



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

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

TESIS

PROGRAMA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA
MEJORAR LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES INTERNOS EN LA
EMPRESA IDEA MUEBLES S.A.C. 2017

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORAS

ELIZABET AGUILAR YLAITA
ELISABETH SARAI BONIFACIO CASTELLARES

ASESOR

DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO

LIMA, PERÚ, SETIEMBRE DE 2020

DEDICATORIA

A Dios por habernos dado la vida, por su infinito amor y bondad; por brindarnos la dicha de conocer personas extraordinarias en el trayecto de nuestras vidas y darnos el don de pensar y actuar adecuadamente. A nuestros padres, porque creyeron en nosotros y de quienes obtuvimos el apoyo moral y monetario para llevar a cabo la investigación y la realización de este programa.

Elizabet Aguilar Ylaita

A Dios por su gran amor y misericordia conmigo, a mi familia, por su apoyo incondicional, a mi esposo por inspirarme a continuar y a la Universidad Autónoma del Perú por todos los conocimientos adquiridos.

Elisabeth Saraí Bonifacio Castellares

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por habernos acompañado y guiado a lo largo de nuestra carrera, por ser nuestra fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarnos una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo permitir que nuestro sueño se haga realidad.

A nuestros padres, por apoyarnos en todo momento, por los valores que nos han inculcado, y por habernos dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de nuestras vidas y ser unos ejemplos a seguir.

A la Universidad Autónoma del Perú, por habernos permitido ser parte de ella y haber hecho posible la culminación de este trabajo de investigación.

A la Sra. Mariluz Montero Arancel, Gerente General de la empresa Idea muebles S.A.C. por motivar al personal para que asistan a los talleres y por facilitarnos un espacio físico dentro de las instalaciones de la empresa donde desarrollarlas.

A staff de la empresa Idea muebles S.A.C. por su apoyo, paciencia y disposición propicia para la aplicación del programa.

A todos los docentes que a lo largo de estos cinco años nos han permitido adquirir conocimientos; en particular a los docentes de la facultad de ciencias de gestión de la Universidad Autónoma del Perú.

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	xi
CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1 Realidad problemática	14
1.2 Justificación e importancia de la investigación	19
1.3 Objetivos de la investigación: general y específico	20
1.4 Limitaciones de la investigación	21
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes de estudios	24
2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado	31
2.3 Definición conceptual de la terminología empleada	58
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Tipo y diseño de investigación	62
3.2 Población y muestra	64
3.3 Hipótesis	65
3.4 Variables – Operacionalización	66
3.5 Métodos y técnicas de investigación	68
3.6 Descripción de los instrumentos utilizados	70
3.7 Análisis estadístico e interpretación de los datos	71
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
4.1 Validación del instrumento	74
4.1.1 Análisis de fiabilidad	74
4.2 Resultados descriptivos de la variable y dimensiones. Pre test.	75
4.3 Resultados descriptivos de las dimensiones pre test y post test	77
4.4 Análisis comparativo del pre y post de la variable fidelización del cliente interno.	87
4.5 Prueba de la normalidad para la variable fidelización del cliente interno.	89
4.6 Procedimientos de prueba de hipótesis de causa - efecto	90

CAPÍTULO V. DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Discusiones	97
5.2	Conclusiones	100
5.3	Recomendaciones	102

REFERENCIAS

ANEXOS

LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Algunas técnicas del área de recursos humanos con los ambientes internos y externos.	40
Tabla 2	Los cinco procesos básicos en la gestión de recursos humanos.	42
Tabla 3	Operacionalización de la variable fidelización de clientes internos.	68
Tabla 4	Resultados de la validación del cuestionario de fidelización de clientes.	74
Tabla 5	Análisis de confiabilidad del cuestionario de fidelización de clientes internos del área de producción.	74
Tabla 6	Resultados descriptivos de la fidelización del cliente interno. Pre test.	75
Tabla 7	Resultados descriptivos de la fidelización del cliente interno. Post test.	76
Tabla 8	Resultados descriptivos de la dimensión motivación. Pre test.	77
Tabla 9	Resultados descriptivos de la dimensión retención. Pre test.	78
Tabla 10	Resultados descriptivos de la dimensión compromiso. Pre test.	79
Tabla 11	Resultados descriptivos de la dimensión identidad. Pre test.	80
Tabla 12	Resultados descriptivos de la dimensión proactividad. Pre test.	81
Tabla 13	Resultados descriptivos de la dimensión motivación. Post test.	82
Tabla 14	Resultados descriptivos de la dimensión retención. Post test.	83
Tabla 15	Resultados descriptivos de la dimensión compromiso. Post test.	84
Tabla 16	Resultados descriptivos de la dimensión identidad. Post test.	85
Tabla 17	Resultados descriptivos de la dimensión proactividad. Post test	86
Tabla 18	Análisis descriptivo – tablas cruzadas de los resultados de la variable fidelización del cliente interno.	87
Tabla 19	Pruebas de normalidad de Shapiro Wilk para una muestra.	89
Tabla 20	Resultados de la prueba de muestras emparejadas de la variable fidelización del cliente interno.	90
Tabla 21	Resultados de la prueba de muestras emparejadas de la variable fidelización del cliente interno en la dimensión motivación.	91
Tabla 22	Resultados de la prueba de muestras emparejadas de la variable fidelización del cliente interno en la dimensión retención.	92

Tabla 23	Resultados de la prueba de muestras emparejadas de la variable fidelización del cliente interno en la dimensión compromiso.	93
Tabla 24	Resultados de la prueba de muestras emparejadas de la variable fidelización del cliente interno en la dimensión identidad organizacional.	94
Tabla 25	Resultados de la prueba de muestras emparejadas de la variable fidelización del cliente interno en la dimensión proactividad.	95

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Estructura organizacional en la que se centraliza la función de recursos humanos.	36
Figura 2	Estructura organizacional en la que se descentraliza la función de recursos humanos.	37
Figura 3	Estructura organizacional en la función de recursos humanos se encuentra en el nivel institucional.	37
Figura 4	Estructura organizacional simple en donde la función de recursos humanos se encuentre en nivel intermedio.	38
Figura 5	Los diversos niveles de referencia del área de recursos humanos.	39
Figura 6	Los cinco subsistemas en la gestión de personas y su interacción	41
Figura 7	Planes de retención y personas claves.	49
Figura 8	Resultados descriptivos de la fidelización del cliente interno. Pre test.	75
Figura 9	Resultados descriptivos de la fidelización del cliente interno. Post test.	76
Figura 10	Resultados descriptivos de la dimensión motivación. Pre test	77
Figura 11	Resultados descriptivos de la dimensión retención. Pre test.	78
Figura 12	Resultados descriptivos de la dimensión compromiso. Pre test.	79
Figura 13	Resultados descriptivos de la dimensión identidad. Pre test.	80
Figura 14	Resultados descriptivos de la dimensión proactividad. Pre test.	81
Figura 15	Resultados descriptivos de la dimensión motivación. Post test.	82
Figura 16	Resultados descriptivos de la dimensión retención. Post test.	83
Figura 17	Resultados descriptivos de la dimensión compromiso. Post test.	84
Figura 18	Resultados descriptivos de la dimensión identidad. Post test.	85
Figura 19	Resultados descriptivos de la dimensión proactividad. Post test.	86
Figura 20	Análisis comparativo de medias de post test y pre test de la variable fidelización del cliente interno.	87

**PROGRAMA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA MEJORAR LA
FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES INTERNOS EN LA EMPRESA IDEA
MUEBLES S.A.C.**

**ELIZABET AGUILAR YLAITA
ELIZABETH SARAI BONIFACIO CASTELLARES**

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

RESUMEN

El objetivo de la investigación fue determinar la influencia del programa de gestión de recursos humanos en la fidelización del cliente interno de la empresa Idea Muebles. El tipo de investigación es aplicada, de nivel explicativo, con un diseño experimental de tipo pre experimental, de enfoque cuantitativo y corte longitudinal. La muestra estuvo conformada por 15 clientes internos del área de producción. El instrumento utilizado fue un cuestionario para medir la diferencia de la variable dependiente en dos momentos el pre test y post test, dicho cuestionario está conformado por 28 ítems para medir la fidelización del cliente interno; la validación del instrumento se realizó por criterio de jueces expertos en la temática estudiada en los aspectos: temático, metodológico y estadístico. La confiabilidad se realizó mediante una prueba piloto obteniendo un nivel de confiabilidad muy alto mediante el estadístico alfa de Cronbach, que dio como resultado 0.920. Asimismo, se encontró que la aplicación del programa de gestión del recurso humano influye en la fidelización del cliente interno del área de producción, mediante el estadístico rangos de Wilcoxon a un nivel de significancia de menor al 0,008. Por lo tanto, se puede concluir que la aplicación del programa de recurso humanos si mejora la fidelización del cliente interno del área de producción de la empresa Idea Muebles

Palabras clave: Recursos humanos, fidelización, retención, compromiso, motivación.

HUMAN RESOURCES MANAGEMENT PROGRAM TO IMPROVE THE LOYALTY OF INTERNAL CUSTOMERS AT IDEA MUEBLES S.A.C.

**ELIZABET AGUILAR YLAITA
ELIZABETH SARAI BONIFACIO CASTELLARES**

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

ABSTRACT

The objective of the research was to determine the influence of the human resources management program on the internal customer loyalty of the Idea Muebles Company. The type of research is applied, explanatory level, with an experimental design of a pre-experimental type, with a quantitative approach and longitudinal cut. The sample consisted of 15 internal clients from the production area. The instrument used was a questionnaire to measure the difference of the dependent variable in two moments the pre-test and post-test, this questionnaire is made up of 28 items to measure the loyalty of the internal customer; The validation of the instrument was carried out by expert judges in the subject studied in the aspects: thematic, methodological and statistical. Reliability was performed through a pilot test, obtaining a very high level of reliability through Cronbach's alpha statistic, which resulted in 0.920. Likewise, it was found that the application of the human resource management program influences the loyalty of the internal customer in the production area, through the Wilcoxon range statistic at a significance level of less than 0.008. Therefore, it can be concluded that the application of the human resources program does improve the loyalty of the internal customer in the production area of the Idea Muebles company.

Keywords: Human resources, loyalty, retention, commitment, motivation.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación titulada: “Programa de gestión de recursos humanos para mejorar la fidelización de los clientes internos en la empresa Idea Muebles S.A.C.” analiza la situación problemática de la organización como la falta de identidad y compromiso con la organización, circunstancias que se ven reflejadas en las altas tasas de abdicación y rotación laboral, situación que hoy en día perjudica de manera considerada a la empresa sujeta de estudio. Las renuncias intempestivas de sus trabajadores y factores como la identidad, motivación, la comunicación y el liderazgo son herramientas que determinaran los puntos fuertes y débiles de la empresa. Estos problemas importantes que aquejan a la empresa permiten identificar algunas de las causas que generan la desvinculación de los trabajadores con la empresa. Por ello fue necesario desarrollar un programa de recursos humanos que permita aplicar estrategias que logren la fidelización del cliente interno en la empresa Idea Muebles SAC. Asimismo, brinde estrategias y soluciones para retener al personal dentro de la Compañía y además volverlo más eficiente, todo esto a través de la implementación de herramientas y metodologías que faciliten el diagnóstico preventivo y correctivo.

En la investigación el problema general es: ¿De qué manera la aplicación del programa de gestión de recursos humanos influye en la fidelización del cliente interno en la empresa Idea Muebles S. A.C?

El objetivo es determinar la influencia del programa de gestión de recursos humanos en la fidelización del cliente interno de la Empresa Idea Muebles.

La hipótesis alterna se encuentra formulada como la aplicación del programa de gestión de recursos humanos mejora la fidelización del cliente interno de la empresa Idea Muebles.

En base a los resultados de la investigación se verifica la hipótesis de investigación, es decir, existe prueba suficiente para decir que la aplicación del programa de gestión del talento humano influye en la fidelización del cliente interno de la empresa Idea Muebles.

El estudio está organizado en base a cinco capítulos, las cuales se especifican a continuación:

En el capítulo I, se realizó el planteamiento de problema, los problemas de investigación, la justificación, los objetivos de la investigación y las limitaciones que se presentaron en la investigación.

En el capítulo II, se realiza el marco teórico, los antecedentes de estudio, las bases teóricas científicas, las definiciones conceptuales de la terminología que se empleó en la investigación.

En el capítulo III, se realiza el marco metodológico, el cual se basa en el tipo, el diseño de la investigación, la población, la muestra, la hipótesis, la operacionalización de la variable asimismo se plantea los métodos y técnicas de la investigación, los instrumentos y el análisis e interpretación de datos.

En el capítulo IV, se realiza el análisis fiabilidad de los instrumentos de estudio, el análisis descriptivo, la tabla de contingencia de las variables de estudio, la prueba de normalidad y la contrastación de las hipótesis.

En el capítulo V, se realizó las discusiones, las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Finalmente, se detallan las referencias bibliográficas que se han empleado en el transcurso de la investigación asimismo se describen los anexos empleados.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Realidad problemática

La investigación desarrolla un programa de gestión de recursos humanos que manifestó una alternativa de solución para retener al personal dentro de la compañía y además volverlo más eficiente, a través de la implementación de herramientas y metodologías que facilitarán el diagnóstico preventivo y correctivo del clima laboral y del perfil de personalidad de los ejecutivos ya que tendremos como resultado que un personal motivado multiplica su productividad, así mismo la motivación fomentada por la empresa y dirigida de manera personal y empática, causa compromiso en el personal.

Los recursos humanos, en cuanto a la globalización en los últimos veinte años ha repercutido en la empresa y el crecimiento hacia el talento humano se convierte en un bien para este nuevo panorama, de modo que se potencialicen cada talento de las personas en ella se evidencia el desarrollo para la empresa. Cabe mencionar que es un problema dentro de ellas, ya que no todos cumplen los parámetros o los procesos administrativos.

Los recursos humanos fuera del contexto de una función o un departamento de una empresa, son las personas que forman parte de las organizaciones y que desempeñan en ellas determinadas funciones. Es decir, hace referencia a la capacidad productiva de una empresa en base a la calidad de formación de sus colaboradores y a su experiencia de trabajo. Las personas pasan gran parte de su tiempo trabajando en las organizaciones y estas necesitan a las personas para sus actividades y operaciones, de la misma manera que necesitan recursos financieros, materiales y tecnológicos.

En el 1970 se conoció que el nombre de recursos humano se refería a las personas que administran un área. Actualmente la globalización y las nuevas tendencias, las organizaciones exitosas ya no administran recursos humanos, sino que son personas activas, dotados de inteligencia y creatividad, hábiles competentes y no solo de capacidad manual o artesanal entonces refiere que es un activo muy poderoso que impulsa la creatividad organizacional.

En cuanto a su importancia, esta reside en reconocer el papel clave que juegan los trabajadores en la realización de las tareas imprescindibles para el éxito de la empresa. Después de todo, mientras más capaz sea el equipo humano, las labores que se llevan a cabo dentro de una organización serán realizadas con mayor eficiencia y los objetivos que se tengan podrán cumplirse. Es por ello que la gestión de recursos humanos no debe limitarse a labores administrativas, sino que debe procurar crear un clima laboral agradable que genere un sentido de pertenencia y compromiso entre todos los trabajadores.

La gestión del talento humano, algunos autores mencionan que a pesar de los esfuerzos que realicen están lejos de gestionar el talento en las organizaciones. La importancia de la gestión exitosa del talento es un anclaje laboral, analizando los predictores, valorar los elementos de la cultura organizacional que estas a su vez favorece la retención del talento. Su capital humano es 495 609 de diferentes categorías entre profesionales, técnicos, merecen una prioridad inmediata por lo que considera la medición de un conjunto de criterios para el desarrollo del talento humano. Los resultados fue que siempre miden sus capacidades que estas se evalúan al puesto de trabajo, la evaluación de su personal es el cumplimiento de sus responsabilidades y el esfuerzo por cumplir asimismo el 28% de los participantes expresa que casi nunca se le asigna tareas desafiantes.

Por otro lado, en las últimas décadas se han presentado un auge de investigaciones y estudios sobre la retención del cliente interno, donde todavía existe un buen número de empresas que confían solo en la filosofía de sus directivos y desconocen la total importancia de la fidelización del cliente interno, como la empresa Heacsa ubicada en San Salvador, esta es una empresa que dejaba de lado a sus colaboradores y eso hacía que ellos no trabajen eficientemente. Al principio no se notaba, pero al pasar el tiempo hizo que la empresa tuviera una menor rentabilidad, se podría deducir que empezaron con una inadecuada gestión de los recursos humanos y la falta de comunicación entre sus colaboradores, generando conflictos internos, dando como resultado una menor productividad e insatisfacción del cliente interno.

A nivel nacional, en la economía globalizada de nuestro país, las empresas tienen que pugnar los bajos costos de producción y la acrecentada competencia en el mercado, por lo que se olvidan de sus colaboradores, tanto así que los consideran un todo invisible, con tal de competir y llegar hacer una de las mejores empresas ubicadas en el ranking nacional. Cabe mencionar que esta realidad no es ajena a la realidad del Perú, pues en nuestro país los índices de rotación en los últimos años se han incrementado, el personal está con mayor movilidad.

En el estudio que desarrolló la empresa Aceros Boehler del Perú S.A. se correlaciona las prácticas que más se utilizan dentro de las empresas peruanas para la retención de talento, con los índices de rotación, tanto los actuales como los deseados por las empresas, con este fin se definen estrategias a seguir, que puedan dar una visión interna de las causas de ciertas actitudes del personal y de cómo resolverlas, para que de esta manera se produzcan cambios favorables en el comportamiento y en beneficio de la empresa.

En este contexto, la innovación y el compromiso se rigen en fuentes esenciales de competitividad. Por ello es necesario y pertinente admitir que dentro de las organizaciones y empresas es común encontrar entre sus filas, un perfil de empleado al que hay que prestar una atención especial. Es el empleado que posiblemente no vaya a dejar mañana o quizá en unos meses la empresa, pero está constantemente indagando las ofertas de empleo, dejando currículos en todas partes en donde vea un potencial y está en constante espera de una mejor oportunidad laboral. Es posible considerar que este tipo de empleados no están motivados, ni se consideran a sí mismos como suficientemente valorados, ni tampoco se identifican con sus actuales empresas. Por lo tanto, este tipo de situaciones resulta difícil de apreciar por las empresas ya que no se dan tiempo para investigar o conocer las necesidades, intereses personales y profesionales y hasta las preocupaciones de sus empleados, hasta que lamentablemente es demasiado tarde.

A nivel local, la empresa Idea Muebles S.A.C., inició sus actividades comerciales desde el 2009, dedicándose a la fabricación de muebles elaborados

de melanina en el distrito de San Juan de Lurigancho. En medio de este entorno, la elevada competencia en el sector de fabricación de muebles, la situación interna atenta contra la sostenibilidad de los posibles resultados financieros obtenidos hasta ahora. El diseño de estrategias es un componente importante para el cumplimiento de los objetivos, sin embargo, la empresa ha tenido problemas para definir estrategias claras y desplegarlas en objetivos, deduciéndose a una falta de alineación y desconocimiento del grado de cumplimiento de los planes y metas que la empresa se fija. La gestión de los recursos humanos es fundamental e irrelevante. Sin embargo, la ausencia de esta dio lugar a la división e individualismo, por lo que es necesario enfocar la importancia de gestionar correctamente el talento humano, con el fin de producir satisfacción. El talento humano es el factor indispensable en la organización para promover el alcance de los objetivos. Algunos aspectos importantes identificados en la empresa, como se detallan a continuación:

Respecto a la motivación, se evidencia insatisfacción laboral, que trae como consecuencia la pérdida de rendimiento de los trabajadores, descenso de la productividad de la empresa y en algunos casos se retiran de la empresa.

Respecto a las estrategias de retención del talento humano, es necesario aplicarlos correctamente, para minimizar los índices de rotación en puestos claves generó reducción en el nivel de producción.

Respecto al compromiso en los colaboradores, se evidencia una falta de compromiso que es ocasionada por el mal clima organizacional, generando el deterioro en la identidad organizacional. De este modo se puede deducir que el sentido de pertenencia o identidad se vio afectada por la insatisfacción personal de cada trabajador.

Respecto a la necesidad de fomentar la proactividad y mejora continua en la gestión de personas, han generado tendencias pesimistas y falta de iniciativa para desarrollar actividades creativas enfocadas a sus funciones.

En consecuencia, lo anterior conduce a comprender que las falencias en la dirección de los recursos humanos conllevan a una reducción ineludible en la producción y por ende en la rentabilidad de la empresa.

Finalmente, explica la necesidad de aplicar de rediseñar estrategias para mejorar de manera integral el desempeño de cada colaborador y así poder superar sus expectativas y la fidelización de ellos. Es por ello que para la empresa Idea Muebles S. A.C., es preciso desarrollar un programa de fidelización de clientes internos con el fin de crear identidad y compromiso de los colaboradores con los objetivos comunes de la empresa.

Problema general

¿De qué manera la aplicación del programa de gestión de recursos humanos influye en la fidelización del cliente interno en la empresa Idea Muebles?

Problemas específicos

¿De qué manera la aplicación del programa de gestión de recursos humanos mejora la motivación del cliente interno en la empresa Idea Muebles?

¿De qué manera la aplicación del programa de gestión de recursos humanos mejora la retención del cliente interno en la empresa Idea Muebles?

¿De qué manera la aplicación del programa de gestión de recursos humanos mejora el compromiso del cliente interno en la empresa Idea Muebles?

¿De qué manera la aplicación del programa de gestión de recursos humanos mejora la identidad organizacional del cliente interno en la empresa Idea Muebles?

¿De qué manera la aplicación del programa de gestión de recursos humanos mejora la proactividad del cliente interno en la empresa Idea Muebles?

1.2. Justificación e importancia de la investigación

La investigación, surge a raíz de la problemática evidenciada en la empresa Idea Muebles SAC, en aspectos básicos y fundamentales como los recursos humanos y su relación con la fidelización del cliente interno, por ellos es importante realizar y aplicar el programa de recursos humanos que busca mejorar la relación del cliente interno en la empresa, implementar un programa basado en estrategias que hagan posible crear un lazo de lealtad entre la empresa y los clientes internos. La investigación es considerada un tema de importancia ya que en la actualidad la fidelización del cliente interno es trascendental, pues diferentes organizaciones se ven perjudicadas por renuncias intempestivas de sus trabajadores, lo que da como resultado consecuencias adversas en el desarrollo de las operaciones necesarias para la producción.

Por otro lado, la investigación se justifica ampliamente por aspectos que se detalla a continuación:

Justificación teórica

La justificación teórica busca brindar información documentada y actualizada de la relación que existe entre las variables el programa de recursos humanos y la fidelización del cliente interno de la empresa Idea Muebles. Por otro lado, esta investigación pretende realizar una propuesta teórica fundada en informaciones actuales y datos empíricos basados en las teorías de Chiavenato (2011) para la variable de gestión de recursos humanos y Vineet (2011) para la variable fidelización del cliente interno, la misma que generará reflexión y discusión sobre el conocimiento existente de fidelización del cliente interno, como factor importante en el crecimiento productivo y rentable de una organización, ya que en éstos reside el conocimiento y la creatividad. Por otra parte, en cuanto a su alcance, esta investigación abre nuevos alcances para estudios posteriores.

Justificación práctica

Esta investigación pretende desarrollar estrategias de gestión de recursos humanos que pueda potenciar los factores organizacionales carentes en la organización y que conlleven a fidelizar al cliente interno, a identificarse con el desarrollo de la empresa Idea Muebles y esto genere un mayor resultado en el desempeño de los mismos y por ende una mayor producción de los clientes internos, su importancia radica en que la puesta en práctica del programa de recursos humanos para la fidelización del cliente interno. La aplicación de este programa permite mejorar gradualmente las perspectivas de fidelización que se quiere alcanzar. Por consiguiente, la empresa podrá desarrollar este programa basado en talleres estratégicos que permitieron mejorar el compromiso del cliente interno con la empresa.

Justificación metodológica

La investigación propone a la comunidad académica un programa de recursos humanos que consta de cinco sesiones con una secuencia metodológica adecuada, y un instrumento para medir la variable de fidelización del cliente interno que consta de 28 ítems, dicho instrumento fue sometido a criterios rígidos de validez de constructo, contenido y criterio. Además de una confiabilidad mediante la aplicación de juicio de expertos.

1.3. Objetivos de la investigación

Objetivo general

Determinar la influencia del programa de gestión de recursos humanos en la fidelización del cliente interno de la empresa Idea Muebles.

Objetivos específicos:

Determinar la influencia del programa de gestión de recursos humanos en la motivación del cliente interno en la empresa Idea Muebles.

Determinar la influencia del programa de gestión de recursos humanos en la retención del cliente interno en la empresa Idea Muebles.

Determinar la influencia del programa de gestión de recursos humanos en el compromiso del cliente interno en la empresa Idea Muebles.

Determinar la influencia del programa de gestión de recursos humanos en la identidad organizacional del cliente interno en la empresa Idea Muebles.

Determinar la influencia del programa de gestión de recursos humanos en la proactividad del cliente interno en la empresa Idea Muebles.

1.4. Limitaciones de la investigación

Las limitaciones que se presentaron en el desarrollo de la presente investigación fueron las siguientes:

Limitación bibliográfica

La bibliografía es escasa, las fuentes informativas como libros, artículos o sitios de internet son insuficientes, no se han encontrado muchos trabajos de investigaciones que analicen simultáneamente las dos variables y algunas otras resultan siendo obsoletas.

Limitación teórica

Los antecedentes de investigación relacionados con el tema son muy escasos debido a que no se cuenta con fuentes de información suficiente y actual que traten de este tema.

Limitación institucional

Ingreso restringido a centros de estudios especializados, por lo que se da un acceso limitado a las tesis de sus egresados.

Limitación temporal

En cuanto a las limitaciones temporales que se presentaron durante el desarrollo de la investigación de esta tesis, fue en primer lugar, el lidiar con la cita para llevar a cabo las encuestas a todos los trabajadores ya que estos laboran en distintos lugares y había que reunirlos a todos en el taller principal, lo cual era un trabajo difícil, ya que significaba disposición y tiempo de trabajo para poder trasladarse al lugar central, hasta que finalmente se logró realizar la encuesta.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudios

La investigación, motiva a revisar tesis realizadas con anterioridad sobre la variable de estudio, tanto en el ámbito internacional como nacional.

Antecedentes internacionales

En el contexto internacional los investigadores que contribuyen a dar epistemología al presente estudio son:

Rodríguez (2016) en su tesis: “Modelo de gestión estratégica del talento humano que permite incentivar el salario emocional para el mejoramiento del clima organizacional”. Realizada en la Universidad Libre de Colombia, para optar la maestría de educación con énfasis en gestión educativa, cuyo objetivo es emplear un modelo de gestión del capital humano permitiendo incentivar el salario emocional hacia el mejoramiento, tiene como diseño un enfoque cuantitativo eso implica la recolección de datos y su muestra es de 10 personas de 2 administrativos 6 docentes profesionales y 2 docentes técnicos se llega a las siguientes conclusiones:

Se puede concluir que el salario emocional es importante y es un mecanismo para incentivar emocionalmente y que a través de la implementación del modelo de gestión, el capital humano contribuye a los objetivos y cumplimiento, el código de ética se implemente.

