



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR  
EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS  
COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA  
ENTIDAD FINANCIERA DEL DISTRITO DE  
CHICLAYO**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**Autor:**

**Bach. Guerrero Guerrero Clarita Johana  
<https://orcid.org/0000-0003-1684-610X>**

**Asesor:**

**Dr. García Yovera Abraham José  
<https://orcid.org/0000-0002-5851-1239>**

**Línea de Investigación:**

**Gestión Empresarial y Emprendimiento**

**Pimentel – Perú**

**2022**

## HOJA DE APROBACIÓN DE JURADO

### TESIS

# ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA DEL DISTRITO DE CHICLAYO

Asesor (a): **Dr. García Yovera Abraham José**  
Nombre Completo Firma

Presidente (a): **Mg. Reyes Reyes Carla Angelica**  
Nombre completo Firma

Secretario (a): **Dr. García Yovera Abraham José**  
Nombre Completo Firma

Vocal (a): **Mg. Guerrero Millones Ana María**  
Nombre Completo Firma

## **DEDICATORIA**

A mis padres Carmen Rosa Guerrero de Guerrero y José Bernardino Guerrero Vallejos, por su apoyo incondicional en el logro de mis metas profesionales y ser el soporte en cada paso de mi vida.

## **AGRADECIMIENTO**

A mi jefe del área de ventas multiproducto - BANBIF Jean Marco Guillen Barbaran, por su apoyo brindado en la recolección de información y su aporte profesional en el diseño de la propuesta.

Mi más sincero y eterno agradecimiento a mi asesora de tesis: Mg. Ana María Guerrero Millones, que con su apoyo, conocimiento y asesoramiento ha contribuido con su valioso aporte a la culminación de mi tesis.

## RESUMEN

El trabajo denominado Estrategias de liderazgo para mejorar el clima organizacional en los colaboradores nombrados en una entidad financiera del distrito de Chiclayo, el objetivo principal, Plantear métodos en liderazgo para mejorar el clima organizacional de colaboradores nombrados en una entidad financiera en el distrito de Chiclayo. El diseño del estudio fue no experimental y el tipo aplicada. Tuvo como resultado que, en Chiclayo la financiera su clima organizacional es deficiente (88%) evidenciándose que el desempeño deficiente de la combinación de comportamiento organizacional, estructura organizacional y estilo de gestión con actividades. Se concluyó que es necesario recomendar una estrategia de liderazgo para mejorar el clima organizacional de los asociados designados por la institución financiera en el distrito de Chiclayo. Finalmente se recomendó que, para mejorar el estilo de dirección, los superiores deber preocuparse hasta que los trabajadores comprendan las actividades de manera adecuada, mantener técnicamente actualizado al personal, ante cualquier tarea los superiores deben explicar e involucrar a los colaboradores, ante cualquier reto para la entidad las áreas deben involucrarse, en la toma de decisiones lo superiores deben considerar a los colaboradores.

**Palabras Clave:** Estrategias, Liderazgo, Clima Organizacional, Chiclayo

## **ABSTRACT**

The objective of the study called leadership strategies to improve the organizational climate of employees appointed in a financial institution in the district of Chiclayo was to propose leadership strategies to improve the organizational climate of employees appointed in a financial institution in the district of Chiclayo. The study design was non-experimental and applied. It had as a result that the organizational climate in the financial entity of the district of Chiclayo is deficient (88%) showing that the organizational behavior, the organizational structure and the management style are poorly implemented together with the actions. It was concluded that, in order to achieve an adequate organizational climate, it is necessary to apply the proposed leadership strategies that will allow us to achieve an optimal organizational climate for the employees of the BanBif bank in the city of Chiclayo. Finally, it was recommended that, in order to improve the management style, superiors should be concerned until the workers understand the activities in an adequate manner, keep the personnel technically updated, before any task, superiors should explain and involve the collaborators, before any challenge for the entity, the areas should be involved, in the decision-making process, superiors should consider the collaborators.

**Keywords:** Strategies, Leadership, Organizational Climate, Chiclayo

## Índice

<b>HOJA DE APROBACIÓN DE JURADO</b> .....	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>iv</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vi</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>11</b>
1.1 Realidad Problemática. ....	11
1.2 Trabajos previos.....	14
1.3 Teorías relacionadas al tema. ....	19
1.4 Formulación del Problema. ....	35
1.5 Justificación e importancia del estudio. ....	35
1.6 Hipótesis. ....	36
1.7 Objetivos. ....	36
1.7.1 Objetivo General.....	36
1.7.2 Objetivos específicos.....	36
<b>II. MATERIAL Y MÉTODOS</b> .....	<b>38</b>
2.1 Tipo y diseño de la investigación. ....	38
2.2 Población y muestra. ....	39
2.3 Variables, operacionalización.....	41
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad... 43	
2.5 Procedimientos de análisis de datos. ....	44
2.6 Criterios éticos. ....	45
2.7 Criterios de rigor científico. ....	45
<b>III. RESULTADOS</b> .....	<b>47</b>
3.1 Tablas y Figuras ....	47
3.2 Discusión de Resultados.....	66
3.3 Aporte científico ....	69
<b>IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	<b>108</b>
<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>110</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>117</b>

## Índice de tablas

Tabla 1	<i>Población y muestra</i> .....	38
Tabla 2	<i>Nivel de la dimensión características personales en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo, por ítem</i> .....	46
Tabla 3	<i>Nivel de la dimensión características personales en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo</i> .....	47
Tabla 4	<i>Nivel de la dimensión características laborales en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo, por ítem</i> .....	48
Tabla 5	<i>Nivel de la dimensión características laborales en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo</i> .....	49
Tabla 6	<i>Nivel de la dimensión habilidades directivas en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo, por ítem</i> .....	50
Tabla 7	<i>Nivel de la dimensión habilidades directivas en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo</i> .....	51
Tabla 8	<i>Nivel de la variable liderazgo en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo</i> .....	52
Tabla 9	<i>Nivel de la dimensión comportamiento organizacional en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo, por ítem</i> .....	54
Tabla 10	<i>Nivel de la dimensión comportamiento organizacional en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo</i> .....	55
Tabla 11	<i>Nivel de la dimensión estructura organizacional en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo, por ítem</i> .....	56
Tabla 12	<i>Nivel de la dimensión estructura organizacional en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo</i> .....	57
Tabla 13	<i>Nivel de la dimensión estilo de dirección en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo, por ítem</i> .....	58
Tabla 14	<i>Nivel de la dimensión estilo de dirección en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo</i> .....	59
Tabla 15	<i>Nivel de la variable Clima organizacional en BANBIF – Chiclayo</i> .....	60



Tabla 16 <i>Nivel de correlación de las variables de liderazgo y el clima organizacional en los colaboradores nombrados en una entidad financiera del distrito de Chiclayo</i> .....	62
Tabla 17 Resumen de las estrategias de liderazgo para mejorar el clima organizacional.....	64
Tabla 18 Resumen de las estrategias de liderazgo para mejorar el clima organizacional.....	104
Tabla 19 <i>Gasto presupuestario de la propuesta de estrategias de liderazgo para mejorar el clima organizacional en los colaboradores nombrados en una entidad financiera del distrito de Chiclayo</i> .....	106

## Índice de figuras

Figura 1. Nivel de la dimensión características personales en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo, por ítem.....	47
Figura 2. Nivel de la dimensión características personales en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo.....	48
Figura 3. <i>Nivel de la dimensión características laborales en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo, por ítem.....</i>	49
Figura 4. <i>Nivel de la dimensión características laborales en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo.....</i>	50
Figura 5. Nivel de la dimensión habilidades directivas en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo, por ítem.....	51
Figura 6. Nivel de la dimensión habilidades directivas en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo.....	52
Figura 7. Nivel de la variable liderazgo en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo.....	53
Figura 8. Nivel de la dimensión comportamiento organizacional en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo, por ítem.....	55
Figura 9. Dimensión comportamiento organizacional en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo.....	56
Figura 10. <i>Nivel de la dimensión estructura organizacional en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo, por ítem.....</i>	57
Figura 11. <i>Nivel de la dimensión estructura organizacional en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo.....</i>	58
Figura 12. Nivel de la dimensión estilo de dirección en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo, por ítem.....	59
Figura 13. Nivel de la dimensión estilo de dirección en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo.....	60
Figura 14. <i>Nivel de la variable Clima organizacional en BANBIF – Chiclayo.....</i>	61
Figura 15. <i>Etapas de ejecución de la propuesta.....</i>	64
Figura 16. <i>Etapas de ejecución de la propuesta.....</i>	104

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Realidad Problemática.

#### A nivel internacional

Bolivia, la práctica del liderazgo actualmente no es tomado en cuenta en contraste con el ámbito internacional. No obstante, como consecuencia de la reorganización del Banco Central y al alejamiento del patrón de oro se promulgan las leyes que rigen el sistema financiero y emerge la banca microfinanciera, resaltando los hechos fraudulentos y quiebras que se produjeron en la época como las de FINSA y ORCOBOL. Por lo tanto, un líder debe tener ciertas cualidades para poder tener una buena relación con sus seguidores. (Coca, 2017).

Por otro lado, los sucesos en mayoría en Colombia para la gerencia de personal los recursos financieros son limitados, obligando destinar recursos o acciones efectivas. Por este motivo los colaboradores son un ente social complejo en la gestión y representa para el gerente desafíos constantes para mejorar el ambiente laboral que estimule procesos de socialización (Pedraza, 2018).

En Brasil las necesidades de un departamento o unidad de una organización financiera que han cobrado mayor importancia están relacionadas a crear un clima organizativo que favorezca positivamente la ejecución de actividades porque una serie de factores clave con la administración y la estructura organizacional son deficientes. Por último, los rasgos son más eficaces para predecir la aparición de un líder que para evaluar si es eficaz o no. Asimismo, existe cierta disparidad en el estilo de liderazgo actual y el proceder de jefatura deseado, lo que puede contribuye a afectar negativamente al clima organizativo. (Pasquotto & Andreoli, 2018).

Por otro lado, en la realidad en México dentro de las organizaciones bancarias el mayor problema es a los colaboradores como parte fundamental para su desarrollo y éxito en el sector, porque reflejan el valor y la calidad del servicio en la

estructura. En la misma forma, un factor débil está asociado con el reconocimiento, ya que el 54% menciona que en la última semana no recibió reconocimientos o elogios causando descontento (Hernández, Rodríguez & Cortés, 2020).

Por otro lado, en Ecuador como parte del sistema financiero se destacan las cooperativas de ahorro y créditos porque se desempeñan como la banca, pero con limitaciones. Sin embargo, han superado y sobrevivido a crisis internas y externas. En la actualidad se ha producido una recesión y crisis social que han impedido el correcto funcionamiento de las empresas, en consecuencia, solo han sobrevivido las organizaciones que cuentan con líderes para afrontar los cambios en el entorno y la problemática. Precisamente, el liderazgo es la influencia en un grupo de personas para que trabajen con entusiasmo (Galarza, Carrillo & Carillo, 2019).

### **A nivel nacional**

El Perú tampoco es ajeno a este hecho, en Arequipa, en el entorno institucional del sector crediticio Territorio Uno de Compartamos Financiera, se encuentran aspectos negativos en indicadores de decisión en el clima organizacional, por ejemplo, como bajo desempeño, estabilidad laboral, no recomendaciones. además de la falta de oportunidades de desarrollo, programas de desarrollo personal y profesional que puedan mejorar el desempeño laboral (Cáceres & Mercado, 2018).

No obstante, en Ucayali el clima organizacional de la Financiera Trascender ha dependido de diferentes factores internos de la organización, especialmente del personal que se asocia con un conjunto de actitudes y valores que permita brindar una atención eficiente y de calidad. Sin embargo, para el 55% de trabajadores refiere existe la necesidad de optimizar el desarrollo del clima organizacional (Ramírez & Cerrón, 2020).

En la financiera CrediScotia Tacna, existe una importante proporción de trabajadores que no se siente satisfecho dentro del grupo, debido a que consideran

que los superiores evidencian preferencias por algunos compañeros de trabajo, y una tendencia a enfocarse en los errores y defectos de los empleados, antes que en las posibilidades de superación; esto genera una situación en la que se actúa más por temor a los superiores, que por compromiso personal (Sucso, 2019).

## **A nivel local**

Asimismo, el clima organizacional entre los asociados de bancos e instituciones financieras de la ciudad de Chiclayo ha sido encontrada de forma moderada o frecuente. (Pacherres, 2018).

Banco Interamericano de Finanzas fue constituido en 1990 mediante escritura pública como sociedad indefinida, certificada por el Dr. Ricardo Ortiz de Zevallos e inscrita en el Registro Público de Lima N°. 11026203. El permiso de operación se realizó de acuerdo a la Resolución SBS N° 089-91 del 8 de febrero de 1991.

Por otro lado, la entidad bancaria BanBif Chiclayo tiene 18 años de presencia en el mercado financiero, actualmente el banco tiene 3 pisos, en los cuales cuenta con 25 trabajadores que laboran así: Primer piso plataforma de servicio de atención al cliente que tiene 4 trabajadores, área de operaciones el cual tiene 5 ventanillas conformada por 5 trabajadores y el gerente de operaciones y servicios 1 trabajador, oficina de la gerente de oficina conformada por 1 trabajadora. Segundo Piso: está el área de créditos para personas jurídicas conformada por 2 trabajadores. Tercer Piso: está el área de ventas multiproducto conformada por 12 trabajadores 1 supervisor de ventas, 1 jefe de convenios, 1 asistente de convenios y 9 ejecutivos de venta multiproducto. Sin embargo, las áreas de mayor problemática son: de atención al cliente y operaciones.

Conjuntamente, los colaboradores no presentan un pleno conocimiento sobre la misión de la entidad bancaria BanBif Chiclayo. Asimismo, no llevan de manera planificada las acciones de control que deben cumplir con el horario de trabajo, el

ambiente de trabajo requiere encontrarse en óptimas condiciones y brindar herramientas que solucionen conflictos presentados. Por otro lado, los superiores de la entidad no prestan atención al desarrollo de la creatividad en el desarrollo de los problemas y conflictos en la entidad.

Además, los superiores deben preocuparse hasta que los trabajadores comprendan las actividades de manera adecuada, para mantener técnicamente actualizado al personal ante cualquier tarea y reto para la entidad. Al mismo tiempo las áreas no son involucradas al momento de plantear los problemas que presenta la entidad financiera y tomar decisiones. Finalmente, en el área fuerza de ventas el comportamiento organizacional, la estructura organizacional y el estilo de dirección se encuentra en constante cambio generando deficiencias en las acciones operativas.

## **1.2 Trabajos previos.**

### **A nivel internacional**

Bolaños (2017) planea mejorar el clima organizacional de la Superintendencia Financiera de Colombia. Para optar el grado de Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad La Salle de Colombia. De igual forma, el objetivo es implementar un programa para mejorar el clima organizacional de la Superintendencia Financiera de Colombia. Además, se utilizó una encuesta en una muestra de 31 empleados para ilustrar cómo los empleados perciben el clima organizacional, revelando diferentes aspectos para mejorar los déficits de comunicación en la organización a nivel organizacional e interpersonal. Finalmente se propuso estrategias para ser implementadas y ejecutadas por la directiva.

Garcés (2021) Análisis de los factores de la comunicación interna que influyen en el clima laboral del área de negocios de una entidad financiera de la ciudad de Guayaquil. Realizado en la Universidad Católica de Santiago de

Guayaquil ubicado en Ecuador para obtener el grado de psicología organizacional. Este estudio examina los elementos de la comunicación interna y su incidencia en el entorno empresarial de las entidades financieras de la ciudad de Guayaquil. Comienza con una revisión bibliográfica para comprender el entorno de trabajo elemental. E identificar qué aspectos crean el ambiente organizacional adecuado, así como identificar los factores de comunicación interna que pueden afectar el clima. Por otro lado, a través del proceso metodológico realizado, es posible determinar la percepción de la situación en campo por parte de los compañeros e identificar brechas en el clima organizacional, como insatisfacción con el trabajo realizado, comunicación interna ineficaz, no capaz, crecimiento y poco incentivo para actuar por el crecimiento, falta de reconocimiento, etc. Los resultados así obtenidos permiten desarrollar propuestas de mejora asegurando un ambiente de trabajo adecuado, asegurando una comunicación fluida, trabajo en equipo, motivación continua y en general asegurando la participación de los compañeros en la filosofía y objetivos de la organización.

Ruiz, Oñate, Galván, Barraza & Pérez (2020) Propuesta para mejorar el clima organizacional a través de la estrategia de fortalecimiento de las relaciones laborales del Grupo Bancolombia sede Valledupar para el segundo semestre de 2020. Organizado en la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, Colombia para la carrera de administración de empresas. Su objetivo es desarrollar propuestas para mejorar el clima organizacional a través de una estrategia para fortalecer las relaciones laborales dentro del grupo bancario. La muestra es de 25 asociados. Resultando que 56% se encuentra de acuerdo con la realización de retroalimentaciones periódicas sobre su desempeño, siendo un espacio para manifestar sus dificultades y mejorar sus habilidades encontrando alternativas de solución para la mejora de la organización.

Pereira (2020) Desarrollo de la inteligencia emocional, mediante dinámicas grupales, en equipos de trabajo con baja calificación en evaluaciones de clima organizacional. Trabajado en la Universidad Mayor San Andrés en Bolivia optando el

grado de administración de empresas. Tuvo objetivo principal Proponer el desarrollo de inteligencia emocional a través de la aplicación de técnicas en dinámicas grupales que ayuden a incrementar la empatía entre los colaboradores y proporcionen estrategias para solucionar conflictos dentro del área de retenciones judiciales y requerimientos del BMSC. Tuvo una muestra de 10 colaboradores del banco. Como resultado se identificó las necesidades de capacitación que puedan ser trabajadas con un enfoque de inteligencia emocional, las mismas que contribuirán con el mejoramiento del clima organizacional. Finalmente se puede concluir que la inteligencia emocional desarrollada en los funcionarios del Área Requerimientos y Retenciones judiciales del BMSC es importante debido a que el elemento humano es de suma importancia en el desarrollo empresarial en el BMSC y habiendo manifestado la alta dirección de esta entidad financiera la voluntad de convertir al BMSC en el mejor lugar para trabajar en Bolivia, es que estas dinámicas buscan contribuir al logro de dicho objetivo

Yaguachi (2017) El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito sagrada familia Ltda. de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo período 2015-2016. Realizado en Universidad Nacional de Chimborazo ubicado en Ecuador en obtención del grado de ingeniero comercial. Su propósito es determinar el impacto del ambiente organizacional en el desempeño de los empleados. La muestra es de 7 asociados. Resultando que existe un buen ambiente de trabajo de acuerdo a la opinión del 57% de colaboradores. Concluyendo que el clima organizacional es calificado como aceptable, empero, existen factores a considerar para que se evidencie una mejora.

### **A nivel nacional**

Mendoza (2019) Influencia del clima organizacional de la financiera Credinka agencia Cajamarca en el desempeño laboral de sus colaboradores en el año 2018. Realizado en la Universidad Nacional de Cajamarca para obtener grado de maestría



en ciencias con mención en administración y gerencia empresarial. Su propósito es determinar el impacto del clima organizacional de Financiera Credinka Cajamarca en los resultados de sus asociados. La muestra de la investigación estuvo conformada por 39 colaboradores que utilizaron cuestionarios como técnica de recolección a través de cuestionarios sobre el clima organizacional. Los resultados muestran que existe una relación entre el clima organizacional y los resultados con un nivel de significación de 0.002 ( $p < 0.05$ ), hipotetizado.

Segura (2019) Propuestas organizacionales para incrementar la satisfacción del empleado y el cliente en notarías de los distritos de Miraflores, San Isidro y San Borja, en los años 2016 y 2019. Universidad San Martín de Porres ubicado en Lima para obtener grado de licenciado en administración. Su propósito es sugerir soluciones a los problemas encontrados con respecto a la satisfacción de los empleados y clientes, sugiriendo mejoras organizacionales. Resulta que necesita hacer recomendaciones para mejorar los equipos y los interiores, la rotación de empleados, las horas extra, los salarios, la capacitación y los incentivos para mejorar el desempeño.

Peña (2020) Clima organizacional y liderazgo en la entidad financiera Mi Banco S.A. Huancayo 2017. Universidad Peruana Los Andes ubicado en Huancayo para obtener grado de maestría en administración, mención: gestión empresarial. El objetivo que se propuso es definir la relación entre el clima organizacional y el liderazgo, y también con respecto al diseño. El método es un cuestionario y la herramienta es un cuestionario. Muestra de 39 colaboradores. Existe evidencia de que existe una correlación positiva entre el clima organizacional y el liderazgo al nivel de significación 0.05. Finalmente, se ha encontrado que un buen clima organizacional es fundamental para que los gerentes a nivel estratégico ejerzan un liderazgo efectivo.

Ramírez (2017) Estilos de liderazgo y clima organizacional en colaboradores de una empresa bancaria del estado con agencias en Lima. Universidad Ricardo

Palma ubicado en Lima para obtener el grado de maestría en comportamiento organizacional y recursos humanos. El objetivo fue determinar la relación entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional. La muestra incluye 116 colaboradores, proyectos de aplicación y no prueba. En este conjunto, la técnica es un cuestionario y la herramienta es un cuestionario, cada uno de los cuales permite el análisis mediante el programa estadístico SPSS 21. Finalmente, se concluye que los aspectos de liderazgo y estilo autoritario, democrático y liberal se relacionan con el estilo organizacional. ambiente.

Patiño (2019) Clima laboral de los clientes internos del área de división de canales de atención del Banco de Crédito del Perú- sucursal Piura. 2018. Universidad Nacional de Piura ubicado en Piura para obtener el grado de licenciado en ciencias administrativas. Su propósito fue analizar el nivel de clima laboral de los clientes internos. El diseño es un diseño no experimental, y se utilizó un cuestionario de encuesta para recopilar información. Los resultados obtenidos mostraron que el ambiente normal de trabajo representó el 55,4%. Asimismo, los factores que se han identificado como que inciden negativamente en el clima laboral son factores claros y coherentes en la gestión, la estabilidad, el valor colectivo, la pertenencia y la eficacia, periódico.

León & Rincón (2020) Clima laboral y su influencia en el desempeño del personal de la financiera uno tarjetas oh sede Huancayo, 2018. Universidad Peruana del Centro ubicado en Huancayo para obtener el grado de Licenciada en Administración de Empresas. El objetivo es determinar la relación entre el ambiente de trabajo y el desempeño de los empleados. La muestra es de 32 trabajadores. Tipo básico con diseño no experimental. Esta técnica es una herramienta de encuesta y cuestionario. El resultado obtenido fue una correlación moderadamente positiva entre las variables en 0,658, es decir, el clima laboral asociado al desempeño.

## **A nivel local**

Altamirano (2020) Clima laboral y productividad de los colaboradores de Mi banco, agencia Chiclayo cercado. Universidad Señor de Sipán ubicado en Chiclayo para obtener el grado de Licenciada en Administración de Empresas. Su objetivo es determinar la relación entre el ambiente de trabajo y la productividad de los empleados. La muestra incluye 44 colaboradores y un diseño no experimental de corte transversal. Una vez más, la tecnología es la encuesta y la herramienta es el cuestionario. Por lo tanto, la correlación es una media positiva de 0,593, lo que significa que, si aumenta el clima laboral, también aumenta la productividad.

### **1.3 Teorías relacionadas al tema.**

#### **1.3.1. Estrategias de liderazgo**

##### **1.3.1.1. Definición**

La palabra proviene del griego Strategyos, que significa medio de lograr objetivos. Se refiere a un plan que integra las políticas, los objetivos clave y la secuencia de acciones de una empresa en un todo. (Francis, 2020).

Es un conglomerado planificado de acciones cuyo objetivo principal es motivar a los empleados para que actúen con voluntad y entusiasmo en la consecución de los objetivos personales y organizacionales a través de la motivación, el esfuerzo, la eficiencia y eficacia, la creatividad, una mayor responsabilidad y el compromiso con los mismos (Rowe, 2020).

En este entorno empresarial cada vez más competitivo, los empleados motivados son fundamentales para que cualquier empresa logre los resultados deseados. Por lo tanto, los líderes deben desarrollar las habilidades para motivar a sus seguidores más cercanos, lo cual es fundamental para quienes ocupan puestos de liderazgo. Deben esforzarse por promover un ambiente de trabajo

positivo. (Levin, 2017).

Además, se requiere que asimilen las técnicas más relevantes de motivación, a partir de examinar las necesidades de sus más ayudantes, hasta detectar iniciativas y llevar a cabo una formación variada e interesante para aumentar la satisfacción intrínseca en el trabajo (Wang, Gao, Sun, Liu, & Fan, 2021).

### **1.3.1.2. El liderazgo organizacional**

Para aprovechar al máximo el liderazgo en una organización, se deben diseñar modelos que reconozcan y comprendan la complejidad de la organización y las relaciones entre los actores internos (seguidores y líderes) para unirse a la organización. Desde esta perspectiva, el liderazgo enfatiza la adaptación en lugar de la autoridad y el control, lo que significa que los líderes juegan menos roles y relaciones. Esto significa que ya no es una influencia directa y lineal, sino una influencia indirecta, multidireccional e interdependiente. (Yin, Wei, Chen, & Wei, 2020).

En otras palabras, el liderazgo se concibe como un fenómeno interactivo que surge de las relaciones sociales. Por lo tanto, es deber de todo líder asegurarse de que las metas se logren de tal manera que él mismo se conduzca a alcanzarlas. Deberes del liderazgo; existen tres estilos básicos: autoritario, participativo y liberal. (Kong, Jiang, & Zhu, 2021).

### **1.3.1.2. Teorías de los rasgos del liderazgo**

a) **Motivación de Logro:** Trata de describir y presagiar la conducta y el manejo del jefe basado en la necesidad del colaborador de obtener poder, logros y afiliación. Una de las 3 necesidades suele prevalecer en todos nosotros y motivar la conducta (Suoniemi,

Meyer, Munzel, & Zablah, 2020).

- **Necesidad de logro:** Un interés irreflexivo por alcanzar la grandeza a través del esfuerzo personal.
- **Necesidad de poder:** Influir en otros para que busquen posiciones de poder es una preferencia inconsciente.
- **Necesidad de afiliación:** Mantener, construir y restaurar la intimidad es un interés. (Miller, 2021).

- **Poder:** Esencial para los líderes ya que se utiliza para influir en los demás. Sin él no hay líder; Para tener éxito, un líder debe asumir la responsabilidad y apreciar su papel. El poder en sí mismo no es malo ni bueno, es útil para beneficio personal o para ayudarse a uno mismo y a los demás (poder personalizado). Fuerza de socialización.
- **Logro:** Para sobresalir, los líderes deben tener una necesidad moderada de éxito, que exhiban las características de alto dinamismo, confianza y apertura a nuevas experiencias y alta conciencia.
- **Afiliación:** Los líderes efectivos necesitan menos alineación que poder, por lo que no tratan de influenciar en los demás. (Kor, Wakkee, & Van der Sijde, 2021).

El perfil motivacional del líder se incluye en la definición de liderazgo, donde se muestra la influencia y la relación con sus seguidores (poder), así como armonía con las personas (poder social). Igualmente, comprende las metas organizativas que establecen y logran bien los de alto rendimiento y el cambio que introducen los de alto rendimiento (Sosa, 2020).

- b) **Comportamiento del Liderazgo:** La teoría del liderazgo conductual intenta revelar el estilo único de los líderes efectivos o definir la naturaleza de su trabajo. Los líderes tienen un comportamiento estructurado de arriba hacia abajo que se basa en la comunicación unidireccional y las decisiones tomadas por los gerentes; mientras que los líderes altamente calificados y poco estructurados utilizaron la comunicación bidireccional y, a menudo, compartieron el ejercicio de autoevaluación (Pont & Guitierrez, 2020).
  
- c) **Liderazgo por Contingencia:** La teoría del liderazgo integrador intenta armonizar teorías de los rasgos, el comportamiento y la contingencia que explique porque resultan ciertas relaciones influyentes entre líderes y seguidores. Esta teoría expresa el modelo de puntuación total, que incluye el modelo de liderazgo de transacciones, transformación, laissez-faire y resultados (Asdemir, Fernando, Scheneible, & Tripathy, 2017).

#### 1.3.1.3. Tipos de liderazgo

- a) **Autoritario:** En esta clase de liderazgo, el administrador educativo toma cada una de las elecciones independientemente de lo cual aporten los otros. Una vez que hay dirigentes autoritarios se carece en si de un verdadero liderazgo, por cuanto no hay motivación para ejercer trabajo en grupo, debilitando de esta forma el proceso administrativo y pedagógico (Gonzales H. , 2017).
  
- b) **Democrático:** El líder puede aceptar contribuciones de sus seguidores, facilitar mantenimiento del grupo y la toma de decisiones. Jefe democrático de calidad que reconoce las fortalezas de los empleados y saca lo mejor de todo, guía y lidera de manera efectiva.

- c) **Liberal:** Permite al equipo total libertad para tomar decisiones sin participación activa. En este tipo de liderazgo, el gerente (el líder) proporciona documentación y ofrece ayuda solo cuando se solicita. No participe en discusiones de trabajo o tareas grupales. Este estilo funciona mejor cuando los miembros del equipo están altamente capacitados y motivados, con un historial comprobado de excelencia.
  
- d) **Transaccional:** Los líderes transaccionales se encuentran preocupados por mantener un flujo normal de actividad, utilizando el poder de la disciplina y una variedad de incentivos para poder motivar a empleados a rendir al máximo.
  
- e) **Transformacional:** En pocas palabras, se considera que el liderazgo transformacional amplía y mejora el liderazgo transaccional y, a menudo, también se considera carismático.
  
- f) **Estratégico:** El liderazgo estratégico considera la planificación estratégica y la planificación institucional como puntos de referencia que, entre otros aspectos, resaltan la importancia de generar dentro del grupo institucional la necesidad de iniciar procesos de mejora o conversión que se deriva del diagnóstico de un problema.
  
- g) **Pedagógico:** Es la capacidad de ver la institución educativa en acción en toda su complejidad; permite al administrador de educación, junto con el maestro, desarrollar una visión clara de los propósitos de la educación. También se ocupa del fortalecimiento del respeto a la diversidad, la socialización en valores y prácticas democráticas, el desarrollo del pensamiento autónomo y la promoción de procesos de conocimiento.

- h) **Comunitario:** Los líderes comunitarios se enfocan en promover vínculos proactivos con las comunidades locales y regionales, así como en crear mecanismos de ajuste interno para adaptarse a los cambios en el entorno.
  
- i) **Político:** El administrador educativo, como jefe es quien define los grandes lineamientos de las que se traduce prácticas colectivas. Esta magnitud de liderazgo es la que articula y realimenta una determinada cultura institucional, entendida como aquella composición que sostiene y organiza al centro por medio de representaciones, valores, principios y reglas que rigen las prácticas colectivas (Ronay, Maddux, & Hippel, 2020).

#### 1.3.1.4. Dimensiones de liderazgo

- a) **Características personales:** exigen que uno se conozca a sí mismo manejando el tiempo/estrés y poder contar con soluciones analíticas (Tarruela, 2019).
  
- b) **Características laborales:** La estrategia establece y mantiene los principios, valores en la institución que guían a los trabajadores en el desarrollo alto desempeño, manera que este comportamiento tenga un efecto positivo sobre intereses en la institución. (Tarruela, 2019).
  
- c) **Habilidades directivas:** capacidad de influir y dirigir a corporación en logro de objetivos trazados. Esto es muy importante, porque hacerlo bien ayudará a obtener buenos indicadores de desempeño y competitividad, conjuntamente ayuda a la empresa a mejorar la dinámica de equipo y el mejor comportamiento de la organización (Tarruela, 2019).



### 1.3.2. Clima organizacional

El clima organizacional, también conocido como ambiente de trabajo, es un aspecto clave de todas las empresas, y especialmente en los últimos tiempos, el estudio del mismo se ha vuelto cada vez más importante e imperativo para las organizaciones que buscan un mayor desempeño organizacional en un mundo competitivo. (Raes, De Jong, & Bruch, 2021).

El clima organizacional es una tendencia investigativa imprescindible buscando la mejora continua, el aumento productivo y el logro en los objetivos organizacionales, pues un buen clima laboral contribuye a incrementar la productividad y así lograr los objetivos marcados (Li, Huang, & Chen, 2020).

Las definiciones se han desarrollado a partir de aquellas que resaltan características de la empresa altamente valoradas por los que constituyen la empresa, donde prevalecen factores empresariales; llegando a estas teorías a través de mapas cognitivos enfocándose en factores individuales como determinantes de la interacción entre personas con situaciones (Andersson, Moen, & Brett, 2020).

#### 1.3.2.1. Dimensiones del clima organizacional

a) **Estructura organizacional:** Representa percepción de miembros de empresariales u organización del número de reglas, procedimientos, procesos y otras limitaciones que enfrentan en el progreso de su misión.

b) **Comportamiento organizacional:** Es la vida de un ambiente donde existen interacciones sociales armoniosas entre subordinados y jefes. Asimismo, en cuanto a su autonomía para tomar decisiones asociadas con el trabajo. La orientación que reciben es de naturaleza

general, es decir, la sensación de ser su propio jefe y no tener que ser escudriñado en el lugar de trabajo (Segredo, Pérez, & López, 2015).

Además. a la percepción que tienen los miembros del valor de la recompensa tomada por un buen trabajo. Son medidas empresariales utilizadas para recompensas más que castigos (Segredo, Pérez, & López, 2015).

c) **Estilo de dirección** La relación interactiva de un grupo de personas y alguien, a quien se le ha asignado la función de dirección (Segredo, Pérez, & López, 2015).

El conocimiento del ambiente organizacional retroalimenta el proceso de determinación del comportamiento de la organización, permitiendo realizar cambios planificados en el comportamiento de sus integrantes y en su estructura organizacional. Varios subsistemas que la componen (Loh, Idris, Dormann, & Muhamad, 2019).

