



## HABITOS EFECTIVOS. UNA ALTERNATIVA DE INNOVACIÓN EN EL NEGOCIO DE TARJETAS DE CREDITO

(Effective habits. Effective habits. An alternative of innovation in the business of credit cards)

**Arocha, Jesús Alfonso**

Vicepresidente de Operaciones Canal POS del BOD, Venezuela

[Jesus43435@gmail.com](mailto:Jesus43435@gmail.com)

### RESUMEN

El presente artículo tiene como propósito resaltar los Hábitos Efectivos. Una alternativa de innovación en el negocio de tarjetas de crédito. Se sustentó en los postulados teóricos de autores como Sánchez (2013), Tracy (2011), Fernández (2010), Colvin (2009), Covey (2009), Sánchez (2008), Urbano y Toledo (2008), Daft (2007), entre otros. Se ubicó en un modelo inductivo positivista, enfoque cuantitativo, diseño no experimental, transeccional de campo. La población estuvo conformada por quince (15) personas, de los cuales cinco son gerentes y 10 analistas, constituida como censo poblacional. Los datos fueron recolectados por medio de encuestas utilizando un formulario con cinco alternativas de respuestas cerradas con dirección positiva. La validez de contenido se obtuvo consultando la opinión de diez (10) expertos; y la discriminante con los datos de la prueba piloto, destacando que los 10 reactivos resultaron discriminados. A su vez, la confiabilidad del instrumento fue calculada por medio del coeficiente Alfa de Cronbach, dando un valor de  $\alpha = 0,979$ . El análisis de los resultados se orientó por medio de estadísticas inferenciales, específicamente la técnica de Análisis de Varianza (ANOVA), según baremo establecido. Entre las conclusiones relevantes, hay que destacar que los gerentes no siempre interpretan de manera acertada los estímulos percibidos, por ello deben desarrollar hábitos que les permita anticiparse a los hechos antes que ocurran de estas forma evitar confusiones, además, deben estar atentos a los cambios, transformaciones, preocuparse más por los desarrollos tecnológicos, de esta forma poder introducir las modificaciones pertinentes en la banca universal, atender de manera eficiente la demanda de los clientes a fin de mejorar la calidad del servicio.

**Palabras clave:** Hábitos efectivos, procesos de innovación, creatividad, talento genial, tarjeta de crédito.

### ABSTRACT

This article aims to highlight effective habits. An alternative innovation in the business of credit cards. It was based on the theoretical postulates of authors such as Sanchez (2013), Tracy (2011), Fernandez (2010), Colvin (2009), Covey (2009), Sanchez (2008), Urban and Toledo (2008) Daft (2007), . This started off in a positivist inductive model,



quantitative approach, no experimental design, transeccional field. The population consisted of fifteen (15) persons, five of whom are managers and ten analysts, constituted as population census. The data was collected through surveys using a form with five alternatives of closed answers with positive direction. At the same time the validity of content was obtained by consulting the view of ten (10) experts; and the discriminant with the data from the pilot test, stressing that the 10 reagents were discriminated against. In turn, the reliability of the instrument was calculated using Cronbach's alpha coefficient, giving a value of  $\alpha = 0.979$ . The analysis of the results was guided through inferential statistical technique specifically variance analysis (ANOVA), according to an established scale. Among the relevant conclusions, it is noteworthy that managers do not always interpret rightly perceived stimuli, for this reason they should develop habits that allow them to anticipate events before they occur avoiding any confusions, also they should be alert to changes, transformations, and been concerned about technological developments, in order to introduce relevant changes in the universal banking, to meet in an efficient way the customer demand to improve service quality.

**Keywords:** Effective habits, processes of innovation, creativity, great talent, credit card.

## INTRODUCCIÓN

A lo largo de la historia se ha podido observar como las innovaciones viene cambiando todo, quedando muy ligada a la forma como la sociedad ha venido evolucionando. Esto ha permitido el estudio de la humanidad por períodos, desde la edad de Piedra hasta la actual revolución de las grandes tecnologías de información y comunicación, que vienen apareciendo conforme pase el tiempo.

Hoy en día, poseer una visión global en toda empresa da como resultante indefectible la aparición de un elemento denominado “innovación”, por esta razón, las empresas innovadoras se autodefinen como desarrollar políticas, estrategias, gerencia innovadoras, para competir en los mercados mundiales actuales, además deben contar con una cultura organizacional consecuente con los cambios, adaptable al entorno, con niveles organizativos donde su gestión se oriente al cambio, contando permanentemente con líderes innovadores que apuesten por adaptaciones al cambio tecnológico.