El desarrollo que brinda la investigación contribuye a la evaluación del salario siendo un eje determinante para el mejoramiento a tal punto que nos ayude a la comparación de las demás dimensiones como el salario y cabe recordar que los resultados ayudaran a la pertinencia y efectividad de la tesis

Mina (2015) en su tesis titulada: “Atracción y retención del talento, problemática en empresas IT de Argentina”, desarrollada en el Instituto Tecnológico de Buenos Aires para optar el grado de magister en dirección estratégica y tecnológica, cuyo objetivo fue poner en relieve la importancia de

gestionar el talento en las empresas de ingeniería en telecomunicaciones de la ciudad autónoma de Buenos Aires, se realizó una exploración cualitativa y fenomenológica, en una muestra de 15 casos de empresas, entre hombres y mujeres de edad promedio de 45 años. Se concluye que:

En este contexto, los temas que los ejecutivos de ingeniería en telecomunicaciones encuestados perciben como afectados cuando en las empresas no existe utilización plena de la gestión para atraer y retener talento, predominan en las menciones el aumento de rotación, menor compromiso que se traduce en menos motivación, reducción de innovación y creatividad, que en la industria IT es fundamental consideran que si hubiese algún cambio en la actual política para la identificación, atracción y retención de talento de sus empresas, la productividad podría aumentar un 25%. Esto coincide, y hasta incluso es más optimista en la valoración que dieron los técnicos y especialistas de ingeniería en telecomunicaciones.

Cáceres (2015) en su tesis: “La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí”. Realizada en la Universidad Católica de Loja, para obtener el título de magister en gestión empresarial, el objetivo fue analizar la incidencia los hechos de la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal de la universidad. El estudio es de nivel descriptivo correlacional. En esta investigación la muestra es de 248 docentes y 212 administrativos. En lo que se llega a las siguientes conclusiones:

Se concluye que la etapa de socialización los procesos han sido poco efectivos la percepción es demasiada baja y que las acciones que fueron tomadas como no adecuadas, las acciones de nivel institucional y las acciones respaldadas por las máximas autoridades y esta a su vez es de manera apartada ya que no existen planes diseñados de manera sistemática, y se comprueba los valores de Z ($Z_E=14.98$) es mayor a la Z crítica ($Z_C=1.64$) y el nivel de significancia siendo 0,05 por ello rechazando hipótesis nula aceptando la hipótesis alterna y por ello la gestión del talento humano incide en el desempeño laboral del personal de la universidad laica Eloy Alfaro de Manabí es así que

demuestra la función que cumple el correcto manejo del talento permitiendo la mejora del desempeño en su labor.

La información es importante porque en ello se puede ver como incide una de las variables de estudio que es el talento humano y como tiene relación con los colaboradores lo cual será de ayuda para la realización del trabajo.

Bravo (2015) en su tesis titulada: "La importancia del rol estratégico de RR.HH caso de una empresa chilena", desarrollada en la Universidad de Economía y Finanzas de Santiago de Chile, para optar el título de magíster en gestión de personas y dinámica organizacional, cuyo objetivo fue vislumbrar la importancia del área de recursos humanos desde la mirada estratégica del negocio, con datos de una empresa chilena y casos de otras empresas de distintos rubros, en su diseño cuantitativo - cualitativo, fue aplicada a los 15 distintos administradores de contrato, que representan la línea superior en las faenas donde la empresa tiene servicios vigentes. Se concluye:

La unidad de recursos humanos, no ha sabido posicionarse ni convencer a las líneas de negocio, respecto al impacto que una buena gestión de personas provoca en las organizaciones. Esta limitación puede estar siendo favorecida por la falta de formación de los ejecutivos de recursos humanos en temáticas del negocio y la ausencia del manejo de indicadores de gestión que permitan mostrar el impacto del área en la rentabilidad del negocio. Por otra parte, queda de manifiesto que la unidad de recursos humanos es importante, a la hora de establecer objetivos estratégicos de crecimiento sostenido en el tiempo, más aún en una empresa de servicios donde las personas se transforman en un valor agregado para el negocio.

Sosa (2014) en su tesis titulada: "Propuesta de un programa de capacitación y desarrollo para el personal docente del instituto tecnológico del Nororiente (Itecnor), ubicado en los llanos de la fragua, Zacapa", desarrollada en la universidad Rafael Landívar, para optar el título de licenciada en psicología industrial/organizacional, cuyo objetivo fue determinar los elementos que debe contener un programa de capacitación del personal docente del instituto

tecnológico del nororiente, para el cumplimiento de sus funciones en el puesto de trabajo, para este logro se utilizó herramientas para recopilar los datos cualitativos con un grupo focal (GF), y cuantitativos un diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC). Esto permitió tener resultados en habilidades, conocimientos y actitudes, así como determinar necesidades, debilidades y fortalezas de los docentes. Se tomó el total de la población siendo 12 sujetos de investigación. Se concluye que:

Según las necesidades se hace evidente reforzar la actitud hacia el servicio en docentes y los conocimientos. La recomendación de implementar un plan de capacitación cada año en la institución y se basa en los datos obtenidos en el DNC y grupo focal las necesidades que observen los jefes inmediatos. Los resultados de la investigación brindó información valiosa para poder elaborar una propuesta de un plan de capacitación con los temas de actitudes para fortalecer las necesidades que se presentan en el DNC. Esto ayudará a brindar un servicio de calidad tanto a clientes internos y externos, mejora el trabajo en equipo del personal docente y conocimientos en estrategias que faciliten la implementación de técnicas y métodos en la educación

Antecedentes nacionales

Flores (2017) en su tesis: “Gestión del talento humano y compromiso organizacional de personal de la municipalidad provincial de San Martín, 2016”, desarrollada en la Universidad Autónoma del Perú, para obtener el título de licenciado de administración de empresas, cuyo objetivo fue determinar la relación entre las variables gestión del talento humano y compromiso organizacional tiene como diseño no experimental nivel correlacional y su muestra es de 117 trabajadores, concluye:

Existe una correlación positiva fuerte entre las variables gestión del talento y compromiso organizacional de $r=0.821$ esto indica que la gestión del talento humano influye en un 67.4% en el compromiso organizacional.

Se identificó, para la dimensión integrar personas se determina una

correlación positiva moderada con un coeficiente $r=0.598$ lo cual indica que influye en un 35.8% en el compromiso organizacional.

Asimismo, para el proceso retener personas existe una relación positiva moderada con un coeficiente de $r=0.678$ lo cual indica que influye en un 46.0% en el compromiso organizacional.

La información brindada es importante para medir nuestra dimensión desarrollo de personas y provisión de personas ya que las personas son el esqueleto de cualquier organización y las capacidades de estas depende el éxito de la empresa y pues gracias a ello podremos comparar en nuestra discusión.

Sosa (2016) en su tesis: "Gestión del talento humano y comportamiento organizacional en la oficina de soporte informativo del hospital Edgardo Rebagliati Martin, Jesús María, Lima, 2016". Realizada en la Universidad Cesar Vallejo, para optar el grado académico de licenciado de administración, cuyo objetivo es analizar la gestión del talento y el comportamiento dentro de la organización en la oficina de apoyo informativo del centro salud Edgardo Rebagliati Martin ubicada en Jesús María, tiene como diseño descriptivo correlacional y su muestra es de 43 empleados que conforman lo cual se llega a las siguientes conclusiones:

Determina la existencia de la relación entre la gestión del talento humano y el comportamiento organizacional en los centros de informática del hospital Edgardo Rebagliati Martin perteneciente a Essalud, según Sosa se obtiene un coeficiente de correlación de Pearson de 0,733 ($p < 0,05$).

La investigación es de mucha ayuda, el comportamiento organizacional del centro de salud hospital Edgardo Rebagliati Martin perteneciente a Essalud el cual se evidencia para nuestra investigación en cuanto a la relación de nuestras dos variables.

Kiember (2015) en su tesis titulada: "Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de

Andahuaylas” desarrollada en la Universidad Nacional José María Arguedas en la facultad de ciencias de la empresa, para optar el título profesional de licenciado en administración de empresas, cuyo objetivo fue determinar la relación existente entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas en su diseño transeccional correlacional en una muestra de 104, trabajadores administrativos entre hombres y mujeres, los cuales vienen laborando en la municipalidad; entre los meses de octubre y noviembre del año 2015. Se concluye que:

La gestión de talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Andahuaylas, luego de someterse al coeficiente de Spearman arrojó un valor de 0.819, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre gestión de talento humano y desempeño laboral, demostrando así que, si se desarrolla una buena gestión de talento humano, se apreciará en el desempeño laboral del trabajador. Por lo que se sugiere que haya una gestión de talento humano, basado en mejorar la capacidad de personal promoviendo la capacitación de personal así poder lograr el mejor desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad en el puesto de trabajo asignado, motivación del personal de la municipalidad para un mejor desempeño en el puesto de trabajo; realizando esta acción se puede lograr que los trabajadores estén comprometidos con la visión, misión, objetivos, metas y políticas de la organización.

Vilela (2014) en su tesis titulada: “Influencia del marketing interno en la motivación de los colaboradores de la empresa Böhler, Cercado de Lima” desarrollada en la Universidad César Vallejo, en la facultad de ciencias empresariales escuela académico profesional de marketing y dirección de empresas, para obtener el título de licenciado en marketing y dirección de empresas, cuyo objetivo fue demostrar la influencia del marketing interno en la motivación de los colaboradores de la empresa Böhler, Cercado de Lima, 2014, en su investigación no experimental de diseño longitudinal, descriptiva correlacional en una muestra de 15 colaboradores de la Empresa, concluye que:

La aplicación de estrategias de marketing interno influye en la motivación de los colaboradores de la empresa Böhler, ya que con el análisis de los resultados observamos que 86.7% de los colaboradores se sienten satisfechos con su trabajo demostrándose que las estrategias de marketing interno que se aplican en la empresa Böhler influyen positivamente en la motivación de los colaboradores. Por lo que se recomienda continuar implementando programas de atención de necesidades dirigidos a los colaboradores ya que dichos programas están influyendo positivamente en la percepción de la empresa, los mismos que se sienten satisfechos con éstos.

García (2014) con su tesis titulada: “El endomarketing y la calidad de servicio brindada a los clientes externos de la caja municipal de ahorro y crédito de Trujillo - agencia España” desarrollada en la Universidad Nacional de Trujillo en la facultad de ciencias económicas, para obtener el título de licenciada en administración, cuyo objetivo fue determinar la influencia del endomarketing en la calidad de servicio brindada a los clientes externos de la caja municipal de ahorro y crédito de Trujillo - agencia España. El diseño de la investigación es no experimental de corte transversal con una muestra de 222 clientes externos, se concluye que:

Los resultados muestran que los colaboradores de la agencia España tienen altos niveles de involucramiento con caja Trujillo y al mismo tiempo se encontró que los clientes externos perciben que hay también altos niveles de calidad en los servicios que se presta. Sin embargo, este vínculo de lealtad tiene algunas deficiencias que se desarrollan debido al desacuerdo con el sueldo que perciben, las escasas oportunidades de ascenso. Se recomienda la creación y aplicación de un plan de Endomarketing, el mismo que permitirá fortalecer las relaciones internas de caja Trujillo, beneficiando también al cliente externo al brindar un servicio de calidad.

2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado

2.2.1. Bases teóricas de gestión de recursos humanos

2.2.1.1. Definiciones de la gestión de recursos humanos

Chiavenato (2017) define: “Los cinco subsistemas forman un proceso global y dinámico mediante el cual se capta y atrae a las personas, se les integra a sus tareas, retiene en la organización, y se les desarrolla y evalúa” (p.101).

Dessler y Varela (2017) la definen como: “El proceso de contratar, capacitar, evaluar, remunerar a los empleados, así como atender sus relaciones laborales, su salud y seguridad” (p. 4).

Ibáñez (2011) afirma: “Son el potencial humano de la empresa, el recurso más importante. Es la inteligencia humana en la organización empresarial, el cerebro de la organización” (p. 31).

Mondy (2010) al respecto dice:

La administración de los recursos humanos implica coordinar la participación de individuos para el logro de los objetivos organizacionales. En consecuencia, los administradores de todos los niveles deben interesarse en el área de recursos humanos. Básicamente, todo administrador hace que se logren cosas a través de los esfuerzos de otros; esto requiere de una administración eficaz de los recursos humanos. Los individuos que tratan con los aspectos de los recursos humanos se enfrentan a una multitud de desafíos, los cuales van desde una fuerza de trabajo que cambia de manera constante. (p. 101).

La gestión del talento humano, es un factor importante tal manera que se debe tomar en cuenta dentro de las organizaciones, los autores lo resaltan

y señalan que las personas son partes de las organizaciones para una realización dentro de la empresa, asimismo, señalan que estas personas son el potencial de una organización ya que ingresan, permanecen y participan innovando a su vez que el hombre será siempre el origen de todas las cosas.

2.2.1.1. Importancia de la gestión de recursos humanos

Respecto a la importancia de la gestión de los recursos humanos, se puede citar a los siguientes autores:

Chiavenato (2017) afirma: “Sin organizaciones ni personas indudablemente no habría área de recursos humanos; en realidad es difícil separar las organizaciones de las personas y viceversa” (p. 3).

Ibáñez (2011) afirma: “El potencial humano, especialmente los niveles de mando medio y alto, es el más importante en la empresa, ya que, gracias a su naturaleza expresada en su esfuerzo físico y mental, se logran los objetivos propuestos por la organización” (p. 19).

Alles (2008) menciona que la administración de recursos humanos es muy importante para distintos tipos de área, tal como lo explica es muy importante saber con qué clases de herramientas trabajar porque a ello si tomamos una decisión equivocada esto con lleva a la alta rotación de personal insatisfecho lo cual generará que el trabajador no esté comprometido, no está capacitado en el cual luego no esté en un buen nivel contraería a una rotación.

Werther y Davis (1996) dicen que:

El propósito de la administración de los recursos humanos es usar de manera eficaz y eficiente todos sus recursos, en especial el humano. Un uso más eficaz de sus recursos significa producir bienes y servicios aceptables para la sociedad. Un uso más eficiente implica que la organización debe utilizar sólo la cantidad mínima de recursos necesarios para la producción de bienes y servicios. (p. 9).

Chiavenato (2000) dice:

La gestión de los recursos humanos, produce impactos profundos en las personas y las organizaciones. La manera de tratar a las personas, buscarlas en el mercado, integrarlas y orientarlas, hacerlas trabajar, desarrollarlas, recompensarlas o monitorearlas y controlarlas en otras palabras, administrarlas en la organización, es un aspecto fundamental en la competitividad organizacional. (p. 158).

Los autores remarcan la importancia de la participación del recurso humano, a través de la eficiencia y eficacia en la organización, hará que ésta sea productiva, de aquí la importancia para que las organizaciones consideren dentro de su estructura orgánica a la administración de recursos humanos.

2.2.1.2. Características de la gestión de recursos humanos

Chiavenato (2017) considera que:

La administración de los recursos humanos consiste en la planeación, la organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, en medida que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo. (p. 122).

Chiavenato (2017) refiere:

A través de la capacitación se trata de proporcionar mayores oportunidades, para mejora o adquirir conocimientos y experiencias que puedan generar nuevas ideas para el desarrollo organizacional y del mismo trabajador (...) hay personas u organizaciones empresariales que están dispuestos a mejorar el servicio, con lo que surge a si el mercado de mano de obra calificada. (p. 21).

Chiavenato (2017) considera: “Las políticas son reglas establecidas para dirigir funciones y garantizar su desempeño de acuerdo con los objetivos deseados” (p.102).

- Las políticas de integrar el capital humano, explica las condiciones bajo qué condiciones debemos reclutar y bajo que técnicas prefiere una organización donde en base a criterios de selección y como es en base a sus actitudes.
- Las políticas de recursos humanos, determina los requisitos básicos para el desempeño de obligaciones dentro de la organización.
- Las políticas de retener el capital humano, cuenta de los criterios de la remuneración para que tengan consideración acerca del proceso de evaluar el puesto y dicho se vea reflejado en la remuneración como mantener la fuerza del trabajo dentro de la organización.
- Las políticas de desarrollo de recursos humanos, es el criterio del diagnóstico y la renovación contante de la fuerza del trabajo para ello se ve el criterio de relaciones a largo plazo por lo consiguiente la creación del desarrollo de condiciones con la capacidad de garantizar la excelencia.
- Las políticas de evaluar el capital humano, permite seguir con la información que sea provechosa para el análisis cualitativo y cuantitativo en base a disponibilidad de la organización.
- El potencial humano (...) es importante en la empresa ya que gracias a la naturaleza expresada en su esfuerzo físico y mental se logran sus objetivos que son propuestos para la organización.

El talento humano no puede ser considerado como propiedad de la organización, son patrimonio personal, los conocimientos las habilidades las experiencias del ser humano implican una cierta disposición. Las experiencias

y los conocimientos y las habilidades son intangibles, se manifiesta a través de la conducta responsable de las personas si prestan servicios a cambio de una remuneración

En la actualidad las personas aportan sus conocimientos son proactivos capaces de realizar de innovar de emprender, la gestión del talento humano ayuda a que estas personas puedan desarrollarse sus habilidades cognitivas para el desarrollo de la empresa, por ello se establece una serie de políticas que están de la mano con la organización y todos estos procesos o políticas ayudan a gestionar a las diferentes organizaciones de igual manera es con las personas.

2.2.1.3. Funciones de la gestión de recursos humanos.

Martín (1995) respecto a las funciones de los recursos humanos dice:

Las puntualiza en tareas como coordinar y canalizar el plan o la estrategia de comunicación de la organización; gestionar acciones encaminadas a mejorar la imagen pública; potenciar, desarrollar y difundir la actividad de comunicación; conseguir que esta sea clara, veraz, transparente; mantener estrecha relación de colaboración con los medios y verificar y controlar la calidad e incidencias informativas y publicitarias de todas las acciones de comunicación. (p. 4).

Por otro lado, Porret (2007) dice que el departamento de recursos humanos desarrolla las siguientes funciones:

- Organización del personal, consiste en determinar la estructura del personal dependiendo del modelo de Organización empresarial elegido.
- Planificación de recursos humanos, en esta función se incluye tareas variadas tales como previsión de las necesidades de personal en un plazo medio o largo, ordenación de los puestos de trabajo para, según

esta organización, analizar os planes de carrera de sistema tributarios, organización.

- Reclutamiento y selección, en el caso de que la empresa deuda incorporar más personal a su plantilla deberá elegir primero la cantera de candidatos y posteriormente iniciar el proceso para elegir a aquel o aquellos que se vayan incorporar a la organización.
- Formación esta función tiene como objetivo dotar al personal de la flexibilidad necesaria para poder adaptarse a los cambios tanto originados en seno de la empresa como aquellos que vengan dados del exterior.
- Sistema de comunicación interna, mediante esta función se elaboran los medios para que la transmisión de información sea fluida y llegue oportunamente, para lo cual deberá diseñar los canales que manará esta.

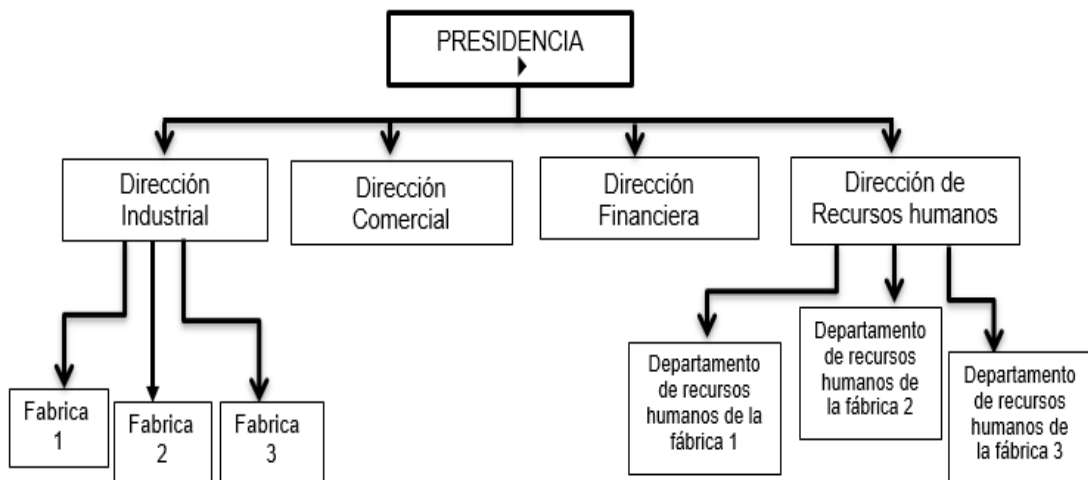


Figura 1. Estructura organizacional en la que se centraliza la función de recursos humanos.

En algunas organizaciones, el área de recursos humanos está centralizada como se muestra en la figura 1 y en otras, dispersas geográficamente, esta descentralizada, como se ve en la figura 2. Los departamentos de recursos humanos de cada fábrica o unidad reportan

directamente al responsable de la fábrica o de la unidad, y reciben asesoría o consultoría de la dirección de recursos humanos, que planea, organiza, controla y asesora a los departamentos de recursos humano, los cuales reciben órdenes de los responsables las fábricas o unidades.

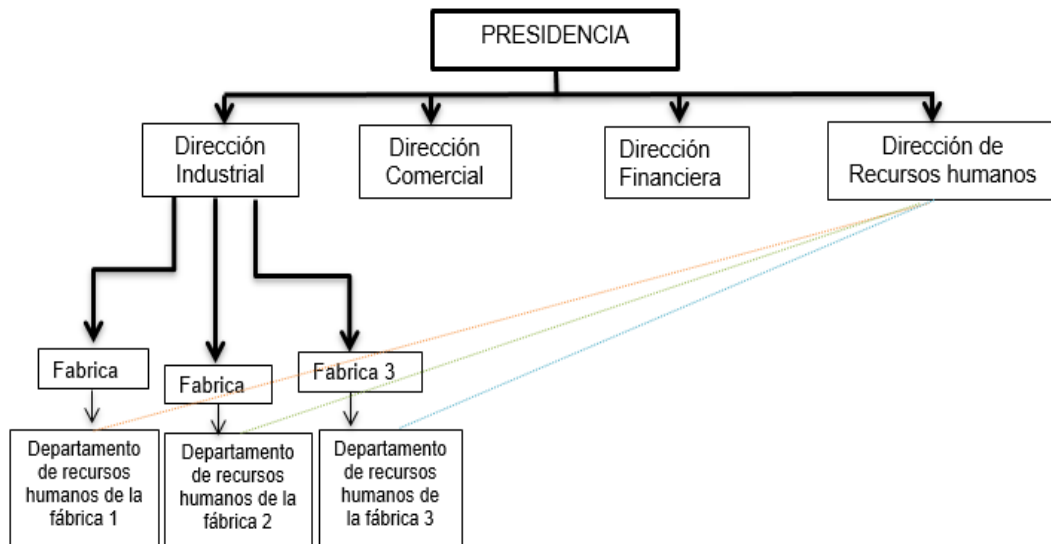


Figura 2. Estructura organizacional en la que se descentraliza la función de recursos humanos.

En algunas organizaciones, el departamento del área de recursos humanos se sitúa en el nivel institucional, cuya posición en la estructura organizacional corresponde al nivel jerárquico de dirección, siendo por lo tanto un área de decisión, como se muestra en la figura 3.

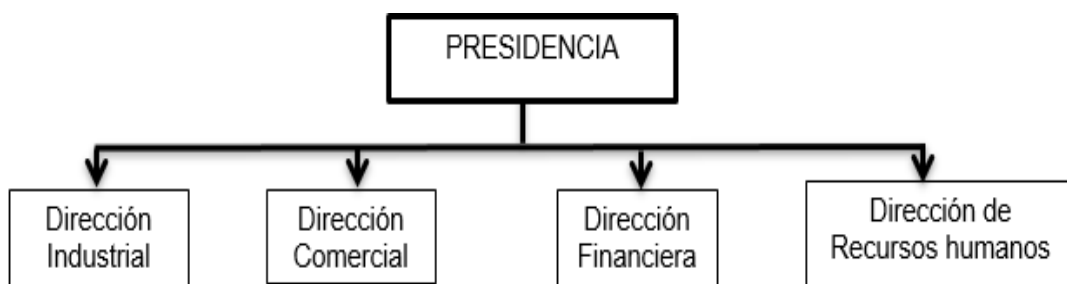


Figura 3. Estructura organizacional en la función de recursos humanos se encuentra en el nivel institucional.

En otras organizaciones, el departamento de recursos humanos se encuentra en el nivel intermedio, por lo que no toma decisiones, en este caso se reporta a un departamento resolutivo, por lo general ajeno a sus

actividades, como se aprecia en la figura 4. Las decisiones tomadas en la alta dirección no siempre consideran los aspectos relacionados con recursos humanos por carencia de un profesional competente. Los asuntos del personal los resuelve algún elemento de la dirección que desconoce la complejidad del problema.

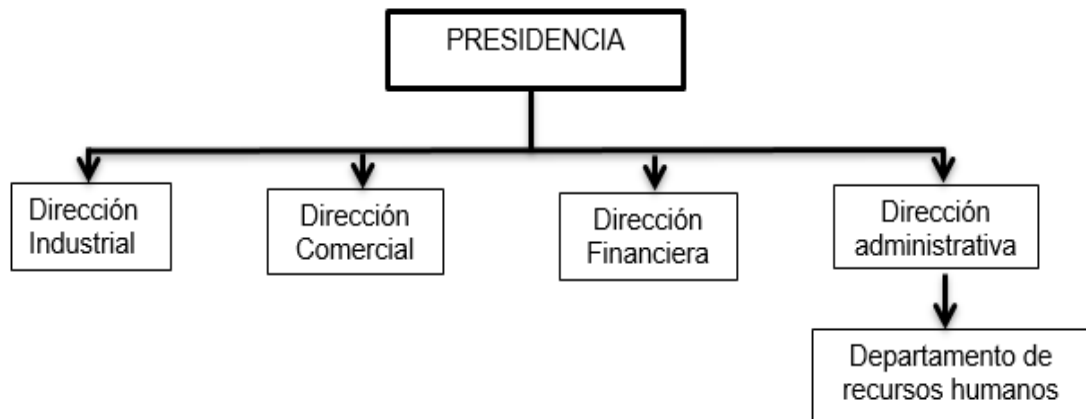


Figura 4. Estructura organizacional simple en donde la función de recursos humanos se encuentre en nivel intermedio.

Las funciones estratégicas de los recursos humanos, son aquellas desarrolladas en la gestión de personal y que tienen un impacto organizacional de largo plazo y de elevada importancia en el desempeño de las funciones del cliente interno.

