capacidades de los colaboradores?	47
Tabla N° 19 ¿Si consideramos el análisis especializado del personal existirá un clima laboral saludable en la organización?	48
Tabla N° 20 ¿Será necesario la evaluación al colaborador para emplear la motivación al personal?	49
Tabla N° 21 ¿La evaluación al colaborador permite perfeccionar el aprendizaje organizacional?	50

ANEXO 01

CUESTIONARIO

Le agradezco tenga la gentileza de responder a este cuestionario, que tiene como propósito recolectar datos sobre la gestión de la alta gerencia y organización de los colaboradores dentro de la Financiera Mibanco de Huaraz.

Instrucciones

1. Lea cuidadosamente cada pregunta antes de responder.
2. Cualquier duda consulte al encuestador.
3. Marque con una equis (x) la respuesta que considere correcta
4. Por favor no deje preguntas sin contestar.
5. El cuestionario no requiere de su nombre y apellido por lo que la información proporcionada será confidencial.

Gracias por su colaboración.

1. ¿En la entidad donde laboras será necesario la innovación permanente de directivos para una mejor eficiencia en la organización?
a) Siempre ()
b) Casi siempre ()
c) No siempre ()
d) Casi nunca ()
e) Nunca ()
2. ¿En la financiera es necesario implementar la innovación de directivos para una mejor adaptación al cambio?
a) Siempre ()
b) Casi siempre ()
c) No siempre ()

- d) Casi nunca ()
- e) Nunca ()

3. ¿Es necesario que la innovación permanente de directivos se implemente la motivación al personal para un mejor rendimiento de los colaboradores?

- a) Siempre ()
- b) Casi siempre ()
- c) No siempre ()
- d) Casi nunca ()
- e) Nunca ()

4. ¿Cómo califica Ud. la creatividad e innovación permanente para una mejora constante de su fortalecimiento de capacidades en los colaboradores?

- a) Muy buena ()
- b) Buena ()
- c) Regular ()
- d) Mala ()
- e) Muy mala ()

5. ¿Cómo califica Ud. la creatividad e innovación para el cambio positivo en la adaptación del cambio de los colaboradores?

- a) Muy buena ()
- b) Buena ()
- c) Regular ()
- d) Mala ()
- e) Muy mala ()

6. ¿Es preciso que la cultura innovadora se realice para el fortalecimiento de las capacidades en los colaboradores?

- a) Muy de acuerdo ()

- b) De acuerdo ()
- c) Indeciso ()
- d) En desacuerdo ()
- e) Muy en desacuerdo ()

7. ¿Es preciso que la cultura innovadora ayude a mejorar el aprendizaje organizacional en los colaboradores?

- a) Muy de acuerdo ()
- b) De acuerdo ()
- c) Indeciso ()
- d) En desacuerdo ()
- e) Muy en desacuerdo ()

8. ¿El uso específico de herramientas tecnológicas incrementa una mejor Adaptación al cambio?

- a) Siempre ()
- b) Casi siempre ()
- c) No siempre ()
- d) Casi nunca ()
- e) Nunca ()

9. ¿El uso específico de herramientas tecnológicas fortalece la renovación constante de su cultura?

- a) Siempre ()
- b) Casi siempre ()
- c) No siempre ()
- d) Casi nunca ()
- e) Nunca ()

10. ¿Cómo califica Ud. la promoción de la creatividad de los colaboradores en la eficiencia de la organización?
- a) Muy buena ()
 - b) Buena ()
 - c) Regular ()
 - d) Mala ()
 - e) Muy mala ()
11. ¿Ud. Considera que la promoción de la creatividad de los colaboradores mejoraría el clima laboral?
- a) Siempre ()
 - b) Casi siempre ()
 - c) No siempre ()
 - d) Casi nunca ()
 - e) Nunca ()
12. ¿Cómo cree Ud. que se encuentra el liderazgo que reciben los colaboradores para mejorar su fortalecimiento de capacidades?
- a) Muy buena ()
 - b) Buena ()
 - c) Regular ()
 - d) Mala ()
 - e) Muy mala ()
13. ¿Está de acuerdo que si se ejecuta un buen liderazgo se generará un clima laboral saludable dentro de la organización?
- a) Muy de acuerdo ()
 - b) De acuerdo ()
 - c) Indeciso ()
 - d) En desacuerdo ()
 - e) Muy en desacuerdo ()