La importancia de esta información es constatar que el clima organizacional influye en el comportamiento de sus integrantes al filtrar permanentemente la realidad percibida y las condiciones de motivación laboral y niveles de desempeño. La organización del clima también se puede hacer a través de (Kurdi, Haddadeh, & Eldabi, 2020):

- Reacciones a la compañía y la gerencia de la empresa
- Reacciones a los posibles ascensos
  - Reacciones al contenido del puesto
  - Reacciones a la supervisión
  - Reacciones a las recompensas financieras
  - Reacciones a las condiciones de trabajo
  - Reacciones a los compañeros de trabajo

### 1.3.2.2. Aspectos de clima laboral

Para medir el clima gremial aplican escalas de evaluación que, por un lado, miden puntos objetivos-materiales que son, ejemplificando, las condiciones físicas en las que se lleva a cabo el trabajo, la forma de ordenar el trabajo, los sistemas de reconocimiento, la igualdad y satisfacción en las remuneraciones, la promoción, la estabilidad en el trabajo, los planes y beneficios sociales brindados, que conforman, entre otros componentes, la “Calidad de Vida Laboral (Datta & Singh, 2018)”. Pero también hay una valoración de los factores subjetivos requeridos, como las actitudes de los colaboradores hacia la empresa, su capacidad de liderazgo relacional y orientación de sus colaboradores, el estilo de comunicación, el nivel de compromiso del empleado con la organización (Kirilo, y otros, 2018).

- a) **Aspecto subjetivo:** Es fundamental para el análisis del clima laboral, porque permite fomentar una relación de confianza y un clima de respeto, trabajo en equipo, reducir conflictos, aumentar la rentabilidad, la motivación y bienestar laboral (Sherman, Hadar, & Luria, 2018).

### 1.3.2.3. Factores que intervienen en el Clima Organizacional

Entre componentes necesarios a tener en cuenta en un clima organizacional, diferentes para cada organización, por tener cada organización propiedades propias y que la distinguen de otras (Shanker, Bhanugopan, Heijden, & Farrel, 2017)

### 1.3.2.4. Tipos de clima organizacional

Dependiendo de la dirección, liderazgo y estilo de trabajo en equipo, existen dos climas: climas autoritarios y climas participativos, cada uno con dos subdivisiones (Rodriguez, Garcia, & Cerdá, 2018).

- a) **El clima de tipo autoritario:** encontramos un clima cerrado, de

estructura rígida creando un ambiente negativo. Integrado por el Sistema uno. Explotación de la dictadura y el Sistema II: Dictadura patriarcal.

- **En el sistema I (Explotación de la dictadura)** la gerencia no confía en los empleados, tiene miedo, no hay interacción entre superiores y subordinados. El jefe es quien toma las decisiones (Kaffashan, Hadadian, Namdar, & Malakooti, 2020).
- **El sistema II (Dictadura patriarcal)** Esto da la impresión externa de que trabajan en un ambiente estable, pero su ambiente interno está dominado por premios y castigos como fuente de fuerza de motivación. mecanismo de control de gestión (Renteria, Cujar, & Botero, 2017).

b) **El clima de tipo participativo** se conforma por: Sistema III: Consultivo y Sistema IV: Participación en grupo y hacen referencia a un clima abierto, con estructura flexible obteniendo un clima positivo.

- **El Sistema III (Consultivo)**, en el que los subordinados han confiado en los mejores, pueden elegir y asumir responsabilidades, y esforzarse por satisfacer su propia necesidad de respeto.
- **El Sistema IV (Participación en grupo)** explica los grupos de trabajo como un medio ideal para lograr objetivos a través de la cooperación estratégica. Utilizan la colaboración como clave para la motivación, el liderazgo confía en los empleados, la comunicación vertical y horizontal y la comunicación ascendente y descendente (Rojas, Marulanda, & Rojas, 2017).

#### 1.3.2.5. Importancia del clima organizacional

El clima es un determinante fundamental de la longevidad de una empresa y depende de muchos factores: desde las normas y operaciones internas hasta la conveniencia de las estaciones de trabajo y el equipo, pasando por las actitudes de los empleados, los miembros del equipo, los estilos de gestión de los líderes y jefes, los sueldos y salarios, y cómo se sienten todos Identidad y satisfacción con su trabajo (Jauregui & Louffat, 2019).

Si un empleado se siente cómodo en su ambiente de trabajo, tiene autonomía, responsabilidad, es confiable y apoyado, se siente escuchado, escuchado y escuchado por sus compañeros, eso se traduce en satisfacción. Afectará su productividad y la tuya. únete a la organización (Rodriguez P. , 2019).

El ambiente adecuado es propicio para los procesos organizacionales, la gestión, la innovación y el cambio, convirtiéndose así en un indicador fundamental del desarrollo organizacional. Por lo tanto, la gestión del clima es necesaria para lograr los objetivos deseados de todas las organizaciones (Hernandez, 2020).

#### **1.3.2.6. Relación del clima organizacional con otros términos**

**a) Clima laboral y cultura organizacional:** El ambiente y la cultura organizacional son visiones y conceptos complementarios. La diferencia es que el clima se enfoca en las variables y factores internos de la empresa, mientras que el enfoque cultural también se enfoca en factores externos.

**b) Clima laboral y comunicación interna:** Una buena comunicación interna conduce a un mejor ambiente. La falta de comunicación dentro de una organización puede afectar negativamente las actitudes de los grupos que crean el clima, lo que puede afectar negativamente las tareas realizadas o las

actitudes y emociones, lo que resulta en exceso de trabajo, distorsiones cognitivas, pertenencia grupal reducida y sentido de identidad, baja motivación, desconfianza.

**c) Clima laboral, satisfacción laboral y motivación:** La satisfacción laboral, la motivación y el entorno organizacional afectan la productividad. La motivación es la preferencia que impulsa la acción, la satisfacción es el resultado emocional de la complacencia o la insatisfacción, y el clima es una percepción general de la realidad (Gonzales, 2018).

### **1.3.3. Normativa.**

El Premio American Baldrige (2005), el Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión (2005) y el Premio Deming (2004) se basan en principios relacionados con las personas y su interacción con el entorno organizacional. Por su parte, la norma ISO 9001 (2018) presenta la razón de ser de la medición del clima organizacional para que las empresas puedan identificar y gestionar el clima laboral requerido.

### **1.3.4. Impacto Ambiental:**

El clima organizacional incide directamente en el desarrollo y desempeño de las funciones organizacionales, por lo que las percepciones laborales de los colegas influyen en su desempeño (Ponce, Pérez, Cartujano), López, Álvarez y Real, 2014). Del mismo modo, la percepción de los compañeros es la creadora del clima organizacional, el más importante de los cuales es la gestión. (Peraza & Remus, 2004).

El liderazgo es un determinante de las percepciones de los empleados sobre el entorno organizacional (Ponce et al., 2014), y debido a su

importancia en el logro de las metas organizacionales, un entorno positivo puede conducir a un mejor sentido de pertenencia, lo que conduce a un mejor desempeño de los empleados. (Peraza y Remus, 2004).

#### **1.3.5. Gestión de Riesgos:**

El colaborador es influenciado por la experiencia dentro de la empresa, es decir, la insatisfacción laboral del colaborador repercute en su vida personal. Igualmente, puede causar estrés, ansiedad y trastornos de depresión. (Arbaiza, 2010).

#### **1.3.6. Seguridad y salud ocupacional**

El personal que enfrenta la pandemia del COVID-19 ha cambiado de objetivos y está trabajando de forma remota, ya que una imagen bien formada y una mejor capacidad emocional son claves para brindar un apoyo adecuado en el enfrentamiento de las dificultades que se presentan en el lugar de trabajo. sus actividades Dado que el ambiente de trabajo es responsabilidad de la organización, si no se maneja adecuadamente, puede generar altos niveles de estrés y eventualmente puede conducir a problemas graves de salud mental.

#### **1.3.7. Estado del Arte:**

Por un lado, Avolio (2010) señala que el liderazgo ha sido estudiado en los últimos años por politólogos, sociólogos, filósofos, psicólogos, educadores, teóricos de la gestión y moralistas. Asimismo, dentro del medio siglo de estudios también es abarcado por también por biólogos, genetistas, ingenieros y químicos. Igualmente, la neurociencia viene produciendo

avances significativos sobre el liderazgo repercutiendo en las prácticas para el desarrollo de líderes.

El servicio brindado por entidades financieras es trascendental para la sociedad moderna. Según Cobra (2002), estos servicios combinan aspectos tangibles (pagos, depósitos, retiros y la atención) e intangibles (seguridad, capacidad de respuesta y responsabilidad). Sin embargo, para Díaz (2005) y Hoffman y Bateson (2002), las operaciones financieras se vienen revolucionando gracias al internet hacia un mejor servicio, empero aún se evidencia una gran cantidad de operaciones imprescindibles llevadas de forma personal, mostrando la importancia del líder en el sector.

Según Kaplan y Norton (2004), el clima organizacional se relaciona cronológicamente con una percepción general de las actividades, políticas y procedimientos formales e informales de una empresa. Sin embargo, para Alcover (2005), estas son las percepciones individuales de los miembros de la organización sobre cómo son las cosas a su alrededor. Por otra parte, según Rosseau (2006), es la percepción de los métodos organizativos que transmiten las personas que allí trabajan. De igual forma, Llaneza (2007) menciona el valor de los elementos de la cultura organizacional, explicando que esta es determinada y determinada por los empleados, relacionada con las percepciones influenciadas por las características personales y de la organización.

Sin embargo, García (2009) aborda este tema desde dos enfoques: El primero es la estructura: características persistentes que describen una organización e influyen en el comportamiento de las personas. Segundo, subjetivo: percepción de los empleados sobre la formación de la organización. De igual forma, en el caso de Segredo (2011), incluye la interacción entre características individuales y organizacionales. Al mismo tiempo, Alcalá (2011) lo complementa, definiéndolo como una visión



compartida de sus elementos (e.g. políticas, procesos, etc.) En cambio, según Patlán, Martínez y Hernández (2012), incluye programas de concientización de los empleados y de concientización global de las características organizacionales. De igual forma, en el caso de Morales y Tirapé (2013), se define como la percepción que tiene un individuo del ambiente de trabajo. Por fin Moreno y Urrego (2021)

### **1.3.8. Definición de términos**

**Ambiente Organizacional:** El ambiente organizacional, también conocido como ambiente de trabajo, clima o clima laboral, es un aspecto fundamental de todas las organizaciones, especialmente en los últimos años, y ha sido explorado por organizaciones que buscan un mayor desempeño organizacional en un mundo de inevitable competencia (Raes, De Jong, & Bruch, 2021).

**Eficacia.** Cuando la empresa alcanza los objetivos mediante las actividades de trabajo (Robbins y Coulter, 2005, p. 29).

**Adaptabilidad.** Se definida como la propensión del colaborador de ser flexible en los puntos de vista de los demás. (Robbins & Judge, 2009, p. 108)

**Motivación:** Este es el proceso que motiva a una persona a comportarse de cierta manera. Este impulso de actuar puede provenir del entorno (estímulos externos) o puede ser generado por los procesos mentales internos del individuo. En el segundo aspecto, la motivación se relaciona con el sistema cognitivo del individuo. La percepción es lo que las personas saben acerca de sí mismas y de su entorno (Acosta, y otros, 2018).

**Cooperación:** apoyo en el mantenimiento del espíritu de equipo para lograr objetivos comunes. (Fiallo Moncayo, Alvarado Andino, & Soto Medina, 2015)

Estructura: manera de agruparse y dividir las actividades de la empresa entre los diferentes niveles jerárquicos. (Fiallo Moncayo, Alvarado Andino, & Soto Medina, 2015)

Líder: individuo guía de los demás ejerciendo liderazgo (Palma et al., 2017).

Liderazgo: capacidad de influir y hacer que otros crean en él y le sigan hacia el logro de objetivos (Rodríguez, 2017).

Liderazgo transformacional: persona plena, que puede desarrollarse inspirando a sus seguidores mejorando su madurez y motivación llegando más lejos (Cruz, 2017, p. 23)

### **1.3.1. Estudio Económico**

La teoría general del costo propone como objetivo elaborar esquemas analíticos que expliquen y expliquen la realidad de los fenómenos productivos y conecten los recursos con los resultados razonablemente obtenidos determinando definir las relaciones funcionales entre las diferentes actividades que componen la producción. Procesos, problemas y sus precios. (Alonso, Bustos, Dufur & Salas, 1994). Por otro lado, la teoría de presupuesto según Myers (2010) establece que se debe iniciar el proceso de presupuesto estableciendo pronósticos consensuados sobre indicadores.

El costo de realización de métodos en liderazgo para perfeccionar el ambiente organizacional en colaboradores nombrados en una entidad financiera del distrito de Chiclayo tiene un presupuesto de 7360 soles. Abarcando materiales de escritorio e implementación de gabinete para el estudio. Asimismo, se utiliza servicio de internet, asesoría metodológica universitaria y costos de trámite administrativo de grado.

#### **1.4 Formulación del Problema.**

¿En qué medida la aplicación de estrategias de liderazgo mejora el clima organizacional en los colaboradores nombrados en una entidad financiera del distrito de Chiclayo?

#### **1.5 Justificación e importancia del estudio.**

##### **Teórica**

Este estudio es plausible porque la estrategia de liderazgo propuesta toma en cuenta directamente la optimización a largo plazo asociada al clima organizacional de los empleados nominados por el BanBif de Chiclayo, quienes en realidad no tienen una organización bien organizada en BanBif y juegan un papel en la organización bancaria. Papel muy importante. Al mismo tiempo, como servirá de base para futuros estudios sobre el tema, ayudará a expertos e instituciones a realizar estudios similares en el futuro.

##### **Técnica**

La razón de ser de este estudio es el conjunto de herramientas, herramientas y estrategias de liderazgo que brindará, y su decisiva influencia en las actitudes, competencias y emociones de sus colaboradores, se especifica, como incide en el buen y mal clima organizacional de BANBIF - Chiclayo. Nuevamente, este estudio tiene implicaciones importantes debido al hecho de que la sede del banco es importante en términos de entrega de resultados.

##### **Social**

Este estudio es plausible porque identifica aspectos importantes de una entidad bancaria que deben ser comunes a todos sus creadores, y también identifica y define las reglas organizacionales que la ayudan a crecer y existir en el mercado.

Del mismo modo, con la gestión estratégica, la planificación en el tiempo es inevitable, explicando las metas y las estrategias de liderazgo para cada área funcional del proyecto, desarrollando planes de acción específicos y proporciona información sobre el proceso de difusión y su uso para demostrar la confiabilidad de la estrategia.

## **1.6 Hipótesis.**

Las estrategias de liderazgo mejoran el clima organizacional en los colaboradores nombrados en entidad financiera en distrito de Chiclayo

## **1.7 Objetivos.**

### **1.7.1 Objetivo General**

Proponer estrategias de liderazgo para mejorar el clima organizacional en los colaboradores nombrados en una entidad financiera en el distrito de Chiclayo

### **1.7.2 Objetivos específicos**

- Diagnosticar el nivel de liderazgo en los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO.
- Diagnosticar el nivel de clima organizacional en los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO.
- Determinar la relación entre el nivel de liderazgo y el clima organizacional en los colaboradores nombrados en una entidad financiera del distrito de Chiclayo
- Diseñar la propuesta de estrategias de liderazgo para mejorar el clima organizacional en los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO.

## II. MATERIAL Y MÉTODOS

### 2.1 Tipo y diseño de la investigación.

El trabajo fue de **enfoque** cuantitativo porque se realizó la recolección mediante la escala de Likert, logrando datos cuantificables que posteriormente se analizaron mediante procesos estadísticos obteniendo tablas y figuras sobre las estrategias de liderazgo y el clima organizacional (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

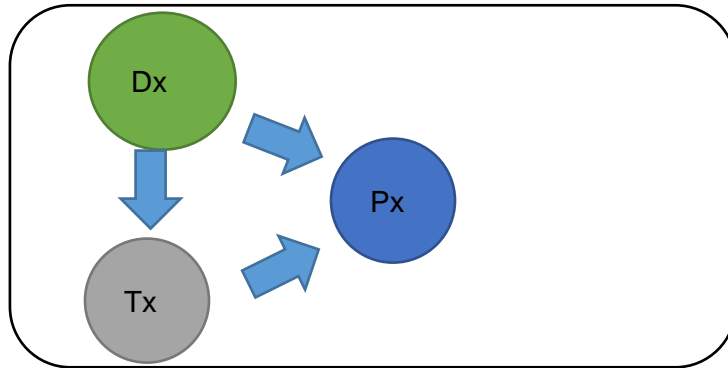
Asimismo, según su finalidad tipo aplicada porque se utilizó modelos teóricos para la aplicación y desarrollo de los cuestionarios que fueron aplicados a los colaboradores (Hernández et al, 2014).

Igualmente, según su alcance correlacional porque se pretende diagnosticar las variables estrategias de liderazgo y el clima organizacional con el propósito probatorio existencial de una relación o asociación directa o inversa entre las mismas (Hernández et al, 2014).

También según su fuente de datos de campo porque se aplicó una encuesta como técnica de recolectora de datos mediante los cuestionarios establecidos (Hernández et al, 2014).

**Diseño** no experimental, transversal correlacional-causal porque buscó observar el fenómeno en la realidad sin manipular las variables, permitiendo ejecutar la recolección de datos en un tiempo determinado para luego analizar la relación o asociación entre las variables. Finalmente, se realizó una propuesta como aporte científico (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

El diseño responde al siguiente esquema:



Donde:

Dx: Observación diagnóstica de estrategias de liderazgo del clima organizacional.

Tx: Análisis de las teorías de estrategias de liderazgo y clima organizacional.

Px: Propuesta de estrategias de liderazgo.

## 2.2 Población y muestra.

Por ser una pequeña población y encontrándose al alcance de la investigación procedió como una muestra censal sin muestreo. Está constituida del siguiente modo:

**Tabla 1**  
***Población y muestra***

		<b>Total</b>
<b>Personal contratado</b>		<b>25</b>
Primer piso	Atención al cliente	4
	Ventanilla	5
	Gerente de operaciones y servicios	1
	Gerente de oficina	1

Segundo piso	Créditos para personas jurídicas	2
Tercer piso	Supervisor de ventas	1
	Jefe de convenios	1
	Asistente de convenios	1
	Ejecutivos de venta multiproducto	9

*Fuente:* Personal administrativo

**Criterios de inclusión**

Personal con contrato vigente

Personal en planilla

**Criterios de exclusión**

Personal de limpieza

Personal de seguridad

## 2.3 Variables, operacionalización.

### Operacionalización de variable.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica de recolección de información	Instrumento de recolección de información
<b>Liderazgo</b>	Proceso de elección continuo que posibilita a la organización avanzar en dirección de sus metas, a pesar de las perturbacion es tanto internas como externas (Chiavenato, 2006).	Es la consecuencia de los efectos subjetivos apreciados del sistema formal, el estilo informal de los directivos, y de múltiples factores ambientales significativos que abarcan las actividades, creencias, valores y motivación de los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO	<b>Características personales</b>	Carácter	P1, P2	<b>Técnica Encuesta Análisis Documental</b>	<b>Instrumento Cuestionario Ficha de Análisis Documental</b>
				Carisma	P3, P4		
				Generosidad	P5, P6		
				Seguridad	P7, P8		
				Autodisciplina	P9, P10		
			<b>Características laborales</b>	Servicio	P11, P12		
				Compromiso	P13, P14		
				Iniciativa	P15		
				Pasión	P16, P17		
				Actitud Positiva	P18, P19		
			<b>Habilidades directivas</b>	Responsabilidad	P20, P21		
				Visión	P22		
				Relaciones	P23, P24		
				Aprender	P25, P26		
				Discernimiento	P27		
			<b>Habilidades directivas</b>	Concentración	P28, P29		
			<b>Habilidades directivas</b>	Capacidad De Comunicación	P30, P31		
			<b>Habilidades directivas</b>	Escuchar	P32, P33		
			<b>Habilidades directivas</b>	Solución De Problemas	P34, P35		



Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Técnica de recolección de información	Instrumento de recolección de información
<b>Clima Organizacional</b>	También llamado ambiente, atmósfera o ambiente de trabajo, es un aspecto fundamental en todas las organizaciones, especialmente en los últimos años, su estudio es urgente para las organizaciones que buscan un mayor desempeño organizacional en el mundo competitivo (Raes, De Jong, & Bruch, 2021).	Ambiente, atmósfera o ambiente de trabajo del BANBIF - CHICLAYO (Méndez, 2006).	<b>Comportamiento organizacional</b>	Motivación	1,2,3,4,5	<b>Técnica</b> Encuesta Documental	<b>Instrumento</b> Cuestionario Ficha de Análisis Documental
				Comunicación	6,7,8,9,10		
				Relaciones interpersonales y de trabajo	11,12,13,14,15		
			<b>Estructura organizacional</b>	Funcionamiento	16,17,18,19,20		
				Condiciones de Trabajo	21,22,23,24,25		
				Estímulo al desarrollo organizacional	26,27,28,29,30		
				Liderazgo	31,32,33,34,35		
			<b>Estilo de dirección</b>	Participación	36,37,38,39,40		
				Solución de conflictos	41,42,43,44,45		
				Trabajo en equipo	46,47,48,49,50		

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

### Técnicas

**Encuestas.** Proceso donde el investigador o un encuestador capacitado comunico los riesgos y beneficios de participar obteniendo un consentimiento valido para luego aplicar un cuestionario de preguntas cerradas a los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO.

**Análisis documental.** Con el resultado de esta técnica determinaremos documentos de gestión interno los cuales serán revisados para afrontar la realidad de los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO.

### Instrumentos

**Cuestionario.** Para la variable liderazgo se realizó un cuestionario con tres dimensiones características personales, características laborales y habilidades directivas evaluado a partir de 19 indicadores y 35 ítems de respuesta mediante escala de Likert. Por otro lado, la variable clima organizacional se evaluó mediante tres dimensiones comportamiento organizacional, estructura organizacional y estilos de liderazgo a partir de 10 indicadores evaluado con 50 ítems de respuesta en escala de Likert. (Ver anexo 2)

**Ficha de análisis documental.** Instrumento de revisión de documentos, de gestión con el fin de modelar la propuesta de la investigación. (Ver anexo N° 03)

### Validez

Las herramientas en la investigación fueron calificadas como válidos por los expertos:

**Experto contador público colegiado**

Mg. Carlos Alarcón Eche (Ver anexo 4)

### **Experto en administración**

Dr. José William Córdova Chirinos (Ver anexo 4)

### **Metodóloga en educación:**

Dra. Virginia Sandoval Damián (Ver anexo 4)

## **Confiabilidad**

Estas herramientas muestran una confiabilidad alfa de Cronbach de 0.891 para liderazgo y 0.845 para ambiente organizacional. (Ver anexo 5).

## **2.5 Procedimientos de análisis de datos.**

Para el Objetivo 1 y Objetivo 2, el estudio se realizó junto con el Cuestionario de Clima y Liderazgo Organizacional, y los datos se procesaron con SPSS y el programa office Excel, mediante el cual nos permitirá obtener resultados puntuales. Mediante el cual se empleará los siguientes tipos de procesos estadísticos:

**Frecuencia.** Es la medida empleada por la cantidad de veces que se presenta una categoría de la encuesta aplicada a los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO (Mode, 2005):

**Porcentaje.** La cantidad de los datos de la frecuencia sobre el total (Tamayo, 2004).

Para el **Objetivo 3** se realizó una prueba de Hipótesis de Correlación Spearman para determinar la relación entre el liderazgo y el clima organizacional de un asociado designado en una institución financiera del Distrito de Chiclayo.

**Coefficiente de correlación Spearman.** Para conocer el nivel de asociación de las variables categóricas en escala de Likert del estudio (Levin & Rubin, 2004).

Finalmente, para el **objetivo específico 4** Se realizó el análisis documental mediante la ficha de análisis documental mediante la cual pretendemos analizar documentos en gestión del BANBIF – CHICLAYO y para elaborar la propuesta de investigación.

## 2.6 Criterios éticos.

Criterios aplicados a los empleados fueron:

**Consentimiento informado:** Aprobación validada voluntariamente después de comunicar los riesgos y beneficios a los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO (Observatori de Bioètica i Dret, 1979).

**Privacidad y protección de datos:** Criterio que busca que la muestra acepte la participación en el presente estudio, además que tengan libertad en cambiar de opinión, además del manejo de la información brindada sea confidencial (Universidad de Mayor de San Marcos, 2018).

**Proporción favorable del riesgo beneficio.** - La aplicación de la presente investigación busca minimizar todo tipo de riesgos a los sujetos que intervienen en esta investigación (Universidad de Mayor de San Marcos, 2018).

**Verdad de la registración:** Los datos son fiables tal como se registró en la realidad, evitando el forzar a quienes participan en la presente investigación, más bien respetando los derechos de expresión, conciencia, reunión en busca de entendimiento en beneficio común (Universidad de Mayor de San Marcos, 2018).

**Ética de la publicidad:** Publicación realizada en el repositorio institucional parafraseando y citando a los escritores originales, sin incurrir en plagio o autoplagio dentro de la investigación.

## **2.7 Criterios de rigor científico.**

**Fiabilidad.** Instrumentos confiables. Además, no presenta fallas el diseño de investigación, tampoco se presenta error en el procesamiento de datos obteniendo resultados fiables.

**Validez.** A través de juicio de experto para interpretar correctamente los resultados.

**Aplicabilidad.** - Este criterio permite analizar que esta investigación puede servir como precedente para otras empresas dentro del sector, las cuales realizan sus operaciones en la ciudad donde se ha llevado a cabo el estudio.

**Consistencia.** - Considerando este criterio se puede mencionar que esta investigación se ha dado por primera vez dentro de la empresa, permitiendo que los resultados marquen un hito para otras investigaciones.

**Neutralidad.** - La investigación realizada bajo este rigor científico no tiene en cuenta ningún tipo de sesgo en la recopilación, procesamiento y resultados de la información publicada en este estudio.

### III. RESULTADOS

#### 3.1 Tablas y Figuras

#### Objetivo específico 1: Diagnóstico del nivel de liderazgo en los colaboradores nombrados en BANBIF - CHICLAYO

Tabla 2

*Nivel de la dimensión características personales en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo, por ítem.*

	Muy deficiente		Deficiente		Mínimo		Aceptable		Óptimo	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
<b>Carácter</b>	0	0,0	1	4,0	15	60,0	9	36,0	0	0,0
<b>Carisma</b>	0	0,0	6	24,0	12	48,0	7	28,0	0	0,0
<b>Generosidad</b>	0	0,0	4	16,0	14	56,0	7	28,0	0	0,0
<b>Seguridad</b>	0	0,0	3	12,0	12	48,0	10	40,0	0	0,0
<b>Autodisciplina</b>	0	0,0	7	28,0	11	44,0	8	32,0	0	0,0
<b>Servicio</b>	1	4,0	5	20,0	10	40,0	9	36,0	0	0,0

Fuente: Elaboración propia.

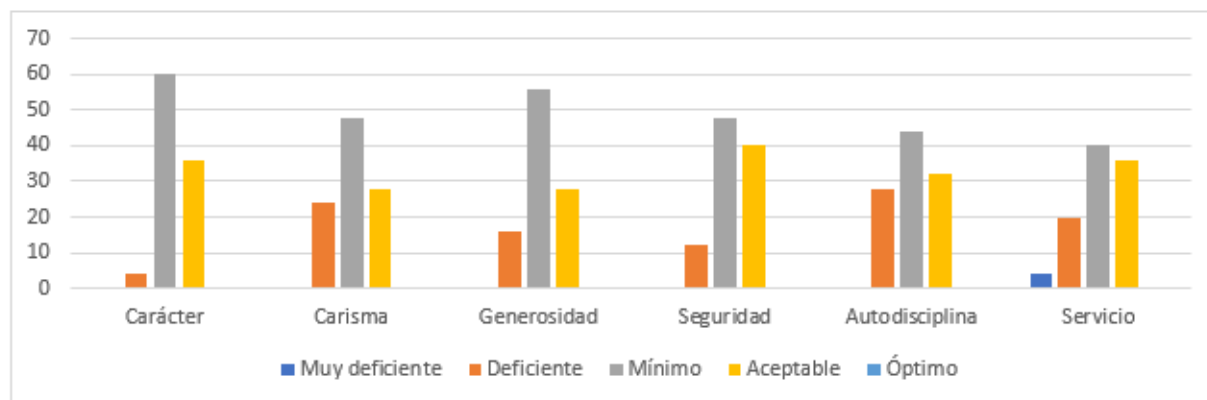


Figura 1. Nivel de la dimensión características personales en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo, por ítem.

En la tabla 2 y en la figura 1, el carácter que se percibe en los colaboradores del Banbif – Chiclayo presenta un nivel deficiente (4%), nivel mínimo (60%) y aceptable (36%). Asimismo, el carisma presenta un nivel deficiente (24%), nivel mínimo (48%) y aceptable (28%). Además, la generosidad presenta un nivel deficiente (16%), nivel mínimo (56%) y aceptable (28%). Por otro lado, la seguridad presenta un nivel deficiente

(12%), nivel mínimo (48%) y aceptable (40%). Igualmente, la autodisciplina presenta un nivel deficiente (28%), nivel mínimo (44%) y aceptable (32%). Finalmente, el servicio presenta un nivel muy deficiente (4%), el nivel deficiente (20%), nivel mínimo (40%) y aceptable (36%).

Se puede evidenciar que, el carácter, carisma, generosidad, seguridad, autodisciplina y Servicio se encuentra en un nivel de apreciación mínimo, por tal motivo es de recomendación mejorar aspectos que influyan en las características personales.

Tabla 3

*Nivel de la dimensión características personales en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo.*

N °	Valores	Baremo	n	%
1	Muy deficiente	[12 - 21]	0	0,0
2	Deficiente	[22 - 31]	5	20,0
3	Mínimo	[32 - 41]	12	48,0
4	Aceptable	[42 - 51]	8	32,0
5	Óptimo	[52 - 60]	0	0,0

Fuente: Elaboración propia.

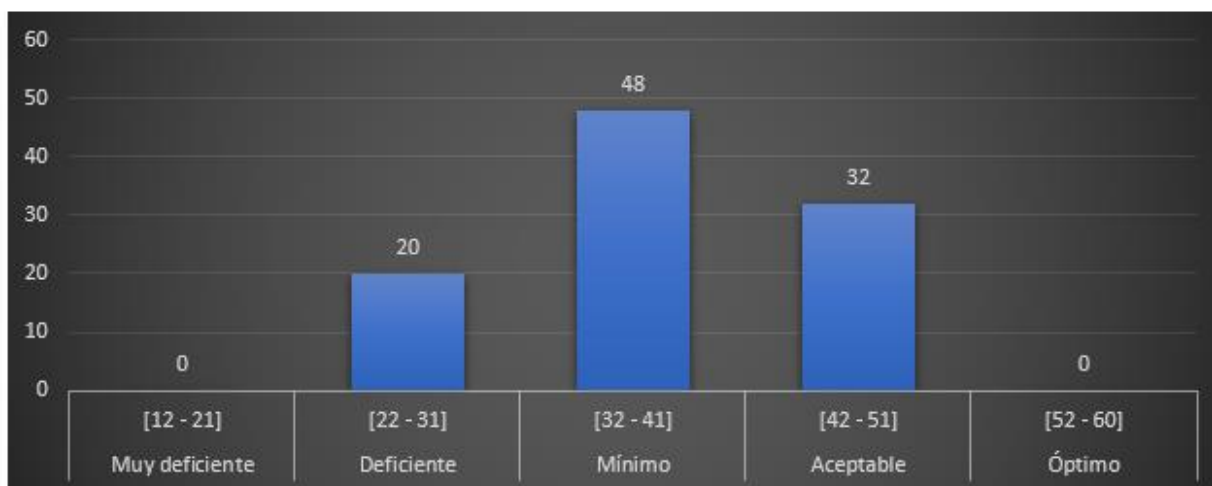


Figura 2. Nivel de la dimensión características personales en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo.

Según la tabla 3 y figura 2 el nivel de las características personales presenta un nivel mínimo en el 48% de los en los colaboradores, es decir existe falta de carácter para

el control del temperamento, además es necesario mejorar el carisma de los colaboradores para formar futuros líderes. Por otro lado, con el nivel mínimo de generosidad es fundamental implementar medidas para desarrollarlo dentro del ámbito laboral mejorando el clima y cumplir con una motivación adecuada. Igualmente, el personal requiere mayor seguridad para evitar la pérdida de personal capacitado. De igual manera, el personal cumple con la autodisciplina mínima para el cumplimiento de sus funciones, sin embargo, es importante desarrollar este indicador para cumplir las metas organizacionales. Además, el servicio que el colaborador brinda es el mínimo, es fundamental implementar mejoras para mejorar las metas establecidas mediante líderes eficientes.

Tabla 4

*Nivel de la dimensión características laborales en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo, por ítem.*

	Muy deficiente		Deficiente		Mínimo		Aceptable		Óptimo	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
<b>Compromiso</b>	0	0,0	5	20,0	12	48,0	8	32,0	0	0,0
<b>Iniciativa</b>	0	0,0	2	8,0	14	56,0	9	36,0	0	0,0
<b>Pasión</b>	1	4,0	4	16,0	14	56,0	6	24,0	0	0,0
<b>Actitud Positiva</b>	0	0,0	1	4,0	16	64,0	8	32,0	0	0,0
<b>Responsabilidad</b>	0	0,0	3	12,0	12	48,0	10	40,0	0	0,0
<b>Visión</b>	0	0,0	1	4,0	13	52,0	11	44,0	0	0,0

Fuente: Elaboración propia.