2.2.1.5. **Carácter situacional de la administración de los recursos humanos.**

Al respecto, Chiavenato (2011) dice que no existen leyes o principios universales para la administración de recursos humanos. El área de recursos humanos es situacional, es decir, depende de la situación organizacional: del ambiente, la tecnología empleada en la organización, las políticas disponibles. A medida que varían estos elementos, cambia también la forma de la organización. A ello se debe el carácter situacional del área de recursos humanos, que no se compone por técnicas rígidas e inmutables, sino por técnicas muy flexibles y adaptables, sujetas a un desarrollo dinámico. Un esquema exitoso del área de recursos humanos de una organización en una época determinada puede no tener éxito en otra organización, o en la misma,

pero en otra época, debido a que las cosas cambian, las necesidades se modifican y el área de recursos humanos debe tener en consideración el cambio constante en las organizaciones y sus ambientes. Por otro lado, el área de recursos humanos no es un fin en sí mismo, sino un medio para alcanzar la eficiencia y eficacia de las organizaciones mediante las personas, lo que permite condiciones favorables para que estas últimas logren sus objetivos individuales.

En algunas organizaciones dispersas geográficamente, el área de recurso humano está centralizada, como se muestra en la figura 5 y la tabla 1 los departamentos de recursos humanos ubicados en cada fábrica o unidad, aunque se encuentre en puntos distintos, se subordinan directamente a la dirección de recursos humanos con autoridad sobre esos departamentos, los cuales son prestadores de servicios en las fábricas o unidades respectivas.

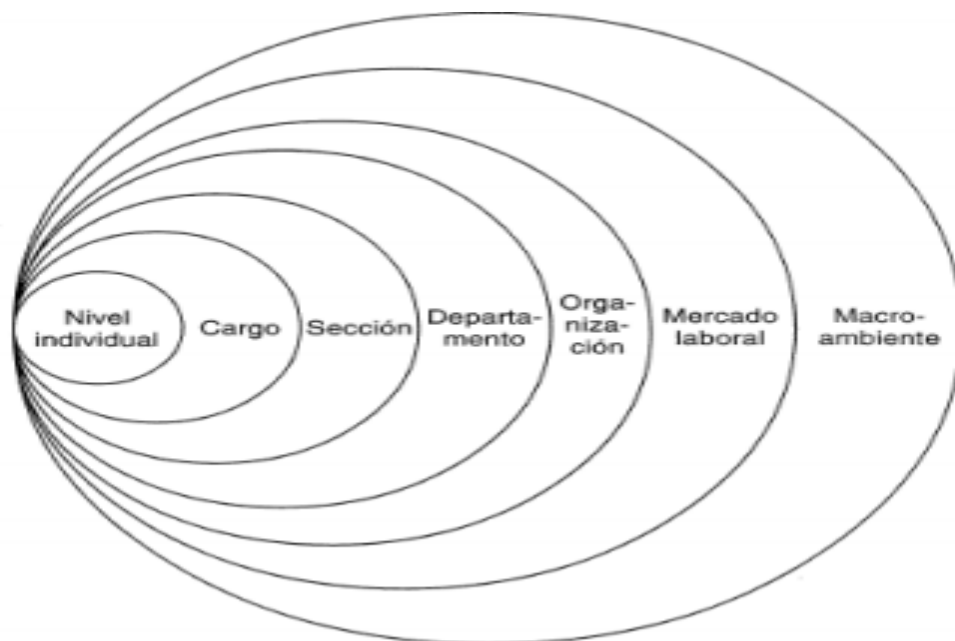


Figura 5. Los diversos niveles de referencia del área de recursos humanos.

Tabla 1

Algunas técnicas del área de recursos humanos con los ambientes internos y externos.

Técnicas utilizadas en el ambiente externo	Técnicas utilizadas en el ambiente interno
- Estudio del mercado de trabajo	- Análisis y descripción de puestos
- Reclutamiento y selección	- Valuación de puestos
- Investigación de salarios y prestaciones	- Capacitación
- Relaciones con los sindicatos	- Evaluación del desempeño
- Relaciones con cantidades de formación profesional	- Plan de vida y carrera
- Legislación laboral	- Plan de prestaciones sociales
	- Política salarial
	- Higiene y seguridad

El carácter de los recursos humanos depende de la situación organizacional: del ambiente, la tecnología empleada en las organizaciones, las políticas y directrices vigentes la filosofía administrativa preponderante, más no de parámetros establecidos. Por lo que es necesario conocer la situación actual de una organización para definir el carácter de la misma.

2.2.1.6 El área de recursos humanos como proceso

Chiavenato (2011) dice:

El área de recursos humanos tiene un efecto en las personas y en las organizaciones. La manera de seleccionar a las personas, de reclutarlas en el mercado, de integrantes y orientarlas, hacerlas producir, desarrollarlas, recompensarlas o evaluarlas y auditarlas, es decir, la calidad en la manera de gestionar a las personas en la organización, es un aspecto crucial en la competitividad organizacional. Los procesos básicos en la gestión de personas son cinco: integrar, organizar, retener, desarrollar y evaluar. (p.161).

En una visión sistémica, los cinco procesos se consideran subsistemas de un sistema mayor como se ve observa en la siguiente figura.

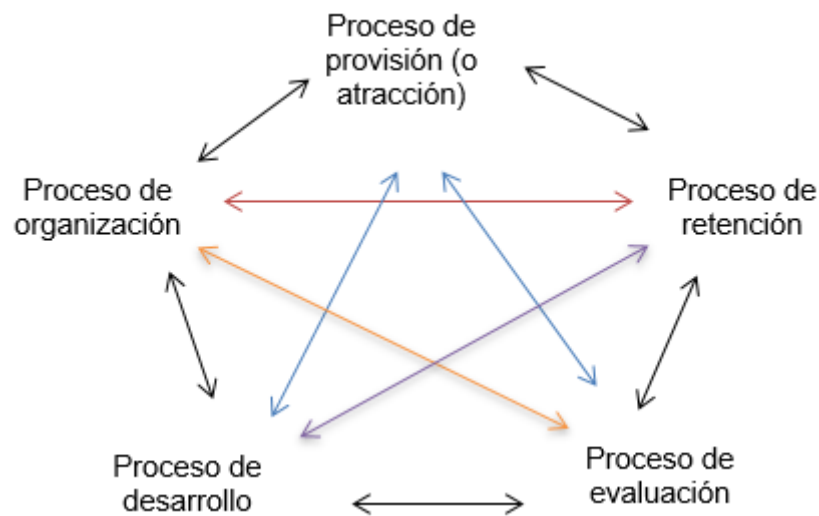


Figura 6: Los cinco subsistemas en la gestión de personas y su interacción

Los ciclos de la gestión de personas se cierran en cinco procesos básicos: integración, organización, retención, desarrollo y control de personas., integrar, organizar, retener, desarrollar y controlar a las personas son cinco procesos íntimamente interrelacionados e interdependientes. Por su interacción, todo cambio en uno de ellos ejerce influencia en los demás, la cual realimentara nuevas influencias y así sucesivamente, con lo que genera ajustes y acomodados en todo el sistema.

Tabla 2

Los cinco procesos básicos en la gestión de recursos humanos.

Proceso	Objetivo	Actividades
Atracción (o provisión)	Quiénes trabaja en la organización	<ul style="list-style-type: none"> - Investigación del mercado de recursos humanos. - Reclutamiento de personas - Selección de personas
Organización	Que harán las personas en la organización	<ul style="list-style-type: none"> - Integración de las personas. - Diseño de puestos - Descripción y análisis de puestos - Evaluación del desempeño
Retención	Como conservar a las personas que trabajan en la organización	<ul style="list-style-type: none"> - Remuneración y retribuciones - Prestaciones y servicios sociales - Higiene y seguridad en el trabajo. - Relaciones sindicales
Desarrollo	Como preparar y desarrollar a las personas	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación - Desarrollo organizacional
Evaluación	Como saber lo que son y lo que hacen las personas	<ul style="list-style-type: none"> - Banco de datos/ sistemas de información controles- constancias- productividad- equilibrio social.

Los cinco subsistemas forman un proceso global y dinámico mediante el cual se capta y atrae a las personas, se las integra a sus tareas, retiene en la organización, y se les desarrolla y evalúa. El proceso global no siempre presenta la secuencia anterior debido a la íntima interacción entre los subsistemas y a que esos cinco subsistemas no están relacionados entre sí de manera única y específica. Son contingentes y situacionales; varían de acuerdo con la organización y depende de factores ambientales, organizacionales, humanos, tecnológicos, etcétera. Son muy variables y, aunque interdependiente, si uno de ellos cambia o se desarrolla en una determinada dirección no significa que los demás lo hagan exactamente en la misma dirección y en la misma medida.

2.2.1.4. Teorías relacionadas a la gestión de los recursos humanos

Teoría de la gestión de los recursos humanos de Chiavenato (2017)

Chiavenato (2017) explica que la importancia de la conducta humana depende de dos factores fundamentales.

- La conducta es derivada de la totalidad de factores, las personas se comportan de acuerdo con la situación total que comprende de los hechos y eventos que constituyen el ambiente.
- Es un patrón que se encuentra organizado de las percepciones de cada individuo y este determina la manera de ver o percibir los elementos del ambiente. Los hechos, eventos tienden la característica de un campo dinámico donde cada miembro tiene una interacción con los demás que influye de los otros es llamado campo psicológico personal.
- Percibe, interpreta en relación con el ambiente externo y este a su vez es relacionado con sus necesidades actuales.

Teoría de la gestión del recurso humano de Ibáñez (2011)

Ibáñez (2011) define:

Toda organización social, especialmente la empresa, para lograr sus objetivos requiere de una serie de recursos disponibles y de calidad, además de consultar los tres aspectos fundamentales para la toma de decisiones que, aplicados correcta y oportunamente, permiten o facilitan alcanzar los objetivos con la máxima eficiencia y el menor esfuerzo (p. 18).

El autor en su teoría, indica tres aspectos fundamentales de los recursos humanos:

Aspecto legal, comprende la declaración universal de los derechos del hombre trabajador, la ley general del trabajo, el reglamento interno de la

empresa los cuales deben ser consultados antes de tomar una decisión en el área.

Aspecto técnico, las funciones específicas del área del talento humano reclutamiento y selección de persona, administración de sueldos, salario, desarrollo personal entre otros, especifica el potencial humano n la empresa.

Aspecto humano, no solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este aspecto, sino también el trato humano entre otros factores relacionados a diversas actitudes emocionales del trabajador, conocimientos, experiencias, motivación intereses vocacionales, aptitudes, actitudes. El reconocimiento y comprensión de estos factores permitirá que en las comunicaciones empresa – trabajador existan buenas relaciones humanas lo que conllevará al logro de los objetivos organizacionales.

Teoría de los recursos humanos de McGregor (1996)

Las emergentes teorías de recursos humanos revisan el papel de la variable “participación”, que pasa de ser un instrumento para “relajar” la resistencia del trabajador a aportar fuerza de trabajo y capacidad técnica al proceso productivo, a constituir un elemento esencial del proceso productivo dirigido a incorporar las competencias de todos los integrantes de la organización a la toma de decisiones.

Teoría x

- Se basa en ciertas concepciones y premisas erróneas o distorsionadas acerca de la naturaleza humana.
- La motivación primordial del hombre son los incentivos económicos (salario)
- Como estos incentivos son controlados por la organización, el hombre es un agente pasivo que requiere ser administrado, motivado y controlado por ella.
- Las emociones son irracionales y no deben interferir el propio interés del

individuo.

- El hombre es perezoso por naturaleza y debe ser estimulado mediante incentivos externos.

Teoría y

El gasto de esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como jugar o descansar.

El control externo y la amenaza de castigo no son los únicos medios para producir esfuerzo en la obtención de los objetivos organizacionales. Las personas aplicarán la autodirección y el autocontrol para alcanzar los objetivos con los que se han comprometido.

El nivel de compromiso con los objetivos es proporcional a la magnitud de las recompensas asociadas con su logro.

Bajo las condiciones apropiadas, los seres humanos promedio no sólo aprenden a aceptar sino también a buscar responsabilidad.

2.2.1.5. Dimensiones de los recursos humanos

A. Provisión de personas

Chiavenato (2017) considera: “Criterios de selección de recursos humanos y estándares de calidad para la admisión, en cuanto a aptitudes físicas e intelectuales, experiencia y potencial de desarrollo, que tengan en cuenta el universo de puestos dentro de la organización” (p. 102).

Dessler y Varela (2017) mencionan: “Se debería contratar; reclutar a posibles trabajadores, seleccionarlos, capacitarlos y desarrollarlos; establecer normas de desempeño para ellos, asesorarlos y remunerarlos” (p. 4).

Ibáñez (2011) afirma: “El proceso encargado de atraer a un conjunto de personas, con determinadas características, e inducirlos a que se sometan a determinadas pruebas, a efecto de recoger uno o varios entre los mejores” (p. 85).

B. Organización de personas

Chiavenato (2017) refiere: “Criterios de planeación colocación y movimiento interno de los recursos humanos que consideren la posición inicial y el plan de carrera, que definan las posibilidades futuras dentro de la organización” (p.103).

Dessler y Varela (2017) afirman: “Asignar una tarea específica a cada subalterno, establecer departamentos delegar funciones en los subalternos, determinar canales de autoridad y comunicación coordinar el trabajo de los subalternos” (p. 4).

Ibáñez (2011) manifiesta: “Se da adaptación a los talentos humanos a un nuevo entorno, pues a veces es necesaria esta adaptación, ya que las reglas no cambian en la organización formal y es necesario suplir algunas carencias” (p. 113).

C. Retención de las personas

Dessler y Valera (2017) definen: “Determinar qué tipo de personal se debería contratar: reclutar a posibles trabajadores, seleccionarlos, capacitarlos y desarrollarlos; establecer normas de desempeños para ellos, evaluar su desempeño asesorarlos y remunerarlos” (p. 4).

Chiavenato (2017) dice: “La retención de recursos humanos exige una serie de cuidados especiales, entre los cuales sobre salen los planes de remuneración económica, de prestaciones sociales, y de higiene y de seguridad en el trabajo” (p. 236).

D. Desarrollo de las personas

Dessler y Varela (2017) definen: “Establecer metas y normas, elaborar reglas y procedimientos, desarrollar planes y pronósticos” (p. 4).

Chiavenato (2017) dice: “Criterios de diagnóstico y programación de formación y renovación constantes de la fuerza de trabajo para el desempeño de sus labores” (p. 104).

E. Evaluación de personas

Chiavenato (2017) menciona:

Debe ser eficiente y eficaz, la eficiencia consiste en hacer bien las cosas: saber entrevistar aplicar exámenes de conocimientos válidos y precisos, la eficacia consiste en obtener resultados y lograr los objetivos: convocar a los talentos más destacados para la empresa. (p. 160).

Ibáñez (2011) refiere: “La evaluación del talento humano sirve también para determinar las necesidades de formación y desarrollo, tanto para el uso individual como para la organización” (p. 199).

2.2.2. Bases teóricas de la fidelización de los clientes

2.2.2.1. Definiciones de la fidelización de los clientes

Simonato (2009) dice: “Fidelizar es una acción dirigida a conseguir que los clientes mantengan relaciones comerciales estrechas y prolongadas con la firma a largo plazo” (p.56).

Alet (1996) define que:

La fidelización refleja hasta qué punto el cliente permanecerá fiel a una marca a pesar de los cambios que ésta pueda experimentar, tanto en su precio como en sus atributos, y, por tanto, en qué medida es vulnerable ante la competencia. Siguiendo esta línea se puede definir como una medida de la vinculación del cliente a la marca o empresa que refleja la probabilidad de que un cliente cambie a otra marca, en especial cuando se modifica alguna característica en funcionamiento o precio. (p. 85).

León (1991) dice:

La fidelidad es el resultado de numerosos factores como la experiencia de uso, el reconocimiento, las asociaciones de marca y la calidad percibida, siendo el más importante la experiencia de uso, ya que no puede existir fidelidad hasta que el producto no ha sido comprado y probado, por el contrario, si puede existir sin que necesariamente derive de los otros factores. La gran proximidad existente entre la experiencia de uso y la fidelidad, hace que esta última sea diferente a las otras dimensiones de la marca en modo cualitativo. En este sentido hay autores que van más allá al decir que además de ser necesaria la existencia de una experiencia de compra y uso, también tiene que existir un hábito de consumo. Este hábito puede generarse por mecanismos de carácter fisiológico, por un proceso de aprendizaje y socialización familiar o a través de la realización de un proceso racional de elección, en este último caso se produciría una dependencia de carácter psicológico. (p.123).

Existen ciertos factores que permitirán crecer y perdurar ellos son: captar, retener y fidelizar. La fidelidad se expresa por los comportamientos de consumo y se explica por las actividades favorables de los clientes hacia la empresa. Es por esto que las empresas deben aprender a desarrollar una relación con el cliente equilibrado a lo largo de su ciclo de vida. Fidelizar es destacar a aquellos clientes que la empresa considera vital e indispensable mantener en su cartera y para ello

deben centrar en ellos los esfuerzos y recursos. Los clientes son el activo más importante para una empresa. Estos se encuentran expectantes de recibir nuevas y constantes experiencias por parte de la empresa, estas experiencias afectan lo que son de las personas, lo que pueden lograr, sus objetivos. La maximización de la experiencia es lo que generará la preferencia del cliente y por ende su fidelidad hacia la empresa o el producto.

2.2.2.2. Estrategia de la fidelización del cliente interno.

Chiavenato (2000) sobre la existencia de las estrategias de fidelización de personal, dice:

Uno de los resultados que arrojó la prueba piloto fue la imprecisión en las respuestas, debido a la inexistencia de un plan organizacional concreto que definiera las estrategias de retención y el procedimiento a seguir para su implementación. Por tal razón, en el instrumento definitivo se optó por comenzar la indagación buscando que los entrevistados indicaran las estrategias de retención existentes en sus firmas. Luego se preguntó por su inclusión en un plan organizacional concreto, procedimientos de aplicación y criterios de identificación de aquellas personas claves a quienes se pretendía retener. (p.13).

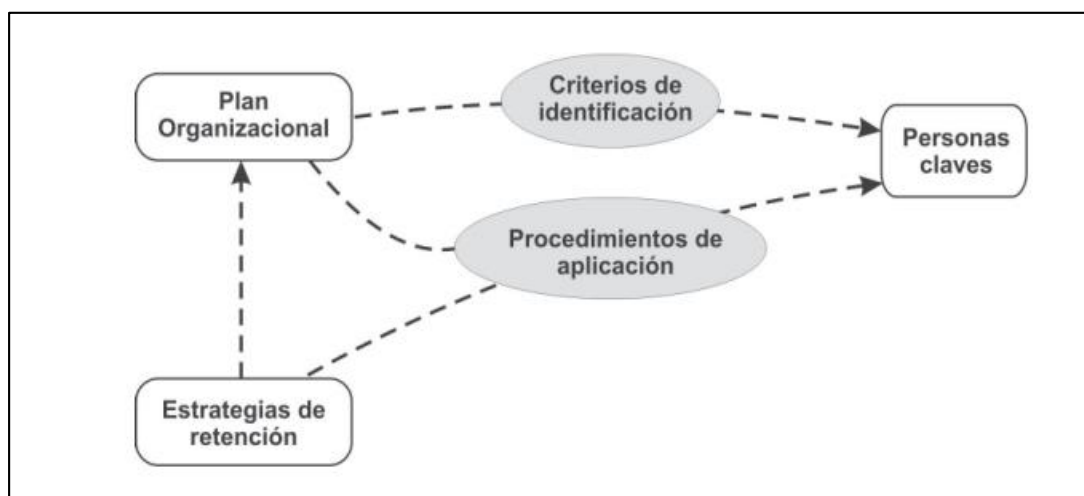


Figura 7. Planes de retención y personas claves.

Es necesario fomentar una relación fluida entre el empleado y su superior directo, ya que esta relación es la que realmente sopesará su permanencia futura en su lugar de trabajo.

2.2.2.3. Importancia de la fidelización del cliente interno.

Bansal, Mendelson y Sharma (2001) indican:

Los empleados satisfechos se pueden tener clientes satisfechos. Para lograr la satisfacción de los empleados hay factores de gran importancia e influencia. Se necesita seguridad en el trabajo, el desarrollo continuo de la empresa para transmitir sus valores, cultura, misión y así tener un grupo de empleados leales, el reconocimiento, información compartida, empowerment, que es el poder delegado a los empleados para tomar determinadas decisiones, entre otras. Todas estas son prácticas que debe llevar a cabo recursos humanos. Cuando esto se logre, se obtendrá lealtad del cliente interno, satisfacción en el trabajo, y confianza en la gestión. Así al llevar a cabo estas estrategias del Marketing interno, el cliente interno tendrá un comportamiento orientado al cliente externo, logrando así calidad de los servicios externos, satisfacción del cliente, y finalmente la fidelidad del mismo. Demostrando de esta manera como se lleva a la satisfacción del cliente externo por medio de la satisfacción del cliente interno.

2.2.2.4. Condiciones para la fidelización de los clientes internos

Respecto a las condiciones que valora un colaborador para quedarse en una empresa a laborar, Vineet (2011) dice: “El principal recurso y el más importante de una empresa es el recurso humano y como una empresa puede llegar a ser exitosa valorando a los empleados situándolos en el primer lugar y potencializando” (p. 48).

Actualmente, en muchas empresas los empleados son vistos como los últimos en la base de la pirámide de importancia de una empresa, en algunos

casos son considerados como “esclavos” que deben conformarse solo su salario sin ningún derecho adicional, gozando todos los privilegios de la empresa solo los directivos o altos ejecutivos.

Hay que entender que las empresas logran los objetivos propuestos cuando tengan a sus empleados motivados, valorados, respetados, en este caso los colaboradores son más productivos, leales.

Las empresas para lograr colaboradores más productivos y fieles, deben destinar recursos y tener planes de retención de sus clientes externos, pero también los debe tener para sus clientes internos pues también están en riesgo de irse para la competencia buscando mejores oportunidades y pueden llevarse consigo el bien máspreciado de una empresa que es el conocimiento de la empresa, su funcionamiento y sus fortalezas.

Según, Nayar (2011) un plan de retención y fidelización de los clientes internos debe considerar lo siguiente:

- Ubicar al empleado en un puesto acorde a sus capacidades.
- Recompensarlo con un salario Justo
- Buenas condiciones físicas y con las herramientas necesarias para la realización de las labores
- Capacitarlo constantemente y firmarlo como persona y profesional.
- Considerar un plan de ascenso en su trabajo
- Brindarle las prestaciones sociales de acuerdo a ley
- Brindarle una seguridad laboral.
- Brindarle un clima de trato amable y respeto
- Realizar evaluaciones de desempeño con una retroalimentación eficaz
- Tener reconocimiento por los logros alcanzados.

2.2.2.5. Teorías relacionadas a la fidelización del cliente interno.

A. Teoría de la fidelización del cliente interno de Herzberg (2000)

Herzberg, formuló la teoría de los dos factores para explicar mejor el comportamiento de las personas en el trabajo y plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas.

Factores higiénicos o factores extrínsecos

Estos factores están relacionados con la insatisfacción, pues se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. Como esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas. Los principales factores higiénicos son: el salario, los beneficios sociales, el tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas y directrices de la empresa, el clima de relaciones entre la empresa y las personas que en ella trabajan, los reglamentos internos, el estatus y el prestigio, y la seguridad personal, etc.

Factores motivacionales o factores intrínsecos

Estos factores están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Por esta razón, los factores motivacionales están bajo el control del individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña. Los factores motivacionales involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo.

Tradicionalmente, las tareas y los cargos han sido diseñados y definidos con la única preocupación de atender a los principios de eficiencia y de

economía, suprimiendo los aspectos de reto y oportunidad para la creatividad individual. Con esto, pierden el significado psicológico para el individuo que los ejecuta y tienen un efecto de "desmotivación" que provoca apatía, desinterés y falta de sentido psicológico, ya que la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar

Se explica entonces que, para proporcionar motivación en el trabajo, Herzberg propone el "enriquecimiento de tareas", también llamado "enriquecimiento del cargo", el cual consiste en la sustitución de las tareas más simples y elementales del cargo por tareas más complejas, que ofrezcan condiciones de desafío y satisfacción personal, para así con el empleado continúe con su crecimiento personal.

B. Teoría de la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow (1943)

Es una teoría psicológica sobre la motivación humana, posteriormente ampliada. Maslow formuló una jerarquía de las necesidades humanas y su teoría defiende que conforme se satisfacen las necesidades básicas, los seres humanos desarrollamos necesidades y deseos más elevados.

La jerarquía de necesidades de Maslow se describe a menudo como una pirámide que consta de los siguientes niveles:

- Necesidades: Falta o ausencia de cosas que son necesarias para la conservación de la vida. Crean impulsos que hacen que se busque una solución para mitigar o eliminar las carencias que las originan. Por ejemplo, la necesidad de respirar, beber o comer.
- Deseos: Son impulsos más fuertes y específicas que las necesidades. Están orientados hacia la posesión o disfrute de algo concreto, que se conoce bien, que se antoja o que ya ha probado ser efectivo.
- Motivaciones: Son fuerzas internas que impulsan al individuo a actuar en determinada forma.
- Impulsos: Son acciones que se llevan a cabo sin mayor reflexión, generalmente como resultado de actitudes o costumbres adquiridas.

- Estímulos: Son situaciones, acciones o palabras que, originadas por alguien, incitan a obrar al sujeto receptor.
- Reacciones: Son la respuesta al estímulo recibido. Por ejemplo, el reconocimiento a un trabajo bien hecho puede tener como respuesta el mantenimiento o mejoramiento de la calidad lograda en el trabajo de persona afectada.

C. Teoría de la fidelización del cliente interno Davenport (2000)

Cuando la demanda de trabajo es muy elevada, los empleados, que son los propietarios del capital humano, ocupan una posición dominante en el mercado, no se conducen en modo alguno como activos, se comportan como propietarios de un valioso bien, lo aportan cuidadosamente y exigen un valor a cambio de su contribución. En realidad, las personas en una empresa no constituyen un costo, factores de producción ni bienes, sino son inversores en un negocio que invierten su capital humano y esperan conseguir un beneficio por su inversión.

La tesis de los trabajadores como inversores desarrollada por Davenport hace que los directivos de una empresa adopten esta metáfora y no se preocupen por reducir, contener y desplegar sus efectivos. Invertirán su propio capital humano determinando el modo de conseguir unos trabajadores inversores indispensables; personas que obtengan tal valor de la organización y entreguen tanto a cambio que la compañía no podrá sobrevivir y menos aún prosperar sin ellos.

El concepto de los trabajadores como inversores en vez de costo o de activo, pone de manifiesto el hecho de que el vínculo entre el empleado y la empresa no depende del costo, del paternalismo o de una lealtad ciega. Por el contrario, el lazo que une a las personas y las empresas se manifiesta en la capacidad y voluntad de integrar los beneficios de ambas partes. La relación supone un provecho mutuo sin que ninguna de las partes progrese a costa de la otra.