Por consiguiente, la velocidad en la que se mueve la sociedad es impresionante, a diario aparecen productos novedosos en el mercado sustituyendo a los ya existentes,



experimentando lo novedoso, por lo tanto los mercados se hacen competitivos, en donde es necesario insertarse en la renovación, además la rapidez de los cambios tecnológicos para asimilar la última tecnología.

En efecto, es tarea para la dirección empresarial la búsqueda constante de la competitividad, no obstante, es difícil para aquellos países por la escasez tanto de recursos materiales como financieros, impidiendo realizar una reconversión industrial, para lo cual es imperativo llevar las innovaciones tecnológicas con recursos existentes, aplicando la Ciencia y la Tecnología.

En este propósito, desarrollar una mentalidad innovadora se constituye en un aspecto importante para el sistema empresarial, logrando adecuar la tecnología para adquirir e incorporar nuevos conocimientos científicos-tecnológicos a dicha actividad productiva empresarial, mantener e incrementar los niveles la eficiencia en concordancia con los estándares internacionales de calidad.

Por lo anteriormente expuesto, existen necesidades de cambios importantes en las organizaciones, por esta razón los gerentes están obligados a atenderlos para adaptarse exitosamente como respuesta al ambiente turbulento vivido. Razón por la cual, se requiere líderes que reconozcan con claridad la necesidad en proporcionar el incentivo suficiente para motivar al talento humano. Sin embargo, es importante el involucramiento del personal para alcanzar los objetivos planteados.

Por otra parte, la falta de hábitos efectivos en los gerentes de negocio de tarjetas de crédito (TDC) en la Banca Universal, impactan a su vez los procesos innovadores al no transferirse el conocimiento e información al personal, por lo tanto, se observa en ellos un liderazgo innovador con prácticas gerenciales deficientes, que entorpecen el desarrollo del talento. Por lo tanto, en la Banca Universal existe una línea gerencial en el negocio TDC con nuevas tendencias innovadoras, buscando un buen funcionamiento a través del direccionamiento estratégico de la organización, de esta forma generar hábitos efectivos en los empleados bancarios.

En consecuencia, la presente investigación se realizó para que los gerentes del negocio TDC dejen de incurrir en malas prácticas y hábitos gerenciales pocos efectivos, por tanto, impidan obtener los objetivos organizacionales trazados. Por consiguiente, las personas con hábitos efectivos forman organizaciones exitosas, forjan la base del



carácter, visualizan las oportunidades, maximizan los resultados, por tanto se integran continuamente con los procesos de innovación.

## DEFINICIÓN Y EPISTEMOLOGÍA DE LOS HÁBITOS EFECTIVOS

Al respecto Sánchez (2000), hace una investigación teológica de la esencia del hábito según Tomas de Aquino y Aristóteles, como máximos exponentes en sus respectivas épocas. Ambos concuerdan que es una cualidad, aquello a través del cual se dice algo, en efecto, se incluye la bondad o maldad dentro de sus teorías, es decir, nada caracteriza tanto a una persona como sus propiedades axiológicas, siendo una de sus máximas encontrar el género como primer paso para definirlo, donde la tenencia, la disposición y la cualidad son las nociones utilizadas para contextualizarlos.

Estudiar el hábito como tenencia constituye el primer intento como definición nominal epistemológica, el decir es la vía más espontánea de acceder al ser, el nombre lo es para aproximarse a la quiddidad designada por él. En relación con esto último, el filósofo Aristóteles, en su Libro VII Metafísica, lo llama quod quid erat ese, es decir, esto por lo cual tiene que ser algo. Por su parte, Tomas de Aquino le otorgó un significado al término de esencia en el siglo XIII, igual al de naturaleza donde lo describe en su libro I del Dente y de la Esencia, como aquello mediante el cual, una cosa se establece en su propia especie o género, significa por definición la cosa, es decir, donde se nace el calificativo de esencia cambiado por los filósofos posteriormente por el de quiddidad.

Hecha la observación anterior, la relación utilizada por Sánchez (2000), del verbo tener está presente con sólo sumar los sentidos del vocablo que el filósofo Aristóteles distingue en sus escritos de las Categorías y en la Metafísica, es sin lugar a dudas una aproximación a la esencia del hábito como género de la virtud. Este autor también cita que de manera análoga se procede a estudiar el hábito como una cualidad, para ello, recurre al libro de las Categorías, específicamente al capítulo 8, y al libro V de la Metafísica en su capítulo 14, presentando el análisis de las siguientes definiciones, el hábito es una cualidad quidditativa o cualidad in ordine and naturam.

Por consiguiente, este predicamento se ha fundamentado en su cuádruple relación como la naturaleza, acción, pasión y cantidad. Según Tomas de Aquino, sus anuncios



sobre la especie de cualidad que fue adelantada por Aristóteles en la Categorías, existe una enumeración progresiva desde la cualidad más íntima hasta la más periférica.

