

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL

**"GENERACIÓN DE UN CAMBIO SIGNIFICATIVO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL
A PARTIR DE UN PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN."**

TESIS DE GRADO

ZULLY ANDREA SOLARES OVANDO

CARNET 10706-09

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, AGOSTO DE 2015
CAMPUS CENTRAL

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL

**"GENERACIÓN DE UN CAMBIO SIGNIFICATIVO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL
A PARTIR DE UN PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN."**

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
HUMANIDADES

POR
ZULLY ANDREA SOLARES OVANDO

PREVIO A CONFERÍRSELE
EL TÍTULO DE PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL EN EL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADA

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, AGOSTO DE 2015
CAMPUS CENTRAL

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

RECTOR: P. EDUARDO VALDES BARRIA, S. J.
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES

DECANA: MGTR. MARIA HILDA CABALLEROS ALVARADO DE MAZARIEGOS
VICEDECANO: MGTR. HOSY BENJAMER OROZCO
SECRETARIA: MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY
DIRECTORA DE CARRERA: MGTR. GEORGINA MARIA MARISCAL CASTILLO DE JURADO

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

MGTR. SILVIA PATRICIA MELGAR LAINEZ DE LOPEZ

REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN

MGTR. YADIRA IVONNE BARRIOS CACERES DE BARRIOS

Guatemala, 30 de noviembre de 2014

Señores
Facultad de Humanidades
Universidad Rafael Landívar
Ciudad

Respetables Señores:

Tengo el agrado de dirigirme a Uds. para someter a su consideración la tesis de la estudiante **Zully Andrea Solares Ovando**, con número de carné 1070609, titulada "**Generación de un cambio significativo del comportamiento organizacional a partir de un programa de fidelización**", previo a optar al grado académico de licenciada en Psicología Industrial Organizacional.

Asimismo, por haber tenido la oportunidad de dar seguimiento a la investigación y revisar el informe final, me permito manifestarles que la misma reúne ampliamente las condiciones exigidas por la Universidad Rafael Landívar y la Facultad de Humanidades para trabajos de esta naturaleza, por lo que me permito someterla a su consideración para que sea nombrado el revisor respectivo.

Atentamente,



Licda. Patricia Melgar de López, M.A.
Asesora

✓

Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado de la estudiante ZULLY ANDREA SOLARES OVANDO, Carnet 10706-09 en la carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL, del Campus Central, que consta en el Acta No. 05358-2015 de fecha 19 de agosto de 2015, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

"GENERACIÓN DE UN CAMBIO SIGNIFICATIVO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL A PARTIR DE UN PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN."

Previo a conferírsele el título de PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL en el grado académico de LICENCIADA.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 25 días del mes de agosto del año 2015.



Irene Ruiz Godoy

**MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY, SECRETARIA
HUMANIDADES
Universidad Rafael Landívar**

Agradecimientos

A Dios padre, Dios hijo, Dios Espíritu Santo y la Virgen Maria

Por guiarme, darme fuerzas y ser mi compañía día a día. Sin su ayuda no hubiera llegado hasta aquí, de ahora en adelante confié en ustedes todos mis planes, sueños y anhelos.

A Alex, mi esposo

Por darme ánimos, por acompañarme, aconsejarme, ayudarme y sobre todo por sus oraciones, doy gracias por su vida, por su ejemplo, por sus cuidados porque sin duda también es la inspiración que me ayuda a cumplir una a una mis metas.

A mi familia

Por darme cariño, por los momentos que vivimos y viviremos juntos, por aconsejarme y acompañarme en cada etapa de mi vida, por ser mi columna en momentos fuertes y decisivos.

Dedicatoria

Para ti Señor Jesús que me acompañas cada día, a ti que me instruiste que por medio del esfuerzo y sacrificio llegaría a la meta, porque en cada momento pusiste a las personas indicadas para que me acompañaran, a ti Virgencita que siempre ha estado intercediendo por mí.

Por ti me convencí de emprender este camino para poder apoyarte y así darte un poco de lo mucho que tú has hecho por mí. Por ser mi mejor amigo y ayudarme a tomar el camino correcto cada día, porque cada una de tus palabras, abrazos, besos no han sido en vano. Gracias papá por estar a mi lado y enseñarme que te tengo para aprovecharte, escucharte y acompañarte, Te amo.

A ti que con tu ejemplo me hiciste ver hacia arriba y confiar en Dios, porque cada día me recordaste que él lo tenía todo bajo control. Por ti, que eres el impulso de mis días, mi amiga, mi confidente, mi compañera y sobre todo mi mamá, por tu esfuerzo incondicional, Te amo.

Indice

	Resumen	
I.	Introducción.....	1
II.	Planteamiento del problema.....	32
	2.1 Objetivos.....	33
	2.1.1 Objetivos generales.....	33
	2.1.2 Objetivos específicos.....	33
	2.2 Elementos de estudio.....	34
	2.3 Definición de elementos de estudio.....	34
	2.3.1 Definición conceptual.....	34
	2.3.2 Definición operacional.....	34
	2.4 Alcances y limites.....	35
	2.5 Aportes.....	35
III.	Método.....	37
	3.1 sujetos.....	37
	3.2 instrumento.....	37
	3.3 procedimiento.....	39
	3.4 Diseño y metodología estadística.....	40
IV.	Presentación de resultados	42
V.	Discusión de resultados.....	51
VI.	Conclusiones.....	55
VII.	Recomendaciones.....	56
VIII.	Referencias.....	57
	Anexos.....	63

Resumen

El presente estudio se realizará en función de encontrar la diferencia en el comportamiento organizacional después de un programa de fidelización, el estudio será de carácter cuantitativo y se utilizara una población de 20 colaboradores en las oficinas centrales de la organización.

Para poder definir un programa de fidelización se enmarcará una diferencia a partir del conocimiento del comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa, se investigo acerca del concepto de fidelización, en él se encontró que la fidelidad es ser fiel a una persona, grupo social, trabajo, etc. En donde se demuestra la disponibilidad que se tiene para atender de manera responsable y comprometida a las diferentes situaciones, así mismo también se especificó la importancia que tiene la fidelización para las empresas resaltando que cuando los clientes internos se fidelizan ellos mismos promueven la fidelización del cliente externo que recurre a la misma a través de su comportamiento, lo cual llevo a la investigación de algunas teorías en cuanto al comportamiento organizacional ya que se enlaza en la manera que el empleador puede medir que tan comprometido está el personal a través de su comportamiento con la empresa.

Así mismo también se investigó acerca de los modelos de comportamiento organizacional que pueden existir dentro de las organizaciones en relación a jefes y subalternos y se encontraron cuatro tipos: autocrático, custodia, apoyo y colegial; cada uno de estos modelos aportan a la empresa diferentes tipos de postura en cuanto al trabajo para con la empresa, jefe inmediato o el como el colaborador se proyecta a la empresa.

I. Introducción

En la actualidad todas las empresas buscan encontrar y establecer lazos de estabilidad laboral entre sus jefes, directores, colaboradores, clientes y proveedores para poder llevar a cabo dentro de la organización la práctica de los valores corporativos y la cultura organizacional de una manera constante. Es por esto que muchos de los jefes establecen procesos por medio de los cuales buscan la motivación diaria del colaborador en cuanto a su compromiso y responsabilidad, de alguna manera este tipo de motivaciones mejora procesos de producción, administración, operación, y por sobre todo brinda fidelidad del colaborador hacia la empresa no importando su rango jerárquico.

Esto depende totalmente de la estrategia que pueda ejecutar e implementar el departamento de Recursos Humanos dentro de la cultura y políticas de la empresa, es por esto que se necesitan desarrollar planes en donde se logre fidelizar al colaborador en cuanto a la manera que él perciba el trabajo dentro de la empresa por medio del constante cambio o mejora del comportamiento organizacional que pueda estar ayudando o afectando al colaborador en la realización y ejecución de sus funciones.

Cabe mencionar que la fidelización permite a los clientes internos y externos permanecer fieles, a una marca, producto, persona o equipo, otorga al colaborador una puerta abierta para que él tome la decisión de mejorar y avanzar y establecer áreas de oportunidad o todo lo contrario a esto. La fidelización mejora la relación y la comunicación interna la hace mucho más eficaz, introduce al colaborador a la práctica de la cultura y políticas de la organización mediante la generación de compromiso y responsabilidad con la empresa haciéndola parte de su vida diaria.

En cuanto al comportamiento organizacional se puede decir que enlaza un sin fin de áreas que pudieran afectar a la organización si este no se fideliza en el tiempo

requerido, de alguna manera el comportamiento alinea el compromiso, la responsabilidad, autodisciplina de cada colaborador con la empresa.

Es importante tomar en cuenta la fidelización del comportamiento organizacional ya que para la institución brindará una mejor relación entre áreas, colaboradores y con clientes internos y externos, de alguna manera el comportamiento organizacional le da una perspectiva al jefe inmediato en como él pueda estar proyectando su personalidad, forma de trabajo, costumbres a su equipo de trabajo así mismo también ve en que puede apoyar al colaborador para que este rinda en su manera de actuar y pensar, se puede lograr a través de la fidelización de dicho comportamiento y establecer un cambio en la perspectiva que se tenga sobre el trabajo.

Para los estudiantes de Psicología Industrial les brindará apertura en cuanto a nuevos métodos de inducción, programas de valores, identificación, pertenencia y sobre todo entender que la fidelización se logra a través de establecer vínculos de motivación, participación, atención, comunicación en los puestos de jefaturas hacia los subordinados ya que muy pocas empresas tienen programas que puedan fidelizar la manera en que un colaborador se comprometa con la cultura, las políticas y en la relación que pueda tener con el jefe inmediato o equipo de trabajo.

El objetivo entonces de esta investigación, será establecer si un programa de fidelización dirigido a los colaboradores de la empresa Negocios consolidados del Pacífico, puede tener una diferencia antes de recibirlo y después de recibirlo en cuanto a su comportamiento organizacional.

Es por esto que se propone un programa de fidelización a largo plazo en donde se desarrollen distintas actividades que promuevan la creación de un ambiente de compromiso, responsabilidad, disposición, deseo de aprender, valoración y colaboración con el equipo de trabajo y la empresa en general.

Dada la importancia del tema, a continuación se mencionan algunos estudios nacionales en relación al mismo:

Gramajo (2006) elaboró una investigación cualitativa descriptiva la cual tuvo como objetivo el desarrollo de un plan de fidelización para deportistas del programa escolar triatlón con el fin de disminuir el que los deportistas rotaran y no se quedaran en el programa después de un tiempo para que perseveraran hasta llegar a ser atletas de alto nivel, en la investigación el instrumento se compuso por una guía de 15 preguntas abiertas para conocer la percepción de los sujetos se apoyó en 2 expertos en el tema de fidelización. En los resultados obtenidos, se logró percibir que ambos expertos tenían congruencia en sus respuestas, también consideraron que la implementación de un plan de fidelización sería bastante efectivo en el programa de triatlón ya que generaría lealtad y llegaría a tomar factores que realmente influyera en la participación estable del triatlón por medio del deporte ya que les apasiona. En la investigación se concluyó que se debe identificar a los miembros que pertenecen al programa para establecer estrategias a largo plazo y generar una relación a largo plazo con los atletas.

Por otro lado en la tesis de Del cid (2006), elaboró una investigación descriptiva la cual tuvo como objetivo determinar la estrategia de servicio al cliente para alcanzar la fidelidad o lealtad de los clientes, el estudio se realizó en empresas y clientes que contratan y compran los productos de ABC, S.A. localizadas en la ciudad de Guatemala, la autora utilizó un cuestionario como instrumento para recopilar la información, es por ello que eligió a dieciséis de los clientes más frecuentes de la empresa. Los resultados reflejaron que el 87% de los clientes conocían bien los productos que poseía la empresa y reflejaron que la amabilidad y la cortesía constituyen la principal característica de servicio al cliente que brinda la empresa, al final se logró detectar que el servicio al cliente, amabilidad, cortesía, precio y calidad realmente son factores que logran captar la fidelidad de los clientes hacia la empresa. Una de las recomendaciones por la autora fue establecer una estrategia

que les permitiera lograr la satisfacción plena de los clientes para poder fidelizar su preferencia en cuanto a la compra en la empresa constante.