Los empleados son el elemento vital del negocio, y mantenerlos satisfechos ayudarán a su negocio prospere. Aquí están los diez mejores consejos para atraer, motivar y retener a los empleados adecuados:

Pagar a los empleados de manera justa y así, a continuación, obtener que se olviden de dinero.

- Tratar a cada uno de los empleados con respeto. Muéstreles que usted se preocupa por ellos como personas, no sólo como trabajadores.
- Alabanza logros y trata: Tanto grandes como pequeños, Verbalmente y por escrito, Por lo menos cuatro veces más de lo que "criticar" Inmediatamente (tan pronto como se ha observado) Públicamente y en privado.
- Comunicar claramente los objetivos, responsabilidades y expectativas. Nunca critiques en público - reorientar en privado.
- Reconocer el desempeño adecuado y consistente.
- Involucrar a los empleados en los planes y decisiones, solicite ideas y opiniones y fomente la iniciativa.
- Crear oportunidades para que los empleados aprendan y crezcan. Vincular los objetivos de la organización con los objetivos de cada individuo en ella.
- Escuchar activamente a los empleados preocupaciones tanto laboral como personal.
- Compartir información sin demora, de forma abierta y clara. Decir la verdad con compasión.
- Celebre los éxitos y logros alcanzados, organizacionales y personales. Crear una cultura organizacional que está abierta, confiada y divertida.

2.2.2.6. Dimensiones de la fidelización del cliente interno.

Motivación

Stoner (1996) define la motivación como: "Una característica de la psicología humana, incluye los factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta humana. Lo que hace que las personas funcionen" (p. 245).

Barragán, Castillo y Guerra (2009) plantea que: “Un empleado motivado, con disposición de trabajar, con adecuados intereses de responder a las responsabilidades laborales, está menos interesado en dejar la empresa, porque su estancia en la compañía será más segura” (p. 148)

Desde nuestra apreciación, en esta definición el autor da a entender que la motivación viene siendo como un motor si lo comparamos con un automóvil, es decir, que si las personas se encuentran motivadas estas funcionan como el automóvil, en caso contrario habría que empujarlas, pero este proceso nos costaría energía.

Retención

Hatum (2011) dice: “La retención del talento y su estrategia es una actividad alineada con la estrategia de negocios de la empresa, cuyo objetivo es atraer, desarrollar y retener empleados talentosos en los diversos niveles de la organización” (p. 35)

González (2009) menciona que son: “Aquellas prácticas administrativas orientadas a no dejar ir a individuos ubicados en cargos claves dentro de la empresa” (p. 8).

La retención de los empleados debe ser una prioridad y debe llevarse a cabo no solo desde el departamento de recursos humanos sino desde toda la organización, es decir que debe estar vinculada directamente a la planeación estratégica de la empresa.

Compromiso

Robbins y Coulter (2009) dicen:

El compromiso organizacional es el grado en que un empleado se identifica con una organización y sus metas, y desea mantener su relación con ella. Por tanto, involucramiento en el trabajo significa identificarse con un trabajo específico, en tanto que el compromiso organizacional es la identificación del individuo con la organización que lo emplea. (p. 79).

Arias (2001) proponen una conceptualización del compromiso organizacional dividido en tres componentes: afectivo, de continuidad y normativo; de esta manera la naturaleza del compromiso es, respectivamente, el deseo, la necesidad o el deber de permanecer en la organización.

El compromiso organizacional consiste, entonces, en aquellas actitudes de los empleados por medio de las cuales demuestran su orgullo y satisfacción de ser parte de la organización a la que pertenecen. Significa coloquialmente “ponerse la camiseta” de la empresa y verse como parte de ella. Esta actitud es de gran beneficio para las organizaciones ya que significa contar con personas comprometidas, trabajando no solo por alcanzar un objetivo personal sino también por el éxito de la organización en general.

Identidad organizacional

Chiavenato (2017) sostiene:

La identidad refleja la personalidad de la empresa, sus excelentes productos y servicios, las modernas instalaciones portentosas llevan a una marca distintiva. Pero lo que realmente distingue a una organización es su modo de vivir y comportarse, su mentalidad y su alma. (p. 129).

Daft (2015) sostiene: “La identidad es el conjunto de percepciones que se tiene de una organización y son dadas por sus actitudes, creencias y valores. Estos factores proporcionan un sentido de identidad en las personas, generando en ellas un compromiso organizacional” (p. 376).

González (2009) dice:

La Identidad organizacional es la personalidad de la entidad. Esta personalidad es la conjunción de su historia, ética y su filosofía de trabajo, pero también está formada por los comportamientos cotidianos y las normas establecidas por la dirección, hecho que le otorga un

carácter estratégico, así mismo indica que la identidad en una empresa la constituye todo aquello que permita distinguir a la empresa como singular y diferente al resto. (p. 32).

Proactividad

Frankl (1946) define a la proactividad como: “La libertad para elegir nuestra actitud frente a las circunstancias que nos ofrece nuestra propia vida. Siempre podemos elegir cómo actuar” (p. 42)

Covey (2012) entiende en definitiva la proactividad como la capacidad de liderar la propia vida. Ya sea que lo sepas o no, ha sido cuidadosamente diseñada por ti. Las opciones, después de todo, son tuyas, tú eliges la felicidad, tú eliges la tristeza, tú eliges la decisión. Tú eliges la ambivalencia, tú eliges el éxito, tú eliges el fracaso, tú eliges el valor, tú eliges el miedo. Sólo recuerda que cada momento, cada situación, ofrece una nueva opción. Y, al hacerlo, te da una oportunidad perfecta para hacer las cosas de manera diferente, para obtener resultados más positivos.

2.3. Definición conceptual de la terminología empleada

Ambivalencia

La ambivalencia es el estado de ánimo transitorio o permanente, en el que coexisten faltas de emociones o sentimiento opuestos, como el amor y el odio.

Compensación

La compensación es la totalidad de los pagos que recibe el empleado por sus servicios, y administrarla, es una de las tareas de recursos humanos más difíciles y desafiantes para la alta gerencia, porque tiene muchos elementos y produce un impacto trascendental en las metas estratégicas de una organización.

Compromiso

El compromiso es entendido como el grado en que un colaborador se identifica con la organización y el logro de sus objetivos y/o metas, estableciendo una relación de colaboración bidireccional.

Desarrollo de personas

El rendimiento individual de las personas dentro de una organización el cual la persona adopta nuevas ideas o creencias (formas de pensamiento) para que posteriormente se vea reflejado en sus actitudes.

Disonancia

Hace referencia a la tensión o desarmonía interna del sistema de ideas, creencias y emociones (cogniciones) que percibe una persona que tiene al mismo tiempo dos pensamientos que están en conflicto, o por un comportamiento que entra en conflicto con sus creencias. Es decir, el término se refiere a la percepción de incompatibilidad de dos cogniciones simultáneas, todo lo cual puede impactar sobre sus actitudes.

Evaluación de personas

Mide el rendimiento de un trabajador para posteriormente pasar a una toma de decisiones a ello se puede mencionar el incremento de sueldos.

Gestión del recurso humano

La capacidad de la persona que entiende y comprende de una manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación siempre asumiendo sus debilidades, experiencias propias.

Identidad

La identidad de un colaborador con la empresa, es entendida como el conjunto de características, valores y creencias con las que una empresa se identifica y de diferencia con las demás organizaciones, mediante la práctica de su ética, valores, creencias y cultura practicada por sus integrantes.

Motivación

La motivación laboral es entendida, como el proceso de estimular a un colaborador para que realice sus funciones de manera satisfactoria, con el mejor de los ánimos y de esta manera mejore su rendimiento en la empresa.

Proactividad

La proactividad, es entendida como la actitud que asumen ciertas personas para atender a situaciones que necesitan ser controladas. En el área administrativa la proactividad es muy valorada porque es la actitud que deben tener los colaboradores como iniciativa, predisposición, capacidad de respuesta en el desarrollo de sus funciones.

Provisión de personas

Es el atraer o la atracción del mayor número de candidatos potenciales, calificado y capaces de ocupar una vacante dentro de una organización con el fin de pertenecer en la organización.

Retención de personas

Es retener a los mejores empleados para así obtener la competitividad máxima en cuanto al mercado, son los empleados valiosos los que llevan al éxito a las organizaciones.

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

El tipo de investigación es de tipo aplicado, porque busca resolver determinados problemas prácticos que surgen en la organización. Asimismo, ayuda a mejorar y dar soluciones a los problemas. La investigación aplicada se encuentra estrechamente vinculada con la investigación básica, pues depende de los resultados y avances de esta última; esto queda aclarado si nos percatamos de que toda investigación aplicada requiere de un marco teórico. Sin embargo, en una investigación empírica, lo que le interesa al investigador, primordialmente, son las consecuencias prácticas

Muñoz (2011) afirma:

Pretenden aplicar los avances y resultados de la investigación básica para aprovecharlos en la generación del bienestar de la sociedad. Aplican los conocimientos que surgen de la investigación pura para resolver problemas de carácter práctico, empírico y tecnológico para el avance y beneficio de los sectores productivos de la sociedad. (p. 26).

Respecto al nivel, la investigación es de nivel explicativo, porque analiza la influencia de una variable sobre la otra, es decir se analiza una causa y efecto entre las variables.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) definen que los estudios explicativos como: “Estos estudios van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; están dirigidos a responder a las causas de los eventos físicos o sociales” (p. 126)

Por otro lado, la investigación, se desarrolla bajo los lineamientos del enfoque cuantitativo porque se recolecta contextos y ocurrencias de los fenómenos y así comprobar ciertas suposiciones.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) sostienen: “La ruta cuantitativa es apropiada cuando queremos estimar las magnitudes u ocurrencias de los fenómenos y probar hipótesis”. (p. 5).

Diseño de la investigación

La presente investigación se desarrolla bajo los criterios del diseño experimental de tipo pre experimental con pre test y post test con un solo grupo de investigación, se aplicó una prueba al inicio del estudio para medir los conocimientos previos de los sujetos de estudio sobre la variable a medir. También, se aplicó una prueba al finalizar el estudio con el fin de adquirir resultados que puedan ser comparados y poder evaluar las diferencias.

Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2014) lo definen como:

Los pre experimentos se llaman así, porque su grado de control es mínimo, consiste en administrar un estímulo o tratamiento a un grupo y después aplicar una medición en una o más variables para observar cuál es el nivel del grupo en estas variables. (p. 20).

Su representación es:

G: O₁ X O₂

Leyenda:

G : Grupo de estudio

O₁ : Pre prueba

X : Programa de gestión de recursos humanos

O₂ : Post prueba

Por otro lado, la investigación es también desarrollada dentro del marco de las investigaciones longitudinales, porque se ha obtenido datos en dos momentos determinados, uno al inicio llamado pre prueba y otro al final llamada post prueba.

Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2014) indican que: “En este tipo de investigación, recolectan datos a través del tiempo en diferentes periodos, para hacer inferencias respecto al cambio, sus determinantes y consecuencias. Tales periodos se definen anticipadamente, son, por lo tanto, estudios de seguimiento” (p. 158).

3.2. Población y muestra

Población

En la investigación se considera una población de 15 clientes internos pertenecientes al área de producción de la Empresa Idea Muebles S.A.C. 2017

Respecto a la población, Hernández, Fernández y Baptista (2014) lo definen como: “El conjunto de todos los casos que lo concuerdan con una serie de especificaciones” (p. 198).

El marco poblacional sujeto a la investigación tiene como principales características:

- Personas altamente involucradas en los procesos de producción de la empresa.
- Personas que poseen más de 3 años laborando la empresa
- Personas que posean conocimientos acerca de la problemática estudiada
- Personas que pueden suministrar datos en información para elaborar el diagnóstico y solucionar el problema planteado.
- Son considerados personal que necesite y requiere estrategias para la fidelización de los mismos.

Este marco poblacional abarca entonces a un grupo de 25 clientes internos que laboran actualmente en la empresa Idea Muebles 2017.

Muestra

La muestra está conformada por 15 clientes internos que pertenecen al área de producción de la Empresa Idea Muebles S.A.C. 2017, que forman el grupo al cual se le aplicará el programa de gestión de recursos humanos; siendo una muestra censal, porque todos los elementos de la población son considerados como muestra.

Respecto a la muestra, Hernández, Fernández y Baptista (2014) dicen: “En realidad, es pocas veces es posible medir a toda la población, por lo que tenemos o seleccionamos una muestra y, desde luego, se pretende que este subconjunto sea un reflejo fiel del conjunto de la población” (p. 132).

Asimismo, a la muestra de tipo censal se considera porque el tamaño de la población es pequeño y por ello se considera a toda la población como parte de la muestra.

Hayes (1999) define: “La muestra es toda la población, se utiliza cuando es necesario saber las opiniones de todas las personas o cuando se cuenta con una base de datos de fácil acceso” (p. 37).

3.3. Hipótesis

Hipótesis general

H_a. La aplicación del programa de gestión de recursos humanos mejora la fidelización del cliente interno de la empresa Idea Muebles.

Hipótesis específicas:

H₁. La aplicación del programa de gestión de recursos humanos mejora la motivación del cliente interno en la empresa Idea Muebles.

H₂. La aplicación del programa de gestión de recursos humanos mejora la retención del cliente interno en la empresa Idea Muebles.

H₃. La aplicación del programa de gestión de recursos humanos mejora el compromiso del cliente interno en la empresa Idea Muebles.

H₄. La aplicación del programa de gestión de recursos humanos mejora la identidad organizacional del cliente interno en la empresa Idea Muebles.

H₅. La aplicación del programa de gestión de recursos humanos mejora la proactividad del cliente interno en la empresa Idea Muebles.

3.4. Variables – Operacionalización

Variable independiente: Programa de gestión de recurso humano

Definición conceptual del programa de gestión del recurso humano

Chiavenato (2017) afirma: “La gestión de recursos humanos, es un campo de estudio relativamente nuevo, que paso y está pasando por profundos cambios y transformaciones” (p. 96).

Definición operacional del programa de gestión del recurso humano

La variable programa de recursos humanos, se realizó un programa de seis (5) sesiones, dicho programa tuvo una duración de 5 semanas, durante los cuales se desarrollaron charlas con los clientes internos del área de producción sobre temas enfocados en dimensiones de la variable, tales como, la provisión de personas, organización de personas, retención de personas, desarrollo de personas y evaluación de personas.

Variable dependiente: Fidelización de clientes internos

Definición conceptual de fidelización de clientes internos

Vinelli (2011) al respecto dice:

Es un esfuerzo sistemático para fijar niveles de desempeño con objetivos de planeación para diseñar los sistemas de retroalimentación de la información, para comparar el desempeño real con esos niveles predeterminados para establecer si hay desviaciones y medir su importancia y para tomar las medidas tendientes a garantizar que todos los recursos de la empresa se utilicen en la forma más eficaz y eficiente posible en la obtención de los objetivos organizacionales. (p. 32).

Definición operacional de fidelización de clientes internos

La variable fidelización de clientes internos, es una variable que se midió en función de 5 dimensiones (motivación, retención, compromiso, identidad, proactividad) 15 indicadores que fueron expresados en total 28 ítems que conforman el instrumento, evaluándose en una escala estadística de Likert de la siguiente manera nunca, (1), casi nunca (2), a veces, (3), casi siempre (4) y siempre (5), siendo tabulados con el estadístico SPSS para obtener resultados satisfactorios que ayuden con la investigación.

Tabla 3

Operacionalización de la variable fidelización de clientes internos

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Motivación	Satisfacción de las necesidades	Del 1 al 6		Bajo: [26; 37)
	Reconocimiento			Medio: [37; 44)
Retención	Satisfacción económica	Del 7 al 12		Alto: [44; 45)
	Marketing interno			
Compromiso	Opción de crecimiento	Del 13 al 17	1=Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4=Casi siempre 5=Siempre	Bajo: [19; 22)
	Beneficios empresariales			Medio: [22; 24)
	Actitud proactiva			Alto: [24; 25)
Identidad	Confianza	Del 18 al 22		Bajo: [19; 21)
	Asertividad			Medio: [21; 24)
	Percepción			Alto: [24; 25)
Proactividad	Eficiencia	Del 23 al 28		Bajo: [16; 20)
	Estabilidad y permanencia			Medio: [20; 24)
Proactividad	Destrezas	Del 23 al 28		Alto: [24; 25)
	Toma de decisiones			
Proactividad	Liderazgo			Bajo: [19; 22)
				Medio: [22; 24)
				Alto: [24; 25)

3.5 Métodos y técnicas de investigación

Métodos de investigación

El método que se aplicó para esta investigación, fue el método hipotético deductivo porque hace procedencia de una verdad general de tal manera que llegue a conocimientos de verdades específicas o particulares.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) dicen: “El hipotético deductivo, implica que los científicos sociales focalicen su atención en probar hipótesis a partir de un doble referente, el cuerpo conceptual y la realidad concreta que se estudió del otro” (p. 125).

Asimismo, demando la aplicación de los métodos como el método inductivo y deductivo, para analizar aspectos importantes en la investigación como la influencia del programa en la fidelización de los clientes internos del área de producción de la empresa.

Al respecto del método deductivo Behar (2008) dice: “Este método se aplican los principios descubiertos a casos particulares a partir de la vinculación de juicios. Consiste en encontrar principios desconocidos, a partir de los conocidos” (p. 38).

Finalmente, el método inductivo, Behar (2008) dice: “Este método crea leyes a partir de la observación de los hechos, mediante la generalización del comportamiento observado” (p. 40).

Técnicas de investigación

En esta investigación se aplicaron diferentes técnicas, como las encuestas, que permitió recoger datos de las unidades de análisis de los sujetos que conforman la muestra. También se aplicó la entrevista con el responsable del área y cada uno de los clientes internos del área de producción para analizar su percepción de la aplicación del programa de gestión de recurso humano.

Es la comunicación establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto.

Respecto a la encuesta, Naresh (2011) dice: “Las encuestas son un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población o instituciones, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos” (p. 42).

Asimismo, se usó la observación como técnica para analizar los sucesos, fenómenos u hechos con dicho fin de obtener una determinada información.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) dicen: “La observación consiste en la observar personas y de tal manera que son consiente de estas, siendo objetos de la técnica” (p. 482).

Por otro lado, se usó el análisis como técnica para saber si existe una relación entre variables de estudio.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) dicen: “El análisis es un proceso ecléctico, que concilia diversas perspectivas, y sistemáticos, mas no rígidos” (p. 466).

3.6. Descripción de los instrumentos utilizados

Las técnicas para recoger datos son fundamentales en toda investigación de este tipo, recolectar la información necesaria para el desarrollo de estudio en este caso fue utilizado el cuestionario el mismo que se utiliza para recabar información secuencial y predefinida. El cuestionario fue estrictamente sometidos a criterios de validez y asimismo confiabilidad que determinaron su aplicabilidad en el recojo de datos.

Instrumento 1: Cuestionario de fidelización del cliente interno

Ficha técnica

Nombre	: Cuestionario de fidelización del cliente interno
Autor	: Elizabet Aguilar Ylaita Elizabeth Sarai Bonifacio Castellares
Procedencia	: Universidad Autónoma del Perú
Administración	: Individual
Duración	: 30 minutos
Aplicación	: Clientes internos del área de producción.
Materiales	: Papel y lapicero

Descripción

El cuestionario es una herramienta que sirve para evaluar las cinco dimensiones de la fidelización del cliente interno dentro de la empresa como son motivación, retención, compromiso, identidad y proactividad, El instrumento consta de 28 ítems, de los cuales 6 ítems son para la motivación, 6 ítems para la retención, 5 ítem para compromiso, 5 ítems para identidad, 6 ítems para proactividad se utilizó la escala tipo Likert con 5 opciones y la puntuación máxima que se puede obtener del instrumento es 140.

Normas de aplicación

La aplicación consiste aplicar de manera individual, la persona tiene la posibilidad de responder mediante 5 posibles respuestas a cada pregunta, reafirmando que los resultados serán confidenciales. Se tuvo en cuenta los siguientes criterios a desarrollar:

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

Normas de calificación

Para obtener los resultados, se suma los totales por dimensión, el total general por instrumento, el paso siguiente ubicar en la tabla de baremos obtenidos a través de los puntos de corte considerando el 75 por ciento de la desviación estándar para definir la representación sobre el programa de gestión del recurso humano y sus dimensiones.

3.7 Análisis estadístico e interpretación de los datos

Se realizó la encuesta a los 15 colaboradores del área de producción, de la empresa Idea Muebles en el año 2017, antes de la aplicación de programa y después de la aplicación del programa de gestión del recurso humano, para ver su impacto en la fidelización de los clientes internos del área de producción de la empresa.

Para la organización de resultados, se elaboró una base de datos con la información que se recogió de la muestra respecto a la variable fidelización de los clientes del área de producción; tanto en la pre prueba como la post prueba, dichos datos fueron sometidos a un análisis estadístico, para determinar la influencia de la variable independiente sobre la dependiente.

Para evaluar el comportamiento de los datos recogidos y comprobar potenciales dificultades en ellos, se procedió a la elaboración del análisis exploratorio de datos. Con este análisis se verificó algunos supuestos importantes como los valores externos, valores perdidos, descriptivas iniciales, entre otros, se cumplen.

Para el análisis descriptivo de las variables, se sumaron los puntajes y se organizó su presentación en medias, varianzas, desviación típica, máximos, mínimos, además de su distribución y confiabilidad.

Para el análisis de los resultados se desarrolló la interpretación de los valores estadísticos y se estableció los niveles de influencia de una variable sobre otra, contrastando las hipótesis, aceptándolos o rechazándolos.

Se presentó tablas y figuras por variable, para evidenciar sus resultados tanto en el pre test y en el post test.

Se discutió y contrastó los resultados obtenidos en la investigación con los resultados de otras investigaciones.

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS
RESULTADOS

4.1. Validación del instrumento

El instrumento de fidelización del cliente interno, fue validado a través de criterios de jueces, considerados expertos en el tema que se viene investigando, los cuales determinaron que el instrumento es aplicable. A continuación, se presenta los resultados obtenidos.

Tabla 4

Resultados de la validación del cuestionario de fidelización de clientes.

Validador	Experto	Aplicabilidad
Mg. Mario Edgar Chura Alegre	Temático	Aplicable
Dr. Luis Marcelo Quispe	Metodológico	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vázquez	Estadístico	Aplicable

4.1.1. Análisis de la fiabilidad de los instrumentos.

Para determinar los niveles de confiabilidad de los instrumentos de los instrumentos se utilizó el estadístico Alfa de Cronbach, puesto que el cuestionario presentado es de escala politómica en la modalidad de Escala de Likert. Siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi nunca (2) y nunca (1).

Tabla 5

Análisis de confiabilidad del cuestionario de fidelización de clientes internos del área de producción

Alfa de Cronbach	N de elementos
,920	28

Conforme se aprecia en la tabla 5, el resultado de la aplicación del resultado estadístico alfa de Cronbach asciende a 0.920 el cual es mayor a 0.75 lo cual indica que el instrumento muestra una confiabilidad positiva muy alta, razón por la cual se considera que el instrumento es aplicable en la investigación.

4.2. Resultados descriptivos de la variable y dimensiones. Pre test.

Resultados descriptivos de la fidelización del cliente interno. Pre test.

Tabla 6

Resultados descriptivos de la fidelización del cliente interno. Pre test.

	Cientes internos	Porcentaje
Bajo	5	33,3
Medio	8	53,3
Alto	2	13,3
Total	15	100,0

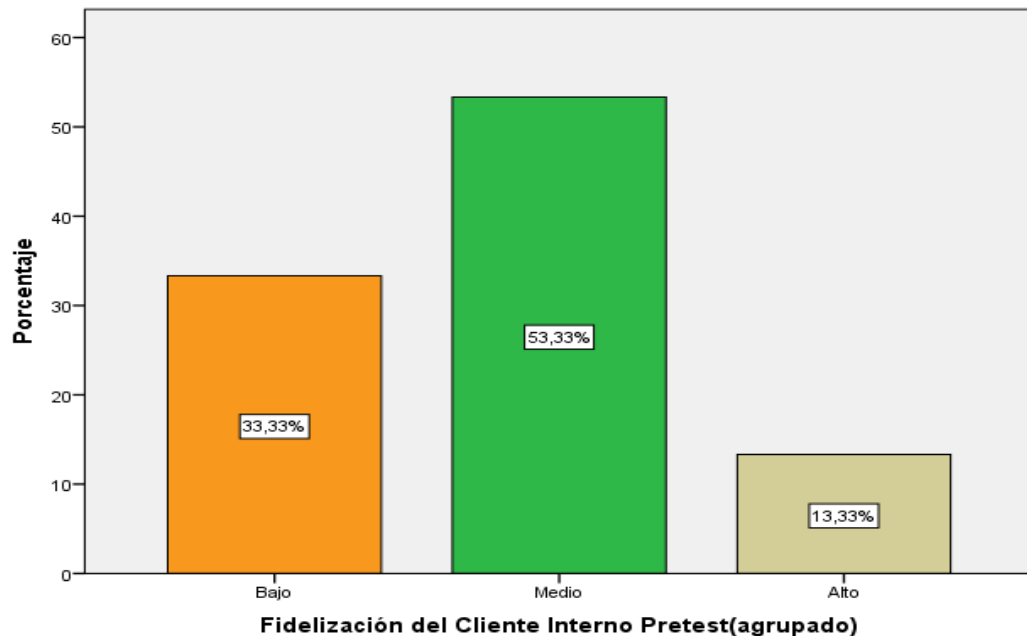


Figura 8. Resultados descriptivos de la fidelización del cliente interno. Pre test.

Interpretación

Se observa en la figura 8 que 8 clientes internos encuestados que representa el 53.33% estiman a la fidelización del cliente interno en un nivel medio, 5 clientes internos encuestados que representan al 33.33% indicando en un nivel bajo y 2 clientes internos encuestados que representan el 13.33%, lo estiman en un nivel alto. Esto evidencia que existe un problema ya que los clientes internos no se consideran fieles a la empresa, por cuestiones de compromiso y/o satisfacción en la empresa.

Resultados descriptivos de la fidelización del cliente interno. Post test.

Tabla 7

Resultados descriptivos de la fidelización del cliente interno. Post test.