En tanto que Lagunes (2004), señala que estudiar los hábitos lo aproxima a la realidad humana práctica, a combinar la finalidad y la acción misma del concepto para conducirse de forma eficiente en la tarea. A su vez Pieper (1998), piensa que estos son actos repetidos e inconscientes fijando el actuar de una persona, evocándose indudablemente al devenir antropológico citado anteriormente, sobre algo realmente positivo para el ser humano.

En ese sentido Alles (2003), define el hábito como una virtud cuya cualidad depende de la voluntad, a su vez es regulada por la razón. Se observa entonces que las teorías filosóficas antes citadas por Aristóteles y Tomas de Aquino concuerdan con la felicidad, siendo el fin de todo hombre, que contribuyen en sus bondades para alcanzarlas. En síntesis, tener esa virtud es ser consistente en el valor, constante en lograr una buena obra hasta el final, a pesar de las situaciones desfavorables.

Por otra parte Sánchez (2013), señala que efectividad es tener un producto apropiado en el lugar debido, combinando componentes de eficacia afectando sobre el cliente con el entorno por los bienes y servicios generados o por el aprovechamiento de los recursos utilizados para generarlos. Por su parte Daft (2007), menciona como punto central para entender las diferentes perspectivas estructurales de la organización, lograr sus metas bien sea oficiales u operativas.

En concordancia con lo anterior Castañeda (2005), expresa que la efectividad depende de una estrategia para obtener los objetivos asociados a la misión relacionándose con la rentabilidad, cuotas del mercado, crecimiento, respeto a la sociedad, innovación, desarrollo personal en el mediano o largo plazo. En consecuencia, al contrastar los postulados de los diferentes autores, se observa convergencia al plantear la efectividad como un factor determinante en el desarrollo de la organización, impactado a su vez con el direccionamiento estratégico con el fin de alcanzar metas, además combinan los componentes de eficacia y eficiencia.

A tales efectos, al no existir información o postulados sobre hábitos efectivo, se fija posición por lo señalado por el autor Covey (2009), donde los hábitos de efectividad



formaran grandes organizaciones con beneficios a largo plazo con bases positivas del carácter, no importando a cuántas personas se supervise, hay una sola a cambiar, siendo ese individuo uno mismo, por esta razón, se considera una gran inversión, por ello la importancia en obtener hábitos para hacerlo mejor persona y gerente.

En consecuencia, los hábitos efectivos puede definirse como el desarrollo paradigmático, a través del cual se basa el equilibrio y armonía en los procesos productivos que pueden demostrar los gerentes de negocio TDC para alcanzar los resultados esperados por la Banca Universal, es decir, alcanzar el efecto deseado, anhelado, esperado. Por tanto, estudiarlos aproxima al líder a la realidad práctica de combinar acciones, voluntad, razón, capacidad, habilidad, destreza en superar las barreras dentro del contexto organizacional.

### **PROCESOS DE LA INNOVACIÓN**

La innovación es un factor clave para la competitividad de las empresas, además es un proceso complejo que tiene un significado económico o social, con el progreso, desarrollo tecnológico, creando empleos para mejorar la calidad de vida, introduciendo modificaciones en la manera de hacer las cosas, por consiguiente, puede darse sobre los costos o precios de un artículo hasta el descubrimiento de un producto nuevo o ya existente.

Con base a lo anterior Sánchez (2008), señala que los procesos de innovación son complejos y arriesgados, en estos convergen e influyen factores externos asociados con el entorno, así como internos, son propios de la organización. Por tanto, se origina cuando se avanza en los métodos productivos para el mejoramiento de las condiciones de la calidad, productividad, trabajo, apertura a un nuevo mercado. En consecuencia, los proceso de innovación son más difíciles de imitar, las empresas están más centradas en la tecnología para lograr disminución en los costes.

Mientras Martínez (2006), lo relaciona con los cambios en la organización, con la ampliación del servicio, productos, por eso tiene su base en la complejidad del proceso de investigación tecnológica, cambios del entorno, mercado y en la propia competencia. En síntesis, la preparación es una de sus fases, lo componen los técnicos o directivos de los diferentes sectores. Por su parte, Córdoba y Gottret (2005)



señalan que a través de los procesos de innovación se pueden aprovechar nuevas oportunidades de mercado, elevar las ventas, reducir costos para mejorar la competitividad, por lo cual, estos procesos de innovación tecnológica, buscan generar empleos productivos.