Así mismo Meckler (2006), en su tesis, cuyo objetivo fue implementar una estrategia de fidelización para estudiantes de las carreras de contaduría pública y auditoría dentro de la Universidad Rafael Landívar dividió a los sujetos en dos grupos, los sujetos del grupo número uno fueron estudiantes de los últimos años de las carreras de contaduría pública y auditoría y los sujetos del grupo número dos fueron estudiantes que no habían concluido en ese entonces sus estudios en las carreras planteadas, con la finalidad de conocer la satisfacción que obtenían del servicio y calidad académica para poder determinar el nivel de fidelización a la universidad, el instrumento utilizado para la investigación fue un cuestionario que constaba de 26 preguntas, estructurado de su práctica supervisada en la cual se encontró que tanto para los estudiantes que estaban por graduarse como para los que no, si estaban interesados en estudiar una maestría en la Universidad Rafael Landívar esto se identificó a través de la buena identificación que poseen con la universidad y la percepción en cuanto a la calidad académica, prestigio y tecnología, por ello se estableció que existe un nivel alto de fidelidad con la universidad ya que la mayoría de los alumnos graduandos y los que no se graduaron de allí estudiarían una maestría dentro del campus y los que no desean estudiar se debe a que las cuotas de estudio están por encima de la media y esa fue la razón que encontraron para abandonar sus estudios.

En el estudio realizado por Cruz (2012) utilizó el método descriptivo que tuvo como fin buscar los elementos del servicio que inciden en la fidelización del cliente en las estaciones de servicio de combustible en la ciudad de Guatemala, para efectos de la investigación se utilizaron clientes de las estaciones de servicio, gerente de la estación de servicio y los colaboradores; cada una de las estaciones brindó manuales, informes de capacitaciones y reportes internos de recursos humanos para recopilar la información, la autora aplicó de forma personal cada uno los instrumentos, con base en los resultados se pudieron dar cuenta que la mayoría de

clientes optan por pasar a la estación a realizar diferentes servicios como: gasolina, compra de artículos, chequeo de servicios (agua, aceite y aire de llantas), lavado de carro entre otros, la mayoría un 69% indico que pasaba a la estación debido al servicio proporcionado al cliente, un 23% únicamente por la ubicación de las estaciones, un 22% por la calidad en cuanto al producto, y el restante por el precio y variedad de servicios que manejan. Al final de la investigación se concluyó que cuatro de los cinco elementos de servicio son los que contribuyen a la preferencia y fidelización del cliente hacia la estación. La autora recomendó a los encargados de las estaciones que incrementaran el sistema de vigilancia y seguridad de cada una de las estaciones, así mismo que continuaran con el sistema de servicio al cliente que se había encontrado y esforzarse por atender al cliente lo más rápido posible y mostrar mucha más atención y generar motivación a los colaboradores.

En el estudio realizado por Ramos (2013) donde realizó una investigación descriptiva que tuvo como objetivo determinar el comportamiento organizacional en las delegaciones departamentales del ministerio de ambiente y recursos naturales en la región noroccidente del país de Guatemala en los departamentos Huehuetenango, Quiche, Quetzaltenango, San Marcos, Totonicapán y Sololá. Para la investigación se tomó en cuenta a los delegados regionales, departamentales, colaboradores del departamento administrativo y operativo, el estudio se trabajó mediante técnicas y fuentes primarias a través de una boleta de opinión que constaba de 17 preguntas, se utilizó un segundo instrumento el cual fue una encuesta dirigida a jefes y consto de 18 preguntas. En los resultados se observó que el 50% si conocen que es el comportamiento organizacional y opinaron que podía cambiarse si se implantaba un aumento salarial, incentivos salariales, capacitaciones, asensos y reconocimientos, Así mismo también se demostró que cuatro variables a nivel individual afectan el comportamiento del empleado las cuales fueron: la percepción, la toma de decisiones individual, el aprendizaje y la motivación. Sin embargo entre las conclusiones que la autora reflejo fue que en el ministerio de ambiente y recursos naturales no cumplía con los objetivos estratégicos propuestos y tampoco conocían a totalidad la definición del comportamiento organizacional, es por esto que el autor concluyó en que el

comportamiento individual y grupal no era el adecuado, debido a diferentes factores tales como: actitudes, valores, costumbres, falta de trabajo en equipo y compañerismo. Por esto se recomendó que se realizará un plan de capacitación sobre el manual de valores como también evaluaciones constantes al personal de las delegaciones, implementar un trabajo de sensibilización para lograr trabajo en equipo y la aplicación de herramientas que favorezcan el cambio en el comportamiento organizacional.

En la tesis realizada por Alvarado (2009) cuyo objetivo fue desarrollar un liderazgo efectivo en valores, que promueva la mejora del comportamiento organizacional; utilizó el método de investigación descriptivo y el autor aplicó el método científico el cual tenía como objetivo descubrir leyes, plantear nuevas teorías, diseño de nuevos modelos, así mismo se utilizó el método ex post factum, que tiene como propósito describir y explorar las distintas situaciones pasadas y recientes. Para la recopilación de datos se realizó una encuesta que estuvo constituida por 10 preguntas, los sujetos que colaboraron con la investigación fueron profesionales, estudiantes y personas particulares ubicadas en la capital de Guatemala. Con base en los resultados se comprobó que al contar con un modelo de liderazgo con base en valores efectivamente proporcionaría cambios positivos en el comportamiento de las personas en diversos ambientes tanto laboral como social y familiar. Se concluyó que las personas encuestadas tenían conocimiento de valores indicando que el líder nace y que la experiencia es la que ofrece las capacidades para ser un buen líder, la autora recomendó fomentar los valores mediante la capacitación constante para implementar un plan donde se evaluara la estructura organizacional, ambiente y que los insumos sean los idóneos.

Por otro lado la tesis de Revolorio (2012) que realizó una investigación de tipo cualitativo la cual tuvo como objetivo describir el tipo de comunicación y el comportamiento organizacional del personal del departamento financiero de la dirección general administrativa de energía y minas, para recolectar información la autora recurrió a fichas bibliográficas, documentos, textos, revistas y la encuesta.

Los instrumentos utilizados fueron la observación participativa, entrevista y el análisis de los documentos. Los sujetos que complementaron el estudio de la investigación fueron colaboradores del ministerio de energía y minas, en los resultados se plasma que por medio de la observación y entrevista se determinó que el tipo de comunicación que tienen los empleados es completamente verbal y que este produce un ambiente cordial, a pesar de esto la autora encontró que el estrés era un factor que afecta en la comunicación de los colaboradores del ministerio de energía y minas, es por ello que la autora propone que el personal reciba como mínimo una vez al año una capacitación que enfatice la importancia de la comunicación para el desarrollo de las labores con éxito y constancia.

De la Cruz (2008) elaboro una tesis en la cual se enfocó en la industria gráfica de Guatemala en donde determino los elementos del servicio al cliente que permite la fidelización de las litografías hacia las empresas comercializadoras de materias primas, en el estudio el autor le dio mayor importancia al factor servicio al cliente como una herramienta que retiene y mantiene a los clientes externos, el tipo de investigación que realizo el autor fue de tipo descriptivo los sujetos se distinguieron por ser gerentes generales de la empresa y gerentes generales dueños de la empresa. El autor diseño un cuestionario estructurado con catorce preguntas, abiertas y cerradas así mismo también elaboro una guía de entrevista con seis temas abiertos. El autor concluyo que 34 colaboradores se consideran fieles según los comentarios de los clientes porque la empresa ha sido cumplida, mantiene precios, resuelve problemas, también encontró que los elementos que permiten la fidelización de las litografías hacia las empresas comercializadoras de materias primas son: la rapidez en respuesta el cumplimiento con lo ofrecido, la orientación hacia la compra, el servicio técnico personalizado con personal preparado, confiable y cortés y productos de alta calidad e innovadores. El autor recomendó enfocar el servicio al cliente cumpliendo con rapidez con lo que se le ofrece, el personal debe de tener la experiencia, conocimientos adecuados en los procesos y contar con las herramientas necesarias para atender mejor la producción.

En conclusión la mayoría de los estudios investigados muestran nacionalmente que la fidelización se ha vuelto un tema de suma importancia para la disminución de la rotación en las organizaciones, también la mayoría de los estudios comprobaron que realizando un programa de fidelización promueven la lealtad y el compromiso de los colaboradores, clientes y proveedores con la empresa, una marca, etc.

A continuación se presentan estudios internacionales en relación a las dos variables de estudio:

En la investigación realizada por García y Muñoz (s.f.) en la universidad de Valladolid, España, eligió un grupo de empresas de venta al detalle en donde el objetivo fue recolectar información en cuanto a la experiencia de estas empresas en la implementación de planes de fidelización, se eligió un cuestionario que dio a conocer aspectos varios del programa de fidelización y de los pasos del programa para la implementación. Entre los resultados encontrados en dicho estudio se destacaron los motivos por los cuales las empresas habían optado por implementar un programa de fidelización los cuales son los siguientes: lograr un mejor conocimiento de la clientela, sus gustos, hábitos de consumo y satisfacción del cliente con el fin de retenerlos y ser la mejor opción en el mercado. Es por esto que se concluyó con que las empresas que manejan un sistema al detalle han ido incorporando planes de fidelización para lograr una cartera de clientes estable a pesar de que existen muchos más motivos que ayudan a que el plan sea exitoso hoy en día genera mucha más competitividad y logra la lealtad de los compradores.

En un estudio realizado por Maritz (2014) dirigido al mercado estadounidense el cual tuvo como objetivo encontrar la relación entre los valores personales del cliente y los del programa de fidelización, Maritz detecto que el 65% de los miembros de programas de fidelización están satisfechos y destaca que es mayor en empresas de entretenimiento aunque para algunos hoteles los programas de fidelización no poseen éxito, en la investigación la mitad de los encuestados por Maritz ha dejado de participar en un programa de fidelización en el último año, y solo un 7% ha

renunciado al programa formalmente, el autor indicó que algunos miembros se pueden recuperar, más si no se asume la responsabilidad del caso los programas podrían dejar de existir para algunas empresas. Es por ello que la investigación establece una relación directa entre el grado de satisfacción del programa de fidelización y la coincidencia de los valores del mismo con sus miembros; si un miembro del programa declara que los valores del programa coinciden con los suyos el nivel de satisfacción del programa es del 95%, si ocurre lo contrario la satisfacción baja al 16%. En los resultados obtenidos Maritz logro observar que un 73% de los propietarios de un Smartphone o de una Tablet estarían interesados en descargar o poseer una APP del programa de fidelización.

En la investigación realizada por Betancourt y Valera (2004) en la Universidad de Oriente ciudad de Maturín de Venezuela, realizaron su estudio en las instalaciones de la empresa materiales eléctricos Monagas, C.A. (MEMCA). El tipo de investigación fue de tipo descriptivo se ubicó dentro de los parámetros de la investigación de campo, los datos utilizados fueron tomados de la realidad objeto de estudio. Tuvo como objetivo diagnosticar el comportamiento organizacional de los trabajadores de la empresa antes mencionada. Los autores aplicaron a los trabajadores un cuestionario que estuvo estructurado por preguntas de carácter abierto, en cuanto a los resultados los autores observaron que la mayoría de la población pertenece a la edad adulta lo cual indicó que son personas maduras con un nivel alto de experiencia laboral, la mayoría de los trabajadores concluyeron que no se sentían motivados por cumplir sus labores con entusiasmo y determinación, debido a que los incentivos no son equitativos, en cuanto a la comunicación observaron que provocaba conflictos a la falta de la misma seguido por el poco compañerismo. Entre las recomendaciones de los autores indicaron que se debía de tomar en cuenta y reconocer el valor que posee cada empleado mostrándose interesados en los jóvenes que aún estaban estudiando, así mismo recomendaron a los dueños de la empresa mejorar la comunicación permitiendo la práctica de retroalimentación para desarrollar mejor la actividad de la empresa, en cuanto a los

beneficios dados por la misma expresaron que debían ser dados con igualdad, y fomentar la unión y el trabajo en equipo .