	Clientes internos	Porcentaje
Bajo	1	6,7
Medio	4	26,7
Alto	10	66,7
Total	15	100,0

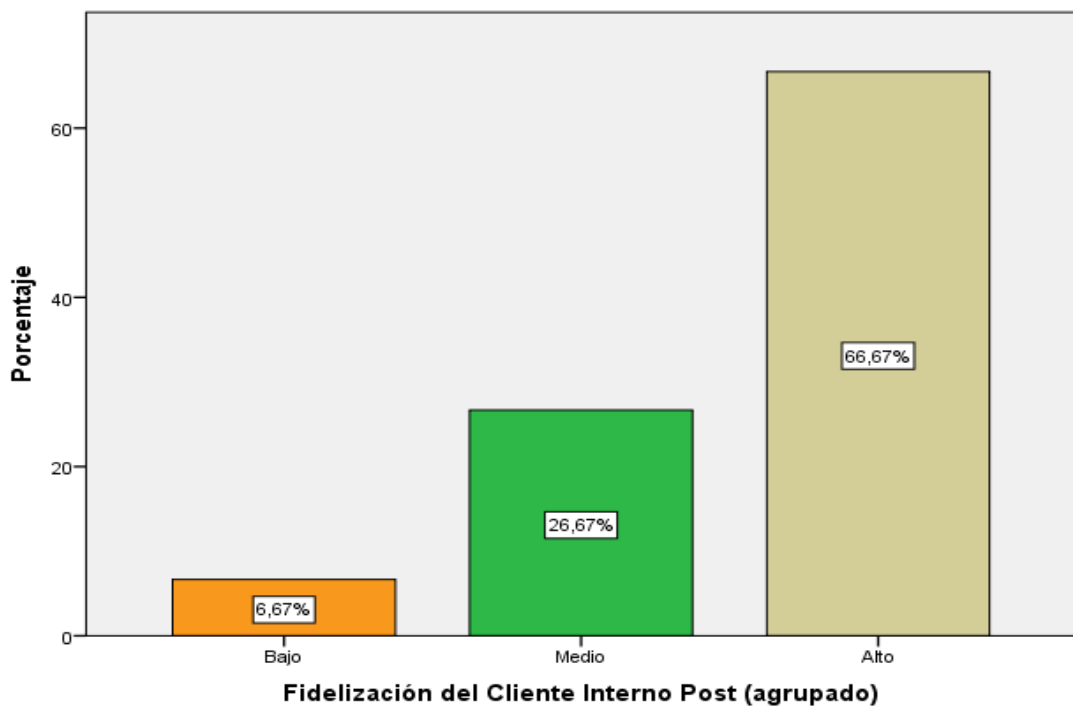


Figura 9. Resultados descriptivos de la fidelización del cliente interno. Post test.

Interpretación

Se observa en la figura 9 que 10 clientes internos encuestados que representa el 66.67% estiman a la fidelización del cliente interno en un nivel alto, 4 clientes internos encuestados que representan al 26.67% indicando en un nivel medio y 1 clientes internos encuestados que representan el 6.67%, lo estiman en un nivel bajo. Esto evidencia que existe una buena fidelización de los clientes, por aspectos que se mejoraron como la motivación para desempeñar sus funciones, las estrategias para retención, su compromiso, la identidad y la proactividad en su interactuar diario en la empresa.

4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones pre test y post test

Descripción de las dimensiones de la fidelización del cliente interno. Pre test.

Tabla 8

Resultados descriptivos de la dimensión motivación. Pre test.

	Cientes internos	Porcentaje
Bajo	5	33,3
Medio	8	53,3
Alto	2	13,3
Total	15	100,0

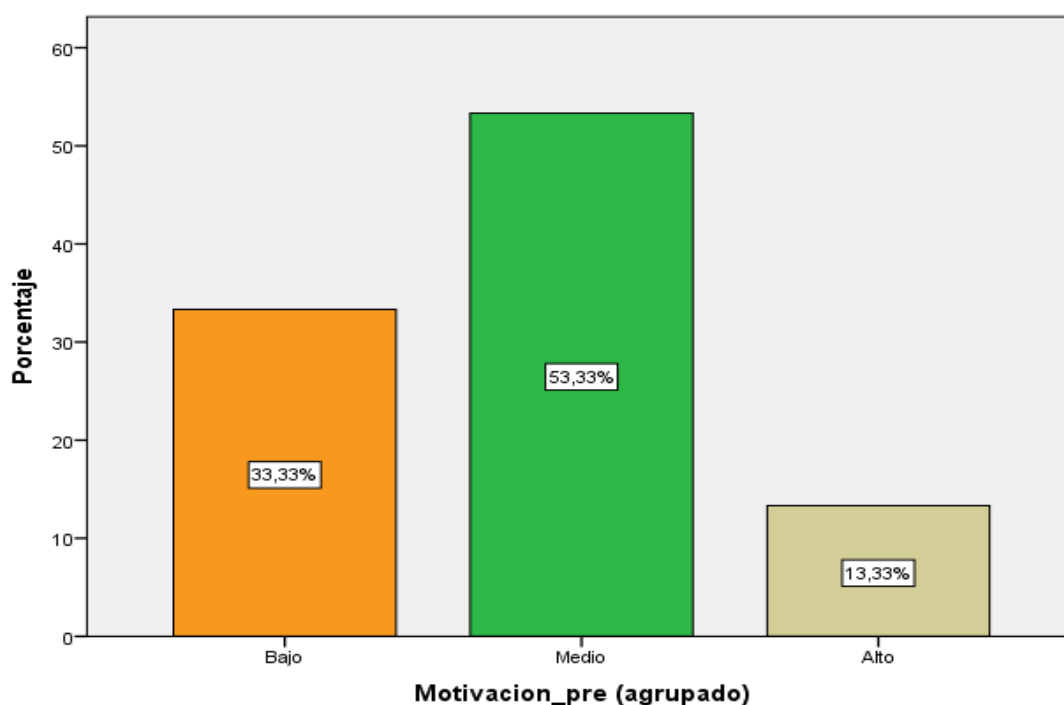


Figura 10. Resultados descriptivos de la dimensión motivación. Pre test.

Interpretación

Se observa en la figura 10 que 8 clientes internos encuestados que representa el 53.33% estiman a la motivación del cliente interno en un nivel medio, 5 clientes internos que representan al 33.33% indicando en un nivel bajo y 2 clientes internos que representan el 13.33%, lo estiman en un nivel alto. Esto evidencia que existe un problema ya que los clientes internos no se encuentran motivados para trabajar en la empresa.

Tabla 9

Resultados descriptivos de la dimensión retención. Pre test.

	Cientes internos	Porcentaje
Bajo	4	26,7
Medio	9	60,0
Alto	2	13,3
Total	15	100,0

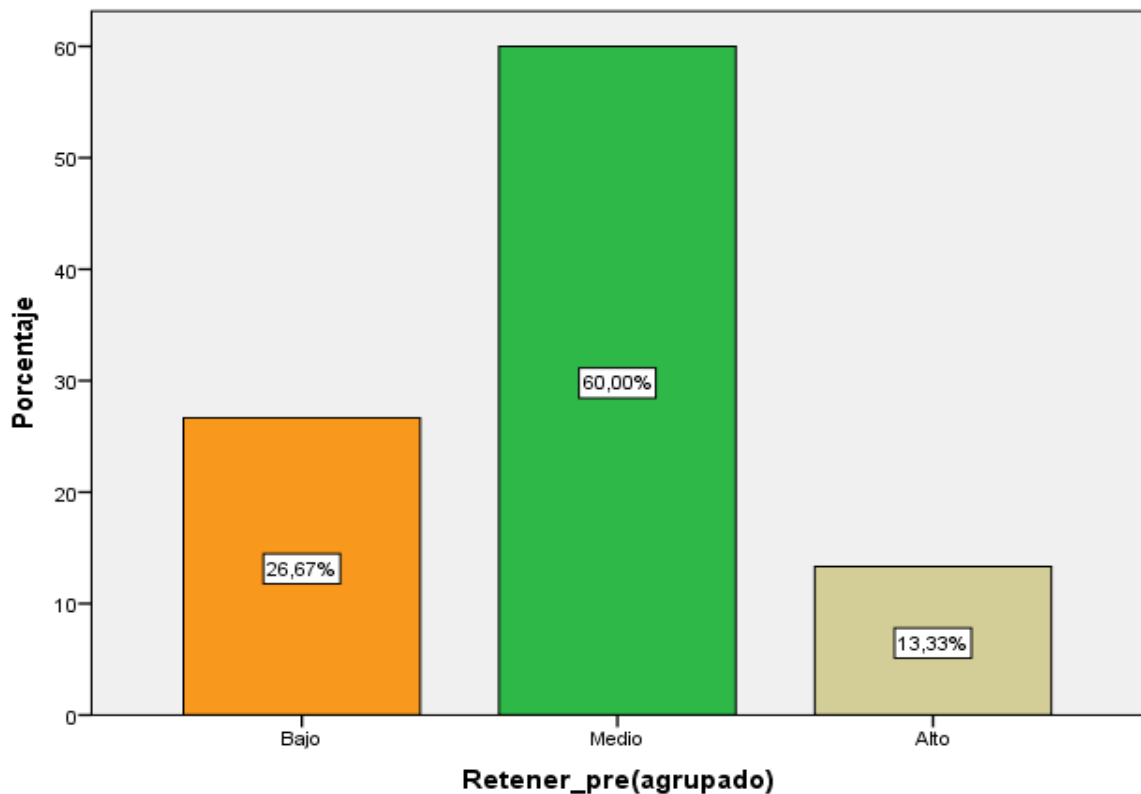


Figura 11. Resultados descriptivos de la dimensión retención. Pre test.

Interpretación

Se observa en la figura 11 que 9 clientes internos encuestados que representa el 60% estiman a la retención del cliente interno en un nivel medio, 4 clientes internos encuestados que representan al 26.67% indicando en un nivel bajo y 2 clientes internos encuestados que representan el 13.33%, lo estiman en un nivel alto. Esto evidencia que existe un problema ya que la empresa no aplica estrategias para retener a sus clientes internos, permitiendo que se vayan a la competencia con su bien máspreciado que es el conocimiento que estos tienen de la empresa.

Tabla 10

Resultados descriptivos de la dimensión compromiso. Pre test.

	Cientes internos	Porcentaje
Bajo	8	53,3
Medio	6	40,0
Alto	1	6,7
Total	15	100,0

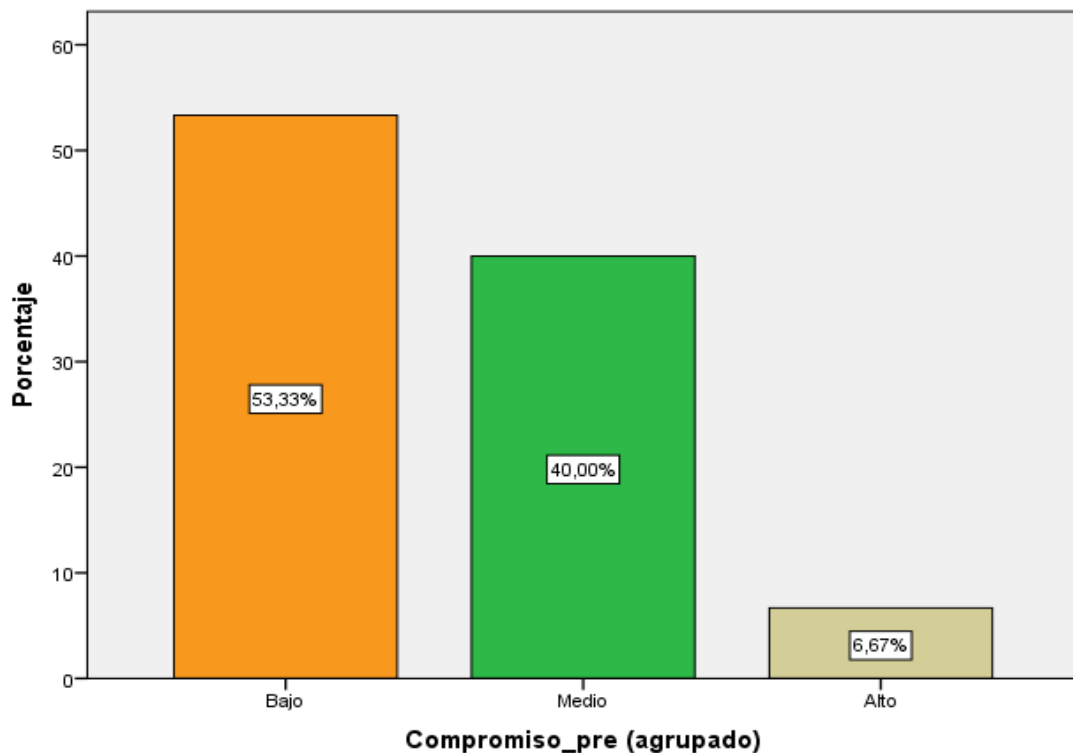


Figura 12. Resultados descriptivos de la dimensión compromiso. Pre test.

Interpretación

Se observa en la figura 12 que 8 clientes internos encuestados que representa el 53.33% estiman al compromiso del cliente interno en un nivel bajo, 6 clientes internos encuestados que representan al 40% indicando en un nivel medio y 1 clientes internos encuestados que representan el 6.67%, lo estiman en un nivel alto. Esto evidencia que existe un problema muy álgido porque que los clientes internos no se encuentran comprometidos con la empresa, ni con el logro de sus objetivos organizacionales, evidenciando que laboran solo por la necesidad de trabajar.

Tabla 11

Resultados descriptivos de la dimensión identidad. Pre test.

	Cientes internos	Porcentaje
Bajo	3	20,0
Medio	10	66,7
Alto	2	13,3
Total	15	100,0

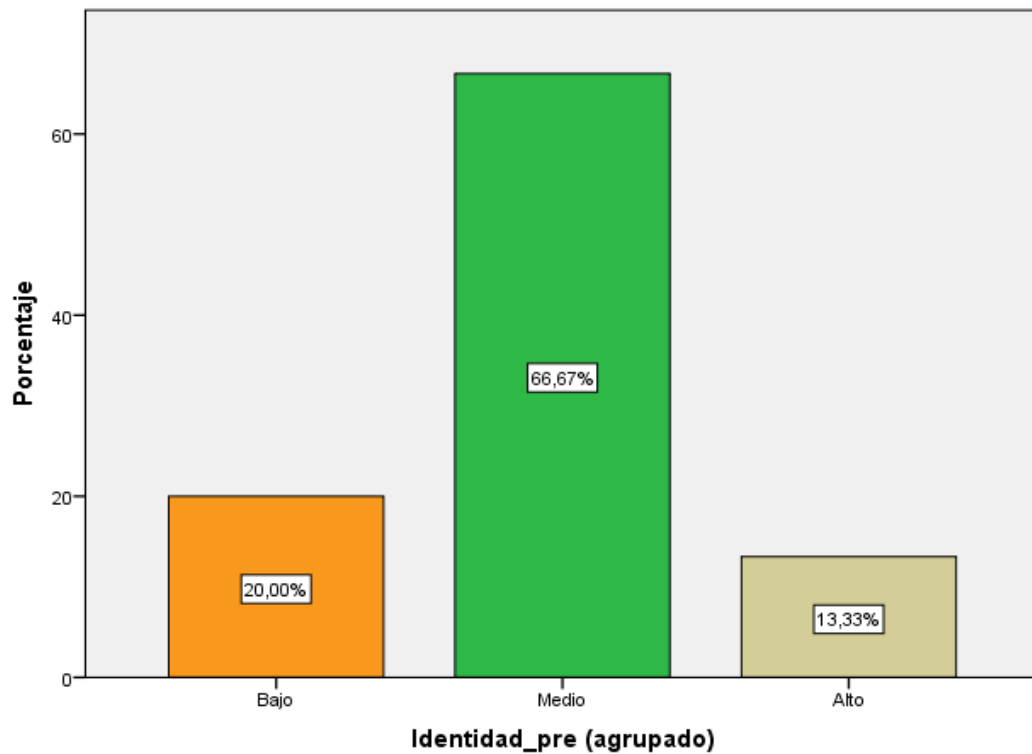


Figura 13. Resultados descriptivos de la dimensión identidad. Pre test.

Interpretación

Se observa en la figura 13 que 10 clientes internos encuestados que representa el 66.67% estiman a la identidad del cliente interno en un nivel medio, 3 clientes internos encuestados que representan al 20% indicando en un nivel bajo y 2 clientes internos encuestados que representan el 13.33%, lo estiman en un nivel alto. Esto evidencia que existe un problema muy delicado porque los clientes internos no se encuentran identificados con la empresa, evidenciando que se identifican con la misión, la misión y los valores que se practican en la empresa.

Tabla 12

Resultados descriptivos de la dimensión proactividad. Pre test.

	Cientes internos	Porcentaje
Bajo	9	60,0
Medio	4	26,7
Alto	2	13,3
Total	15	100,0

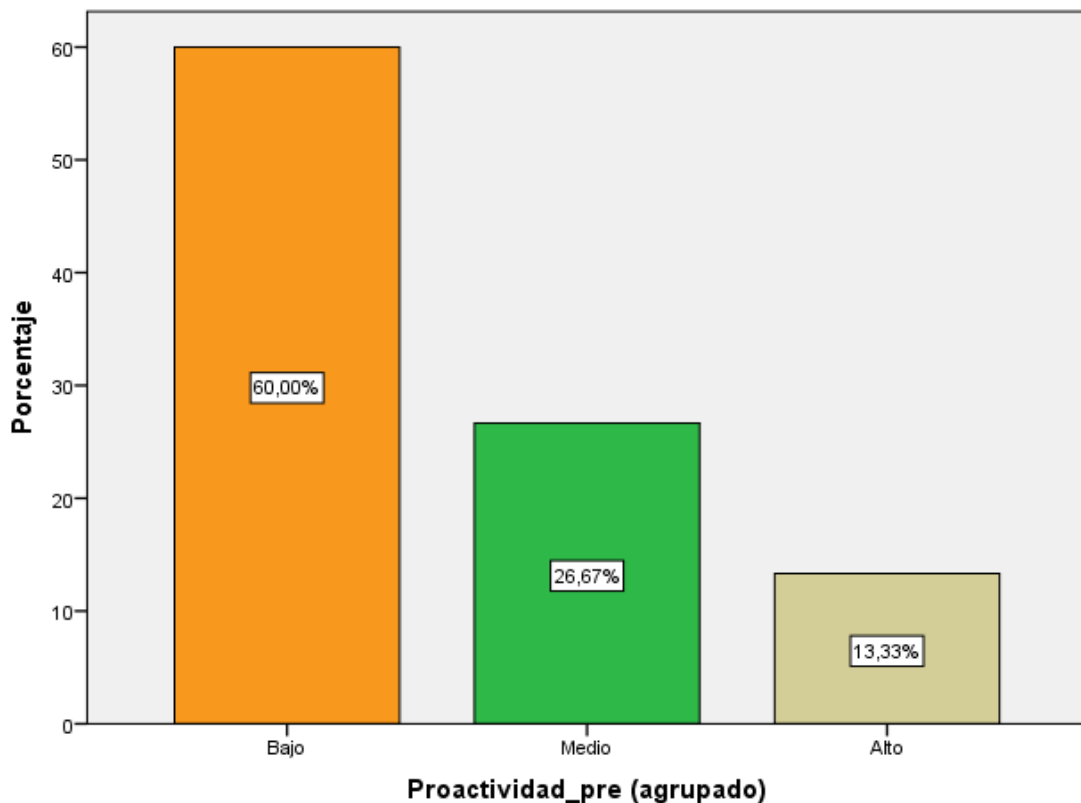


Figura 14. Resultados descriptivos de la dimensión proactividad. Pre test.

Interpretación

Se observa en la figura 14 que 9 clientes internos encuestados que representa el 60% estiman la proactividad del cliente interno en un nivel bajo, 4 clientes internos encuestados que representan al 26,67% indicando en un nivel medio, 2 clientes internos encuestados que representan el 13,33%, lo estiman en un nivel alto. Esto evidencia que existe un problema muy álgido porque que los clientes internos no son proactivos en el desempeño diario de sus funciones, es decir espera que todo lo que tiene que hacer le indiquen, no es capaz de tomar la iniciativa para la solución de los problemas.

Descripción de las dimensiones de la fidelización del cliente interno. Post test.

Tabla 13

Resultados descriptivos de la dimensión motivación. Post test.

	Clientes internos	Porcentaje
Bajo	1	6,7
Medio	2	13,3
Alto	12	80,0
Total	15	100,0

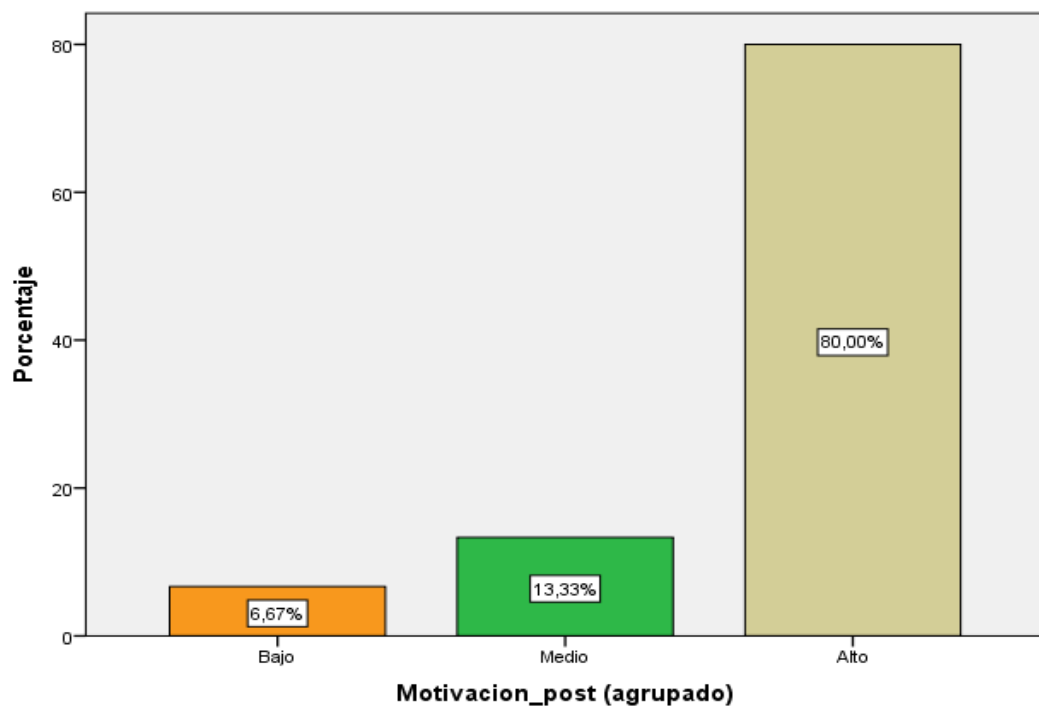


Figura 15. Resultados descriptivos de la dimensión motivación. Post test.

Interpretación

Se observa en la figura 15 que 12 clientes internos encuestados que representa el 80% estiman a la motivación del cliente interno en un nivel alto, 2 clientes internos encuestados que representan al 13.33% indicando en un nivel medio y 1 cliente interno encuestado que representan el 6.67%, lo estiman en un nivel bajo. Esto evidencia que existe una buena motivación en los clientes internos, por aspectos que se mejoraron con las estrategias aplicadas en el desarrollo del programa de gestión de recursos humanos.

Tabla 14

Resultados descriptivos de la dimensión retención. Post test.

	Cientes internos	Porcentaje
Bajo	3	20,0
Medio	7	46,7
Alto	5	33,3
Total	15	100,0

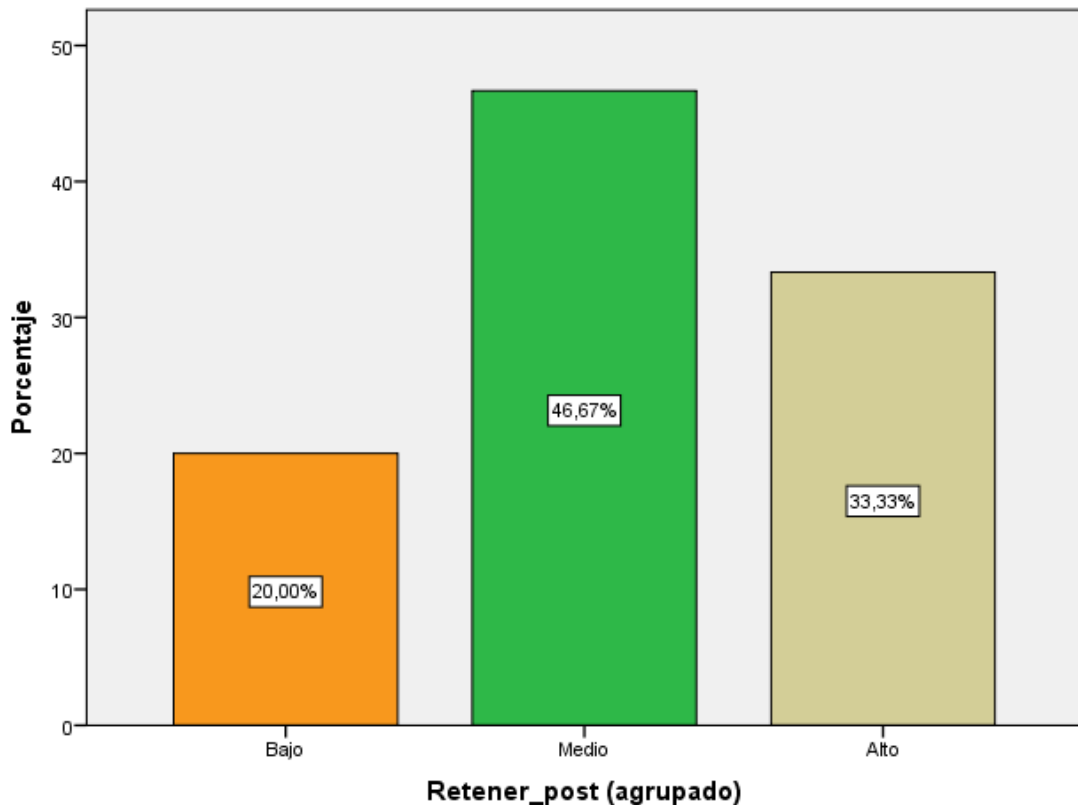


Figura 16. Resultados descriptivos de la dimensión retención. Post test.

Interpretación

Se observa en la figura 16 que 7 clientes internos encuestados que representa el 46.67% estiman a la retención del cliente interno en un nivel medio, 5 clientes internos encuestados que representan al 33.33% indicando en un nivel alto y 3 cliente interno encuestado que representan el 20%, lo estiman en un nivel bajo. Esto evidencia que se ha mejorado en las estrategias de retención de los clientes internos, haciendo entender que el bien máspreciado de una empresa son los colaboradores; aspectos que se mejoraron con la aplicación del programa de gestión de recursos humanos.

Tabla 15

Resultados descriptivos de la dimensión compromiso. Post test.