Al contrastarse estos postulados se aprecia coincidencia al plantear estos procesos de innovación como un factor determinante en el desarrollo de la organización para transformarse hacia lo nuevo. Por consiguiente, el investigador considera que el autor Sánchez (2008), lo relaciona con el conocimiento para la conformación de hábitos efectivos y creación de conocimiento organizativo, originándose en los métodos productivos para mejorar las condiciones de la calidad, productividad, trabajo, apertura hacia un nuevo mercado.

Para los efectos de la investigación se define como procesos de innovación la capacidad que deben tener los gerentes de negocio de TDC, para estar atentos a los cambios, transformaciones, desarrollo tecnológico, progreso, conocer el mercado, incentivar la creación de valores en la Banca Universal, e introducir las modificaciones pertinentes en la manera de hacer las cosas, perdurar como negocio dentro de la organización, atender la demanda de los clientes y ofrecer nuevos productos competitivos. Por tal razón, dentro de los procesos de innovación se encuentra la creatividad, el talento genial y la osadía para hacer negocios.

## **CREATIVIDAD**

El término creatividad es utilizado con mucha frecuencia como invención, imaginación, originalidad o novedad, vinculándose igualmente con la capacidad del ser humano o habilidad para crear nuevas ideas, para lograr su aparición es necesario usar tanto el hemisferio izquierdo del cerebro relacionado con la razón o la lógica, como el derecho donde realmente se aloja la imaginación, intuición así como la inspiración.

En ese sentido Urbano y Toledano (2008), asocia la creatividad con la novedad, quedando reservado en los productos considerados como novedoso, conocidos, apreciados, validos en las organizaciones. Por consiguiente, es una actitud de vida por lo tanto algunas personas observan la realidad en forma distinta, atribuyéndosele la



reflexión, curiosidad, tolerancia y búsqueda de alternativas propias de la personalidad creativa. Por su parte Fernández (2005), expresa la creatividad como la capacidad en crear, hacer surgir algo inexistente, añadiendo valor, inesperado o sorprendente, es aplicado por el ser humano adoptando un nuevo enfoque en el mundo empresarial, consiste en conectar cosas para que surjan nuevas ideas.

Por su parte Camacho (2004), define creatividad como la capacidad para encontrar relaciones con experiencias que han estado relacionadas, se dan nuevos esquemas mentales como ideas o nuevos productos, tiene su componente artístico. Por consiguiente, está asociado a la transformación de valores, generación, habilidades sociales, empeño para vender ideas, no se debe restringir a grandes innovaciones.

Al contrastar los referidos postulados, se aprecia convergencia al plantear la creatividad como un factor importante en el desarrollo de las empresas, agregan dinámica en los procesos para alcanzar los objetivos organizacionales. Sin embargo, se observa divergencias por cuanto Urbano y Toledano (2008), lo asocia con la novedad, mientras Fernández (2005), lo relaciona con la modificación de procesos o sistemas, mientras Camacho (2004), lo asocia con la transformación de valores y habilidades sociales para vender ideas.

El investigador considera que Urbano y Toledano (2008), definen mejor este indicador por estar asociado a la innovación, reservándolo a los productos apreciados, conocidos y validados por la organización, considerándolo también como una actitud de vida. Por tanto, para los efectos de la investigación se define la creatividad como al conjunto de técnicas o métodos a implementar por los gerentes del negocio TDC en la Banca Universal para estimular la imaginación creadora, lograr la producción de nuevas ideas sobre determinado tema.

### **TALENTO GENIAL**

Implica una superioridad expedita más no cualitativa, está asociado a ejecutar exitosamente lo que las inteligencias regulares elaboran con lentitud, pero extremadamente muy bien. Por otra parte, el talento es vinculado directamente a la inteligencia, requiere necesariamente de una organización para desarrollarse, por lo general los líderes al estar seriamente comprometidos logran obtener resultados



superiores al poner en práctica sus capacidades, por consiguiente, las organizaciones requieren talentos y los profesionales deben desarrollarlos en diferentes roles. En definitiva, es la capacidad individual relacionada con la inteligencia, las personas requieren a las organizaciones para desarrollarse.

En tal sentido Schopenhauer (2004), expresa la forma como el talento genial tiene su orientación objetiva en el espíritu, comportándose en forma contemplativa logran que el conocimiento se vuelque al servicio de la voluntad, perdiendo de vista su interés. En consecuencia, estas personas están dotadas con un alto porcentaje de fuerzas cognoscitivas siendo las ideas su factor principal.

Por su parte Colvin (2009), lo asocia con el rendimiento excelente, cambia el curso de vida en la gente, es una aptitud natural a desarrollar para hacer mejor las cosas como practicar un deporte exigente, vender acciones o liderar una organización, para algunos individuos es algo innato, es decir, nace con ellos, aunque para otros es difícil de adquirirla. En consecuencia, el talento existe aunque pocos saben que lo tienen, por tanto, resulta importante el esfuerzo en desarrollarlos para el beneficio propio y el de las organizaciones.