En un estudio realizado por Campaña (2011) en la ciudad de Ambato, Ecuador, el objetivo de la investigación fue determinar las estrategias de fidelización y el incremento del volumen de las ventas de la ferretería Rey constructor franquiciado Disensa, la investigación se desarrolló en dos etapas: la bibliográfica y de campo, en la segunda etapa la autora utilizó una entrevista como instrumento la cual la aplicó al gerente de la empresa sobre los elementos inherentes a la gestión del negocio y una encuesta realizada a los clientes sobre los elementos que motivan la compra. Al interpretar los resultados la autora encontró que la mayoría de los clientes de la empresa son ocasionales más sin embargo la ferretería obtiene competencia a través del almacén “su casa” y almacén “el constructor” lo cual indica que un buen porcentaje realiza sus compras en ambos lugares, alguno de los clientes expresaron algunas opiniones en cuanto a precios e indicaron que los encuentran moderados y bajos, más de la mitad de los clientes no están de acuerdo con las políticas de crédito que brinda la empresa, aun así la mayoría de estos clientes se aferran al precio y a la calidad en cuanto al servicio al cliente que ofrece la ferretería, no es un servicio excelente, sin embargo un buen porcentaje de los clientes indica que el servicio es regular. En conclusión la pérdida de varios clientes ha tenido que ver con la baja de ventas y el poco crecimiento de la empresa, así mismo las políticas de crédito no ha logrado vincular a los clientes con la empresa, la autora recomienda a la empresa enfocar sus esfuerzos a crear nuevas políticas de crédito para complacer a los clientes, también menciona que se debe encaminar a los colaboradores en especial a los vendedores a brindar un excelente servicio de calidad para lo cual es necesario implementar un programa de capacitación para preparar a cada empleado en la atención al cliente y así superar sus expectativas, incrementar el uso de herramientas para lograr un mayor número de clientes fidelizados y con esto aumentar el volumen de ventas, la empresa debe dirigir sus acciones de marketing para crear relaciones con los clientes y así marcar una diferencia con la competencia.

Reinares y Ponzoa (2010) de la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid realizaron un estudio el cual tuvo como objetivo la comparación de los efectos sobre la gestión comercial de una empresa de mediano tamaño al integrarse a un programa de fidelización, en cuanto a la metodología de la investigación los autores utilizaron la infraestructura de uno de los programas líderes multimarca que están consolidados en España, para la interpretación de los resultados se seleccionó una muestra minorista adecuada a los objetivos en la cual se trabajaría con una empresa de óptica sin experiencia previa a programas de fidelización así mismo realizaron un estudio de campo a través de una técnica no estructurada de entrevistas que se aplicó a una muestra de diez responsables de programas de fidelización. En conclusión pueden existir diversos beneficios en la implementación de programas de fidelización, la investigación recalca la necesidad de aportar conocimiento a las prácticas habituales de las empresas de comercio minorista, por falta de conocimiento de algunos programas, las empresas se ven afectadas en su gestión actual o futuras por la carencia de referencias básicas para comprender el funcionamiento de los programas y aprovechar sus beneficios en los procesos habituales de marketing.

En la publicación de la revista Iberoamericana de psicología, Romero (2010) realizó una investigación en la cual se centró en el proceso de formulación de la línea de investigación sobre el comportamiento organizacional, el objetivo del estudio fue comparar la conducta de los grupos en los cuatro componentes explicativos del comportamiento organizacional, el autor eligió ochenta documentos, la mitad de ellos publicados antes del año 2,000 y los otros mucho después de dicho año, sobre antropología, sociología, psicología social y comportamiento organizacional, como resultado del análisis se descubre el alcance de la conducta grupal como elemento integrante del comportamiento organizacional y sus implicaciones explicativas y comprensivas en la sociedad y la organización. Como recomendación se sostiene que la psicología social y el comportamiento organizacional existe una relación

mayor, por ello es importante articular el comportamiento grupal como eje con el individual y el organizacional.

Maldonado (2007) en el artículo “El trabajo colaborativo en el aula universitaria” del núcleo de investigación de comportamiento organizacional en Venezuela, desarrolla un estudio que se realizó como producto del trabajo investigativo que se desarrolla en el programa de investigación llamado “Equipos que Aprenden”, es una investigación de tipo documental y su objetivo principal fue la discusión y sistematización de información sobre el trabajo colaborativo, se fundamentó en la epistemología constructivista, su conceptualización a partir de diversos aportes de autores, quienes distinguen el trabajo cooperativo y la aplicación del mismo en la educación universitaria, el estudio refleja dos experiencias que muestran la utilidad y pertinencia del trabajo colaborativo para potenciar el aprendizaje en el aula. En conclusión la autora asegura que cuando se emplea el trabajo colaborativo no surge espontáneamente, por lo tanto no debe pensarse que la colaboración es el mecanismo que causa el aprendizaje, este se lograra cuando se alcance que la interacción sea de calidad, que propicie el cambio de ideas y el encuentro con los otros.

Al verificar algunos estudios realizados en cuanto al aspecto de fidelización y comportamiento organizacional de las empresas se detecta que existe una gran necesidad por parte de las organizaciones por conseguir una relación mucho más estable y comprometida con sus colaboradores, cabe también mencionar que los estudios no solo nacen aquí en Guatemala sino que también internacionalmente se ha comprobado que la fidelización y comportamiento organizacional es hoy en día una de las estrategias más rentables para las organizaciones que desean el crecimiento en cuanto a operación y mercado.

En conclusión se puede afirmar que si no se posee las estrategias necesarias para fidelizar el comportamiento de los colaboradores, clientes externos, cultura, etc. se podría aumentar la perdida de compromiso, responsabilidad y falta de criterio en cuanto a asumir la responsabilidad de las acciones y comportamientos dentro de

cualquier institución, es por ello que la fidelización del comportamiento organizacional se vuelve importante para la mayoría de empresas ya que asegura un crecimiento interno no monetario sino en cuanto a fidelidad, respeto y relaciones laborales que mejoran luego las estrategias internas de ventas, producción, seguimiento a procesos, etc. Por medio de las estrategias que se aplican a los procesos administrativos.

A continuación se presenta información teórica que sustenta la importancia del tema.

1.1 Que es la Fidelización

Según Komiya (2013) la fidelización de clientes consiste en lograr que un cliente (un consumidor que ya ha adquirido un producto o servicio) se convierta en un cliente fiel al producto, servicio o marca; es decir, se convierta en un cliente asiduo o frecuente. La fidelización de clientes no solo permite lograr que el cliente vuelva a comprar o a visitar el punto de venta, sino que también permite lograr que recomiende el producto o servicio a otros consumidores.

Lo mismo sucede cuando se habla de la fidelización hacia el cliente interno, el objetivo es lograr que el colaborador se convierta en un empleado fiel a la empresa, jefe inmediato, área de trabajo, equipo de trabajo para mejorar internamente las relaciones, cultura y forma de proyectarse hacia el cliente exterior.

Velásquez (2012) realiza un informe en donde describe las últimas tendencias en esquema de beneficios sociales flexibles y especialmente los relacionados con la modalidad de los clubs de beneficios para empleados, así mismo también asegura que la situación de economía actual está deteriorando la relación entre empleados y empresas.

Con la afirmación de Velásquez se puede asegurar que existen diversos factores que influyen de manera positiva o negativa en la fidelización al cliente.

Para García (2012) cuando se dice que una persona es fiel, normalmente se quiere expresar la disponibilidad incondicional hacia la persona a lo largo del tiempo, en otras palabras se siente de su lado siempre que se le necesita y esto en consecuencia muchas veces de los vínculos emocionales que se forman a partir de cualquier relación.

Así mismo para que un cliente tenga sensación de fidelidad, es necesario reforzar las relaciones con el fin de crear valor y convertirlo en un cliente satisfecho



Tomado de García (2012)

No fidelidad:

Cliente no satisfecho.

Alta vulnerabilidad, fácil de captar por la competencia.

Fidelidad pasiva:

Cliente satisfecho por inercia, no se cuestiona el servicio.

Vulnerables a que competencia les ponga en cuestión el servicio.

Fidelidad activa:

Preferencia del cliente frente a otras opciones

Demostraciones a través de: participación, uso de los servicios y contratación de nuevos servicios.

Menos vulnerable a dudar sobre el servicio.

Se aplica la teoría de García a la realidad del empleado no estaría tan lejos de decirse que se está perdiendo el contacto con el capital humano, el cliente interno realmente debe de percibir en la empresa que para ella es importante y que está dispuesta a brindarle el mejor de los servicios en gratitud a su muestra de lealtad, compromiso y responsabilidad para con la misma.

De acuerdo al artículo “el concepto de fidelidad” de García (2012) sigue indicando que la fidelización no es algo que se adquiere en el momento, la fidelización se compone de varias etapas para que pueda darse:

- Conocimiento del cliente, ¿Quién es?
- Escuchar al cliente, saber que piensa y que espera.
- Reforzar vínculos que aseguren su permanencia con la empresa.

Kotler (s.f.) menciona que para fidelizar a un cliente hay que pensar como él, pensar en qué es lo que quiere y necesita incluso antes de que él lo haga. Hay que crearle un deseo de querer más. Y para eso la clave está en que queden completamente satisfechos. Por eso es tan importante ponerse en su piel e intentar empatizar con él. Un cliente satisfecho se mantendrá fiel más tiempo, comprará más, y, muy importante, hablará bien a otras personas de la marca.

Al final la fidelización es base para crear empresas de éxito, estables y rentables, no solo se benefician internamente si no que es una manera de proyectarle al mercado cuan seguros se sienten los colaboradores de pertenecer a la organización.

- La importancia de la Fidelización

En el artículo que publica Regalado (2010) remarca que mucho se ha escrito sobre fidelizar a los clientes externos y no a los clientes internos de la organización quienes son el recurso máspreciado: los colaboradores. Así mismo también menciona que la vinculación de un cliente interno debería comenzar respondiendo a un proceso transparente de reclutamiento, que respete la búsqueda del colaborador que cumpla con los requisitos del perfil del puesto a cubrir.

Luego de la vinculación, el colaborador debe pasar un proceso de inducción donde queden establecidos sus derechos y obligaciones. También se deberá establecer

mecanismos sistemáticos de monitoreo que permitan evaluar el desempeño del colaborador para comprobar el índice de incremento en cuanto a la productividad, al final el autor recomienda fidelizar a aquellos colaboradores comprometidos con la organización, recordando que los clientes internos son los que establecen relaciones e interactúan con los clientes externos, en la mayoría de los casos se sentirán atraídos por los precios y principalmente por la atención que les brinden los interlocutores o sea los clientes internos.

Es importante que desde el principio en el proceso de reclutamiento y selección Recursos Humanos busque el candidato idóneo para cubrir la plaza vacante con el fin de captar la mejor opción para la empresa y que realmente pueda comprometerse y fidelizarse desde un inicio, más sin embargo la mayoría de las empresas únicamente se centran en la necesidad que existe de encontrar a la persona que esté disponible aunque carezca de algunos requerimientos en los perfiles y descriptores de puestos, ya no realizan procesos en los cuales pueda conocerse mejor la personalidad, los valores, relaciones, experiencia, etc. del aspirante. Situación que es preocupante para algunos gerentes y desarrolladores del capital humano ya que lo que en la actualidad se busca es personal con estabilidad laboral y con valores altamente adecuados para poder llegar a identificarse con las organizaciones.

Por ello Abad (2005) menciona que el éxito de cualquier organización dependerá de la lealtad de los clientes, inversores y de los colaboradores. El trato que se le brinde a los empleados será de importancia vital, no sólo para mejorar la productividad, sino para mejorar las relaciones con los clientes para así poder retenerlos y fidelizarlos.

El autor menciona que hoy en día los colaboradores ya no son fieles a las organizaciones, sino a las personas que están a cargo de ellas, esto indica que el esfuerzo debería enfatizarse a que el colaborador encuentre sentido para comprometerse con la empresa lo cual considera ciertos pasos a implementar a la hora de fidelizar:

- Lograr que cada uno de los empleados, conozca cuál es su función en la empresa y qué es lo que se espera de él.
- Ofrecer oportunidades de crecimiento dentro de la organización.
- Dar responsabilidades y brindar confianza para tomar decisiones.
- Fomentar la coherencia entre 'lo que se dice' y 'lo que se hace'
- Alcanzar la máxima credibilidad por parte de los directivos
- Reconocer y recompensar
- Reforzar los comportamientos positivos

Es por ello que los líderes de cada organización también deben de ser altamente fidelizados ya que ellos brindan el mayor ejemplo en cuanto a compromiso e identificación con la organización, para que ellos de alguna manera apoyen el proceso de fidelización de los clientes internos no importando su nivel jerárquico en la empresa.

- Programas de Fidelización

Para algunas empresas los programas de fidelización únicamente aportan ambición de venta y en el caso del cliente ambición en la compra, más sin embargo se ha visto a lo largo de los años que la tendencia se vuelve cada vez humanista en donde el capital humano se vuelve mucho más importante que las ventas de la empresa, con esto no se quiere decir que las ventas se deben dejar a un lado pero en si los programas de fidelización aumentan el cambio de actitud en los colaboradores y los llevan a comprometerse mucho más con la organización es por esto que:

Marval (2010) indica que los programas de fidelización procuran generar renta extendiendo en el tiempo el vínculo con el cliente y profundizando la relación comercial mediante la personalización de propuestas.