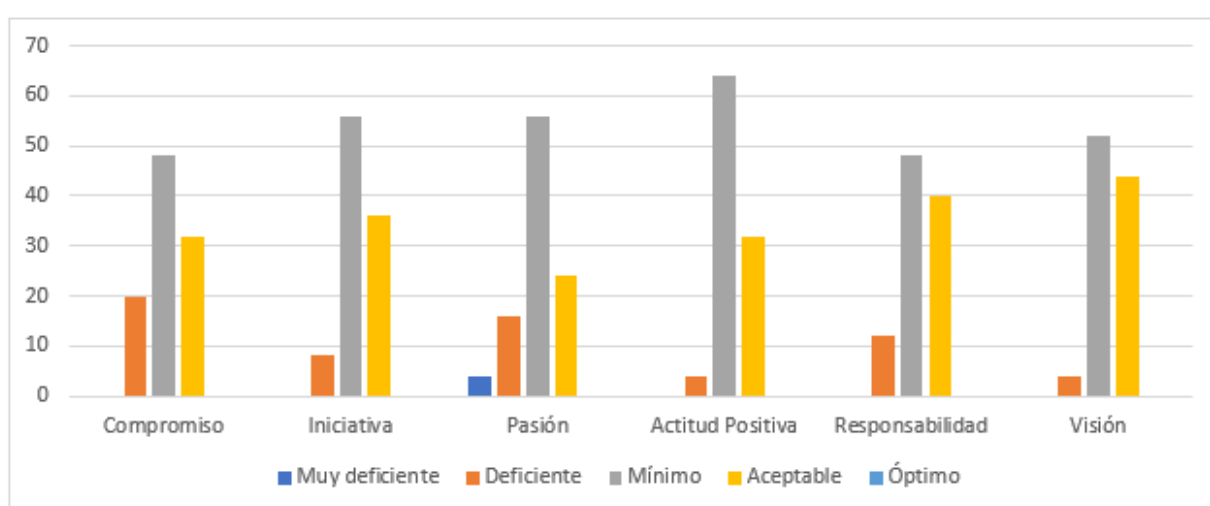


Figura 3. *Nivel de la dimensión características laborales en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo, por ítem.*



En la tabla 4 y en la figura 3, el compromiso que se percibe en los colaboradores del Banbif – Chiclayo presenta un nivel deficiente (20%), nivel mínimo (48%) y aceptable (32%). Asimismo, la iniciativa presenta un nivel deficiente (8%), nivel mínimo (56%) y aceptable (36%). Además, la pasión presenta un nivel muy deficiente (4%), nivel deficiente (16%), nivel mínimo (56%) y aceptable (24%). Por otro lado, la actitud positiva presenta un nivel deficiente (4%), nivel mínimo (64%) y aceptable (32%). Igualmente, la responsabilidad presenta un nivel deficiente (12%), nivel mínimo (48%) y aceptable (40%). Finalmente, la visión presenta un nivel deficiente (4%), el nivel mínimo (52%) y nivel aceptable (44%).

Se puede evidenciar que, el compromiso, iniciativa, pasión, actitud positiva, responsabilidad y visión se encuentra en un nivel de apreciación mínimo, por tal motivo es de recomendación mejorar aspectos que influyan en las características laborales.

Tabla 5

*Nivel de la dimensión características laborales en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo.*

N °	Valores	Baremo	n	%
1	Muy deficiente	[10 - 18]	0	0,0
2	Deficiente	[19 - 26]	2	8,0
3	Mínimo	[27 - 34]	14	56,0
4	Aceptable	[35 - 42]	9	36,0
5	Óptimo	[43 - 60]	0	0,0

Fuente: Elaboración propia.

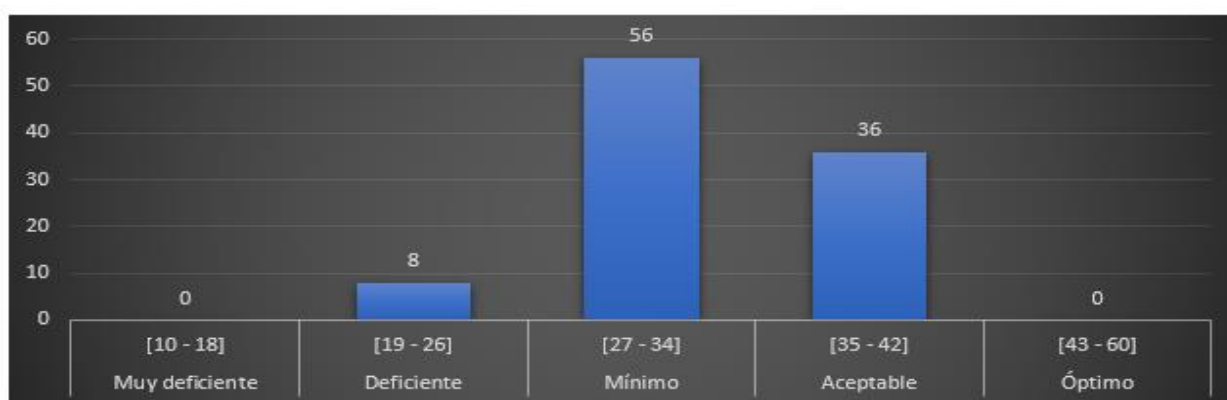


Figura 1. *Nivel de la dimensión características laborales en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo.*

Según tabla N° 5 y figura 4 el nivel de las características laborales presenta un nivel mínimo en el 48% de los en los colaboradores, es decir el compromiso de los colaboradores es solo hasta cumplir sus metas laborales no se integra a nivel personal. Además, la iniciativa de los colaboradores es la mínima requerida y no se apasionan por su trabajo. Por otro lado, debido a la presión de los cambios de dirección se va perdiendo la actitud positiva, actuando con la mínima responsabilidad y visión en el cumplimiento de sus funciones.

Tabla 6

*Nivel de la dimensión habilidades directivas en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo, por ítem.*

	Muy deficiente		Deficiente		Mínimo		Aceptable		Óptimo	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
<b>Relaciones</b>	0	0,0	3	12,0	15	60,0	7	28,0	0	0,0
<b>Aprender</b>	0	0,0	2	8,0	17	68,0	6	24,0	0	0,0
<b>Discernimiento</b>	0	0,0	5	20,0	12	48,0	8	32,0	0	0,0
<b>Concentración</b>	0	0,0	5	20,0	14	56,0	6	24,0	0	0,0
<b>Capacidad de comunicación</b>	0	0,0	4	16,0	12	48,0	9	36,0	0	0,0
<b>Escuchar</b>	0	0,0	8	32,0	10	40,0	7	28,0	0	0,0
<b>Solución de problemas</b>	0	0,0	5	20,0	10	40,0	10	40,0	0	0,0

Fuente: Elaboración propia.

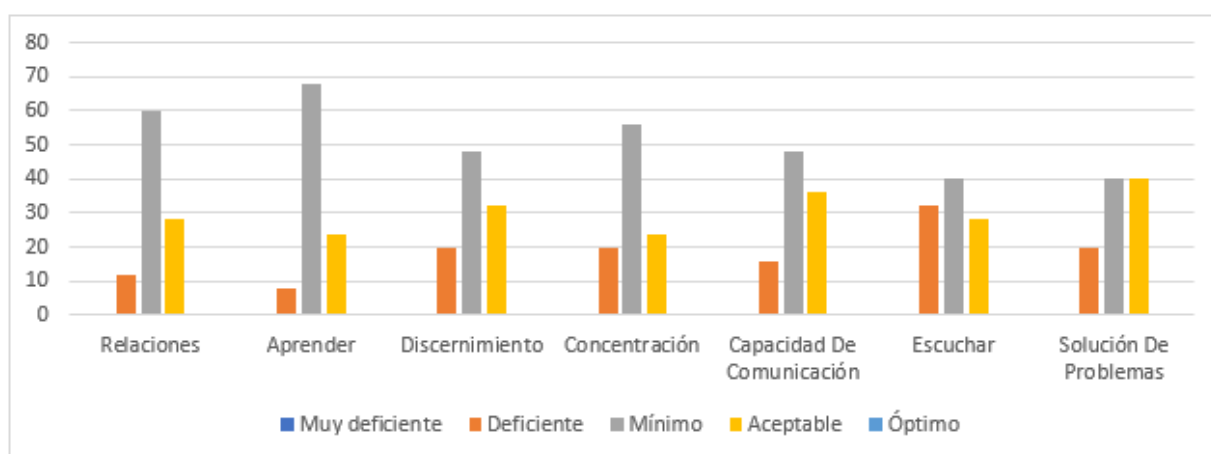


Figura 5. Nivel de la dimensión habilidades directivas en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo, por ítem.

En la tabla 6 y en la figura 5, las relaciones que se percibe en los colaboradores del Banbif – Chiclayo presenta un nivel deficiente (12%), nivel mínimo (60%) y aceptable (28%). Asimismo, aprender presenta un nivel deficiente (8%), nivel mínimo (68%) y aceptable (24%). Además, el discernimiento presenta un nivel deficiente (20%), nivel mínimo (48%) y aceptable (32%). Por otro lado, la concentración presenta un nivel deficiente (20%), nivel mínimo (56%) y aceptable (24%). Igualmente, la capacidad de comunicación presenta un nivel deficiente (16%), nivel mínimo (48%) y aceptable (36%). Al igual, escuchar presenta un nivel deficiente (32%), el nivel mínimo (40%) y nivel aceptable (28%). Finalmente, la solución de problemas presenta un nivel deficiente (20%), el nivel mínimo (40%) y nivel aceptable (40%).

Las relaciones interpersonales, el aprendizaje, la perspicacia, la concentración, la comunicación, la escucha y las habilidades para resolver problemas se pueden expresar en el nivel más bajo, por tal motivo es de recomendación mejorar aspectos que influyan en las habilidades directivas.

Tabla 7

*Nivel de la dimensión habilidades directivas en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo.*

N °	Valores	Baremo	n	%
1	Muy deficiente	[13 - 24]	0	0,0
2	Deficiente	[25 - 34]	4	16,0
3	Mínimo	[35 - 44]	13	52,0
4	Aceptable	[45 - 54]	8	32,0
5	Óptimo	[55 - 65]	0	0,0

Fuente: Elaboración propia.

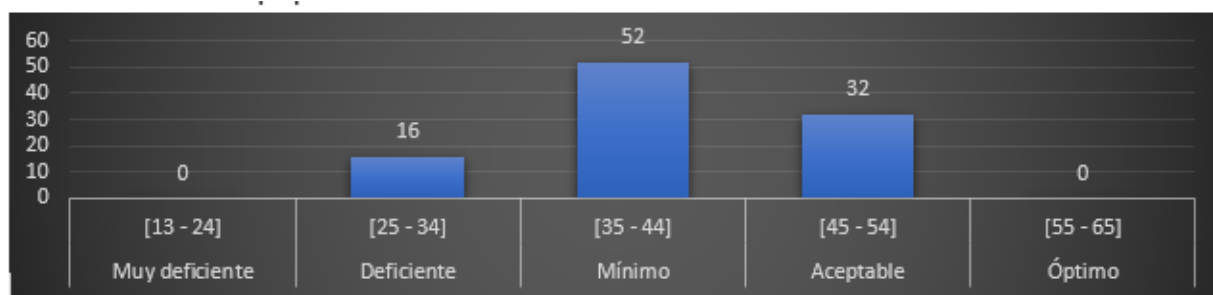


Figura 6. Nivel de la dimensión habilidades directivas en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo.

Según la tabla 7 y figura 6 el nivel de las habilidades directivas presenta mínimo nivel en 52% de los en los colaboradores, es decir las relaciones entre las áreas es la mínima requerida para cumplir con sus funciones, pero con un bajo nivel de integración. Además, aprenden con discernimiento mínimo porque cambian demasiado rápido las directivas para cumplir las metas. Asimismo, capacidad de comunicación en las áreas es mínima en el sistema interno, siendo uno de los factores la poca escucha de los líderes. Igualmente, la solución de problemas que los colaboradores puedan implementar se limita solo a su área y no existen protocolos internos para solucionar contextos más amplios.

Tabla 8

*Nivel de la variable liderazgo en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo.*

N °	Valores	Baremo	n	%
1	Muy deficiente	[13 - 24]	0	0,0
2	Deficiente	[25 - 34]	5	20,0
3	Mínimo	[35 - 44]	13	52,0
4	Aceptable	[45 - 54]	7	28,0
5	Óptimo	[55 - 65]	0	0,0

Fuente: Elaboración propia.

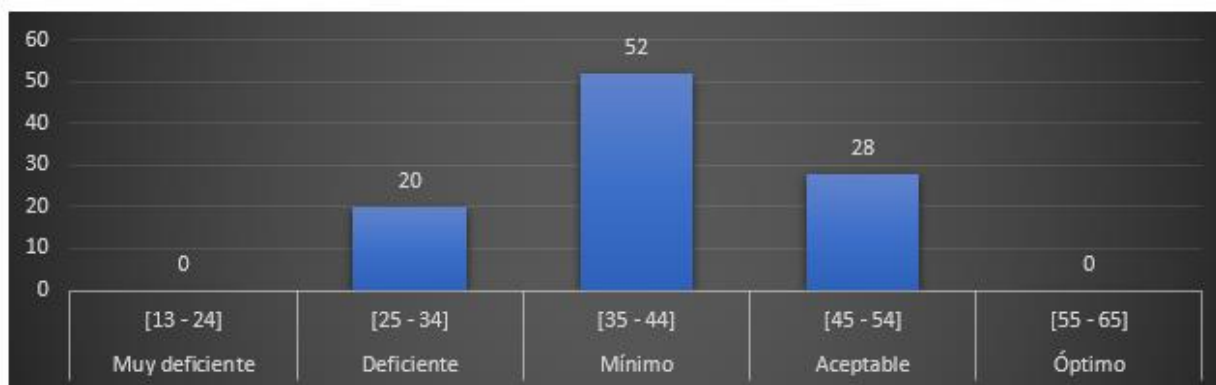


Figura 7. Nivel de la variable liderazgo en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo.

Según tabla 8 y figura 7 el nivel de la variable liderazgo presenta un nivel mínimo en el 52% de los colaboradores nombrados del BANBIF – CHICLAYO.

Se evidencia que existe falta de carácter para el control del temperamento, además es necesario mejorar el carisma de los colaboradores para formar futuros líderes. Por otro

lado, con el nivel mínimo de generosidad es fundamental implementar medidas para desarrollarlo dentro del ámbito laboral mejorando el clima y cumplir con una motivación adecuada. Además, es decir el compromiso de los colaboradores es solo hasta cumplir sus metas laborales no se integra a nivel personal. Igualmente, las relaciones entre las áreas es la mínima requerida para cumplir con sus funciones, pero con un bajo nivel de integración.

**Objetivo específico 2: Diagnóstico del nivel de clima organizacional en los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO.**

Tabla 9

*Nivel de la dimensión comportamiento organizacional en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo, por ítem.*

	Muy deficiente		Deficiente		Mínimo		Aceptable		Óptimo	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
<b>Motivación</b>	0	0	16	64.0	8	32.0	1	4.0	0	0
<b>Comunicación</b>	0	0	14	56.0	11	44.0	0	0	0	0
<b>Relaciones interpersonales y de trabajo</b>	2	8.0	11	44.0	10	40.0	2	8.0	0	0

Fuente: Colaboradores pertenecientes a BanBif – Chiclayo.

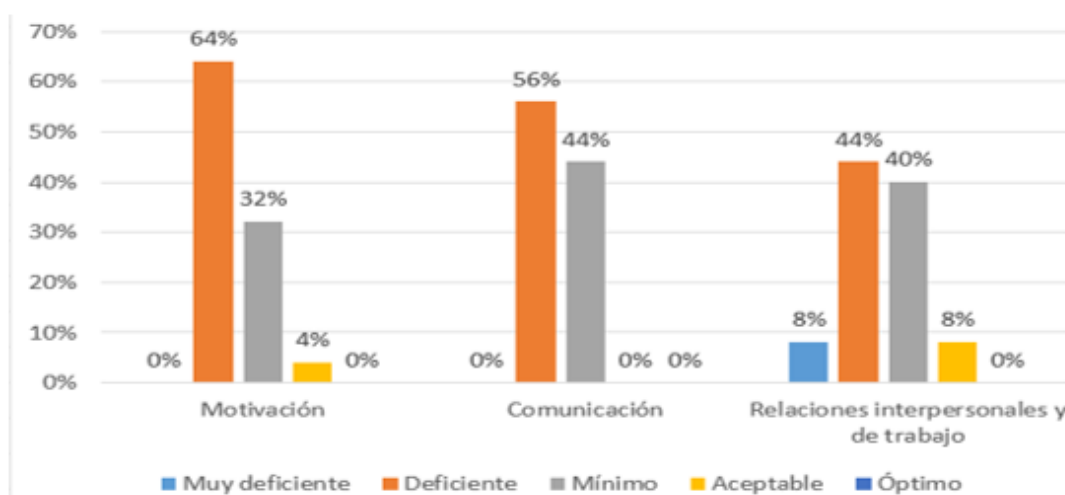


Figura 8. Nivel de la dimensión comportamiento organizacional en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo, por ítem.

En la tabla 9 y en la figura 8, el nivel de motivación que percibe en los colaboradores del Banbif – Chiclayo presenta un nivel deficiente (64%), seguidamente el nivel es mínimo (32%) y aceptable (4%). Seguidamente el nivel de comunicación que existe entre los colaboradores de la entidad es insuficiente (56%) y mínimo (44%). Finalmente, el nivel que se percibe en las relaciones interpersonales y del trabajo es deficiente (8%), deficiente (44%), mínimo (40%) y finalmente la percepción es aceptable (8%).

Podemos evidenciar que, la motivación, la comunicación y las relaciones interpersonales y de trabajo se encuentra en un nivel de apreciación entre deficiente y mínimo, por tal motivo es de recomendación mejorar aspectos que influyan en el bajo nivel del comportamiento organizacional.

Tabla 10

*Nivel de la dimensión comportamiento organizacional en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo.*

N °	Valores	Baremos	n	%
1	Muy deficiente	[15 - 26]	0	0
2	Deficiente	[27 - 38]	16	64
3	Mínimo	[39 - 50]	9	36
4	Aceptable	[51 - 62]	0	0
5	Óptimo	[63 - 75]	0	0

Fuente: Elaboración propia.

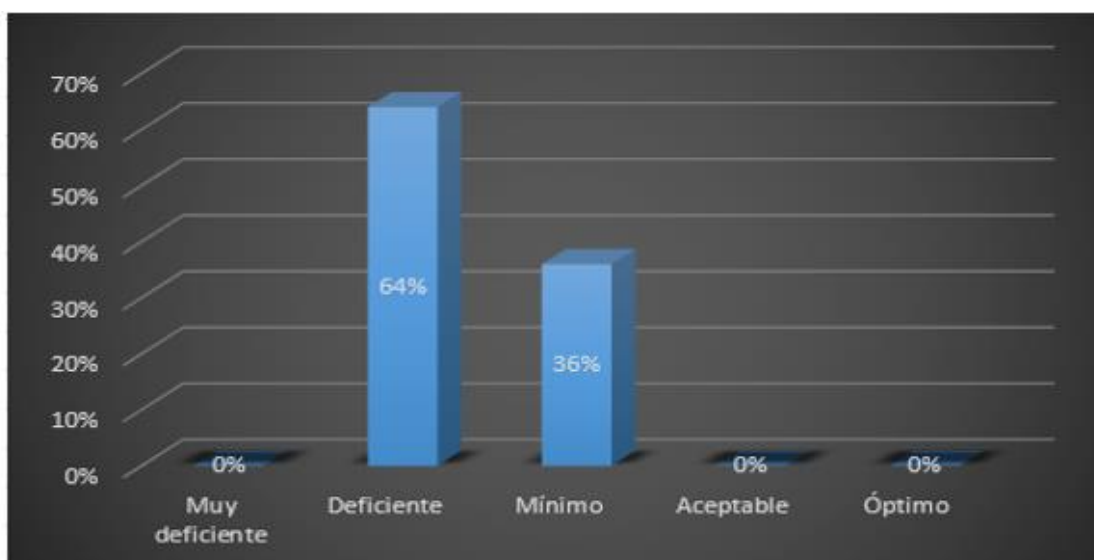


Figura 9. Dimensión comportamiento organizacional en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo.

En la tabla 10 e imagen 9, el nivel de la dimensión comportamiento organizacional en colaboradores del BanBif es deficiente (64%) tal como se puede observar en el estudio presente.

Se evidencia que, el comportamiento organizacional se encuentra en un nivel entre deficiente por eso suma importancia evaluar los puntos se pueden mejorar para que el comportamiento organizacional tenga un nivel entre aceptable y óptimo.

Tabla 11

*Nivel de la dimensión estructura organizacional en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo, por ítem.*

	Muy deficiente		Deficiente		Mínimo		Aceptable		Óptimo	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Funcionamiento	1	4.0	14	56.0	10	40.0	0	0.0	0	0.0
Condiciones de trabajo	0	0.0	16	64.0	9	36.0	0	0.0	0	0.0
Estímulo al desarrollo organizacional	3	12.0	14	56.0	8	32.0	0	0.0	0	0.0

Fuente: Colaboradores pertenecientes a BanBif – Chiclayo.

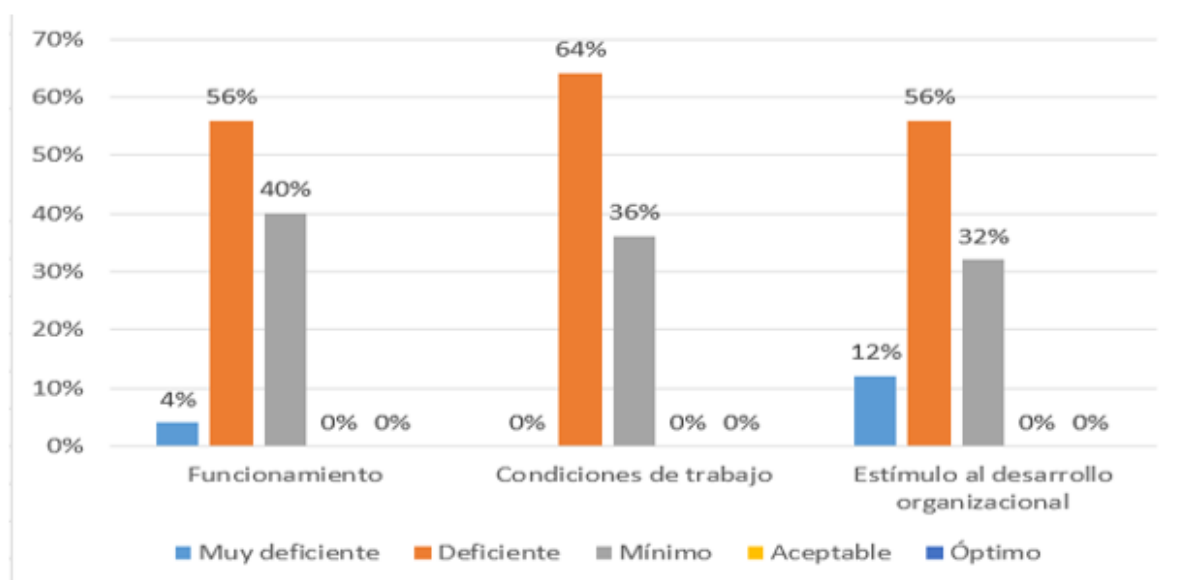


Figura 10. Nivel de la dimensión estructura organizacional en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo, por ítem.

En la tabla 11 y en la figura 10, el nivel de la percepción funcionamiento en los colaboradores de BanBif es muy deficiente (4%), seguidamente es deficiente (56%) y mínimo (40%). Seguidamente el nivel de las condiciones de trabajo en la entidad es deficiente (64%), mínimo (36%). Finalmente, la percepción del nivel estímulo al desarrollo organizacional es muy deficiente (12%), deficiente (56%) y finalmente es mínimo (32%).



apreciamos que los incentivos en condiciones de trabajo, desempeño y desarrollo organizacional no son suficientes y mínimos y se deben evaluar y mejorar los puntos restantes para mejorar la estructura organizacional de los colaboradores de BanBif.

Tabla 12

*Nivel de la dimensión estructura organizacional en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo.*

N °	Valores	Baremo	n	%
1	Muy deficiente	[15 - 26]	2	8.0
2	Deficiente	[27 - 38]	18	72.0
3	Mínimo	[39 - 50]	5	20.0
4	Aceptable	[51 - 62]	0	0.0
5	Óptimo	[63 - 75]	0	0.0

Fuente: Elaboración propia.

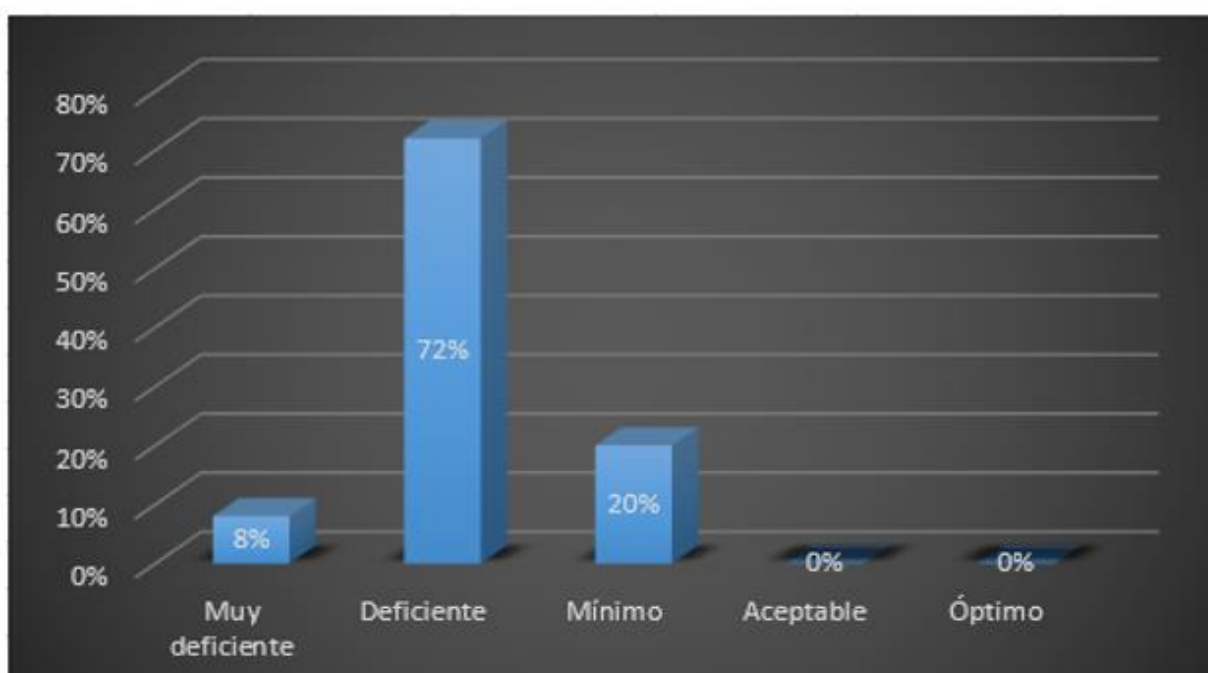


Figura 11. *Nivel de la dimensión estructura organizacional en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo.*

En tabla N° 12 y en imagen 11, el nivel de la dimensión estructura organizacional en colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo es deficiente (72%), se aprecia en el los resultados obtenidos.

Se puede observar que, la dimensión estructura organizacional en los colaboradores del BanBif se encuentra en un grado de muy deficiente y mínimo, siendo necesario y de importancia mejorar la estructura organizacional mediante estudios exhaustivos en el BanBif.

Tabla 13

*Nivel de la dimensión estilo de dirección en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo, por ítem.*

	Muy deficiente		Deficiente		Mínimo		Aceptable		Óptimo	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
<b>Liderazgo</b>	3	12.0	15	60.0	6	24.0	1	4.0	0	0.0
<b>Participación</b>	0	0.0	8	32.0	16	64.0	1	4.0	0	0.0
<b>Solución de conflictos</b>	3	12.0	10	40.0	12	48.0	0	0.0	0	0.0
<b>Trabajo en equipo</b>	1	4.0	14	56.0	9	36.0	1	4.0	0	0.0

*Fuente:* Colaboradores pertenecientes a BanBif – Chiclayo.

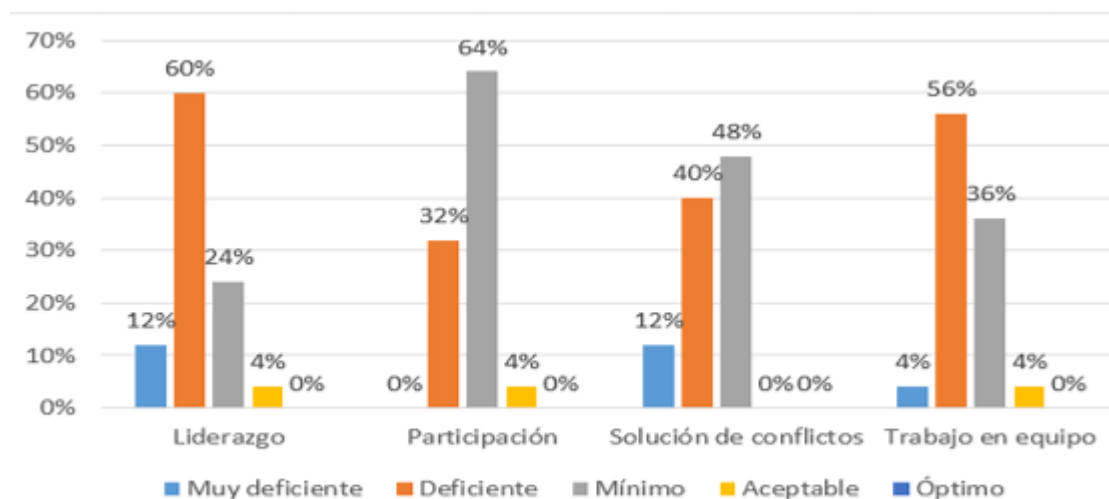


Figura 12. Nivel de la dimensión estilo de dirección en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo, por ítem.

En la tabla 13 y en la figura 12, el liderazgo entre los colaboradores pertenecientes a BanBif Chiclayo es muy deficiente (12%), seguidamente el nivel es deficiente (60%), mínimo (24%) y finalmente es aceptable (4%). Seguidamente logramos percibir la participación entre los colaboradores es deficiente (32%), mínimo (64%) y aceptable (4%). Por otra parte, la solución de conflictos entre los colaboradores de la entidad es

muy deficiente (12%), deficiente (40%) y mínimo en un (48%). Finalmente, el nivel del trabajo en equipo entre los trabajadores es muy deficiente (4%), deficiente (56%), el nivel es mínimo (36%) y finalmente es aceptable (4%).

Se puede concluir que, el liderazgo, la participación, la solución de conflictos y el trabajo en equipo se encuentra en un nivel deficiente y aceptable, evidenciándose que las acciones implantadas para el correcto desempeño no son las adecuadas, recomendando llevar una evaluación para mejorar estos niveles bajos en la evaluación del liderazgo, la participación, la solución de conflictos y el trabajo en equipo.

Tabla 14

*Nivel de la dimensión estilo de dirección en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo.*

N °	Valores	Baremo	n	%
1	Muy deficiente	[20 - 35]	0	0.0
2	Deficiente	[36 - 51]	18	72.0
3	Mínimo	[52 - 67]	7	28.0
4	Aceptable	[68 - 83]	0	0.0
5	Óptimo	[84 - 100]	0	0.0

Fuente: Elaboración propia.

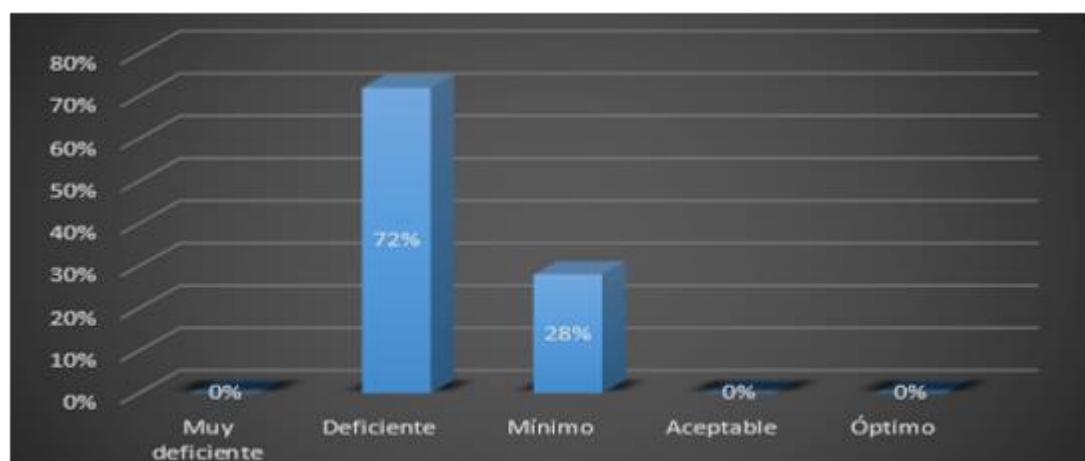


Figura 13. Nivel de la dimensión estilo de dirección en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo.

En la tabla 14 e imagen 13, el nivel de la dimensión estilo de dirección en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo es deficiente (72%), como apreciamos en el presente estudio.

Se puede concluir que el nivel del aspecto estilo de gestión no es suficiente, lo que demuestra que las actividades que se realizan actualmente no son suficientes.

Tabla 15

*Nivel de la variable Clima organizacional en BANBIF – Chiclayo.*

N °	Valores	Baremo	n	%
1	Muy deficiente	[50 - 89]	0	0.0
2	Deficiente	[90 - 129]	22	88.0
3	Mínimo	[130 - 169]	3	12.0
4	Aceptable	[170 - 209]	0	0.0
5	Óptimo	[210 - 250]	0	0.0

Fuente: Elaboración propia.