14. ¿Ud. Considera que el liderazgo mejoraría la eficiencia de la organización?
- a) Siempre ()
 - b) Casi siempre ()
 - c) No siempre ()
 - d) Casi nunca ()
 - e) Nunca ()
15. ¿A qué tiempo la financiera promueve la evaluación permanente de capacidades para una mejor eficiencia en la organización?
- a) Diario ()
 - b) Semanal ()
 - c) Mensual ()
 - d) Trimestral ()
 - e) Semestral a más ()
16. ¿Ud. Considera que la evaluación permanente de capacidades sea necesaria para que los colaboradores puedan adaptarse al cambio?
- a) Siempre ()
 - b) Casi siempre ()
 - c) No siempre ()
 - d) Casi nunca ()
 - e) Nunca ()
17. ¿Sí se desarrolla la evaluación permanente de capacidades ayudaría a mejorar la motivación al personal en la organización?
- a) Siempre ()
 - b) Casi siempre ()
 - c) No siempre ()
 - d) Casi nunca ()
 - e) Nunca ()

18. ¿Ud. considera que es necesario el análisis especializado del personal para fortalecer sus capacidades de los colaboradores?

- a) Siempre ()
- b) Casi siempre ()
- c) No siempre ()
- d) Casi nunca ()
- e) Nunca ()

19. ¿Sí consideramos el análisis especializado del personal existirá un clima laboral saludable en la organización?

- a) Siempre ()
- b) Casi siempre ()
- c) No siempre ()
- d) Casi nunca ()
- e) Nunca ()

20. ¿Será necesario la evaluación al colaborador para emplear la motivación al personal?

- a) Siempre ()
- b) Casi siempre ()
- c) No siempre ()
- d) Casi nunca ()
- e) Nunca ()

21. ¿La evaluación al colaborador permite perfeccionar el aprendizaje organizacional?

- a) Siempre ()
- b) Casi siempre ()
- c) No siempre ()

d) Casi nunca ()

e) Nunca ()

ANEXO 02

PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA

ESTRATEGÍAS PARA MOTIVAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA FINANCIERA MIBANCO HUARAZ.

En ocasiones dentro de la Financiera no sólo se trata de velar por los clientes sino que también se debe de tener presente a los colaboradores motivándolos para lograr el objetivo, la metas que logran ellos buscando la manera por alcanzar el objetivo deberían de ser reconocidos felicitándoles por su logro obtenido para eso se deberá de aplicar la motivación en los trabajadores. Para evitar la deficiencia, es importante fijar diferentes maneras de motivación, ya que no es sólo por dinero que los colaboradores trabajan en una empresa, y también es una buena estrategia aplicar la motivación y así mejorar a todos ellos en sus desempeños como profesionales y ser humanos.

Es por eso que, con esta propuesta, se pretende recomendar a los directivos a que mejoren sus estrategias para poder mantener a sus colaboradores motivados y realizados garantizando un buen desempeño laboral dentro de la financiera.

Objetivo general:

Mejorar estrategias de innovación por parte de la Financiera Mibanco hacía sus colaboradores, para que se sientan más motivados y puedan mejorar su desempeño laboral eficientemente.

Objetivos específicos:

1. Analizar y determinar las motivaciones que les brindará actualmente la financiera y si son los apropiados.
2. Analizar e Identificar que estrategias se pueden efectuar en la financiera.

3. Analizar y poner en práctica dichas estrategias.

Metodología:

El programa se realizará anualmente, y consta de 2 veces cada 6 meses, para que así los colaboradores se sientan estimulados, lo cual llevará a mejorar su desempeño laboral y ayudará su rendimiento en su trabajo dentro de la financiera.