De los colaboradores se parte para generar carteras de clientes que también transmitan el impacto del programa de fidelización desde atrás de los procesos para mejorar el crecimiento de la empresa.

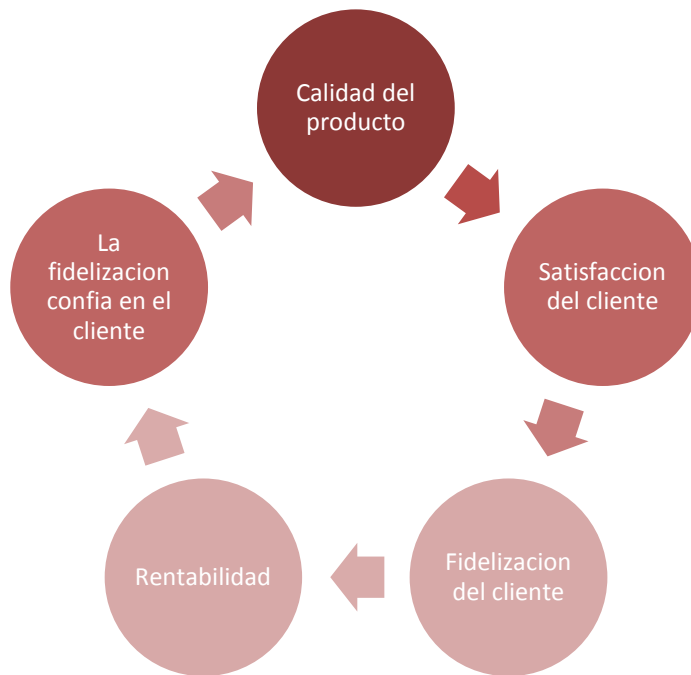
Se tiene la creencia que al obtener el sueldo idóneo ya no será necesario el implementar o generar nuevas alternativas de motivación no remuneradas a los colaboradores, es por esto que recursos humanos se ve en la necesidad de desarrollar nuevas estrategias que permitan satisfacer las necesidades propias del colaborador, por esto el empleador debe de estar seguro que este otorgando a sus colaboradores los siguientes puntos:

1. Seguridad
2. Variedad
3. Atención, brindar importancia y reconocimiento
4. Brindar pertenencia a la empresa y equipo de trabajo
5. Oportunidad de crecimiento laboral

Al brindarle al colaborador estos elementos como herramientas diarias de trabajo se está implementando estrategias de fidelización que ayuden a que cada uno pueda comprometerse con la organización a partir de la pertenencia e identificación con la empresa.

Montahud y Brunet (2012) teniendo en cuenta que el concepto de fidelización procede del marketing, se puede decir que la fidelización es un fenómeno mediante el cual un público determinado permanece fiel, es un término que básicamente utilizan las empresas orientadas a los clientes, donde su satisfacción es el valor principal, fidelizar es un concepto que va más allá de retener o mantener.

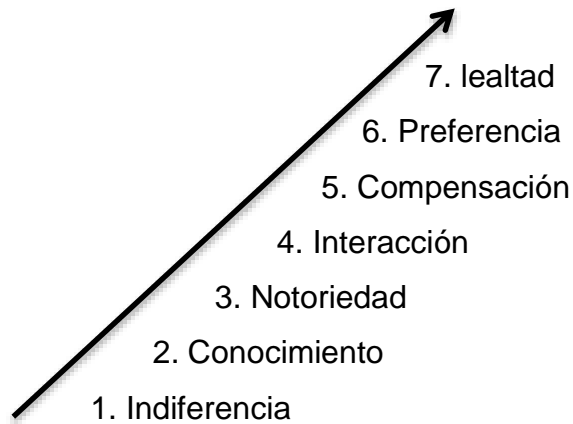
La estrategia de fidelización empieza con la formación de los empleados de la empresa para que adopten el siguiente paradigma:



Tomado de Montahud y Brunet (2012)

Lo importante de realizar y elaborar un programa de fidelización en las empresas tiene que ver con la campaña de expectativa que se le dará al programa para crear un ambiente de participación y motivación interna en los colaboradores, el tiempo que se vaya a implementar, el seguimiento de cada uno de los puntos a abordar en el programa, las estrategias que serán utilizadas para captar la atención del colaborador y lo más importante la actitud con la que se brinde la información para promover el uso adecuado de las herramientas.

El proceso de fidelización según Elvira (2006) conlleva fases que se distribuyen de la siguiente manera:



Tomado de Elvira (2006)

La fidelización de los colaboradores empieza desde la necesidad de cambiar y modificar el comportamiento que los colaboradores este presentando dentro de las instalaciones, la necesidad lleva al gerente a darle al colaborador conocimiento acerca de las actitudes que necesitan ser cambiadas, cuando el colaborador asume la responsabilidad y muestra disposición y una actitud positiva se puede pasar al uso y a la aplicación de nuevas estrategias que ayuden al colaborador a trabajar sobre esos comportamientos para lograr que se sienta incluido y desarrolle una confianza plena en al proceso, es importante también que pueda llegar a reconocerse al colaborador por el esfuerzo que esté dando al proceso, el colaborador deberá sentirse sumamente importante para que pueda brindar preferencia a la organización, para quien presta sus servicios y de esa manera será fidelizado, porque asumirá su responsabilidad y se sentirá parte del proyecto.

Para Kotler (s.f.) “es cinco veces más rentable invertir en fidelizar que en atraer clientes”

A todo ello se debe la importancia de la fidelización porque enlaza el compromiso con la lealtad, la unión con la igualdad. La fidelización crea el cambio en el comportamiento empezando por todas aquellas personas que poseen personas a

su cargo, cada uno de estos líderes posee diferentes maneras de realizar su labor y diferente forma en la que direccionan al personal a cumplir las metas trazadas, es por esto que se debe analizar el comportamiento organizacional que predomine en cada uno de los jefes inmediatos para poder fidelizarlos junto con su equipo y que estos también generen el cambio brindando nuevos resultados desde sus comportamientos.

1.2 Comportamiento Organizacional

El comportamiento organizacional es un campo de estudio, un área concreta de la experiencia con un cuerpo común de conocimientos. Estudia tres determinantes del comportamiento en las organizaciones:

- Individuos
- Grupos
- Estructuras

Según Robbins (2004) el Comportamiento Organizacional es el estudio de lo que la gente hace en una organización y en la forma que ese comportamiento afecta el desempeño de la misma y puesto que el CO se ocupa específicamente de las situaciones relacionadas con el empleo, no debe causar sorpresa encontrar que enfatiza el comportamiento en relación con los puestos, el trabajo, ausentismo, la rotación del personal, la productividad, desempeño humano y la administración.

El CO incluye los temas centrales de motivación, comportamiento, poder de líder, comunicación interpersonal, estructura y proceso del grupo, aprendizaje, desarrollo y percepción de actitudes, procesos de cambio, conflictos, diseño de trabajos y tensión en el trabajo.

Amorós (s.f.) menciona cuatro metas del comportamiento organizacional para con las empresas:

1. Describir: es el modo en que se conducen las personas
2. Comprender: por que las personas se comportan como lo hacen.
3. Predecir: la conducta futura de los empleados
4. Controlar: al menos parcialmente las actividades humanas.

Las metas conllevan a los gerentes a tener funciones específicas las cuales son:

- Planeación: el gerente se encarga de definir las metas organizacionales. Del mismo modo determina la estrategia general para alcanzarlas y de desarrollar una jerarquía comprensible de los planes, con la finalidad de integrar y coordinar actividades.
- Organización: el gerente se encarga de determinar cuáles son las labores que deben realizarse, quién las llevará a cabo, cómo se agruparán las tareas, quién reportará a quién y por último quién tomará las decisiones.
- Dirección: los gerentes son los encargados de motivar a sus subordinados, así como de dirigirlos, de seleccionar los mejores canales de comunicación, mediante los cuales resuelven los conflictos que se presenten en la organización.
- Control: después que se establecen las metas, se formulan los planes, se delinee los arreglos estructurales, se contrate, entrene y motive al personal, aún existe la posibilidad de que se haya cometido un error. Es en este punto donde se pone de manifiesto esta función, para monitorear las actividades y asegurar así que se está consiguiendo lo planeado y corregir a tiempo cualquier desviación significativa.

El comportamiento organizacional se vuelve importante cuando los gerentes asumen sus funciones y llevan al empleado a desarrollarse dentro de la organización y dentro de su área de trabajo principalmente, el comportamiento organizacional se rige a la personalidad de cada gerente y de esta manera se ve reflejado en los comportamientos de los colaboradores.

Alles (2007) define el comportamiento organizacional de la siguiente manera:

El comportamiento organizacional como temática, se refiere a todo lo relacionado con las personas en el ámbito de las organizaciones, desde su máxima conducción hasta el nivel de base, las personas actuando solas o grupalmente, el individuo desde su propia perspectiva hasta el individuo en su rol de jefe o directivo, los problemas o conflictos y los círculos virtuosos de crecimiento y desarrollo.

Los objetivos del estudio del comportamiento organizacional pueden sintetizarse en los siguientes aspectos:

- Describir sistemáticamente la manera en que se conducen las personas en una determinada variedad de circunstancias.
 - Comprender porque las personas se comportan como lo hacen
 - Predecir comportamientos futuros
 - Controlar y procurar o lograr que las personas tengan cierto comportamiento esperado en el trabajo.
-
- Oportunidades y desafíos del Comportamiento Organizacional

El comportamiento organizacional ofrece diversas soluciones para la mejora de ciertos retos que los empresarios poseen internamente en los procesos que realiza la empresa, en la cual según Robbins (2004) son las siguientes:

- Calidad y Productividad
- Habilidades del personal
- El compromiso a las funciones y la empresa
- Toma de decisiones
- Innovación y cambio
- Lealtad de los colaboradores

Comprender el CO nunca había sido tan importante como lo es ahora para los administradores, para Robbins la restructuración corporativa y el recorte de costos están limitando los bonos de lealtad que vinculaban históricamente a muchos empleados con sus patrones; y la competencia global requiere empleados más flexibles y que puedan aprender a enfrentar cambios rápidos y la innovación.

El comportamiento organizacional se basa en las aspiraciones, la ética y los objetivos de la empresa. Impulsa la propia naturaleza de la organización y la dirección que necesita. Más importante aún, es un significativo indicador del éxito potencial de la empresa. El comportamiento organizacional ineficaz o equivocado puede efectivamente paralizar la competitividad de una empresa. Un reto importante en el comportamiento organizacional es la reforma. Si una empresa está plagada de liderazgo ineficaz, mala ética de trabajo o baja moral de los empleados, el cambio es una tarea importante. Otro reto importante al estudiar el comportamiento organizacional es determinar dónde se encuentran los problemas y cómo solucionarlos. Los problemas pueden variar en alcance y gravedad, por lo que el éxito del método depende de su estrategia escrito por Sáez como se citó en Pérez (s.f.)

En la realidad existen diversas estrategias para poder evolucionar y mejorar la estrategia empresarial que cada organización posee, el comportamiento organizacional se vuelve un reto y a la vez una oportunidad ya que depende de cada gerente conocer la manera de ser un líder para sus trabajadores y emplear nuevas

estrategias para generar a través de su ejemplo un cambio significativo en sus subalternos para obtener un cambio eficaz y estable, esto quiere decir que la mayoría de empresarios debe involucrarse con la cultura, las metas, visión y misión de la empresa y no quedarse fuera de ayudar a que el colaborador se vuelva leal a su dirección y a la empresa en sí.

- Modelos Administrativos o de comportamiento organizacional

En una investigación realizada por Haridat, Flores, Gómez y Torres (2007) plantea que los modelos se representan a través de técnicas, procesos y sistemas administrativos, Poseen diversas características tales como:

- Se aplican para producir un cambio.
- Su aplicación requiere el uso de diversas herramientas.
- Pueden aplicarse varios tipos en una sola empresa.
- Cambian el desempeño del recurso humano de la empresa.