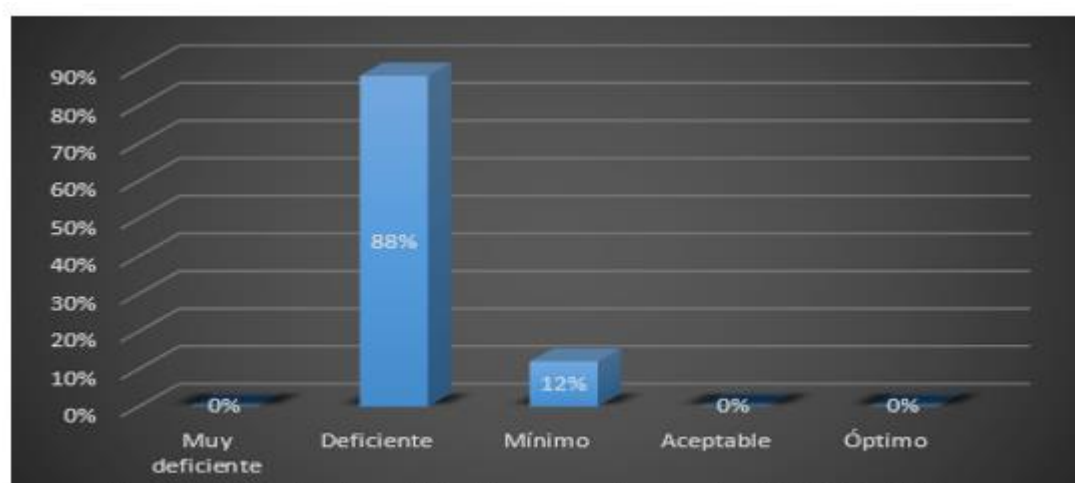


Figura 14. Nivel de la variable Clima organizacional en BANBIF – Chiclayo.

En la tabla 15 y en la figura 14, la variable clima organizacional en la entidad BanBif de Chiclayo es deficiente (88%), tal como se aprecia en el presente estudio. Evidenciándose que el comportamiento organizacional, la estructura organizacional y el estilo de dirección se encuentra implantadas deficientemente en conjunto con las acciones, por tal motivo se recomienda mejorar la variable en estudio.

En BanBif en Chiclayo, la motivación, la comunicación, las relaciones interpersonales y profesionales se encuentran en un nivel reconocido entre cero y mínimo. Asimismo, las condiciones de trabajo, las actividades y la estimulación del desarrollo de la organización también son inadecuadas y mínimas. Además, niveles

inadecuados y aceptables de liderazgo, compromiso, resolución de conflictos y trabajo en equipo indican que las acciones realizadas para hacerlo bien no son suficientes. Así que la atmósfera organizacional no es suficiente.

**Objetivo específico 3: Determinar la relación entre el nivel de liderazgo y el clima organizacional en los colaboradores nombrados en una entidad financiera del distrito de Chiclayo**

Tabla 16

*Nivel de correlación de las variables de liderazgo y el clima organizacional en los colaboradores nombrados en una entidad financiera del distrito de Chiclayo*

		Clima organizacional	
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	.854
		Sig. (bilateral)	.000
		N	25

Fuente: elaboración propia.

La Tabla 16 muestra que existe el coeficiente de correlación de Spearman  $r_s = 0.854$  que se interpreta como excelente correlación, además del valor de  $p = 0.000$  ( $p < 0.05$ ); Por tanto, existe una relación entre las variables de liderazgo y el clima organizacional en los colaboradores nombrados en una entidad financiera del distrito de Chiclayo. Es decir, a mayor nivel de liderazgo, mayor clima organizacional en los colaboradores nombrados de BANBIF - CHICLAYO.

**Objetivo específico 4: Diseñar la propuesta de estrategias de liderazgo para mejorar el clima organizacional en los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO**



Figura 2. Etapas de ejecución de la propuesta

Al analizar la tabla, se puede ver que se debe diseñar una estrategia de desarrollo de liderazgo para ayudar a determinar los pasos a seguir para retener, capacitar y adquirir líderes y sus habilidades de liderazgo. La simple idea de conocer que el total de puestos directivos se encuentren cubiertos no proporciona a la empresa el adecuado liderazgo para la implementación de estrategias. Igualmente, la adaptación al cambio y la innovación son factores fundamentales. Tener el número correcto de colaboradores no es suficiente, lo importante es la manera de actuar y relacionarse entre sí. Para lograr los objetivos planteados en este estudio, se consideraron tres talleres desarrollados bajo diez ejes.

Tabla 17

Resumen de las estrategias de liderazgo para mejorar el clima organizacional

<b>Temas</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Tiempo</b>
1. Aprendamos a relacionarnos.	Fortalecimiento de las relaciones	90 min
2. La comunicación	Desarrollo de la comunicación	90 min
3. Solución de conflictos.	Establecimiento de patrones para la solución de conflictos	90 min
4. Conociendo y resolviendo nuestras inquietudes en el centro de trabajo	Promover medios para conocer y resolver problemas	90 min
5. El clima laboral	Mejorar las relaciones interpersonales	90 min
6. La motivación	la motivación en los colaboradores a partir de reconocimiento de sus logros	90 min
7. La toma de decisiones	Promover el direccionamiento de la toma de decisiones	90 min
8. Trabajo en equipo	Desarrollo del trabajo en equipo	90 min
9. Involucrando al personal en las actividades del trabajo	Generar actividades conjuntas	90 min
10. Recordando lo practicado y participando democráticamente	Desarrollo de la participación democráticamente	90 min
Total: Diez sesiones de aprendizaje		15 oras.



### **3.2 Discusión de Resultados**

#### **Objetivo específico 1: Diagnóstico del nivel de liderazgo en los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO**

Se puede concluir que la variable liderazgo presenta un nivel mínimo en el 52% de los colaboradores nombrados del BANBIF – CHICLAYO, evidenciando que los superiores no se preocupan adecuadamente hasta que los trabajadores comprendan las actividades de manera adecuada, para mantener técnicamente actualizado al personal ante cualquier tarea y reto para la entidad. Al mismo tiempo las áreas no son involucradas en la toma de decisiones al momento de plantear los problemas que presenta la entidad financiera. Asimismo, en otro estudio, Ramírez (2017) mostró que la percepción del liderazgo autocrático, a pesar de que los hombres en el grupo de baja propensión, percibían a su jefe como autocrático en comparación con las mujeres.

#### **Objetivo específico 2: Diagnóstico del nivel de clima organizacional en los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO.**

Concluimos que la variable clima organizacional BanBif es baja (88%), lo que indica una mala implementación del comportamiento organizacional, estructura organizacional y estilo de gestión junto con los procedimientos, por las siguientes razones, y al respecto recomendamos realizar un estudio con el objetivo de mejorar la variable en estudio. Asimismo, Pereira (2020) en su estudio identificó las necesidades de capacitación que pueden ser trabajadas con un enfoque de inteligencia emocional, las mismas contribuirán con el mejoramiento del clima organizacional. En otro caso, Yaguachi (2017) respondió en su estudio, que existe un buen clima laboral en las cooperativas y concluyó que el ambiente regulatorio que se encuentra en COAC Sagrada Familia Ltda. en general es aceptable. No menos importante es el aporte de Mendoza (2019), quien en su investigación demostró que existe una relación entre el entorno regulatorio y el desempeño de la entidad financiera Credinka Cajamarca.

### **Objetivo específico 3: Determinar la relación entre el nivel de liderazgo y el clima organizacional en los colaboradores nombrados en una entidad financiera del distrito de Chiclayo**

Entre los empleados designados por la institución financiera del Banbif Chiclayo, existe una relación entre las variables de liderazgo y el clima organizacional. Es decir, a mayor nivel de liderazgo, mayor clima organizacional entre los colaboradores designados BANBIF-CHICLAYO. Asimismo, Peña (2020) muestra que existe una correlación positiva entre dos factores, el clima organizacional y el liderazgo de las entidades financieras. Un buen clima organizacional es muy importante para los gerentes, dijo, ya que un liderazgo efectivo a nivel estratégico facilitará una gestión eficaz, utilizando los medios con los que cuenta el banco y su actual ubicación en la ciudad de Huancayo. Asimismo, Ramírez (2017) muestra que las diferencias entre los estilos de liderazgo y los estilos autoritario, democrático y liberal están relacionadas con el clima organizacional de una firma bancaria. Banco del Estado Sucursal Lima.

### **Objetivo específico 4: Diseñar la propuesta de estrategias de liderazgo para mejorar el clima organizacional en los colaboradores nombrados del BANBIF – CHICLAYO**

Desarrollar una propuesta de estrategia de liderazgo para apoyar a los colaboradores designados por BANBIF - CHICLAYO, especificando los pasos a seguir para retener, capacitar o adquirir líderes y habilidades de liderazgo. Por otro lado, en un estudio de similar naturaleza, Bolaños (2017) permitió obtener una comprensión precisa del clima organizacional, destacando así los aspectos positivos, y para mejorar este aspecto, se destacaron los aspectos positivos. Entidades que implementan y ejecutan. instrucción. Asimismo, Garcés (2021), en su investigación, obtuvo resultados que permiten formular propuestas de mejora para asegurar un ambiente de trabajo adecuado, asegurar una comunicación fluida, el trabajo en equipo, e incentivar a los colaboradores a participar de la filosofía y

objetivos de la organización a largo plazo y base fundamental. Asimismo, Ruiz, Oñate, Galván, Barraza y Pérez (2020) en su estudio presentan una recomendación para mejorar la organización en el segundo semestre de 2020 a través de la Estrategia de Fortalecimiento de las Relaciones Laborales del Grupo Bancolombia (Sede Valledupar) entorno.

### **3.3 Aporte científico**

## **ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA DEL DISTRITO DE CHICLAYO.**

### **I. GENERALIDADES**

Luego de haber realizado el diagnóstico y se identificaron los puntos críticos del contexto actual de una entidad financiera en distrito de Chiclayo

Las características personales presentan un nivel mínimo en el 48% de los en los colaboradores, es decir existe falta de carácter para el control del temperamento, además es necesario mejorar el carisma de los colaboradores para formar futuros líderes. Por otro lado, con el nivel mínimo de generosidad es fundamental implementar medidas para desarrollarlo dentro del ámbito laboral mejorando el clima y cumplir con una motivación adecuada. Igualmente, el personal requiere mayor seguridad para evitar la pérdida de personal capacitado. De igual manera, el personal cumple con la autodisciplina mínima para el cumplimiento de sus funciones, sin embargo, es importante desarrollar este indicador para cumplir las metas organizacionales. Además, el servicio que el colaborador brinda es el mínimo, es fundamental implementar mejoras para mejorar las metas establecidas mediante líderes eficientes.

Igualmente, las características de los trabajadores presentan un nivel mínimo del 48%, es decir el compromiso de los colaboradores es solo hasta cumplir sus metas laborales no se integra a nivel personal. Además, la iniciativa de los colaboradores es la mínima requerida y no se apasionan por su trabajo. Por otro lado, debido a la presión de los cambios de dirección se va perdiendo la actitud positiva, actuando con la mínima responsabilidad y visión en el cumplimiento de sus

funciones.

Además, las habilidades directivas presentan un nivel mínimo en el 52% de los colaboradores, es decir las relaciones entre las áreas es la mínima requerida para cumplir con sus funciones, pero con un bajo nivel de integración. Además, aprenden con discernimiento mínimo porque cambian demasiado rápido las directivas en el logro de metas. Asimismo, la capacidad de discernimiento entre las áreas es mínima en el sistema interno, siendo uno de los factores la poca escucha de los líderes. Igualmente, la solución de problemas que los colaboradores puedan implementar se limita solo a su área y no existen protocolos internos para solucionar contextos más amplios.

El liderazgo presenta un nivel mínimo en el 52% de los colaboradores nombrados del BANBIF – CHICLAYO. evidenciando que los superiores no se preocupan adecuadamente hasta que los trabajadores comprendan las actividades de manera adecuada, para mantener técnicamente actualizado al personal ante cualquier tarea y reto para la entidad. Al mismo tiempo las áreas no realizan toma de decisiones en el planteamiento de los problemas presentados en la entidad financiera.

Por otro lado, el comportamiento organizacional en los colaboradores del BanBif es deficiente (64%). Se evidencia que, el comportamiento organizacional se encuentra en un nivel deficiente lo que nos lleva a determinar la importancia de evaluar los puntos que se pueden mejorar para que el comportamiento organizacional tenga un nivel entre aceptable y óptimo.

La estructura organizacional en los colaboradores pertenecientes al BanBif – Chiclayo en un 72% es deficiente, apreciándolo que la dimensión estructural organizacional de los colaboradores se encuentra en un grado deficiente, siendo necesario y de importancia mejorar la estructura organizacional mediante estudios exhaustivos en el BanBif.

El estilo de gestión de los empleados de BanBif - Chiclayo aún es deficiente (72%). Podemos concluir que el grado de carencia de la dimensión estilo de gestión indica que las acciones realizadas actualmente son inadecuadas.

Su clima organizacional en la entidad BanBif de Chiclayo es deficiente (88%). Evidenciándose que el comportamiento organizacional, la estructura organizacional y el estilo de dirección se encuentra implantadas deficiientemente en conjunto con las acciones, por tal motivo se recomienda mejorar la variable en estudio.

En conjunto, se recomiendan estrategias de liderazgo para mejorar el clima organizacional de los empleados designados por las instituciones financieras del municipio de Chiclayo.

## **II. OBJETIVOS**

### **1.8 Objetivos General**

Establecer estrategias de liderazgo para mejorar el clima organizacional en los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO.

### **1.9 Objetivos Específicos**

- Desarrollar las relaciones en los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO.
- Desarrollar la comunicación interna en los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO.
- Establecer patrones para la solución de conflictos en los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO.
- Establecer medios para conocer y resolver inquietudes en el centro de trabajo.

- Mejorar las relaciones interpersonales en los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO.
- Generar la motivación en los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO.
- Direcccionar la toma de decisiones en los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO.
- Desarrollar el trabajo en equipo en los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO.
- Involucrar al personal en las actividades del trabajo del BANBIF - CHICLAYO.
- Desarrollar la participación democráticamente en los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO.

### **III. NORMATIVA**

- Reglamento de organización y funciones - BANBIF
- Texto único de procedimientos administrativos - BANBIF
- Plan estratégico institucional - BANBIF
- Plan operativo institucional - BANBIF
- Manual de procedimientos administrativos y operativos - BANBIF
- Directrices institucionales - BANBIF
- Memoria BanBif
- Código de conducta - BANBIF

### **IV. ALCANCE**

La formulación de propuestas de liderazgo entre los colaboradores designados en la ciudad de Chiclayo BanBif considera directamente el soporte de optimización a largo plazo y el entorno organizacional de los propios colaboradores designados. No existe un ambiente organizacional donde el

liderazgo juegue un papel muy importante en una organización bancaria. Para poder conseguir un clima organizacional adecuado y un liderazgo óptimo son necesarios ciertos recursos como también la aplicación de una propuesta de liderazgo que nos permitirá alcanzar un clima organizacional óptimo para los colaboradores de la entidad bancaria BanBif de la ciudad de Chiclayo.



## V. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

La propuesta se desarrolló tomando en cuenta planteamientos de liderazgo para mejorar el clima organizacional en los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO, que implican procesos de gestión que influyen en los líderes y el clima individual y del contexto laboral de los colaboradores.

**Principios corporativos.** – Estos son conjuntos de valores, normas y creencias que rigen la vida de una entidad. Identifican aspectos importantes de una entidad bancaria que deben ser compartidos por todos sus integrantes, los cuales deben comenzar por definir y definir principios organizacionales. Por lo tanto, en una propuesta de liderazgo entre los colaboradores de BanBif, estos deben comprender los valores y normas que rigen la vida de la organización y deben ser compartidos en toda la entidad bancaria BanBif Chiclayo (Amaya, 2005).

**Diagnóstico estratégico.** - Para crecer y destacarse en el mercado, una organización debe tener muy claro hacia dónde se dirige y por qué está sujeta a los principios y valores de la empresa. (Amaya, 2005)

**Direccionamiento estratégico.** – La dirección estratégica, en la propuesta del líder de BanBif Chiclayo, debe basarse en un marco de referencia para analizar la organización actual del sector bancario. Debes responder a las siguientes preguntas: ¿Dónde estamos? ¿Dónde estamos?, para identificar oportunidades y amenazas para observar la salud interna de la empresa, fortalezas y debilidades. organización. (Serna, 2008).

**Proyección estratégica.** - Para cada propuesta de la dirigencia es necesario planificar en tiempo, de acuerdo al clima organizacional de BanBif Chiclayo, aclarar las metas y estrategias de cada área funcional del proyecto, y formular planes de acción específicos. Por lo tanto, la propuesta de liderazgo y el contexto

organizacional deben establecerse claramente en el presupuesto y, en última instancia, la propuesta de liderazgo real. (Serna, 2008).

**Alineamiento estratégico.** - En la propuesta de liderazgo de BanBif para los empleados de Chiclayo, se considerará la visión compartida y la gestión del día a día de la organización bancaria, requiriendo un liderazgo claro en todos los niveles, donde el proceso de difusión es asegurar la confiabilidad de la estrategia. (Quesadam, 2005).

**Plan operativo.** - Durante la etapa del proceso, cada trabajador o jefe de departamento debe involucrarse en el desarrollo de recomendaciones de liderazgo para mejorar el clima organizacional entre los colaboradores designados de BanBif - Chiclayo para lograr los resultados deseados en un "tiempo preciso" (Serna, 2008).

**Monitoreo estratégico.** - En la propuesta de la dirigencia para mejorar el clima organizacional de los funcionarios designados de BanBif-Chiclayo, introducida a través de un seguimiento sistemático basado en indicadores de desempeño e indicadores de gestión, que permitan medir los resultados de los procesos. (Ministerio de Integración Nacional, 2005).

## **1.10 PLAN DE CAPACITACIÓN DE COMUNICACIÓN INTERPERSONALES**

### **1.1. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA**

BanBif debe realizar actividades de intermediación financiera para promover el desarrollo de la economía nacional. También tiene la facultad de captar y reservar recursos financieros, prestar diversos servicios bancarios y autorizar actividades para una serie de bancos de conformidad con lo dispuesto en la Ley N° 26702, la Ley General del Sistema Financiero, el Sistema Bancario de Seguros y la Orgánica Ley. SBS.

El código CIIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme) del Banco es el 6519, que corresponde a los intermediarios financieros, excluyendo la financiación de planes de seguros.

## **1.2. POLÍTICAS DE LA EMPRESA**

### **1.2.1. Política de Calidad**

BanBif ha logrado lograr un crecimiento saludable y productivo en la banca minorista en los últimos años. Para hacer realidad la creciente popularidad del negocio de instrumentos de pago, una visión centrada en el cliente es un pilar estratégico y significa una búsqueda constante para mejorar la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Por ello, seguimos trabajando con equipos de áreas afines para mejorar la calidad, eficiencia y productividad de nuestros canales de venta y postventa, el canal digital más conveniente para nuestros clientes y el eje principal de nuestra estrategia de mediano y largo plazo en desarrollo.

### **1.2.2. Políticas de seguridad**

Para asegurar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de su información y la de sus clientes, BanBif ha hecho de la Política de Privacidad un requisito mínimo obligatorio para todas las actividades propias o de terceros. El tercer ítem trata sobre el procesamiento, transmisión y almacenamiento de la información. En 2020, con el avance tecnológico de la transformación digital, el Banco fortaleció la estructura y proceso de múltiples líneas de defensa para enfrentar adecuadamente los riesgos de ciberseguridad.

### **1.2.3. Políticas de salud y medio ambiente**

Esta gestión de riesgos se basa en:

- Difundir y capacitar las políticas de gestión de riesgos ambientales y sociales a todos los actores relevantes.
- Consultar la lista de exclusión activa.
- Categorizar los riesgos ambientales y sociales según el área de negocio del cliente.
- Dividir la cartera de clientes por sector económico, tipo de riesgo ambiental y social, banco y nivel de riesgo máximo aceptable.
- Evaluar las Calificaciones de Riesgo Ambiental utilizando las Normas de Desempeño de la IFC y varias herramientas técnicas para evaluar los riesgos ambientales y sociales. • Gestionar los riesgos ambientales y sociales de acuerdo a un plan de acción coordinado con el cliente.
- Integrar términos ambientales y sociales en los contratos de crédito según el cliente y el tipo de producto.
- Supervisar el cumplimiento de los planes de acción.
- Participación activa en el Comité de Estrategia Ambiental de ASBANC.
- Participar en finanzas sostenibles (líneas de crédito verdes). • Colaborar en la sostenibilidad ambiental empresarial mediante la medición de la huella de carbono de una empresa, primer banco acreditado por el Ministerio de Medio Ambiente.

### **1.3. ALCANCE**

Este programa de formación se aplica a todos los empleados que trabajan en la empresa.

### **1.4. RESPONSABLES**

#### **1.4.1. Gerente de Proyecto**

- Responsable de dirigir, planificar, organizar y monitorear directamente la correcta ejecución de los procesos y planes, cumplimiento de especificaciones y cronogramas.

#### **1.4.2. Supervisores de RRHH**

- Responsable de la organización, planificación y supervisión directa de la ejecución, difusión y cumplimiento de este plan.
- Verificar las condiciones del área de trabajo, requerimientos de materiales y personal, además de verificar el buen estado de los materiales utilizados.
- Idear tareas diarias específicas antes de iniciar la actividad.

### **1.5. OBJETIVOS DEL PLAN DE CAPACITACION**

#### **1.10.1 5.6.1. General**

Preparar a los empleados para mejorar el clima organizacional de los colaboradores designados BANBIF - CHICLAYO.

#### **1.10.2 5.6.2. Específicos**

Desarrollar las características personales en los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO

Desarrollar las características laborales en los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO

Desarrollar habilidades directivas en los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO

## 1.6. METAS

Capacitar a todo el personal de las diferentes áreas de la empresa

## 1.7. ESTRATEGIAS

---

<b>Estrategias</b>
Fortalecimiento de las relaciones
Desarrollo de la comunicación
Establecimiento de patrones para la solución de conflictos
Promover medios para conocer y resolver problemas
Mejorar las relaciones interpersonales
la motivación en los colaboradores a partir de reconocimiento de sus logros
Promover el direccionamiento de la toma de decisiones
Desarrollo del trabajo en equipo
Generar actividades conjuntas
Desarrollar la participación democráticamente

---

## 1.8. TIPOS, MODALIDADES Y NIVELES DE CAPACITACION

### **Tipos de capacitación.**

- **Inductiva:** Organizarán programas de capacitación para los colaboradores que muestran mejores competencias de liderazgo.
- **Preventiva:** En esta capacitación se basará en la preparación de los colaboradores se espera mejorar el ambiente organizacional.

### **Modalidades de Capacitación**

Tipos de capacitación mencionados se desarrollan mediante estas modalidades:

- **Formación:** Con el fin de formar habilidades de liderazgo entre las diferentes áreas de la empresa orientados a proporcionar un mejor clima organizacional.
- **Especialización:** Se fundamenta en el dominio y ampliación del desarrollo de habilidades de liderazgo respecto a sus áreas de trabajo.

### **Niveles de capacitación**

Los niveles de capacitación será el mismo para todos los colaboradores de las diferentes áreas en BANBIF Chiclayo

## **1.9. ACCIONES PARA DESARROLLAR**

Los trabajos para la ejecución del plan de capacitación están sustentados por las teorías que accederán a los colaboradores a acumular las indicaciones que permita mejorar la comunicación interpersonal, por lo que consideramos:

### **1.10. TEMAS DE CAPACITACIÓN:**

Aprendamos a relacionarnos.

La comunicación

Solución de conflictos.

Conociendo y resolviendo nuestras inquietudes en el centro de trabajo

El clima laboral

La motivación

La toma de decisiones

Trabajo en equipo

Involucrando al personal en las actividades del trabajo

Recordando lo practicado y participando democráticamente

## **TALLERES:**

Taller de Características personales

Taller de Características laborales

Taller de Habilidades directivas

### **1.11. DESARROLLO DE LOS TALLERES**

#### **1.11.1. Datos informativos:**

- **Institución:** BanBif - Chiclayo
- **Lugar:** Chiclayo, Lambayeque
- **Actividad:** 3 talleres
- **Investigador:** Guerrero Guerrero, Clarita Johana

#### **1.11.2. Introducción:**

La finalidad de este plan de capacitación es la construcción de una proposición en desarrollar un liderazgo empresarial como una opción para mejorar el clima organizacional.

#### **1.11.3. Alcance:**

Dirigida a todos los colaboradores nombrados de la empresa BANBIF  
- CHICLAYO.

#### **1.11.4. Perfil del Capacitador(a).**

Conviértete en entrenador o coach de habilidades blandas



- Comprender el contenido y gestionar las habilidades de participación.
- Respetar el estilo único de la comunidad.
- Ser una persona positiva y saber escuchar.
- Responsable y comprometido con el trabajo.
- Ser un facilitador de la igualdad de género, es decir, brindar igualdad de oportunidades para que hombres y mujeres participen.

#### **1.11.5. Temas de Capacitación**

##### Taller de Características personales

1. Aprendamos a relacionarnos.
2. La comunicación
3. Solución de conflictos.

##### Taller de Características laborales

4. Conociendo y resolviendo nuestras inquietudes en el centro de trabajo

5. Clima laboral
6. Motivación

##### Taller de Habilidades directivas

7. Toma de decisiones
8. Trabajo en equipo
9. Participación del personal en las actividades del

trabajo

10. Recordando lo practicado y participando democráticamente.

**1.11.6. Cronograma de la organización de las actividades de los Talleres:**

**TALLER DE CARACTERÍSTICAS PERSONALES**

**TEMA 1. Aprendamos a relacionarnos.**

<b>ACTIVIDADES DE INICIO</b>	<b>MEDIOS MATERIALES</b>	<b>Y</b>	<b>TIEMPO</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ El promotor del taller al iniciar la sesión se presenta ante los asistentes.</li><li>✓ A través de la dinámica titulada "Tengo un mensaje" dará inicio a los talleres,</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Salón de reuniones</li><li>• Proyector multimedia</li></ul>		25 min
<b>ACTIVIDADES DE PROCESO</b>	<b>MEDIOS MATERIALES</b>	<b>Y</b>	<b>TIEMPO</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ El ponente pedirá a cada asistente presentarse y a la vez mencionar en que área se desempeñan.</li><li>✓ Una vez culminada esta presentación, el ponente dará a conocer ¿porque es importante conocernos con los compañeros de trabajo y saber en qué área se desempeñan?</li><li>✓ El ponente, brindará una pequeña separata sobre las buenas relaciones en un centro de labores.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Salón de reuniones</li><li>• Equipos multimedia</li><li>• Separatas de la sesión.</li></ul>		45 min

- 
- ✓ El ponente expondrá sobre las buenas relaciones en un centro de labores.
  - ✓ Una vez concluida esta etapa, el ponente brindará un lapso de 10 min para un break.
  - ✓ Una vez retomado este taller, el ponente, realizará una serie de preguntas sobre el tema tratado.

ACTIVIDADES FINALES	MEDIOS MATERIALES	Y	TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El ponente pide la participación con el objetivo que brinden breves opiniones sobre el taller.</li> <li>✓ El ponente realiza una reflexión sobre el tema</li> <li>✓ Una vez culminado el taller se despide.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salón reuniones.</li> </ul>	de	20 min

---

## TEMA 2. La comunicación

ACTIVIDADES DE INICIO	MEDIOS MATERIALES	Y TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El ponente saludará a los asistentes de la sesión.</li> <li>✓ El ponente en esta ocasión realizará la dinámica titulada "El juego del plátano".</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salón de reuniones.</li> <li>• Plátano</li> <li>• Proyector multimedia</li> </ul>	20 min
ACTIVIDADES DE PROCESO	MEDIOS MATERIALES	Y TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Una vez culminada la dinámica, el ponente preguntará a los asistentes ¿Qué es la comunicación? ¿Porque es importante la comunicación en un centro de labores? ¿Qué sucede si existe una mala comunicación en una organización?</li> <li>✓ El ponente pedirá la participación de los asistentes dando respuesta a las preguntas planteadas.</li> <li>✓ El ponente proyectará un video titulado "Comunicación asertiva, los 5 pasos"</li> <li>✓ Una vez culminada la proyección del video, junto a las respuestas de los asistentes ingresarán a un pequeño debate.</li> <li>✓ Al culminar la actividad el ponente preguntará si esta actividad les ayudó a mejorar la comunicación en el centro de labores.</li> <li>✓ El ponente de la sesión brindará un break de 5 min.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salón de reuniones</li> <li>• Video Comunicación asertiva, los 5 pasos"</li> </ul>	55 min

ACTIVIDADES FINALES	MEDIOS MATERIALES	Y TIEMPO
✓ El ponente pide la participación con el objetivo que brinden breves opiniones sobre el taller.		
✓ El ponente pregunta si presentan alguna pregunta sobre el tema y da solución a las dudas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salón reuniones.</li> </ul>	de 15 min
✓ El ponente realiza una reflexión sobre el tema		
✓ Una vez culminado el taller se despide.		

### TEMA 3. Solución de conflictos.

ACTIVIDADES DE INICIO	MEDIOS MATERIALES	Y TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El ponente saludará a los asistentes la sesión.</li> <li>✓ El ponente dará a conocer en esta ocasión se realizará una dinámica titulada "Quien es el líder.</li> <li>✓ La ponente una vez culminada esta dinámica, procederá a llevarse a cabo la actividad de proceso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salón de reuniones</li> <li>• Proyector multimedia</li> </ul>	20 min

ACTIVIDADES DE PROCESO	MEDIOS MATERIALES	Y TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El ponente en esta oportunidad dará a conocer que en esta ocasión proyectará un video titulado "Conflictos en el lugar de trabajo – fuentes y soluciones"</li> <li>✓ El ponente proyectará el video.</li> <li>✓ Una vez culminada la proyección del video, el ponente pedirá a los asistentes que actitudes negativas observaron en el video proyectado.</li> <li>✓ El ponente irá anotando en la pizarra la relación de actitudes negativas.</li> <li>✓ El ponente de la misma manera brindará una opinión sobre el video visualizado.</li> <li>✓ El ponente junto a los asistentes discutirá sobre la actitud de este trabajador.</li> <li>✓ El ponente pedirá que los asistentes se formen en dos grupos equitativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salón de reuniones</li> <li>• Equipos multimedia</li> <li>• Plumones de pizarra</li> <li>• Pizarra acrílica</li> <li>• Hojas bond</li> <li>• Lapiceros</li> <li>• Video "Conflictos en el lugar de trabajo – fuentes y soluciones"</li> </ul>	60 min

- 
- ✓ El ponente de la sesión brindará un break de 10 min.
  - ✓ Una vez retomado el taller, el ponente pedirá a los dos grupos dar alternativas de solución a este caso y con el fin de evitar conflictos futuros.
  - ✓ Cada grupo escogerá a un representante para que expongan las alternativas de solución.
  - ✓ Los representantes de los dos grupos, expondrán sus alternativas de solución.

ACTIVIDADES FINALES	MEDIOS MATERIALES	Y TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El ponente pide la participación con el objetivo que brinden breves opiniones sobre el taller.</li> <li>✓ El ponente pregunta si presentan alguna pregunta sobre el tema y da solución a las dudas.</li> <li>✓ El ponente realiza una reflexión sobre el tema</li> <li>✓ Una vez culminado el taller se despide.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salón reuniones.</li> </ul>	de 10 min

---

## TALLER DE CARACTERÍSTICAS LABORALES

### TEMA 4. Conociendo y resolviendo nuestras inquietudes en el centro de trabajo

ACTIVIDADES DE INICIO	MEDIOS MATERIALES	Y	TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El ponente saludará a los asistentes de este taller.</li> <li>✓ El ponente preguntará si existió algún tipo de inquietud en el centro de trabajo.</li> <li>✓ Posteriormente los asistentes participarán respondiendo la pregunta si presentaron o no alguna clase de inquietud en el centro de trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salón de reuniones</li> <li>• Proyector multimedia</li> </ul>		25 min
ACTIVIDADES DE PROCESO	MEDIOS MATERIALES	Y	TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El ponente dará a conocer que en esta oportunidad llevarán a cabo una dinámica, la cual consistirá en repartir hojas bond de colores y un lapicero a cada asistente.</li> <li>✓ El ponente, pedirá a cada asistente que escriban de manera anónima las inquietudes que han presentado en el centro de labores.</li> <li>✓ Una vez que hayan culminado este proceso, el ponente recogerá las hojas escritas.</li> <li>✓ Posteriormente, el ponente pedirá a un asistente escribir las inquietudes que los</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salón de reuniones</li> <li>• Equipos multimedia</li> <li>• Hojas de colores.</li> <li>• Lapiceros.</li> <li>• Plumones de pizarra</li> <li>• Pizarra acrílica</li> </ul>		45 min



---

colaboradores presentaron en el centro de trabajo.

- ✓ El asistente procederá a escribir en la pizarra acrílica la relación de las inquietudes.
- ✓ Seguidamente el ponente, comenzará a leer las inquietudes que los trabajadores han presentado.
- ✓ El ponente, brindará un lapso de 5 min como break.
- ✓ Una vez culminado este pequeño receso, el ponente, brindará un breve comentario sobre las inquietudes.
- ✓ El ponente conjuntamente con los asistentes que participan en la sesión comenzarán a dar soluciones de cómo se puede evitar que se originen inquietudes entre los colaboradores.

ACTIVIDADES FINALES	MEDIOS MATERIALES	Y TIEMPO
✓ El ponente pide la participación con el objetivo que brinden breves opiniones sobre el taller.		
✓ El ponente pregunta si presentan alguna pregunta sobre el tema y da solución a las dudas.	• Salón reuniones.	de 20 min
✓ El ponente realiza una reflexión sobre el tema		
✓ Una vez culminado el taller se despide.		