En síntesis, los profesionales con talento genial por lo general logran alcanzar resultados superiores, pero es importante que las organizaciones se los permitan, por lo tanto, cada empresa requiere determinado tipo de talento, y las personas pueden especializarse en algunas organizaciones que en otras, o adquirir diferente roles.

Mientras López y Grandío (2005), consideran que los individuos o las organizaciones deben liberar el talento genial, ser creativos aportando el valor máximo para su generación, las empresas deben contar con esta potencialidad para desarrollarse plenamente, porque va más allá de la inteligencia o del talento natural. Por consiguiente, las personas creativas con mucho talento se caracterizan por su inconformismo, ser exigentes, críticos en su trabajo y aportan muchas ideas a las empresas.

Al contrastar los postulados de los diferentes autores se percibe que Colvin (2009), describe de manera completa el talento genial por estar asociado tanto al rendimiento excelente como a los resultados esperados en las organizaciones, cambiando inclusive el curso de vida en los individuos, muchas personas no lo poseen pero deben



ampliarlos. En consecuencia el investigador lo define como la capacidad que debe desarrollar el gerente de negocio de TDC en la Banca Universal para ejecutar exitosamente la creatividad natural, alinearse en los procesos de innovación para obtener resultados superiores.

### **OSADÍA PARA HACER NEGOCIOS**

La osadía también es denominada como temeridad, intrepidez o arrojo que muestra el comportamiento del ser humano, a quien se le califica como osado. Cuando se le relaciona este término con el negocio puede tener varias connotaciones, por ello se le asocia también al valor de los líderes para visualizar las oportunidades o anticiparse en el entorno para hacer negocios en este mundo globalizado y altamente competitivo.

Cuando este vocablo es usado como valor, es indicativo de la fuerza de voluntad a ser administradas por las personas, por tanto, los obstáculos pueden ser revertidos, por consiguiente, el miedo es superado. En este sentido Tracy (2011), señala que la osadía para hacer negocios es pensar continuamente en términos de acciones emprendidas, relacionándolo con la ofensiva continúa cuando los individuos se atreven a avanzar en cualquier circunstancia que se le pueda presentar.

De modo que, al tomar decisiones agresivas en las metas, mayor será la confianza para hacer las cosas correctamente, por esta razón, el autor menciona que la crisis prueba acertadamente al liderazgo, demostrando la verdadera esencia de su formación, siendo la clave para lidiarlo la osadía, actuando con calma para anticiparse y tomar la mejor decisión en los negocios.

Por su parte Fernández (2010), señala que los líderes con osadía o audacia para hacer negocios son realmente creativos, tienen más probabilidades de ser innovadores, asumen riesgos, son racionales al dejar una contribución perdurable en las organizaciones, practican el respeto, la equidad, hermandad, igualdad de oportunidades, concentran sus esfuerzos en los logros y resultados, desarrollando nuevos productos competitivos.

Así mismo Van-der Hofstadt y Gómez (2006), las definen como la habilidad para ser osados ante los ojos de los demás, donde en su mayoría prueban cosas novedosas para experimentar, toman los retos como propios sin plantearse si lo deben hacer o no,



sencillamente los viven. Por consiguiente, les da una amplia visión para superar con fuerzas los fracasos y contratiempos, haciéndole que emerjan ideas novedosas.

Al contrastar los postulados de los diferentes autores, se aprecia convergencia al plantear la osadía para hacer negocios como un factor determinante en el desarrollo organizativo, impactando en el direccionamiento estratégico. El investigador considera que Fernández (2010), define mejor este indicador al relacionarlo con los líderes innovadores por asumir riesgos con un alto sentido de racionalización.

### ASPECTOS METODOLOGICOS

Esta investigación se desarrolló con una orientación epistémica con paradigma positivista con enfoque cuantitativo relacionado con los hábitos efectivos como una alternativa de innovación, admitiendo sólo la realidad de los hechos observados en el negocio de tarjetas de crédito en la Banca Universal. Por consiguiente, fue explicativa, con un diseño no experimental, transeccional y de campo.

