



Universidad César Vallejo

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

**Transformación cultural en una agencia bancaria, Los Olivos,
2024**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración de Empresas

AUTORA:

Santamaria Bravo, Elena Marilyn (orcid.org/0000-0002-2365-3528)

ASESORA:

Dra. Mairena Fox, Petronila Liliana (orcid.org/0000-0001-9402-5601)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2024



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, MAIRENA FOX PETRONILA LILIANA, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Transformación cultural en una agencia bancaria, Los Olivos, 2024", cuyo autor es SANTAMARIA BRAVO ELENA MARILYN, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo 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 César Vallejo.

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

LIMA, 20 de Junio del 2024

| Apellidos y Nombres del Asesor: | Firma |
|--|--|
| MAIRENA FOX PETRONILA LILIANA DNI: 18631152 ORCID: 0000-0001-9402-5601 | Firmado electrónicamente por: MFOXPL el 20-06- 2024 22:01:20 |

Código documento Trilce: TRI - 0766756





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, SANTAMARIA BRAVO ELENA MARILYN estudiante de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Transformación cultural en una agencia bancaria, Los Olivos, 2024", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

| Nombres y Apellidos | Firma |
|---|--|
| ELENA MARILYN SANTAMARIA BRAVO DNI: 74201013 ORCID: 0000-0002-2385-3528 | Firmado electrónicamente por: ESANTAMARIAB el 20- 08-2024 20:23:01 |

Código documento Trilce: TRI - 0766757



Dedicatoria

Quiero dedicar esta investigación a mis profesores, cuyas enseñanzas han sido fundamentales durante estos cinco años de mi carrera universitaria, contribuyendo significativamente a mi desarrollo profesional.

De igual manera a mi casa de estudios que a lo largo del tiempo me ha proporcionado educación de calidad y un entorno de aprendizaje enriquecedor que ha nutrido mi crecimiento personal y desarrollo integral.

Agradecimiento

Expreso mi más profundo agradecimiento a mis respetados docentes, quienes durante estos cinco años de inmersión en las aulas universitarias han compartido conmigo sus vastos conocimientos y experiencias. Gracias a su dedicación y enseñanzas, he podido forjar las bases de mi éxito profesional.

Además, deseo extender mi reconocimiento hacia mi asesora de tesis, cuya motivación, paciencia y guía constante han sido esenciales para el desarrollo de esta investigación . Su apoyo ha sido invaluable, contribuyendo significativamente a la concreción de este trabajo que ha resultado sumamente enriquecedor.

Índice de contenidos

| | |
|---|-----|
| Carátula | i |
| Declaratoria de autenticidad del asesor | ii |
| Declaratoria de originalidad del autor | iii |
| Dedicatoria | iv |
| Agradecimiento | v |
| Índice de contenidos | vi |
| Índice de tablas | vii |
| Índice de figuras | ix |
| Resumen | x |
| Abstract | xi |
| I. INTRODUCCIÓN | 1 |
| II. METODOLOGÍA | 14 |
| III. RESULTADOS | 20 |
| IV. DISCUSIÓN | 34 |
| V. CONCLUSIONES | 40 |
| VI. RECOMENDACIONES | 41 |
| VII. PROPUESTA | 42 |
| REFERENCIAS | 44 |
| ANEXOS | 51 |

Índice de tablas

| | | |
|----------|--|----|
| Tabla 1 | Nivel de percepción de transformación cultural en una agencia bancaria, Los Olivos , 2024 | 20 |
| Tabla 2a | Nivel de percepción de la mejora de procesos en una agencia bancaria, Los Olivos , 2024de procesamiento de casos | 21 |
| Tabla 2b | Interpretación de los componentes de las brechas del nivel de percepción de la mejora de procesos en una agencia bancaria, Los Olivos , 2024 | 22 |
| Tabla 2c | Objetivos y estrategias generadas favoreciendo el nivel de percepción de la mejora de procesos en una agencia bancaria, Los Olivos , 2024 | 23 |
| Tabla 3a | Nivel de percepción del cambio de comportamiento en una agencia bancaria, Los Olivos , 2024 | 23 |
| Tabla 3b | Interpretación de los componentes de las brechas del nivel de percepción del cambio de comportamiento en una agencia bancaria, Los Olivos , 2024 | 25 |
| Tabla 3c | Objetivos y estrategias generadas favoreciendo el nivel de percepción del cambio de comportamiento en una agencia bancaria, Los Olivos , 2024 | 25 |
| Tabla 4a | Nivel de percepción de la pasión por el cambio en una agencia bancaria, Los Olivos , 2024 | 26 |
| Tabla 4b | Interpretación de los componentes de las brechas del nivel de percepción de la pasión por el cambio en una agencia bancaria, Los Olivos , 2024 | 27 |
| Tabla 4c | Objetivos y estrategias generadas favoreciendo del nivel de percepción de la pasión por el cambio en una agencia bancaria, Los Olivos , 2024 | 28 |
| Tabla 5 | Estadísticos descriptivos de la variable transformación cultural y sus dimensiones | 28 |
| Tabla 6 | Relación de las dimensiones de la variable transformación cultural | 29 |
| Tabla 7 | Prueba de hipótesis entre la mejora de procesos y cambio de comportamiento | 31 |

| | | |
|---------|---|----|
| Tabla 8 | Prueba de hipótesis entre la mejora de procesos y pasión por el cambio | 32 |
| Tabla 9 | Prueba de hipótesis entre cambio de comportamiento y pasión por el cambio | 33 |

Índice de figuras

| | | |
|----------|---|----|
| Figura 1 | Proceso de recogida de datos | 18 |
| Figura 2 | Nivel de percepción de transformación cultural en una agencia bancaria, Los Olivos , 2024 | 20 |
| Figura 3 | Nivel de percepción de la mejora de procesos en una agencia bancaria, Los Olivos , 2024 | 21 |
| Figura 4 | Nivel de apercpción del cambio de comportamiento en una agencia bancaria, Los Olivos , 2024 | 24 |
| Figura 5 | Nivel de percepción de la pasión por el cambio en una agencia bancaria, Los Olivos , 2024 | 26 |

Resumen

La presente investigación resume la relevancia de la evolución cultural de las empresas en el contexto de los cambios constantes que enfrentan. Se relaciona con la ODS número 8, "Trabajo Decente y Crecimiento Económico", que destaca la necesidad de que las organizaciones se adapten a situaciones de cambio para su desarrollo económico, fomentando la innovación e inclusión financiera. Tuvo como objetivo identificar la relación entre la transformación cultural y la interacción de sus dimensiones mejora de procesos, cambio de comportamiento y pasión por el cambio en una agencia bancaria, Los Olivos, 2024. El estudio fue de tipo aplicado, enfoque cuantitativo y un diseño no experimental. La población incluyó a 54 colaboradores, con criterios de inclusión relacionados con el vínculo laboral con la agencia y criterios de exclusión que consideraron personas sin dicho vínculo. El 89 % de los colaboradores encuestados manifestó estar en Total acuerdo y acuerdo con la proyección que tiene la organización en el proceso de reestructuración de la cultura organizacional . Se concluyó que estadísticamente se determinó una correlación significativa de 0.537 (correlación moderada) entre las dimensiones mejora de procesos y cambio de comportamiento en una agencia bancaria.

Palabras clave: Cultura, transformación cultural, cambio.

Abstract

This research summarizes the relevance of the cultural evolution of companies in the context of the constant changes they face. It is related to SDG number 8, "Decent Work and Economic Growth", which highlights the need for organizations to adapt to situations of change for their economic development, promoting innovation and financial inclusion. Its objective was to identify the relationship between cultural transformation and the interaction of its dimensions process improvement, behavioral change and passion for change in a banking agency, Los Olivos, 2024. The study was of an applied type, quantitative approach and a design not experimental. The population included 54 collaborators, with inclusion criteria related to the employment relationship with the agency and exclusion criteria that considered people without said relationship. 89% of the employees surveyed stated that they were in total agreement and agreement with the projection that the organization has in the process of restructuring the organizational culture. It was concluded that a statistically significant correlation of 0.537 (moderate correlation) was determined between the dimensions of process improvement and behavioral change in a banking agency.

Keywords: Culture, cultural change, change.

I. INTRODUCCIÓN

Habiendo analizado las empresas del sector financiero se pudo tener un panorama más amplio de los cambios disruptivos a los que han estado expuestas en los últimos años y que las han obligado a enfrentar un proceso de metamorfosis endógeno, influyendo en la realización de cuestionamientos sobre la identidad corporativa que se quiere transmitir a sus colaboradores y clientes. Por ello es que en pleno siglo XXI muchas de estas organizaciones enfrentaron el gran reto de aplicar un proceso de innovación, donde la alta competencia, el desarrollo de Fintech y un sistema comercial moderno los presiono a evaluar sus procesos internos, con la finalidad de reestructurarlos, velando siempre por el bienestar de sus Stakeholders. Donde el punto de partida para transformar la esencia y forma de actuar de la empresa inicia con su gente, ya que ellos son el reflejo de los principios, valores, políticas y creencias presentes a nivel organizacional.

En ese sentido, con la finalidad de tener una mayor comprensión de la evolución de la cultura a nivel organizacional es necesario detectar las deficiencias de la empresa y conocer sobre las tendencias globales que han impulsado el salto de una cultura a otra y cómo ello ha impactado en la conducta y productividad demostrada por su talento humano. Es decir, la evolución que tiene la organización de adoptar un nuevo tipo de cultura donde los integrantes procuren trabajar en equipo, tiendan a solucionar problemas, permitiéndoles ser sostenibles y autosuficientes en el tiempo (Cockburn, 2021). Como señala López (2020) el presente contexto dio inicio a un análisis introspectivo de la transformación del sentir de la gente y la temperatura organizacional mediante la aplicación de cuestionarios donde se tiene que contar con la participación de más del 95% para tener un resultado de mejor precisión.

Por otro lado, en una publicación titulada El BCP renueva su cultura interna a través de Samay (2019) infirió que en muchas empresas del sector financiero más del 80% de sus participantes son de la generación millennials lo que presiono a los directivos a cambiar su forma de gestionar personas manteniendo un equilibrio con el manejo de las nuevas propuestas de las Fintech revolucionado su cultura.

Asimismo, de acuerdo a lo mencionado en una publicación titulada Estadísticas de cultura empresarial: liderazgo y compromiso (2024) un modelo de

cultura empresarial bien implementado atrae a colaboradores más productivos que permiten ayudar a la empresa a generar más del 30% de sus ingresos, el 69% de los trabajadores podría trabajar mucho más si se recibiría el reconocimiento debido y contar con colaboradores totalmente comprometidos puede tener como resultado una productividad superior al 200%.

El presente proyecto estuvo centrado en un distrito del cono norte limeño, Los Olivos, donde se seleccionó a una Agencia Bancaria (AB), la cual pertenece al rubro de banca y finanzas. La actividad principal que desarrollo es la venta de productos activos (préstamos, colocación de tarjetas de crédito), colocación de depósitos a plazo fijo, activación de seguros y venta/compra de dólares, etc. Como público objetivo tuvieron la banca personas, pymes y empresas, donde el mayor porcentaje de clientes y colaboradores son nativos digitales y millennials. Estuvo ubicada en la Av. Alfredo Mendiola 5810 Mz. A Lte. 4-A Lot. Ind. Infantas I Etapa 1Er Sector Lima, 15311 del distrito de Los Olivos (Anexo 1).

Por otro lado, la metamorfosis cultural que vivieron muchas de las agencias bancarias sector financiero estuvieron ligadas a la evolución que sufrió la organización como tal, cuando se decidió asumir el reto de adoptar un nuevo modelo cultural donde se buscó que los integrantes de la organización trabajen en conjunto por la solución de problemas permitiéndoles mantenerse vigentes a largo plazo. No obstante, se pudo apreciar que la AB en mención carece de una correcta distribución y aprovechamiento de espacios dentro de sus instalaciones, los cuales con una adecuada remodelación podrían mejorar el flujo de atención de los clientes, el tiempo de espera y ayudar a ofrecer una atención mucho más personalizada. Del mismo modo presentaron un inadecuado manejo de los procesos internos, donde se desaprovecha el manejo de herramientas digitales para una mejor gestión del talento humano y su productividad, ya que a nivel estratégico resulta de gran importancia realizar un acompañamiento a los colaboradores que presentan un deficiente rendimiento con el único fin de revertir esa situación. Buscando así generar un cambio de comportamiento positivo frente a la percepción que se tenga de la organización y que su gente se apasione por cambiar de perspectiva alineándose con los valores organizacionales.

Cuando se menciona a las agencias bancarias se hace referencia a las diferentes sucursales con las que cuenta un determinado banco en diferentes

localidades, las cuales al igual que la sede principal ofrecen la colocación de diversos productos bancarios a los clientes de la zona y deben estar alineadas con la misión, visión y valores. Sin embargo, muchas de estas agencias presentan un deficiente manejo de la mejora continua lo que repercute en la detección de procesos ineficaces mediante una retroalimentación constante con todas las áreas de trabajo, limitando a la obtención de información relevante para poder planificar la mejora y el establecer los objetivos a trabajar. Del mismo modo presentan un limitado proceso de planificación, ejecución de tareas, evaluación de los procesos y actuación sobre la mejora en los aspectos negativos encontrados.

Los colaboradores de la AB en mención en muchas ocasiones mostraron una actitud de resistencia al cambio lo que interfirió en el desarrollo de las personas mediante la ayuda y apoyo constante. A su vez salió a relucir las limitaciones que tuvieron los gerentes para cumplir con su rol de velar por el bienestar de los integrantes de su equipo al realizar sus funciones con eficiencia o de una forma determinada, repercutiendo negativamente en que alcancen su máxima productividad y se mantenga un acogedor ambiente de trabajo. Por ello, se intentó medir este impacto a través de la motivación, lo que permitió cuestionar qué aspectos se deseaba cambiar. La capacidad de cambio implicó evaluar si se disponía de las habilidades necesarias, el capital psicológico para mantener el cambio interno, y, por último, el entorno de apoyo que facilita considerar elementos externos clave como los incentivos."

Asimismo, se pudo detectar que esta AB tuvo una deficiente pasión por el cambio a nivel personal, en equipo y como organización mostrando una limitada motivación sobre el desarrollo potencial de sus capacidades lo que interfirió negativamente en la búsqueda de la sostenibilidad, trabajo en equipo e igualdad de oportunidades. Dicho sea de paso, se plantió hacer uso del modelo de Lewin que traza tres etapas para llevar a cabo el cambio, estas son: la etapa de descongelamiento donde se puede comprender que todos estamos en constante cambio expuesto a agentes externo e internarse, la etapa de movimiento que permitió entender la importancia de cambiar y por último la etapa de recongelación que es donde ya se adaptaron los cambios y se prevé alcanzar la estabilidad.

La importancia del tema investigado radica en que aporto al objetivo y meta del desarrollo sostenible (ODS8) Trabajo decente y crecimiento económico, el cual

planteó que a pesar de las diferentes crisis que puedan afectar la economía de los países miembros se pudo buscar estrategias para revertir esta situación y el PIB mundial no muestre un comportamiento de desaceleración tal y como lo pudimos vivir en la pandemia iniciada en el 2019 por el virus de la Covid-19 (Naciones Unidas, 2023). En ese sentido post pandemia se buscó impulsar que las empresas brinden un desarrollo integral a los colaboradores protegiendo sus derechos laborales y sobre todo promoviendo un entorno de trabajo sano donde se evidencie un adecuado ambiente laboral con equidad de género. Cabe resaltar que la empresa estudiada al ser una AB buscó promover el acceso de productos financieros y servicios bancarios, de manera segura para todos sus clientes externos, sin descuidar a sus clientes internos ya que con el paso del tiempo ha velado por realizar un plan de transformación cultural progresivo en beneficio de la empresa y sus colaboradores, incluyendo la innovación, desarrollo tecnológico e impulsando el desarrollo y crecimiento de su talento humano.

En cuanto al **problema** de investigación frente a la problemática expuesta se manifiesto en la formulación de la siguiente interrogante ¿Cuál es la relación entre la transformación cultural con la interacción de las dimensiones Mejora de Procesos (MP) , cambio de comportamiento (CC) y pasión por el cambio (PC) en una agencia bancaria del distrito de Los Olivos, 2024?; igualmente, los problemas específicos fueron (a) ¿Cuál es la relación entre la MP y cambio de comportamiento en una agencia bancaria del distrito de Los Olivos, durante el periodo de 2024?; (b) ¿Cuál es la relación entre la MP y pasión por el cambio en una agencia bancaria del distrito de Los Olivos, durante el periodo de 2024?; (c) ¿Cuál es la relación entre el cambio de comportamiento y pasión por el cambio en una agencia bancaria del distrito de Los Olivos, durante el periodo de 2024?

En relación con la **justificación teórica**, Schein (1988) manifestó un Modelo de Cultura Organizacional en 1988, donde infirió que para que se dé el cambio o se viva un proceso de transformación primero se debe entender lo que es la cultura como tal dentro de una empresa y cuáles son los mecanismos directos e indirectos que influyen en ella (Citado en Gámez. 2000). Además, Kotter y Heskett en (1995) propusieron dos niveles de cultura en una organización. Estos según los autores están divididos en: nivel invisible el cual es extremadamente difícil de cambiar y el nivel visible el cual se basa en las normas de comportamiento grupal.

Con respecto a la **justificación metodológica** se realizó la construcción de un instrumento donde se trabajó la variable y sus tres dimensiones mejora de procesos, cambio de comportamiento y pasión por el cambio mediante un cuestionario de 11 ítems aplicado a los colaboradores de una entidad bancaria, 2024. Asimismo la **justificación práctica**, del siguiente proyecto se materializó con el propósito de identificar la relación entre la transformación cultural con la interacción de las dimensiones mejora de procesos, cambio de comportamiento y pasión por el cambio en una agencia bancaria, generando un impacto positivo para la empresa ya que se pudo concientizar a los colaboradores sobre la importancia de entender la nueva filosofía organizacional para mejorar el clima laboral y aumentar su productividad.

El **objetivo** de la investigación estuvo orientado a Identificar la relación entre la transformación cultural con la interacción de las dimensiones MP, cambio de comportamiento y pasión por el cambio en una AB en el distrito de Los Olivos, 2024; los objetivos específicos fueron (a) Determinar la relación entre la MP y cambio de comportamiento en una AB del distrito de Los Olivos, durante el periodo de 2024; (b) Determinar la relación entre la MP y pasión por el cambio en una AB del distrito de Los Olivos, durante el periodo de 2024; (c) Determinar la relación entre el cambio de comportamiento y pasión por el cambio en una AB del distrito de Los Olivos, durante el periodo de 2024.

En lo que respecta a los **antecedentes** en el **contexto internacional**, Fang et al (2022) propusieron analizar la correlación presente entre la transformación cultural y el bienestar psicológico en empresas de Bogotá (Colombia). El instrumento usado fue el cuestionario aplicado a una muestra de 50 individuos, lo que permitió hallar un análisis descriptivo de los puntajes de las escalas planteadas para las variables mencionadas anteriormente, concluyendo que los resultados muestran un evidente bienestar psicológico por parte de los colaboradores encuestados a pesar de atravesar un proceso de transformación cultural dentro de la organización a la que pertenecen, asimismo se pudo demostrar que la transformación vivida se aceptó de forma positiva.

Aguayo y Lermenda (2020) plantearon como objetivo principal analizar el nivel de preparación o predisposición que debe existir en una empresa para garantizar una transformación cultural exitosa y la implantación del teletrabajo mediante el

establecimiento de factores clave en Chile. El enfoque usado fue cualitativo donde se necesitó la opinión de 14 expertos pertenecientes a diferentes rubros, a su vez, hizo uso de entrevistas semiestructuradas para una comprensión de cómo implementar un nuevo modo de trabajo. Los resultados permiten inferir que más del 70% tienen predisposición a aceptar el teletrabajo como parte de la transformación cultural. Asimismo, se puede percibir que mientras estén dadas las condiciones para garantizar la ejecución de las tareas, una reestructura en la organización y una gestión de mejora continua resulta ser factible. Del mismo modo, se logró concluir que para poder realizar la implementación de las variables presentadas se debe hacer un diagnóstico de la situación presente para conocer el estado en el que se encuentra y si es posible su realización.

Jean et al. (2020) establecieron como OP (Objetivo principal) analizar la importancia de la dimensión mejora de procesos haciendo uso de la metodología 5S en una organización en Ecuador. La metodología usada es de corte transversal con un enfoque cualitativo. Donde la técnica usada fue la observación y la entrevista a profundidad, lo que arrojó como resultados que si bien es cierto la empresa no posee un programa de 5S, por lo que resulta propicio aplicar un plan de MP para aumentar la productividad de sus colaboradores en el puesto que desempeñan.