---

## TEMA 5. El clima laboral

ACTIVIDADES DE INICIO	MEDIOS MATERIALES	Y	TIEMPO
✓ El ponente saludará a los asistentes de la sesión.			
✓ El ponente en esta ocasión dará a conocer que hablarán sobre el clima laboral.	• Salón de reuniones.		
✓ El ponente proyectará el video "El clima laboral".	• "El clima laboral"		20 min
✓ Una vez culminada la proyección del video, el ponente pedirá a los asistentes dar su opinión con respecto al video visualizado.	• Proyector multimedia		

ACTIVIDADES DE PROCESO	MEDIOS MATERIALES	Y	TIEMPO
✓ Una vez culminada la actividad el ponente dará a conocer que en esta oportunidad llevarán a cabo una dinámica titulada "Tengo una pregunta para ti".			
✓ Los asistentes del taller llevaran a cabo la dinámica junto al encargado de la sesión.	• Salón de reuniones		
✓ Una vez concluida la dinámica junto al encargado de la sesión darán a conocer lo que pudieron rescatar con esta dinámica, que lograron alcanzar mediante esta actividad, las opiniones las darán todos los asistentes.	• Materiales que se necesitan en la dinámica.		50 min

ACTIVIDADES FINALES	MEDIOS MATERIALES	Y TIEMPO
✓ El ponente pide la participación con el objetivo que brinden breves opiniones sobre el taller.		
✓ El ponente pregunta si presentan alguna pregunta sobre el tema y da solución a las dudas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salón reuniones.</li> </ul>	de 20 min
✓ El ponente realiza una reflexión sobre el tema		
✓ Una vez culminado el taller se despide.		

## TEMA 6. La motivación

ACTIVIDADES DE INICIO	MEDIOS MATERIALES	Y	TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El ponente saludará a los asistentes de la sesión.</li> <li>✓ El ponente en esta ocasión dará a conocer que proyectará un video titulado “Gran reflexión de lo que es trabajo en equipo”</li> <li>✓ El ponente junto a los asistentes reflexionará sobre el video visualizado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salón de reuniones.</li> <li>• “Gran reflexión de lo que es trabajo en equipo”</li> <li>• Proyector multimedia</li> </ul>		20 min
ACTIVIDADES DE PROCESO	MEDIOS MATERIALES	Y	TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Una vez culminada la actividad el ponente preguntará ¿Qué es para ustedes la motivación? ¿En qué le beneficia un trabajador encontrarse motivado?</li> <li>✓ El ponente una vez planteadas estas preguntas pedirá a los asistentes de la sesión responder de manera voluntaria estas preguntas.</li> <li>✓ El ponente de la sesión brindará un break de 10 min.</li> <li>✓ Una vez culminado este lapso, el ponente de la sesión preguntará a los asistentes que le pareció la dinámica llevada a cabo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salón de reuniones</li> </ul>		60 min

- 
- ✓ El ponente pedirá a los asistentes brindar sus opiniones y que pudieron rescatar de esta dinámica.

ACTIVIDADES FINALES	MEDIOS MATERIALES	Y	TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El ponente pide la participación con el objetivo que brinden breves opiniones sobre el taller.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El ponente pregunta si presentan alguna pregunta sobre el tema y da solución a las dudas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salón de reuniones.</li> </ul>	de	10 min
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El ponente realiza una reflexión sobre el tema</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Una vez culminado el taller se despide.</li> </ul>			

---

## TALLER DE HABILIDADES DIRECTIVAS

### TEMA 7. La toma de decisiones

ACTIVIDADES DE INICIO	MEDIOS MATERIALES	Y	TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El ponente saludará a los asistentes de la sesión.</li> <li>✓ El ponente dará a conocer que en esta oportunidad proyectará el video titulado “Toma de decisiones en una empresa”</li> <li>✓ Una vez concluido el video, el ponente pedirá algunos asistentes brindar su opinión sobre el video</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salón de reuniones</li> <li>• Proyector multimedia</li> </ul>		20 min

ACTIVIDADES DE PROCESO	MEDIOS MATERIALES	Y	TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El ponente brindará una separata sobre la toma de decisiones, el ponente junto a los asistentes procederá a leerla.</li> <li>✓ El ponente brindará su opinión respecto a lo expuesto</li> <li>✓ Seguidamente, el ponente en esta oportunidad dará a conocer que en esta ocasión proyectará un video titulado “Cómo tomar buenas decisiones”</li> <li>✓ El ponente procederá a proyectar el video, una vez concluida la proyección del video, el ponente pedirá a los asistentes dar su opinión sobre el video en mención y junto al encargado debatirán este tema.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salón de reuniones</li> <li>• Equipos multimedia</li> <li>• Hojas bond</li> <li>• Video “Como tomar buenas decisiones”</li> </ul>	Separata sobre “la toma de decisiones”	50 min

ACTIVIDADES FINALES	MEDIOS MATERIALES	Y TIEMPO
✓ Una vez concluida, el ponente, desarrolla la dinámica denominada "Grupo de estatuas.	• Salón de reuniones.	de 10 min
✓ Finalmente, el ponente se despide.	• Test.	

## TEMA 8. Trabajo en equipo

ACTIVIDADES DE INICIO	MEDIOS MATERIALES	Y TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El ponente saludará a los asistentes de la sesión.</li> <li>✓ El ponente en esta ocasión dará a conocer que se tratará sobre el trabajo en equipo.</li> <li>✓ El ponente preguntará a los asistentes ¿Si trabajan en equipo en el centro de labores? ¿Presentaron algún tipo de inconvenientes al momento de llevar a cabo el trabajo en equipo?</li> <li>✓ El ponente de la sesión pedirá a los asistentes responder de manera voluntaria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salón de reuniones.</li> <li>• “Gran reflexión de lo que es trabajo en equipo”</li> <li>• Proyector multimedia</li> </ul>	<p>20 min</p>
ACTIVIDADES DE PROCESO	MEDIOS MATERIALES	Y TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Una vez culminada la actividad el ponente pedirá a los asistentes agruparse en tres grupos equitativos.</li> <li>✓ Una vez que se hayan formado los grupos, el ponente brindará a cada grupo una problemática <b>(los problemas serán planteados por el ponente)</b> en la que trabajarán conjuntamente para dar solución.</li> <li>✓ El ponente brindará un lapso de 30 min para que el grupo aporte alternativas de solución y a la vez opciones para que se puede evitar el problema planteado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salón de reuniones</li> </ul>	<p>50 min</p>



- 
- ✓ El ponente pedirá a cada grupo elegir a un representante para que puedan exponer el problema y a la vez expongan las alternativas de solución.
  - ✓ El ponente pedirá a cada representante exponer lo pedido.
  - ✓ Una vez culminado, el ponente junto a los asistentes reflexionase sobre los problemas planteados por el ponente de la sesión.

ACTIVIDADES FINALES	MEDIOS MATERIALES	Y TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Una vez concluida el ponente desarrolla una dinámica titulada “El globo aerostático”</li> <li>✓ El ponente se despide al terminar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salón reuniones.</li> </ul>	de 20 min

---

## TEMA 9. Involucrando al personal en las actividades del trabajo

ACTIVIDADES DE INICIO	MEDIOS MATERIALES	Y	TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El ponente saludará a los asistentes de la sesión.</li> <li>✓ El ponente en esta ocasión dará a conocer que hablarán sobre el compromiso laboral</li> <li>✓ El ponente dará una breve introducción sobre el involucramiento y el compromiso laboral de los trabajadores en una organización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salón de reuniones.</li> <li>• Proyector multimedia</li> </ul>		20 min
ACTIVIDADES DE PROCESO	MEDIOS MATERIALES	Y	TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El ponente dará a conocer que en esta oportunidad proyectará un video denominado “Cómo comprometer al personal con la empresa”</li> <li>✓ Una vez que se haya culminado la proyección del video, el ponente hablará sobre el tema tratado junto a los asistentes de la sesión.</li> <li>✓ El ponente interactuará junto a los asistentes sobre el tema tratado</li> <li>✓ Una vez concluida esta parte, el ponente brindará un lapso de 10 min.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salón de reuniones</li> <li>• Materiales que se necesitan en la dinámica.</li> </ul>		50 min
ACTIVIDADES FINALES	MEDIOS MATERIALES	Y	TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El ponente pide la participación con el objetivo que brinden breves opiniones sobre el taller.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salón de reuniones.</li> </ul>		20 min

- 
- ✓ El ponente pregunta si presentan alguna pregunta sobre el tema y da solución a las dudas.
  - ✓ El ponente realiza una reflexión sobre el tema
  - ✓ Una vez culminado el taller se despide.
-

**TEMA 10. Recordando lo practicado y participando democráticamente.**

ACTIVIDADES DE INICIO	MEDIOS MATERIALES	Y	TIEMPO
✓ El ponente saludará a los asistentes de la sesión.			
✓ El ponente en esta ocasión dará a conocer que esta será el último taller que se llevará a cabo.	• Salón de reuniones.		
✓ El ponente pedirá a los asistentes recordar que temas se llegaron a tratar durante estas sesiones.	• Proyector multimedia		20 min
✓ Los encargados voluntariamente participarán.			

ACTIVIDADES DE PROCESO	MEDIOS MATERIALES	Y	TIEMPO
✓ Una vez culminada esta parte, el ponente pedirá la participación de los asistentes en proponer una dinámica para llevar a cabo una actividad.			
✓ Los asistentes propondrán las dinámicas, el ponente irá anotando en una pizarra.			
✓ El ponente pedirá a los asistentes votar por la dinámica que desean llevar a cabo.	• Salón de reuniones		
✓ Una vez elegida la dinámica el ponente junto a los asistentes coordinarán para llevar a cabo la dinámica elegida.	• Materiales que se necesitan en la dinámica.		45 min
✓ Una vez culminada esta dinámica, el ponente dará una reflexión sobre lo llevado a cabo.			
✓ El ponente dará a conocer que la participación de los asistentes es de			

suma importancia como fue en el caso al momento de brindar opiniones y que estas sean debatidas a través de un voto, mediante una elección democrática

ACTIVIDADES FINALES	MEDIOS MATERIALES	Y	TIEMPO
✓ El ponente pide la participación con el objetivo que brinden breves opiniones sobre el taller.	• Salón de reuniones.	de	
✓ El ponente pregunta si presentan alguna pregunta sobre el tema y da solución a las dudas.	• Gaseosas, sándwich, otros	entre	25 min
✓ El ponente realiza una reflexión sobre el tema	• Test.		
✓ Una vez culminado el taller se despide.			

## 2. Evaluación

**Evaluación inicial:** Para llevar a cabo esta investigación y mejorar el proceso, se lleva a cabo una evaluación de diagnóstico mediante la observación directa y la investigación de la calidad del servicio y los cambios.

**Evaluación en proceso:** Para lograr los objetivos identificados en el proyecto, se realizaron talleres en diferentes congresos, los cuales se consideraron para optimizar el proceso y enfocar aspectos importantes para mejorar los resultados e impacto en el área de intervención.

**Evaluación final:** Cabe señalar que el área de intervención es parte del proceso de mejora continua, lo que nos permite utilizar de manera óptima nuestros recursos para cumplir con nuestra misión institucional; y el valor agregado, al permitir que el taller observe el nivel de mejora e innovación de cada uno de los empleados.

## **I. RECURSOS**

### **Humanos:**

**Personal de capacitación.** - Incluir 2 personas para permitir la implementación y ajuste de las recomendaciones del líder.

**Personal capacitado.** - Incluye 25 empleados designados de BanBif en Chiclayo.

### **Materiales:**

1 salón de reunión.

Equipo multimedia

Papel bond.

Lapiceros.

Plumón de pizarra.

Separatas de información.

Hojas bond de color.

Fichas de información impresas.

Videos.

Pizarra acrílica.

Diseñar la propuesta de estrategias de liderazgo para mejorar el clima organizacional en los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO

ESQUEMA DE LA PROPUESTA

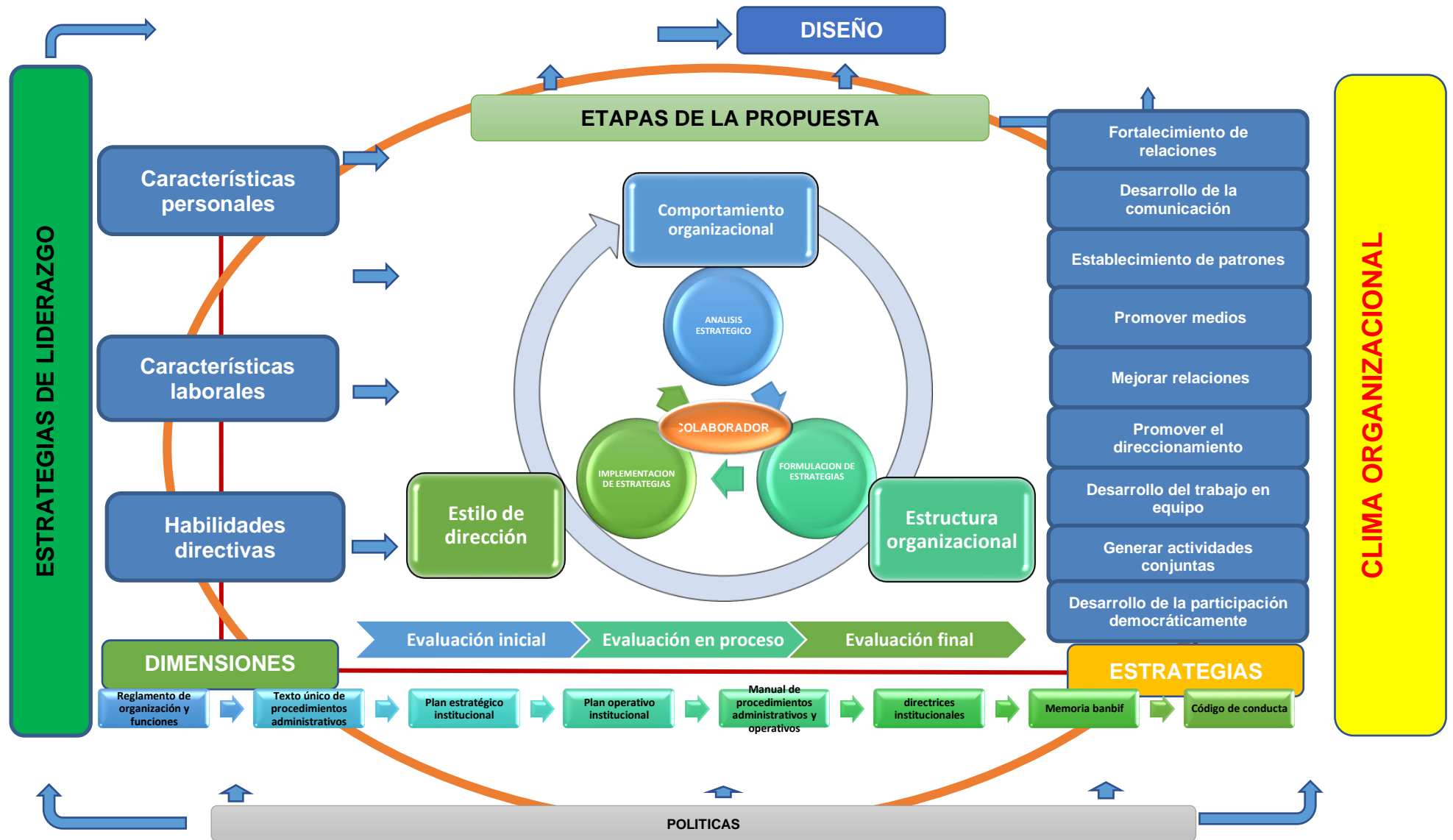


Figura 3. Etapas de ejecución de la propuesta

Como se ve en la revisión de la literatura, las estrategias de desarrollo de liderazgo deben diseñarse para respaldar las medidas explícitas que deben tomarse para retener, capacitar o adquirir líderes y habilidades. Simple idea a conocer del total de puestos directivos que se encuentren cubiertos no proporciona a la empresa un adecuado liderazgo para la implementación de estrategias. Igualmente, la adaptación al cambio y la innovación son factores fundamentales. Tener el número correcto de colaboradores no es suficiente, lo importante es la manera de actuar y relacionarse entre sí. Para lograr los objetivos establecidos en este estudio, se consideraron tres talleres desarrollados bajo diez temas.

Tabla 18

Resumen de las estrategias de liderazgo para mejorar el clima organizacional

<b>Temas</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Tiempo</b>
1. Aprendamos a relacionarnos.	Fortalecimiento de las relaciones	90 min
2. La comunicación	Desarrollo de la comunicación	90 min
3. Solución de conflictos.	Establecimiento de patrones para la solución de conflictos	90 min
4. Conociendo y resolviendo nuestras inquietudes en el centro de trabajo	Promover medios para conocer y resolver problemas	90 min
5. El clima laboral	Mejorar las relaciones interpersonales	90 min
6. La motivación	la motivación en los colaboradores a partir de reconocimiento de sus logros	90 min
7. La toma de decisiones	Promover el direccionamiento de la toma de decisiones	90 min
8. Trabajo en equipo	Desarrollo del trabajo en equipo	90 min
9. Involucrando al personal en las actividades del trabajo	Generar actividades conjuntas	90 min
10. Recordando lo practicado y participando democráticamente	Desarrollo de la participación democráticamente	90 min
Total: Diez sesiones de aprendizaje		15 oras.





## VII. PRESUPUESTO

Tabla 19

*Gasto presupuestario de la propuesta de estrategias de liderazgo para mejorar el clima organizacional en los colaboradores nombrados en una entidad financiera del distrito de Chiclayo*

Item	Gasto presupuestario	Descripción	Unidades	Cantidad	Costo unitario (S/.)	Costo total (S/.)
1	FORMACION Y CAPACITACION	Plumones de colores	Unidad	6	S/ 3.20	S/ 79.20
		Equipos multimedia	Unidad	1	S/ 1,445.00	S/ 1,445.00
		Memoria USB 32 gigas	Unidad	5	S/ 20.00	S/ 100.00
		Laptops	Unidad	2	S/ 2,449.00	S/ 4,898.00
		Folder	Unidad	25	S/ 2.00	S/ 50.00
		Separatas anilladas	Unidad	25	S/ 15.00	S/ 375.00
		Certificados	Unidad	25	S/ 10.00	S/ 250.00
		Lapiceros tina liquida	Unidad	25	S/ 3.50	S/ 87.5.00
		Papel A4-80 gramos	Paquete	3	S/ 12.99	S/ 38.97
		2	SERVICIOS (3 MESES)	Uso de datos (internet)	Megas/mes	3
Telefonía	mes			3	S/ 84.00	S/ 252.00
Refrigerios	Unidad			25	S/ 30.00	S/ 750.00
Viáticos	día			25	S/ 150.00	S/ 3750.00
3	RECURSOS HUMANOS	Honorarios de expositores		2	S/ 1,500.00	S/ 3,000.00
4	OTROS	Imprevistos 10 %		1	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00
Total, presupuesto						S/ 17 815.67

Fuente: Elaboración propia

## IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

1. Se puede concluir que la variable liderazgo presenta un nivel mínimo en el 52% de los colaboradores nombrados del BANBIF – CHICLAYO, evidenciando que los superiores no se preocupan adecuadamente hasta que los trabajadores comprendan las actividades de manera adecuada, para mantener técnicamente actualizado al personal ante cualquier tarea y reto para la entidad. Al mismo tiempo, las áreas no participan en la toma de decisiones cuando se trata de asuntos planteados por el departamento financiero
2. Se puede concluir que BanBif tiene una variable de clima organizacional bajo (88%), lo que indica que el comportamiento organizacional, la estructura organizacional y el estilo de dirección son mal ejecutados con las acciones realizadas. Para ello, recomendamos realizar un estudio encaminado a mejorar las variables de investigación.
3. Concluyó que existe una relación entre las variables de liderazgo y el clima organizacional entre los empleados designados por la institución financiera del Banbif Chiclayo. Es decir, a mayor nivel de liderazgo, mayor clima organizacional entre los colaboradores designados BANBIF-CHICLAYO.
4. Desarrollar una propuesta de estrategia de liderazgo para apoyar a los empleados designados de BANBIF - CHICLAYO, detallando los pasos a seguir para retener, capacitar o adquirir liderazgo y habilidades de liderazgo.

## Recomendaciones

1. Recomendamos establecer mecanismos para que los colaboradores puedan realizar su trabajo con complacencia, los superiores asimismo deben ser capacitados para reconocer a los colaboradores que trabajan adecuadamente en la institución. Además, se recomienda que al momento de transmitir información esta deba ser clara, rápida y fluida.
2. A recursos humanos recomendamos mejorar la estructura organizacional para que los colaboradores deban tener pleno conocimiento sobre la misión de la entidad, llevar de manera planificada las acciones de control, los colaboradores deben cumplir con el horario de trabajo, el ambiente de trabajo para los colaboradores debe encontrarse en óptimas condiciones, proporcionar a los empleados las herramientas para resolver los problemas a medida que surjan. Asimismo, prestar atención al desarrollo del equipo humano, la creatividad en el desarrollo y los problemas y contradicciones dentro de la entidad.
3. Finalmente, el jefe debe acercarse al colaborador en el proceso de comunicación lo más importante en la entidad es la armonía entre el colaborador y el superior. Las recomendaciones de implementación proponen estrategias de liderazgo para mejorar el clima organizacional entre los colaboradores designados de BANBIF - CHICLAYO, involucrando procesos de gestión que inciden en los líderes y personas ambientales, y el clima laboral de los colaboradores.
4. Sugerir estrategias de liderazgo para mejorar el clima organizacional entre los colaboradores designados BANBIF - CHICLAYO, involucrando los procesos de gestión que inciden en el líder, el ambiente de dominio personal y el ambiente laboral del colaborador.

## REFERENCIAS

- Acosta, M., Aduna, A., Aguilar, M., Alvarez, M., Arceluz, E., Arrieta, D., . . . Zamora, M. (2018). *El capital humano y su impacto en la calidad organizacional*. Universidad Juárez del Estado de Durango. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=uB\\_LDwAAQBAJ&pg=PA106&dq=clima+organizacional&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjv2LaExKf0AhVkJrkGHR7dC9c4HhDoAXoECAQQA#v=onepage&q=clima%20organizacional&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=uB_LDwAAQBAJ&pg=PA106&dq=clima+organizacional&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjv2LaExKf0AhVkJrkGHR7dC9c4HhDoAXoECAQQA#v=onepage&q=clima%20organizacional&f=false)
- Andersson, M., Moen, O., & Brett, P. (2020). The organizational climate for psychological safety: Associations with SMEs' innovation capabilities and innovation performance. *Journal of Engineering and Technology Management*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2020.101554>
- Asdemir, O., Fernando, G., Scheneible, R., & Tripathy, A. (2017). Impact of strategy on analyst information. *Advances in Accounting*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.adiac.2016.12.003>
- Brito, J. (2019). El clima organizacional como estrategia de mejora en una organización. *Dialnet*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6620216>
- Castillo, E., Medina, M., Bernardo, V., Reyes, C., & Ayala, C. (2019). Leadership and organizational climate in workers of health facilities of a micro-network in Peru. *SCielo*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662019000200004](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662019000200004)
- Datta, A., & Singh, R. (2018). Determining the dimensions of organizational climate perceived by the hotel employees. *Journal of Hospitality and Tourism Management*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2018.07.001>
- Francis, J. (2020). Building innovative teams: Leadership strategies across the various stages of team development. *Business Horizons*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2020.04.001>
- Gaitan, E. (2017). *Estados financieros básicos bajo NIC-NIIF*. Ecoe Ediciones.

- Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=5q5JDwAAQBAJ&pg=PT221&dq=clima+organizacional+en+entidades+financieras&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwilyueti6j0AhVoJ7kGHX71CA8Q6AF6BAgHEAI#v=onepage&q=clima%20organizacional%20en%20entidades%20financieras&f=false>
- Gonzales, H. (2017). *Liderazgo es Accion: 101 Estrategias Para Convertirse En Un Lider De Alto Impacto*. CreateSpace Independent Publishing Platform. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=2URSswEACAAJ&dq=estrategias+de+liderazgo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjf8Oq936f0AhWqlrkGHXGDCJI4ChDoAXoECACQAg>
- Gonzales, J., Paredes, M., Nuñez, R., Paredes, V., & Paredes, I. (2018). La influencia del liderazgo en el clima. *Universidad Pedagógica Experimental Libertador*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/3761/376160247012/376160247012.pdf>
- Gonzales, O. (2018). *Diseño y validación de un instrumento de medición de clima organizacional para el INPEC*. GRIN Verlag, 3 jul. 2018 - 204 páginas. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=1stCugEACAAJ&dq=clima+organizacional&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjfkuW6xKf0AhVbL7kGHdbuDAY4UBDoAXoECAgQAg>
- Hernandez, F. (2020). *Dirección de recursos humanos en bibliotecas y otras instituciones*. UNAM, Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=IYPhDwAAQBAJ&pg=PT354&dq=clima+organizacional&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjfkuW6xKf0AhVbL7kGHdbuDAY4UBDoAXoECAsQAg#v=onepage&q=clima%20organizacional&f=false>
- Jauregui, K., & Louffat, E. (2019). *Cultura y clima organizacional: fundamentos e instrumentos*. Pearson Educación. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=\\_5Q1zgEACAAJ&dq=clima+organiz](https://books.google.com.pe/books?id=_5Q1zgEACAAJ&dq=clima+organiz)

acional&hl=es&sa=X&redir\_esc=y

- Kaffashan, M., Hadadian, A., Namdar, E., & Malakooti, N. (2020). Understanding librarians' knowledge sharing behavior: The role of organizational climate, motivational drives and leadership empowerment. *Library & Information Science Research*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.lisr.2019.100998>
- Kirilo, C., Lima, L., Machi, L., Nogueira, M., Correa, C., & Nakamatsu, K. (2018). Organizational Climate Assessment Using the Paraconsistent Decision Method. *Procedia Computer Science*. Obtenido de <https://doi.org/10.1016/j.procs.2018.04.303>
- Kong, X., Jiang, F., & Zhu, L. (2021). Business strategy, corporate social responsibility, and within-firm pay gap☆. *Economic Modelling*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.econmod.2021.105703>
- Kor, B., Wakkee, I., & Van der Sijde, P. (2021). How to promote managers' innovative behavior at work: Individual factors and perceptions. *Technovation*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.technovation.2020.102127>
- Kurdi, O., Haddadeh, R., & Eldabi, T. (2020). The role of organisational climate in managing knowledge sharing among academics in higher education. *International Journal of Information Management*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.05.018>
- Levin, R. (2017). Five fundamental leadership strategies. *The Journal of the American Dental Association*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.adaj.2016.10.006>
- Li, Y., Huang, H., & Chen, Y. (2020). Organizational climate, job satisfaction, and turnover in voluntary child welfare workers. *Children and Youth Services Review*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2020.105640>
- Loh, M., Idris, M., Dormann, C., & Muhamad, H. (2019). Organisational climate and employee health outcomes: A systematic review. *Safety Science*. Obtenido de <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2019.05.052>
- Miller, M. (2021). *Aqu se hacen lderes: Building a leadership culture*. Tyndale House Publishers, Inc. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=svMGEAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=estrategias+de+liderazgo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjM0NHS36f0>

AhVUF7kGHU6QB904HhDoAXoECAsQAg#v=onepage&q=estrategias%20de%20liderazgo&f=false

Observatori de Bioètica i Dret. (1979). *El Informe Belmont*. Barcelona: Universidad de Barcelona. Obtenido de <http://www.bioeticayderecho.ub.edu/archivos/norm/InformeBelmont.pdf>

Pedraza, N., & Bernal, I. (2018). El clima organizacional en el sector. *Espacios*. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n13/a18v39n13p16.pdf>

Peña, G., & Perdomo, Á. (2017). *Efectos del sistema de gestión de la calidad en las entidades del sector público: Incidencia en la prestación del servicio*. Ediciones USTA. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=mKKLDwAAQBAJ&pg=PT90&dq=clima+organizacional+en+entidades+publicas&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjM2cKei6j0AhU1IrkGHfoSDcQ4ChDoAXoECAUQAg#v=onepage&q=clima%20organizacional%20en%20entidades%20publicas&f=false>

Pont, C., & Guitierrez, A. (2020). *Instagram en la estrategia de construcción de liderazgo político*. GEDISA. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=U7bnDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=estrategias+de+liderazgo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjJ6MDK36f0AhXYFrkGHa6FBLI4FBD0AXoECAYQAg#v=onepage&q=estrategias%20de%20liderazgo&f=false>

Raes, A., De Jong, S., & Bruch, H. (2021). Setting the tone at the top: How the interface processes of organizational climate and non-TMT Managers' leadership transmit TMT cohesion to employees. *Long Range Planning*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2021.102157>

Renteria, E., Cujar, C., & Botero, J. (2017). *Panorama y experiencia de Psicología Organizacional y del Trabajo: La experiencia de la Red Iberoamericana de Psicología Organizacional y del Trabajo - RIPOT en Iberoamérica*. Programa Editorial UNIVALLE. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=DK4LEAAAQBAJ&pg=PA200&dq=clima+organizacional&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjMrsqVxKf0AhXOGbkGH>



UdNDxE4KBD0AXoECAYQAg#v=onepage&q=clima%20organizacional&f=false

Reyes, D. (2020). *Empresari@s vs. COVID-19: Estrategias de liderazgo para rediseñar tu empresa con éxito*. CONECTA. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=9igKEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=estrategias+de+liderazgo&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=estrategias%20de%20liderazgo&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=9igKEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=estrategias+de+liderazgo&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=estrategias%20de%20liderazgo&f=false)

Rodriguez, A., Garcia, M., & Cerdá, J. (2018). *La empresa comunica: protocolo y lenguaje organizacional*. GEDISA. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=ZmGbDwAAQBAJ&pg=PT442&dq=lima+organizacional&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjv2LaExKf0AhVkJrkGHR7dC9c4HhDoAXoECAYQAg#v=onepage&q=clima%20organizacional&f=false>

Rodriguez, P. (2019). *Relación entre el clima organizacional y el compromiso organizacional en trabajadores dependientes de Lima Metropolitana*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Facultad de Psicología. Mención: Psicología Social. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=QVBPzQEACAAJ&dq=clima+organizacional&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y](https://books.google.com.pe/books?id=QVBPzQEACAAJ&dq=clima+organizacional&hl=es&sa=X&redir_esc=y)

Rojas, M., Marulanda, D., & Rojas, L. (2017). *Ingeniería Administrativa: Contabilidad y finanzas, marketing, producción y gestión del talento humano*. Ediciones de la U. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=0zOjDwAAQBAJ&pg=PA277&dq=lima+organizacional&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj50oOexKf0AhVPIrkGHaRIBow4MhDoAXoECAcQAg#v=onepage&q=clima%20organizacional&f=false>

Ronay, R., Maddux, W., & Hippel, W. (2020). Inequality rules: Resource distribution and the evolution of dominance- and prestige-based leadership. *The Leadership Quarterly*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.04.004>

Rowe, C. (2020). AAHPM Leadership Forum: Ignite—Using StrengthsFinder Leadership Strategies to Increase the Performance of You and Your Team in Palliative Care and Hospice Settings (P06). *Journal of Pain and Symptom*

*Managemet*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jpainsymman.2019.12.017>

- Sanabria, P. (2018). *De la recomendación a la acción: ¿Cómo poner en marcha un modelo de gestión estratégica del talento humano para el sector público colombiano? Primera edición*. Universidad de los Andes. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=Gtf0DwAAQBAJ&pg=PA50&dq=clima+organizacional+en+entidades+publicas&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiUkouWi6j0AhUfD7kGHWknC9EQ6AF6BAgHEAI#v=onepage&q=clima%20organizacional%20en%20entidades%20publicas&f=false>
- Segredo, A., Pérez, J., & López, P. (2015). Construction and validation of an evaluation instrument for the organizational climate in the field of public health. *Revista Cubana de Salud Pública*, 41(4), 603-619. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/317516123\\_Construccion\\_y\\_validacion\\_de\\_un\\_instrumento\\_para\\_evaluar\\_el\\_clima\\_organizacional\\_en\\_elambito\\_de\\_la\\_salud\\_publica](https://www.researchgate.net/publication/317516123_Construccion_y_validacion_de_un_instrumento_para_evaluar_el_clima_organizacional_en_elambito_de_la_salud_publica)
- Serrano, J., & Portalanza, A. (2017). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. Obtenido de <https://www.elsevier.es/es-revista-suma-negocios-208-articulo-influencia-del-liderazgo-sobre-el-S2215910X14700266>
- Shanker, R., Bhanugopan, R., Heijden, B., & Farrel, M. (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. *Journal of Vocational Behavior*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.02.004>
- Sherman, S., Hadar, I., & Luria, G. (2018). Leveraging organizational climate theory for understanding industry-academia collaboration. *Information and Software Technology*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.infsof.2017.12.006>
- Sosa, C. (2020). *Liderazgo 360: Equilibrio racional y emocional efectivo*. Temas. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=YgP9DwAAQBAJ&pg=PT69&dq=estrategias+de+liderazgo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjm0NHS36f0AhVUF7kGHU6QB904HhDoAXoEACAcQAg#v=onepage&q=estrategias%20de%20liderazgo&f=false>

- Sotelo, J., & Figueroa, E. (2017). The organizational climate and its correlation with the quality of service in a higher education institution. *SCielo*. Obtenido de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-74672017000200582](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672017000200582)
- Suoniemi, S., Meyer, L., Munzel, A., & Zablah, A. (2020). Big data and firm performance: The roles of market-directed capabilities and business strategy. *Information & Management*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.im.2020.103365>
- Tarruela, R. (2019). *Estrategias de Liderazgo: ¡Conozca Los 5 Pasos Críticos para Convertirse en un Líder Eficaz Que Su Mercado Seguirá!* Independently Published. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=UUnKxgEACAAJ&dq=estrategias+de+liderazgo&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y](https://books.google.com.pe/books?id=UUnKxgEACAAJ&dq=estrategias+de+liderazgo&hl=es&sa=X&redir_esc=y)
- Universidad de Mayor de San Marcos. (2018). *El Informe Belmont*. Perú: Universidad de Mayor de San Marcos. Obtenido de [https://medicina.unmsm.edu.pe/etica/images/Postgrado/Instituto\\_Etica/Belmont\\_report.pdf](https://medicina.unmsm.edu.pe/etica/images/Postgrado/Instituto_Etica/Belmont_report.pdf)
- Wang, Y., Gao, H., Sun, C., Liu, J., & Fan, X. (2021). Academic procrastination in college students: The role of self-leadership. *Personality and Individual Differences*. Obtenido de <https://doi.org/10.1016/j.paid.2021.110866>
- Yin, J., Wei, S., Chen, X., & Wei, J. (2020). Does it pay to align a firm's competitive strategy with its industry IT strategic role? *Information & Management*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.im.2020.103391>

ANEXOS

Anexo 1 Matriz de consistencia



<b>Anexo 1 Matriz de consistencia Titulo</b>	ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA DEL DISTRITO DE CHICLAYO			
<b>Apellidos y nombre</b>	Guerrero Guerrero Clarita Johana			
	<b>Problema</b>		<b>Variables</b>	
	¿En qué medida la aplicación de estrategias de liderazgo mejora el clima organizacional en los colaboradores nombrados en una entidad financiera del distrito de Chiclayo?		Liderazgo / Clima organizacional	
<b>Hipótesis</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Diseño de investigación</b>	<b>Población y muestra</b>
Las estrategias de liderazgo mejoran el clima organizacional en los colaboradores nombrados en una entidad financiera del distrito de Chiclayo	Proponer estrategias de liderazgo para mejorar el clima organizacional en los colaboradores nombrados en una entidad financiera del distrito de Chiclayo	Diagnosticar el nivel de liderazgo en los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO. Diagnosticar el nivel de clima organizacional en los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO. Determinar la relación entre el nivel de liderazgo y el clima organizacional en los colaboradores nombrados en una entidad financiera del distrito de Chiclayo Diseñar la propuesta de estrategias de liderazgo para mejorar el clima organizacional en los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO.	El <b>diseño de investigación</b> es no experimental, transversal correlacional-causa.	La población al ser pequeña y al estar al alcance del investigador se tomó como una muestra censal sin muestreo. Está constituida por 25 colaboradores nombrados del BANBIF-CHICLAYO

## Anexo 2 Formato de cuestionario

### CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL

#### ESTIMADO (A) COLABORADOR (A)

En este cuestionario aparecen algunos enunciados sobre el clima organizacional. Piensa cómo es en BANBIF - CHICLAYO y expresa tu opinión. Tacha el cuadro que corresponda a tu respuesta. Los números significan:

- 5= MUY DE ACUERDO  
 4= DE ACUERDO  
 3= NI EN ACUERDO NI EN DESACUERDO  
 2= EN DESACUERDO  
 1= MUY EN DESACUERDO

Comportamiento organizacional		1	2	3	4	5
<b>Motivación</b>	Complacencia con el trabajo que se realiza.					
	Confianza como conocedor del trabajo.					
	Reconocimiento a los que trabajan bien.					
	Satisfacción por lo aportado a los resultados de la institución.					
	Orgullo de pertenecer a la institución en la que laboran.					
<b>Comunicación</b>	Imagen institucional de reconocimiento y prestigio.					
	Conocimiento de los mecanismos de información.					
	Claridad de la información entre niveles.					
	Rapidez en que fluye la información necesaria.					
	Oportuna gestión de información entre equipo de trabajo.					
<b>Relaciones interpersonales y de trabajo</b>	Accesibilidad en la relación entre el jefe y los trabajadores.					
	Armonía en las relaciones entre el jefe y los trabajadores y los trabajadores entre sí.					
	Interés institucional en el mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales.					
	Preocupación institucional por el desarrollo de valores y actitudes dentro de la organización.					
	Promover estilos del saludo diario y las demostraciones afectivas entre trabajadores.					
<b>Estructura organizacional</b>						
<b>Funcionamiento</b>	Conocimiento de la misión de la institución.					
	Contenidos de trabajo delimitados y conocidos.					