Con referencia a lo anterior, la población de estudio lo conformaron los cinco primeros bancos del ranking por cuota de mercado como lo son Banco de Venezuela Banco Universal, Banesco Banco Universal, Banco Mercantil, C.A., Banco Universal, Banco Provincial, C.A., Banco Universal, y Banco Occidental de Descuento Banco Universal, establecidos en el municipio Maracaibo y como población los datos pertenecientes a las Gerencias de Negocio TDC de los bancos universales antes descritos (ver cuadro 1)

Cuadro 1. Distribución de la Población y Unidad Informante

<b>Composición ranking por cuota del mercado al 31/12/2013</b>			
<b>Instituto</b>	<b>Gerentes</b>	<b>Analistas</b>	<b>Sub-totales</b>
Venezuela	01	02	03
Banesco	01	02	03
Mercantil	01	02	03
Provincial	01	02	03
Occidental de Descuento	01	02	03
<b>TOTAL</b>	<b>05</b>	<b>10</b>	<b>15</b>

**Fuente:** Arocha (2014)



De igual forma, se seleccionaron los elementos representativos del fenómeno de estudio aclarando la razón del porque fueron escogidas estas instituciones financieras en la población total y no otras, por las estructuras organizativas bien definidas en las gerencias del negocio TDC. En consecuencia, estas unidades informantes corresponden a quince (15) gerentes y analistas de cada unidad de negocios que totalizaron, por consiguiente, fue utilizado un cuestionario estructurado con preguntas cerradas de escala tipo lickert tomando como referencia las bases teóricas, con alternativas de respuestas de siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca. Para lo cual, fue asignada una ponderación a cada uno de 5, 4, 3, 2 y 1.

Además, la herramienta consta de tres (03) ítems por cada indicador para un total de nueve (09) ítems. Así mismo, fue validado el instrumento por expertos en el área objeto de estudio y de acuerdo a sus apreciaciones no hubo necesidad de eliminar ningún ítem y confirmaron su validez. Posterior a ello, se realizó prueba piloto con varios sujetos distintos a la población, se aplicó el coeficiente de confiabilidad del cuestionario empleando la fórmula de Alfa de Cronbach arrojando un valor de  $\alpha = 0,979$ , concluyendo que el cuestionario es confiable con alta consistencia de los reactivos que los conforman.

## **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

En cuanto a los resultados de los procesos de la innovación se obtuvo luego de aplicada la técnica estadística análisis de la varianza (ANOVA) un nivel de significancia obtenida por sus indicadores obtuvo un nivel de significancia de 0,962; es decir, mayor a 0,05 ( $0,962 > 0,05$ ; cota referencial). Permite inferir que no existen diferencias altamente significativas entre los indicadores comparados, evidenciándose el mismo grado de presencia dentro de esta dimensión, por lo tanto no es significativo en su desempeño (ver cuadro 2)



Cuadro 2. Nivel de Significancia.

Procesos de Innovación

ANOVA

Puntaje

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-grupos	,015	2	,007	,038	,962
Intra-grupos	8,119	42	,193		
Total	8,133	44			

Fuente: Arocha (2014)

Adicionalmente se aplicó el test HSD (Honestly-significant-difference) de Tukey a fin de comparar pruebas de múltiples rangos, en los cuales se evidencian las diferencias entre los indicadores creatividad, talento genial y osadía para hacer negocios de la dimensión estudiada “procesos de la innovación” en los hábitos efectivos, destacando igualmente la homocedasticidad de las varianzas en la dimensión (Ver cuadro 3).

Cuadro 3. HSD (Honestly-significant-difference) de Tukey

Dimensión: Procesos de Innovación

Puntaje

HSD de Tukey<sup>a</sup>

Factor	N	Subconjunto para alfa = 0.05
		1
Osadía para hacer negocios	15	4,3556
Creatividad	15	4,3778
Talento Genial	15	4,4000
Sig.		,959

Se muestran las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos.

a. Usa el tamaño muestral de la media armónica = 15,000.

Fuente: Arocha (2014)



Se exponen los resultados de la comparación entre factores, donde la prueba de Post Hoc de Tukey ubica un subconjunto para  $\alpha = 0,05$  basados en la similitud y diferencias de comportamiento entre sus medias, correspondiendo el primero de ellos al indicador “osadía para hacer negocios” que obtuvo la calificación más baja según el baremo establecido (4.20 – 5.00), con una  $\bar{X} = 4,35$ , seguido por el indicador “creatividad” que obtuvo una puntuación cuya media fue  $\bar{X} = 4,37$ , en tanto que el indicador “talento genial” con un valor de  $\bar{X} = 4,40$  se colocó con la puntuación más alta.

Además, se observan diferencias significativas entre los factores, al igual que entre los subconjuntos, reflejando que en las respuestas emitidas por las unidades informantes, se origina el posicionamiento de los indicadores creatividad, talento genial y osadía para hacer negocios, esto es un indicativo que el “talento genial” es el primer factor considerado como parte de este proceso, porque son respuestas de los líderes del negocio de tarjetas de crédito en la banca universal quienes están seriamente comprometidos para obtener resultados superiores al poner en práctica sus capacidades; seguido de “creatividad” y “osadía para hacer negocios”, respectivamente.