Kilu et al (2019) sostuvieron como objetivo principal analizar la mejora de procesos de un software ágil llevado a cabo en entidades financieras mediante el uso de nuevas tecnologías (Fintech) para ser replicado en el banco LHV en Estonia. El enfoque usado en su investigación es de tipo cualitativo, para los hallazgos se hizo uso de revisiones bibliográficas y entrevistas a profundidad en dos instituciones financieras líderes en el mercado. Como resultado permitió comprender de una mejor manera las prácticas que vienen implementando estas empresas en cuanto al uso de las Fintech y cuáles de ellas son aptas para replicar en el banco LHV ya que son tendencias necesarias para poder responder rápidamente a los cambios del entorno que está en constante evolución. Se concluyó que gracias al análisis realizado en otras empresas del sector se ha podido encontrar métodos y prácticas ágiles que permiten aplicar una implementación de software en el Banco LHV ayudando a la MP en todas las áreas de la organización de una forma ágil y sistematizada.

Restrepo (2020) planteó como objetivo principal identificar los rasgos del cambio en el comportamiento de los colaboradores durante el proceso de adaptación por el cambio del gerente en Colombia. Donde el diseño usado para dicha indagación es de tipo transversal por que se desarrollará en el lugar y momento de los hechos. El enfoque trazado es de tipo cualitativo usando como herramienta el estudio de caso. En síntesis, se pudo obtener que se encuentran deficiencias en el proceso de cambio ya que es necesario que los colaboradores se sientan parte de y el cambio no sea tomado como algo negativo lo que desencadenaría comportamientos de resistencia activos.

Madrigal et al (2019) plantearon como OP analizar sobre los retos que experimentan las organizaciones en el cambio de comportamiento presente en ellas usando a la generación Millennial como fuerza laboral en México. La investigación desarrollada tiene un enfoque cualitativo, exploratorio y descriptivo ya que se apoyó de investigaciones pasadas como Journal y artículos científicos. Los resultados permitieron inferir que actualmente las empresas se encuentran atravesando un proceso de constante cambio, debido a las exigencias competitivas del mercado, lo que impulsa que estén en constante búsqueda de capital de trabajo totalmente capacitado y se acople al perfil de puesto que exigen, interesándose por la generación millennials que de acuerdo a sus características pueden significar un reto así como un sin fin de oportunidades en la empresa donde se desempeñen ya que son de fácil adaptación a los cambios, muestran resiliencia, plantean estrategias que permiten una practicidad en sus tareas y apuestan por la innovación.

Zolo (2020) estableció como objetivo determinar cuáles son los mecanismos que influyen en la pasión por el cambio, orientación y el comportamiento de los empresarios empleando elementos cognitivos en EE.UU. El diseño se planteó en base al uso de ecuaciones previamente establecidas basadas en la covarianza (CB-SEM) para hacer la validación. Permitiendo encontrar que los empresarios deben tener confianza en sus estilos (no lineal) ya que guarda relación con procesos positivos para la empresa aumentando el efecto de pasión por los cambios dispuestos.

Por su parte, Rita et al (2020) sostuvieron como objetivo explorar el liderazgo ejecutivo atravesando un proceso de motivación por los cambios y su influencia en

el comportamiento de los colaboradores, equipo y a nivel organizacional en una empresa de EE.UU. Para ello se planteó un enfoque cuantitativo, usando como instrumento el cuestionario en línea aplicado a 439 colaboradores que habían experimentado en los últimos dos años un cambio organizacional. Como resultado se pudo obtener que el modelo de liderazgo aplicado en la empresa influye positivamente en la confianza de los colaboradores hacia sus líderes, ya que esto contribuirá en el respaldo que le brinden los empleados, impulsados principalmente por la pasión por el cambio, innovación, buena gestión y la comunicación existente en mejora de toda la organización.

En el **ámbito nacional**, Berghusen (2023) planteó como imperativo estudiar la comunicación interna inmersa en el proceso de transformación cultural en una empresa dedicada a brindar asesoramiento sobre franquicias de restaurantes. Asimismo, el objetivo primordial de su indagación fue el de proponer una metodología de trabajo donde la comunicación fue el medio directo que los llevó a trascender el éxito de la nueva cultura implantada, donde la transformación cultural permitió reforzar los objetivos organizacionales y divulgar la nueva identidad corporativa. Para su materialización se llevó a cabo una metodología fundamentada en entrevistas y encuestas, lo que permitió conocer las perspectivas que tienen los líderes sobre la transformación cultural, el comportamiento actual del talento humano y el contexto retador que atraviesan.

Sobrevilla (2021) planteo como OP desarrollar un asesoramiento a una empresa del sector luego de que esta atravesara un cambio en su identidad corporativa y se llevó a cabo la implementación de su nueva cultura organizacional positivamente. La herramienta que se usó para recoger sus datos fue el cuestionario y la entrevista, con un diseño de estudio mixto que dio como resultado tener la certeza de que existen elementos facilitadores que ayudan a implantar una nueva cultura, la cognición de hacerlo y la existencia de barreras en la implantación de una nueva identidad.

Gamboa et al. (2022) plantearon como OP establecer la evolución de las indagaciones sobre MP y el impacto que tuvieron en las organizaciones, donde la búsqueda los llevó a reconocer 755 729 artículos de los cuales solo 95 fueron elegidos como óptimos. Los resultados obtenidos han permitido descubrir metodologías notables aplicables en toda área empresarial y la revisión

bibliográfica de investigaciones con el fin de poder reconocer palabras claves usadas con frecuencia y crear nuevos conceptos.

Lizarbe y Aguilar (2019) expusieron como OP desarrollaron una técnica que permitió hacer uso de instrumentos mejorados para corregir o potenciar un determinado proceso con el fin de poder propiciar nuevas formas de uso de los métodos de cambio en los colaboradores. Cabe mencionar que la metodología usada en el presente artículo es el método del caso que ha ayudado concluir que para empezar una MP en primer lugar se debe estudiar los objetivos y la estrategia que sigue la empresa, priorizando las metas de la misma y verificar cuales no se están llevando de la mejor forma, detectando procesos que no contribuyan al logro de objetivos.

Lara y Jurado (2023) presentaron como objetivo general comprender y describir un proceso determinado con la finalidad de brindar mejoras de acuerdo al análisis previo realizado. El enfoque usado fue de tipo mixto ya que se analizó data tanto cualitativa como cuantitativa. Asimismo, la técnica usada fue la observación y el instrumento empleado fue diagramas y flujogramas de procesos que permitieron concluir que implantar la metodología 5S resulta ser un instrumento de gestión muy efectiva para establecer una mejora continua, reduciendo tiempos ocio y la productividad de los colaboradores.

Por su parte Terán y Pezo (2021) tuvieron como propósito encontrar la relación entre sus variables: compromiso organizacional y actitud frente al cambio del comportamiento. Enfocados en un diseño no experimental / transversal. Lo que dio como resultado que efectivamente se evidencia una gran influencia en el compromiso presente en la organización con la otra variable analizada. Resaltando, la importancia de mantener un excelente clima laboral lo que ayudará a que el colaborador se sienta identificado con la compañía y lograr los objetivos propuestos por la misma.

Valle y Vega (2019) plantearon como objetivo general en su investigación interpretar los elementos que interfirieron en las diferencias para tener una predisposición al cambio de comportamiento en la organización. Contando con un enfoque mixto, básico y de diseño comparativo. Dando como resultado que no existen diferencias significativas entre las entidades involucradas respecto a la predisposición que tienen frente al cambio de comportamiento por parte de los

trabajadores públicos. Ya que se da un escenario de comportamiento rutinario fortalecido por encontrarse en su zona de confort. Por lo tanto, se concluyó que no es favorable para la empresa empezar con un proceso que involucre un cambio en el comportamiento en los participantes ya que se da una situación de resistencia al cambio.

Del mismo modo, Carhuayal (2020) infirió que es necesario determinar la relación que guardan los conceptos de clima en la organización y la influencia de ello en la productividad que mantienen los colaboradores de una empresa. El enfoque usado es cuantitativo de tipo correlacional, donde la muestra establecida es no probabilística. Los resultados obtenidos permitieron determinar que si existe una relación entre el clima organizacional y el rendimiento que tienen los colaboradores, ya que esto es influenciado por el cambio en el comportamiento favorable que muestran los colaboradores al encontrarse en un ambiente sano y de crecimiento. En conclusión, se pudo afirmar que la capacidad que tiene un colaborador de identificarse con la empresa guarda relación con el reconocimiento que puedan recibir por parte de ella, lo que desencadenará un cambio de comportamiento positivo.

Por otro lado, Cruz (2022) en la búsqueda de información, realizó un estudio que tuvo como principal objetivo principal (OP) evaluar la relación entre la gestión del cambio, impulsada por la pasión de la misma y la productividad de los subordinados, donde aplicó una metodología de tipo aplicada, con diseño no experimental y correccional a una muestra de 46 personas, empleando como instrumento el cuestionario. Logrando concluir que existió evidentemente una relación resaltante entre ambas variables, descartando la hipótesis nula y aceptando la alterna.

Charry y Solórzano (2021) desarrollaron como objetivo general (OG) evaluar el nivel de compromiso de los trabajadores públicos en un contexto de incertidumbre originado por la Covid-19. Permitiendo inferir que ante situaciones adversas el engagement involucra una predisposición de pasión por los cambios y un estado emocional y mental positivo que ayudan al colaborador a ser partícipes en la búsqueda de la productividad deseada por la organización a la que pertenecen. Este análisis se logró llevar a cabo bajo un enfoque cuantitativo, de tipo básico y con diseño no experimental. De igual manera el instrumento usado fue

el cuestionario. Logrando hallar que más del 70% de las personas encuestadas reconoce el engagement en ellos. Concluyendo que los trabajadores públicos pertenecientes a las fuerzas del orden viviendo un contexto complicado son capaces de enfrentar situaciones de adversidad, mostrando orgullo de sus acciones y tener una predisposición por aceptar los cambios.

Ccoyllo (2021) plante como OG describir el liderazgo transformacional el cual tiene como característica estar impulsado por la pasión que presentan los líderes en cambiar situaciones que no traen beneficios a la empresa y a la cultura organizacional presente. La metodología usada para este estudio fue de enfoque cuantitativo, usando como herramienta un cuestionario de 24 ítems que fue trabajado a 67 personas que guardan una relación laboral con la empresa estudiada. Concluyendo que no se presenta un liderazgo de tipo transformacional ya que el perfil de los líderes de esa organización no muestra características de ser individuos que tengan pasión por el cambio. Asimismo, en lo que respecta a la cultura de la empresa, ella estuvo presente de manera fuerte ya que los trabajadores se encuentran identificados con la misma.

Por lo que se refiere a **las teorías estudiadas** que dan sustento a la variable investigada tenemos a Schein (1988) quien es considerado como el padre de la cultura organizacional. Propuso Modelo de Cultura Organizacional postulado en 1988 (artefactos, valores y supuestos). Infirió que para que se dé el cambio o se viva un proceso de transformación primero se debe entender lo que es la cultura como tal dentro de una empresa y cuáles son los mecanismos directos e indirectos que influyen en ella. (Citado en Gámez. 2000). En ese sentido, propuso los artefactos, símbolos y las suposiciones básicas como elementos de una cultura bien establecida. Con respeto a este modelo considero que es relevante para mi investigación ya que permitió la comprensión de la cultura dentro de una organización, su desarrollo y su influencia cuando se da un proceso de cambio de filosofía organizacional, especialmente si se busca mantener equilibrio y orientación a resultados alentadores. De la misma forma considero que la teoría antes mencionada guarda relación con la variable transformación cultural en el sentido que primero se debe comprender lo que se tiene para posteriormente poder cambiarlo o mejorarlo.

Asimismo, Kotter y Heskett (1995) mencionaron que existen dos niveles de cultura en una organización. Estos según los autores estuvieron divididos en: nivel invisible el cual es extremadamente difícil de cambiar ya que se trata del comportamiento individual como los valores compartidos, hábitos, creencias, pensamientos, etc. que compartieron la mayoría de las personas del grupo y persistieron en el tiempo a pesar de los cambios dispuestos. Por otro lado, menciono que, está el nivel visible el cual se basó en las normas de comportamiento grupal como las formas de trabajo y que persistieron ya que los integrantes tuvieron la tendencia de mantener ese comportamiento de forma que se pueda enseñar a los otros. Entonces se consideró que esta teoría guarda relación con la presente investigación ya que ayudó a tener un mejor panorama de la alineación que deben tener los procesos para implementar una transformación cultural exitosa y la importancia de poder influir asertivamente en el cambio de comportamiento a nivel individual, grupal y organizacional de los colaboradores. De modo que la teoría antes mencionada guarda relación con la variable y las dimensiones mejora de procesos y cambio de comportamiento.

Por otro lado, siguiendo el modelo del cambio planificado de Kurt Lewin esta propone tres etapas que influyeron en todo comportamiento, las cuales son: Descongelamiento, cambio y recongelamiento (Lewin, 1951, citando por Garzón, 2005). Con respecto a la categorización realizada por el autor se consideró que esta información brindó un gran aporte al presente proyecto ya que permitió un trabajo sistémico y entender que cada cambio trae consigo un efecto para toda la organización. Del mismo modo, esta teoría guardó relación con la dimensión pasión por el cambio ya que se necesita la comprensión de lo que implica el cambio y el efecto que tiene esta en la organización para motiva la pasión en todo el proceso que conllevara adaptarse a la nueva filosofía y tenga buena aceptación

Respecto a los **enfoques conceptuales** de la variable transformación cultural se consideró a Padua (2021) que definió a la transformación cultural como el proceso impulsado por la época revolucionaria que estamos atravesando que involucra variables socio-tecno-económicas e internas propias de la organización como valores, filosofías, identidad, etc. Influenciando en el planteamiento de objetivos estratégicos que ayudan adentrarse en la evolución de la cultura en la empresa y determinar sus marcadores culturales.

Fuente (2003) definió la mejora de procesos como la metodología que implica la toma de acciones concretas en procesos deficientes con el fin de poder mejorar la productividad, calidad y políticas.

Torres (2016) definió a la pasión por el cambio como el estado o el deseo que caracteriza el interés por tener una predisposición y motivación por aceptar o formar parte de los cambios organizacionales dados en toda empresa , teniendo una actitud positiva en todo momento.

Alles (2018) precisó que el cambio de comportamiento es el proceso por el cual una organización analiza a sus integrantes para mejorar su productividad, desempeño y potenciar sus fortalezas que traerán beneficios para la empresa a largo plazo.

Finalmente, **la hipótesis** de investigación consiste en conocer si existe interacción entre la transformación cultural con sus dimensiones MP, CC y PC en una AB de Los Olivos, 2024. En consecuencia, las hipótesis específicas son si (a) existe relación entre la MP y cambio de comportamiento en una AB del distrito de Los Olivos, durante el periodo de 2024; si (b) existe relación entre la MP y pasión por el cambio en una AB del distrito de Los Olivos, durante el periodo de 2024; si (c) existe relación entre el cambio de comportamiento y pasión por el cambio en una AB del distrito de Los Olivos, durante el periodo de 2024.

II. METODOLOGÍA

La presente investigación, tuvo un enfoque de estudio cuantitativo ya que se realizó la recolección de información numérica y objetiva. Galeano (2020) infirió que el propósito que cumple este enfoque es medir las variables aptas para ser cuantificadas y probar las teorías planteadas. Es decir, se centra en la cuantificación de variables específicas y en la verificación práctica de las hipótesis o teorías que se plantean en la misma.

El método usado fue hipotético – deductivo, que de acuerdo a Brener (2007) se intentó dar respuesta a los diversos problemas que han sido planteados mediante suposiciones y descarte de algunas de ellas de ser necesario, a partir de las cuales se podrá determinar una conclusión lógica del fenómeno estudiado. En resumen, se trata de un método que implica analizar y evaluar diferentes supuestos para llegar a una conclusión coherente sobre el tema en cuestión.

De tipo aplicada porque según Lozada (2014) buscó generar conocimiento con aplicación directa en el lugar de los hechos en un mediano plazo, buscando resolver un problema y fortaleciendo conocimiento existente sobre el tema estudiado. En otras palabras, se pudo afirmar que la investigación se centró desarrollar resultados prácticos y aplicables en un tiempo reducido con la finalidad de tocar un problema real y contribuir al avance del conocimiento en esa área.

El nivel usado en la investigación fue correlacional ya que según Rodríguez et al (2021) se buscó determinar si las variables y dimensiones estudiadas en este caso presentan dependencia, pudiendo comprender así, el nivel de dependencia entre estas dimensiones y variables, lo que permitió entender mejor la naturaleza de su relación estadística. Es decir, se centró en explorar y cuantificar la relación entre los aspectos estudiados, lo que ayudó a brindar información relevante de como las variables influyen entre sí.

Se pudo observar un diseño no experimental de corte transeccional o transversal, dado que se recogió la data sin que se realice modificación alguna, en un momento único (Castellano et al , 2020). Asimismo, la tomó de datos se realizó haciendo uso de un cuestionario conformado por 11 ítems.

Estuvo delimitado por una variable de estudio, la cual fué: Transformación cultural , y se encuentra plasmada en la matriz de operacionalización y para su correcta visualización se puede revisar el (Anexo 1)

En lo que respecta a la definición conceptual, de acuerdo lo mencionado por Cockburn (2021) la transformación cultural es la evolución que tiene la organización de adoptar un nuevo tipo de cultura donde los integrantes trabajan en equipo, solucionan problemas, lo que les permitió ser sostenibles y autosuficientes en el tiempo

La definición operacional de la variable estudiada fue medida respecto a tres dimensiones: mejora de procesos, cambio del comportamiento y pasión por el cambio. Se realizó un cuestionario comprendido por 11 ítems con escala tipo Likert , la cual fue aplicada a los colaboradores de una AB en el distrito limeño de Los Olivos .

Del mismo modo a continuación se hace la presentación de sus dimensiones: Dimensión 1 (Mejora de procesos) , según Heredia (2001) fue un enfoque estratégico que consiste en la detección de procesos ineficaces mediante una comunicación constante con todas las áreas de la organización, permitiendo extraer información relevante para poder planificar la mejora de procesos y el establecimiento de los objetivos a trabajar.

Los indicadores establecidos son : Etapa de planificación, que permitió establecer los indicadores y objetivos , así como la elección de los encargados y el planteamiento del financiamiento de los recursos necesarios para poder cumplir con todos los objetivos propuestos. Etapa de ejecución de las tareas, etapa donde se realizó la ejecución de las actividades planteadas y la capacitación del personal encargado de llevar a cabo la implementación. Etapa de evaluación, que permitió corroborar los resultados que se han podido obtener luego de la implementación , comparándolos con las metas propuestas inicialmente y finalmente la etapa de actuación, que fue la etapa de acción sobre los procesos que aún necesitan mejorar y hallan recibido una valoración negativa

Del mismo modo tenemos a la dimensión 2 (Cambio de comportamiento) , que fue aquella que permitió el desarrollo de las personas mediante la ayuda y

apoyo constante . Donde Ben y Kinley, (2019) infirieron que los gerentes cumplieron un rol importante, ya que fueron los responsables de que cada uno realice sus funciones con eficiencia o se comporten de una forma determinada, con el principal objetivo de que alcance su máxima productividad en la organización

Los indicadores establecidos para medir esta dimensión fueron: Motivación, la cual permitió realizar cuestionamientos sobre lo que impulsa y se desea modificar. Capacidad de cambio, que permitió realizar cuestionamientos sobre las acciones a tomarse y evaluar si se tienen los recursos para hacer el cambio. Capital psicológico, donde se evaluó si el capital humano cuenta con confianza en sí mismos, resiliencia y fuerza de voluntad para poder mantener vigente el cambio y el entorno de apoyo, donde se evaluó si la empresa proporciona estímulos extrínsecos clave que ayudan a mantener el cambio.

Finalmente tenemos a la dimensión 3 (Pasión por el cambio), la cual según Gallardo et al, (2016). trató sobre la motivación constante que tienen los colaboradores en relación al desarrollo potencial de sus capacidades, buscando la sostenibilidad, trabajo en equipo e igualdad de oportunidades - Modelo Lewin : Descongelar, Cambiar, recongelar

En ese sentido los indicadores que permitieron evaluar esta dimensión fueron : Descongelamiento, donde se busca que se promueva que los individuos pertenecientes a la organización puedan modificar sus actitudes y aptitudes en beneficio de las necesidades de la empresa. Cambio o movimiento, en esta etapa los colaboradores notaron la importancia del cambio y participan de forma integral en él. Y recongelación donde se pretendió que entienden la necesidad del cambio y las incidencias que llevaron a la empresa a implementarlo, buscando ahora la estabilidad en toda la organización.

Tuvo una población conformada por 54 colaboradores de una entidad bancaria del distrito de Los Olivos que en su trayectoria han sido partícipes de la transformación cultural que se ha venido desarrollando su empresa. Cabe resaltar que la estimación de la población ha sido desarrollada en base a la información proporcionada por la organización. Que tal y como lo menciona López (2002) la población dentro de una investigación viene a ser el universo o totalidad de las

personas de las que se desea conocer algo. Es decir, considera a todos los individuos que comparten algunas características o cualidades importantes para el presente estudio.