	Las acciones de control se realizan de forma planificada.						
	Asignación justa de tareas según el contenido de trabajo.						
	Cumplimiento del horario laboral.						
<b>Condiciones de Trabajo</b>	Ambiente de trabajo.						
	Condiciones físicas de trabajo.						
	Dedicación de tiempo a revisar que se requiere para mejorar el desempeño.						
	Existencia de elementos de trabajo necesarios para dar solución a los problemas.						
	Satisfacción con el ambiente físico en el que se trabaja.						
<b>Estímulo al desarrollo organizacional</b>	Proyección del cambio en la institución en dependencia de las necesidades.						
	Atención al desarrollo de los equipos humanos.						
	Creatividad en la solución a los problemas y conflictos dentro de la organización.						
	Correspondencia entre los objetivos y el trabajo que se realiza.						
	Criterios de los trabajadores como fuente de información para la gestión del cambio.						
<b>Estilo de dirección</b>							
<b>Liderazgo</b>	Preocupación porque se entienda bien el trabajo a realizar.						
	Definición ante un problema determinado quién debe resolverlo.						
	Ocupación por mantener actualizado técnicamente al personal.						
	Explicación e involucramiento del personal ante el inicio de cualquier tarea.						
	Propuestas del colectivo para mejorar los procesos de trabajo.						
<b>Participación</b>	Participación de todas las áreas ante un nuevo reto para la organización.						
	Colaboración entre los diferentes niveles jerárquicos.						
	Congruencia entre los objetivos del área de con los objetivos de la institución.						
	Participación de los trabajadores en la toma de decisiones.						
	Gestión de cambios en						

	función del desarrollo de la institución.					
<b>Solución de conflictos</b>	Discusión de los problemas de manera constructiva.					
	Planteamiento de criterios en el análisis de los problemas.					
	Interés del colectivo ante la solución de los problemas.					
	Estímulo para la participación en la búsqueda de soluciones creativas.					
	Posiciones sinceras de los trabajadores cuando se analizan los problemas.					
<b>Trabajo en equipo</b>	Estimulación en el colectivo de generar propuestas e ideas para mejorar el trabajo.					
	Manejo de las capacidades de los miembros del equipo para cumplir con el trabajo.					
	Exigencia ante el cumplimiento del trabajo.					
	Resultados alcanzados en la institución frutos del trabajo de todos.					
	Planes de mejoras institucionales a partir de las necesidades e ideas planteadas por el colectivo.					

## CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL LIDERAZGO

### ESTIMADO (A) COLABORADOR (A)

En este cuestionario aparecen algunos enunciados sobre el liderazgo. Piensa cómo es en BANBIF - CHICLAYO y expresa tu opinión. Tacha el cuadro que corresponda a tu respuesta. Los números significan:

- 5= Siempre
- 4= Casi siempre
- 3= A veces
- 2= Casi nunca
- 1= Nunca

<b>CARACTERISTICAS PERSONALES</b>						
	<b>Carácter</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	¿Considera que el personal directivo tiene carácter para hacerse respetar frente a diversas situaciones?					
2	¿El personal directivo toma las adecuadas decisiones frente a los problemas que se presentan?					
	<b>Carisma</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
3	¿El personal directivo muestra una personalidad motivadora para con usted (alegre, positivo, entusiasta)?					
4	¿El personal directivo se muestra amigable frente a todos los colaboradores a su cargo?					
	<b>Generosidad</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
5	¿El personal directivo comparte sus conocimientos frente a cualquier dificultad que tiene con sus funciones?					
6	¿El personal directivo se muestra comprensivo frente a cualquier dificultad o error que los colaboradores cometen?					
	<b>Seguridad</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
7	¿El personal directivo le genera confianza con su desenvolvimiento en sus funciones?					
8	¿El personal directivo está pendiente del desempeño de los colaboradores?					
	<b>Autodisciplina</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
9	¿Considera que el personal directivo cumple con sus funciones de manera eficiente?					



10	¿Considera que el personal directivo sabe cuándo debe tratar asuntos familiares y los del trabajo?					
	<b>Servicio</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
11	¿El personal directivo da lo mejor para lograr beneficiar a los colaboradores de la empresa?					
12	¿El personal directivo se muestra servicial con los clientes de la empresa?					
<b>CARACTERISTICAS LABORALES</b>						
	<b>Compromiso</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
13	¿El personal directivo se muestra comprometido con el cumplimiento de las metas y objetivos?					
14	¿El personal se muestra comprometido con la empresa y los miembros de la misma (clientes, colaboradores,					
	<b>Iniciativa</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
15	¿El personal directivo suele proponer nuevas actividades					
	<b>Pasión</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
16	¿Considera que el personal directivo ama el trabajo que realiza dentro de la empresa?					
17	¿Considera que el personal directivo se muestra entusiasmado siempre que desarrolla sus funciones?					
	<b>Actitud Positiva</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
18	¿El personal se muestra calmo frente a las diversas dificultades que se presenta en la empresa?					
19	¿Considera que el personal directivo muestra una actitud					
	<b>Responsabilidad</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
20	¿El personal directivo se muestra responsable frente a los resultados de sus funciones?					
21	¿El personal directivo cumple con los diversos compromisos que entabla?					
	<b>Visión</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
22	¿El personal directivo tiene visión de crecimiento para con la empresa y los colaboradores?					
<b>HABILIDADES DIRECTIVAS</b>						
	<b>Relaciones</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
23	¿El personal directivo tiene la capacidad de dirigir a las personal a su cargo?					

24	¿El personal directivo tiene facilidad de comunicación con los colaboradores y clientes de la empresa?					
	<b>Aprender</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
25	¿El personal directivo logra capacitarse y capacitar a los colaboradores de la empresa, para mejorar el desempeño de cada uno?					
26	¿El personal directivo muestra una constante mejora en el cumplimiento de sus funciones?					
	<b>Discernimiento</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
27	¿El personal directivo tiene la capacidad y habilidad de dar solución a los problemas que suelen presentarse en la empresa?					
	<b>Concentración</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
28	¿El personal directivo da prioridad a los asuntos más importantes dentro del cumplimiento de sus funciones dentro de la empresa?					
29	¿El personal directivo tiene la capacidad de delegar ciertas funciones entre los diversos colaboradores?					
	<b>Capacidad De Comunicación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
30	¿El personal directivo se relaciona y comunica fácilmente con los colaboradores de la empresa?					
31	¿Considera que las ideas expuestas por el personal directivo son entendibles en su totalidad?					
	<b>Escuchar</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
32	¿El personal directivo se muestra presto para escuchar las opiniones, quejas, sugerencias y reclamos de los colaboradores?					
33	¿El personal directivo se muestra presto para escuchar las opiniones, quejas, sugerencias y reclamos de los clientes?					
	<b>Solución De Problemas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
34	¿El personal directivo da seguimiento a la solución de los diversos problemas que suelen suscitarse dentro de la empresa?					
35	¿El personal directivo cuenta con la habilidad de dar soluciones a los problemas de una manera creativa y eficiente?					

### Anexo 3 Ficha de Análisis Documental

Documento	Actualizada		Año	Pagina	Comentarios u observaciones	Recomendación de mejora
	Si	no				
Reglamento de organización y funciones						
Texto único de procedimientos administrativos						
Plan estratégico institucional						
Plan operativo institucional						
Manual de procedimientos administrativos y operativos						
directrices institucionales						
Memoria BanBif						
Código de conducta						

## Anexo 4 Validación de cuestionario

Solicitud

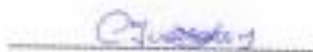
Estimado (a) señor (a): Dra. Virginia Sandoval Damián

Motiva la presente el solicitar su valiosa colaboración en la revisión del instrumento anexo, el cual tiene como objetivo de obtener la validación del instrumento de investigación: CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL LIDERAZGO que se aplicará para el desarrollo de la tesis con fines de titulación, denominada "ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA DEL DISTRITO DE CHICLAYO."

Acudo a usted debido a sus conocimientos y experiencias en la materia, los cuales aportarían una útil y completa información para la culminación exitosa de este trabajo de investigación.

Gracias por su valioso aporte y participación.

Atentamente,



Firma del tesista

## GUÍA, JUICIO DE EXPERTOS

### 1. Identificación del Experto

Nombre y Apellidos: ...Dra. Sandoval Damián Virginia María

Centro laboral: IE. N°10125 Carmelo Felix Medrano - Jayanca

Título profesional: Licenciada en educación primaria

Grado: Doctora en ciencias de la educación

Institución donde lo obtuvo: Universidad César Vallejo

Otros estudios.....

### 2. Instrucciones

Estimado(a) especialista, a continuación se muestra un conjunto de indicadores, el cual tienes que evaluar con criterio ético y estrictez científica, la validez del instrumento propuesto (véase anexo N° 1). Para evaluar dicho instrumento, marca con un aspa(x) una de las categorías contempladas en el cuadro:

1: Inferior al básico 2: Básico 3: Intermedio 4: Sobresaliente 5: Muy sobresaliente

### 3. Juicio de experto

INDICADORES	CATEGORÍA				
	1	2	3	4	5
1. Las dimensiones de la variable responden a un contexto teórico de forma(visión general)					X
2. Coherencia entre dimensión e indicadores(visión general)					X
3. El número de indicadores , evalúan las dimensiones y por consiguiente la variable seleccionada(visión general)					X
4. Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades(claridad y precisión)					X
5. Los ítems guardan relación con los indicadores de las variables(coherencia)					X
6. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la prueba piloto(pertinencia y eficacia)					x
7. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la validez de contenido				X	
8. Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas(control de sesgo)					X

9. Los ítems han sido redactados de lo general a lo particular(orden)						X	
10. Los ítems del instrumento, son coherentes en términos de cantidad(extensión)						X	
11. Los ítems no constituyen riesgo para el encuestado(inocuidad)						X	
12. Calidad en la redacción de los ítems(visión general)					X		
13. Grado de objetividad del instrumento (visión general)						X	
14. Grado de relevancia del instrumento (visión general)						X	
15. Estructura técnica básica del instrumento (organización)						X	
<b>Puntaje parcial</b>					8	65	
<b>Puntaje total</b>	73						

Nota: Índice de validación del juicio de experto (Ivje) = [puntaje obtenido / 75] x 100= 97.33.

#### 4. Escala de validación

Muy baja	Baja	Regular	Alta	Muy Alta
00-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80%	81-100%
El instrumento de investigación está observado		El instrumento de investigación requiere reajustes para su aplicación		El instrumento de investigación está apto para su aplicación
<b>Interpretación:</b> Cuanto más se acerque el coeficiente a cero (0), mayor error habrá en la validez				

**5. Conclusión general de la validación y sugerencias** (en coherencia con el nivel de validación alcanzado): el instrumento es válido para su aplicación

.....  
 .....  
 .....

.....  
.....  
**6. Constancia de Juicio de experto**

El que suscribe, Dra. Sandoval Damián Virginia María identificado con DNI. N° 16483281  
certifico que realicé el juicio del experto al instrumento diseñado por el (los) tesisistas

1 Guerrero Guerrero Clarita Johana

2.....

,en la investigación denominada: ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL CLIMA  
ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA  
DEL DISTRITO DE CHICLAYO

  
Dra. Virginia M. Sandoval Damián  
DIRECTORA

.....  
Firma del experto

## Solicitud

Estimado (a) señor (a):Dra. Virginia Sandoval Damián

Motiva la presente el solicitar su valiosa colaboración en la revisión del instrumento anexo, el cual tiene como objetivo de obtener la validación del instrumento de investigación: CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL que se aplicará para el desarrollo de la tesis con fines de titulación , denominada "ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA DEL DISTRITO DE CHICLAYO."

Acudo a usted debido a sus conocimientos y experiencias en la materia, los cuales aportarían una útil y completa información para la culminación exitosa de este trabajo de investigación.

Gracias por su valioso aporte y participación.

Atentamente,



---

Clarita Johana Guerrero Guerrero



## GUÍA, JUICIO DE EXPERTOS

### 1. Identificación del Experto

Nombre y Apellidos: ...Dra. Sandoval Damián Virginia María

Centro laboral: IE. N°10125 Carmelo Felix Medrano - Jayanca

Título profesional: Licenciada en educación primaria

Grado: Doctora en ciencias de la educación

Institución donde lo obtuvo: Universidad César Vallejo

Otros estudios:.....

### 2. Instrucciones

Estimado(a) especialista, a continuación se muestra un conjunto de indicadores, el cual tienes que evaluar con criterio ético y estrictez científica, la validez del instrumento propuesto (véase anexo N° 1).

Para evaluar dicho instrumento, marca con un aspa(x) una de las categorías contempladas en el cuadro:

1: Inferior al básico 2: Básico 3: Intermedio 4: Sobresaliente 5: Muy sobresaliente

### 3. Juicio de experto

INDICADORES	CATEGORÍA				
	1	2	3	4	5
16. Las dimensiones de la variable responden a un contexto teórico de forma(visión general)					X
17. Coherencia entre dimensión e indicadores(visión general)					X
18. El número de indicadores , evalúan las dimensiones y por consiguiente la variable seleccionada(visión general)					X
19. Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades(claridad y precisión)					X
20. Los ítems guardan relación con los indicadores de las variables(coherencia)					X
21. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la prueba piloto(pertinencia y eficacia)					x
22. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la validez de contenido					X
23. Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas(control de sesgo)					X

24. Los ítems han sido redactados de lo general a lo particular(orden)				X	
25. Los ítems del instrumento, son coherentes en términos de cantidad(extensión)					X
26. Los ítems no constituyen riesgo para el encuestado(inocuidad)					X
27. Calidad en la redacción de los ítems(visión general)					x
28. Grado de objetividad del instrumento (visión general)					X
29. Grado de relevancia del instrumento (visión general)					X
30. Estructura técnica básica del instrumento (organización)					X
<b>Puntaje parcial</b>				4	70
<b>Puntaje total</b>	<b>74</b>				

Nota: Índice de validación del juicio de experto (Ivje) = [puntaje obtenido / 75] x 100= 98.66.

#### 4. Escala de validación

Muy baja	Baja	Regular	Alta	Muy Alta
00-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80%	81-100%
El instrumento de investigación está observado			El instrumento de investigación requiere reajustes para su aplicación	El instrumento de investigación está apto para su aplicación
<b>Interpretación:</b> Cuanto más se acerque el coeficiente a cero (0), mayor error habrá en la validez				

**5. Conclusión general de la validación y sugerencias** (en coherencia con el nivel de validación alcanzado): el instrumento es válido para su aplicación

.....  
 .....  
 .....

.....  
.....  
**6. Constancia de Juicio de experto**

El que suscribe, Dra. Sandoval Damián Virginia María identificado con DNI. N° 16483281  
certifico que realicé el juicio del experto al instrumento diseñado por el (los) tesisistas

1 Guerrero Guerrero Clarita Johana

2.....

,en la investigación denominada: ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL CLIMA  
ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA  
DEL DISTRITO DE CHICLAYO

  
Dra. Virginia M. Sandoval Damián  
DIRECTORA

.....  
Firma del experto

## Solicitud

Estimado (a) señor (a): Dr. José William Córdova Chirinos

Motiva la presente el solicitar su valiosa colaboración en la revisión del instrumento anexo, el cual tiene como objetivo de obtener la validación del instrumento de investigación: CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL LIDERAZGO que se aplicará para el desarrollo de la tesis con fines de titulación, denominada "ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA DEL DISTRITO DE CHICLAYO."

Acudo a usted debido a sus conocimientos y experiencias en la materia, los cuales aportarían una útil y completa información para la culminación exitosa de este trabajo de investigación.

Gracias por su valioso aporte y participación.

Atentamente,



---

Firma del tesista

## GUÍA, JUICIO DE EXPERTOS

### 1. Identificación del Experto

Nombre y Apellidos: ...Dr. Córdova Chirinos José William

Centro laboral: UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPAN S.A.C

Título profesional: Licenciada en administración

Grado: Doctor en educación

Institución donde lo obtuvo: Universidad César Vallejo

Otros estudios.....

### 2. Instrucciones

Estimado(a) especialista, a continuación se muestra un conjunto de indicadores, el cual tienes que evaluar con criterio ético y estrictez científica, la validez del instrumento propuesto (véase anexo N° 1). Para evaluar dicho instrumento, marca con un aspa(x) una de las categorías contempladas en el cuadro:

1: Inferior al básico 2: Básico 3: Intermedio 4: Sobresaliente 5: Muy sobresaliente

### 3. Juicio de experto

INDICADORES	CATEGORÍA				
	1	2	3	4	5
1. Las dimensiones de la variable responden a un contexto teórico de forma(visión general)					X
2. Coherencia entre dimensión e indicadores(visión general)					X
3. El número de indicadores , evalúan las dimensiones y por consiguiente la variable seleccionada(visión general)					X
4. Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades(claridad y precisión)					X
5. Los ítems guardan relación con los indicadores de las variables(coherencia)					X
6. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la prueba piloto(pertinencia y eficacia)					x
7. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la validez de contenido				X	
8. Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas(control de sesgo)				X	

9. Los ítems han sido redactados de lo general a lo particular(orden)					X
10. Los ítems del instrumento, son coherentes en términos de cantidad(extensión)				X	
11. Los ítems no constituyen riesgo para el encuestado(inocuidad)					X
12. Calidad en la redacción de los ítems(visión general)				X	
13. Grado de objetividad del instrumento (visión general)					X
14. Grado de relevancia del instrumento (visión general)					X
15. Estructura técnica básica del instrumento (organización)					X
<b>Puntaje parcial</b>				<b>16</b>	<b>55</b>
<b>Puntaje total</b>	<b>71</b>				

Nota: Índice de validación del juicio de experto (Ivje) = [puntaje obtenido / 75] x 100= 94.66.

#### 4. Escala de validación

Muy baja	Baja	Regular	Alta	Muy Alta
00-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80%	81-100%
El instrumento de investigación está observado		El instrumento de investigación requiere reajustes para su aplicación		El instrumento de investigación está apto para su aplicación
<b>Interpretación:</b> Cuanto más se acerque el coeficiente a cero (0), mayor error habrá en la validez				

**5. Conclusión general de la validación y sugerencias** (en coherencia con el nivel de validación alcanzado): el instrumento es válido para su aplicación

.....  
 .....  
 .....

.....  
.....  
**6. Constancia de Juicio de experto**

El que suscribe, Dr. Córdova Chirinos José William identificado con DNI. N° 09582232      certifico  
que realicé el juicio del experto al instrumento diseñado por el (los) tesisistas

1 Guerrero Guerrero Clarita Johana

2.....

,en la investigación denominada: ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA DEL DISTRITO DE CHICLAYO



Dr. JOSÉ WILLIAM CORDOVA CHIRINOS  
EXPERTE PRÁCTICO  
DNI: 09582232

.....  
Firma del experto

Solicitud

Estimado (a) señor (a):Dr. José William Córdova Chirinos

Motiva la presente el solicitar su valiosa colaboración en la revisión del instrumento anexo, el cual tiene como objetivo de obtener la validación del instrumento de investigación: CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL que se aplicará para el desarrollo de la tesis con fines de titulación , denominada "ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA DEL DISTRITO DE CHICLAYO."

Acudo a usted debido a sus conocimientos y experiencias en la materia, los cuales aportarían una útil y completa información para la culminación exitosa de este trabajo de investigación.

Gracias por su valioso aporte y participación.

Atentamente,



---

Clarita Johana Guerrero Guerrero



## GUÍA, JUICIO DE EXPERTOS

### 1. Identificación del Experto

Nombre y Apellidos: ...Dr. Córdova Chirinos José William

Centro laboral: UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPAN S.A.C

Título profesional: Licenciada en administración

Grado: Doctor en educación

Institución donde lo obtuvo: Universidad César Vallejo

Otros estudios.....

### 2. Instrucciones

Estimado(a) especialista, a continuación se muestra un conjunto de indicadores, el cual tienes que evaluar con criterio ético y estrictez científica, la validez del instrumento propuesto (véase anexo N° 1). Para evaluar dicho instrumento, marca con un aspa(x) una de las categorías contempladas en el cuadro:

1: Inferior al básico 2: Básico 3: Intermedio 4: Sobresaliente 5: Muy sobresaliente

### 3. Juicio de experto

INDICADORES	CATEGORÍA				
	1	2	3	4	5
1. Las dimensiones de la variable responden a un contexto teórico de forma(visión general)					X
2. Coherencia entre dimensión e indicadores(visión general)					X
3. El número de indicadores , evalúan las dimensiones y por consiguiente la variable seleccionada(visión general)					X
4. Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades(claridad y precisión)					X
5. Los ítems guardan relación con los indicadores de las variables(coherencia)					X
6. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la prueba piloto(pertinencia y eficacia)					X
7. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la validez de contenido					X
8. Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas(control de sesgo)				X	

9. Los ítems han sido redactados de lo general a lo particular(orden)					X
10. Los ítems del instrumento, son coherentes en términos de cantidad(extensión)				X	
11. Los ítems no constituyen riesgo para el encuestado(inocuidad)				X	
12. Calidad en la redacción de los ítems(visión general)				X	
13. Grado de objetividad del instrumento (visión general)				X	
14. Grado de relevancia del instrumento (visión general)					X
15. Estructura técnica básica del instrumento (organización)					X
<b>Puntaje parcial</b>				<b>20</b>	<b>50</b>
<b>Puntaje total</b>	<b>70</b>				

Nota: Índice de validación del juicio de experto (Ivje) = [puntaje obtenido / 75] x 100= 93.33.

#### 4. Escala de validación

Muy baja	Baja	Regular	Alta	Muy Alta
00-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80%	81-100%
El instrumento de investigación está observado		El instrumento de investigación requiere reajustes para su aplicación		El instrumento de investigación está apto para su aplicación
<b>Interpretación:</b> Cuanto más se acerque el coeficiente a cero (0), mayor error habrá en la validez				

**5. Conclusión general de la validación y sugerencias** (en coherencia con el nivel de validación alcanzado): el instrumento es válido para su aplicación

.....  
 .....  
 .....

.....  
.....  
**6. Constancia de Juicio de experto**

El que suscribe, Dr. Córdova Chirinos José William identificado con DNI. N° 09582232      certifico  
que realicé el juicio del experto al instrumento diseñado por el (los) testistas

1 Guerrero Guerrero Clarita Johana

2.....

,en la investigación denominada: ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA DEL DISTRITO DE CHICLAYO

  
.....  
Dr. JOSÉ WILLIAM CÓRDOVA CHIRINOS  
CATEDRÁTICO  
DNI. 09582232  
.....  
Firma del experto

Solicitud

Estimado (a) señor (a): Magister Carlos Alarcón Eche

Motiva la presente el solicitar su valiosa colaboración en la revisión del instrumento anexo, el cual tiene como objetivo de obtener la validación del instrumento de investigación: CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL LIDERAZGO que se aplicará para el desarrollo de la tesis con fines de titulación , denominada "ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA DEL DISTRITO DE CHICLAYO."

Acudo a usted debido a sus conocimientos y experiencias en la materia, los cuales aportarían una útil y completa información para la culminación exitosa de este trabajo de investigación.

Gracias por su valioso aporte y participación.

Atentamente,



Firma del tesista

## GUÍA, JUICIO DE EXPERTOS

### 1. Identificación del Experto

Nombre y Apellidos: ...MSc. Alarcón Eche Carlos Enrique

Centro laboral: Universidad Tecnológica del Perú

Título profesional: Contador publico

Grado: Maestro en Ciencias Económicas      Mención: Tributación

Institución donde lo obtuvo: Universidad Nacional de Trujillo

Otros estudios.....

### 2. Instrucciones

Estimado(a) especialista, a continuación se muestra un conjunto de indicadores, el cual tienes que evaluar con criterio ético y estrictez científica, la validez del instrumento propuesto (véase anexo N° 1). Para evaluar dicho instrumento, marca con un aspa(x) una de las categorías contempladas en el cuadro:

1: Inferior al básico    2: Básico    3: Intermedio    4: Sobresaliente    5: Muy sobresaliente

### 3. Juicio de experto

INDICADORES	CATEGORÍA				
	1	2	3	4	5
1. Las dimensiones de la variable responden a un contexto teórico de forma(visión general)					X
2. Coherencia entre dimensión e indicadores(visión general)					X
3. El número de indicadores , evalúan las dimensiones y por consiguiente la variable seleccionada(visión general)					X
4. Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades(claridad y precisión)					X
5. Los ítems guardan relación con los indicadores de las variables(coherencia)					X
6. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la prueba piloto(pertinencia y eficacia)					X
7. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la validez de contenido					X
8. Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas(control de sesgo)				X	

9. Los ítems han sido redactados de lo general a lo particular(orden)					X
10. Los ítems del instrumento, son coherentes en términos de cantidad(extensión)				X	
11. Los ítems no constituyen riesgo para el encuestado(inocuidad)					X
12. Calidad en la redacción de los ítems(visión general)					X
13. Grado de objetividad del instrumento (visión general)					X
14. Grado de relevancia del instrumento (visión general)					X
15. Estructura técnica básica del instrumento (organización)					X
<b>Puntaje parcial</b>				8	65
<b>Puntaje total</b>	73				

Nota: Índice de validación del juicio de experto (Ivje) = [puntaje obtenido / 75] x 100= 97.33.

#### 4. Escala de validación

Muy baja	Baja	Regular	Alta	Muy Alta
00-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80%	81-100%
El instrumento de investigación está observado			El instrumento de investigación requiere reajustes para su aplicación	El instrumento de investigación está apto para su aplicación
<b>Interpretación:</b> Cuanto más se acerque el coeficiente a cero (0), mayor error habrá en la validez				

**5. Conclusión general de la validación y sugerencias** (en coherencia con el nivel de validación alcanzado): el instrumento es válido para su aplicación

.....  
 .....  
 .....

.....  
.....  
**6. Constancia de Juicio de experto**

El que suscribe, MSc. Alarcón Eche Carlos Enrique identificado con DNI. N° 41885769      certifico  
que realicé el juicio del experto al instrumento diseñado por el (los) testistas

1 Guerrero Guerrero Clarita Johana

2.....

,en la investigación denominada: ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL CLIMA  
ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA  
DEL DISTRITO DE CHICLAYO

  
.....  
Firma del experto      C.P.S. Carlos Enrique Alarcón Eche  
CONTADOR  
Mat. 94-2464

## Solicitud

Estimado (a) señor (a): Magister Carlos Alarcón Eche

Motiva la presente el solicitar su valiosa colaboración en la revisión del instrumento anexo, el cual tiene como objetivo de obtener la validación del instrumento de investigación: CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL que se aplicará para el desarrollo de la tesis con fines de titulación , denominada "ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA DEL DISTRITO DE CHICLAYO."

Acudo a usted debido a sus conocimientos y experiencias en la materia, los cuales aportarían una útil y completa información para la culminación exitosa de este trabajo de investigación.

Gracias por su valioso aporte y participación.

Atentamente,



---

Clarita Johana Guerrero Guerrero



## GUÍA, JUICIO DE EXPERTOS

### 1. Identificación del Experto

Nombre y Apellidos: ...MSc. Alarcón Eche Carlos Enrique

Centro laboral: Universidad Tecnológica del Perú

Título profesional: Contador publico

Grado: Maestro en Ciencias Económicas      Mención: Tributación

Institución donde lo obtuvo: Universidad Nacional de Trujillo

Otros estudios.....

### 2. Instrucciones

Estimado(a) especialista, a continuación se muestra un conjunto de indicadores, el cual tienes que evaluar con criterio ético y estrictez científica, la validez del instrumento propuesto (véase anexo N° 1). Para evaluar dicho instrumento, marca con un aspa(x) una de las categorías contempladas en el cuadro:

1: Inferior al básico 2: Básico 3: Intermedio 4: Sobresaliente 5: Muy sobresaliente

### 3. Juicio de experto

INDICADORES	CATEGORÍA				
	1	2	3	4	5
1. Las dimensiones de la variable responden a un contexto teórico de forma(visión general)					X
2. Coherencia entre dimensión e indicadores(visión general)					X
3. El número de indicadores , evalúan las dimensiones y por consiguiente la variable seleccionada(visión general)					X
4. Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades(claridad y precisión)					X
5. Los ítems guardan relación con los indicadores de las variables(coherencia)				X	
6. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la prueba piloto(pertinencia y eficacia)					X
7. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la validez de contenido					X
8. Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas(control de sesgo)				X	

9. Los ítems han sido redactados de lo general a lo particular(orden)				X	
10. Los ítems del instrumento, son coherentes en términos de cantidad(extensión)				X	
11. Los ítems no constituyen riesgo para el encuestado(inocuidad)					X
12. Calidad en la redacción de los ítems(visión general)					X
13. Grado de objetividad del instrumento (visión general)				X	
14. Grado de relevancia del instrumento (visión general)					X
15. Estructura técnica básica del instrumento (organización)					X
<b>Puntaje parcial</b>				<b>20</b>	<b>50</b>
<b>Puntaje total</b>					<b>70</b>

Nota: Índice de validación del juicio de experto (Ivje) = [puntaje obtenido / 75] x 100= 93.33.

#### 4. Escala de validación

Muy baja	Baja	Regular	Alta	Muy Alta
00-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80%	81-100%
El instrumento de investigación está observado			El instrumento de investigación requiere reajustes para su aplicación	El instrumento de investigación está apto para su aplicación
<b>Interpretación:</b> Cuanto más se acerque el coeficiente a cero (0), mayor error habrá en la validez				

**5. Conclusión general de la validación y sugerencias** (en coherencia con el nivel de validación alcanzado): el instrumento es válido para su aplicación

.....  
 .....  
 .....