Así mismo mencionan que ante un cambio organizacional o de reconversión de actitudes, el papel del gerente debe de ser el liderar el cambio mismo, convirtiéndose en un visionario, un estratega y un excelente comunicador e inspirador de todos aquellos aspectos que involucren a la organización, toda vez que dicho proceso por su magnitud, solo se logra con el compromiso del equipo gerencial y de toda la organización en su conjunto, siendo cada vez más importante pensar en cambiar primeramente al gerente ya que si el mismo tiene bajo su cargo un equipo dispuesto al cambio y no se siente comprometido con él, dicho cambio no se dará por efecto de una resistencia pasiva.

Los tipos de modelos son los siguientes:

- Modelo autocrático:

El modelo depende del poder de ordenar, lo que significa que el colaborador que no cumpla es sancionado. La orientación apunta hacia la autoridad oficial formal y la dirección cree saber que es lo mejor y está convencida que la obligación de los empleados es cumplir órdenes es decir que deben de ser dirigidos, persuadidos, y empujados a alcanzar cierto nivel de desempeño y limitados a obedecer órdenes.

El modelo constituye un medio muy útil para el efectivo cumplimiento del trabajo del método aceptable para la determinación del comportamiento de los administradores. La fuerza junto a los conocimientos sobre cada una de las necesidades de los empleados y de los cambios que ocurren, los valores sociales logra ver la importancia que posee las maneras distintas de administrar los sistemas organizacionales.

- Modelo de custodia

Este modelo depende totalmente de los recursos económicos, el enfoque de custodia da como resultado la dependencia de los colaboradores respecto a la organización, es decir en lugar de depender del jefe inmediato los colaboradores dependen de la organización, esta clase de colaboradores adquiere una preocupación psicológica por sus retribuciones y prestaciones económicas, como resultado tienden a mostrarse satisfechos y por lo tanto mantenerse leales a su empresa, la desventaja principal en este modelo es que no asegura la seguridad y la satisfacción de los trabajadores.

- Modelo de apoyo

El modelo de apoyo depende completamente del liderazgo en el lugar del poder y el dinero, a través del liderazgo la empresa ofrece un ambiente que ayuda a los empleados a crecer y a cumplir a favor de la organización en las funciones que saben que son capaces de cumplir y realizar, este modelo brinda a los colaboradores el deseo de participación dentro de las tareas de organización,

resulta eficaz para los colaboradores y jefes ya que genera una aceptación general en el equipo de trabajo.

- Modelo colegial

El modelo colegial se refiere a un grupo de personas con un propósito en común, tiende a generar mejor utilidad en cuanto a condiciones de trabajo, medios intelectuales y circunstancias que llevan a mejorar el proceso de los labores.

Se genera a partir de la generación de la dirección, brinda una sensación de compañerismo con los colaboradores y el resultado de este será que la mayoría de los empleados se sentirá útil y necesario para la organización, demuestra una posición de igualdad en cuanto a niveles jerárquicos de puestos, así mismo también propicia el que el colaborador se independice y aprecie el trabajo de los demás. Se promueve el trabajo en equipo y genera en los colaboradores responsabilidad y cumplen con normas de calidad, en conclusión ayuda a los colaboradores a auto disciplinarse. (Haridat, Flores, Gómez y Torres, 2007)

En síntesis cada uno de los modelos brinda herramientas al colaborador, más sin embargo se logra observar que no todas las herramientas resultan ser las más beneficiosas para mejorar el comportamiento del colaborador, cuanto más autocrático sea menos oportunidades de alcanzar fidelidad de parte de los empleados se tiene, pero si se promueve el modo colegial en cuanto al trabajo en equipo se lograra una conexión con el talento interno de cada colaborador por realizar sus labores de la mejor manera, siendo constante y demostrando compromiso con la organización.

El comportamiento organizacional dependerá de cada gerente ya que ellos deciden qué tipo de modelo quieren propiciar en la cultura de la empresa, de ellos dependerá que el comportamiento realmente sea fidelizado para bien en la organización, y así mejorar la estrategia empresarial que tendrán como objetivo diversas instituciones que busquen el compromiso de parte de sus colaboradores.

- Disciplinas que contribuyen al comportamiento organizacional

Robbins (2004) señala diversas disciplinas que ayudan a mejorar el comportamiento organizacional en distintos puntos de enfoque según las ciencias detalladas a continuación:

Psicología

Es la ciencia que busca medir, explicar y la mayoría de veces modificar o cambiar el comportamiento de los seres humanos, animales, los psicólogos se centran en investigar el comportamiento de las personas de manera individual.

Sociología

La psicología centra su atención en el individuo, en cambio la sociología estudia el ambiente social en donde los individuos se desenvuelven, su mayor contribución con el comportamiento organizacional ha sido en el estudio del mismo en las organizaciones en cuanto a la dinámica de grupos, el diseño de equipos de trabajo, cultura organizacional, el poder, el conflicto y el comportamiento intergrupalo.

Psicología social

En esta ciencia se agrupan ciertos criterios psicológicos y sociológicos, su enfoque se centra en la influencia de las personas entre sí, el mayor punto de investigación de los psicólogos sociales ha sido el cambio, se basan en si en cómo implementarlo y como reducir falta de aceptación su mayor aporte la realizan en cuanto a la medición, conocimiento y cambio de actitudes, patrones de comunicación.

Antropología

Estudian las sociedades para aprenden acerca de los seres humanos y sus actividades, el trabajo en las culturas y ambientes diferentes, hace una diferencia entre los valores, actitudes y comportamientos fundamentales entre las personas de diferentes países y en diferentes organizaciones.

Ciencia Política

Estudia el comportamiento de los individuos y grupos dentro de un ambiente político, los temas de interés para esta ciencia tienen que ver con el conflicto, la asignación del poder y la forma en que la gente manipula el poder para sus intereses individuales.

- Variables dependientes e independientes del comportamiento organizacional

Robbins (2004) hace referencia sobre el modelo de CO de la abstracción de la realidad, este modelo propone tres niveles de análisis que son los siguientes:

- Individual
- Sistemas de organización
- Comportamiento de las organizaciones

Variables dependientes

El grupo de estas variables son factores clave para explicar o predecir, se limitan a mostrar que la investigación del comportamiento organizacional ha reflejado con más fuerza los intereses de la administración que a los individuos de la sociedad como un todo las principales variables del CO son las siguientes:

- Productividad

Las organizaciones llegan a ser productivas si alcanzan sus metas y lo logran a través de haber transformado los insumos en productos al costo más bajo posible, es decir la productividad implica una preocupación por la eficacia como por la eficiencia.

- Ausentismo

Es notable que las empresas no alcancen sus metas u objetivos si los colaboradores faltan a su trabajo, se interrumpe la afluencia del trabajo y con frecuencia se posponen decisiones importantes, puede generar una reducción bastante marcada

en la calidad del producto y en algunos casos forzar un cierre completo y total de las empresas.

- Rotación

El alto índice de rotación para las organizaciones representa un incremento en el costo de los procesos de reclutamiento, selección y capacitación para la organización, en algún momento la rotación puede ser positiva porque crea oportunidad de reemplazar a una persona con bajo desempeño con alguien que posea las características requeridas para la plaza , oportunidad de ascenso para gente interna con experiencia y el perfil para el puesto o la incorporación de nuevas ideas a la empresa, en la mayoría de los casos la rotación significa una pérdida de personal que la empresa no quiere perder si no retener.

- Satisfacción con el trabajo

Es la diferencia que existe entre la remuneración que recibe cada colaborador y la que estos colaboradores creen que deberían de recibir, esta variable representa la actitud en lugar de un comportamiento

Así mismo Robbins (2004) menciona las Variables independientes

- Nivel individual

El autor en esta variable se refiere al ingreso de personal nuevo a la organización ya que la persona se vuelve como una persona con diferentes tipos de experiencia que ingresa con su manera de pensar, valores o no valores, etc, y esto al final influirá en el comportamiento que empleen en el trabajo.

- Nivel de grupo

Se refiere a la actitud o comportamiento que las personas emplean cuando están acompañadas a diferencia de cuando se encuentran solas, los estilos de liderazgo, el poder, la política, las relaciones intergrupales y los niveles de conflicto afectan el comportamiento del grupo.

- Nivel del sistema organizacional

El nivel organizacional alcanza el nivel más alto de complejidad ya que implica una estructura formal al conocimiento del comportamiento individual y el de grupo. Las organizaciones se vuelven más que la suma de los grupos que forman los trabajadores, esto involucra los procesos de selección, programa de capacitación, métodos para la evaluación del desempeño, la cultura interna, los niveles de tensión, todos estos procesos generan un impacto en las variables dependientes.

Amorós (2006) plantea que las disciplinas en que se apoya el Comportamiento Organizacional y el mismo se ha adjudicado ideas, conceptos, métodos y conclusiones de otras disciplinas, especialmente de la economía, la psicología y la sociología, la administración, política social, las relaciones internacionales y de la ciencia de computación. Sin embargo muchas disciplinas académicas aún siguen contribuyendo al desarrollo del CO, esto por la cantidad de temas y problemas que ella abarca.

Así mismo menciona algunas variables dependientes en donde se refiere a los factores claves que se quieren explicar o predecir y que son afectados por otros factores. Las variables son:

- Productividad:

Se considera a la organización productiva en medida que vaya cumpliendo sus metas, implica entendimiento tanto de la eficacia como de la eficiencia. El primer término se refiere a cumplir con las metas trazadas en la organización. La eficiencia es la relación existente entre el resultado eficaz y el insumo que se refiere para obtenerlo.

- Ausentismo:

Se refiere a la inasistencia de los empleados al trabajo. Es innegable afirmar que es de suma importancia en la organización mantener bajos niveles de ausentismo, ya que sería imposible para ella lograr sus objetivos si sus

empleados no asisten a laborar. Los niveles de ausentismo por encima de los aceptables, afectan en la eficacia y eficiencia de toda la organización.

- Rotación:

Se refiere al retiro constante ya sea voluntario o involuntario de los trabajadores en la organización. Una alta tasa de rotación puede entorpecer el funcionamiento eficiente de la organización, esto en los casos que el personal se va, posee conocimientos y experiencias que se requieren en la organización, y además de debe encontrar un reemplazo al que debe prepararse para que asuma ese puesto, es decir se está incurriendo en costos de reclutamiento, selección y entrenamiento.

- Satisfacción del trabajo:

Es una actitud hacia el trabajo de uno; la diferencia entre la cantidad de recompensas que los empleados reciben y la cantidad que ellos consideran deben recibir. La idea que se posee que los empleados satisfechos son más productivos que los que no lo son ha sido creencia básica de los gerentes por largo tiempo. La satisfacción es un objetivo propio de la organización.

En conclusión con la información recabada acerca de las variables de estudio, se logra observar el sin fin de estrategias que pueden lograrse a través del conocimiento de cada una de ellas, es de suma importancia que se tenga en cuenta que las variables pueden ser un complemento oportuno y adecuado para las organizaciones ya que aportan crecimiento interno y externo a la organización, es decir que internamente los colaboradores logran fidelizar cada comportamiento positivo que estén aportando a la empresa, de esta manera podrá influir en el trabajo diario y aplicación de sus funciones de manera distinta ya que podrá darse cuenta del beneficio que generará el compromiso para con la empresa, jefe inmediato y anímicamente el colaborador se sentirá útil, y tomado en cuenta en la organización, si bien fue mencionado el colaborador es el capital más importante hoy en día de las organizaciones por lo cual vale la pena esforzarse por entender su

comportamiento y lograr que la fidelización le permita tener preferencia por el trabajo que realiza cada día para la organización demostrado por la responsabilidad, lealtad, positivismo y sobre todo compromiso.

A pesar que el estudio de fidelización se basó en el cliente externo, de alguna manera el cliente interno no deja de ser importante para la organización ya que el beneficio se encontrará cuando los líderes de cada departamento se dé cuenta que su comportamiento se refleja en los comportamientos de sus subalternos que están a su cargo, ambos empezarán a fidelizar los cambios que sean necesarios para lograr una mejor conexión en cuanto a la relación jefe-subordinado.

De alguna manera el aporte teórico de algunos autores en cuanto a la fidelización y comportamiento organizacional indica cuán importante es la satisfacción que genere el cliente interno dentro de las organizaciones, El servicio al cliente debería de ser una de las mayores metas de cada empresa, sin embargo se logra observar que a través de la fidelización del cliente interno se alcanza la fidelidad del cliente externo y esto se mide en la manera que los colaboradores aborden a sus clientes o a cualquier persona después de un programa de fidelización y de estar conscientes del modelo de comportamiento organizacional que desarrollaran día a día.