El criterio de inclusión vigente fueron aquellas personas que actualmente tiene un vínculo laboral con la entidad bancaria del distrito de Los Olivos y desean participar en esta investigación.

El criterio de exclusión usado fueron aquellas personas que no tienen un vínculo laboral con una entidad bancaria del distrito de Los Olivos y no desean participar en esta investigación.

Asimismo, la totalidad de colaboradores para determinar con exactitud la apreciación que tuvo cada participante sobre el cambio de filosofía, abarcado un 100% de la población que hace una totalidad de 54 colaboradores, que es una cantidad manejable para estudiar la variable de estudio (Manjarrez y Romero, 2022).

La unidad de análisis en la siguiente investigación es todo colaborador de una AB en el distrito limeño de los Olivos, 2024 que quiera formar parte de este estudio.

Para la realización de este proyecto se usó como **técnica** de recolección de datos a **la encuesta**, que de acuerdo a lo mencionado por Hernández y Ávila (2020) es un proceso de gran importancia que ayuda al investigador a recoger la data necesaria para responder su pregunta de indagación

Se hizo uso como herramienta de recolección de datos un **cuestionario** conformado por 11 ítems que, según Sánchez (2022) su aplicación permitió recepcionar información, procesarla y crear nuevo conocimiento (Anexo 02)

En relación a la **validación** del instrumento este pasó por un exhaustivo **juicio de expertos**. A cargo de tres especialistas en la materia que evaluaron los ítems y su estructura (Anexo 03) otorgando su conformidad.

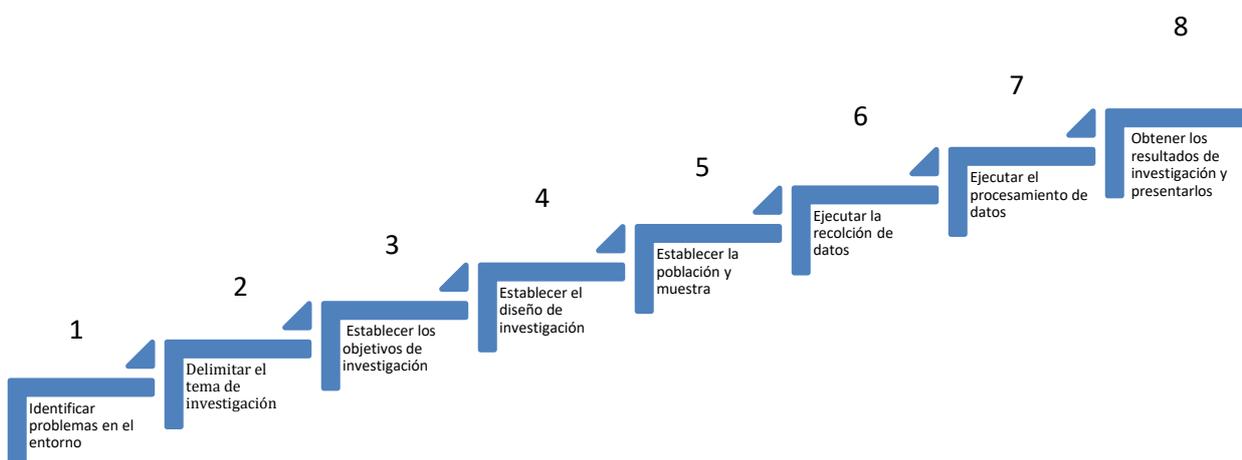
En lo que concierne a la **confiabilidad del instrumento** , se realizó una prueba piloto que permitió tener una visión general de cómo se podría desarrollar la investigación a toda la población, para detectar algunos efectos negativos,

corregirlos y garantizar el éxito de este proyecto. Es así que, los resultados obtenidos fueron procesados en el SPSS que nos dio como resultado un Alfa de Cronbach de 0.826 que según Sneiderma (2011) es un indicador idóneo para instrumento en mención y resulta ser apto para ser aplicado en la muestra de la presente investigación (Anexo 07)

A su vez, para poder realizar el procesamiento de recojo de datos este se dividió en 8 pasos, el cual fue graficado en la siguiente imagen para una mejor apreciación.

Figura 1

Proceso de recojo de datos



El primer paso consistió en un análisis exhaustivo de las áreas de interés, identificando las brechas, desafíos o áreas de mejora que requerían una mayor comprensión y estudio. El segundo paso fue determinar el tema de investigación, realizando una reflexión minuciosa del problema identificado y la selección del enfoque apropiado que guio el estudio. Como tercer paso se procedió a identificar los objetivos de investigación, estos objetivos precisaron notablemente las metas y propósitos de estudio, proporcionando una dirección clara para el desarrollo de la investigación. Como cuarto paso, se avanzó hacia el diseño de investigación donde

se desarrollaron los planes y estrategias metodológicas que permitieron abordar los objetivos establecidos, seguido del quinto paso que consistió poder determinar la población y muestra de estudio, que implicó la identificación de la población de interés que permitiera procesar los resultados del estudio. El sexto paso fue ejecutar la recolección de datos, donde se implementaron los métodos y técnicas seleccionados para recopilar información relevante para el estudio. Una vez ejecutada esta etapa se siguió con el séptimo paso que consistió en ejecutar el procesamiento de los datos que implicó la organización y análisis de los datos, utilizando herramientas y técnicas adecuadas. Finalmente, el octavo paso que consistió en obtener los resultados de investigación y proporcionar conclusiones basadas en evidencia que respondían a los objetivos de investigación planteados con anterioridad.

En cuanto al estudio de datos de la siguiente indagación se hizo mediante el **método estadístico**, haciendo uso del software Excel y Jamovi que permitió realizar una **prueba descriptiva** para la variable de estudio y sus dimensiones, ya que con ello se obtuvo valores, gráficos y un mejor manejo de los datos. Este análisis según lo mencionado por Arsenio (2019) consintió en la preparación de tablas de distribución de frecuencias, que ayudó a dar una descripción global de la investigación, así como dar una orientación de las situaciones más imperativas del proyecto investigativo. Del mismo modo se hizo uso de un **análisis inferencial** que según Ramírez y Polack (2020) permitió tratar la hipótesis general y específicas mediante estadísticas logrando interpretar los resultados obtenidos.

El proyecto de investigación se llevó a cabo con estricta observancia de los principios éticos fundamentales, como la honestidad, la equidad, la transparencia, el respeto y la responsabilidad según lo mencionado por Solís, et al. (2023). Por otro lado, también se asentaron los principios éticos establecidos por la Universidad César Vallejo, que subrayaron la originalidad en todas las investigaciones realizadas por su personal. Además, se destaca que Concytec (2020) promovió las buenas prácticas de investigación y condena la mala conducta científica, incluyendo la adulteración de datos y el plagio, según lo establecido en su Código Nacional de Integridad Científica.

III. RESULTADOS

3.1. Análisis descriptivo

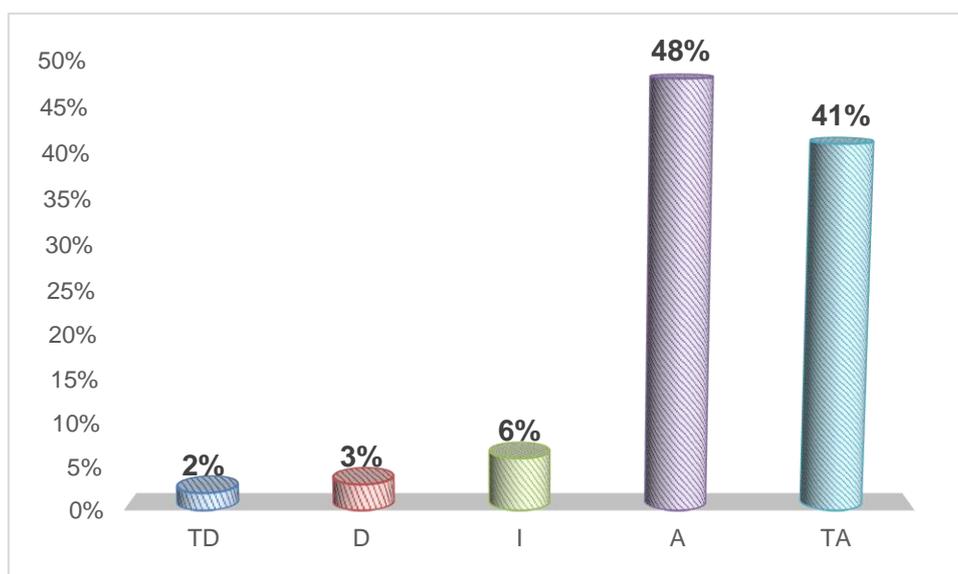
Tabla 1

Nivel de percepción de transformación cultural en una agencia bancaria, Los Olivos , 2024

| | Frecuencia (Frec.) | Porcentaje (%) | Porcentaje válido (% val.) | Porcentaje acumulado (% ac.) |
|--------------|-----------------------|-------------------|-------------------------------|------------------------------------|
| TD | 13 | 2% | 2% | 2% |
| D | 19 | 3% | 3% | 5% |
| I | 38 | 6% | 6% | 11% |
| A | 282 | 48% | 48% | 59% |
| TA | 242 | 41% | 41% | 100% |
| Total | 594 | 100% | 100% | |

Figura 2

Nivel de percepción de transformación cultural en una agencia bancaria, Los Olivos , 2024



Interpretación

El 89 % de los colaboradores encuestados manifestó estar en Total acuerdo (**TA**) y acuerdo (**A**) ya que son partícipes de la proyección que tiene la organización para generar liderazgo en el mercado , dado que en todo momento han formado parte del proceso de reestructuración de la cultura organizacional, teniendo como resultado un adecuado clima laboral. Por otro lado, el 6% de los colaboradores mostro sentir indiferencia (**I**) con las acciones que se vienen implementando ya que consideran que ello no influye en la actitud y aptitud que tienen al desarrollar sus tareas diarias. Asimismo, el 5% de las personas encuestadas manifestó estar en total desacuerdo (**TD**) y desacuerdo (**D**) con los nuevos procesos que fueron

puestos en marcha ya que consideran que la detección de procesos ineficaces no ha sido consistente dado que no se lograron alinear con las metas que busca alcanzar la agencia bancaria periódicamente. Cockburn (2021) infiere que la transformación cultural es la evolución que tiene la organización de adoptar un nuevo tipo de cultura. En ese sentido, si se consigue que todos los colaboradores sean partícipes del proyecto de cambio cultural y apoyen las modificaciones que se tienen previstas sin resistirse a los cambios ; entonces, se garantizaría una exitosa transformación cultural ya que se estaría adoptando una nueva cultura.

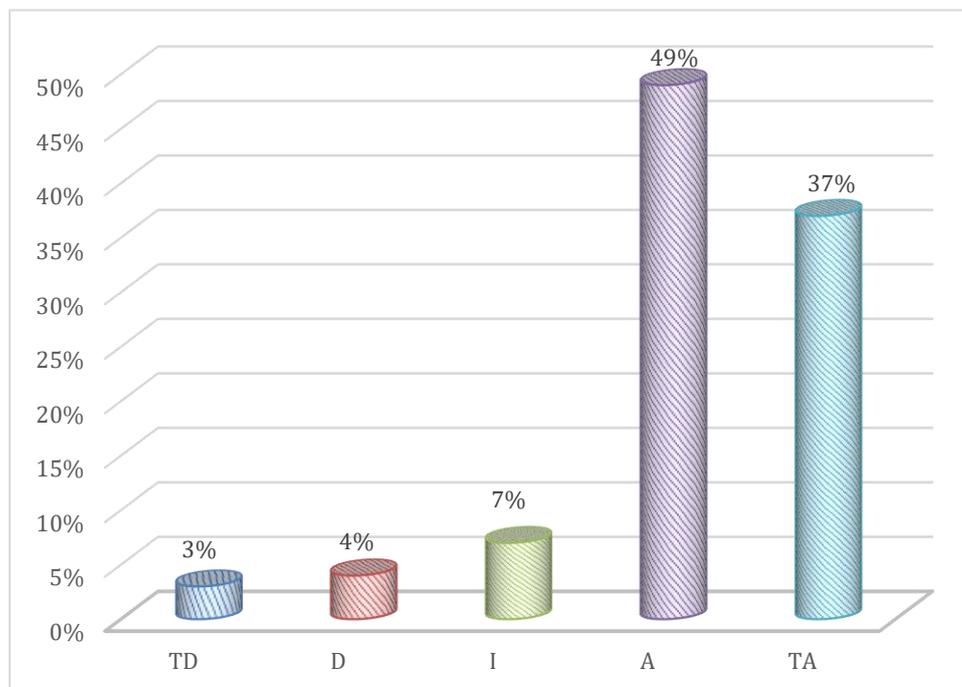
Tabla 2a

Nivel de percepción de la mejora de procesos en una agencia bancaria, Los Olivos , 2024

| | Frec. | % | % val. | % ac. |
|--------------|--------------|-------------|---------------|--------------|
| TD | 7 | 3% | 3% | 3% |
| D | 8 | 4% | 4% | 7% |
| I | 15 | 7% | 7% | 14% |
| A | 106 | 49% | 49% | 63% |
| TA | 80 | 37% | 37% | 100% |
| Total | 216 | 100% | 100% | |

Figura 3

Nivel de percepción de la mejora de procesos en una agencia bancaria, Los Olivos , 2024



Interpretación

El 86% de los colaboradores encuestados en una agencia bancaria manifestó estar en total acuerdo (**TA**) y acuerdo (**A**) con las acciones que se vienen realizando dentro de la organización, ya que durante el proceso de reestructuración de la filosofía organizacional se han sentido partícipes de estos cambios, dado que han sido incluidos al colaborar en cuestionarios que tienen como objetivo la implementación de una mejora de procesos. Mientras que el 7% de trabajadores manifestó estar en total desacuerdo (**TD**) y desacuerdo (**D**) con los cambios que se vienen implementando en la organización ya que se sienten excluidos de todas las acciones que se estuvieron replanteando. Y finalmente el 7% de los colaboradores indicaron sentirse indiferentes (**I**) con los cambios que se viven dentro de la empresa porque consideran que ello no es relevante para el desarrollo de la agencia bancaria y ellos mismos. Heredia (2001) por su parte infiere que la mejora de procesos es un enfoque estratégico que consiste en la detección de procesos ineficaces mediante una comunicación constante con todas las áreas de la organización, permitiendo extraer información relevante para poder planificar la mejora de procesos y el establecimiento de los objetivos a trabajar. En ese sentido si se realizará un diagnóstico adecuado de los procesos a mejorar y se implementará un canal de comunicación directa; entonces, permitiría la implementación los cambios previstos en un menor tiempo y utilizando una menor cantidad de recursos.

Tabla 2b

Interpretación de los componentes de las brechas del nivel de percepción de la mejora de procesos en una agencia bancaria, Los Olivos, 2024

| % | CRITERIO (CR) | OBJETIVO (OBJ) | NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR LAS BRECHAS (metas) – (NECB) | EVENTO ESPERADO (EE) |
|----|---------------|--------------------|--|----------------------|
| 7% | I | CORTO PLAZO (CP) | 7% POCO ESFUERZO (RE) | 0.07 |
| 4% | D | MEDIANO PLAZO (MP) | 11% REGULAR ESFUERZO (RE) | 0.11 |
| 3% | TD | LARGO PLAZO (LP) | 14% MAYOR ESFUERZO (ME) | 0.14 |

Tabla 2c

Objetivos y estrategias generadas favoreciendo el nivel de percepción de la mejora de procesos en una agencia bancaria, Los Olivos , 2024

| PORCENTAJE | CONCEPTO |
|-------------|--|
| 100% | Heredia (2001) menciona que la mejora de procesos es un enfoque estratégico que consiste en la detección de procesos ineficaces mediante una comunicación constante con todas las áreas de la organización, permitiendo extraer información relevante para poder planificar la mejora de procesos y el establecimiento de los objetivos a trabajar |
| | Concientizar a los colaboradores sobre la importancia de participar en el feedback que realiza la empresa para mejorar la filosofía organizacional |
| | ACTIVIDADES |
| | MEDIOS DE VERIFICACIÓN |
| | 1. Motivar a los colaboradores a participar del feedback que plantea la empresa mediante charlas. Registro de participación |
| | 2. Realizar un listado de los temas a conversar Listado de temas |
| 7% = I | 3. Hacer una lluvia de ideas y tomar nota de las más resaltantes Screenshot de la lluvia de ideas |
| | Proponer un canal de comunicación efectivo a los colaboradores para informarles sobre los cambios planteados |
| | ACTIVIDADES |
| | MEDIOS DE VERIFICACIÓN |
| | 1. Crear un grupo de trabajo en Workchat y WhatsApp los cuales serán un canal de comunicación formal Screenshot de los grupos |
| 4%D + 3%TD | 2. Generar un listado de participantes de manera física . Listado de participantes |
| | 3. Anclar mensajes importantes en los grupos para que puedan ser leídos detalladamente . Screenshot de los mensajes anclados |
| 86% SIEMPRE | ALIADOS |

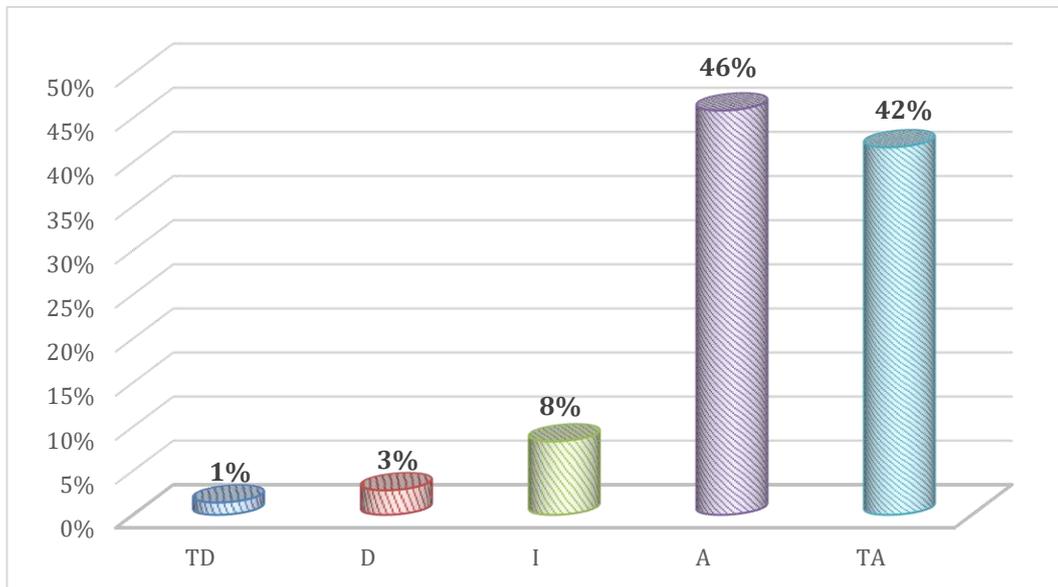
Tabla 3a

Nivel de percepción del cambio de comportamiento en una agencia bancaria, Los Olivos , 2024

| | Frec. | % | % val. | % ac. |
|--------------|------------|-------------|-------------|-------|
| TD | 3 | 1% | 1% | 1% |
| D | 6 | 3% | 3% | 4% |
| I | 18 | 8% | 8% | 12% |
| A | 99 | 46% | 46% | 58% |
| TA | 90 | 42% | 42% | 100% |
| Total | 216 | 100% | 100% | |

Figura 4

Nivel de aperccepción del cambio de comportamiento en una agencia bancaria, Los Olivos , 2024



Interpretación: El 88% de los colaboradores manifestó encontrarse en total acuerdo (**TA**) y acuerdo (**A**) con los desafíos que vienen enfrentando gracias a la reestructuración de la filosofía organizacional, ello gracias a la predisposición que muestran con todos los cambios que se vienen implementando. Por otro lado, el 4% de los colaboradores encuestados manifestó estar en total desacuerdo (**TD**) y desacuerdo (**D**) con la forma de trabajo que se viene aplicando dentro de la agencia bancaria ya que ellos desconocen cuales son los objetivos y metas que deben de seguir para poder seguir creciendo dentro de la organización. Finalmente, el 8% de los colaboradores expreso sentirse indiferentes (**I**) con la forma de trabajo que se viene dando dentro de la oficina ya que no consideran relevante contar con recursos físicos para realizar sus actividades diarias asignadas. Kinley y Ben (2019) por su parte infirieron que el cambio en el comportamiento es aquel que permite el desarrollo de las personas mediante la ayuda y apoyo constante, donde los gerentes cumplen un rol importante, ya que son los responsables de que cada uno realice sus funciones con eficiencia o se comporten de una forma determinada, con el principal objetivo de que alcance su máxima productividad en la organización.

En ese sentido si se muestra un mayor respaldo, motivación y compromiso de parte del gerente y supervisor; entonces, se evidenciaría una mejora en la productividad de los colaboradores para que pueda cumplir con eficiencia su planilla de desempeño, garantizando el cumplimiento de las metas comerciales de forma mensual.