.....  
.....  
**6. Constancia de Juicio de experto**

El que suscribe, MSc. Alarcón Eche Carlos Enrique identificado con DNI. N° 41885769      certifico  
que realicé el juicio del experto al instrumento diseñado por el (los) tesisistas

1 Guerrero Guerrero Clarita Johana

2.....

,en la investigación denominada: ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL CLIMA  
ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA  
DEL DISTRITO DE CHICLAYO

  
.....  
C.P.C. Carlos Enrique Alarcón Eche  
CONTADOR  
Mat. 94-2484  
.....

Firma del experto

Solicitud

Estimado (a) señor (a):Dra. Virginia Sandoval Damián

Motiva la presente el solicitar su valiosa colaboración en la revisión del instrumento anexo, el cual tiene como objetivo de obtener la validación del instrumento de investigación: FICHA DE ANALISIS DOCUMENTAL que se aplicará para el desarrollo de la tesis con fines de titulación , denominada "ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA DEL DISTRITO DE CHICLAYO."

Acudo a usted debido a sus conocimientos y experiencias en la materia, los cuales aportarían una útil y completa información para la culminación exitosa de este trabajo de investigación.

Gracias por su valioso aporte y participación.

Atentamente,



---

Clarita Johana Guerrero Guerrero

## GUÍA, JUICIO DE EXPERTOS

### 1. Identificación del Experto

Nombre y Apellidos: ...Dra. Sandoval Damián Virginia María

Centro laboral: IE. N°10125 Carmelo Felix Medrano - Jayanca

Título profesional: Licenciada en educación primaria

Grado: Doctora en ciencias de la educación

Institución donde lo obtuvo: Universidad César Vallejo

Otros estudios:.....

### 2. Instrucciones

Estimado(a) especialista, a continuación se muestra un conjunto de indicadores, el cual tienes que evaluar con criterio ético y estrictez científica, la validez del instrumento propuesto (véase anexo N° 1). Para evaluar dicho instrumento, marca con un aspa(x) una de las categorías contempladas en el cuadro:

1: Inferior al básico 2: Básico 3: Intermedio 4: Sobresaliente 5: Muy sobresaliente

### 3. Juicio de experto

INDICADORES	CATEGORÍA				
	1	2	3	4	5
1. Las dimensiones de la variable responden a un contexto teórico de forma(visión general)					X
2. Coherencia entre dimensión e indicadores(visión general)					X
3. El número de indicadores , evalúan las dimensiones y por consiguiente la variable seleccionada(visión general)					X
4. Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades(claridad y precisión)					X
5. Los ítems guardan relación con los indicadores de las variables(coherencia)					X
6. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la prueba piloto(pertinencia y eficacia)					x
7. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la validez de contenido				X	
8. Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas(control de sesgo)					X

9. Los ítems han sido redactados de lo general a lo particular(orden)					X
10. Los ítems del instrumento, son coherentes en términos de cantidad(extensión)					X
11. Los ítems no constituyen riesgo para el encuestado(inocuidad)					X
12. Calidad en la redacción de los ítems(visión general)				X	
13. Grado de objetividad del instrumento (visión general)					X
14. Grado de relevancia del instrumento (visión general)				X	
15. Estructura técnica básica del instrumento (organización)				X	
<b>Puntaje parcial</b>				<b>16</b>	<b>55</b>
<b>Puntaje total</b>	<b>71</b>				

Nota: Índice de validación del juicio de experto (Ivje) = [puntaje obtenido / 75] x 100=94.66.

#### 4. Escala de validación

Muy baja	Baja	Regular	Alta	Muy Alta
00-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80%	81-100%
El instrumento de investigación está observado			El instrumento de investigación requiere reajustes para su aplicación	El instrumento de investigación está apto para su aplicación
<b>Interpretación:</b> Cuanto más se acerque el coeficiente a cero (0), mayor error habrá en la validez				

**5. Conclusión general de la validación y sugerencias** (en coherencia con el nivel de validación alcanzado): el instrumento es válido para su aplicación

.....  
 .....  
 .....

.....  
.....  
**6. Constancia de Juicio de experto**

El que suscribe, Dra. Sandoval Damián Virginia María identificado con DNI. N° 16483281  
certifico que realicé el juicio del experto al instrumento diseñado por el (los) testistas

1 Guerrero Guerrero Clarita Johana

2.....

,en la investigación denominada: ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL CLIMA  
ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA  
DEL DISTRITO DE CHICLAYO

  
Dra. Virginia M. Sandoval Damián  
DIRECTORA

.....  
Firma del experto

Solicitud

Estimado (a) señor (a):Dr. José William Córdova Chirinos

Motiva la presente el solicitar su valiosa colaboración en la revisión del instrumento anexo, el cual tiene como objetivo de obtener la validación del instrumento de investigación: FICHA DE ANALISIS DOCUMENTAL que se aplicará para el desarrollo de la tesis con fines de titulación, denominada "ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA DEL DISTRITO DE CHICLAYO."

Acudo a usted debido a sus conocimientos y experiencias en la materia, los cuales aportarían una útil y completa información para la culminación exitosa de este trabajo de investigación.

Gracias por su valioso aporte y participación.

Atentamente,



---

Clarita Johana Guerrero Guerrero



## GUÍA, JUICIO DE EXPERTOS

### 1. Identificación del Experto

Nombre y Apellidos: ...Dr. Córdova Chirinos José William

Centro laboral: UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPAN S.A.C

Título profesional: Licenciada en administración

Grado: Doctor en educación

Institución donde lo obtuvo: Universidad César Vallejo

Otros estudios:.....

### 2. Instrucciones

Estimado(a) especialista, a continuación se muestra un conjunto de indicadores, el cual tienes que evaluar con criterio ético y estrictez científica, la validez del instrumento propuesto (véase anexo N° 1). Para evaluar dicho instrumento, marca con un aspa(x) una de las categorías contempladas en el cuadro:

1: Inferior al básico 2: Básico 3: Intermedio 4: Sobresaliente 5: Muy sobresaliente

### 3. Juicio de experto

INDICADORES	CATEGORÍA				
	1	2	3	4	5
1. Las dimensiones de la variable responden a un contexto teórico de forma(visión general)					X
2. Coherencia entre dimensión e indicadores(visión general)					X
3. El número de indicadores , evalúan las dimensiones y por consiguiente la variable seleccionada(visión general)					X
4. Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades(claridad y precisión)					X
5. Los ítems guardan relación con los indicadores de las variables(coherencia)					X
6. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la prueba piloto(pertinencia y eficacia)					x
7. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la validez de contenido				X	
8. Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas(control de sesgo)				X	

9. Los ítems han sido redactados de lo general a lo particular(orden)					X
10. Los ítems del instrumento, son coherentes en términos de cantidad(extensión)				X	
11. Los ítems no constituyen riesgo para el encuestado(inocuidad)					X
12. Calidad en la redacción de los ítems(visión general)					X
13. Grado de objetividad del instrumento (visión general)					X
14. Grado de relevancia del instrumento (visión general)					X
15. Estructura técnica básica del instrumento (organización)					X
<b>Puntaje parcial</b>				12	60
<b>Puntaje total</b>	72				

Nota: Índice de validación del juicio de experto (Ivje) = [puntaje obtenido / 75] x 100=96.

#### 4. Escala de validación

Muy baja	Baja	Regular	Alta	Muy Alta
00-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80%	81-100%
El instrumento de investigación está observado		El instrumento de investigación requiere reajustes para su aplicación		El instrumento de investigación está apto para su aplicación
<b>Interpretación:</b> Cuanto más se acerque el coeficiente a cero (0), mayor error habrá en la validez				

**5. Conclusión general de la validación y sugerencias** (en coherencia con el nivel de validación alcanzado): el instrumento es válido para su aplicación

.....  
 .....  
 .....

.....  
.....  
**6. Constancia de Juicio de experto**

El que suscribe, Dr. Córdova Chirinos José William identificado con DNI. N° 09582232      certifico  
que realicé el juicio del experto al instrumento diseñado por el (los) tesisistas

1 Guerrero Guerrero Clarita Johana

2.....

,en la investigación denominada: ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA DEL DISTRITO DE CHICLAYO



Dr. JOSÉ WILLIAM CORDOVA CHIRINOS  
CATEDRÁTICO  
DNI: 09582232

.....

Firma del experto

Solicitud

Estimado (a) señor (a): Magister Carlos Alarcón Eche

Motiva la presente el solicitar su valiosa colaboración en la revisión del instrumento anexo, el cual tiene como objetivo de obtener la validación del instrumento de investigación: FICHA DE ANALISIS DOCUMENTAL que se aplicará para el desarrollo de la tesis con fines de titulación , denominada "ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA DEL DISTRITO DE CHICLAYO."

Acudo a usted debido a sus conocimientos y experiencias en la materia, los cuales aportarían una útil y completa información para la culminación exitosa de este trabajo de investigación.

Gracias por su valioso aporte y participación.

Atentamente,



---

Clarita Johana Guerrero Guerrero

## GUÍA, JUICIO DE EXPERTOS

### 1. Identificación del Experto

Nombre y Apellidos: ...MSc. Alarcón Eche Carlos Enrique

Centro laboral: Universidad Tecnológica del Perú

Título profesional: Contador publico

Grado: Maestro en Ciencias Económicas      Mención: Tributación

Institución donde lo obtuvo: Universidad Nacional de Trujillo

Otros estudios.....

### 2. Instrucciones

Estimado(a) especialista, a continuación se muestra un conjunto de indicadores, el cual tienes que evaluar con criterio ético y estrictez científica, la validez del instrumento propuesto (véase anexo N° 1). Para evaluar dicho instrumento, marca con un aspa(x) una de las categorías contempladas en el cuadro:

1: Inferior al básico    2: Básico    3: Intermedio    4: Sobresaliente    5: Muy sobresaliente

### 3. Juicio de experto

INDICADORES	CATEGORÍA				
	1	2	3	4	5
1. Las dimensiones de la variable responden a un contexto teórico de forma(visión general)					X
2. Coherencia entre dimensión e indicadores(visión general)					X
3. El número de indicadores , evalúan las dimensiones y por consiguiente la variable seleccionada(visión general)					X
4. Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades(claridad y precisión)					X
5. Los ítems guardan relación con los indicadores de las variables(coherencia)					X
6. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la prueba piloto(pertinencia y eficacia)					X
7. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la validez de contenido					X
8. Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas(control de sesgo)				X	

9. Los ítems han sido redactados de lo general a lo particular(orden)					X
10. Los ítems del instrumento, son coherentes en términos de cantidad(extensión)				X	
11. Los ítems no constituyen riesgo para el encuestado(inocuidad)					X
12. Calidad en la redacción de los ítems(visión general)				X	
13. Grado de objetividad del instrumento (visión general)				X	
14. Grado de relevancia del instrumento (visión general)					X
15. Estructura técnica básica del instrumento (organización)				X	
<b>Puntaje parcial</b>				<b>20</b>	<b>50</b>
<b>Puntaje total</b>	<b>70</b>				

Nota: Índice de validación del juicio de experto (Ivje) = [puntaje obtenido / 75] x 100=93.33.

#### 4. Escala de validación

Muy baja	Baja	Regular	Alta	Muy Alta
00-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80%	81-100%
El instrumento de investigación está observado			El instrumento de investigación requiere reajustes para su aplicación	El instrumento de investigación está apto para su aplicación
<b>Interpretación:</b> Cuanto más se acerque el coeficiente a cero (0), mayor error habrá en la validez				

**5. Conclusión general de la validación y sugerencias** (en coherencia con el nivel de validación alcanzado): el instrumento es válido para su aplicación

.....  
.....  
.....  
.....

.....  
.....  
**6. Constancia de Juicio de experto**

El que suscribe, MSc. Alarcón Eche Carlos Enrique identificado con DNI. N° 41885769      certifico  
que realicé el juicio del experto al instrumento diseñado por el (los) tesistas

1 Guerrero Guerrero Clarita Johana

2.....

,en la investigación denominada: ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL CLIMA  
ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA  
DEL DISTRITO DE CHICLAYO



C.P.C. Carlos Enrique Alarcón Eche  
CONTADOR  
Mat. 98-3404

.....  
Firma del experto

## Anexo 5 Confiabilidad de los instrumentos

### **Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,891	35

El instrumento de liderazgo presenta una confiabilidad aceptable con alfa de Cronbach 0.891.

### **Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,845	50

El instrumento de clima organizacional presenta una confiabilidad aceptable con alfa de Cronbach 0.845.



## Anexo 6 Matriz de procedimientos

<b>MATRIZ DE OBJETIVOS ESPECIFICOS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN</b>				
<b>INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN</b>	<b>O1: Diagnosticar el nivel de liderazgo en los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO.</b>	<b>O2: Diagnosticar el nivel de clima organizacional en los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO.</b>	<b>O3: Determinar la relación entre el nivel de liderazgo y el clima organizacional en los colaboradores nombrados en una entidad financiera del distrito de Chiclayo</b>	<b>O4: Diseñar la propuesta de estrategias de liderazgo para mejorar el clima organizacional en los colaboradores nombrados del BANBIF - CHICLAYO</b>
<b>Cuestionario de liderazgo</b>	X		X	
<b>Cuestionario de clima organizacional</b>		X	X	
<b>Ficha de análisis documental</b>				X

# Anexo 7 Captura de pantalla de la base de datos de clima organizacional

Excel spreadsheet showing data for 'BA28'. The table has columns labeled p1 through p22 and rows numbered 1 to 31. The data consists of numerical values ranging from 1 to 5. The interface shows the 'Inicio' ribbon with various formatting options.

Excel spreadsheet showing data for 'AT32'. The table has columns labeled X through AX and rows numbered 1 to 39. The data consists of numerical values ranging from 1 to 5. The interface shows the 'Inicio' ribbon with various formatting options.

# Anexo 8 Captura de pantalla de la base de datos de liderazgo

clarita correlacon - Excel

Archivo Inicio Insertar Diseño de página Fórmulas Datos Revisar Vista Complementos Nitro Pro ¿Qué desea hacer?

Portapapeles Fuente Alineación Número

	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V
1	p1																				
2		3	3	3	1	4	3	2	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3
3		4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	3	4
4		3	4	4	2	4	3	4	4	3	4	2	3	4	3	2	3	3	3	4	4
5		4	4	4	2	4	3	4	4	3	4	2	3	4	3	2	3	4	2	3	4
6		4	3	1	2	1	1	3	4	1	2	3	2	4	1	4	4	3	4	2	1
7		4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	3	4	4
8		4	4	4	3	2	2	2	1	3	2	3	4	4	3	2	4	1	1	1	1
9		3	2	2	1	2	3	1	1	2	4	2	2	3	2	3	3	3	4	4	3
10		2	4	4	1	2	2	3	2	2	4	2	2	3	2	3	1	3	4	2	1
11		4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	3	4
12		4	4	4	3	5	4	5	4	5	4	4	3	5	4	5	4	5	4	4	3
13		4	4	3	3	3	3	1	2	3	1	3	2	2	2	4	4	1	1	2	3
14		4	4	3	3	2	4	2	3	1	3	1	3	3	4	1	3	4	4	1	1
15		4	1	1	2	4	1	4	1	4	2	2	1	3	4	4	1	3	1	2	1
16		3	3	4	4	3	2	4	4	3	1	1	1	3	2	4	1	3	3	3	2
17		3	2	2	2	1	3	4	3	3	2	2	1	3	3	2	4	1	2	3	2
18		4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	3	4
19		2	3	2	1	2	2	4	1	2	3	1	1	4	4	2	1	2	2	2	2
20		1	4	4	3	4	3	1	2	1	3	3	4	4	1	1	3	3	3	3	3
21		4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	3	4
22		4	4	4	3	5	4	5	4	4	5	4	4	3	5	4	5	4	4	3	4
23		3	4	3	4	4	3	4	4	2	2	3	1	3	1	3	2	2	3	2	1
24		3	4	3	1	1	4	4	2	2	4	1	1	4	2	4	2	2	2	1	1
25		4	3	3	4	2	3	2	3	2	3	4	4	3	4	3	3	1	4	3	2
26		4	3	1	4	4	2	1	3	3	4	4	1	1	4	1	1	4	3	3	2
27																					
28																					
29																					

clarita correlacon - Excel

Archivo Inicio Insertar Diseño de página Fórmulas Datos Revisar Vista Complementos Nitro Pro ¿Qué desea hacer?

Portapapeles Fuente Alineación Número

	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	AK
1	p16																				
2		3	3	3	2	3	4	4	1	4	2	2	2	2	2	3	1	2	3	4	3
3		5	4	4	3	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4
4		2	3	3	3	4	4	4	4	3	2	2	4	4	2	4	4	4	3	3	4
5		2	3	2	3	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
6		4	3	4	2	1	3	1	3	2	2	3	1	1	2	2	3	2	1	3	3
7		5	4	4	3	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4
8		4	1	1	1	1	1	4	3	4	4	1	3	2	1	4	3	4	2	4	2
9		3	3	4	4	3	2	3	2	4	4	3	3	3	1	4	3	4	1	1	2
10		1	3	4	2	1	2	2	2	4	3	2	3	2	4	3	3	3	3	4	1
11		5	4	4	3	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4
12		5	4	4	3	4	4	5	4	5	3	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4
13		4	4	1	1	2	2	3	3	3	1	3	2	2	3	3	2	4	4	3	3
14		3	4	4	1	1	2	4	2	2	3	2	2	3	2	2	4	3	2	3	3
15		1	3	1	2	1	1	3	4	4	4	3	3	2	4	3	4	3	3	4	2
16		1	3	3	3	2	4	1	4	3	3	1	3	4	2	4	2	1	1	2	2
17		4	1	2	3	2	2	1	4	3	3	3	4	4	2	4	2	4	4	2	2
18		5	4	4	3	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4
19		1	2	2	2	2	4	3	2	3	3	3	3	3	4	3	2	2	4	3	4
20		3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	4	2	2	2	1	3	3	3	2	3
21		5	4	4	3	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4
22		5	4	4	3	4	4	5	4	5	3	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4
23		2	2	3	2	1	1	2	2	3	3	1	2	4	3	4	3	4	2	3	3
24		2	2	2	1	1	3	3	1	2	3	3	4	2	4	3	3	3	3	4	3
25		3	1	4	3	2	2	2	2	1	4	3	3	4	2	2	4	2	4	2	3
26		1	4	3	3	2	2	2	3	4	4	2	3	3	2	3	4	2	3	3	3
27																					
28																					
29																					

## Anexo 9 encuestas originales

### QUESTIONARIO PARA EVALUAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL

#### ESTIMADO (A) COLABORADOR (A)

En este cuestionario aparecen algunos enunciados sobre el clima organizacional. Piensa cómo es en BANBIF - CHICLAYO y expresa tu opinión. Tacha el cuadro que corresponda a tu respuesta. Los números significan:

- 5= MUY DE ACUERDO
- 4= DE ACUERDO
- 3= NI EN ACUERDO NI EN DESACUERDO
- 2= EN DESACUERDO
- 1= MUY EN DESACUERDO

Comportamiento organizacional		1	2	3	4	5
Motivación	Complacencia con el trabajo que se realiza.	X				
	Confianza como conocedor del trabajo.		X			
	Reconocimiento a los que trabajan bien.					X
	Satisfacción por lo aportado a los resultados de la institución.			X		
	Orgullo de pertenecer a la institución en la que laboran.	X				
Comunicación	Imagen institucional de reconocimiento y prestigio.	X				
	Conocimiento de los mecanismos de información.		X			
	Claridad de la información entre niveles.				X	
	Rapidez en que fluye la información necesaria.			X		
Relaciones interpersonales y de trabajo	Oportuna gestión de información entre equipo de trabajo.			X		
	Accesibilidad en la relación entre el jefe y los trabajadores.		X			
	Armonía en las relaciones entre el jefe y los trabajadores y los trabajadores entre sí.	X				
	Interés institucional en el mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales.		X			
	Preocupación institucional por el desarrollo de valores y actitudes dentro de la organización.	X				
Promover estilos del saludo diario y las demostraciones afectivas entre trabajadores					X	
Estructura organizacional						
Funcionamiento	Conocimiento de la misión de la institución.			X		
	Contenidos de trabajo delimitados y conocidos.		X			
	Las acciones de control se realizan de forma planificada.			X		
	Asignación justa de tareas según el contenido de trabajo.	X				
	Cumplimiento del horario	X				

	laborar.				
Condiciones de Trabajo	Ambiente de trabajo.	X			
	Condiciones físicas de trabajo.	X			
	Dedicación de tiempo a revisar que se requiere para mejorar el desempeño.		X		
	Existencia de elementos de trabajo necesarios para dar solución a los problemas.			X	
	Satisfacción con el ambiente físico en el que se trabaja.		X		
Estímulo al desarrollo organizacional	Proyección del cambio en la institución en dependencia de las necesidades.		X		
	Atención al desarrollo de los equipos humanos.	X			
	Creatividad en la solución a los problemas y conflictos dentro de la organización.			X	
	Correspondencia entre los objetivos y el trabajo que se realiza.		X		
	Criterios de los trabajadores como fuente de información para la gestión del cambio.	X			
<b>Estilo de dirección:</b>					
Liderazgo	Preocupación porque se entienda bien el trabajo a realizar.				X
	Definición ante un problema determinado quién debe resolverlo.		X		
	Ocupación por mantener actualizado técnicamente al personal.			X	
	Explicación e involucramiento del personal ante el inicio de cualquier tarea.			X	
	Propuestas del colectivo para mejorar los procesos de trabajo.				X
Participación	Participación de todas las áreas ante un nuevo reto para la organización.			X	
	Colaboración entre los diferentes niveles jerárquicos.				X
	Congruencia entre los objetivos del área de con los objetivos de la institución.			X	
	Participación de los trabajadores en la toma de decisiones.			X	
	Gestión de cambios en función del desarrollo de la institución.			X	
Solución de conflictos	Discusión de los problemas de manera constructiva.				X
	Planteamiento de criterios en el análisis de los problemas.				X
	Interés del colectivo ante la solución de los problemas.			X	
	Estímulo para la participación				X

	en la búsqueda de soluciones creativas.					
	Posiciones sinceras de los trabajadores cuando se analizan los problemas.	X				
Trabajo en equipo	Estimulación en el colectivo de generar propuestas e ideas para mejorar el trabajo.		X			
	Manejo de las capacidades de los miembros del equipo para cumplir con el trabajo.		X			
	Exigencia ante el cumplimiento del trabajo.				X	
	Resultados alcanzados en la institución frutos del trabajo de todos.				X	
	Planes de mejoras institucionales a partir de las necesidades e ideas planteadas por el colectivo.			X		

### CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL

#### ESTIMADO (A) COLABORADOR (A)

En este cuestionario aparecen algunos enunciados sobre el clima organizacional. Piensa cómo es en BANBIF - CHICLAYO y expresa tu opinión. Tacha el cuadro que corresponda a tu respuesta. Los números significan:

- 5= MUY DE ACUERDO
- 4= DE ACUERDO
- 3= NI EN ACUERDO NI EN DESACUERDO
- 2= EN DESACUERDO
- 1= MUY EN DESACUERDO

Comportamiento organizacional		1	2	3	4	5
Motivación	Complacencia con el trabajo que se realiza.		/			
	Confianza como conocedor del trabajo.					/
	Reconocimiento a los que trabajan bien.		/			
	Satisfacción por lo aportado a los resultados de la institución.	/				
	Orgullo de pertenecer a la institución en la que laboran.			/		
Comunicación	Imagen institucional de reconocimiento y prestigio.	/				
	Conocimiento de los mecanismos de información.		/			
	Claridad de la información entre niveles.				/	
	Rapidez en que fluye la información necesaria.				/	
Relaciones interpersonales y de trabajo	Oportuna gestión de información entre equipo de trabajo.				/	
	Accesibilidad en la relación entre el jefe y los trabajadores.					/
	Armonía en las relaciones entre el jefe y los trabajadores y los trabajadores entre sí.			/		
	Interés institucional en el mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales.			/		
	Preocupación institucional por el desarrollo de valores y actitudes dentro de la organización.		/			
Promover estilos del saludo diario y las demostraciones afectivas entre trabajadores.				/		
Estructura organizacional						
Funcionamiento	Conocimiento de la misión de la institución.				/	
	Contenidos de trabajo delimitados y conocidos.	/				
	Las acciones de control se realizan de forma planificada.		/			
	Asignación justa de tareas según el contenido de trabajo.					/
	Cumplimiento del horario.	/				

	laborar.					
Condiciones de Trabajo	Ambiente de trabajo.		/			
	Condiciones físicas de trabajo.		/			
	Dedicación de tiempo a revisar que se requiere para mejorar el desempeño.		/			
	Existencia de elementos de trabajo necesarios para dar solución a los problemas.		/			
	Satisfacción con el ambiente físico en el que se trabaja.				/	
Estímulo al desarrollo organizacional	Proyección del cambio en la institución en dependencia de las necesidades.			/		
	Atención al desarrollo de los equipos humanos.			/		
	Creatividad en la solución a los problemas y conflictos dentro de la organización.				/	
	Correspondencia entre los objetivos y el trabajo que se realiza.	/				
	Criterios de los trabajadores como fuente de información para la gestión del cambio.	/				
Estilo de dirección						
Liderazgo	Preocupación porque se entienda bien el trabajo a realizar.		/			
	Definición ante un problema determinado quién debe resolverlo.	/				
	Ocupación por mantener actualizado técnicamente al personal.				/	
	Explicación e involucramiento del personal ante el inicio de cualquier tarea.			/		
	Propuestas del colectivo para mejorar los procesos de trabajo.			/		
Participación	Participación de todas las áreas ante un nuevo reto para la organización.		/			
	Colaboración entre los diferentes niveles jerárquicos.	/				
	Congruencia entre los objetivos del área de con los objetivos de la institución.	/				
	Participación de los trabajadores en la toma de decisiones.		/			
	Gestión de cambios en función del desarrollo de la institución.		/			
Solución de conflictos	Discusión de los problemas de manera constructiva.	/				
	Planteamiento de criterios en el análisis de los problemas.	/				
	Interés del colectivo ante la solución de los problemas.		/			
	Estímulo para la participación		/			



	en la búsqueda de soluciones creativas.					
	Posiciones sinceras de los trabajadores cuando se analizan los problemas.	/				
	Estimulación en el colectivo de generar propuestas e ideas para mejorar el trabajo.		/			
	Manejo de las capacidades de los miembros del equipo para cumplir con el trabajo.	/				
	Exigencia ante el cumplimiento del trabajo.	/				
	Resultados alcanzados en la institución frutos del trabajo de todos.		/			
	Planes de mejoras institucionales a partir de las necesidades e ideas planteadas por el colectivo.					/
Trabajo en equipo						

**CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL**

**ESTIMADO (A) COLABORADOR (A)**

En este cuestionario aparecen algunos enunciados sobre el clima organizacional. Piensa cómo es en BANBIF - CHICLAYO y expresa tu opinión. Tacha el cuadro que corresponda a tu respuesta. Los números significan:

- 5= MUY DE ACUERDO
- 4= DE ACUERDO
- 3= NI EN ACUERDO NI EN DESACUERDO
- 2= EN DESACUERDO
- 1= MUY EN DESACUERDO

Comportamiento organizacional		1	2	3	4	5
Motivación	Complacencia con el trabajo que se realiza.		X			
	Confianza como conocedor del trabajo.		X			
	Reconocimiento a los que trabajan bien.					X
	Satisfacción por lo aportado a los resultados de la institución.			X		
Comunicación	Orgullo de pertenecer a la institución en la que laboran.	X				
	Imagen institucional de reconocimiento y prestigio.				X	
	Conocimiento de los mecanismos de información.	X				
	Claridad de la información entre niveles.	X				
Relaciones interpersonales y de trabajo	Rapidez en qué fluye la información necesaria.			X		
	Oportuna gestión de información entre equipo de trabajo.					X
	Accesibilidad en la relación entre el jefe y los trabajadores.		X			
	Armonía en las relaciones entre el jefe y los trabajadores y los trabajadores entre sí.				X	
	Interés institucional en el mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales.			X		
	Preocupación institucional por el desarrollo de valores y actitudes dentro de la organización.			X		
Estructura organizacional	Promover estilos del saludo diario y las demostraciones afectivas entre trabajadores.			X		
	Conocimiento de la misión de la institución.					X
	Contenidos de trabajo delimitados y conocidos.				X	
	Las acciones de control se realizan de forma planificada.	X				
	Asignación justa de tareas según el contenido de trabajo.	X				
Funcionamiento	Cumplimiento del horario	X				

	laborar.					
Condiciones de Trabajo	Ambiente de trabajo.	α				
	Condiciones físicas de trabajo.					α
	Dedicación de tiempo a revisar que se requiere para mejorar el desempeño.					α
	Existencia de elementos de trabajo necesarios para dar solución a los problemas.					α
	Satisfacción con el ambiente físico en el que se trabaja.					α
Estímulo al desarrollo organizacional	Proyección del cambio en la institución en dependencia de las necesidades.					α
	Atención al desarrollo de los equipos humanos.	α				
	Creatividad en la solución a los problemas y conflictos dentro de la organización.					α
	Correspondencia entre los objetivos y el trabajo que se realiza.					α
	Criterios de los trabajadores como fuente de información para la gestión del cambio.		α			
Estilo de dirección						
Liderazgo	Preocupación porque se entienda bien el trabajo a realizar.					α
	Definición ante un problema determinado quién debe resolverlo.		α			
	Ocupación por mantener actualizado técnicamente al personal.				α	
	Explicación e involucramiento del personal ante el inicio de cualquier tarea.				α	
	Propuestas del colectivo para mejorar los procesos de trabajo.					α
Participación	Participación de todas las áreas ante un nuevo reto para la organización.					α
	Colaboración entre los diferentes niveles jerárquicos.	α				
	Congruencia entre los objetivos del área de con los objetivos de la institución.					α
	Participación de los trabajadores en la toma de decisiones.					α
	Gestión de cambios en función del desarrollo de la institución.					α
Solución de conflictos	Discusión de los problemas de manera constructiva.		α			
	Planteamiento de criterios en el análisis de los problemas.	α				
	Interés del colectivo ante la solución de los problemas.					α
	Estímulo para la participación			α		

	en la búsqueda de soluciones creativas.					
	Posiciones sinceras de los trabajadores cuando se analizan los problemas.					α
Trabajo en equipo	Estimulación en el colectivo de generar propuestas e ideas para mejorar el trabajo.			α		
	Manejo de las capacidades de los miembros del equipo para cumplir con el trabajo.					α
	Exigencia ante el cumplimiento del trabajo.					α
	Resultados alcanzados en la institución frutos del trabajo de todos.	α				
	Planes de mejoras institucionales a partir de las necesidades e ideas planteadas por el colectivo.			α		

**CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL LIDERAZGO**

**ESTIMADO (A) COLABORADOR (A)**

En este cuestionario aparecen algunos enunciados sobre el liderazgo. Piensa cómo es en BANBIF - CHICLAYO y exprese tu opinión. Tacha el cuadro que corresponda a tu respuesta. Los números significan:

- 5= Siempre
- 4= Casi siempre
- 3= A veces
- 2= Casi nunca
- 1= Nunca

CARACTERISTICAS PERSONALES						
Carácter		1	2	3	4	5
1	¿Considera que el personal directivo tiene carácter para hacerse respetar frente a diversas situaciones?			X		
2	¿El personal directivo toma las adecuadas decisiones frente a los problemas que se presentan?				X	
Carisma		1	2	3	4	5
3	¿El personal directivo muestra una personalidad motivadora para con usted (alegre, positivo, entusiasta)?				X	
4	¿El personal directivo se muestra amigable frente a todos los colaboradores a su cargo?		X			
Generosidad		1	2	3	4	5
5	¿El personal directivo comparte sus conocimientos frente a cualquier dificultad que tiene con sus funciones?				X	
6	¿El personal directivo se muestra comprensivo frente a cualquier dificultad o error que los colaboradores cometen?			X		
Seguridad		1	2	3	4	5
7	¿El personal directivo le genera confianza con su desenvolvimiento en sus funciones?				X	
8	¿El personal directivo está pendiente del desempeño de los colaboradores?				X	
Autodisciplina		1	2	3	4	5
9	¿Considera que el personal directivo cumple con sus funciones de manera eficiente?				X	

10	¿Considera que el personal directivo sabe cuándo debe tratar asuntos familiares y los del trabajo?			X		
	<b>Servicio</b>	1	2	3	4	5
11	¿El personal directivo da lo mejor para lograr beneficiar a los colaboradores de la empresa?				X	
12	¿El personal directivo se muestra servicial con los clientes de la empresa?		X			
<b>CARACTERISTICAS LABORALES</b>						
	<b>Compromiso</b>	1	2	3	4	5
13	¿El personal directivo se muestra comprometido con el cumplimiento de las metas y objetivos?			X		
14	¿El personal se muestra comprometido con la empresa y los miembros de la misma (clientes, colaboradores,				X	
	<b>Iniciativa</b>	1	2	3	4	5
15	¿El personal directivo suele proponer nuevas actividades			X		
	<b>Pasión</b>	1	2	3	4	5
16	¿Considera que el personal directivo ama el trabajo que realiza dentro de la empresa?		X			
17	¿Considera que el personal directivo se muestra entusiasmado siempre que desarrolla sus funciones?			X		
	<b>Actitud Positiva</b>	1	2	3	4	5
18	¿El personal se muestra calmo frente a las diversas dificultades que se presenta en la empresa?			X		
19	¿Considera que el personal directivo muestra una actitud			X		
	<b>Responsabilidad</b>	1	2	3	4	5
20	¿El personal directivo se muestra responsable frente a los resultados de sus funciones?				X	
21	¿El personal directivo cumple con los diversos compromisos que entabla?				X	
	<b>Visión</b>	1	2	3	4	5
22	¿El personal directivo tiene visión de crecimiento para				X	
<b>HABILIDADES DIRECTIVAS</b>						
	<b>Relaciones</b>	1	2	3	4	5
23	¿El personal directivo tiene la capacidad de dirigir a las personal a su cargo?				X	