	Cientes internos	Porcentaje
Bajo	3	20,0
Medio	6	40,0
Alto	6	40,0
Total	15	100,0

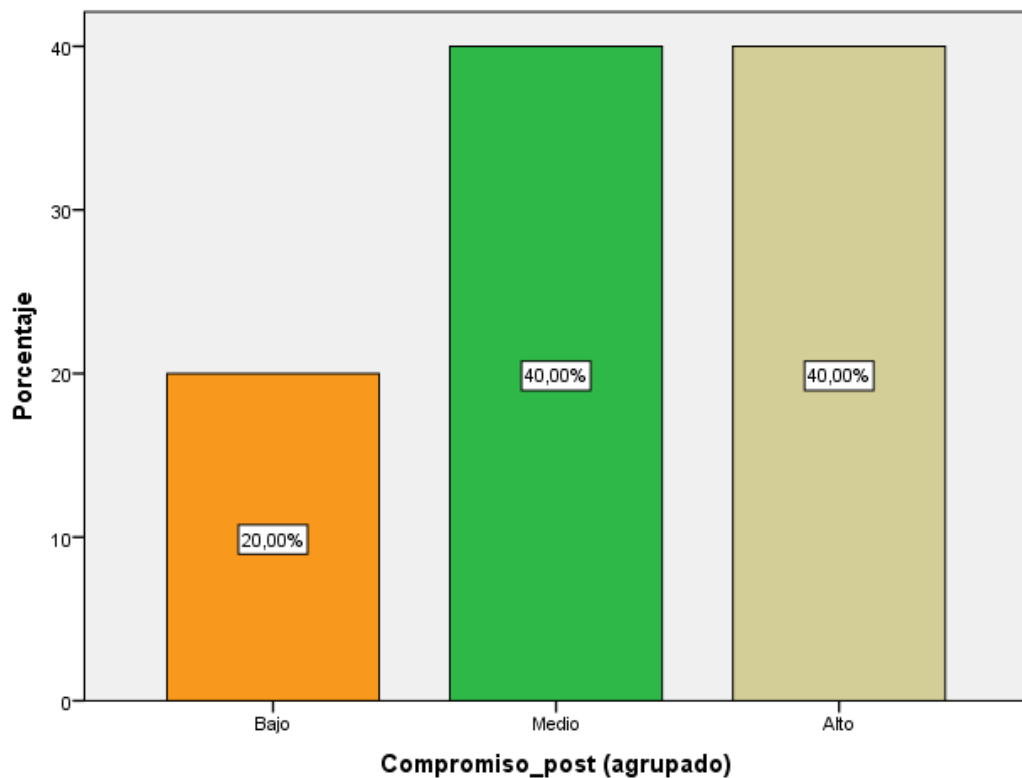


Figura 17. Resultados descriptivos de la dimensión compromiso. Post test.

Interpretación

Se observa en la figura 17 que 6 clientes internos encuestados que representa el 40% estiman al compromiso del cliente interno en un nivel alto, 6 clientes internos encuestados que representan al 40% indicando en un nivel medio y 3 clientes internos encuestados que representan el 20%, lo estiman en un nivel bajo. Esto evidencia que se ha mejorado el compromiso de los clientes internos, trabajando estrategias de escuchar ideas, mejorando su comodidad para el desarrollo de sus labores, entre otros; aspectos que se mejoraron con la aplicación del programa de gestión de recursos humanos.

Tabla 16

Resultados descriptivos de la dimensión identidad. Post test.

	Cientes internos	Porcentaje
Bajo	2	13,3
Medio	4	26,7
Alto	9	60,0
Total	15	100,0

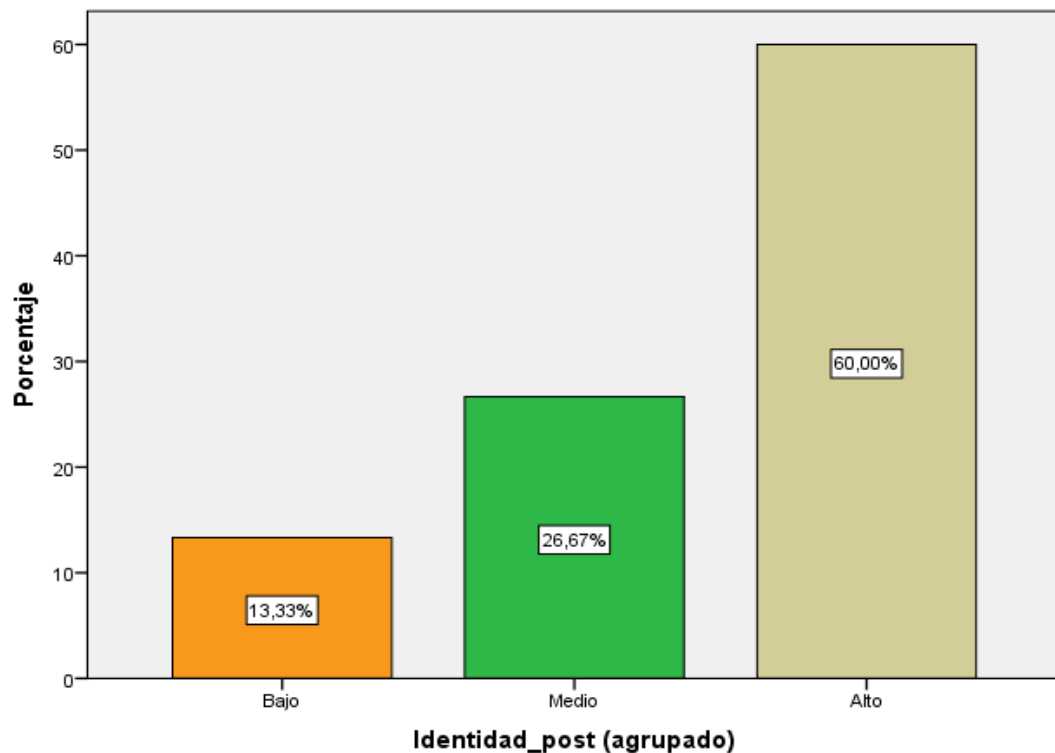


Figura 18. Resultados descriptivos de la dimensión identidad. Post test.

Interpretación.

Se observa en la figura 18 que 9 clientes internos encuestados que representa el 60% estiman a la identidad del cliente interno en un nivel alto, 4 clientes internos encuestados que representan al 26.67% indicando en un nivel medio y 2 clientes internos encuestados que representan el 13.33%, lo estiman en un nivel bajo. Esto evidencia que se ha mejorado significadamente la identidad de los clientes internos, trabajando la misión, la visión, los valores, los objetivos para el desarrollo de la empresa y sus colaboradores; aspectos que se mejoraron con la aplicación del programa de gestión de recursos humanos.

Tabla 17

Resultados descriptivos de la dimensión proactividad. Post test.

	Cientes internos	Porcentaje
Bajo	1	6,7
Medio	5	33,3
Alto	9	60,0
Total	15	100,0

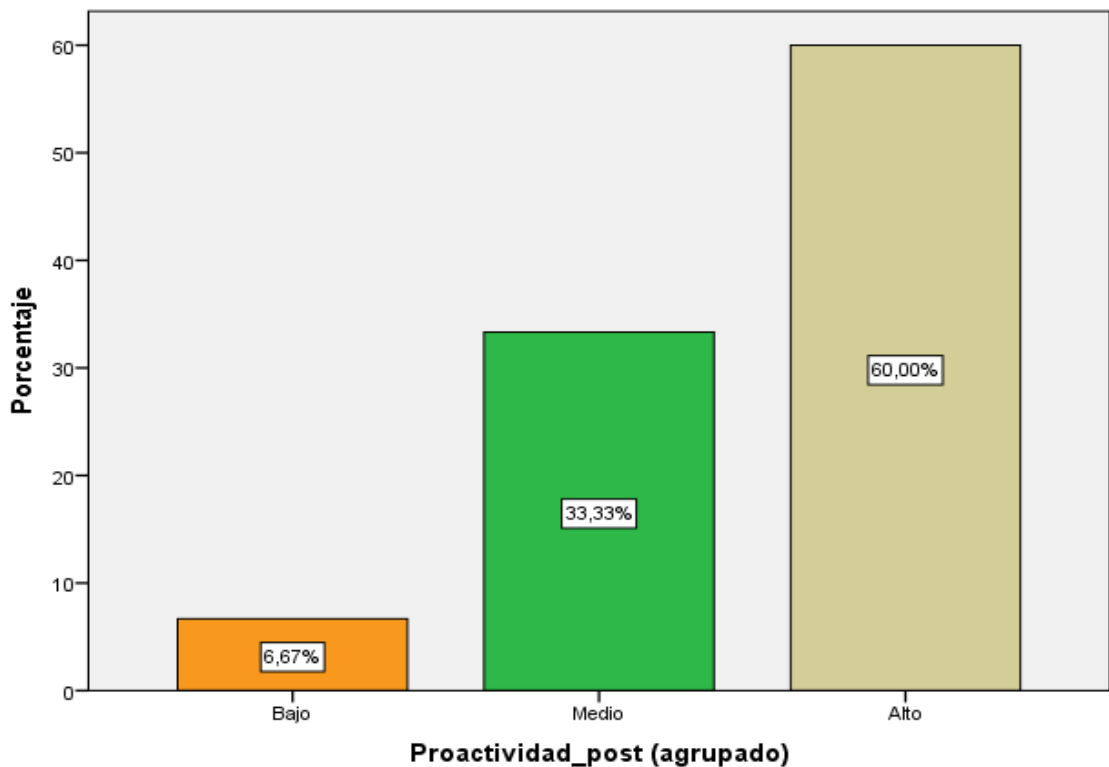


Figura 19. Resultados descriptivos de la dimensión proactividad. Post test.

Interpretación

Se observa en la figura 19 que 9 clientes internos encuestados que representa el 60% estiman a la proactividad del cliente interno en un nivel alto, 5 clientes internos encuestados que representan al 33.33% indicando en un nivel medio y 1 cliente interno encuestado que representan el 6.67%, lo estiman en un nivel bajo. Esto evidencia que se ha mejorado la proactividad de los clientes, buscando su responsabilidad, control, iniciativa entre otras estrategias que mejoren la proactividad de los clientes internos; aspectos que se mejoraron con la aplicación del programa de gestión de recursos humanos.

4.4. Análisis comparativo del pre y post de la variable fidelización del cliente interno

Tabla 18

Análisis descriptivo – tablas cruzadas de los resultados de la variable fidelización del cliente interno.

	MEDIAS				Total	
	Medias Pre test		Medias Post test		Recuento	% del total
	Recuento	%	Recuento	%		
Fidelización del cliente interno	107	24.1%	126	28.4%	233	52.5%
Motivación	15	3.4%	40	9.0%	55	12.4%
Retención	15	3.4%	23	5.2%	38	8.6%
Compromiso	19	4.3%	23	5.2%	42	9.5%
Identidad	15	3.4%	22	5.0%	37	8.3%
Proactividad	16	3.6%	23	5.2%	39	8.8%
Total	187	42.1%	257	57.9%	444	100.0%

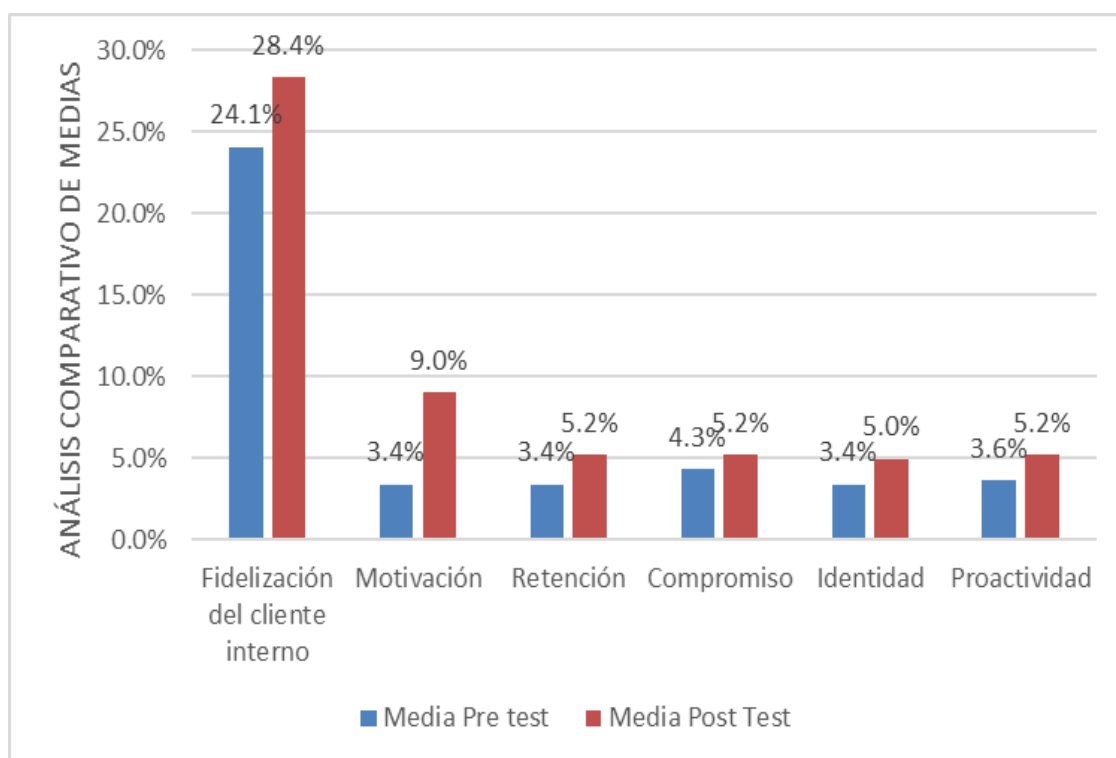


Figura 20. Análisis comparativo de medias de post test y pre test de la variable fidelización del cliente interno.

Interpretación

En la tabla 18 y figura 20, muestran la variación y diferencia entre las medias del pre test y post test que se realizó a los clientes internos de la empresa Idea Muebles., durante el año 2017. Claramente se puede observar que la variable dependiente, fidelización de clientes internos presenta una significancia mejora de 4.3% luego de aplicado el programa de gestión del recurso humano, por otro lado, también de muestra mejoras en las dimensiones motivación en un 5.6%, retención con un 1.8%, compromiso con un 0,9%, identidad con un 1.6%, finalmente en la dimensión proactividad con un 1.6%. Estos resultados demuestran que la aplicación del programa de recursos humano tuvo gran impacto en la fidelización del cliente interno.

4.5. Prueba de la normalidad para la variable fidelización del cliente interno.

H₀: La distribución de la variable fidelización del cliente interno presenta una distribución normal.

H_a: La distribución de la variable fidelización del cliente interno difiere de una distribución normal.

Tabla 19

Pruebas de normalidad de Shapiro Wilk para una muestra.

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Fidelización del Cliente Interno	,825	15	,008

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

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación

En la tabla 19, se muestra los resultados de la prueba de normalidad de Shapiro Wilk en la variable fidelización del cliente interno, obteniéndose un valor de significancia de 0,008, lo cual nos indica que la prueba de contrastación de hipótesis se realiza con estadísticos no paramétricos, para el caso de la investigación se utilizó los rangos de Wilconxon para muestras relacionadas, puesto a que se aplicó el instrumento en dos momentos una antes de la aplicación del programa y otra finalizada la aplicación del programa.

4.6. Procedimientos de prueba de hipótesis de causa - efecto

Contraste de la hipótesis general.

H₀. La aplicación del programa de gestión de recursos humanos no mejora la fidelización del cliente interno de la empresa Idea Muebles.

H_a. La aplicación del programa de gestión de recursos humanos mejora la fidelización del cliente interno de la empresa Idea Muebles.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$)

Regla de decisión: Sig. $\geq 0.05 \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula (H₀)

Sig. $< 0.05 \rightarrow$ se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 20

Resultados de la prueba de muestras emparejadas de la variable fidelización del cliente interno.

	Fidelización del Cliente Interno Post test - Fidelización del Cliente Interno Pre test
Z	-2,642 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	,008

Contrastación de hipótesis.

En la tabla 20, se observa a través de la prueba de rangos de Wilcoxon un valor de significancia de 0,008 es decir el nivel de significancia es menor que 0,05, lo que demuestra que el programa de gestión de recursos humanos aplicado tiene como resultados diferencias significativas entre el post test y el pre test, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que al aplicarse el programa de gestión de recursos humanos se logra mejorar la fidelización del cliente interno de la empresa Idea Muebles.

Contrastación de hipótesis específicas

Contrastación de hipótesis específica 1

H₀. La aplicación del programa de gestión de recursos humanos no mejora la motivación del cliente interno en la empresa Idea Muebles.

H₁. La aplicación del programa de gestión de recursos humanos mejora la motivación del cliente interno en la empresa Idea Muebles.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$)

Regla de decisión: Sig. ≥ 0.05 → se acepta la hipótesis nula (H₀)

Sig. < 0.05 → se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 21

Resultados de la prueba de muestras emparejadas de la variable fidelización del cliente interno en la dimensión motivación.

	Motivación post test	Motivación pre test
Z		-2,703 ^b
Sig. asintótica (bilateral)		,007

Contrastación de hipótesis.

En la tabla 21, se observa a través de la prueba de rangos de Wilcoxon un valor de significancia de 0,007 es decir el nivel de significancia es menor que 0,05, lo que demuestra que el programa de gestión de recursos humanos aplicado tiene como resultados diferencias significativas entre el post test y el pre test respecto a la dimensión motivación, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que al aplicarse el programa de gestión de recursos humanos se logra mejorar la motivación del cliente interno de la empresa Idea Muebles.

Contrastación de hipótesis específica 2

H₀. La aplicación del programa de gestión de recursos humanos no mejora la retención del cliente interno en la empresa Idea Muebles.

H₂. La aplicación del programa de gestión de recursos humanos mejora la retención del cliente interno en la empresa Idea Muebles.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$)

Regla de decisión: Sig. ≥ 0.05 → se acepta la hipótesis nula (H₀)

Sig. < 0.05 → se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 22

Resultados de la prueba de muestras emparejadas de la variable fidelización del cliente interno en la dimensión retención.

	Retención post test
	Retención pre test
Z	-3,413 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	,001

Contrastación de hipótesis.

En la tabla 22, se observa a través de la prueba de rangos de Wilcoxon un valor de significancia de 0,001 es decir el nivel de significancia es menor que 0,05, lo que demuestra que el programa de gestión de recursos humanos aplicado tiene como resultados diferencias significativas entre el post test y el pre test respecto a la dimensión retención, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que al aplicarse el programa de gestión de recursos humanos se logra mejorar la retención del cliente interno de la empresa Idea Muebles.

Contrastación de hipótesis específica 3

H₀. La aplicación del programa de gestión de recursos humanos no mejora el compromiso del cliente interno en la empresa Idea Muebles.

H₃. La aplicación del programa de gestión de recursos humanos mejora el compromiso del cliente interno en la empresa Idea Muebles.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$)

Regla de decisión: Sig. ≥ 0.05 → se acepta la hipótesis nula (H₀)

Sig. < 0.05 → se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 23

Resultados de la prueba de muestras emparejadas de la variable fidelización del cliente interno en la dimensión compromiso.

	Compromiso post test
	Compromiso pre test
Z	-2,803 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	,005

Contrastación de hipótesis.

En la tabla 23, se observa a través de la prueba de rangos de Wilcoxon un valor de significancia de 0,005 es decir el nivel de significancia es menor que 0,05, lo que demuestra que el programa de gestión de recursos humanos aplicado tiene como resultados diferencias significativas entre el post test y el pre test respecto a la dimensión compromiso, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que al aplicarse el programa de gestión de recursos humanos se logra mejorar el compromiso del cliente interno de la empresa Idea Muebles.

Contrastación de hipótesis específica 4

H₀. La aplicación del programa de gestión de recursos humanos no mejora la identidad organizacional del cliente interno en la empresa Idea Muebles.

H₄. La aplicación del programa de gestión de recursos humanos mejora la identidad organizacional del cliente interno en la empresa Idea Muebles.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$)

Regla de decisión: Sig. $\geq 0.05 \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula (H₀)

Sig. $< 0.05 \rightarrow$ se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 24

Resultados de la prueba de muestras emparejadas de la variable fidelización del cliente interno en la dimensión identidad organizacional.

	Identidad post test
	Identidad pre test
Z	-3,237 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	,001

Contrastación de hipótesis.

En la tabla 24, se observa a través de la prueba de rangos de Wilcoxon un valor de significancia de 0,001 es decir el nivel de significancia es menor que 0,05, lo que demuestra que el programa de gestión de recursos humanos aplicado tiene como resultados diferencias significativas entre el post test y el pre test respecto a la dimensión identidad organizacional, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que al aplicarse el programa de gestión de recursos humanos se logra mejorar la identidad organizacional del cliente interno de la empresa Idea Muebles.

Contrastación de hipótesis específica 5

H₀. La aplicación del programa de gestión de recursos humanos no mejora la proactividad del cliente interno en la Empresa Idea Muebles.

H₅. La aplicación del programa de gestión de recursos humanos mejora la proactividad del cliente interno en la Empresa Idea Muebles.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$)

Regla de decisión: Sig. ≥ 0.05 → se acepta la hipótesis nula (H₀)

Sig. < 0.05 → se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 25

Resultados de la prueba de muestras emparejadas de la variable fidelización del cliente interno en la dimensión proactividad.

	Proactividad post test
	Proactividad pre test
Z	-3,302 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	,001

Contrastación de hipótesis.

En la tabla 25, se observa a través de la prueba de rangos de Wilcoxon un valor de significancia de 0,001 es decir el nivel de significancia es menor que 0,05, lo que demuestra que el programa de gestión de recursos humanos aplicado tiene como resultados diferencias significativas entre el post test y el pre test respecto a la dimensión proactividad, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que al aplicarse el programa de gestión de recursos humanos se logra mejorar la proactividad del cliente interno de la empresa Idea Muebles.

CAPÍTULO V
DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

5.1 Discusiones

Los resultados del análisis de confiabilidad de la prueba de fidelización de cliente interno, indican que todos los ítems que forman parte de dicho cuestionario, corresponden a cada una de las sub escalas asignadas por las autoras. El instrumento es confiable en la medida que sus escalas obtuvieron coeficientes alfa de Cronbach con valores que oscilan entre 0,91 y 1,00 y la escala total obtuvo 0,920.

Respecto a los resultados que se obtuvieron en la comprobación de hipótesis general, sobre la influencia del programa de gestión del recurso humano en la fidelización del cliente interno del área de producción, mediante el estadístico rangos de Wilcoxon con un nivel de significancia de 0,008. dichos resultados concuerdan con los resultados de Rodríguez (2016) en su tesis: “Modelo de gestión estratégica del talento humano que permite incentivar el salario emocional para el mejoramiento del clima organizacional”, donde concluye que el salario emocional es importante y es un mecanismo para incentivar emocionalmente a los clientes internos para lograr la fidelización de estos con la empresa y que a través de la implementación del modelo de gestión, el capital humano contribuye a los objetivos y cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Respecto a los resultados obtenidos en la comprobación de hipótesis 1 sobre la influencia del programa de gestión del recurso humano en la motivación del cliente interno del área de producción, mediante el estadístico rangos de Wilcoxon con un nivel de significancia de 0,007. dichos se contrasta con los resultados obtenidos por Vilela (2014) en su tesis: “Influencia del marketing interno en la motivación de los colaboradores de la empresa Böhler, Cercado de Lima” que concluyo que la aplicación de estrategias de marketing interno influye en la motivación de los colaboradores de la empresa, ya que con el análisis de los resultados observamos que 86.7% de los colaboradores se sienten satisfechos con su trabajo demostrándose que las estrategias de marketing interno que se aplican influyen en la motivación.

Respecto a los resultados obtenidos en la comprobación de hipótesis 2 sobre la influencia del programa de gestión del recurso humano en la retención del cliente interno del área de producción, mediante el estadístico rangos de Wilcoxon con un nivel de significancia de 0,001. dichos resultados se asemejan a los resultados obtenidos por Mina (2015) en su tesis titulada: "Atracción y retención del talento, problemática en empresas IT de Argentina", que concluye que los encuestados perciben como afectados cuando en las empresas no existe utilización plena de la gestión para atraer y retener talento, predominan en las menciones el aumento de rotación, menor compromiso que se traduce en menos motivación, reducción de innovación y creatividad, que en la industria IT es fundamental consideran que si hubiese algún cambio en la actual política para la identificación, atracción y retención de talento de sus empresas, la productividad podría aumentar un 25%. Esto coincide, y hasta incluso es más optimista en la valoración que dieron los técnicos y especialistas de ingeniería en telecomunicaciones.

Respecto a los resultados obtenidos en la comprobación de hipótesis 3 sobre la influencia del programa de gestión del recurso humano en el compromiso del cliente interno del área de producción, mediante el estadístico rangos de Wilcoxon con un nivel de significancia de 0,005. dichos resultados de contrastan con los resultados de Sosa (2014) en su tesis titulada: "Propuesta de un programa de capacitación y desarrollo para el personal docente del Instituto Tecnológico del Nororiente (Itecnor), ubicado en los Llanos de la Fragua, Zacapa", donde concluye que las necesidades se hacen evidente reforzar la actitud hacia el servicio y los conocimientos. La recomendación de implementar un plan de capacitación cada año. Los resultados de la investigación brindo información valiosa para poder elaborar una propuesta de un plan de capacitación con los temas de actitudes para fortalecer las necesidades.

Respecto a los resultados que se obtuvieron en la comprobación de la hipótesis 4 sobre la influencia del programa de gestión del recurso humano en la identidad del cliente interno del área de producción, mediante el estadístico rangos de Wilcoxon con un nivel de significancia de 0,001. dichos resultados se contrastan con los resultados obtenidos por Kiember (2015) en su tesis titulada:

“Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas” donde concluye que la gestión de talento humano afecta identidad de los colaboradores con las empresas, luego de someterse al coeficiente de Spearman arrojó un valor de 0.819, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre gestión de talento humano y la identidad organizacional, demostrando así que, si se desarrolla una buena gestión de talento humano, se apreciará una mejor identidad de ellos clientes internos con la empresa.

Respecto a los resultados obtenidos en la comprobación de hipótesis 5 sobre la influencia del programa de gestión del recurso humano en la proactividad del cliente interno del área de producción, mediante el estadístico rangos de Wilcoxon con un nivel de significancia de 0,001. Dichos resultados se contrastan con los obtenidos por Cáceres (2015) en su tesis: “La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí”. Donde concluye que en la etapa de socialización los procesos han sido poco efectivos la percepción es baja mediante un nivel de significancia siendo 0,05 por eso se demuestra la función que cumple el correcto manejo del talento permitiendo la mejora del desempeño en su labor.

Los resultados obtenidos en la investigación afirman que hay un problema moderado en cuantos a las variables si bien es cierto la variable gestión del talento humano en la empresa se logra apreciar que se tiene dificultad en cuanto a conseguir la fidelización de los clientes internos del área de producción de la empresa, la falta de retención del personal y el compromiso de ciertos trabajadores a la institución evidencia que saltan el proceso de evaluación.

5.2 Conclusiones

En el presente trabajo de investigación, se hace referencia a la aplicación del programa de gestión del recurso humano y su influencia en la fidelización del cliente interno del área de producción de la empresa Idea Muebles. Los resultados se han obtenido al aplicar una encuesta en dos momentos una antes de la aplicación del programa y otra después de haber aplicado el programa de gestión del recurso humano.