Tabla 3b

Interpretación de los componentes de las brechas del nivel de percepción del cambio de comportamiento en una agencia bancaria, Los Olivos , 2024

| % | CRITERIO (CR) | OBJETIVO (OBJ) | NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR LAS BRECHAS (metas) – (NECB) | EVENTO ESPERADO (EE) |
|----|---------------|--------------------|--|----------------------|
| 8% | I | CORTO PLAZO (CP) | 8% POCO ESFUERZO (RE) | 0.08 |
| 3% | D | MEDIANO PLAZO (MP) | 3% REGULAR ESFUERZO (RE) | 0.03 |
| 1% | TD | LARGO PLAZO (LP) | 1% MAYOR ESFUERZO (ME) | 0.01 |

Tabla 3c

Objetivos y estrategias generadas favoreciendo el nivel de percepción del cambio de comportamiento en una agencia bancaria, Los Olivos , 2024

| PORCENTAJE | CONCEPTO |
|------------|--|
| 100% | Kinley y Ben (2019) infieren que el cambio en el comportamiento es aquel que permite el desarrollo de las personas mediante la ayuda y apoyo constante . Donde los gerentes cumplen un rol importante, ya que son los responsables de que cada uno realice sus funciones con eficiencia o se comporten de una forma determinada, con el principal objetivo de que alcance su máxima productividad en la organización |
| | Poner a disposición de los colaboradores los insumos necesarios para desarrollar sus actividades diarias |
| | ACTIVIDADES |
| | MEDIOS DE VERIFICACIÓN |
| | 1. Revisar que el almacén se encuentre abastecido Inventario de almacén |
| | 2. Realizar un listado de los insumos faltantes Listado de insumos faltantes |
| 8% = I | 3. Solicitar al área correspondiente los insumos faltantes Evidencias de la solicitud |
| | Dar a conocer la planilla de desempeño que deben cumplir los colaboradores para poder ascender a otro puesto |
| 3%D + 1%TD | ACTIVIDADES |
| | MEDIOS DE VERIFICACIÓN |

| | |
|---|---|
| 1. Entregar de manera física o virtual la planilla de desempeño a todos los colaboradores | Foto de la conformidad de recepción del documento |
| 2. Brindar una charla informativa para dar a conocer cada indicador de la planilla de desempeño | Lista de participantes a la charla |
| 3. Seguimiento del cumplimiento semanal | Porcentaje de avances semanales |
| 88% SIEMPRE | ALIADOS |

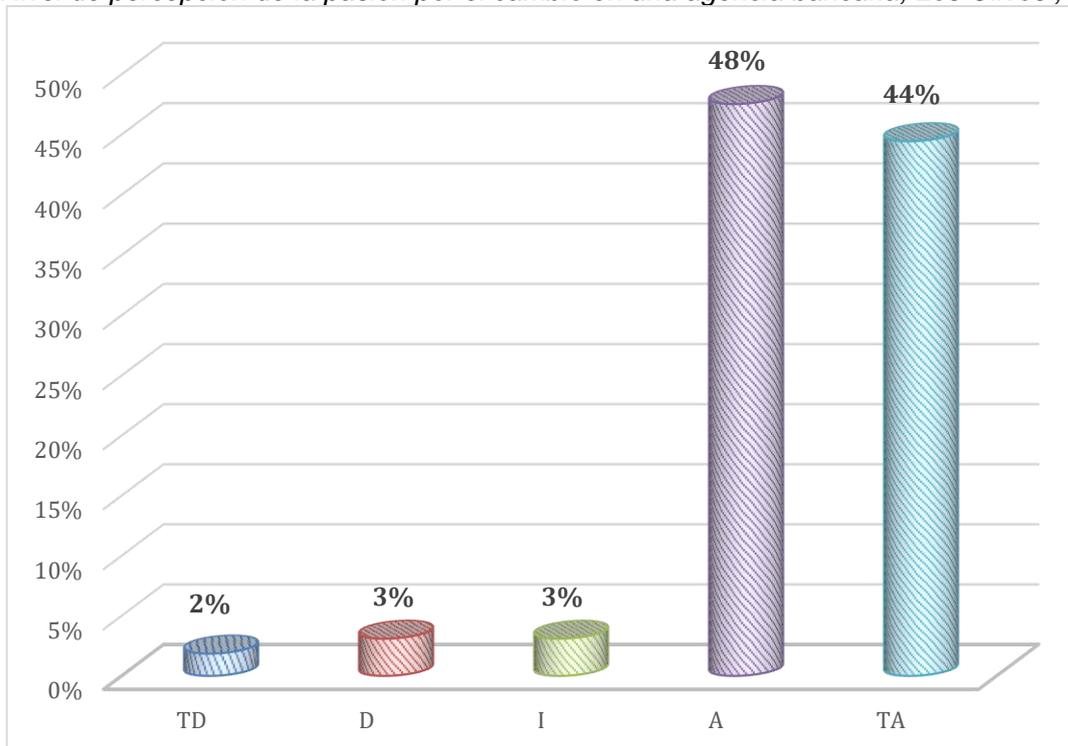
Tabla 4a

Nivel de percepción de la pasión por el cambio en una agencia bancaria, Los Olivos , 2024

| | Frec. | % | % val. | % ac. |
|--------------|------------|-------------|-------------|-------|
| TD | 3 | 2% | 2% | 2% |
| D | 5 | 3% | 3% | 5% |
| I | 5 | 3% | 3% | 8% |
| A | 77 | 48% | 48% | 56% |
| TA | 72 | 44% | 44% | 100% |
| Total | 162 | 100% | 100% | |

Figura 5

Nivel de percepción de la pasión por el cambio en una agencia bancaria, Los Olivos , 2024



Interpretación :

El 92 % de los colaboradores encuestados expresaron encontrarse en Total acuerdo (TA) y acuerdo (A) con los resultados que se vienen evidenciando gracias a la reestructuración de la filosofía organizacional dado que ello ha permitido crear un ambiente cálido de trabajo, mejorando significativamente su rendimiento laboral. Por otro lado, el 5% de los trabajadores manifestaron estar en total desacuerdo (TD) y desacuerdo (D) con las acciones que se viene ejecutando ya que consideran que no existe la suficiente motivación para poder mejorar su actitud y aptitud en su entorno de trabajo. Asimismo, el 3% de los trabajadores menciono sentir indiferencia (I) frente a la mejora del clima laboral ya que consideran que ello no es importante para tener un rendimiento optimo en el desarrollo de sus actividades diarias. Por otro lado, de acuerdo a lo mencionado por Gallardo (2016) determinó que la pasión por el cambio consiste en la motivación constante sobre el desarrollo potencial de sus capacidades, buscando la sostenibilidad, trabajo en equipo e igualdad de oportunidades. En ese sentido, si la mayoría de los colaboradores denotan sentirse motivados por los cambios dados dentro de la agencia bancaria gracias a las acciones realizadas: como un trato horizontal e inclusivo , mejor organización y mejor clima laboral; entonces, el talento humano se encontraría predispuesto a aceptar el procesos de transición que se está viviendo sintiéndose parte importante de todo esta causa ya que entenderían que las acciones realizas son en mejora y crecimiento de toda la organización.

Tabla 4b

Interpretación de los componentes de las brechas del nivel de percepción de la pasión por el cambio en una agencia bancaria, Los Olivos , 2024

| % | CRITERIO (CR) | OBJETIVO (OBJ) | NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR LAS BRECHAS (metas) – (NECB) | EVENTO ESPERADO (EE) |
|----|---------------|--------------------|--|----------------------|
| 3% | I | CORTO PLAZO (CP) | 3% POCO ESFUERZO (RE) | 0.03 |
| 3% | D | MEDIANO PLAZO (MP) | 3% REGULAR ESFUERZO (RE) | 0.03 |
| 2% | TD | LARGO PLAZO (LP) | 2% MAYOR ESFUERZO (ME) | 0.02 |

Tabla 4c

Objetivos y estrategias generadas favoreciendo del nivel de percepción de la pasión por el cambio en una agencia bancaria, Los Olivos , 2024

| PORCENTAJE | CONCEPTO | |
|----------------|---|---|
| 100% | Gallardo et al (2016) describe a la pasión por el cambio como aquella que se enfoca en la motivación constante sobre el desarrollo potencial de las capacidades de una persona , buscando la sostenibilidad, trabajo en equipo e igualdad de oportunidades - Modelo Lewin (Descongelar, Cambiar, recongelar) | |
| | Aplicar una encuesta para conocer el clima laboral que se perciben en la agencia | |
| | ACTIVIDADES | MEDIOS DE VERIFICACIÓN |
| | 1. Establecer las preguntas a utilizar | Registro de participación |
| | 2. Realizar un listado de los temas a conversar | Listado de temas |
| 3% = I | Hacer una lluvia de ideas y tomar nota de las más resaltantes | Screenshot de la lluvia de ideas |
| | Brindar charlas motivacionales para mejorar el desempeño de los colaboradores | |
| | ACTIVIDADES | MEDIOS DE VERIFICACIÓN |
| | 1. Identificar a los colaboradores que tienen un bajo desempeño comercial | Porcentaje de avance comercial |
| 3%D + 2%TD | 2. Invitar a los colaboradores con bajo desempeño a una charla motivacional | Invitaciones de participación |
| | 3. Realizar seguimiento de sus avances comerciales . | Porcentaje de cumplimiento de planilla de desempeño |
| 92% SIEMPRE | ALIADOS | |

Tabla 5

Estadísticos descriptivos de la variable transformación cultural y sus dimensiones

| | Desv. Est. | \bar{x} | Coef. Variab. |
|--------------------------------|------------|-------------|---------------|
| Transformación cultural | 0.86 | 4.22 | 0.20 |
| Mejora de procesos | 0.92 | 4.13 | 0.22 |
| Cambio de comportamiento | 0.83 | 4.24 | 0.20 |
| Pasión por el cambio | 0.83 | 4.30 | 0.19 |
| Total | 162 | 100% | 100% |

Interpretación:

En relación a la variable Transformación cultura presento una variación estándar de 0.86 con un promedio de 4.22 y un coeficiente de variabilidad de 0.20. En relación a la dimensión mejora de procesos presento una desviación estándar mayor de 0.92, un promedio de 4.13 y un coeficiente de variabilidad de 0.22 . Asimismo, se puede inferir que la dimensión con mayor representación es la pasión por el cambio, con un promedio de 4.30. Esto sugiere que los colaboradores necesitan sentirse motivados y contar con un clima laboral adecuado para estar dispuestos a aceptar los cambios que se están implementando en la organización. Este factor psicológico es crucial, ya que los motiva a convertirse en agentes de cambio.

3.2. Análisis inferencial

Hipótesis

H₀: No existe interacción entre la transformación cultural con la interacción de las dimensiones MP, mejora de procesos cambio de comportamiento y pasión por el cambio en una AB de Los Olivos, 2024.

H₁: Existe interacción entre la transformación cultural con la interacción de las dimensiones MP, cambio de comportamiento y pasión por el cambio en una AB de Los Olivos, 2024

Tabla 6

Relación de las dimensiones de la variable transformación cultural

TC = 28.84 % MP+CC + 8.7 % MP+ PC; 36.97 CC + PC

Mejora de procesos (MP) x Cambio de comportamiento (CC) = 28.84%

Mejora de procesos (MP) x Pasión por el cambio (PC) = 8.70%

Cambio de comportamiento (CC) x Pasión por el cambio (PC) = 36.97%

Interpretación:

La variable transformación cultural de una agencia bancaria fue construida por la suma de todas las interrelaciones de sus dimensiones mejora de procesos, cambio de comportamiento y pasión por el cambio. Asimismo, estas interrelaciones permitieron resaltar la necesidad de afrontar un proceso de transformación de la cultura organizacional con cautela, velando siempre por el crecimiento en conjunto y contando con la participación de todos los colaboradores, sin que estos se estén resistiendo a los nuevos cambios. Cabe resaltar que esta interacción permito dar respuesta al problema, objetivo e hipótesis general evidenciando que la variable estudiada : transformación cultural, tiene una relación estrecha con sus dimensiones, logrando ser muy provechoso para la agencia bancaria. De igual forma es necesario implementar la transformación cultural contando con la participación y compromiso de todos los colaboradores ya que es la única manera de garantizar el éxito de este proyecto; trayendo a corto, mediano y largo plazo beneficios en todos los aspectos.

Hipótesis específica 1

(a) Prueba de hipótesis

H₀: No existe relación entre la MP y CC en una AB del distrito de Los Olivos, durante el periodo de 2024.

H₁: Existe relación entre la MP y CC en una AB del distrito de Los Olivos, durante el periodo de 2024.

(b) Valores críticos

P < 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula

P > 0.05 entonces se acepta la **H₁**

(c) Decisión

P = (0.001) < 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula

Tabla 7
Prueba de hipótesis entre la mejora de procesos y cambio de comportamiento

| | | MP | CC |
|----|-----------------|-----------|-----------|
| MP | Rho de Spearman | — | 0.537 *** |
| | valor p | — | < .001 |
| | N | — | 54 |
| CC | Rho de Spearman | 0.537 *** | — |
| | valor p | < .001 | — |
| | N | 54 | — |

Nota. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

The jamovi project (2024).

Interpretación:

La dimensión mejora de procesos está relacionada con la dimensión de cambio de comportamiento en una agencia bancaria del distrito de Los Olivos, ya que se ha podido determinar una significancia de $p < 0.05$. Esto permite rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alternativa (H_1), indicando que existe una relación moderada entre ambas dimensiones. De acuerdo con la correlación de Spearman, se estableció un coeficiente de 0.537, lo que concluye que hay un grado de correlación moderada.

Hipótesis específica 2

(a) Prueba de hipótesis

H_0 : No existe relación entre la MP y P C en una AB del distrito de Los Olivos, durante el periodo de 2024.

H_1 : Existe relación entre la MP y PC en una AB del distrito de Los Olivos, durante el periodo de 2024.

Tabla 8*Prueba de hipótesis entre la mejora de procesos y pasión por el cambio*

| | | MP | PC |
|----|-----------------|---------|--------|
| MP | Rho de Spearman | — | 0.295* |
| | valor p | — | 0.030 |
| | N | — | 54 |
| PC | Rho de Spearman | 0.295 * | — |
| | valor p | 0.030 | — |
| | N | 54 | — |

Nota. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

The jamovi project (2024).

Interpretación:

La dimensión mejora de procesos está relacionada con la dimensión de pasión por el cambio en una agencia bancaria del distrito de Los Olivos, ya que se ha podido determinar una significancia de $p < 0.05$. Esto permite rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alternativa (H_1), indicando que existe una relación baja entre ambas dimensiones. De acuerdo con la correlación de Spearman, se estableció un coeficiente de 0.295, lo que concluye que hay un grado de correlación baja.

Hipótesis específica 3

(a) Prueba de hipótesis

H₀: No existe relación entre el CC y PC en una AB del distrito de Los Olivos, durante el periodo de 2024.

H₁: Existe relación entre el CC y PC en una AB del distrito de Los Olivos, durante el periodo de 2024.

Tabla 9*Prueba de hipótesis entre cambio de comportamiento y pasión por el cambio*

| | | CC | PC |
|----|-----------------|--------|--------|
| CC | Rho Spearman de | — | 0.608 |
| | valor p | — | < .001 |
| | N | — | 54 |
| PC | Rho Spearman de | 0.608 | — |
| | valor p | < .001 | — |
| | N | 54 | — |

Nota. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

The jamovi project (2024).

Interpretación:

La dimensión cambio de comportamiento está relacionada con la dimensión de pasión por el cambio en una agencia bancaria del distrito de Los Olivos, ya que se ha podido determinar una significancia de $p < 0.05$. Esto permite rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alternativa (H_1), indicando que existe una relación alta entre ambas dimensiones. De acuerdo con la correlación de Spearman, se estableció un coeficiente de 0.608, lo que concluye que hay un grado de correlación alta.

IV. DISCUSION

Primera

Como hipótesis general se determinó si existe interacción entre la variable transformación cultural con sus dimensiones mejora de procesos, cambio de comportamiento y pasión por el cambio en una agencia bancaria ubicada en el distrito de Los Olivos, 2024. Se obtuvo como objetivo general Identificar la relación entre la transformación cultural con la interacción de las dimensiones mejora de procesos, cambio de comportamiento y pasión por el cambio en una agencia bancaria. Evidenciándose que existe interacción entre la variable y sus tres dimensiones, con resultados del valor p de 0.001, 0.030 y 0.001, menores al 0.05. Quedando demostrado estadísticamente que si hay interacción entre las dimensiones mencionadas anteriormente.

Aguayo y Lermada (2020) en su investigación pudieron determinar el grado de preparación necesaria de una empresa chilena para implementar una exitosa transformación cultural y la adopción del teletrabajo como nuevo proceso, identificando factores claves. Se utilizó un enfoque cualitativo, empleando entrevistas semi estructuradas para comprender el nuevo modelo de trabajo como parte de su transformación cultural, involucrando la opinión de 14 expertos. Los resultados arrojaron que más del 70% de los participantes se encuentran predispuestos a aceptar los nuevos procesos y por ende ser parte de la transformación cultural que dispone la empresa. Por otro lado, en comparación del anterior proyecto, la presente investigación planteó un enfoque cuantitativo y empleó un cuestionario conformado por 11 ítems a 54 colaboradores de una agencia bancaria. Determinando que más del 80% de los mismos aceptan el cambio de filosofía que se viene implementando, existiendo un mínimo porcentaje de trabajadores que aún mantienen una postura de resistencia al cambio. Asimismo, se coincide con la conclusión brindada por Aguayo y Lermada, ya que, para poder implementar estos cambios en la organización, se debe realizar un diagnóstico situacional para evaluar la viabilidad del proyecto y la predisposición de los colaboradores respecto a la transformación cultural para que se sientan parte de. Edgar Schein por su parte en el año 1988 en su Modelo de Cultura Organizacional sugiere que para

comprender la cultura organizacional es fundamental antes de iniciar cualquier proceso de cambio o transformación, identificar los diferentes mecanismos directos e indirectos que influyen en ella (Citado en Gámez. 2000).

Segunda

Como hipótesis específica 1 se determinó si existe relación entre la mejora de procesos y el cambio de comportamiento en una agencia bancaria ubicada en el distrito de Los Olivos, 2024; se tuvo como objetivo determinar la relación entre la mejora de procesos y el cambio de comportamiento de los colaboradores. Mediante la Prueba Rho de Spearman se demostró que con el p valor menor a 0.05 ($< .001$); por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula. Además, ambas dimensiones (mejora de procesos y cambio de comportamiento) poseen una correlación de 0.537; lo cual indica que es una relación moderada. Por lo tanto, se acepta la hipótesis de trabajo indicando que existe relación moderada entre la mejora de procesos y el cambio de comportamiento en una agencia bancaria ubicada en el distrito de Los Olivos – 2024; por consiguiente, el objetivo específico 1 queda demostrado en la correlación estadísticamente significativa.

Madrigal et al (2019) propusieron investigar los desafíos que enfrentan las organizaciones al mejorar sus procesos e intentar modificar el comportamiento de su fuerza laboral, centrándose en la generación Millennial en México. Los hallazgos sugieren que las empresas están experimentando cambios continuos que los obligan a reestructurar sus procesos debido a la competencia del mercado, lo que las impulsa a buscar trabajadores altamente capacitados que se ajusten a los perfiles requeridos. Observándose un interés particular en la generación Millennial, ya que sus características, como su capacidad de adaptación, resiliencia, propensión a la innovación y habilidad para plantear estrategias prácticas, presentan tanto desafíos como oportunidades para las empresas, para ello se planteó un enfoque cualitativo, exploratorio y descriptivo, apoyándose de investigaciones pasadas como Journal y artículos científicos. A diferencia de la presente investigación que planteo un enfoque cuantitativo donde se pudo determinar que el 86% de los colaboradores de la agencia bancaria se siente parte del proceso de mejora que se viene implementando en

la organización con el propósito de transformar su cultura organizacional, lo que permite inferir que ambos estudios se centran en abordar la mejora de procesos con la finalidad de aumentar la productividad de la empresa y aprovechar las oportunidades dentro de un entorno tan competitivo, buscando alinear el comportamiento de cada uno con la filosofía empresarial que deben seguir. Se coincide con la conclusión de la tesis de Madrigal et al ya que ambos estudios, uno cualitativo y otro cuantitativo, convergen en la importancia de abordar los desafíos que enfrentan las organizaciones al mejorar sus procesos y modificar el comportamiento de su fuerza laboral, especialmente en el contexto de la generación actual.

Kotter y Heskett (1995) propusieron el modelo de cambio planificado donde señalaron que en una organización existen dos niveles de cultura. El primero, el nivel invisible, comprende aspectos difíciles de cambiar, como los valores compartidos, hábitos y creencias arraigadas en la mayoría de las personas del grupo y el nivel visible, que se refiere a las normas de comportamiento grupal, como las formas de trabajo. Fuente (2003) por su parte definió la mejora de procesos como la metodología que implica la toma de acciones concretas en procesos deficientes con el fin de poder mejorar la productividad, calidad y políticas. Desarrollándose la implementación del programa (brechas analizadas en las tablas 2b y 2c).