24	¿El personal directivo tiene facilidad de comunicación con los colaboradores y clientes de la empresa?			X		
	<b>Aprender</b>	1	2	3	4	5
25	¿El personal directivo logra capacitarse y capacitar a los colaboradores de la empresa, para mejorar el desempeño de cada uno?		X			
26	¿El personal directivo muestra una constante mejora en el cumplimiento de sus funciones?		X			
	<b>Discernimiento</b>	1	2	3	4	5
27	¿El personal directivo tiene la capacidad y habilidad de dar solución a los problemas que suelen presentarse en la empresa?				X	
	<b>Concentración</b>	1	2	3	4	5
28	¿El personal directivo da prioridad a los asuntos más importantes dentro del cumplimiento de sus funciones dentro de la empresa?				X	
29	¿El personal directivo tiene la capacidad de delegar ciertas funciones entre los diversos colaboradores?		X			
	<b>Capacidad De Comunicación</b>	1	2	3	4	5
30	¿El personal directivo se relaciona y comunica fácilmente con los colaboradores de la empresa?		X			
31	¿Considera que las ideas expuestas por el personal directivo son entendibles en su totalidad?				X	
	<b>Escuchar</b>	1	2	3	4	5
32	¿El personal directivo se muestra presto para escuchar las opiniones, quejas, sugerencias y reclamos de los colaboradores?				X	
33	¿El personal directivo se muestra presto para escuchar las opiniones, quejas, sugerencias y reclamos de los clientes?			X		
	<b>Solución De Problemas</b>	1	2	3	4	5
34	¿El personal directivo da seguimiento a la solución de los diversos problemas que suelen suscitarse dentro de la empresa?			X		
35	¿El personal directivo cuenta con la habilidad de dar soluciones a los problemas de una manera creativa y eficiente?				X	

**CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL LIDERAZGO**

**ESTIMADO (A) COLABORADOR (A)**

En este cuestionario aparecen algunos enunciados sobre el liderazgo. Piensa cómo es en BANBIF - CHICLAYO y expresa tu opinión. Tacha el cuadro que corresponda a tu respuesta. Los números significan:

- 5= Siempre
- 4= Casi siempre
- 3= A veces
- 2= Casi nunca
- 1= Nunca

CARACTERISTICAS PERSONALES						
Carácter		1	2	3	4	5
1	¿Considera que el personal directivo tiene carácter para hacerse respetar frente a diversas situaciones?			/		
2	¿El personal directivo toma las adecuadas decisiones frente a los problemas que se presentan?			/		
Carisma		1	2	3	4	5
3	¿El personal directivo muestra una personalidad motivadora para con usted (alegre, positivo, entusiasta)?			/		
4	¿El personal directivo se muestra amigable frente a todos los colaboradores a su cargo?	/				
Generosidad		1	2	3	4	5
5	¿El personal directivo comparte sus conocimientos frente a cualquier dificultad que tiene con sus funciones?				/	
6	¿El personal directivo se muestra comprensivo frente a cualquier dificultad o error que los colaboradores cometen?			/		
Seguridad		1	2	3	4	5
7	¿El personal directivo le genera confianza con su desenvolvimiento en sus funciones?			/		
8	¿El personal directivo está pendiente del desempeño de los colaboradores?		/			
Autodisciplina		1	2	3	4	5
9	¿Considera que el personal directivo cumple con sus funciones de manera eficiente?	/				



10	¿Considera que el personal directivo sabe cuándo debe tratar asuntos familiares y los del trabajo?			/		
	<b>Servicio</b>	1	2	3	4	5
11	¿El personal directivo da lo mejor para lograr beneficiar a los colaboradores de la empresa?			/		
12	¿El personal directivo se muestra servicial con los clientes de la empresa?			/		
<b>CARACTERISTICAS LABORALES</b>						
	<b>Compromiso</b>	1	2	3	4	5
13	¿El personal directivo se muestra comprometido con el cumplimiento de las metas y objetivos?		/			
14	¿El personal se muestra comprometido con la empresa y los miembros de la misma (clientes, colaboradores,			/		
	<b>Iniciativa</b>	1	2	3	4	5
15	¿El personal directivo suele proponer nuevas actividades			/		
	<b>Pasión</b>	1	2	3	4	5
16	¿Considera que el personal directivo ama el trabajo que realiza dentro de la empresa?			/		
17	¿Considera que el personal directivo se muestra entusiasmado siempre que desarrolla sus funciones?			/		
	<b>Actitud Positiva</b>	1	2	3	4	5
18	¿El personal se muestra calmo frente a las diversas dificultades que se presenta en la empresa?			/		
19	¿Considera que el personal directivo muestra una actitud		/			
	<b>Responsabilidad</b>	1	2	3	4	5
20	¿El personal directivo se muestra responsable frente a los resultados de sus funciones?			/		
21	¿El personal directivo cumple con los diversos compromisos que entabla?				/	
	<b>Visión</b>	1	2	3	4	5
22	¿El personal directivo tiene visión de crecimiento para				/	
<b>HABILIDADES DIRECTIVAS</b>						
	<b>Relaciones</b>	1	2	3	4	5
23	¿El personal directivo tiene la capacidad de dirigir a las personal a su cargo?	/				

24	¿El personal directivo tiene facilidad de comunicación con los colaboradores y clientes de la empresa?				/	
	<b>Aprender</b>	1	2	3	4	5
25	¿El personal directivo logra capacitarse y capacitar a los colaboradores de la empresa, para mejorar el desempeño de cada uno?		/			
26	¿El personal directivo muestra una constante mejora en el cumplimiento de sus funciones?		/			
	<b>Discernimiento</b>	1	2	3	4	5
27	¿El personal directivo tiene la capacidad y habilidad de dar solución a los problemas que suelen presentarse en la empresa?		/			
	<b>Concentración</b>	1	2	3	4	5
28	¿El personal directivo da prioridad a los asuntos más importantes dentro del cumplimiento de sus funciones dentro de la empresa?		/			
29	¿El personal directivo tiene la capacidad de delegar ciertas funciones entre los diversos colaboradores?		/			
	<b>Capacidad De Comunicación</b>	1	2	3	4	5
30	¿El personal directivo se relaciona y comunica fácilmente con los colaboradores de la empresa?		/			
31	¿Considera que las ideas expuestas por el personal directivo son entendibles en su totalidad?			/		
	<b>Escuchar</b>	1	2	3	4	5
32	¿El personal directivo se muestra presto para escuchar las opiniones, quejas, sugerencias y reclamos de los colaboradores?		/			
33	¿El personal directivo se muestra presto para escuchar las opiniones, quejas, sugerencias y reclamos de los clientes?		/			
	<b>Solución De Problemas</b>	1	2	3	4	5
34	¿El personal directivo da seguimiento a la solución de los diversos problemas que suelen suscitarse dentro de la empresa?			/		
35	¿El personal directivo cuenta con la habilidad de dar soluciones a los problemas de una manera creativa y eficiente?			/		

CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL LIDERAZGO

ESTIMADO (A) COLABORADOR (A)

En este cuestionario aparecen algunos enunciados sobre el liderazgo. Piensa cómo es en BANBIF - CHICLAYO y expresa tu opinión. Tacha el cuadro que corresponda a tu respuesta. Los números significan:

- 5= Siempre
- 4= Casi siempre
- 3= A veces
- 2= Casi nunca
- 1= Nunca

CARACTERISTICAS PERSONALES						
	Carácter	1	2	3	4	5
1	¿Considera que el personal directivo tiene carácter para hacerse respetar frente a diversas situaciones?				4	
2	¿El personal directivo toma las adecuadas decisiones frente a los problemas que se presentan?				4	
	Carisma	1	2	3	4	5
3	¿El personal directivo muestra una personalidad motivadora para con usted (alegre, positivo, entusiasta)?				4	
4	¿El personal directivo se muestra amigable frente a todos los colaboradores a su cargo?			3		
	Generosidad	1	2	3	4	5
5	¿El personal directivo comparte sus conocimientos frente a cualquier dificultad que tiene con sus funciones?				4	
6	¿El personal directivo se muestra comprensivo frente a cualquier dificultad o error que los colaboradores cometen?				4	
	Seguridad	1	2	3	4	5
7	¿El personal directivo le genera confianza con su desenvolvimiento en sus funciones?					4
8	¿El personal directivo está pendiente del desempeño de los colaboradores?				4	
	Autodisciplina	1	2	3	4	5
9	¿Considera que el personal directivo cumple con sus funciones de manera eficiente?				4	

10	¿Considera que el personal directivo sabe cuándo debe tratar asuntos familiares y los del trabajo?					α
	<b>Servicio</b>	1	2	3	4	5
11	¿El personal directivo da lo mejor para lograr beneficiar a los colaboradores de la empresa?					α
12	¿El personal directivo se muestra servicial con los clientes de la empresa?					α
<b>CARACTERISTICAS LABORALES</b>						
	<b>Compromiso</b>	1	2	3	4	5
13	¿El personal directivo se muestra comprometido con el cumplimiento de las metas y objetivos?			α		
14	¿El personal se muestra comprometido con la empresa y los miembros de la misma (clientes, colaboradores,					α
	<b>Iniciativa</b>	1	2	3	4	5
15	¿El personal directivo suele proponer nuevas actividades					α
	<b>Pasión</b>	1	2	3	4	5
16	¿Considera que el personal directivo ama el trabajo que realiza dentro de la empresa?					α
17	¿Considera que el personal directivo se muestra entusiasmado siempre que desarrolla sus funciones?					α
	<b>Actitud Positiva</b>	1	2	3	4	5
18	¿El personal se muestra calmo frente a las diversas dificultades que se presenta en la empresa?					α
19	¿Considera que el personal directivo muestra una actitud			α		
	<b>Responsabilidad</b>	1	2	3	4	5
20	¿El personal directivo se muestra responsable frente a los resultados de sus funciones?					α
21	¿El personal directivo cumple con los diversos compromisos que entabla?					α
	<b>Visión</b>	1	2	3	4	5
22	¿El personal directivo tiene visión de crecimiento para					α
<b>HABILIDADES DIRECTIVAS</b>						
	<b>Relaciones</b>	1	2	3	4	5
23	¿El personal directivo tiene la capacidad de dirigir a las personal a su cargo?					α

24	¿El personal directivo tiene facilidad de comunicación con los colaboradores y clientes de la empresa?						α
	<b>Aprender</b>	1	2	3	4	5	
25	¿El personal directivo logra capacitarse y capacitar a los colaboradores de la empresa, para mejorar el desempeño de cada uno?			α			
26	¿El personal directivo muestra una constante mejora en el cumplimiento de sus funciones?				φ		
	<b>Discernimiento</b>	1	2	3	4	5	
27	¿El personal directivo tiene la capacidad y habilidad de dar solución a los problemas que suelen presentarse en la empresa?				α		
	<b>Concentración</b>	1	2	3	4	5	
28	¿El personal directivo da prioridad a los asuntos más importantes dentro del cumplimiento de sus funciones dentro de la empresa?				α		
29	¿El personal directivo tiene la capacidad de delegar ciertas funciones entre los diversos colaboradores?				α		
	<b>Capacidad De Comunicación</b>	1	2	3	4	5	
30	¿El personal directivo se relaciona y comunica fácilmente con los colaboradores de la empresa?				α		
31	¿Considera que las ideas expuestas por el personal directivo son entendibles en su totalidad?						α
	<b>Escuchar</b>	1	2	3	4	5	
32	¿El personal directivo se muestra presto para escuchar las opiniones, quejas, sugerencias y reclamos de los colaboradores?				α		
33	¿El personal directivo se muestra presto para escuchar las opiniones, quejas, sugerencias y reclamos de los clientes?			φ			
	<b>Solución De Problemas</b>	1	2	3	4	5	
34	¿El personal directivo da seguimiento a la solución de los diversos problemas que suelen suscitarse dentro de la empresa?				α		
35	¿El personal directivo cuenta con la habilidad de dar soluciones a los problemas de una manera creativa y eficiente?				α		

## Anexo 10 -Carta de la empresa donde autoriza realizar la investigación

### AUTORIZACIÓN PARA EL RECOJO DE INFORMACIÓN

Chiclayo, 02 de febrero de 2022

Quien suscribe:

Sr. JEAN MARCO GUILLÉN BARBORA

Representante Legal – Empresa ..... BANCO INTERAMERICANO DE FINANZAS

**AUTORIZA:** Permiso para recojo de información pertinente en función del proyecto de investigación, denominado:

ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA DEL DISTRITO DE CHICLAYO

Por el presente, el que suscribe, señor (a, ita) .. JEAN MARCO GUILLÉN BARBORA

Representante legal de la empresa: .. BANCO INTERAMERICANO DE FINANZAS .....

AUTORIZO al alumno: .. CLARITA JOHANA GUERRERO GUERRERO .....

identificado con DNI N° .. 40673415 ....., estudiante de la Escuela Profesional de .. ADMINISTRACION DE EMPRESAS .....

....., y autor del trabajo de investigación

denominado: ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA al uso de dicha información que conforma

el expediente técnico, así como hojas de memorias, cálculos entre otros como planos para efectos exclusivamente académicos de la elaboración de tesis de .. CLARITA JOHANA GUERRERO GUERRERO .....

enunciada líneas arriba de quien solicita se garantice la absoluta confidencialidad de la información solicitada.

Atentamente.

JEAN MARCO GUILLÉN BARBORA  
Supervisor de Ventas y Producto  
BANIFE

Nombre y Apellidos:

DNI N° 10784097

Cargo de la empresa:

Supervisor de Ventas

## Anexo 11 Resolución de aprobación del proyecto de tesis



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
RESOLUCIÓN N° 0013-FACEM-USS-2022

Chiclayo, 22 de enero de 2022.

### VISTO:

El Oficio N°0011-2022/EAP-USS, de fecha 21 de enero de 2022, presentado por la Directora de la EAP de Administración y proveído de la Decana de FACEM, de fecha 22/01/2022, donde solicita la aprobación de Proyectos de tesis, de los estudiantes del curso Taller de Actualización, Grupo 10 - 2021, de la EAP de Administración, a cargo de la Mg. Ana María Guerrero Millones, y;

### CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con la Ley Universitaria N° 30220 en su artículo 45° que a la letra dice: Obtención de grados y títulos: La obtención de grados y títulos se realizará de acuerdo a las exigencias académicas que cada universidad establezca en sus respectivas normas internas. Los requisitos mínimos son los siguientes: 45.1 Grado de Bachiller: requiere haber aprobado los estudios de pregrado, así como la aprobación de un trabajo de investigación y el conocimiento de un idioma extranjero, de preferencia inglés o lengua nativa.

Que, según Art. 21° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Señor de Sipán, aprobado con Resolución de Directorio N°086-2020/PD-USS de fecha 13 de mayo de 2020, indica que los temas de trabajo de investigación, trabajo académico y tesis son aprobados por el Comité de Investigación y derivados a la facultad, para la emisión de la resolución respectiva. **El periodo de vigencia de los mismos será de dos años, a partir de su aprobación.**

Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

### SE RESUELVE

**ARTICULO ÚNICO: APROBAR** los Proyectos de Tesis, de los estudiantes del curso Taller de Actualización, Grupo 10 - 2021, a cargo de la Mg. Ana María Guerrero Millones, de la Escuela Profesional de Administración, según se indica en cuadro adjunto.

### REGÍSTRESE, COMUNIQUESE Y ARCHIVESE



Dra. Fiorella Glosiano Maldonado Arizcaden  
Decana (a)  
Facultad de Ciencias Empresariales



Mg. Sandra Irujo Guerrero  
Secretaria Académica (a)  
Facultad de Ciencias Empresariales

Cc.: Escuela, Archivo

### ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

### CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel  
Chiclayo, Perú

[www.uss.edu.pe](http://www.uss.edu.pe)

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
RESOLUCIÓN N° 0013-FACEM-USS-2022**

<b>N°</b>	<b>AUTOR(S)</b>	<b>TÍTULO</b>	<b>LÍNEA DE INVESTIGACIÓN</b>
1	FERNANDEZ SANCHEZ CARMEN VICTORIA	PLAN DE AUDITORÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA GMO SUMINISTROS PERUANOS SAC	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
2	GUERRERO GUERRERO CLARITA JOHANA	ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA DEL DISTRITO DE CHICLAYO	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
3	MILLONES CHAPOÑAN DANIELA LIZBET	COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y EFICIENCIA DEL PERSONAL OPERATIVO EN LA EMPRESA DE GAS NATURAL NAGASCO - CHICLAYO	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
4	PADILLA ADRIANZEN JAIRO DANIEL	PROGRAMA DE LIDERAZGO Y MOTIVACION PARA LA OBTENCION DE MEJORES RESULTADOS COMERCIALES EN UNA TIENDA POR DEPARTAMENTO EN AREQUIPA	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
5	PISCOYA PUICON CEILA	ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION DEL ALGODÓN ARTESANAL NATIVO PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LA ASOCIACIÓN SANTA ANITA - MÓRROPE 2021	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO

**ADMISIÓN E INFORMES**

074 481610 - 074 481632

**CAMPUS USS**

Km. 5, carretera a Pimentel  
Chiclayo, Perú

[www.uss.edu.pe](http://www.uss.edu.pe)



## Anexo 12 Resolución del asesor de tesis



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
RESOLUCIÓN N°0014-2022/FACEM-USS

Pimentel, 22 de enero de 2022.

### VISTO:

El Oficio N°0011-2022/EAP-USS, de fecha 21 de enero de 2022, presentado por la Directora de la EAP de Administración y proveído de la Decana de FACEM, de fecha 22/01/2022, donde solicita asignación de Asesores de tesis, de los estudiantes del curso Taller de Actualización, Grupo 10 - 2021, de la EAP de Administración, a cargo de la Mg. Ana María Guerrero Millones, y;

### CONSIDERANDO:

Que, en el artículo 34° del Reglamento de Investigación de la Universidad Señor de Sipán S.A.C, aprobado con Resolución de Directorio N° 199-2019/PD-USS de fecha 06 de noviembre de 2019, indica que el asesor del proyecto de investigación y del trabajo de investigación es designado mediante resolución de Facultad.

Que, el Asesor, es el docente que acompaña al egresado en el desarrollo de toda la investigación garantizando su rigor científico.

Que, con el propósito de consolidar la implementación de un conjunto de Estrategias para el Desarrollo de la Investigación Científica de los egresados y se encaminen los trabajos de investigación, es pertinente extender una resolución que designe el Asesor que reúna los requisitos siguientes: a) Competencia y experiencia en el diseño y ejecución de trabajos de investigación; b) Experiencia o especialización en el área del respectivo trabajo.

Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes.

### SE RESUELVE:

**ARTÍCULO ÚNICO: DESIGNAR**, como asesores de tesis de los estudiantes del curso Taller de Actualización, Grupo 10 - 2021, de la Escuela Profesional de Administración, según se indica en cuadro adjunto.

### REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE

Dra. Florencia Gámez Millones Arístondo  
Decana (a)  
Facultad de Ciencias Empresariales

Mg. Sandra Mory Quintán  
Secretaría Académica (a)  
Facultad de Ciencias Empresariales

Cc. Escuela / Archivo

### ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

### CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel  
Chiclayo, Perú

[www.uss.edu.pe](http://www.uss.edu.pe)

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
RESOLUCIÓN N°0014-2022/FACEM-USS**

<b>N°</b>	<b>AUTOR(S)</b>	<b>TÍTULO</b>	<b>ASESOR</b>
1	FERNANDEZ SANCHEZ CARMEN VICTORIA	PLAN DE AUDITORÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA GMO SUMINISTROS PERUANOS SAC	Dr. García Yovera Abraham José
2	GUERRERO GUERRERO CLARITA JOHANA	ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA DEL DISTRITO DE CHICLAYO	Dr. García Yovera Abraham José
3	MILLONES CHAPOÑAN DANIELA LIZBET	COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y EFICIENCIA DEL PERSONAL OPERATIVO EN LA EMPRESA DE GAS NATURAL NAGASCO - CHICLAYO	Dr. García Yovera Abraham José
4	PADILLA ADRIANZEN JAIRO DANIEL	PROGRAMA DE LIDERAZGO Y MOTIVACION PARA LA OBTENCION DE MEJORES RESULTADOS COMERCIALES EN UNA TIENDA POR DEPARTAMENTO EN AREQUIPA	Mg. Guerrero Millones Ana María
5	PISCOYA PUICON CEILA	ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION DEL ALGODÓN ARTESANAL NATIVO PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LA ASOCIACIÓN SANTA ANITA - MÓRROPE 2021	Mg. Guerrero Millones Ana María

**ADMISIÓN E INFORMES**

074 481610 - 074 481632

**CAMPUS USS**

Km. 5, carretera a Pimentel  
Chiclayo, Perú

[www.uss.edu.pe](http://www.uss.edu.pe)

## Anexo 13 Resolución de Jurado



### FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES RESOLUCIÓN N°0015-2022/FACEM-USS

Chiclayo, 22 de enero de 2022.

#### VISTO:

El Oficio N°0011-2022/EAP-USS, de fecha 21 de enero de 2022, presentado por la Directora de la EAP de Administración y proveído de la Decana de FACEM, de fecha 22/01/2022, donde solicita la designación de Jurado de tesis del curso Taller de Actualización, Grupo N° 10 - 2021, de la EAP de Administración, a cargo de la Mg. Guerrero Millones Ana María, y;

#### CONSIDERANDO:

Que, según inciso 6) del capítulo VIII Responsabilidades Académicas y Administrativas del docente, de la Directiva para el Desarrollo de los Cursos de Investigación, aprobada con Resolución de Directorio N° 176-2020/PD-USS de fecha 08 de septiembre de 2020, indica que el docente "Gestiona ante la Dirección de Escuela Profesional la designación de asesor de tesis, la aprobación del proyecto de investigación, permiso para la recolección de datos en la institución donde se realizará el estudio; ello para el caso de Investigación I. Designación de jurados de tesis para el caso de Investigación II".

Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

#### SE RESUELVE:

**ARTÍCULO ÚNICO: DESIGNAR**, como Jurados Evaluadores de tesis, de los estudiantes del curso Taller de Actualización, Grupo N° 10 - 2021, de la Escuela de Administración, a los docentes que se detallan en el cuadro adjunto

#### REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE



Dra. Floreña Gianina Molinelli Aristoledo  
Decana (e)  
Facultad de Ciencias Empresariales



Mg. Sandra Mary Guzmán  
Secretaria Académica (e)  
Facultad de Ciencias Empresariales

#### ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

#### CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel  
Chiclayo, Perú

[www.uss.edu.pe](http://www.uss.edu.pe)

N°	AUTOR(S)	TÍTULO	JURADO	HORA	FECHA	LUGAR
1	FERNANDEZ SANCHEZ CARMEN VICTORIA	PLAN DE AUDITORÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA GMD SUMINISTROS PERUANOS SAC	<b>Presidente: Mg. Reyes Reyes Carla Angelica</b> Secretario: Dr. Garcia Yovera Abraham José Vocal: Mg. Guerrero Milones Ana Maria	11/02/2022	8:00 a.m.	Online Zoom
2	GUERRERO GUERRERO CLARITA JOHANA	ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA DEL DISTRITO DE CHICLAYO	<b>Presidente: Mg. Reyes Reyes Carla Angelica</b> Secretario: Dr. Garcia Yovera Abraham José Vocal: Mg. Guerrero Milones Ana Maria	11/02/2022	8:40 a.m.	Online Zoom
03	MILLONES CHAPOÑAN DANIELA LIZBET	COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y EFICIENCIA DEL PERSONAL OPERATIVO EN LA EMPRESA DE GAS NATURAL NAGASCO - CHICLAYO	<b>Presidente: Dr. Garcia Yovera Abraham José</b> Secretario: Dr. Menno Núñez Mirko Vocal: Mg. Guerrero Milones Ana Maria	11/02/2022	9:20 a.m.	Online Zoom
4	PADILLA ADRIANZEN JAIRO DANIEL	PROGRAMA DE LIDERAZGO Y MOTIVACION PARA LA OBTENCION DE MEJORES RESULTADOS COMERCIALES EN UNA TIENDA POR DEPARTAMENTO EN AREQUIPA	<b>Presidente: Dr. Garcia Yovera Abraham José</b> Secretario: Dr. Merino Núñez Mirko Vocal: Mg. Guerrero Milones Ana Maria	11/02/2022	10:00 a.m.	Online Zoom
5	PISCOYA PUICON CEILA	ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION DEL ALGODÓN ARTESANAL NATIVO PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LA ASOCIACIÓN SANTA ANITA - MÓRROPE 2021	<b>Presidente: Dr. Villanueva Calderón Juan Amílcar</b> Secretario: Dr. Garcia Yovera Abraham José Vocal: Mg. Guerrero Milones Ana Maria	11/02/2022	10:40 a.m.	Online Zoom
6	FERNANDEZ FLORES ELVIS FRANCO	CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE SERVICIO AGRÍCOLA LATINO SAC	<b>Presidente: Dr. Villanueva Calderón Juan Amílcar</b> Secretario: Dr. Garcia Yovera Abraham José Vocal: Mg. Guerrero Milones Ana Maria	11/02/2022	11:20 a.m.	Online Zoom

Cc. Escuela / Archivo

**ADMISIÓN E INFORMES**

074 481610 - 074 481632

**CAMPUS USS**

Km. 5, carretera a Pimentel  
Chiclayo, Perú

[www.uss.edu.pe](http://www.uss.edu.pe)

# Anexo 14 T1



## FORMATO Nº T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES) (LICENCIA DE USO)

Pimentel, 2 DE MARZO DEL 2022

Señores  
Vicerrectorado de Investigación  
Universidad Señor de Sipán  
Presente.-

El suscrito:  
Clorito Jonathan Guerrero Guerrero con DNI 40673415

En mi calidad de autor exclusivo de la investigación, titulada:  
ESTRATEGIAS DE LICENCIADO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL  
EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA  
DEL DISTRITO DE CHICLAYO.

presentado y aprobado en el año 2022 como requisito para optar el título de LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN de la Facultad de CIENCIAS EMPRESARIALES, Programa Académico de ADMINISTRACIÓN, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
<u>GUERRERO GUERRERO CLORITO JONATHAN</u>	<u>40673415</u>	<u>Guerrero</u>

# Anexo 15 Reporte Turnitin

9/22, 19:07 GUERRERO-GUERRERO-CLARITA-JOHANA-TURNITIN3.docx - CLARITA JOHANA GUERRERO GUERRER LIDERAZGO PARA MEJORA CLIMA INSTITUCIONAL

GUERRERO-GUERRERO-CLARITA-JOHANA-TURNITIN3.docx  
9 Feb 2022  
15808 palabras/88613 caracteres

CLARITA JOHANA GUERRERO GUERRER LIDERAZGO PARA MEJORA CLIMA INSTITUCIONAL  
GUERRERO-GUERRERO-CLARITA-JOHANA-TURNITIN3.docx

Resumen de Fuentes

20% SIMILITUD GENERAL

1	repositorio.uca.edu.pe ACTIVADO	0%
2	repositorio.uca.edu.pe ACTIVADO	2%
3	hdl.handle.net ACTIVADO	2%
4	repositorio.upia.edu.pe ACTIVADO	<1%
5	www.smo.gob.pe ACTIVADO	<1%
6	Universidad Wilmer on 2017-12-26 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
7	repositorio.ucaq.edu.ec ACTIVADO	<1%
8	Library.co ACTIVADO	<1%
9	Universidad Cesar Vallejo on 2017-01-06 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
10	Universidad Ricardo Palma on 2018-07-29 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
11	repositorio.uamp.edu.pe ACTIVADO	<1%
12	Universidad Continental on 2021-11-17 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
13	Bil Jonathan Serrano Orellana, Ch Alexander Portolanza. "Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional", Sama de Negocios, 2014 CROSSREF	<1%
14	es.acribd.com ACTIVADO	<1%
15	Universidad Alas Peruanas on 2021-10-14 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
16	Pontificia Universidad Católica del Perú on 2016-12-11 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
17	renati.sunedu.gob.pe ACTIVADO	<1%
18	repositorio.unc.edu.pe ACTIVADO	<1%
19	repositorio.urg.edu.pe ACTIVADO	<1%
20	www.thebit.com ACTIVADO	<1%
21	repositorio.unan.edu.ni ACTIVADO	<1%
22	Universidad Cesar Vallejo on 2017-09-08 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
23	Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD/UNAD on 2020-11-30 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
24	Universidad Ricardo Palma on 2017-11-24 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
25	Universidad Internacional de la Rioja on 2015-11-23 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
26	renatiga.sunedu.gob.pe ACTIVADO	<1%

<https://iias.turnitin.com/viewer/submissions/id/26396/131003449/print?locale=es>

1/105

37	www.conam.gob.pe INTERNET	<1%
38	Universidad Cesar Vallejo on 2017-12-08 TABLA.LIC EN TROGACCO	<1%
39	Universidad Internacional de la Rioja on 2021-11-08 TABLA.LIC EN TROGACCO	<1%
39	moam.info INTERNET	<1%
40	EP NBS S.A.C. on 2016-03-18 TABLA.LIC EN TROGACCO	<1%
40	Universidad Cesar Vallejo on 2016-04-15 TABLA.LIC EN TROGACCO	<1%
40	Universidad Cesar Vallejo on 2018-01-12 TABLA.LIC EN TROGACCO	<1%
40	Universidad Cesar Vallejo on 2018-12-17 TABLA.LIC EN TROGACCO	<1%
40	Pontificia Universidad Catolica del Peru on 2018-12-09 TABLA.LIC EN TROGACCO	<1%
40	Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-17 TABLA.LIC EN TROGACCO	<1%
40	Universidad Cesar Vallejo on 2016-08-27 TABLA.LIC EN TROGACCO	<1%
40	Universidad Cesar Vallejo on 2016-04-14 TABLA.LIC EN TROGACCO	<1%
40	Universidad Señor de Sipan on 2021-12-14 TABLA.LIC EN TROGACCO	<1%
41	Universidad Cesar Vallejo on 2021-08-06 TABLA.LIC EN TROGACCO	<1%
41	www.futrades.com INTERNET	<1%
41	www.onu.org.pe INTERNET	<1%
41	Universidad Católica de Santa María on 2015-09-04 TABLA.LIC EN TROGACCO	<1%
44	Universidad Cesar Vallejo on 2018-02-20 TABLA.LIC EN TROGACCO	<1%
45	Universidad Cesar Vallejo on 2018-11-24 TABLA.LIC EN TROGACCO	<1%
45	la.nediera.com INTERNET	<1%
47	repositorio.unp.edu.pe INTERNET	<1%
48	upac on 2020-07-31 TABLA.LIC EN TROGACCO	<1%
48	worldsciencelibrary.org INTERNET	<1%
49	Atlantic International University on 2018-07-19 TABLA.LIC EN TROGACCO	<1%
49	London School of Business and Management on 2013-07-30 TABLA.LIC EN TROGACCO	<1%
50	Repositorio Unsiglo21.Edu.Ar INTERNET	<1%
50	Universidad Continental on 2021-10-13 TABLA.LIC EN TROGACCO	<1%
50	Universidad Señor de Sipan on 2017-07-15 TABLA.LIC EN TROGACCO	<1%
50	depo.pagem.net INTERNET	<1%
50	gerenciarecursosdhumanos.wordpress.com INTERNET	<1%
50	test.citadela.org INTERNET	<1%
50	www.amazon.com INTERNET	<1%

19	www.clubensayos.com	<1%
19	www.congreso2012.jurcon.org.mx	<1%
19	www.enp.us.es	<1%
19	www.fundibeq.org	<1%
19	www.researchgate.net	<1%
19	Zabak Moeini, Effa Merghai Khoei, Majid Barati, Alireza Soltanian et al. "Randomized controlled trial protocol to evaluate the effect of an educational intervention using information, motivation and b...	<1%
19	Universidad Estatal a Distancia on 2018-08-05	<1%
19	Universidad Nacional del Centro del Perú on 2018-06-22	<1%
19	Universidad San Ignacio de Loyola on 2013-09-21	<1%
19	Universidad Zafra de Spain on 2022-02-05	<1%
19	patents.google.com	<1%
19	repository.uned.edu.co	<1%
19	www.academia-europea.org	<1%
19	www.actionmetropolitano.com	<1%
19	www.bernardvanlee.org	<1%
19	www.coursehero.com	<1%
19	www.elptema.com	<1%
19	www.temasambientales.com	<1%
19	Pontificia Universidad Católica del Perú on 2011-11-08	<1%
19	Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-07	<1%
19	Universidad Cesar Vallejo on 2016-09-19	<1%
19	Universidad San Ignacio de Loyola on 2018-10-24	<1%
19	Universidad Tecnológica de Honduras on 2015-11-15	<1%
19	Universidad Alas Peruanas on 2021-07-14	<1%
19	Universidad San Ignacio de Loyola on 2021-03-04	<1%
19	www.greenfinanciac.org	<1%

Se excluyeron los depósitos de búsqueda:

Ninguno

Excluido del Informe de Similitud:

Ninguno

Se excluyeron las fuentes:

Ninguno



## Anexo 16 Acta de originalidad



### ACTA DE ORIGINALIDAD

Yo, **ANA MARÍA GUERRERO MILLONES** docente de la Facultad de CIENCIAS EMPRESARIALES y Escuela Académico Profesional de ADMINISTRACIÓN de la Universidad SEÑOR DE SIPÁN, revisor (a) de la tesis titulada: "**ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA DEL DISTRITO DE CHICLAYO**", del bachiller **Guerrero Guerrero Clarita Johana**, constato que la investigación tiene un índice de similitud del **20%** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 09 de Febrero del 2022

.....  
**MSc. ANA MARÍA GUERRERO MILLONES**

**DNI: 17535600**