En ese orden de ideas se puede citar a Schopenhauer (2004), quien expresa que el talento genial tiene su orientación objetiva en el espíritu, donde la capacidad de comportarse de manera contemplativa logra que el conocimiento se vuelque al servicio de la voluntad, perdiendo de vista su interés, querer y fines.

Por su parte, Colvin (2009), señala que está asociado con el rendimiento excelente, cambia el curso de vida en la gente, es una aptitud natural a desarrollar para hacer mejor las cosas como practicar un deporte exigente, vender acciones o liderar una organización, para algunos individuos es algo innato, es decir, nace con ellos, aunque para otros es difícil de adquirirla. En consecuencia, el talento existe aunque pocos saben que lo tienen, por tanto, resulta importante el esfuerzo en desarrollarlos para el beneficio propio y el de las organizaciones.

En síntesis, los profesionales con talento genial por lo general logran alcanzar resultados superiores, pero es importante que las organizaciones se los permitan, por lo tanto, cada empresa requiere determinado tipo de talento, y las personas pueden especializarse en algunas organizaciones que en otras o adquirir diferentes roles.



Mientras López y Grandío (2005), señalan que el talento genial hace que los individuos o las organizaciones los liberen, los hacen creativos aportando el valor máximo para su generación, las empresas deben contar con esta potencialidad para desarrollarse plenamente, porque va más allá de la inteligencia o del talento natural. Por tanto, las personas creativas con mucho talento se caracterizan por su inconformismo, ser exigentes, críticos en su trabajo y aportan muchas ideas a las empresas.

Al contrastar los postulados de los diferentes autores se percibe que Colvin (2009), describe de manera completa el talento genial por estar asociado tanto al rendimiento excelente como a los resultados esperados en las organizaciones, cambiando inclusive el curso de vida en los individuos, muchas personas no saben que lo poseen pero deben ampliarlos. En consecuencia el investigador lo define como la capacidad que debe desarrollar el gerente de negocio de TDC en la Banca Universal para ejecutar exitosamente la creatividad natural, alinearse en los procesos de innovación para obtener resultados superiores.

Por otra parte, el indicador “creatividad” se ubicó en la media alcanzada revelando que el líder debe desarrollar técnicas o métodos para estimular la imaginación creadora en la producción de nuevas ideas, mejorar la proyección de actitud reflexiva de alternativas propias de la personalidad creadora, por eso la importancia en incentivar la intuición así como la inspiración en los gerentes del negocio TDC en la banca universal.

Así mismo, los resultados permiten evidenciar que el indicador “osadía para hacer negocios”, se situó igualmente en la categoría muy efectiva con menor orden de importancia, este indicador con menor promedio de la media alcanzada, advierte que estos líderes hacen frente con osadía para tomar la mejor decisión de negocios y para negociar en escenarios complejos, siendo un accionar de emprendimiento de los gerentes del negocio de tarjetas de crédito en la banca universal.

Estos resultados obtenidos se apoyan en las investigaciones de Gavetti (2011), en su artículo arbitrado publicado en la Revista Harvard Business Review de la Universidad de Chile, titulado “la nueva psicología del liderazgo estratégico, la ciencia cognitiva”, el aporte de este estudio radica en la necesidad que le convendría a los



líderes emplear el pensamiento asociativo para detectar, tomar y legitimar oportunidades distantes o hacer analogías con los diferentes procesos de negocios en otros sectores como es el caso de Charles Merrill quien lanzó una acción exitosa cuando se imaginó a la banca como un supermercado financiero.

La investigación de Gavetti (2011), coincide con esta investigación en referencia a la afirmación de como la mayoría de los ejecutivos están capacitados para analizar las fuerzas económicas al momento de identificar oportunidades, ya que de esa forma se alcanza un perfil estratégico innovador, permitiendo así explorar nuevas formas de dar soluciones en situaciones adversas; de lo que se infiere los gerentes pragmáticos son requeridos en estas organizaciones para por un lado, garantizar su permanencia en el tiempo y por otro, el éxito institucional.

## REFLEXIONES DEL CONTENIDO

Antes de hacer un recorrido por los aportes extraídos de este artículo, en primer lugar, se explicaron los procesos de innovación en el negocio de tarjetas de crédito en la Banca Universal, obteniendo el nivel más bajo en los hábitos efectivos, debido a que los gerentes de negocio TDC deben estar más atentos a los cambios, transformaciones, preocuparse más por los desarrollos tecnológicos, para introducir las modificaciones pertinentes en la banca universal, atendiendo eficientemente la demanda de los clientes para el mejoramiento en la calidad del servicio.