Tercera

Como hipótesis específica 2 se determinó si existe relación entre la mejora de procesos y pasión por el cambio en una agencia bancaria del distrito de Los Olivos, durante el periodo de 2024. Se tuvo como objetivo determinar la relación entre la mejora de procesos y pasión por el cambio, mediante la Prueba Rho de Spearman se demostró que con el p valor menor a 0.05 ($< .030$); por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula. Además, ambas dimensiones (mejora de procesos y pasión por el cambio) poseen una correlación de 0.295; lo cual indica que es una relación baja. Por lo tanto, se acepta la hipótesis de trabajo indicando que existe relación baja entre la mejora de procesos y pasión por el cambio en una agencia bancaria ubicada en el distrito de Los Olivos –

2024; por consiguiente, el objetivo específico 2 queda demostrado la correlación estadísticamente significativa.

Charry y Solórzano (2021) Plantearon evaluar el nivel de compromiso de los trabajadores públicos en un contexto adverso, permitiendo inferir que ante situaciones hostiles el engagement involucra la predisposición de los colaboradores por apasionarse por los cambios y , un estado emocional y mental positivo para conectar con una determinada actividad ya que al afrontar cambios abruptos es necesario mantener el compromiso y trabajo en equipo de los trabajadores para el logro de los objetivos organizacionales, determinándose que más del 70% de personas encuestadas reconoce el engagement en ellos. Siendo muy similar a los resultados obtenidos en la presente investigación donde se pudo evidenciar que el 92% de los colaboradores encuestados expresaron encontrarse a favor de la reestructuración de la filosofía organizacional, lo que implica una mejora de sus procesos y sentirse apasionados por los cambios dados dentro de la agencia bancaria gracias a las acciones realizadas: como un trato horizontal e inclusivo , mejor organización y mejor clima laboral lo que representa a mediano y largo plazo un sinnúmero de oportunidades para su crecimiento profesional ya que su actuar se encontrara alineado con la filosofía organizacional.

Se coincide con la conclusión de la tesis de Charry y Solórzano ya que ambos estudios se centran en la búsqueda de desarrollar el lado humano y optimista de sus colaboradores , velando porque se sientan orgullosos de pertenecer a su organización, sintiendo predisposición a la mejora de procesos dada e incentivar su pasión por los cambios que involucran una mejora a futuro a nivel personal y grupal.

Torres (2016) describió la pasión por el cambio como el estado o el anhelo que refleja el interés en adoptar una predisposición y motivación para aceptar o participar en los cambios organizativos dentro de una empresa, manteniendo una actitud positiva de manera constante. Desarrollándose la implementación del programa (brechas analizadas en las tablas 4b y 4c)

Cuarta

Como hipótesis específica 3 se determinó si existe relación entre el cambio de comportamiento y pasión por el cambio en una agencia bancaria ubicada en el distrito de Los Olivos, 2024; se tuvo como objetivo determinar la relación entre el cambio de comportamiento y pasión por el cambio mediante la Prueba Rho de Spearman se demostró que con el p valor menor a 0.05 ($<.001$); por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula. Además, ambas dimensiones (cambio de comportamiento y pasión por el cambio) poseen una correlación de 0.608; lo cual indica que es una relación alta. Por lo tanto, se acepta la hipótesis de trabajo indicando que existe relación alta entre el cambio de comportamiento y pasión por el cambio en una agencia bancaria ubicada en el distrito de Los Olivos – 2024; por consiguiente, el objetivo específico 3 queda demostrado en la correlación estadísticamente significativa.

Rita et al (2020) en el desarrollo de su investigación plantearon explorar el liderazgo atravesando un proceso de motivación por los cambios y su influencia en el cambio de comportamiento de los colaboradores en un contexto de alta competitividad empresarial ya que son los líderes los responsables de actuar con determinación para motivar a los colaboradores al cumplimiento de los objetivos e inculcar el espíritu de la cultura organizacional. Como resultado se pudo obtener que el modelo de liderazgo aplicado en la empresa influye positivamente en la confianza de los colaboradores hacia sus líderes, contribuyendo en el respaldo que les brindan a los empleados, impulsados principalmente por la pasión por el cambio, innovación, buena gestión y la comunicación existente en mejora de toda la organización. Resultando coincidir con el presente estudio ya que el 88% de los colaboradores encuestados coinciden en que los desafíos que vienen enfrentando gracias a la reestructuración de la filosofía organizacional guiada por sus líderes , les ha permitido moldear su comportamiento; alineándolos con los valores, creencias y hábitos transmitidos en la empresa. Lo que resulta imperativo ya que ayudarán a mantener el liderazgo en un mercado tan competitivo como lo es el sector de banca y finanzas , necesitando la ayuda y el apoyo constante de los gerentes

de agencia que resultan ser los responsables de que se cumplan los objetivos previstos manteniendo un liderazgo transformacional.

Se coincide con la conclusión de Rita et al ya que ambos estudios cuantitativos destacan que el liderazgo tiene un impacto positivo y significativo en la confianza y el respaldo de los colaboradores hacia sus líderes en un contexto de alta competitividad empresarial. Este efecto se debe a la motivación para el cambio, la innovación, la buena gestión y la comunicación efectiva. Además, se destaca que el 88% de los colaboradores encuestados perciben que los desafíos y la reestructuración de la filosofía organizacional han moldeado su comportamiento, alineándolos con los valores y hábitos de la empresa. Siendo crucial para mantener el liderazgo en el competitivo sector de banca y finanzas, requiriendo el apoyo constante de los gerentes de agencia para cumplir los objetivos organizacionales.

El modelo del cambio planificado de Kurt Lewin esta propone tres etapas que influyen en todo comportamiento, las cuales son: Descongelamiento, cambio y recongelamiento (Lewin,1951, citando por Garzón, 2005). Alles (2018) señaló que el cambio de comportamiento implica en el análisis de los miembros de una organización con el fin de mejorar su productividad, rendimiento y capitalizar sus habilidades para generar beneficios sostenidos para la empresa en el futuro. Desarrollándose la implementación del programa (brechas analizadas en las tablas 3b y 3c)

V. CONCLUSIONES

Primera

Se estableció que la relación de la TC con la interacción de sus dimensiones, presento mayor asociación porcentual entre el CC y PC (36.97%) y, la MP con CC (28.84%). Por otro lado, la asociación más baja porcentualmente fue MP y PC (8.70%) generada en una agencia bancaria , Los Olivos, 2024.

Segunda

Estadísticamente se determinó la correlación significativa de 0. 537 (correlación moderada) entre las dimensiones MP y CC en una agencia bancaria del distrito de Los Olivos, durante el periodo de 2024

Tercera

Estadísticamente se determinó la correlación significativa de 0.295 (correlación baja) entre las dimensiones mejora de procesos MP y PC en una agencia bancaria del distrito de Los Olivos, durante el periodo de 2024

Cuarta

Estadísticamente se determinó la correlación significativa de 0.608 (correlación alta) entre las dimensiones CC y PC en una agencia bancaria del distrito de Los Olivos, durante el periodo de 2024

VI. RECOMENDACIONES

Primera

Se recomienda que el Gerente y supervisor de la agencia bancaria ubicada en Los Olivos apliquen las estrategias desarrolladas mediante el planteamiento de objetivos y actividades estratégicas propuestas. Ya que según los resultados se puede apreciar un bajo nivel de correlación entre las dimensiones mejora de procesos y pasión por el cambio, por lo que se debe aplicar un foco de atención a fortalecer el vínculo laboral que presenten los colaboradores para que se sientan más motivados y tengan predisposición de aceptar los cambios, además de contribuir positivamente con la mejorar de sus procesos internos.

Segunda

Se recomienda que el gerente y supervisor de agencia puedan Concientizar a los colaboradores sobre la importancia de participar en el feedback que realiza la empresa para mejorar la filosofía organizacional aplicando las actividades y medios de verificación propuestos en la tabla 2c lo que permitirá reducir las brechas del nivel de percepción de la mejora de procesos en una agencia bancaria de los Olivos , 2024

Tercera:

Se recomienda que el gerente y supervisor de agencia puedan Poner a disposición de los colaboradores los insumos necesarios para desarrollar sus actividades diarias, ello aplicando las actividades y medios de verificación propuestos en la tabla 3c lo que permitirá reducir las brechas nivel de percepción del cambio de comportamiento en una agencia bancaria, Los Olivos , 2024

Cuarta:

Se recomienda que el gerente y supervisor de agencia puedan Aplicar una encuesta para conocer el clima laboral que se perciben en la agencia siguiendo las actividades y medios de verificación propuestos en la tabla 4c lo que permitirá reducir las brechas nivel de percepción del cambio de comportamiento en una agencia bancaria, Los Olivos , 2024.

VII. PROPUESTA

La presente propuesta tuvo como principio la implementación de la transformación cultural bajo un modelo de cultura organizacional en una agencia bancaria , lo que a corto, mediano y largo plazo traerá consigo resultados favorables para la organización. Entre algunos de ellos están: mejorar la productividad , tener una mayor rentabilidad frente a la competencia, mantener un adecuado clima laboral, alto nivel de identidad corporativa, sentido de compromiso con la empresa, satisfacción de todo el equipo de trabajo y un alto índice de confianza y comunicación efectiva.

Ya que mediante el análisis de las variables y la interacción con sus dimensiones (mejora de procesos, cambio de comportamiento y pasión por el cambio) se logró identificar ciertas brechas que interfieren en que el 100% de los colaboradores puedan sentirse participes de todo el proceso que implica la transición de una cultura a otra (Anexo 10).

Por lo que resulta importante poner atención a este grupo de individuos que aún se resisten a los cambios o muestran cierta indiferencia. En ese sentido se planteó un modelo gráfico y dinámico que resuma de manera panorámica los elementos a considerar para una transformación cultural exitosa.

El modelo denominado "Induced Model of Cultural Transformation" propone la identificación de los aspectos más profundos del cambio, arraigados en las creencias, sentimientos inconscientes y pensamientos de los colaboradores (supuestos). Para abordar este proceso de transición, es crucial trabajar psicológica y emocionalmente con ellos.

Además, implica reconocer las estrategias, filosofías y metas establecidas que se desean modificar (valores), para luego plantear la reestructuración de procesos y estructuras organizacionales (artefactos). Es decir, se parte desde la esencia más profunda y sensible de la cultura organizacional, permitiendo así un proceso de transformación cultural exitoso que requiere la participación activa de todos los integrantes.

En síntesis, la transformación cultural y la interacción con sus dimensiones llevadas al modelo de la cultura organizacional permitirá una mejora transición, garantizando la aceptación de la nueva filosofía y trayendo consigo resultados favorables.

REFERENCIAS

- Aguayo, X. y Lermada, S. (2020). Teletrabajo, ¿Cuáles son sus condiciones? Una mirada desde la transformación Cultural – digital. <https://repositorio.udd.cl/server/api/core/bitstreams/825efce7-16a7-4820-8596-ce25156f47af/content>
- Alles, M. (2018). Comportamiento Organizacional (Nueva Edición) Cómo lograr un cambio cultural a través de la Gestión por Competencias. https://www.google.com.pe/books/edition/Comportamiento_Organizacional_Nueva_Edic/X-H4DwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1
- Arsenio, T. (2019). Técnicas estadísticas en el análisis Cuantitativo de datos. <http://funes.uniandes.edu.co/15431/>
- Berghusen, N. (2023). Alineamiento de la comunicación interna en el proceso de transformación cultural de una empresa gestora de franquicias de restaurantes: el caso Delosi en el Perú. <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/5881>
- Carhuayal, O. (2020). El clima organizacional y su influencia en el rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa G.S.H S.A. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/19134/16069>
- Castellano, M., Bittar, O., Castellano, N. y Silva, H. (2020). Incursionando en el mundo de la investigación, orientaciones básicas. https://www.google.com.pe/books/edition/Incursionando_en_el_mundo_de_la_investig/Dn4qEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=dise%C3%B1o+no+experimental+con+corte+transeccional+o+transversal&pg=PT44&printsec=frontcover
- Ccoyllo, L. (2021). El liderazgo transformacional y la cultura organizacional en las micro y pequeñas empresas del sector servicios de taxi urbano en el distrito de San Juan Bautista, Ayacucho, 2018. <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/20124>
- Charry, J. y Solórzano, J. (2021). Engagement en los servidores públicos de una entidad castrense peruana. *Revista gobierno y gestión pública*, 8(1), 26 - 36. <https://doi.org/10.24265/igpp.2021.v8n1.03>

- Cockburn, J. (2021). Coaching for cultural transformation, staying competitive in changing environments. https://books.google.com.pe/books?id=6sgvEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=coaching+cultural+transformation&hl=es-419&newbks=1&newbks_redir=0&source=gb_mobile_search&ovdme=1&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=coaching%20cultural%20transformation&f=false
- Cockburn, J. (2021). Coaching for cultural transformation, staying competitive in changing environments. https://www.google.com.pe/books/edition/Procesos_de_gesti%C3%B3n_de_calidad_en_hoste/W2lcEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=mejora+de+procesos&pg=PT79&printsec=frontcover
- Concytec (2020) . Código Nacional de la Integridad Científica <https://portal.concytec.gob.pe/images/publicaciones/Codigo-integridad-cientifica.pdf>
- Cruz, M. (2022). Gestión del cambio y productividad laboral en los trabajadores de la empresa Dago Pack SAC, Lima 2022. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/31581/Cruz%20Mu%C3%B1oz%20Maria%20Lili.pdf?sequence=1>
- El BCP renueva su cultura interna a través de Samay . (21 de agosto del 2017). *El comercio*. <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/bcp-renueva-cultura-interna-traves-samay-noticia-451827-noticia/?ref=ec>
- Estadísticas de cultura empresarial: liderazgo y compromiso en 2024 (2024). *TeamStage*. (2023) . <https://teamstage.io/company-culture-statistics/>
- Fang, M., Hernández, H., Naranjo, D. y Orjuela, L. (2022). Transformación Cultural Y Bienestar Psicológico En Trabajadores En Modalidad De Trabajo Presencial o Virtual De la DIAN. <http://repository.unipiloto.edu.co/handle/20.500.12277/12176>
- Farji-Brener, G. (2007). Una forma alternativa para la enseñanza del método hipotético-deductivo. *Interciencia*, 32(10), 716-720. Recuperado en 20 de octubre de 2023, de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0378-18442007001000015&lng=es&tlng=es.

- Fuente, G. (2003). Organización de la producción en ingenierías.
https://www.google.com.pe/books/edition/Organizaci%C3%B3n_de_la_producci%C3%B3n_en_ingen/veqR0uw4fOIC?hl=es&gbpv=1&dq=definicion+de+mejora+de+procesos&pg=PA161&printsec=frontcover
- Galeano, M. (2020). Diseño de proyectos en la investigación cualitativa.
https://www.google.com.pe/books/edition/Dise%C3%B1o_de_proyectos_en_la_investigaci%C3%B3n/Xkb78OSRMI8C?hl=es&gbpv=1&dq=enfoque+cua ntitativo&pg=PA13&printsec=frontcover
- Gallardo, E., Perez, S. y Galipienso, J. (2016). ¿Cómo gestionar el cambio en una organización ?.
https://www.google.com.pe/books/edition/C%C3%B3mo_gestionar_el_cam bio_en_una_organiz/Kum2DQAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=como+gestiona r+el+cambio+en+una+organizacion+gallardo+pdf&pg=PT52&printsec=front cover
- Gamboa, J., Huaraz, E., Gallegos, C., Hernando, A., Hidalgo, A. y Aquino, M. (2022). Mejora de procesos y su impacto en la entrega de productos en empresas manufactureras: una exhaustiva revisión sistemática.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9045561>
- Gámez, R. (2000). Comunicación Y Cultura Organizacional en Empresas Chinas y Japonesas.
https://www.google.com.pe/books/edition/Comunicaci%C3%B3n_Y_Cultura_Organizacional_e/z38Yk7daD24C?hl=es&gbpv=0
- Garzón, M. (2005). El desarrollo organizacional y el cambio planeado.
https://www.google.com.pe/books/edition/El_desarrollo_organizacional_y_e l_cambio/RDFJi-fNWNMC?hl=es&gbpv=1&dq=modelo+de+cambio+de+kurt+lewin&pg=PA41&printsec=frontcover
- Gómez, R. (2019). Comportamientos de resistencia al cambio que se presentan más comúnmente en los colaboradores de una organización prestadora de servicios de salud, a partir del cambio de gerente.
<https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/17030>
- Heredia, J. (2001). Sistema de indicadores para la mejora y el control integrado de calidad.
https://www.google.com.pe/books/edition/Sistema_de_indicadores_para_la

_mejora_y/uLlt7WeQ7N4C?hl=es&gbpv=1&dq=Sistema+de+indicadores+para+la+mejora+y+el+control+integrado+de+calidad&pg=PA56&printsec=frontcover

- Hernández, S., y Duana, D. (2020). Técnicas e instrumentos de recolección de datos. Boletín Científico De Las Ciencias Económico Administrativas Del ICEA, 9(17), 51-53. <https://doi.org/10.29057/icea.v9i17.6019>
- Jean, F., Villanueva, V. y Novillo, E. (2020). Análisis y propuesta de mejora de procesos aplicando 5s en una empresa de mantenimiento. Caso Ecuaclima. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7898164>
- Kilu, E., Milani, F., Scott, E. & Pfahl, D. (2019). Agile Software Process Improvement by Learning from Financial and Fintech Companies: LHV Bank Case Study. <https://ezequielscott.github.io/files/SWQD2019.pdf>
- Kinley, N. y Ben, S. (2019). Cambiando el comportamiento de los empleados una práctica para directivos. https://www.google.com.pe/books/edition/Cambiando_el_comportamiento_de_los_emple/R0alDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=Cambio+del+comportamiento+en+el+personal&printsec=frontcover
- Kotter, J. & Heskett, J. (1995). Cultura de empresa y rentabilidad. https://books.google.com.pe/books/about/Cultura_de_empresa_y_rentabilidad.html?id=Z--LeUzXcaQC&redir_esc=y
- Lara, E. y Jurado, R. (2023). Análisis y propuesta de mejora en el proceso de producción de yogur griego de una empresa peruana mediante herramientas Lean (5S). https://revistas.ulima.edu.pe/index.php/Ingenieria_industrial/article/view/6234
- Lizarbe, J., & Aguilar, M. C. (2020). Metodología aplicada a la mejora de procesos utilizando herramientas de innovación. Ingeniería Industrial, 39(039), 165-186. <https://doi.org/10.26439/ing.ind2020.n039.4920>
- López, P. (2020). La transformación de la cultura corporativa para afrontar los nuevos retos. <https://www.bbva.com/es/pe/la-transformacion-de-la-cultura-corporativa-para-afrontar-los-nuevos-retos/>
- Lozada, J. (2014). Investigación Aplicada: Definición, Propiedad Intelectual e Industria.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6163749#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20aplicada%20busca%20la,la%20teor%C3%ADa%20y%20el%20producto.>

Madrigal, F., Ávila, F. y Madrigal, S. (2019). Retos y oportunidades del comportamiento organizacional de los millennials como fuerza de trabajo. <https://rfcca.umich.mx/index.php/rfcca/article/view/109/108>

Manjarrez, C. y Romero, Y. (2022). Análisis de las estrategias instruccionales utilizadas para el aprendizaje significativo de la definición de derivada de funciones de una variable. *Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales (ReHuSo)*, 7(3), 112-125. Epub 05 de diciembre de 2022. <https://doi.org/10.33936/rehuso.v7i3.5157>

Naciones Unidas (2023). Objetivos de desarrollo sostenible . <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/economic-growth/>

Padua, D. (2021). Digital Cultural Transformation: Building Strategic Mindsets via Digital Sociology. https://www.google.com.pe/books/edition/Digital_Cultural_Transformation/bspUEAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=definition+of+cultural+transformation&pg=PA28&printsec=frontcover

Ramírez Ríos, A., & Polack Peña, A. M. . (2020). Estadística inferencial. Elección de una prueba estadística no paramétrica en investigación científica. *horizonte e ciencia*, 10(19), 191–208. <https://doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2020.19.597>

Restrepo, L. y González, L. (2007). De Pearson a Spearman. *Revista Colombiana de Ciencias Pecuarias*, 20(2), 183-192. Retrieved June 17, 2024. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-06902007000200010&lng=en&tlng=es.](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-06902007000200010&lng=en&tlng=es)

Rita, L., Abril, C. y Liu, Y. (2020). “Vision, passion, and care:” The impact of charismatic executive leadership communication on employee trust and support for organizational change. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0363811120300540>

Rodríguez, C., Breña, J. y Esenarro, D. (2021). Las variables en la metodología de la investigación científica.

https://www.google.com.pe/books/edition/Las_variables_en_la_metodolog%C3%ADa_de_la_i/5jFJEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=nivel+correlaciona&pg=PA75&printsec=frontcover

Sánchez, D. (2022). Técnicas e instrumentos de recolección de datos en investigación.