La investigación de las teorías de comportamiento individual logra influenciar en el comportamiento grupal y por ende evoluciona el organizacional es decir toda la empresa como un solo grupo ejecutando el mismo comportamiento, el CO se vuelve un punto importante de abordar ya que para algunas empresas son desconocidos los diferentes modelos que existen y a través de ese conocimiento brinda la oportunidad de cambio y mejora para lograr la satisfacción de los colaboradores en la empresa y por sobre todo la mejora continua de la misma en cuanto a las relaciones laborales, comunicación interna y en los procesos administrativos que ayudan a retener el talento dentro de la organización dando estabilidad y oportunidad de crecimiento personal y profesional.

Tanto la fidelización como el comportamiento organizacional deben ser temas que se analicen cuidadosamente por los líderes de las empresas o bien encargados del área de Recursos Humanos, la fidelización enlaza los valores con el comportamiento organizacional diario de los equipos de trabajo empezando por jefes y luego subordinados, cada uno de los estudios demuestra que a través de la fidelización puede lograrse la lealtad del cliente interno con la empresa, el cliente externo con la marca, etc. al fidelizar se está comprometiendo a la persona a que le sea leal a una marca, a una persona, a un producto; por ello si la fidelización logra tal relación lo hará fidelizando el comportamiento organizacional que este predominando en las actividades laborales diarias de cada departamento o área en la empresa.

El comportamiento organizacional representa cada una de las actitudes que la empresa asuma con los trabajadores de la empresa por medio de los jefes inmediatos es por ello que el objetivo del estudio es analizar el comportamiento y modificarlo según las necesidades que se estén presentando en el momento.

II. Planteamiento del problema

Una de las mayores preocupaciones hoy en día de los gerentes y empresarios tiene que ver con la falta de compromiso y entrega de sus colaboradores, diariamente se presentan comportamientos poco motivadores dentro y fuera de la empresa. En la actualidad esperan con ansias que vuelva la iniciativa y la buena disposición como cuando recién tomaron el puesto de trabajo, es por esto que cada una de las organizaciones ha tomado el papel de la administración del recurso humano como parte fundamental administrativa de los procesos empresariales. Los Departamentos de Recursos Humanos han implementado diversas actividades motivadoras de capacitación para retener al colaborador y que el mismo se sienta cómodo, desarrolle fidelidad y pertenencia al equipo de trabajo como a su jefe inmediato, a los clientes y por ende a la empresa.

Algunas organizaciones creen que los programas de capacitación son una pérdida de tiempo; la ventaja hoy en día es que por medio de ellas la captación de valores se hace profundamente en cada uno de los colaboradores, con esto se logra establecer un vínculo de empresa a colaborador y viceversa, permitiendo trasladar de una manera impactante la cultura de la empresa haciendo que el colaborador se sienta identificado con esta, formando lazos estrechos de compromiso y estabilidad laboral. Es así como esas actividades que se han definido a lo largo de una relación laboral, han logrado plasmar en el compromiso del colaborador responsabilidad y motivación. El programa de Fidelización tiene como objetivo trasladar al trabajador el valor que obtiene al ingresar a la empresa, los valores, políticas, la visión, misión, propósitos, metas y una serie de temas motivacionales que ayuden a desarrollar el talento en el área donde se desenvuelven y crear un impacto mayor en el comportamiento organizacional.

El comportamiento Organizacional es importante para las organizaciones porque está orientado a cumplir con las metas que la empresa planifica a diario, mensual y anualmente para mejorar el status social, económico de la organización.

Ante la importancia de un programa de Fidelización para las empresas se plantea la siguiente interrogante:

¿Existirá diferencia en el comportamiento organizacional de los colaboradores antes de un programa de fidelización y después de éste?

2.1 Objetivo

2.1.1 Objetivo General

Establecer si un programa de fidelización dirigido a los colaboradores de una empresa puede hacer una diferencia entre antes de recibirlo y después de recibirlo en cuanto a su comportamiento organizacional.

2.1.2 Objetivos específicos

- 2.1.2.1 Identificar el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa antes de un programa de fidelización.
- 2.1.2.2 Identificar el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa después de un programa de fidelización.
- 2.1.2.3 Desarrollar un programa de fidelización diseñado por la autor dirigida a los colaboradores de la empresa.
- 2.1.2.4 Establecer si existe una diferencia en cambios de comportamiento organizacional en cada una de las áreas de la empresa luego de recibir el programa de fidelización.

2.2 Hipótesis

Ha: Existe diferencia estadísticamente significativa en el comportamiento organizacional de una empresa después de recibir un programa de fidelización.

Ho: No existe diferencia estadísticamente significativa en el comportamiento organizacional de una empresa después de recibir un programa de fidelización.

2.3 Elemento de estudio

- Programa de fidelización
- Comportamiento Organizacional

2.4 Definición de elementos de estudio

2.4.1 Definición conceptual

La fidelización juega un papel importante que añade valor a las organizaciones ya que este concepto es algo más que comunicación, es cultura, una serie de ventajas que consigue la eficiencia económica a través ya no solo de la retención del cliente, si no de su fidelización. (Kotler, 1999)

El comportamiento organizacional se ocupa del estudio de lo que la gente hace en una organización y la forma en que ese comportamiento afecta el desempeño de la misma. Y, puesto que el CO se ocupa específicamente de situaciones relacionadas con el empleo, no debe causar sorpresa encontrar que enfatiza el comportamiento en relación de los puestos, el trabajo, el ausentismo, la rotación del personal, la productividad, el desempeño laboral y la administración. (Robbins, 2004)

2.4.2 Definición Operacional

Se entenderá por fidelización a la manera de tomar en cuenta al colaborador dentro de la cultura de la empresa por medio de un programa que le dará motivación en cuanto a sus funciones realizadas y por realizar de manera que pueda reforzar los siguientes indicadores:

- Compromiso
- Responsabilidad
- Identificación
- Disposición

Para esta investigación el comportamiento organizacional se determinara por medio de un instrumento elaborado por la autora que identificara los diferentes tipos de modelos de comportamiento organizacional, los cuales son los siguientes:

- Modelo autocrático
- Modelo paternalista o de custodia
- Modelo de apoyo
- Modelo colegial

2.5 Alcances y Límites

Esta investigación establecerá la diferencia de los colaboradores en cuanto a su comportamiento organizacional antes y después de participar en el programa de fidelización, durante el desarrollo de dicho programa se pretende determinar los diferentes modelos de comportamiento y el nivel de compromiso que tengan los colaboradores al participar del programa, compartiendo con cada uno de ellos la cultura de la empresa para que puedan fidelizar su comportamiento organizacional para con el jefe inmediato, equipo de trabajo y por ende a la empresa.

Los resultados del presente estudio son válidos específicamente para los colaboradores de la empresa Negocios Consolidados del Pacifico sujetos de este estudio.

2.6 Aporte

El aporte va enfocado principalmente en las organizaciones que necesitan reafirmar la fidelidad de sus colaboradores en cuanto al compromiso del cumplimiento de metas, la identificación con la cultura organizacional, el desarrollo de políticas y disposición de servicio con base en sus funciones.

Sera útil para las universidades y centros educativos de enseñanza superior para que quede plasmada la importancia y el beneficio que se obtiene al tomar en cuenta la mejor inversión de las empresas, el capital humano, por medio de relaciones laborales que mejoren la comunicación dentro de las organizaciones y se cree un ambiente de compromiso y fidelidad al comportamiento organizacional de cada trabajador.

Así mismo también se enfoca en los futuros Administradores del Recurso Humano para que formen por medio de la fidelización la mejor alianza que pueden crear si mejora la relación colaborador empresa y empresa colaborador dando oportunidades de estabilidad laboral al trabajador y mejorando la producción en las organizaciones por medio de la efectiva comunicación que parte a través de la identificación con la empresa, el jefe inmediato, compañeros. Servirá como referencia para próximos estudios respecto de estos temas.

III. Método

3.1 Sujetos

El presente estudio se realizó en la organización Negocios consolidados (NECONPA), dicha organización tiene presencia en la ciudad capital, donde se encuentra las oficinas centrales, ubicadas en la Zona 12, Colonia Santa Eliza y la planta de producción ubicada en el Departamento de Retalhuleu, el giro de la empresa va enfocado al reciclaje de papel.

Actualmente la organización cuenta con 100 colaboradores, 20 administrativos y 80 operarios distribuidos en diferentes departamento

El estudio se realizó con una población de 20 colaboradores de las oficinas centrales de la organización, la mayoría de ellos administrativos, se tomó en cuenta ambos sexos, de 20 años en adelante, los sujetos poseen de 10 a 13 años de laborar para la empresa y en algunos casos de un año en adelante.

El tipo de muestreo del estudio se realizó de manera probabilística ya que los elementos de la población tuvieron la misma probabilidad de ser escogidos.

Características de los sujetos:

Cantidad colaboradores	Genero	Rango de Edad	Tiempo de laborar
4	masculino	25 – 28	De 2 a 4 años
4	femenino	24 – 27	De 1 a 3 años
4	masculino	30 – 40	De 5 a 8 años
3	femenino	35 – 47	De 10 a 15 años
2	masculino	50 – 58	De 15 a 20 años
3	masculino	58 – 65	De 20 a 30 años

3.2 instrumento

Para la realización del estudio se utilizará un instrumento, en el cual se pretende identificar los diferentes modelos de comportamiento organizacional que manejan cada uno de los colaboradores dentro de la empresa. Cada comportamiento refleja la relación que posee el jefe inmediato con cada uno de sus colaboradores.

Para establecer el resultado e identificar cada uno de los modelos en los sujetos se aplicó el instrumento elaborado por la autora del presente estudio, este se dividió en preguntas asignadas haciendo énfasis en los cuatro comportamientos que se pueden identificar por medio de ellas tales como:

- Autocrático (preguntas: 1, 2, 3, 4 y 5)
- Paternalista o de custodia (preguntas: 6, 7, 8, 9 y 10)
- Apoyo (preguntas: 11, 12, 13, 14 y 15)
- colegial (preguntas: 16, 17, 18, 19 y 20)

El instrumento consta de 20 preguntas o ítems con cuatro opciones de respuesta tales como siempre, casi siempre, algunas veces y nunca. El sujeto deberá responderlo usando lápiz tachando con una “x” la respuesta o la opción que más le convenga según su forma constante de actuar ante dicha situación. La encuesta cuenta con instrucciones y aproximadamente se espera que el sujeto la conteste en un lapso de 5 a 10 minutos.

Dicho instrumento fue validado por medio de juicio de expertos.

Cada una de las posibles respuestas está dividida con punteos diferentes, siendo de la siguiente manera:

Escala de calificación	
Frecuencia	Puntuación
Siempre	4
Casi siempre	3

Algunas veces	2
nunca	1

3.2.1 Total de instrumento:

Punteo mínimo	Punteo máximo
20	80

3.2.2 Criterios del instrumento:

Criterio	promedio
20-40	Bajo
41-60	Medio
61-80	Alto

3.3 Procedimiento

- Determinar el tema de interés para empezar a investigar sobre el mismo y conocer que tanta viabilidad posee para ser estudiado e implementado, luego de escogerlo presentarlo para su aprobación.
- Una vez aprobado el tema se procedió a la búsqueda de información necesaria para sustentar el mismo.
- Posteriormente se elaboró un instrumento acorde a los objetivos del estudio y fue validado por medio de juicio de expertos.

- Ubicación de la empresa en donde se realizó el estudio, se presentó la propuesta a gerencia, se solicitó la autorización y se esperó la confirmación para la aplicación del instrumento.
- Se aplicó el instrumento en el área de administración de Negocios Consolidados para conocer y determinar los diferentes modelos de comportamiento organizacional que se están desencadenando en la empresa antes de fidelizar el comportamiento.

El programa de fidelización se dividió en 4 módulos con diferente tema cada uno, dichos módulos se impartieron de 2 a 3 días y cada tema estuvo acompañado con diferentes talleres y dinámicas en donde se promovió el trabajo en equipo. Posteriormente se volvió a aplicar el instrumento después de recibir el programa de fidelización el cual tuvo una duración de nueve días distribuidos entre el mes de septiembre y octubre del presente año con una hora estimada para su aplicación.

- Se llevó a cabo la tabulación y el análisis de los resultados.
- Se elaboró el análisis de los resultados.
- Se desarrolló la discusión de resultados.
- Se elaboraron las conclusiones y recomendaciones.
- Se presentó el informe final de investigación.