Primero. Se determinó la influencia del programa de gestión del recurso humano en la fidelización del cliente interno en el área de producción, en el año 2017, cuyos resultados se demuestran en la comparación de resultados de hipótesis general, en este caso se aplicó la prueba de rangos de Wilcoxon, donde se observa un nivel de significancia de $p = 0.008$ menor a 0.05 con lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto, se demuestra que la aplicación del programa de recurso humano a logrado mejoras en la fidelización de los clientes internos del área de producción.

Segundo. Se determinó la influencia del programa de gestión del recurso humano en la motivación del cliente interno en el área de producción, en el año 2017, cuyos resultados se demuestran en la comparación de resultados de hipótesis específica 1, en este caso se aplicó la prueba de rangos de Wilcoxon, donde se observa un nivel de significancia de $p = 0.007$ menor a 0.05 con lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto, se demuestra que la aplicación del programa de recurso humano ha logrado mejoras en la motivación de los clientes internos del área de producción.

Tercero. Se determinó la influencia del programa de gestión del recurso humano en la retención del cliente interno en el área de producción, en el año 2017, cuyos resultados se demuestran en la comparación de resultados de hipótesis específica 2, en este caso se aplicó la prueba de rangos de Wilcoxon, donde se observa un nivel de significancia de $p = 0.001$ menor a 0.05 con lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto, se demuestra que la aplicación del programa de recurso humano ha logrado

mejoras en la retención de los clientes internos del área de producción.

Cuarto. Se determinó la influencia del programa de gestión del recurso humano en el compromiso del cliente interno en el área de producción, en el año 2017, cuyos resultados se demuestran en la comparación de resultados de hipótesis específica 3, en este caso se aplicó la prueba de rangos de Wilcoxon, donde se observa un nivel de significancia de $p = 0.005$ menor a 0.05 con lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto, se demuestra que la aplicación del programa de recurso humano ha logrado mejoras en el compromiso de los clientes internos del área de producción.

Quinto. Se determinó la influencia del programa de gestión del recurso humano en la identidad del cliente interno en el área de producción, en el año 2017, cuyos resultados se demuestran en la comparación de resultados de hipótesis específica 4, en este caso se aplicó la prueba de rangos de Wilcoxon, donde se observa un nivel de significancia de $p = 0.001$ menor a 0.05 con lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto, se demuestra que la aplicación del programa de recurso humano a logrado mejoras en la identidad de los clientes internos del área de producción.

Sexto. Se determinó la influencia del programa de gestión del recurso humano en la proactividad del cliente interno en el área de producción, en el año 2017, cuyos resultados se demuestran en la comparación de resultados de hipótesis específica 5, en este caso se aplicó la prueba de rangos de Wilcoxon, donde se observa un nivel de significancia de $p = 0.001$ menor a 0.05 con lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto, se demuestra que la aplicación del programa de recurso humano a logrado mejoras en la proactividad de los clientes internos del área de producción.

5.3 Recomendaciones

Respecto al objetivo general. Se recomienda que mejoren los procesos de gestión del talento humano por medio del plan de capacitación, basada fundamentalmente en los criterios aplicados en el programa de gestión del recurso humano, para así alcanzar una mejor eficiencia en fidelización del cliente interno de la empresa, porque se demostró el impacto de dicho programa en la fidelización de los clientes internos.

Respecto al objetivo específico 1. Respecto a la motivación de los clientes internos, se recomienda aplicar técnicas motivacionales como asignar cada puesto de acuerdo a sus conocimientos y habilidades, considerar sus opiniones, hacerlos sentir importantes en la empresa, implementación de políticas flexibles y facilitarles las condiciones adecuadas para desarrollar sus funciones.

Respecto al objetivo específico 2. Respecto a la retención de los clientes internos, se recomienda realizando bonificaciones económicas y no económicas al personal, con certificación de reconocimiento en función del logro de los objetivos obtenidos por los clientes internos de la empresa.

Respecto al objetivo específico 3. Respecto al compromiso de los clientes internos, se recomienda aplicar estrategias como capacitaciones permanentes para optimizar sus funciones, mantener una constante comunicación tanto horizontal como vertical, promover actitudes positivas, ser flexibles con los horarios y realizar encuestas permanentes de satisfacción laboral.

Respecto al objetivo específico 4. Respecto a la identidad de los clientes internos, se recomienda implementar estrategias como definir la filosofía, la imagen, la cultura de la empresa, mejorar las estrategias de comunicación, garantizar la solidez de la empresa y aplicar el manual de identidad corporativa.

Respecto al objetivo específico 5. Respecto a la proactividad de los clientes internos, se recomienda implementar estrategias como vías de comunicación abiertas y transparentes, la aceptación y consideración del

feedback de tus empleados, fomentar el trabajo flexible, centrarse en los puntos fuertes de tus empleados para optimizar sus funciones, apoyar una cultura de aprendizaje permanente y ofrecer más autonomía en la toma de decisiones de las labores que realizan.

REFERENCIAS

- Alet, J. (1996). *Marketing relacional: Como obtener clientes fieles y rentables* (3ª ed.). Barcelona, España: Gestión
- Alles, M. (2008). *Desarrollo del talento humano: basado en competencias*. Madrid, España: Granica
- Arias, F. (2001). *Administración de recursos humanos: Para un alto desempeño* (5ª ed.). México: Trillas.
- Barragán, J., Castillo, J. y Guerra, P. (2009). Estrategias de retención de empleados eficientes: Importancia estratégica de la fidelización de los empleados en organizaciones internacionales. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 4(2), 145-159.
- Behar, D. (2008). *Metodología de la investigación*. Lima, Perú: Shalom
- Bansal, H., Mendelson, M. y Sharma, B. (2001). The impact of internal marketing activities on external marketing outcomes. *Journal of Quality Management*, 2001, 6, 61-76.
- Bravo, F. (2015). *La importancia del rol estratégico de RR. HH. Caso de una empresa chilena* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/136822/La%20importancia%20del%20rol%20estrat%20E9gico%20de%20RR.HH.%20%20caso%20de%20una.pdf;jsessionid=BB2AD2A94F39C37E0FE85DC272C6AB3B?sequence=1>
- Cáceres, A. (2015) *La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí* (Tesis de maestría). Recuperado de <https://1library.co/document/rz3kg9qx-gestion-talento-incidencia-desempeno-laboral-universidad-alfaro-manabi.html>
- Chiavenato, I. (2017). *Administración en Recursos Humanos*. Bogotá, Colombia: Mc Graw-Hill Interamericana.

- Chiavenato I. (2011). *Administración de recursos humanos* (9ª ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos* (5ª ed.). Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.
- Covey, S. (2012). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva* (3ª ed.). Buenos Aires, Argentina: Paidós.
- Daft, R. (2015). *Teoría y diseño organizacional* (10ª ed.). México: Cengage Learning
- Davenport, T. (2000) *Capital Humano: Creando ventajas competitivas a través de las personas*. Barcelona, España: Pirámide
- Dessler, G. y Varela, R. (2017). *Administración de los recursos humanos: enfoque latinoamericano* (5ª ed.). México: Pearson.
- Flores, A. (2017). *Gestión del talento humano y compromiso organizacional de personal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2016* (Tesis de pregrado). Universidad Autónoma del Perú, Lima, Perú.
- Frankl, V. (1946). *El hombre en busca de sentido: Liderazgo esencial*. Recuperado de <https://liderazgoesencial.wordpress.com/2012/05/09/resena-literaria-el-hombre-en-busca-de-sentido/>
- García, M. (2014). *El endomarketing y la calidad de servicio brindada a los clientes externos de la Caja Municipal de ahorro y crédito de Trujillo - Agencia España* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/2804>
- González, B. (2009). *Políticas de igualdad y derechos fundamentales*. México: Pearson.
- Hatum, A. (2011). *El futuro del talento*. Buenos Aires, Argentina: Granica.

Hayes, B. (1999). *Como medir la satisfacción del cliente*. Madrid, España: Ediciones Oxford

Hernández, Fernández y Baptista (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw-Hill Interamericana

Herzberg, F. (2000). Orthodox Job Enrichment: A common Sense Approach to People at Work. *Defense Managment Jorunal*, 2, 21 - 27.

Ibáñez, M. (2011). *Gestión del talento humano en la empresa*. Perú, Lima: San Marcos

Kiember, L. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/232/22-2015-EPAE-%20Inca%20Allcahuaman-Gertion%20del%20talento%20huamano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

León, J. (1991). *Gestión de recursos humanos*. México: Pearson Prentice Hall.

Martín, A. (1995). *Operaciones administrativas de recursos humanos*. Buenos Aires, Argentina: Editex.

Mina, P. (2015). *Atracción y retención del talento, problemática en empresas IT de Argentina* (Tesis de maestría). Recuperado de <https://ri.itba.edu.ar/handle/123456789/561>

Mondy, R. (2010). *Administración de los recursos humanos* (11ª ed.). México D.F. México: Pearson.

Muñoz, C. (2011). *Como elaborar una investigación de tesis*. Recuperado de <http://www.indesgua.org.gt/wp-content/uploads/2016/08/Carlos-Mu%C3%B1oz-Razo-Como-elaborar-y-asesorar-una-investigacion-de-tesis-2Edicion.pdf>

Naresh, M. (2011). *Investigación de mercados* (5ª ed.). Recuperado de https://4.bp.blogspot.com/-_6hUgjwFCus/WPDXOSXiRml/AAAAAAAAAcBs/XaPUPV0U-v8ld7JHJActrGyeXMBFyiHPwCLcB/s1600/Investigaci%C3%B3n+de+mercados%2C+5ta+Edici%C3%B3n++Naresh+K.+Malhotra-FREELIBROS.jpg

Porret, M. (2007). *Recursos humanos: Dirigir y gestionar personas a las organizaciones* (2ª ed.). Madrid, España: ESIC

Robbins, S. y Coulter, M. (2009). *Administración* (12ª ed.). México: Pearson.

Rodríguez, L. (2016). *Modelo de gestión estratégica del talento humano que permite incentivar el salario emocional para el mejoramiento del clima organizacional* (Tesis de maestría). Recuperado de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9846/tesis%20definitiva11%2009%202016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Simonato, F. (2009). *Manager de fidelización*. Madrid, España: Pearson Prentice Hall

Sosa, Y. (2014). *Propuesta de un programa de capacitación y desarrollo para el personal docente del Instituto Tecnológico del Nororiente (Itecnor), ubicado en los Llanos de la Fragua, Zacapa* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Sosa-Yadira.pdf>

Sosa, N. (2016). *Gestión del talento humano y comportamiento organizacional en la oficina de soporte informativo del hospital Edgardo Rebagliati Martín Jesús María, Lima, 2016* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/10809>

Stoner, J. (1996). *Administración* (6ª ed.). Buenos Aires, Argentina: Sinopsis

Vilela (2014). *Influencia del marketing interno en la motivación de los colaboradores de la empresa Böhler, Cercado de Lima* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/92>

Vineet, N. (2011). *Primero los empleados, los clientes después*. Málaga, España: Bresca

Vinelli, N. (2011). *Manual de gestión de recursos humanos, Asesoría Legal*. Lima, Perú: Ediciones Caballero Bustamante.

Werther, W. y Davis, K. (1996). *Administración de recursos humanos: El capital de las empresas* (6ª ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana.

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

“Programa de gestión de recursos humanos para mejorar la fidelización de los clientes internos en la empresa Idea Muebles S.A.C.”

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p>Problema general</p> <p>¿De qué manera la aplicación del programa de gestión de recursos humanos influye en la fidelización del cliente interno en la empresa Idea Muebles S. A.C?</p> <p>Problemas específicos.</p> <p>¿De qué manera la aplicación del programa de gestión de recursos humanos mejora la motivación del cliente interno en la empresa Idea Muebles?</p> <p>¿De qué manera la aplicación del programa de gestión de recursos humanos mejora la retención del cliente interno en la empresa Idea Muebles?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la influencia del programa de gestión de recursos humanos en la fidelización del cliente interno de la empresa Idea Muebles.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Determinar la influencia del programa de gestión de recursos humanos en la motivación del cliente interno en la empresa Idea Muebles.</p> <p>Determinar la influencia del programa de gestión de recursos humanos en la retención del cliente interno en la empresa Idea Muebles.</p> <p>Determinar la influencia del programa de gestión de recursos humanos en</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>La aplicación del programa de gestión de recursos humanos mejora la fidelización del cliente interno de la empresa Idea Muebles.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>La aplicación del programa de gestión de recursos humanos mejora la motivación del cliente interno en la empresa Idea Muebles.</p> <p>La aplicación del programa de gestión de recursos humanos mejora la retención del cliente interno en la empresa Idea Muebles.</p> <p>La aplicación del programa de gestión de recursos humanos mejora el</p>	Variable independiente: programa de gestión del recurso humano				
			Dimensiones				
			Provisión de personas				
			Organización de personas				
			Retención de personas				
			Desarrollo de personaos				
			Evaluación de personas				
			Variable dependiente: Fidelización de los clientes internos				
			Dimensione s	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos	
			Motivación	- Satisfacción de las necesidades - Reconocimiento - Satisfacción económica	1=Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4=Casi siempre 5=Siempre	Bajo: [26; 37) Medio: [37; 44) Alto: [44; 45)	
Retención	- Marketing interno - Opción de crecimiento - Beneficios empresariales	Bajo: [19; 22) Medio: [22; 24) Alto: [24; 25)					
Compromiso	- Actitud proactiva - Confianza - Asertividad	Bajo: [19; 21) Medio: [21; 24) Alto: [24; 25)					

<p>¿De qué manera la aplicación del programa de gestión de recursos humanos mejora el compromiso del cliente interno en la empresa Idea Muebles?</p> <p>¿De qué manera la aplicación del programa de gestión de recursos humanos mejora la identidad organizacional del cliente interno en la empresa Idea Muebles?</p> <p>¿De qué manera la aplicación del programa de gestión de recursos humanos mejora la proactividad del cliente interno en la empresa Idea Muebles?</p>	<p>el compromiso del cliente interno en la empresa Idea Muebles.</p> <p>Determinar la influencia del programa de gestión de recursos humanos en la identidad organizacional del cliente interno en la empresa Idea Muebles.</p> <p>Determinar la influencia del programa de gestión de recursos humanos en la proactividad del cliente interno en la empresa Idea Muebles.</p>	<p>compromiso del cliente interno en la empresa Idea Muebles.</p> <p>La aplicación del programa de gestión de recursos humanos mejora la identidad organizacional del cliente interno en la empresa Idea Muebles.</p> <p>La aplicación del programa de gestión de recursos humanos mejora la proactividad del cliente interno en la empresa Idea Muebles.</p>	Identidad	<ul style="list-style-type: none"> - Percepción - Eficiencia - Estabilidad y permanencia 		<p>Bajo: [16; 20)</p> <p>Medio: [20; 24)</p> <p>Alto: [24; 25)</p>
			Proactividad	<ul style="list-style-type: none"> - Destreza - Toma de decisiones - Liderazgo 		<p>Bajo: [19; 22)</p> <p>Medio: [22; 24)</p> <p>Alto: [24; 25)</p>
Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos		Estadística a utilizar		
<p>Tipo: Aplicada</p> <p>Nivel: Explicativo</p> <p>Corte: longitudinal</p> <p>Diseño: Pre experimental</p> <p>Enfoque: Cuantitativo.</p>	<p>Población: 15 clientes internos del área de producción.</p> <p>Tipo de muestreo: Censal</p> <p>Tamaño de muestra: 15 clientes internos del área de producción.</p>	<p>Variable Independiente: Programa de gestión del recurso humano</p> <p>Variable dependiente: Fidelización del cliente interno</p> <p>Técnicas: La Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario de fidelización de los clientes interno</p>		<p>Descriptiva:</p> <p>Tablas y gráficos estadísticos</p> <p>Inferencial:</p> <p>Rangos de Wilcoxon</p>		

ANEXO 2: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

INSTRUMENTO SOBRE FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES INTERNOS

INSTRUCCIONES: Este cuestionario contiene unas frases relativamente cortas, que permite hacer una descripción de cómo percibes la fidelización de clientes internos. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Por ello, quisiera que me brinde algunos minutos de su tiempo para hacerle una interesante entrevista. Las respuestas serán confidenciales y serán empleadas para fines académicos.

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

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
MOTIVACIÓN						
1	La empresa reconoce su esfuerzo y desempeño laboral	1	2	3	4	5
2	El trabajo en equipo es indispensable para llevar a cabo los trabajos asignados	1	2	3	4	5
3	Las tareas que realizas te motivan y te permiten desarrollarte laboralmente	1	2	3	4	5
4	La empresa toma buenas decisiones para el crecimiento laboral	1	2	3	4	5
5	Usted desarrolla sus funciones en buenas condiciones físicas (iluminación, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc.)	1	2	3	4	5
6	La empresa le permite seguir desarrollando sus habilidades laborales	1	2	3	4	5
RETENCIÓN						
7	La empresa recompensa su eficiencia en el trabajo	1	2	3	4	5
8	Con que frecuencia la empresa realiza rotación de puesto para evitar el trabajo monótono	1	2	3	4	5
9	Consideras que recibes una justa retribución económica por las labores que desempeñas.	1	2	3	4	5
10	Las áreas de trabajo están bien divididas, de tal forma que se optimiza el rendimiento.	1	2	3	4	5
11	Dispones de los materiales, equipos y herramientas necesarias para realizar su trabajo con eficiencia	1	2	3	4	5
12	La división de las áreas de trabajo es adecuada para el buen desempeño y funcionamiento de la empresa	1	2	3	4	5
COMPROMISO						
13	Usted se siente satisfecho y orgulloso de pertenecer a la organización	1	2	3	4	5
14	Usted se siente comprometido de tu lugar de trabajo	1	2	3	4	5
15	Su jefe inmediato tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones.	1	2	3	4	5
16	Sientes que tu supervisor o cualquier otra persona en el trabajo se preocupa por ti como persona	1	2	3	4	5
17	Tus compañeros de trabajo se comprometen a hacer un trabajo de calidad	1	2	3	4	5
IDENTIDAD						

18	Usted conoce la misión de la empresa	1	2	3	4	5
19	Usted conoce la visión de la empresa	1	2	3	4	5
20	Usted considera que la empresa cumple las necesidades de sus trabajadores	1	2	3	4	5
21	Cree que las actividades que realiza conllevan al cumplimiento de los objetivos de la empresa	1	2	3	4	5
22	Te sientes con ánimo y energía para realizar adecuadamente tu trabajo	1	2	3	4	5
PROACTIVIDAD						
23	Considera que la comunicación entre la gerencia y los trabajadores es la adecuada.	1	2	3	4	5
24	Sus compañeras de trabajo están dispuestas a ayudarse uno a otros	1	2	3	4	5
25	Considera que la comunicación entre los trabajadores es efectiva	1	2	3	4	5
27	La comunicación e interacción con mis compañeros de trabajo es asertiva y me brinda soporte	1	2	3	4	5
28	El trato entre sus compañeros de trabajo es la correcta.	1	2	3	4	5

ANEXO 3: FICHA DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

Validación del instrumento FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE INTERNO

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: DR. WIS MARCELO QUISPE

DNI: 40612463

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento : FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE INTERNO

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Merio Churo Steyr

DNI: 43486437

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento : FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE INTERNO

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.:

..... WASQUE RAMA S. ESCOBAR WIL

DNI: 7853491.....

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

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

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

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

ANEXO 4: INFORME DE INDICE DE COINCIDENCIAS.

Feedback Studio - Google Chrome
ev.turnitin.com/app/carta/es/?o=1372629811&lang=es&u=1087194888&s=3

feedback studio | PROGRAMA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA MEJORAR LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES INTERNOS E... /0 2 de 2

EMPRESAS

TESIS
PROGRAMA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA MEJORAR LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES INTERNOS EN LA EMPRESA IDEA MUEBLES S.A.C.
PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORES
ELIZABET AGUILAR YLAITA
ELIZABETH SARAI BONIFACIO CASTELLARES

ASESOR
ING. WILBER FLORES VILCA

Resumen de coincidencias

19 %

1	prezi.com Fuente de Internet	6 %
2	selecciondepersonal10... Fuente de Internet	2 %
3	repositorio.autonoma.e... Fuente de Internet	2 %
4	idoc.pub Fuente de Internet	2 %
5	hdl.handle.net Fuente de Internet	1 %
6	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	1 %
7	ri.itbba.edu.ar Fuente de Internet	1 %

Página: 1 de 147 Número de palabras: 29279 Text-only Report High Resolution Activado 13:32 22/08/2020

ANEXO 5: DECLARACIÓN JURADA



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

DECLARACION JURADA SIMPLE DE AUTORIA Y AUTENTICIDAD

Mediante el presente documento nosotras **Elizabet Aguilar Ylaita** identificada con **DNI 71395786** y **Elisabeth Sarai Bonifacio Castellares** identificada con **DNI 47202822**, estudiantes de la escuela de Administración de empresas de la Universidad Autónoma del Perú y autoras de la tesis titulada "**PROGRAMA DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS PARA MEJORAR LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES INTERNOS EN LA EMPRESA IDEA MUEBLES S.A.C.**"

Declaramos bajo juramento que:

1. El presente trabajo de investigación, tema de nuestra Tesis presentada para la obtención del título de licenciadas en Administración, es de nuestra completa autoría, siendo resultado de nuestro trabajo e investigación.
2. Haber respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas, así también las ilustraciones han sido mencionadas de forma clara y exacta su origen o autor. Por lo que la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. Asimismo el trabajo de investigación que ponemos en consideración para ser evaluado no ha sido presentado anteriormente para obtener algún grado académico.
4. Los datos recopilados y presentados han sido obtenidos a través de instrumentos de investigación que se les realizó a los colaboradores pertenecientes a la empresa Idea Muebles S.A.C, ubicado en el distrito de San Juan de Lurigancho. Por lo tanto, los resultados indicados en la tesis constituyen la realidad investigada.

De este modo nos hacemos responsables ante la universidad o terceros de cualquier irregularidad o daño que pudiera ocasionar por el incumplimiento de lo declarado, sometiéndonos a la normativa vigente de la Universidad Autónoma del Perú.

Lima ,24 de Agosto del 2020

Elizabet Aguilar Ylaita
DNI 71395786



Elisabeth Sarai Bonifacio
Castellares
DNI 71395786



ANEXO 6: BASE DE DATOS

BASE DE DATOS DE LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES PRE TEST

P/E	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	
1	1	2	3	3	2	3	3	3	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	
2	3	3	2	2	2	2	3	3	1	1	2	3	2	3	3	2	1	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	
3	2	3	3	4	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	1	1	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	
4	2	2	2	4	3	3	2	1	1	2	2	3	3	3	3	2	1	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	1	
5	1	2	3	3	2	2	2	3	1	1	2	4	3	3	3	1	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	1	
6	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2
7	3	2	3	3	2	2	3	3	2	1	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	
8	2	3	3	3	2	3	3	3	1	1	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	1
9	2	1	3	4	2	3	3	3	2	1	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	1	3	4	2	3	3	3	3	1
10	1	1	2	3	2	3	3	3	1	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	1	2	2	3	2	2	3	2	
11	2	1	2	3	3	3	3	2	2	1	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	1	2	2	3	2	2	3	1	
12	1	1	3	3	3	3	2	1	2	1	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	1	2	2	3	2	2	2	2	2
13	3	1	3	3	3	2	2	3	1	1	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	1	3	4	3	3	1	2	
14	2	1	2	3	3	2	3	3	1	1	2	4	3	2	4	3	2	4	3	1	2	1	2	3	3	2	3	1	
15	2	1	2	3	3	2	3	3	1	1	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	1	1	3	3	2	3	3	1	

BASE DE DATOS DE LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES POST TEST

P/E	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	3
2	5	4	5	4	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	5	4	5	4	5	4	3	4	3	4	3
3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	5	3	5	4	3	4	4	4	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	5	4	5	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4
5	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4
6	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4	4	5	4	2	4	2	3	4	3	4	3	4	4	3	4	5	4
7	5	4	5	4	4	3	5	3	5	3	4	3	5	5	5	5	5	3	4	3	4	3	3	4	4	3	5	4
8	5	3	5	4	5	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3
9	3	4	3	3	5	5	5	5	5	5	4	3	4	3	4	3	4	5	4	5	4	5	4	3	5	5	5	4
10	5	5	5	4	2	4	2	4	2	4	4	3	4	3	4	3	3	5	3	5	3	5	3	4	3	4	3	4
11	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	2	4
12	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	5	3	5	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3
14	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3

ANEXO 7:

PROGRAMA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA LA FIDELIZACIÓN DE CLIENTES INTERNOS EN LA EMPRESA “IDEA MUEBLES” S.A.C. 2017

DATOS INFORMATIVOS

- 1.1. Institución Formadora: Universidad Autónoma del Perú
- 1.2. Facultad: Ciencias de la Gestión
- 1.3. Escuela: Administración de Empresas.
- 1.4. Unidad de Análisis: Empresa “Idea Muebles” S.A.C
- 1.5. Área de desarrollo: Área de Producción.
- 1.6. Duración: 3 meses
- 1.7. Numero de colaboradores: 20
- 1.8. Responsables: Elizabet, Aguilar Ylaita
Elisabeth, Bonifacio Castellares

I. Fundamentación

El programa de gestión de recursos humanos, surge a partir de la necesidad de lograr el desarrollo de las habilidades competitivas de los colaboradores internos y promover su compromiso con la empresa, para de esta manera lograr fidelizar a los clientes internos. Dado que su objetivo principal es la retención de los colaboradores para reforzar su identidad con la empresa y su desarrollo personal. Frederick Reichheld, autor del Best Seller “El efecto lealtad”, afirma que: “Sin unos empleados leales es imposible mantener una base de clientes leales”.

II. Objetivos de programa

Objetivo general

Aplicar un programa de gestión de recursos humanos, que permita desarrollar un nivel de identificación del colaborador con la empresa, originando un compromiso de integración con los colaboradores con el fin de unificar esfuerzos en la consecución de objetivos de la empresa.

Objetivos específicos:

- Fortalecer las relaciones interpersonales entre los colaboradores y la empresa para incrementar el desarrollo productivo de los colaboradores.
- Consolidar una buena comunicación entre el colaborador y la empresa.
- Desarrollar actividades que permitan que los colaboradores se sientan motivados e identificados con la empresa.

III. Misión

Producir bienes y brindar servicios con elevado valor agregado y reconocidos por su calidad en el Sector de Muebles de melamina a partir de una política industrial y sectorial concertada con el ámbito privado, cuyo propósito central sea alcanzar el incremento de la productividad de las industrias locales, expresado en una mejora sostenida de su producción, la generación de empleo productivo y sostenible, la incorporación e innovación tecnológicas y la internacionalización de nuestros productos y servicios.