<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/tepexi/issue/view/352>

Sneiderman, Susana. (2011). Consideraciones acerca de la confiabilidad y validez en las técnicas proyectivas. *Subjetividad y procesos cognitivos*, 15(2), 93-110. Recuperado en 06 de noviembre de 2023, de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1852-73102011000200005&lng=es&tlng=pt.

Sobrevilla, J. (2021). "Condiciones para una exitosa transformación Cultural. Una propuesta de consultoría para una empresa del sector construcción e infraestructura".

https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/3319/Sobrevilla%2c%20Julia_Trabajo%20de%20investigaci%c3%b3n_Maestria_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Terán, J. y Pezo, J. (2021). Compromiso organizacional y su relación con la actitud frente al cambio en los colaboradores de la Estación Experimental Agraria El Porvenir – San Martín. http://200.121.226.32:8080/bitstream/handle/20.500.12840/4878/Jhuli%c3%b1o_Tesis_Licenciatura_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y

The jamovi project (2024). jamovi. (Version 2.5) [Computer Software]. Retrieved from <https://www.jamovi.org>.

Torres, V. (2015). Principios de la felicidad Organizacional. https://www.google.com.pe/books/edition/Principios_de_la_Felicidad_Organizaciona/HkdECQAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=definicion+cambio+de+pasion+por+el+cambio+organizacional&pg=PT158&printsec=frontcover

Valle, F. y Vega, F. Predisposición al cambio organizacional en los servidores públicos administrativos de las unidades de gestión educativa local, Apurímac, Perú. <https://revista.inicc-peru.edu.pe/index.php/delectus/article/view/33/52>

Zollo, L. , Rialti, R. , Tron, A. y Ciappei, C. (2021), "Pasión, orientación y comportamiento emprendedor: el papel moderador de los estilos de pensamiento lineal y no lineal", *Management Decision* , vol. 59 N° 5, págs. 973-994. <https://doi.org/10.1108/MD-10-2019-1500>

ANEXOS

Anexo 01: Tabla de operacionalización de la variable

| VARIABLE | DEFINICIÓN CONCEPTUAL | DEFINICIÓN OPERACIONAL | DIMENSIONES | INDICADORES | ÍTEMS | NIVELES | ESCALA DE MEDICIÓN |
|--------------------------------|--|---|---------------------------------|-------------------------------------|--|--|--|
| Transformación cultural | La transformación cultural es la evolución que tiene la organización de adoptar un nuevo tipo de cultura donde los integrantes trabajan en equipo, solucionan problemas, lo que les permite ser sostenibles y autosuficientes en el tiempo Cockburn (2021) | La variable ha sido medida respecto a tres dimensiones: mejora de procesos, cambio del comportamiento y pasión por el cambio. Se realizó un cuestionario comprendido por 11 ítems con escala tipo Likert, la cual será aplicada a los colaboradores de una agencia bancaria en el distrito de Los Olivos. | Mejora de procesos | Etapa de planificación | Los colaboradores fueron informados acerca de los cambios replanteados en mejora de la organización | (1)= Total desacuerdo (2)= Desacuerdo (3)= Indiferente (4)= Acuerdo (5) Total acuerdo | O R D I N A L |
| | | | | Etapa de ejecución de tareas | Los colaboradores participaron en la implementación de las actividades relacionadas a la transformación de la filosofía organizacional | | |
| | | | | Etapa de evaluación | Se realizan cuestionarios para conocer los resultados de los cambios orientados a la filosofía organizacional | | |
| | | | | Etapa de actuación | Las incidencias reflejadas en los resultados de las encuestas realizadas permiten feedback del cambio de la filosofía organizacional | | |
| | | | Cambio de comportamiento | Motivación | Los colaboradores muestran actitud positiva frente a la nueva filosofía organizacional | | |
| | | | | Capacidad de cambio | Tengo la predisposición para aceptar los nuevos desafíos en mejora de la filosofía organizacional. | | |
| | | | | Capital Psicológico | La empresa contribuye con los insumos necesarios para ejecutar eficientemente mis actividades asignadas. | | |
| | | | | Entorno de apoyo | Los colaboradores conocen los objetivos y metas propuestas por la empresa para tener el estatus por línea de carrera. | | |
| | | | Pasión por el cambio | Descongelamiento | He percibido que mi aptitud y actitud ha mejorado entorno a mi trabajo | | |
| | | | | Cambio o movimiento | La nueva filosofía organizacional ha mejorado el clima de trabajo con más eficiencia | | |
| | | | | Recongelación | Considero que se ha formado equipos sinérgicos entorno a la nueva filosofía organizacional | | |

Anexo 02: Instrumento de recolección de datos

Instrucciones: Leer atentamente cada interrogante y marca una “X” en el casillero que crea conveniente, de acuerdo a cada valor otorgado a cada alternativa, donde:

| | | | | |
|----------------------|------------|-------------|---------|----------------------|
| Total, desacuerdo | Desacuerdo | Indiferente | Acuerdo | Total, desacuerdo |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| ITEM | PREGUNTA | VALORACIÓN | | | | |
|-----------|--|------------|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | Los colaboradores fueron informados acerca de los cambios replanteados en mejora de la organización | | | | | |
| 2 | Los colaboradores participaron en la implementación de las actividades relacionadas a la transformación de la filosofía organizacional | | | | | |
| 3 | Se realizan cuestionarios para conocer los resultados de los cambios orientados a la filosofía organizacional | | | | | |
| 4 | Las incidencias reflejadas en los resultados de las encuestas realizadas permiten feedback del cambio de la filosofía organizacional | | | | | |
| 5 | Los colaboradores muestran actitud positiva frente a la nueva filosofía organizacional | | | | | |
| 6 | Tengo la predisposición para aceptar los nuevos desafíos en mejora de la filosofía organizacional. | | | | | |
| 7 | La empresa contribuye con los insumos necesarios para ejecutar eficientemente mis actividades asignadas. | | | | | |
| 8 | Los colaboradores conocen los objetivos y metas propuestas por la empresa para tener el estatus por línea de carrera. | | | | | |
| 9 | He percibido que mi aptitud y actitud ha mejorado entorno a mi trabajo | | | | | |
| 10 | La nueva filosofía organizacional ha mejorado el clima de trabajo con más eficiencia | | | | | |
| 11 | Considero que se ha formado equipos sinérgicos entorno a la nueva filosofía organizacional | | | | | |

Anexo 03

Evaluación por juicio de expertos

RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN N°062-2023-VI-UCV

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Medición de la transformación cultural**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

| | | | |
|---|-----------------------------------|-----------------------------|--|
| Nombre del juez: | Abraham José García Yovera | | |
| Grado profesional: | Maestría () | Doctor (X) | |
| Área de formación académica: | Clínica () | Social () | |
| | Educativa () | Organizacional (X) | |
| Áreas de experiencia profesional: | Gestión de organizaciones | | |
| Institución donde labora: | Universidad César Vallejo | | |
| Tiempo de experiencia profesional en el área: | 2 a 4 años () | Más de 5 años (X) | |
| Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde) | No corresponde | | |

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala: (Escala de Likert, cuestionario)

| | |
|------------------------------|---|
| Nombre de la Prueba: | Medición de la transformación cultural |
| Autor: | Elena Marilyn Santamaria Bravo |
| Procedencia: | Sede Los Olivos |
| Administración: | Elena Marilyn Santamaria Bravo |
| Tiempo de aplicación: | 5 minutos |
| Ámbito de aplicación: | Los Olivos |

| | |
|-----------------------|---|
| Significación: | El cuestionario está formado por un total de 11 ítems con escala tipo Likert (1 = Total desacuerdo, 2 = Desacuerdo, 3 = Indiferente, 4 = Acuerdo, 5 = Total acuerdo) que será aplicada a los colaboradores de una agencia bancaria en el distrito de Los Olivos . La variable a estudiar es transformación cultural, que está compuesta por las dimensiones mejora de procesos, cambio de comportamiento y pasión por el cambio. Donde, las dos primeras dimensiones están formadas por 3 indicadores cada una y la |
| | última dimensión está formada por 4 indicadores. Asimismo, el objetivo de la medición es Identificar la relación entre la transformación cultural con la interacción de las dimensiones mejora de procesos, cambio de comportamiento y pasión por el cambio en una agencia bancaria en el distrito de Los Olivos, 2024 |

4. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

| Escala/ÁREA | Subescala (dimensiones) | Definición |
|--------------------------------|---------------------------------|---|
| Transformación cultural | Mejora de procesos | La mejora de procesos es un enfoque estratégico que consiste en la detección de procesos ineficaces mediante una comunicación constante con todas las áreas de la organización, permitiendo extraer información relevante para poder planificar la mejora de procesos y el establecimiento de los objetivos a trabajar. (Heredia, 2001) |
| | Cambio de comportamiento | El cambio en el comportamiento es aquel que permite el desarrollo de las personas mediante la ayuda y apoyo constante . Donde los gerentes cumplen un rol importante, ya que son los responsables de que cada uno realice sus funciones con eficiencia o se comporten de una forma determinada, con el principal objetivo de que alcance su máxima productividad en la organización (Ben y Kinley , 2019) |
| | Pasión por el cambio | Definir la De acuerdo a lo mencionado por Cockburn (2021) La pasión por el cambio consiste en la motivación constante sobre el desarrollo potencial de sus capacidades, buscando la sostenibilidad, trabajo en equipo e igualdad de oportunidades - Modelo Lewin (Descongelar, Cambiar, recongelar) |

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, le presentamos el cuestionario “**Medición de la transformación cultural**” elaborado por **(Elena Marilyn Santamaria Bravo)** en el año 2023, de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría | Calificación | Indicador |
|--|---|---|
| CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio | El ítem no es claro. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
| | 3. Moderado nivel | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada. |
| COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión. |
| | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo) | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión. |
| | 3. Acuerdo (moderado nivel) | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo. |
| | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel) | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo. |
| RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido. | 1. No cumple con el criterio | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. |
| | 3. Moderado nivel | El ítem es relativamente importante. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es muy relevante y debe ser incluido. |

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente

| |
|-----------------------------|
| 1 No cumple con el criterio |
| 2. Bajo Nivel |
| 3. Moderado nivel |
| 4. Alto nivel |

Dimensiones del instrumento: **Medición de la transformación cultural**

- Primera dimensión: **Mejora de procesos**
- Objetivos de la Dimensión: **Medir el nivel en que se encuentra la mejora de procesos**

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|---|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Etapa de planificación | Los colaboradores fueron informados acerca de los cambios replanteados en mejora de la organización | 4 | 4 | 4 | |
| Etapa de ejecución de las tareas necesarias | Los colaboradores participaron en la implementación de las actividades relacionadas a la transformación de la filosofía organizacional | 4 | 4 | 4 | |
| Etapa de evaluación | Se realizan cuestionarios para conocer los resultados de los cambios orientados a la filosofía organizacional | 4 | 4 | 4 | |
| Etapa de actuación | Las incidencias reflejadas en los resultados de las encuestas realizadas permiten feedback del cambio de la filosofía organizacional | 4 | 4 | 4 | |

- Segunda dimensión: **Cambio de comportamiento**
- Objetivos de la Dimensión: **Medir el nivel en que se encuentra el cambio de comportamiento**

| INDICADORES | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|---------------------|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Motivación | Los colaboradores muestran actitud positiva frente a la nueva filosofía organizacional | 4 | 4 | 4 | |
| Capacidad de cambio | Tengo la predisposición para aceptar los nuevos desafíos en mejora de la filosofía organizacional. | 4 | 4 | 4 | |

| | | | | | |
|---------------------|--|---|---|---|--|
| Capital psicológico | La empresa contribuye con los insumos necesarios para ejecutar eficientemente mis actividades asignadas. | 4 | 4 | 4 | |
| Entorno de apoyo | Los colaboradores conocen los objetivos y metas propuestas por la empresa para tener el estatus por la línea de carrera. | 4 | 4 | 4 | |

- Tercera dimensión: **Pasión por el cambio**
- Objetivos de la Dimensión: **Medir el nivel en que se encuentra la pasión por el cambio**

| INDICADORES | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|---------------------|--|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Descongelamiento | He percibido que mi aptitud y actitud ha mejorado entorno a mi trabajo | 4 | 4 | 4 | |
| Cambio o movimiento | La nueva filosofía organizacional ha mejorado el clima de trabajo con más eficiencia | 4 | 4 | 4 | |
| Recongelación | Considero que se ha formado equipos sinérgicos entorno a la nueva filosofía organizacional | 4 | 4 | 4 | |



DI: 80270538

Abraham José García Yovera

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäset al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía

Evaluación por juicio de expertos

RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN N°062-2023-VI-UCV

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Medición de la transformación cultural**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

| | | | |
|---|---------------------------------------|----------------------|--|
| Nombre del juez: | César Eduardo Jiménez Calderón | | |
| Grado profesional: | Maestría () | Doctor (X) | |
| Área de formación académica: | Clinica () | Social () | |
| | Educativa () | Organizacional (X) | |
| Áreas de experiencia profesional: | Gestión de organizaciones | | |
| Institución donde labora: | Universidad César Vallejo | | |
| Tiempo de experiencia profesional en el área: | 2 a 4 años () | Más de 5 años (X) | |
| Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde) | No corresponde | | |

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala: (Escala de Likert, cuestionario)

| | |
|------------------------------|---|
| Nombre de la Prueba: | Medición de la transformación cultural |
| Autor: | Elena Marilyn Santamaria Bravo |
| Procedencia: | Sede Los Olivos |
| Administración: | Elena Marilyn Santamaria Bravo |
| Tiempo de aplicación: | 5 minutos |
| Ámbito de aplicación: | Los Olivos |

| | |
|-----------------------|---|
| Significación: | El cuestionario está formado por un total de 11 ítems con escala tipo Likert (1 = Total desacuerdo, 2 = Desacuerdo, 3 = Indiferente, 4 = Acuerdo, 5 = Total acuerdo) que será aplicada a los colaboradores de una agencia bancaria en el distrito de Los Olivos . La variable a estudiar es transformación cultural, que está compuesta por las dimensiones mejora de procesos, cambio de comportamiento y pasión por el cambio. Donde, las dos primeras dimensiones están formadas por 3 indicadores cada una y la |
| | última dimensión está formada por 4 indicadores. Asimismo, el objetivo de la medición es Identificar la relación entre la transformación cultural con la interacción de las dimensiones mejora de procesos, cambio de comportamiento y pasión por el cambio en una agencia bancaria en el distrito de Los Olivos, 2024 |

4. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

| Escala/ÁREA | Subescala (dimensiones) | Definición |
|--------------------------------|---------------------------------|---|
| Transformación cultural | Mejora de procesos | La mejora de procesos es un enfoque estratégico que consiste en la detección de procesos ineficaces mediante una comunicación constante con todas las áreas de la organización, permitiendo extraer información relevante para poder planificar la mejora de procesos y el establecimiento de los objetivos a trabajar. (Heredia, 2001) |
| | Cambio de comportamiento | El cambio en el comportamiento es aquel que permite el desarrollo de las personas mediante la ayuda y apoyo constante . Donde los gerentes cumplen un rol importante, ya que son los responsables de que cada uno realice sus funciones con eficiencia o se comporten de una forma determinada, con el principal objetivo de que alcance su máxima productividad en la organización (Ben y Kinley , 2019) |
| | Pasión por el cambio | Definir la De acuerdo a lo mencionado por Cockburn (2021) La pasión por el cambio consiste en la motivación constante sobre el desarrollo potencial de sus capacidades, buscando la sostenibilidad, trabajo en equipo e igualdad de oportunidades - Modelo Lewin (Descongelar, Cambiar, recongelar) |

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, le presentamos el cuestionario “**Medición de la transformación cultural**” elaborado por (**Elena Marilyn Santamaria Bravo**) en el año 2023, de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría | Calificación | Indicador |
|--|---|---|
| CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio | El ítem no es claro. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
| | 3. Moderado nivel | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada. |
| COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión. |
| | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo) | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión. |
| | 3. Acuerdo (moderado nivel) | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo. |
| | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel) | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo. |
| RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido. | 1. No cumple con el criterio | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. |
| | 3. Moderado nivel | El ítem es relativamente importante. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es muy relevante y debe ser incluido. |

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente

| |
|-----------------------------|
| 1 No cumple con el criterio |
| 2. Bajo Nivel |
| 3. Moderado nivel |
| 4. Alto nivel |

Dimensiones del instrumento: **Medición de la transformación cultural**

- Primera dimensión: **Mejora de procesos**
- Objetivos de la Dimensión: **Medir el nivel en que se encuentra la mejora de procesos**

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|---|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Etapa de planificación | Los colaboradores fueron informados acerca de los cambios replanteados en mejora de la organización | 4 | 4 | 4 | |
| Etapa de ejecución de las tareas necesarias | Los colaboradores participaron en la implementación de las actividades relacionadas a la transformación de la filosofía organizacional | 4 | 4 | 4 | |
| Etapa de evaluación | Se realizan cuestionarios para conocer los resultados de los cambios orientados a la filosofía organizacional | 4 | 4 | 4 | |
| Etapa de actuación | Las incidencias reflejadas en los resultados de las encuestas realizadas permiten feedback del cambio de la filosofía organizacional | 4 | 4 | 4 | |

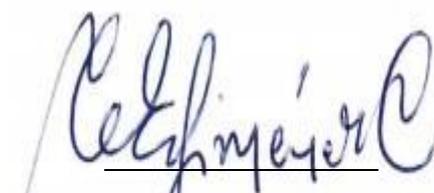
- Segunda dimensión: **Cambio de comportamiento**
- Objetivos de la Dimensión: **Medir el nivel en que se encuentra el cambio de comportamiento**

| INDICADORES | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|---------------------|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Motivación | Los colaboradores muestran actitud positiva frente a la nueva filosofía organizacional | 4 | 4 | 4 | |
| Capacidad de cambio | Tengo la predisposición para aceptar los nuevos desafíos en mejora de la filosofía organizacional. | 4 | 4 | 4 | |
| Capital psicológico | La empresa contribuye con los insumos | 4 | 4 | 4 | |

| | | | | | |
|------------------|--|---|---|---|--|
| | necesarios para ejecutar eficientemente mis actividades asignadas. | | | | |
| Entorno de apoyo | Los colaboradores conocen los objetivos y metas propuestas por la empresa para tener el estatus por la línea de carrera. | 4 | 4 | 4 | |

- Tercera dimensión: **Pasión por el cambio**
- Objetivos de la Dimensión: **Medir el nivel en que se encuentra la pasión por el cambio**

| INDICADORES | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|---------------------|--|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Descongelamiento | He percibido que mi aptitud y actitud ha mejorado entorno a mi trabajo | 4 | 4 | 4 | |
| Cambio o movimiento | La nueva filosofía organizacional ha mejorado el clima de trabajo con más eficiencia | 4 | 4 | 4 | |
| Recongelación | Considero que se ha formado equipos sinérgicos entorno a la nueva filosofía organizacional | 4 | 4 | 4 | |



César Eduardo Jiménez Calderón

DNI: 16436847

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäset al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía

Evaluación por juicio de expertos

RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN N°062-2023-VI-UCV

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Medición de la transformación cultural**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

| | | | |
|---|--|----------------|---|
| Nombre del juez: | William Ricardo Díaz Torres | | |
| Grado profesional: | Maestría (<input checked="" type="checkbox"/>) | Doctor | (<input type="checkbox"/>) |
| Área de formación académica: | Clínica (<input type="checkbox"/>) | Social | (<input type="checkbox"/>) |
| | Educativa (<input type="checkbox"/>) | Organizacional | (<input checked="" type="checkbox"/>) |
| Áreas de experiencia profesional: | Gestión de organizaciones | | |
| Institución donde labora: | Universidad César Vallejo | | |
| Tiempo de experiencia profesional en el área: | 2 a 4 años (<input type="checkbox"/>) | Más de 5 años | (<input checked="" type="checkbox"/>) |
| Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde) | No corresponde | | |

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala: (Escala de Likert, cuestionario)

| | |
|------------------------------|--|
| Nombre de la Prueba: | Medición de la transformación cultural |
| Autor: | Elena Marilyn Santamaria Bravo |
| Procedencia: | Sede Los Olivos |
| Administración: | Elena Marilyn Santamaria Bravo |
| Tiempo de aplicación: | 5 minutos |
| Ámbito de aplicación: | Los Olivos |

| | |
|-----------------------|---|
| Significación: | El cuestionario está formado por un total de 11 ítems con escala tipo Likert (1 = Total desacuerdo, 2 = Desacuerdo, 3 = Indiferente, 4 = Acuerdo, 5 = Total acuerdo) que será aplicada a los colaboradores de una agencia bancaria en el distrito de Los Olivos . La variable a estudiar es transformación cultural, que está compuesta por las dimensiones mejora de procesos, cambio de comportamiento y pasión por el cambio. Donde, las dos primeras dimensiones están formadas por 3 indicadores cada una y la |
| | última dimensión está formada por 4 indicadores. Asimismo, el objetivo de la medición es Identificar la relación entre la transformación cultural con la interacción de las dimensiones mejora de procesos, cambio de comportamiento y pasión por el cambio en una agencia bancaria en el distrito de Los Olivos, 2024 |

4. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

| Escala/ÁREA | Subescala (dimensiones) | Definición |
|--------------------------------|---------------------------------|---|
| Transformación cultural | Mejora de procesos | La mejora de procesos es un enfoque estratégico que consiste en la detección de procesos ineficaces mediante una comunicación constante con todas las áreas de la organización, permitiendo extraer información relevante para poder planificar la mejora de procesos y el establecimiento de los objetivos a trabajar. (Heredia, 2001) |
| | Cambio de comportamiento | El cambio en el comportamiento es aquel que permite el desarrollo de las personas mediante la ayuda y apoyo constante . Donde los gerentes cumplen un rol importante, ya que son los responsables de que cada uno realice sus funciones con eficiencia o se comporten de una forma determinada, con el principal objetivo de que alcance su máxima productividad en la organización (Ben y Kinley , 2019) |
| | Pasión por el cambio | Definir la De acuerdo a lo mencionado por Cockburn (2021) La pasión por el cambio consiste en la motivación constante sobre el desarrollo potencial de sus capacidades, buscando la sostenibilidad, trabajo en equipo e igualdad de oportunidades - Modelo Lewin (Descongelar, Cambiar, recongelar) |

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, le presentamos el cuestionario “**Medición de la transformación cultural**” elaborado por **(Elena Marilyn Santamaria Bravo)** en el año 2023, de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría | Calificación | Indicador |
|--|---|---|
| CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio | El ítem no es claro. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
| | 3. Moderado nivel | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada. |
| COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión. |
| | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo) | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión. |
| | 3. Acuerdo (moderado nivel) | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo. |
| | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel) | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo. |
| RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido. | 1. No cumple con el criterio | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. |
| | 3. Moderado nivel | El ítem es relativamente importante. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es muy relevante y debe ser incluido. |

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente

| |
|-----------------------------|
| 1 No cumple con el criterio |
| 2. Bajo Nivel |
| 3. Moderado nivel |
| 4. Alto nivel |

Dimensiones del instrumento: **Medición de la transformación cultural**

- Primera dimensión: **Mejora de procesos**
- Objetivos de la Dimensión: **Medir el nivel en que se encuentra la mejora de procesos**

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|---|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Etapa de planificación | Los colaboradores fueron informados acerca de los cambios replanteados en mejora de la organización | 4 | 4 | 4 | |
| Etapa de ejecución de las tareas necesarias | Los colaboradores participaron en la implementación de las actividades relacionadas a la transformación de la filosofía organizacional | 4 | 4 | 4 | |
| Etapa de evaluación | Se realizan cuestionarios para conocer los resultados de los cambios orientados a la filosofía organizacional | 4 | 4 | 4 | |
| Etapa de actuación | Las incidencias reflejadas en los resultados de las encuestas realizadas permiten feedback del cambio de la filosofía organizacional | 4 | 4 | 4 | |

- Segunda dimensión: **Cambio de comportamiento**
- Objetivos de la Dimensión: **Medir el nivel en que se encuentra el cambio de comportamiento**

| INDICADORES | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|---------------------|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Motivación | Los colaboradores muestran actitud positiva frente a la nueva filosofía organizacional | 4 | 4 | 4 | |
| Capacidad de cambio | Tengo la predisposición para aceptar los nuevos desafíos en mejora de la filosofía organizacional. | 4 | 4 | 4 | |
| Capital psicológico | La empresa contribuye con los insumos | 4 | 4 | 4 | |

| | | | | | |
|------------------|--|---|---|---|--|
| | necesarios para ejecutar eficientemente mis actividades asignadas. | | | | |
| Entorno de apoyo | Los colaboradores conocen los objetivos y metas propuestas por la empresa para tener el estatus por la línea de carrera. | 4 | 4 | 4 | |

- Tercera dimensión: **Pasión por el cambio**
- Objetivos de la Dimensión: **Medir el nivel en que se encuentra la pasión por el cambio**

| INDICADORES | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|---------------------|--|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Descongelamiento | He percibido que mi aptitud y actitud ha mejorado entorno a mi trabajo | 4 | 4 | 4 | |
| Cambio o movimiento | La nueva filosofía organizacional ha mejorado el clima de trabajo con más eficiencia | 4 | 4 | 4 | |
| Recongelación | Considero que se ha formado equipos sinérgicos entorno a la nueva filosofía organizacional | 4 | 4 | 4 | |

William Ricardo Díaz Torres

DNI: 18140172

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäset al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía

Anexo 04: Matriz de consistencia de la variable y sus dimensiones

| Título: Transformación cultural en una agencia bancaria , Los Olivos, 2024 | | | | | | | | | |
|--|--|---|---|--|-------|---------------------------------|---|--|--|
| Autor: Santamaria Bravo Elena Marilyn | | | | | | | | | |
| PROBLEMAS | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | VARIABLE E INDICADORES | | | | | | |
| <p>PROBLEMA GENERAL: ¿Cuál es la relación entre la transformación cultural con la interacción de las dimensiones mejora de procesos, cambio de comportamiento y pasión por el cambio en una agencia bancaria del distrito de Los Olivos, 2024?</p> <p>PROBLEMAS ESPECIFICOS:</p> <p>1. ¿Cuál es la relación entre la mejora de procesos y cambio de comportamiento en una agencia bancaria del distrito de Los Olivos, durante el periodo de 2024?</p> <p>2. ¿Cuál es la relación entre la mejora de procesos y pasión por el cambio en una agencia bancaria del distrito de Los Olivos, durante el periodo de 2024?</p> <p>3. ¿Cuál es la relación entre el cambio de comportamiento y pasión por el cambio en una agencia bancaria del distrito de Los Olivos, durante el periodo de 2024?</p> | <p>PROBLEMA GENERAL: Identificar la relación entre la transformación cultural con la interacción de las dimensiones mejora de procesos, cambio de comportamiento o y pasión por el cambio en una agencia bancaria en el distrito de Los Olivos, 2024</p> <p>PROBLEMAS ESPECIFICOS:</p> <p>1. Determinar la relación entre la mejora de procesos y cambio de comportamiento en una agencia bancaria del distrito de Los Olivos, durante el periodo de 2024; 2. Determinar la relación entre la mejora de procesos y pasión por el cambio en una agencia bancaria del distrito de Los Olivos, durante el periodo de 2024; 3. Determinar la relación entre el cambio de comportamiento y pasión por el cambio en una agencia bancaria del distrito de Los Olivos, durante el periodo de 2024.</p> | <p>HIPÓTESIS GENERAL: Si existe interacción entre la transformación cultural con sus dimensiones mejora de procesos, cambio de comportamiento y pasión por el cambio en una agencia bancaria de Los Olivos, 2024</p> <p>HIPÓTESIS ESPECIFICAS:</p> <p>1. Existe relación entre la mejora de procesos y cambio de comportamiento en una agencia bancaria del distrito de Los Olivos, durante el periodo de 2024</p> <p>2. Existe relación entre la mejora de procesos y pasión por el cambio en una agencia bancaria del distrito de Los Olivos, durante el periodo de 2024</p> <p>3. Existe relación entre el cambio de comportamiento y pasión por el cambio en una agencia bancaria del distrito de Los Olivos, durante el periodo de 2024.</p> | DIMENSIÓN | INDICADORES | ITEMS | ESCALA Y VALORES | | | |
| | | | | | | Mejora de procesos | Etapa de planificación | Los colaboradores fueron informados acerca de los cambios replanteados en mejora de la organización | <p>Escala tipo Likert donde:</p> <p>(1)= Total desacuerdo</p> <p>(2)= Desacuerdo</p> <p>(3)= Indiferente</p> <p>(4)= Acuerdo</p> <p>(5) Total acuerdo</p> |
| | | | | | | | Etapa de ejecución de las tareas necesarias | Los colaboradores participaron en la implementación de las actividades relacionadas a la transformación de la filosofía organizacional | |
| | | | | | | | Etapa de evaluación | Se realizan cuestionarios para conocer los resultados de los cambios orientados a la filosofía organizacional | |
| | | | | | | | Etapa de actuación | Las incidencias reflejadas en los resultados de las encuestas realizadas permiten feedback del cambio de la filosofía organizacional | |
| | | | | | | Cambio de comportamiento | Motivación | Los colaboradores muestran actitud positiva frente a la nueva filosofía organizacional | |
| | | | | | | | Capacidad de cambio | Tengo la predisposición para aceptar los nuevos desafíos en mejora de la filosofía organizacional. | |
| | | | | | | | Capital psicológico | La empresa contribuye con los insumos necesarios para ejecutar eficientemente mis actividades asignadas. | |
| | | | | | | | Entorno de apoyo | Los colaboradores conocen los objetivos y metas propuestas por la empresa para tener el estatus por línea de carrera. | |
| | | | | | | Pasión por el cambio | Descongelamiento | He percibido que mi aptitud y actitud ha mejorado entorno a mi trabajo | |
| | | | Cambio o movimiento | La nueva filosofía organizacional ha mejorado el clima de trabajo con más eficiencia | | | | | |
| | | | Recongelación | Considero que se ha formado equipos sinérgicos entorno a la nueva filosofía organizacional | | | | | |
| TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN | POBLACIÓN Y CENSO | TÉCNICAS E INSTRUMENTOS | ESTADÍSTICA | | | | | | |
| <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Método: Hipotético deductivo</p> <p>Tipo: Aplicada</p> <p>Nivel: Correlacional</p> <p>Diseño: No experimental de corte transversal</p> | <p>Población: 54 personas</p> <p>Inclusión: Colaboradores de una entidad bancaria que desean participar de la investigación</p> <p>Exclusión : Personas que no tengan vínculo laboral con la entidad bancaria</p> <p>Unidad de análisis : Colaborador de una entidad bancaria</p> | <p>VARIABLE: Transformación cultural</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p> | <p>1. Estadística descriptiva: Consentirá la elaboración de tablas de distribución de frecuencias, que ayudará a dar una descripción global de la investigación, así como dar una orientación de las situaciones más imperativas del proyecto investigativo</p> <p>2. Estadística inferencial: Que permite tratar la hipótesis general y específicas mediante estadísticas logrando interpretar los resultados obtenidos.</p> | | | | | | |

Anexo 05.

CONSENTIMIENTO INFORMADO *

RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN N°062-2023-VI-UCV

Título de la investigación: **Transformación cultural en una agencia bancaria, Los Olivos, 2024**

Investigador (a) (es): **Santamaria Bravo Elena Marilyn**

Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada "Transformación cultural en una agencia bancaria, Los Olivos, 2024", cuyo objetivo es Identificar la relación entre la transformación cultural con la interacción de las dimensiones mejora de procesos, cambio de comportamiento y pasión por el cambio en una agencia bancaria de Los Olivos , 2024 Esta investigación es desarrollada por estudiantes de pregrado de la carrera profesional de Administración, de la Universidad César Vallejo del campus Los Olivos, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad

Describir el impacto del problema de la investigación.

Se generará información novedosa sobre cómo la transformación cultural se relaciona con la mejora de procesos, cambio de comportamiento y la pasión por el cambio en particular en una agencia bancaria en Los Olivos en el año 2024).

Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente:

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: " Transformación cultural en una agencia bancaria, Los Olivos, 2024".
2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 5 minutos y se realizará en modalidad virtual. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Participación voluntaria (principio de autonomía):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

Riesgo (principio de no maleficencia):

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios (principio de beneficencia):

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

Confidencialidad (principio de justicia):

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador (a) (es) **Santamaria Bravo Elena Marilyn** email **esantamariab@ucvvirtual.edu.pe**

y Docente asesor (**Mairena Fox Liliana**) email: **mfoxpl@ucvvirtual.edu.pe**

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo mi participación en la investigación.



Nombre y apellidos: *Elena Marilyn Santamaria Bravo*

DNI: 742010143

Fecha y hora:

[Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas a través de un formulario Google].

** Obligatorio a partir de los 18 años*

Anexo 06: Reporte de similitud Turniting



Universidad César Vallejo

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Transformación cultural en una agencia bancaria, Los Olivos,
2024

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciada en Administración

AUTORA:

Santamaria Bravo, Elena Marilyn (orcid.org/0000-0002-2335-3528)

ASESORA:

Dra. Marena Fox, Petronia Liliana (orcid.org/0000-0001-9402-5601)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2024



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Transformación cultural en una agencia bancaria, Los Olivos,
2024

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciada en Administración de empresas

AUTORA:

Santamaria Bravo, Elena Marilyn (orcid.org/0000-0002-2365-3528)

ASESORA:

Dra. Mairena Fox, Petronila Lilliana (orcid.org/0000-0001-9402-5601)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

Resumen de coincidencias

17 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés

Coincidencias

| | | |
|----|---|------|
| 1 | Entregado a Universida... Trabajo del estudiante | 11 % |
| 2 | hdl.handle.net Fuente de Internet | 2 % |
| 3 | repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet | 1 % |
| 4 | www.coursehero.com Fuente de Internet | <1 % |
| 5 | www.atelamerica.com Fuente de Internet | <1 % |
| 6 | renati.sunedu.gob.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 7 | Entregado a Universida... Trabajo del estudiante | <1 % |
| 8 | moam.info Fuente de Internet | <1 % |
| 9 | repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 10 | repository.javeriana.ed... Fuente de Internet | <1 % |
| 11 | www.esade.es Fuente de Internet | <1 % |

Anexo 07: Análisis complementario

Escala tipo Likert

| Nro. | Clasificación |
|------|-------------------|
| 1 | Total, desacuerdo |
| 2 | Desacuerdo |
| 3 | Indiferente |
| 4 | Acuerdo |
| 5 | Total, acuerdo |

Resumen de procesamiento de casos

| | | N | % |
|-------|----------|----|-------|
| Casos | Válido | 16 | 100,0 |
| | Excluido | 0 | ,0 |
| | Total | 16 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadística de fiabilidad Alfa de Cronbach

| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
|------------------|---|----------------|
| ,822 | ,826 | 11 |

Baremo de coeficiente de correlación de Spearman

| Regla de interpretación del coeficiente de correlación | |
|--|-------------------|
| rho | Grado de relación |
| 0 | Relación Nula |
| + - 0.000.. -- 0.19... | Relación Muy Baja |
| + - 0.200 – 0.39... | Relación Baja |
| + - 0.400 – 0.59... | Relación Moderada |
| + - 0.600 – 0.79... | Relación Alta |
| + - 0.800 – 0.99... | Relación Muy Alta |
| + - 1 | Relación Perfecta |

La relación puede ser directa (+) o inversa (-)

Restrepo y González (2007)

Anexo 08

AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN N°066-2023-VI-UCV

Datos Generales

| | |
|---|------------------|
| Nombre de la Organización: | RUC: 20100047218 |
| Banco de Crédito del Perú (BCP) | |
| Nombre del Titular o Representante legal: Marisol Lucrecia Calderón Rodríguez | |
| Nombres y Apellidos: Elena Marilyn Santamaria Bravo | DNI: 74201012 |

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 8º, literal "c" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (RCU Nro. 0470-2022/UCV) (*), autorizo [], no autorizo [X] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

| | |
|--|---------------|
| Nombre del Trabajo de Investigación: Transformación cultural en una agencia bancaria, Los Olivos, 2024 | |
| Nombre del Programa Académico: Administración Administración | |
| Autor: Elena Marilyn Santamaria Bravo Nombres y Apellidos | DNI: 74201013 |

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: 31 de octubre del 2023



Firma y sello:

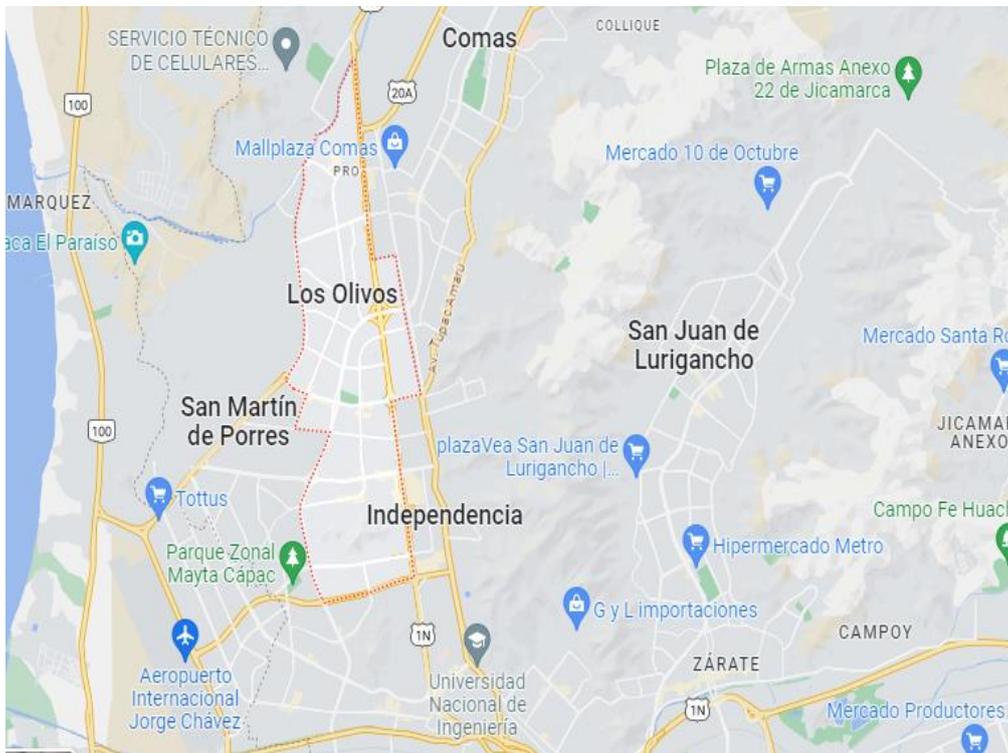
Marisol Calderón R.
Gerente de Agencia

(Titular o Representante legal de la Institución)

División Comercial

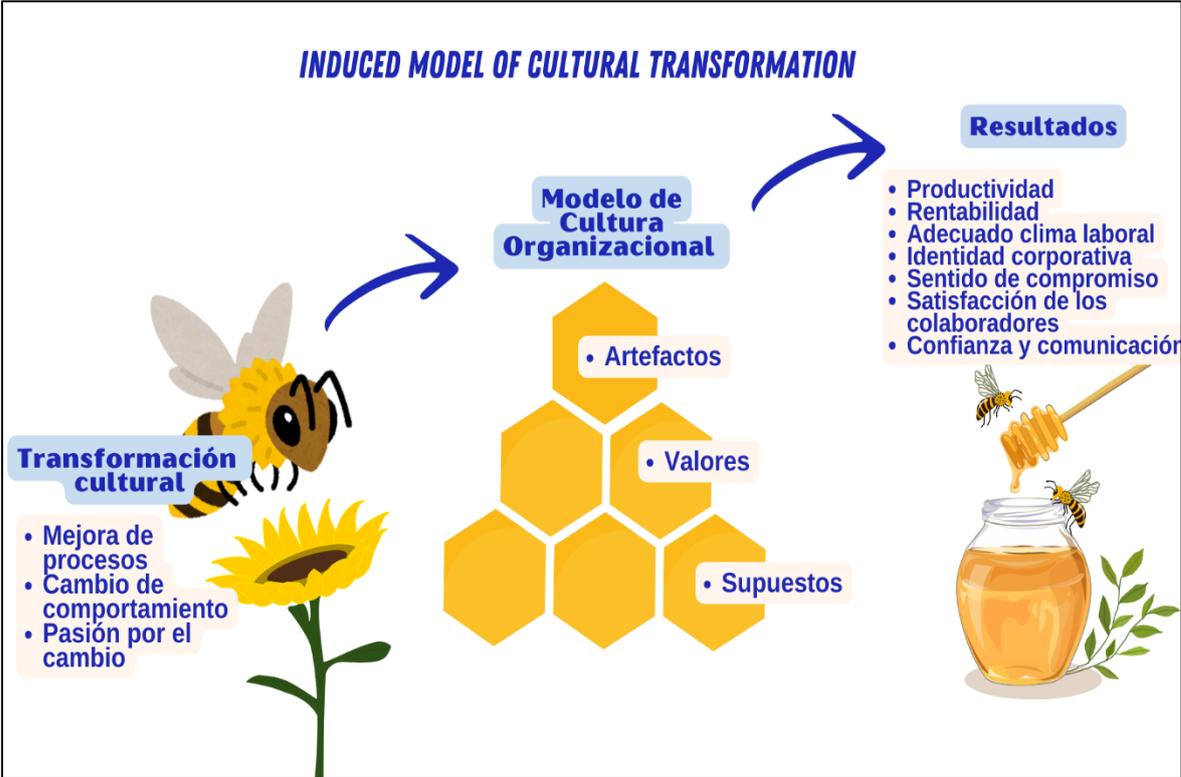
(*) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 8º, literal "c" *Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en las tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, ni en el cuerpo de la tesis ni en las anexos, pero sí será necesario describir sus características.*

Anexo 09: Ubicación geográfica de la AB



Nota. Datos tomados de Google maps. <https://www.google.com/maps/place/Los+Olivos/@-11.9771935,-77.0835936,12.64z/data=!4m6!3m5!1s0x9105ce21b6748c45:0xece5fa25a5e8c4d5!8m2!3d-11.9592803!4d-77.0760145!16zL20vMDlmbWhj?entry=ttu>

Anexo 10: Induced model of cultural transformation



ANEXO 11: PROPUESTA DE MEJORA



Universidad César Vallejo

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Estrategias para Implementar la Transformación Cultural en una Agencia Bancaria

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

AUTORA:

Santamaria Bravo, Elena Marilyn (orcid.org/0000-0002-2365-3528)

ASESORA:

Dra. Mairena Fox, Petronila Liliana (orcid.org/0000-0001-9402-5601)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2024

I. Introducción

La propuesta actual se centra en el desarrollo de estrategias para la implementación de una transformación cultural efectiva en una agencia bancaria ubicada en el distrito de los Olivos. Esta iniciativa abarca las dimensiones de mejora de procesos, cambio de comportamiento y fomento de la pasión por el cambio. Se espera que estos cambios beneficien significativamente a la agencia al incrementar la motivación de los colaboradores, reducir la resistencia al cambio, alinear el comportamiento con los principios organizacionales, promover la responsabilidad y la disciplina, entre otros aspectos. Estos cambios, a corto, mediano y largo plazo, se traducirán en la atracción de nuevos clientes potenciales y en un aumento de la rentabilidad de la empresa.