3.4 Diseño y metodología estadística

Los diseños cuasiexperimentales manipulan una variable independiente para observar su efecto y relación con una o más variables dependientes. Los sujetos no se asignan al azar a los grupos ni se emparejan, si no que los grupos ya están formados antes del experimento. Hernández y Fernández (2010)

Se utilizó un diseño de preprueba/posprueba con un solo grupo en donde se diseña así:

$$G_1 \quad O_1 \quad x \quad O_2$$

Al grupo se le aplicó el instrumento previo al estudio para diferenciar los comportamientos, después se les impartió el programa de fidelización y finalmente se aplicó la prueba nuevamente para conocer si existe alguna diferencia significativa en el cambio de perspectiva hacia el comportamiento, empresa, jefe inmediato y equipo de trabajo.

La metodología estadística fue la t de student para identificar la diferencia de medias, el tamaño del efecto servirá para medir el tamaño de la diferencia, medidas de tendencia central y la desviación estándar y cualquier otra estadísticamente necesaria. Todo se realizó con el apoyo de excel y otros programas.

IV. Presentación de Resultados

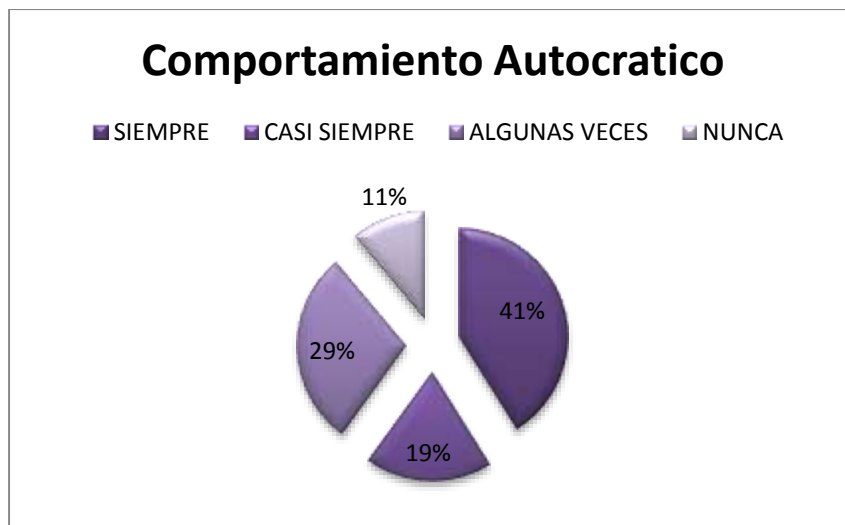
En la siguiente sección se muestra los resultados a nivel general obtenidos del instrumento que se aplicó a los colaboradores del área administrativa que operan en Negocios Consolidados del Pacífico, oficinas centrales de Guatemala.

El instrumento se elaboró con el objetivo de identificar el modelo de comportamiento organizacional que poseen los colaboradores dentro de la empresa.

Los resultados se presentan en una serie de graficas cuantitativas con su descripción correspondiente las cuales permiten identificar en que porcentaje de práctica se encuentran los cuatro modelos de comportamiento organizacional en la empresa. Haciendo énfasis en los resultados que se obtuvieron antes del programa de fidelización y después de dicho programa para establecer una diferencia en cuanto el comportamiento organizacional.

A continuación los resultados antes de la implementación del programa de fidelización en la empresa:

Grafico 1



Se logra apreciar que un 41% de los colaboradores siempre reflejan el comportamiento autocrático ya que los colaboradores pueden ser orientados a cumplir órdenes, es decir que deben de ser persuadidos y empujados a alcanzar las metas que en el momento estén establecidas por los jefes inmediatos, un 29% contestó algunas veces, el 19% casi siempre y un 11% nunca.

Grafico 2



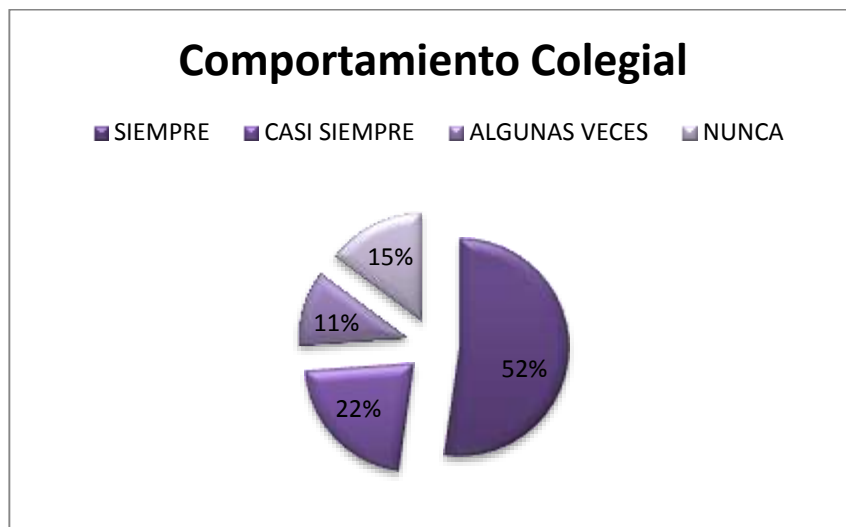
El 54% de los colaboradores siempre practican el comportamiento de custodia, este refleja que los colaboradores en ese porcentaje dependen de la empresa y no del jefe inmediato ya que se sienten responsables de sus funciones a través de la retribución económica que reciben por medio de su lealtad y desempeño, mientras que un 21% contestaron que casi siempre, el 15% nunca y el 10% algunas veces.

Grafico 3



Se observa que un 72% de los colaboradores siempre se sienten identificados con el modelo de apoyo debido a que el liderazgo de la empresa les ofrece un ambiente de ayuda, de crecimiento, participación, etc. mientras que un 15% contestaron que algunas veces y un 11% contestó que casi siempre.

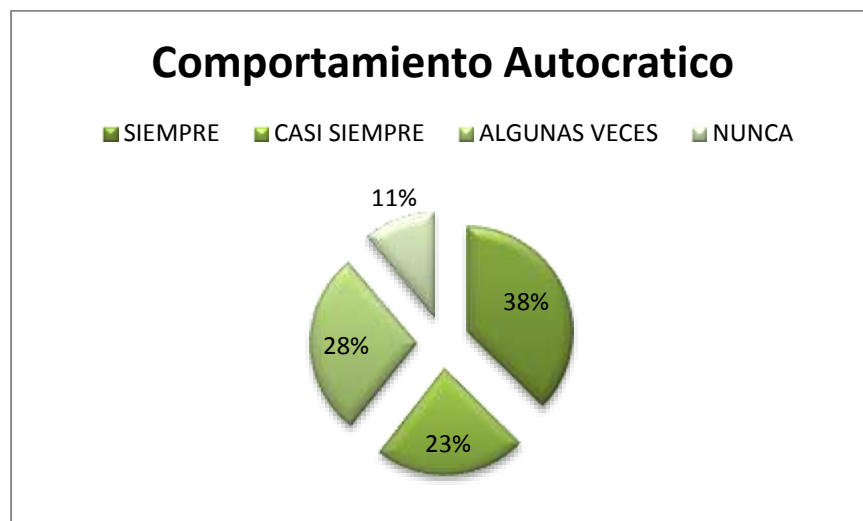
Grafico 4



El 52% de los colaboradores contestaron que siempre han puesto en práctica el modelo colegial ya que dicho comportamiento brinda compañerismo, igualdad e independencia, un 22% casi siempre, el 15% contesto que nunca y un 11% algunas veces.

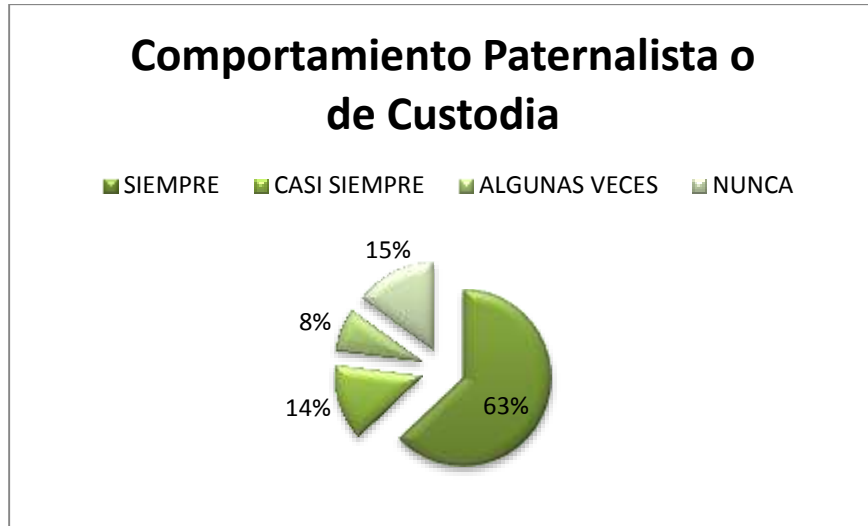
A continuación se muestran los gráficos que representan los resultados después del programa de fidelización:

Grafico 1.1



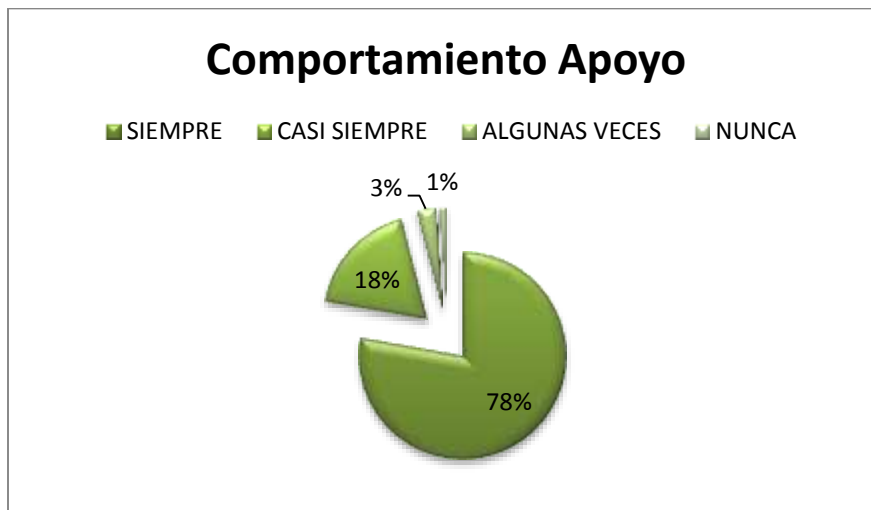
Se observa que el 38% de los colaboradores contestaron que siempre se da el modelo autocrático, dicho porcentaje refleja que el cambio de este comportamiento hizo que los colaboradores asuman su posición y tengan muchas más independencia, ya que en este modelo dependían de las instrucciones de los jefes inmediatos, 28% algunas veces, 23% casi siempre y un 11% nunca.

Grafico 2.2



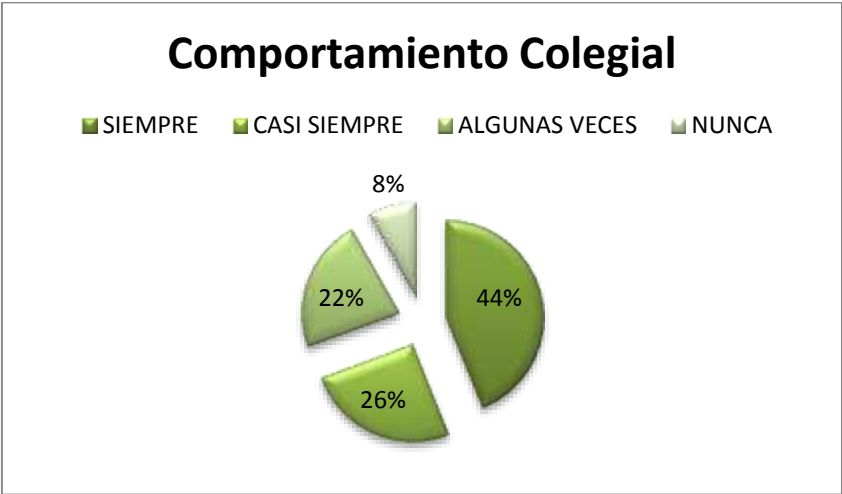
El 63% de la respuesta de los colaboradores fue siempre, dicho modelo aumento el porcentaje, se logró identificar que los colaboradores si dependen de los recursos económicos que les brinde la empresa y por esta razón son leales a ella, el 15% nunca, 14% casi siempre y el 8% algunas veces.