IV. Análisis Interno

La realización del análisis interno de la empresa se identificó información de las siguientes áreas funcionales:

Área Administrativa:

Objetivos:

- Satisfacer las necesidades del cliente de acuerdo a su requerimiento antes de los 7 días hábiles de haber recibido las órdenes de compra.
- Tener los documentos actualizados y necesarios para realizar los trámites diarios (guía, factura, boletas, proformas, etc.)
- En el área de producción, disminuir los costos de producción en un 5 % mensual.
- En el área de ventas, ampliar las ventas semanalmente de cada vendedor en las diferentes tiendas de:

Av. Avenida próceres de la independen 2880 - lima / lima / san juan de Lurigancho

Av. Avenida Alfredo Mendiola 3420 - Lima / Lima / San Martin De Porres

Av. Avenida Fernando Wiesse 178 - Lima / Lima / San Juan de Lurigancho

Av. Avenida Wiesse 2951 - Lima / Lima / San Juan de Lurigancho

Av. Avenida Próceres de la Independencia 2877 - Lima / Lima / San Juan de Lurigancho

Av. Avenida República de Argentina 3093 - Callao / Callao / Callao.

Estrategias:

- El área de finanzas cuenta con liquidez que se obtiene de los cobros diarios por los muebles vendidos en las diferentes tiendas, se realizan los respectivos pagos a los proveedores en el periodo de tiempo acordado por las facturas por cobrar.
- En el área de ventas, realizar diferentes estrategias competitivas para obtener nuevos clientes, ofreciendo productos con nuevos diseños que cumplan con las expectativas de los clientes reales y potenciales.
- En el área de logística, desarrollar estrategias que permitan reducir tiempo y costos de embalaje y distribución (transporte de los muebles a sus destinos final).

Valores:

Responsabilidad, trabajo en equipo, solidaridad, identificación con la empresa, compromiso, lealtad y puntualidad

Área de Ventas

- **Público objetivo:** A público en general
- **Productos:** Posee una gama de muebles fabricados en melamina (tablero aglomerado de partículas, recubierto por ambas caras con láminas impregnadas con resinas y melaminas), diseños exclusivos de calidad, con los precios competitivos del mercado.
- **Distribución:** La distribución es a nivel local y nacional, de manera rápida y efectiva en el margen de tiempo establecido con cada cliente.
- **Atención al cliente:** Se cuenta con 8 tiendas en diferentes distritos de Lima, en los que se brinda una atención personalizada, orientación y asesoría al cliente.

Área de finanzas:

- Financiamiento. El financiamiento lo realiza a través de proveedores para la adquisición de materias primas e insumos y entidades Bancarias para lo que son maquinarias, transporte y equipos de costos más elevados.
- La materia prima necesaria para la elaboración de los muebles lo hacen por cuentas por pagar de línea de crédito otorgados por los proveedores como Representaciones Martin SAC. y otros proveedores.

Área de producción u operaciones:

- Disposición de planta. La disposición de planta es continua, de acuerdo a un orden de producción y demanda de los clientes. La Fabricación de muebles es constante, ya que se tiene que proveer para las diferentes tiendas semanalmente.
- Tecnología. La tecnología es intermedia de acuerdo a las necesidades de los colaboradores para desarrollar sus actividades y las operaciones con maquinarias para los cortes, optimización y canteado de la melanina.
- Adquisición de insumos. La adquisición de insumos se realiza de manera directa a través de los proveedores (Representaciones Martin SAC, Melacenter, etc.) y se trata de buscar nuevos y mejores materiales para mejorar la calidad del producto y reducir los costos de producción.
- Control de existencias. El control de existencias es defectuoso ya que no se cuenta con un sistema ni las personas apropiadas para registrar las salidas e ingresos de materiales y productos terminados, es por ello que no muestra una información real, por lo que dificulta el control y buen manejo de los inventarios.
- Eficiencia en la producción. La eficiencia de la producción es intermedia ya que se satisface y cumple con la demanda de los clientes, pero cuando hay una demanda mayor disminuye debido a que no se cuenta con suficiente personal y movilidades para el transporte y despacho del producto final. Otro inconveniente es que en ocasiones algunos de los trabajadores suelen retirarse de la empresa imprevistamente, suscitando con ello disminuya la mano de obra y minimizando la producción.

Luego de recabar información de algunas áreas funcionales de la empresa se identifica sus fortalezas y debilidades para desarrollar sus actividades productivas y comerciales.

Actividades productivas

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">- Buena disponibilidad local de maquinarias y equipo. (Taller de producción propio, para la fabricación del producto).- Buena disponibilidad de tecnología para la producción.- Maquinarias para el corte y canteado de la melanina propios de la empresa.- Bajos costos de contratación en relación a su preparación.- Buena proyección y perspectivas a futuro de la demanda doméstica.- Financiamiento a través del banco y los proveedores.	<ul style="list-style-type: none">- Falta de articulación entre el sistema tecnológico y productivo.- Deficiencia en el control de los inventarios de materias primas y producto terminado.- Escaso nivel de planificación estratégica en el sector industrial primario.- Estrategias del tipo ganar-perder- Escasa disponibilidad de operarios especializados.- Elevados costos laborales y contratación informal.- Escasos niveles de capacitación específica.- Deficiencias en infraestructura para el transporte de mercaderías.

Actividades administrativas y comerciales (ventas)

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">- Público objetivo y segmentación de mercado definido.- Aceptación de los productos a nivel de Lima.- Productos con diseños exclusivos.- Utilización de materiales de calidad.- Valor agregado hacia los clientes, servicio de post-venta.- Movilidad de la empresa para la distribución del producto final al cliente.	<ul style="list-style-type: none">- Los objetivos generales de la empresa no están bien definidos.- Deficiencia en la calidad de las estrategias.- Deficiencia en el cumplimiento de los valores.- Poca diversificación de los productos a nivel nacional.- Intensa competencia entre los negocios locales.- Falta de organización y coordinación para realizar los despachos de los productos.- Falta de personal capacitado en áreas estratégicas como: ventas, dpto. técnico y desarrollo.- los clientes priorizan el precio sobre la calidad.

Análisis comparativo

El análisis comparativo se realizó considerando las diferentes tiendas de alrededor de cada establecimiento en diferentes locales.

A continuación, se realizará una comparación:

IDEA MUEBLES S.A.C	OTRAS TIENDAS DE ALREDEDOR
- Ofrece diseños exclusivos.	- Ofrecen diseños variados acorde con el público.
- Los precios son acordes al mercado.	- Los precios resultan a veces por debajo del margen de su costo de venta.
- La utilización de materiales de calidad genera altos costos.	- Suelen usar materiales cómodos y de menor calidad para minorizar el costo de venta.
- Menor publicidad en medios	- Mayor difusión en medios publicitarios
- Poca gama de productos para proveer a todas las tiendas.	- Tiendas estoqueadas.
- Los modelos de nuestros muebles pueden quedar obsoletos	- Innovación constante
- Personal escasamente capacitado.	- Personal capacitado.

Luego de realizar la comparación entre Idea Muebles S.A.C. y las tiendas de sus alrededores de los puntos de venta de la misma, se destaca que el factor del éxito de algunas empresas del mismo sector, se debe a que apuesta por contar con tecnología avanzada, y personal de experiencia en el rubro, además han logrado cierto punto de fidelización de sus clientes internos por diferentes factores que involucran al área de recursos humanos, lo cual aún no ha logrado Idea Muebles SAC, debido a que no cuenta con un Área especializada en los Recursos Humanos.

V. Diagnóstico.

Luego de conocer la misión, realizar un análisis interno y externo, se observa las deficiencias de compromiso de los clientes internos con la empresa Idea Muebles S.A.C, se debe a diferentes factores tales como el clima laboral, la comunicación, carece de una estructura organizativa definida donde se especifiquen las funciones

de cada colaborador y el desconocimiento de los objetivos, políticas y valores de la empresa. De manera inmediata se debe realizar un plan de acción para dar solución a los problemas que presenta la empresa Idea Muebles S.A.C.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Gestionar actividades para desarrollar la identidad organizacional

ACCIÓN 1.

Realizar una Evaluación sobre el conocimiento que tienen los colaboradores.

Responsable: Administrador

Plazo: 8 días

Indicador: Conocimiento Organizacional Eficiente.

ACCION 2.

Desarrollar Actividades que promuevan la Identidad organizacional.

Responsable: Administrador

Plazo: 8 días

Indicador: Identidad organizacional eficiente

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Mejorar el comportamiento organizacional

ACCIÓN 1

Realizar un análisis del clima organizacional.

Responsable: Administrador

Plazo: 15 días

Indicador: Clima organizacional favorable.

ACCIÓN 2:

Desarrollar talleres sobre el Comportamiento Organizacional que fortalezcan los vínculos de buenas relaciones.

Responsable: Jefe de Área.

Plazo: Continuo.

Indicador: Óptimas Relaciones Interpersonales.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Mejorar la comunicación efectiva en la organización

ACCIÓN 1:

Mejorar la comunicación interna de manera eficiente entre los colaboradores y la gerencia.

Responsable: Administrador

Plazo: 15 días

Indicador: Comunicación interna efectiva.

ACCIÓN 2:

Desarrollar un sistema de Comunicación Efectiva que permita canalizar información interna y externa.

Responsable: Jefe de Área.

Plazo: Continuo.

Indicador: Canalización de la comunicación interna y externa efectiva.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Establecer estrategias que permitan mejorar el nivel la satisfacción laboral.

ACCIÓN 1

Analizar la información de los antecedentes de satisfacción laboral que ofrece Idea Muebles SAC.

Responsable: Administrador

Plazo: 15 días

Indicador: Incremento del nivel de satisfacción laboral.

ACCIÓN 2:

Desarrollar talleres de motivación

Responsable: Administrador, motivador profesional

Plazo: 15 días

Indicador: Colaboradores Motivados

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

Lograr el liderazgo compartido

ACCIÓN 1

Identificar colaboradores con aptitudes de líderes

Responsable: Jefe de Área, administrador

Plazo: 1 semana

Indicador: Líderes Potenciales

ACCIÓN 2.

Fortalecer las habilidades y capacidades

Responsables: Jefe de Área, administrador

Plazo: 1 mes

Indicador: líderes capaces

ACCIÓN 3.

Delegar funciones

Responsables: jefe de área, administrador

Plazo: 2 meses

Indicador: Líderes Responsables

DESARROLLO DE SESIONES O TALLERES

El desarrollo de los talleres se llevó a cabo a través de cinco sesiones, donde cada sesión abarca una fundamentación y objetivos específicos; con una estructura temática y cronograma de actividades establecidos.

SESIÓN 1

IDENTIDAD ORGANIZACIONAL ¿QUIÉNES SOMOS Y HACIA DÓNDE VAMOS?

1.1. Fundamentación.

Las respuestas a las preguntas ¿quién soy?, ¿quiénes somos? y ¿quiénes son los otros? son fundamentales para cualquier entidad y para su interacción con otras; dotan de particularidad, autodefinición, distinción y, finalmente de identidad a una organización. Es por ello que el tema de la identidad organizacional se ha incorporado al ámbito organizacional como un problema relevante para poder entender los fenómenos organizacionales que se están dando. Por otro lado y en relación con lo que se viene discutiendo, los cambios estructurales de las organizaciones dentro del llamado capitalismo moderno han repercutido fuertemente en la configuración de los sujetos que las conforman, así como la percepción que ellos mismos tienen sobre su futuro e identidad (Dufour, 2007). Los embates de la eficiencia administrativa han trastocado la acción desde los medios, desdibujando completamente los fines (Montaño, 2012), y en ese sentido, el sujeto ha visto reducida su autonomía de encontrar en la organización espacios para su desarrollo, en donde se ha promovido la individualidad y el egoísmo (Dupuy, 2006), primacía por lo efímero y lo urgente (Lipovetsky, 2010).

1.2. Objetivos

Objetivo general

Incrementar las posibilidades de establecer vínculos de compromiso con la Empresa, referidas tanto a sus relaciones internas como externas.

Objetivos específicos:

- Promover un mayor nivel de conocimiento acerca de la organización.
- Crear un sentimiento de identificación y de compromiso con la Empresa.

1.3. Duración

El tiempo que se emplea en desarrollar esta sesión de identidad organizacional es de 40 minutos.

1.4. Cronograma de actividades-estructura temática:

1.4.1. Cronograma de Actividades:

- **Introducción.** Se realiza la primera presentación en general, pero por ser la primera sesión a tratar del total de las cinco sesiones con la finalidad de captar el interés de todos los participantes (colaboradores de la empresa), induciéndolos hacia la temática de la sesión a tratar en la primera reunión.
- **Desarrollo de la primera parte de la temática de la primera sesión.** Se realiza la exposición de la primera parte de las sesiones a través de diapositivas por un tiempo 15 minutos.
- **Break.** 10 minutos, donde se comparte bocaditos y bebidas para amenizar el momento.
- **Desarrollo de la segunda parte de la temática de la primera sesión.** Después del receso se continua con el desarrollo de la segunda parte del tema a tratar, por un lapso de 10 minutos.
- **Término de la primera sesión.** Se presentan las conclusiones.

1.4.2. Estructura Temática:

- Introducción de identidad laboral
- ¿Qué es la identidad laboral?
- ¿Qué importante es la identidad laboral en la organización?
- ¿Quiénes somos? (Misión, Visión, valores, etc.)
- Videos
- Opinión del público (colaboradores).

1.5. Metodología

Divergente. Porque se analiza la identidad laboral como una herramienta fundamental para la empresa Idea Muebles S.A.C.

Convergente. Porque se utiliza la capacidad de ordenar, discriminar, evaluar y seleccionar entre las alternativas establecidas por el pensamiento divergente para aplicar la identidad laboral en los colaboradores de la empresa.

1.6. Recursos

En cuanto a recursos humanos tenemos:

- Un expositor
- 15 colaboradores (muestra)
- El gerente de "Idea Muebles S.A.C".

Los recursos materiales a utilizar son:

- Copias
- Equipo multimedia
- Lapiceros y hojas bond

1.7. Presupuesto:

Ítem	Cantidad	Descripción	Costo (s./)
1	1	Salario de expositores	100.00
2	20	Copias	2.00
3	1	Alquiler del equipo multimedia	100.00
4	-	Bocaditos/ bebidas	30.00
5	-	Otros	10.00
6	25	Hojas bond	2.00
Total			244.00

SESIÓN 2

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

2.1. Fundamentación

Actualmente la fuerza laboral es muy diversa, lo que significa que los trabajadores tienen una amplia gama de antecedentes educativos talentos y objetivos. Por ello los empresarios deben estar preparados para situaciones en que algunas personas desean imponer su propia voluntad y forma de trabajo, olvidando su compromiso con la empresa u objetivos de la misma. " En una empresa las personas forman parte del sistema social interno, el cual está formado por individuos y por grupos tanto grandes como pequeños. Ninguna empresa puede escapar a la influencia de su ambiente externo. Este afecta las actitudes de las personas y las condiciones de trabajo, además de generar competencia por los recursos y el poder.

"El comportamiento organizacional retrata la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones", "Es una disciplina académica que surgió como un conjunto interdisciplinario de conocimientos para estudiar el comportamiento humano en las organizaciones".

2.2. Objetivos

Objetivo general

Describir sistemáticamente cómo se comportan las personas en condiciones distintas, en base a un lenguaje común y sencillo.

Objetivos Específicos

- Identificar los factores que afectan el comportamiento de la organización.
- Predecir el comportamiento futuro de los trabajadores.

2.3. Duración

El tiempo que se emplea en desarrollar esta sesión de identidad organizacional es de 40 minutos.

2.4. Cronograma de actividades-estructura temática:

2.4.1. Cronograma de Actividades:

- **Introducción.** Presentación del tema a tratar en esta segunda sesión, dando las indicaciones respectivas.
- **Desarrollo de la primera parte de la temática de la primera sesión.** Antes de realizar la exposición de la primera parte de la sesión se realiza una lluvia de ideas con respecto al tema inducido y monitoreado por los expositores.
- **Break.** Tiempo 10 minutos.
- **Desarrollo de la segunda parte de la temática de la primera sesión.** Después del receso se continua con el desarrollo de la segunda parte del tema a tratar.
- **Aplicación de un cuestionario.** Se realiza una práctica objetiva con 10 ítems para evaluar lo aprendido.
- **Término de la primera sesión.** Solo se realiza vocabulario.

2.4.2. Estructura temática

- Introducción de comportamiento organizacional
- Definición del comportamiento organizacional
- Importancia del comportamiento organizacional
- características del comportamiento organizacional
- Objetivos del comportamiento organizacional
- Funciones, elementos del comportamiento organizacional.
- Herramientas del comportamiento organizacional
- Vocabulario

2.5. Metodología

Divergente. Porque se analiza e identifica causas, factores y otros acerca del comportamiento organizacional como una herramienta fundamental para la empresa Idea Muebles S.A.C. desde distintas perspectivas como supuestos,

posturas rígidas, etc.

Convergente. Porque se utiliza la capacidad de ordenar, discriminar, evaluar y seleccionar entre las alternativas establecidas por el pensamiento divergente para aplicar estrategias que permitan mejorar el comportamiento organizacional en los colaboradores de la empresa “Idea Muebles S.A.C”.

2.6. Recursos

En cuanto a recursos humanos tenemos:

- Dos expositores
- 15 colaboradores (muestra)
- El Gerente de “Idea Muebles S.A.C”.
- El administrador de procesos.

Los recursos materiales a utilizar son:

- Lapiceros
- Copias
- Hojas bond
- Equipo Multimedia
- Cuadernos

2.7. Presupuesto:

Ítem	Cantidad	Descripción	Costo (s./)
4	20	Copias	2.00
5	1	Alquiler del equipo multimedia	100.00
6	-	Bocaditos/ bebidas	30.00
7	-	Otros	20.00
TOTAL			152.00

SESIÓN 3

COMUNICACIÓN EFECTIVA

3.1. Fundamentación

En la actualidad se puede percibir que el segundo factor primordial es la comunicación interna, está conformado por el rendimiento laboral la difusión de información y la integración de objetivos. Para ello aplicaremos la técnica que permitan aumentar la comunicación efectiva entre los colaboradores de la empresa “Idea Muebles S.A.C”.

Según Regalado, Allpacca y Baca (2011) dicen: “La comunicación interna incluye las estrategias y los recursos que se utilizan para que los objetivos del programa encuentren cabida en el público objetivo en cada etapa del despliegue y en cada nivel de colaboradores”.

3.2. Objetivos

Objetivo general

Mejorar la comunicación interna de manera eficiente entre los colaboradores y la gerencia de la empresa “Idea Muebles S.A.C”.

Objetivos específicos:

- Analizar la comunicación efectiva
- Establecer un sistema de comunicación efectiva que permita canalizar información interna y externa.
- Determinar el tipo de comunicación efectiva de acuerdo al tipo de dirección que lleva la empresa

3.3. Duración

El tiempo que se emplea en desarrollar esta sesión de identidad organizacional es de 40 minutos.

3.4. Cronograma de actividades-estructura temática:

3.4.1. Cronograma de actividades:

- **Introducción.** Por ser la tercera de las cinco sesiones que se trató, se empieza por dar el agradecimiento a los expositores como a los participantes. Esperando que el resultado de las sesiones haya sido positivo.
- **Desarrollo de la primera parte de la temática de la primera sesión.** Se realiza la exposición de la primera parte de las sesiones a través de diapositivas por un tiempo de 15 minutos.
- **Break.** 10 minutos, donde se comparte, bocaditos y bebidas para recrear el momento.
- **Desarrollo de la segunda parte de la temática de la primera sesión.** Después del receso se continua con el desarrollo de la segunda parte del tema a tratar, por un lapso de 10 minutos.
- **Término de la primera sesión.** Se presenta un video y se hacen preguntas.

3.4.2. Estructura temática:

- Definición de la comunicación efectiva
- Definición de la comunicación efectiva
- Importancia de La comunicación efectiva
- Características de la Comunicación interna
- Objetivos de la Comunicación efectiva
- Herramientas de la Comunicación efectiva
- Vocabulario

3.5. Metodología

Divergente. Porque se analiza la comunicación efectiva como una herramienta desde distintas perspectivas como supuestos, posturas rígidas.

Convergente. Porque se analiza la capacidad de ordenar, discriminar, evaluar y seleccionar entre las alternativas establecidas por el pensamiento divergente para aplicar estrategias que permitan mejorar la comunicación efectiva en los colaboradores de la empresa “Idea Muebles S.A.C”.

3.6. Recursos

En cuanto a recursos humanos tenemos:

- Dos expositores
- 15 colaboradores (muestra)
- El Gerente de Idea Muebles S.A.C.

Los recursos materiales a utilizar son:

- Copias
- Lapiceros
- Equipo multimedia

3.7. Presupuesto:

Ítem	Cantidad	Descripción	Costo (s./)
1	2	Salario de expositores	200.00
2	30	Copias	3.00
3	1	Alquiler del equipo multimedia	100.00
4	-	Bocaditos/ bebidas	30.00
5	-	Otros	10.00
TOTAL			343.00

SESION 4

SATISFACCIÓN LABORAL ¿ME SIENTO SATISFECHO CON LO QUE HAGO?

4.1. Fundamentación.

Actualmente es fundamental para los colaboradores sentir la satisfacción laboral en las empresas que trabajan, siendo primordial para el desarrollo eficazmente de sus actividades. Para ello se aplicará la sesión de satisfacción laboral para los colaboradores.

Al respecto Robbins (2010) dice:

La satisfacción laboral es la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el colaborador desarrolla de su propio trabajo. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el colaborador de lo que deberían ser. (p.280)

4.2. Objetivos

Objetivo general

Lograr que los trabajadores sientan que la empresa brinda satisfacción laboral.

Objetivos específicos:

- Identificar los problemas respecto a la inexistencia de satisfacción laboral en la empresa.
- Analizar la información de las diferentes opiniones de los colaboradores respecto a la existencia o inexistencia de la satisfacción laboral en la empresa.
- Aplicar la sesión de satisfacción laboral a los trabajadores de la empresa "Idea Muebles S.A.C".

4.3. Duración.

El desarrollo de la sesión es por un periodo de 40 minutos

4.4. Cronograma de actividades-estructura temática

4.4.1. Cronograma de Actividades:

- **Introducción.** Saludo de bienvenida y exposición de ideas, sugerencias, de cómo los colaboradores les gustaría desarrollar esta penúltima sesión, luego presentación del tema a tratar.

- **Desarrollo de la primera parte de la temática de la primera sesión.** Se realizará la exposición de la primera parte de la sesión en función de las opiniones de los colaboradores, tratando de realizarlo sin salir de parámetro del cronograma ya establecido.

- **Break.** Tiempo 10 minutos.

- **Desarrollo de la segunda parte de la temática de la primera sesión.** Después del receso se continua con el desarrollo de la segunda parte del tema a tratar.

- **Aplicación de un cuestionario.** Se realiza una práctica objetiva con 10 ítems para evaluar lo aprendido.

- **Término de la sesión.** Se presenta las conclusiones y vocabulario.

4.4.2. Estructura temática

- Introducción de satisfacción laboral.
- Definición de la satisfacción laboral
- Importancia de satisfacción laboral.
- Encuestas de satisfacción laboral.
- Video
- Opiniones

4.5. Metodología:

Divergente. Porque se analiza la satisfacción laboral como una herramienta desde distintas perspectivas como supuestos, posturas rígidas, etc.

Convergente. Porque se utiliza la capacidad de ordenar, discriminar, evaluar y seleccionar entre las alternativas establecidas por el pensamiento divergente para aprovechar las ventajas.

4.6. Recursos

En cuanto a recursos humanos tenemos:

- Dos expositores
- 15 colaboradores(muestra)
- El Gerente de "Idea Muebles S.A.C"
- El administrador de procesos

Los recursos materiales a utilizar son:

- Lapiceros
- Hojas bond
- Cuadernos
- Equipo multimedia

4.7. Presupuesto

Ítem	Cantidad	Descripción	Costo (s./)
1	2	Salario de expositores	200.00
3	25	Cuadernos	20.00
4	25	Copias	2.00
5	1	Alquiler del equipo multimedia	100.00
6	-	Bocaditos/ bebidas	30.00
7	-	Otros	20.00
TOTAL			384.00

SESIÓN 5

LIDERAZGO

5.1. Fundamentación

Dentro del ambiente profesional existe un personaje fundamental que guía al resto en pro de un objetivo común. Este es el líder que construye con y para el equipo un propósito trascendente que va más allá del objetivo de la organización.

Según Lussier y Achua (2008) mencionan que no hay una definición generalizada acerca de lo que es el liderazgo, la opinión más generalizada se puede describir así: “Es el proceso de influencia de líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización mediante el cambio” (p. 136)

5.2. Objetivos

Objetivo general

Identificar y promover la formación de líderes en las áreas de la empresa para que las dirijan hacia el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Objetivos específicos:

- Identificar y analizar los tipos de liderazgo en la empresa.
- Determinar líderes en cada área de la empresa
- Aplicar el liderazgo para motivar a los colaboradores de la empresa.

5.3. Duración

El tiempo que se emplea en desarrollar esta sesión es de 50 minutos.

5.4. Cronograma de actividades-estructura temática:

5.4.1. Cronograma de actividades:

- **Introducción.** Se empieza la sesión organizando 5 grupos de 5 integrantes cada uno y que cada grupo elabore un esquema de cómo le gustaría que se

desarrolle esta quinta sesión y que uno de los participantes de cada grupo lo exponga.

- **Desarrollo de la primera parte de la temática de la primera sesión.** Se realizará la exposición de la primera parte de las sesiones a través de diapositivas por un tiempo de 20 minutos.
- **Break.** 10 minutos, donde se comparte, bocaditos y bebidas para recrear el momento.
- **Desarrollo de la segunda parte de la temática de la primera sesión.** Después del receso se continua con el desarrollo de la segunda parte del tema a tratar, por un lapso de 10 minutos.
- **Término de la primera sesión.** Cada grupo presenta cinco conclusiones del tema y las comparte con todos.

5.4.2. Estructura temática:

- Definición de liderazgo
- Estilos del liderazgo
- Atributos del líder
- Habilidades del liderazgo
- Teorías del liderazgo
- Teorías de los rasgos de la personalidad
- Teorías sobre los estilos de los liderazgos
- Características de los líderes autoritarios
- Teorías situacionales del liderazgo
- Aspectos relacionados con el líder
- Aspectos relacionados con los subordinados
- Aspectos situacionales

5.5. Metodología.

Divergente. Porque se analiza el liderazgo en la organización desde distintas perspectivas como supuestos, posturas rígidas, etc.

Convergente. Porque se aplica la capacidad de ordenar, discriminar, evaluar y seleccionar entre las alternativas establecidas por el pensamiento divergente analizar y determinar los tipos de liderazgo en la organización.

5.6. Recursos:

En cuanto a recursos humanos tenemos:

- Dos expositores
- 15 colaboradores(muestra)
- El Gerente de Idea Muebles S.A.C
- El administrador de procesos

Los recursos materiales a utilizar son:

- Lapiceros
- Hojas bond
- Cuadernos
- Copias
- Equipo multimedia

5.7. Presupuesto:

Ítem	Cantidad	Descripción	Costo (s./)
1	2	Salario de expositores	200.00
4	25	Copias	2.00
5	1	Alquiler del equipo multimedia	100.00
6	-	Bocaditos/ bebidas	30.00
7	-	Otros	20.00
Total			352.00