El objetivo de la transformación cultural es reorientar la filosofía organizacional para que los colaboradores se identifiquen plenamente con las creencias, normas, valores y hábitos de la empresa. Esta conexión emocional fortalecerá el vínculo laboral y fomentará un mejor desempeño y mayor productividad entre los colaboradores. En ese sentido, la mejora de procesos permitirá estratégicamente la reestructuración de procesos deficientes, que una vez detectados darán pie a mejorar los flujos de trabajo, aumentar la productividad y una mejor adaptación a las necesidades de los clientes, asegurando así una mayor competitividad en el mercado. El cambio de comportamiento tiene como objetivo alinear la conducta de los colaboradores con la misión y visión organizacional, estableciendo un vínculo emocional sólido que fomente la participación activa de todo el equipo en la consecución de los objetivos organizacionales. Y, la pasión por el cambio tiene como objetivo motivar el desarrollo integral de todos los miembros de la organización, tanto a nivel personal como profesional, buscando reducir la resistencia al cambio.

Asimismo, el plan estratégico propondrá diversas estrategias a mediano y largo plazo para alcanzar los objetivos organizacionales. Esto dotará a la agencia bancaria con herramientas sólidas para mejorar procesos, cambiar comportamientos y fomentar la pasión por el cambio.

La propuesta está organizada en torno a las dimensiones de mejora de procesos, cambio de comportamiento y fomento de la pasión por el cambio. Se han diseñado estrategias, actividades y métodos de evaluación específicamente para que el gerente y el supervisor de la agencia puedan implementarlas, en los canales de atención al cliente (plataforma y ventanilla).

II. Objetivos de la propuesta

2.1. Objetivo general

- Definir estrategias para la implementación de la transformación cultural en una agencia bancaria

2.2. Objetivos específicos

- Desarrollar estrategias para las dimensiones mejora de procesos, cambio de comportamiento y pasión por el cambio
- Implementar actividades y medios de verificación para las dimensiones mejora de procesos, cambio de comportamiento y pasión por el cambio

III. Estructura de la propuesta

La estructura de la propuesta ha sido desarrollada mediante el uso de una matriz, la cual está conformada por:

- Variable: Transformación cultura
- Dimensiones: MP, CC y PC.

Involucrando una serie de objetivos, actividades y medios de verificación, que serán apreciados de manera gráfica y panorámica.

Columna 1 : Centrada en la presentación de la variable de estudio

Columna 2 : Centrada en la presentación de las dimensiones usadas en la investigación

Columna 3 : Presentación de los objetivos estratégicos orientados a acciones que serán implementadas en la agencia bancaria

Columna 4 : Cantidad de actividades a realizar

Columna 5 : Presentación de los objetivos operativos / actividades propuestas para disminuir las brechas halladas en el desarrollo de la investigación

Columna 6 : Presentación de los medios de verificación que permitirá la consolidación de las evidencias y evaluación de los objetivos operativos / actividades.

| VARIABLE | DIMENSIÓN | OBJETIVOS ESTRATÉGICOS | Nº | OBJETIVO OPERATIVO / ACTIVIDADES | MEDIOS DE VERIFICACIÓN | | |
|--|--|--|---|--|---|--|--------------------|
| TRANSFORMACIÓN CULTURAL PARTE 1 | Mejora de procesos Heredia (2001) menciona que la mejora de procesos es un enfoque estratégico que consiste en la detección de procesos ineficaces mediante una comunicación constante con todas las áreas de la organización, permitiendo extraer información relevante para poder planificar la mejora de procesos y el establecimiento de los objetivos a trabajar | CONCIENTIZAR A LOS COLABORADORES SOBRE LA IMPORTANCIA DE PARTICIPAR EN EL FEEDBACK QUE REALIZA LA EMPRESA PARA MEJORAR LA FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL | 1 | Motivar a los colaboradores a participar del feedback que plantea la empresa mediante charlas. | Registro de participación | | |
| | | | 2 | Realizar un listado de los temas a conversar | Listado de temas | | |
| | | | 3 | Hacer una lluvia de ideas y tomar nota de las más resaltantes | Screenshot de la lluvia de ideas | | |
| | | PARTE 2 | Cambio de comportamiento Kinley y Ben (2019) infieren que el cambio en el comportamiento es aquel que permite el desarrollo de las personas mediante la ayuda y apoyo constante . Donde los gerentes cumplen un rol importante, ya que son los responsables de que cada uno realice sus funciones con eficiencia o se comporten de una forma determinada | PROPONER UN CANAL DE COMUNICACIÓN EFECTIVO A LOS COLABORADORES PARA INFORMARLES SOBRE LOS CAMBIOS PLANTEADOS | 5 | Especificar una lista de productos a comercializar en el periodo de 30 días y recibir las sugerencias. | Lista de productos |
| | | | | | 6 | Programar las fechas de los descuentos a realizar. | Agenda |
| | | | | 7 | Brindar incentivos por compras mayores a 2 productos. | Programa | |
| | | | | 8 | Descuentos considerables por compras al por mayor | Optimización de actividades | |
| | | | | 9 | Revisar que el almacén se encuentre abastecido | Inventario de almacén | |
| TRANSFORMACIÓN CULTURAL PARTE 2 | Cambio de comportamiento Kinley y Ben (2019) infieren que el cambio en el comportamiento es aquel que permite el desarrollo de las personas mediante la ayuda y apoyo constante . Donde los gerentes cumplen un rol importante, ya que son los responsables de que cada uno realice sus funciones con eficiencia o se comporten de una forma determinada | PONER A DISPOSICIÓN DE LOS COLABORADORES LOS INSUMOS NECESARIOS PARA DESARROLLAR SUS ACTIVIDADES DIARIAS | 10 | Realizar un listado de los insumos faltantes | Listado de insumos faltantes | | |
| | | | 11 | Solicitar al área correspondiente los insumos faltantes | Evidencias de la solicitud | | |
| | | | 13 | Entregar de manera física o virtual la planilla de desempeño a todos los colaboradores | Presupuesto | | |
| | | PARTE 3 | Pasión por el cambio Gallardo et al (2016) describe a la pasión por el cambio como aquella que se enfoca en la motivación constante sobre el desarrollo potencial de las capacidades de una persona , buscando la sostenibilidad, trabajo en equipo e igualdad de oportunidades - Modelo Lewin (Descongelar, Cambiar, recongelar) | DAR A CONOCER LA PLANILLA DE DESEMPEÑO QUE DEBEN CUMPLIR LOS COLABORADORES PARA PODER ASCENDER A OTRO PUESTO | 14 | Brindar una charla informativa para dar a conocer cada indicador de la planilla de desempeño | Cronograma |
| | | | | | 15 | Seguimiento del cumplimiento semanal | Encuestas |
| | | | | 16 | Establecer las preguntas a utilizar | Registro de participación | |
| TRANSFORMACIÓN CULTURAL PARTE 3 | Pasión por el cambio Gallardo et al (2016) describe a la pasión por el cambio como aquella que se enfoca en la motivación constante sobre el desarrollo potencial de las capacidades de una persona , buscando la sostenibilidad, trabajo en equipo e igualdad de oportunidades - Modelo Lewin (Descongelar, Cambiar, recongelar) | APLICAR UNA ENCUESTA PARA CONOCER EL CLIMA LABORAL QUE SE PERCIBEN EN LA AGENCIA | 17 | Realizar un listado de los temas a conversar | Listado de temas | | |
| | | | 18 | Hacer una lluvia de ideas y tomar nota de las más resaltantes | Screenshot de la lluvia de ideas | | |
| | | | 19 | Identificar a los colaboradores que tienen un bajo desempeño comercial | Porcentaje de avance comercial | | |
| | | 20 | Invitar a los colaboradores con bajo desempeño a una charla motivacional | Invitaciones de participación | | | |
| | | 21 | Realizar seguimiento de sus avances comerciales . | Porcentaje de cumplimiento de planilla de desempeño | | | |

IV. Desarrollo de las actividades para el cambio

Dimensión mejora de procesos

Actividad I

I. DATOS INFORMATIVOS

1.1. Empresa: Agencia Bancaria

1.2. Área: Atención al cliente

1.3. Ejecutores: Personal de la división de canales de atención

II. DATOS DE LA ACTIVIDAD

El personal de la división de canales de atención se reúne con el gerente y supervisor de agencia para realizar la presentación de las diferentes estrategias pensadas en mejorar los procesos y elegir la más acorde al contexto presente dentro de la organización

2.1. OBJETIVOS:

Concientizar a los colaboradores sobre la importancia de participar en el feedback que realiza la empresa para mejorar la filosofía organizacional

III. PROCESO DE LA ACTIVIDAD

- a) Gerente y supervisor de agencia se reúnen con los colaboradores de atención al cliente (plataforma y ventanilla) para motivarlos a participar del feedback que plantea la agencia, con el propósito de conocer su punto de vista respecto a los cambios que se vienen dando en relación a los nuevos procesos implementados gracias a la transformación cultural.
- b) Personal de la división de canales de atención plantean realizar una lluvia de ideas y tomar nota de las más resaltantes, haciendo sentir a los participantes que su opinión es valorada e importante.

Tabla 1: ELABORACIÓN DE LA ACTIVIDAD 1

| ESTRATEGIA 1 | | | | | | | | | | | | |
|---|---|-----------------|----------|---------------------------|----------|---------------------------------------|---------------------------|----------|----------|-----------------------------|-----------|-----------|
| Concientizar a los colaboradores sobre la importancia de participar en el feedback que realiza la empresa para mejorar la filosofía organizacional | | | | | | | | | | | | |
| OBJETIVO | | | | | | | | | | | | |
| Motivar a los colaboradores a participar del feedback que plantea la empresa mediante charlas. | | | | | | | | | | | | |
| JUSTIFICACIÓN: | | | | | | | | | | | | |
| Esta estrategia nace con el propósito de conocer la percepción que tienen los colaboradores sobre la mejora de los procesos que se viene implementando en la empresa al haber encontrado deficiencias y recibir feedback sobre cómo se están viviendo y percibiendo estos cambios . Motivándolos a participar de estos encuentros de retroalimentación. | | | | | | | | | | | | |
| Plazo de Ejecución | Corto plazo (1 año) | | | | | | | | | | | |
| | La estrategia se desarrollará en una semana cada 3 meses de cada año | | | | | | | | | | | |
| | CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN | | | | | | | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| | I semana del mes de enero | | | I semana del mes de abril | | | I semana del mes de julio | | | I semana del mes de octubre | | |
| a) | Gerente y supervisor de agencia se reúnen con los colaboradores de atención al cliente (plataforma y ventanilla) para motivarlos a participar del feedback que plantea la agencia, con el propósito de conocer su punto de vista respecto a los cambios que se vienen dando en relación a los nuevos procesos implementados gracias a la transformación cultural. | x | | | x | | | x | | | x | |
| b) | Personal de la división de canales de atención plantean realizar una lluvia de ideas y tomar nota de las más resaltantes, haciendo sentir a los participantes que su opinión es valorada e importante | x | | | x | | | x | | | x | |
| Presupuesto de la estrategia | | | | | | | | | | | | |
| Materiales | Cantidad | Unidades | | Valor S/. | | Total, S/. | | | | | | |
| Papel Bond | 1 | unidad | | S/ 17.00 | | S/ 17.00 | | | | | | |
| Lapiceros | 15 | unidad | | S/ 1.00 | | S/ 15.00 | | | | | | |
| Laptop | 1 | unidad | | S/ 1.180.00 | | S/ 1.180.00 | | | | | | |
| Internet | 1 | Mbps | | S/ 169.00 | | S/ 169.00 | | | | | | |
| Luz | 3 horas | Watts | | S/ 1.20 | | S/ 3.60 | | | | | | |
| Sueldo del profesional de Canales de atención | 2 horas | Soles | | S/ 100.00 | | S/ 200.00 | | | | | | |
| Subtotal | | | | | | S/ 1584.60 | | | | | | |
| | | | | | | TIPO DE CAMBIO \$ 3.778 AL 17/06/2024 | | | | | | |
| | | | | | | \$ 419.40 | | | | | | |

Actividad 2

I. DATOS INFORMATIVOS

- 1.1. Empresa: Agencia Bancaria**
- 1.2. Área: Atención al cliente**
- 1.3. Ejecutores: Personal de la división de canales de atención**

II. DATOS DE LA ACTIVIDAD

El personal de la división de canales de atención se reúne con el gerente y supervisor de agencia para plantear los temas a considerar en la reunión retroalimentativa, realizando un listando de los temas que van desde el más importante al menos importante

2.1. OBJETIVOS:

Concientizar a los colaboradores sobre la importancia de participar en el feedback que realiza la empresa para mejorar la filosofía organizacional

III. PROCESO DE LA ACTIVIDAD

- a) Considerar la reunión, con la finalidad de aprovechar el tiempo al máximo

- b) Definir los puntos recurrentes que requieran reforzarse en cada reunión con la finalidad de fortalecer conocimientos y mejorar procesos deficientes

TABLA 2: ELABORACIÓN DE ACTIVIDAD 2

| ESTRATEGIA 2 | | | | | | | | | | | |
|--|--|---------------------------|----------|--------------------------|-------------|---------------------------|---------------------------------------|-------------------------------|---|-------------------------------|----|
| CONCIENTIZAR A LOS COLABORADORES SOBRE LA IMPORTANCIA DE PARTICIPAR EN EL FEEDBACK QUE REALIZA LA EMPRESA PARA MEJORAR LA FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL | | | | | | | | | | | |
| OBJETIVO | | | | | | | | | | | |
| Realizar un listado de los temas a conversar | | | | | | | | | | | |
| JUSTIFICACIÓN: | | | | | | | | | | | |
| Esta estrategia nace con la finalidad de categorizar los temas a tratar desde el más importante al menos importante, para aprovechar el tiempo al máximo y no redundar en un solo punto. | | | | | | | | | | | |
| Plazo de Ejecución | Corto plazo (1 año) | | | | | | | | | | |
| | La estrategia se desarrollará en una semana cada 2 meses de cada año | | | | | | | | | | |
| | CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN | | | | | | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
| 1 semana del mes de enero | | 1 semana del mes de marzo | | 1 semana del mes de mayo | | 1 semana del mes de julio | | 1 semana del mes de setiembre | | 1 semana del mes de noviembre | |
| a) Realizar un listado de los temas, desde el más importante al menos importante a considerar la reunión, con la finalidad de aprovechar el tiempo al máximo | x | | x | | x | | x | | x | | x |
| b) Definir los puntos recurrentes que requieran reforzarse en cada reunión con la finalidad de fortalecer conocimientos y mejorar procesos deficientes | x | | x | | x | | x | | x | | x |
| Presupuesto de la estrategia | | | | | | | | | | | |
| Materiales | Cantidad | | Unidades | | Valor S/. | | Total, S/. | | | | |
| Papel Bond | 1 | | unidad | | S/ 17.00 | | S/ 17.00 | | | | |
| Lapiceros | 15 | | unidad | | S/ 1.00 | | S/ 15.00 | | | | |
| Laptop | 1 | | unidad | | S/ 1,180.00 | | S/ 1,180.00 | | | | |
| Internet | 1 | | Mbps | | S/ 169.00 | | S/ 169.00 | | | | |
| Luz | 2 horas | | Watts | | S/ 1.20 | | S/ 2.40 | | | | |
| Tinta de impresora | 1 | | unidad | | S/ 15.00 | | S/ 15.00 | | | | |
| Sueldo del profesional de Canales de atención | 2 horas | | Soles | | S/ 100.00 | | S/ 200.00 | | | | |
| Subtotal | | | | | | | S/ 1598.40 | | | | |
| | | | | | | | TIPO DE CAMBIO \$ 3.778 AL 17/06/2024 | | | | |
| | | | | | | | \$ 423.10 | | | | |

Actividad 3

I. DATOS INFORMATIVOS

1.1. Empresa: Agencia bancaria

1.2. Área: Atención al cliente

1.3. Ejecutores: Personal de la división de canales de atención

II. DATOS DE LA ACTIVIDAD

El personal de la división de canales de atención se reúne con el gerente y supervisor de agencia para elegir el aplicativo idóneo que permita realizar una lluvia de ideas, clasificándolas y seleccionando las mejores para reformularlas y trabajarlas posteriormente.

2.1. Objetivos

Concientizar a los colaboradores sobre la importancia de participar en el feedback que realiza la empresa para mejorar la filosofía organizacional

III. PROCESO DE ACTIVIDAD

- a) Selección del aplicativo idóneo para elaborar una lluvia de ideas, permitiendo la interacción de todos los participantes
- b) Clasificación y reformulación de las ideas más resaltantes para ser trabajadas posteriormente. Considerando que ayudara a concientizar a los colaboradores sobre la importancia de alinear sus procesos con la filosofía empresarial.

TABLA 3: ELABORACIÓN DE LA ACTIVIDAD 3

| ESTRATEGIA 3 | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|----------|----------|-----------------|--------------------------|----------|------------------|----------|--------------------------------|-------------------|-----------|-----------|--|
| Concientizar a los colaboradores sobre la importancia de participar en el feedback que realiza la empresa para mejorar la filosofía organizacional | | | | | | | | | | | | | |
| OBJETIVO | | | | | | | | | | | | | |
| Hacer una lluvia de ideas y tomar nota de las más resaltantes | | | | | | | | | | | | | |
| JUSTIFICACIÓN: | | | | | | | | | | | | | |
| Esta estrategia surge con la finalidad de que el gerente y supervisor de agencia puedan trabajar en equipo, fomentar la participación de todos y motivar a los colaboradores en involucrarse con la transformación cultura que se está viviendo en la agencia bancaria. | | | | | | | | | | | | | |
| Plazo de Ejecución | Corto plazo (1 año) | | | | | | | | | | | | |
| | La estrategia se desarrollará en una semana cada 4 meses de cada año | | | | | | | | | | | | |
| | CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN | | | | | | | | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | |
| | I semana del mes de enero | | | | I semana del mes de mayo | | | | I semana del mes de septiembre | | | | |
| a) Selección del aplicativo idóneo para elaborar una lluvia de ideas, permitiendo la interacción de todos los participantes | x | | | | x | | | | x | | | | |
| b) Clasificación y reformulación de las ideas más resaltantes para ser trabajadas posteriormente. Considerando que ayudara a concientizar a los colaboradores sobre la importancia de alinear sus procesos con la filosofía empresarial. | x | | | | x | | | | x | | | | |
| Presupuesto de la estrategia | | | | | | | | | | | | | |
| Materiales | Cantidad | | | Unidades | | | Valor S/. | | | Total, S/. | | | |
| Laptop | 1 | | | unidad | | | S/ 1,180.00 | | | S/ 1,180.00 | | | |
| Internet | 1 | | | Mbps | | | S/ 169.00 | | | S/ 169.00 | | | |
| Tinta de impresora | 1 | | | unidad | | | S/ 15.00 | | | S/ 172.00 | | | |
| Luz | 3 horas | | | Watts | | | S/ 1.20 | | | S/ 3.60 | | | |
| Sueldo del profesional de Canales de atención | 2 horas | | | Soles | | | S/ 100.00 | | | S/ 200.00 | | | |
| Subtotal | | | | | | | | | | S/ 1724.60 | | | |
| TIPO DE CAMBIO \$ 3.778 AL 17/06/2024 | | | | | | | | | | \$ 456.50 | | | |