Recursos:

Las actividades se llevarán a cabo en diferentes lugares, se realizará donde los colaboradores se sientan cómodos y estén satisfechos para eso dependerá mucho el ambiente donde se realizará las actividades.

Programa de Innovación

Algunas estrategias que deberán de realizar los directivos a los colaboradores para ser reconocidos:

1. Realizar los trabajos recomendados en un tiempo limitado.
2. El adecuado uso de los recursos humanos.
3. Tener en cuenta las tareas o trabajos específicos recomendados.
4. Respetar las políticas de la financiera
5. Lograr el objetivo que la financiera quiere lograr.
6. Saber delegar una mayor autoridad.

1° Mes de julio

- Consta de ir de paseo todos los colaboradores y directivos
- Realizar alguna actividad donde todos participen

- Se les dará un almuerzo donde podrán compartir

2° Mes de Diciembre

- 1.** Realizar una fiesta de gala donde todos asistan incluyendo la cena
- 2.** Se premiará a los colaboradores que mejor se desempeñaron teniendo en cuenta las estrategias que propuso la financiera.

ANEXO 03

MATRÍZ DE COHERENCIA

TÍTULO: *Gestión de la alta gerencia y colaboradores de la Financiera Mibanco de Huaraz*

PROBLEMA: ¿Cuál es la incidencia de la gestión de alta gerencia en los colaboradores de la Financiera Mibanco de Huaraz?

HIPÓTESIS GENERAL: La gestión de la alta gerencia influye en los colaboradores de la Financiera Mibanco de Huaraz

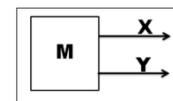
OBJETIVO GENERAL: Describir como la gestión de la alta gerencia influye en los colaboradores de la Financiera Mibanco de Huaraz.

OBJETIVO ESPECIFICO	VARIABLES	INDICADORES	SUBINDICADORES	METODOLOGIA
<p>Analizar como la dirección innovadora influye en los colaboradores de la Financiera Mibanco – Huaraz.</p> <p>Analizar como el cambio Estratégico influye en los colaboradores de la Financiera Mibanco – Huaraz.</p> <p>Analizar como la evaluación del desempeño influye en los colaboradores de la Financiera Mibanco – Huaraz</p>	Gestión de la alta gerencia	Dirección Innovadora	Innovación permanente de Directivos	<p>1.- Tipo y diseño de investigación:</p> <p>Enfoque cualitativo que corresponden a un estudio no experimental o transversal descriptiva.</p> <p>El diseño se representa en la figura siguiente:</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph LR M[M] --> X[X] M[M] --> Y[Y] </pre> </div>
			Creatividad e innovación para el Cambio Positivo Cultura Innovadora	
		Dirección de cambio Estratégico	Uso Específico de Herramientas Tecnológicas	
			Promoción de la Creatividad de los Colaboradores	
		Liderazgo		
		Evaluación del Rendimiento	Evaluación Permanente de Capacidades	
	Análisis Especializado del Personal			
	Evaluación al colaborador			
	Organización de colaboradores	Desarrollo Organizacional	Eficiencia de la organización	
			Renovar Constantemente su Cultura	
			Aprendizaje organizacional	
	Clima Laboral en las Organizaciones	Motivación al Personal		
Clima laboral saludable				
Funciones del clima				
Desarrollo de las Capacidades del Personal		Capacitación al personal		
		Adaptación al cambio		
		Fortalecimiento de capacidades		

1.- Tipo y diseño de investigación:

Enfoque cualitativo que corresponden a un estudio no experimental o transversal descriptiva.

El diseño se representa en la figura siguiente:



Dónde:

M: Muestra

X: Gestión de alta gerencia

Y: Organización de los colaboradores

2.- Población – Muestra:

Población está conformada por 35 colaboradores en tal virtud nuestra muestra es igual a 35 colaboradores.

3.- Técnicas e instrumentos de investigación:

Técnica: la encuesta y observación

Instrumento: cuestionario y guía de observación