Se observó el indicador talento genial que se ubicó en la calificación más alta debido a que estos líderes ejecutan con superioridad actividades, desarrollar sus capacidades con aptitud natural para incrementar el rendimiento en el negocio TDC en la Banca Universal. En cuanto al indicador creatividad ocupó la media alcanzada, por lo tanto los gerentes proyectan una actitud reflexiva en la búsqueda de alternativas propias de la personalidad creativa, pero deben esforzarse en estimular en sus colaboradores la imaginación para la producción de nuevas ideas.

Por su parte, el indicador osadía para hacer negocios se ubicó en el nivel más bajo, es un indicativo que algunos líderes demostraron debilidad en la visualización de oportunidades para hacer negocios en escenarios complejos, con una alta probabilidad en procesos operativos les impidan adquirir esta habilidad, debido a esto deben



desarrollar destrezas para emprender acciones que les permita alcanzar la meta y hacer frente con osadía para tomar la mejor decisión.

Con base a las evidencias teóricas y resultados del análisis de estudio, el investigador considera que los hábitos efectivos son componentes críticos que impactan directamente sobre la fortaleza organizacional, por eso que practicarlo con eficacia, tendrá un efecto positivo tanto en los colaboradores como en el ambiente de trabajo, resalta a su vez, que a los empleados les favorecen trabajar en una organización con clientes incondicionales para producir el debido impacto.

En efecto, los gerentes deben anticiparse y proporcionar los incentivos suficientes para motivar al talento humano, a través del otorgamiento de poder para que se logren los cambios esperados en el negocio de tarjetas de crédito, pueden basarse en el equilibrio, armonía, capacidad, habilidad, destreza, hábitos efectivos en los procesos productivos de la organización. De manera que las instituciones financieras, representadas por la banca universal, logren los resultados propuestos con el efecto deseado, anhelado y esperado. Por último, al abordarse el propósito de esta investigación se plantea la necesidad de proponer lineamientos gerenciales para el establecimiento de un modelo de hábitos efectivos para los gerentes de negocios TDC en la Banca Universal.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2003). Gestión por Competencias, El Diccionario. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica.
- Camacho, R. (2004). Un Enfoque Integral de la Dirección de Empresas. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Castañeda; M. L. (2005). El arte de convertir los planes de negocios en resultados rentables. Primera edición. Editado por José Zoroastro Nuñez Carranza. D.F. México.
- Colvin, G. (2009). El Talento está Sobrevalorado. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000.
- Córdoba, D. M., y Gottret, M. (2005). Informe: Innovación Participativa: Experiencias con Pequeños Productores Agrícolas en seis Países de América Latina. Informe CEPAL



- Covey, S. R. (2009). *Los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva*. Barcelona, España: Ediciones Paidós Ibérica, S.A.
- Daft, R. (2007). *Teoría y diseño organizacional*. 9a. edición. México, D.F.: Editorial: Cengage Learning Editores, S.A.
- Fernández, E. (2010). *Administración de Empresas, Un Enfoque Interdisciplinar*. España: Editorial Paraninfo, S.A.
- Fernández, A. (2005). *Creatividad e Innovación en Empresas y Organizaciones*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Gavetti, G. (2011). *La nueva psicología del liderazgo estratégico*. Harvard Business Review, Vol. 89, N°. 6.
- Lagunes, L. D. (2004). *Dirección por Hábitos: Una Propuesta de Valoración*. Madrid, España: ASIEMA (Asociación Internacional de Estudios sobre Management).
- López, M., & Grandio, A. (2005). *Capital Humano como Fuente de Ventajas Competitivas*. España: Editorial Gesbiblo, S.L.
- Martínez, L. (2006). *Gestión del Cambio y la Innovación en la Empresa*. España: Ideaspropias Editorial, Vigo.
- Pieper, J. (1998). *Felicidad y Contemplación, en el ocio y la vida Intelectual*. Madrid, España: Editorial Rialp.
- Sánchez, M. (2013). *Indicadores de gestión empresarial*. EEUU: Palibrio LLC. Copyright.
- Sánchez, M. (2008). *El Proceso Innovador y Tecnológico*. España: Netbiblo, S.L.
- Sánchez, E. (2000). *La Esencia del Hábito según Tomás de Aquino y Aristóteles*. Pamplona, España: Eurograf S.L.
- Schopenhauer, A. (2004). *Lecciones sobre Metafísica de lo Bello*. Valencia, España: Editorial Universitat de Valencia.
- Tracy, B. (2011). *Cómo Lideran los Mejores Líderes*. Estados Unidos de América: Editorial Grupo Nelson, Inc.
- Urbano, D., & Toledado, N. (2008). *Invitación al Emprendimiento*. Barcelona, España: Editorial UOC.
- Van-der, H., & Gómez, J. (2006). *Competencias y Habilidades Profesionales para Universitarios*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.