Grafico 3. 3



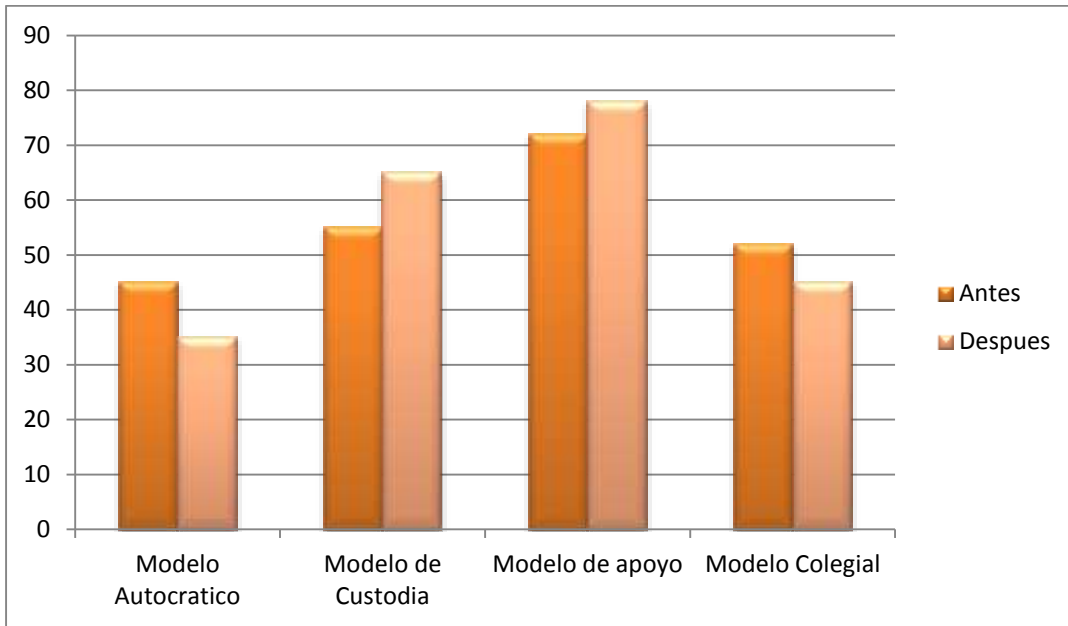
En cuanto al modelo de apoyo la respuesta de los colaboradores indicó que el 78% siempre muestra este modelo en donde el liderazgo de la empresa ofrece un ambiente de ayuda a los colaboradores lo que indica que genera una aceptación general en el equipo de trabajo el 18% casi siempre, un 3% algunas veces y 1% nunca.

Grafico 4.4



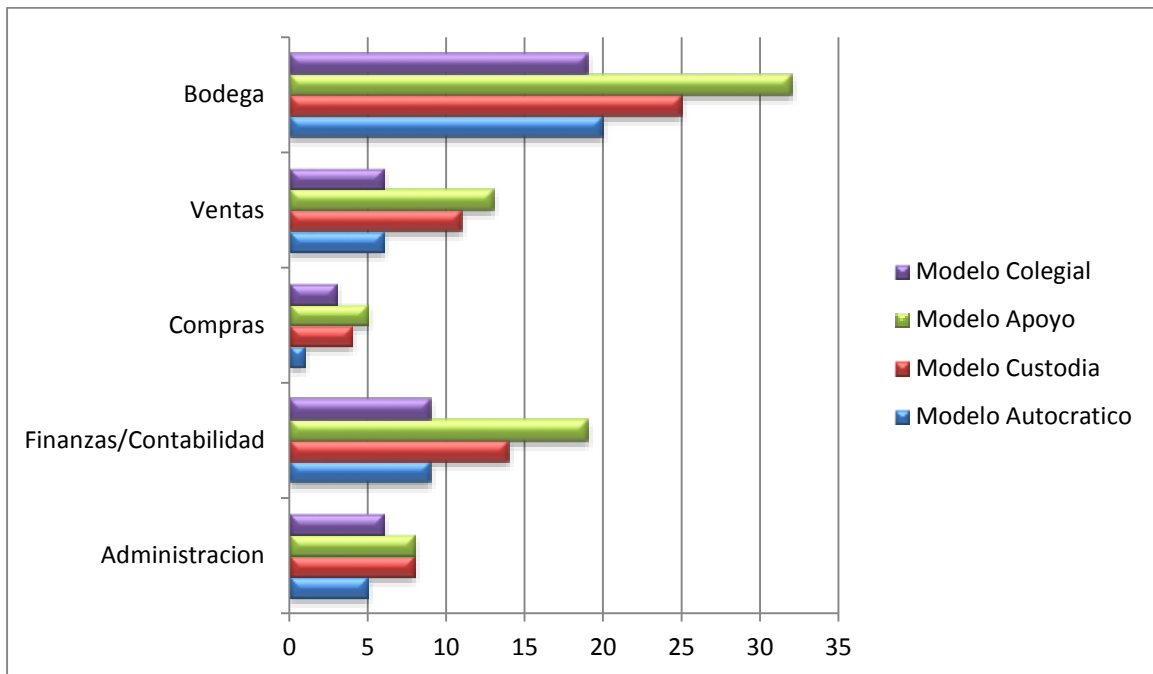
El 44% de los colaboradores contesto que siempre se da el modelo colegial dicho modelo presento un cambio sin embargo en esta ocasión el modelo disminuyó el porcentaje, dicho comportamiento ayuda a promover la independencia en el colaborador, el compañerismo y la independencia el 26% casi siempre, 22% algunas veces y un 8% nunca.

Para poder obtener un cuadro comparativo de estudio en general, se muestra una gráfica con los resultados totales de los cuatro comportamientos antes del programa de fidelización y después de la ejecución de dicho programa.



- En el modelo autocrático antes del programa de fidelización se muestra el 45% de los colaboradores se sienten identificados con dicho comportamiento y después del programa el 35%.
- En cuanto al modelo de custodia antes del programa de fidelización el 55% se identifica con el modelo y después del programa un 65%.
- Antes del programa de fidelización el 72% se identifican con el comportamiento de apoyo y después del programa el 78%.
- El 52% de los colaboradores se identifica con el comportamiento colegial antes del programa y después del programa un 45%.

A continuación se presentan los resultados por áreas en las cuales se define el modelo de comportamiento que predominó después del programa de fidelización.



- El comportamiento que predomina en el área de bodega es el modelo de apoyo debido a que los colaboradores son leales a la empresa por la ayuda económica que la empresa les ha facilitado en el momento, en segundo el de custodia, tercero autocrático y por último el colegial.
- En cuanto al departamento de ventas el modelo de apoyo predomina ya que el liderazgo que posee el jefe inmediato los presiona a conseguir la meta trazada esto los lleva a fidelizarse con la empresa y a sentirse comprometidos con ella, segundo el de custodia y en un porcentaje igual el autocrático y colegial.
- El departamento de compras se identifica con el de apoyo al igual que el área de ventas se sienten fidelizados por medio del liderazgo que promueve el trabajo en equipo para alcanzar la meta, segundo custodia, tercero colegial y por último autocrático.
- Se muestra en la gráfica en el departamento Financiero/contable que la máxima identificación fue con el modelo de apoyo, sigue en línea con el área de ventas y compras se sienten fidelizados por medio del liderazgo que ejerce la empresa a la hora de promover el trabajo en equipo y la oportunidad de crecimiento que

poseen segundo custodia, y en niveles iguales los modelos colegial y autocrático.

- En cuanto al departamento de Administración se muestra en niveles iguales los modelos de apoyo y custodia, segundo colegial y por ultimo autocrático.

V. Discusión de Resultados

El presente estudio tuvo como objetivo marcar una diferencia en el comportamiento organizacional antes y después de implementar un programa de fidelización conducido por la autora y los gerentes funcionales de la empresa en las oficinas centrales de la ciudad de Guatemala.

Al observar en el grafico 1 antes del programa de fidelización los colaboradores obtuvieron un 41% de práctica en el modelo autocrático y después del programa en el grafico 1.1 un 38%. Modelo en el cual se define la dependencia que pueda poseer el colaborador con la empresa o con el jefe inmediato en el cual se logró identificar por medio de la pregunta: ¿Consulto a mi jefe inmediato cada vez que se me presenta un problema? Siendo un 7% de la muestra de 20 colaboradores la que reconocieron que siempre consultan a sus jefes y dependen de los mismos para realizar sus deberes brindándoles independencia, estos resultados coinciden con el porte de Amorós (2006) en donde menciona que la organización se refiere cuando los gerentes se encargan de determinar cuáles son las labores que deben realizarse, quien las llevará a cabo, como se agruparan las tareas, quién reportara a quién y quien tomará las decisiones, También menciona que en la fase de control el líder es quien monitorea cada actividad y se asegura que se esté consiguiendo lo planeado y corregir a tiempo cualquier desviación significativa.

Así mismo también en el modelo autocrático se distingue por brindar un ambiente de apoyo y servicio con las demás personas, pregunta que define esta acción ¿Estoy dispuesto a ayudar a mis compañeros de trabajo aun sabiendo que he terminado con mis funciones y mi horario de salida ha llegado? La cual se comprueba en el estudio realizado por Maldonado (2007) en donde la autora concluye que el trabajo colaborativo no surge espontáneamente, por lo tanto se logra cuando se alcance que la interacción de los colaboradores sea de calidad que esta propicie el cambio de ideas y el encuentro con los otros.

En cuanto al grafico 2 antes del programa de fidelización en el comportamiento de custodia la mayoría de los colaboradores obtuvieron un 54% en la práctica de este modelo y después del programa un 63% ya que el modelo representa un comportamiento fiel para con la empresa, jefe inmediato y compañeros. Tal como menciona Gracia (2,012) cuando señala que la persona es fiel quiere expresar la disponibilidad incondicional hacia la persona a lo largo del tiempo, se siente de su lado siempre que se le necesita y esto en consecuencia forma vínculos emocionales que se forman a partir de cualquier relación.

Dicha analogía coincide con las preguntas del cuestionario las cuales son: ¿Apoyo a otros departamentos para alcanzar el crecimiento constante de la empresa?, ¿Aportó ideas en beneficio a la mejora de los procesos en mi departamento? Y ¿Aspiro crecer dentro de la empresa y ocupar un puesto más alto? Dicho esto coincide con Amorós (2006) en donde menciona que el comportamiento organizacional se vuelve importante cuando los gerentes asumen sus funciones y llevan al empleado a desarrollarse dentro de la organización y dentro de su área de trabajo principalmente. El modelo también se sitúa en la dependencia económica que puedan estar proyectando los colaboradores con la empresa haciéndolo notar en la siguiente pregunta: ¿siento seguridad cuando la empresa me brinda ayuda económica cuando lo solicito? Según Velásquez (2012) la situación de economía actual deteriora la relación empleados y empresas. Motivo por el cual el colaborador no debería de sentirse atraído a ser fiel en su comportamiento por lo económico, sino por los valores que en la empresa se practiquen. Según Marval (2010) únicamente con que le brinde a los colaboradores las herramientas necesarias se están implementando estrategias de fidelización que ayudan a que los colaboradores se comprometan con la empresa creando pertenencia e identificación con ella.

Así mismo se observa en el grafico 3 el modelo de apoyo fue el que más sobresalió antes del programa de fidelización obteniendo un 72% de la práctica del mismo y un 78% después del programa de fidelización motivo por el cual los colaboradores

tomaron muchas más conciencia de dicho modelo en el estudio dirigido por Haritat, Gómez y Torres (2007) sostienen que este modelo depende completamente del liderazgo ya que la empresa ofrece un ambiente de ayuda a los empleados a crecer y a cumplir a favor de la organización en las funciones que saben que son capaces de realizar, este modelo brinda el deseo de participación y promueve el trabajo en equipo. Lo cual coincide con las respuestas de las siguientes preguntas en el cuestionario: ¿Recibo apoyo de mi jefe inmediato, compañeros de trabajo cada vez que necesito ayuda? Y ¿Me siento motivado dentro de la organización?, En la cual el 17% de los colaboradores contestaron que siempre se daba el apoyo, ¿La empresa busca mi desarrollo intelectual constantemente para crecimiento personal y laboral? Siendo el 13% de los colaboradores que siempre se sienten apoyados por la organización. Motivo por el cual el estudio coincide con la teoría de Amorós (2006) en donde sostiene que la dirección se refiere a que los gerentes son los encargados de motivar a sus subordinados, así como de dirigirlos mejorando los canales de comunicación mediante la solución de conflictos. También Robbins (2004) hace mención que el CO conlleva los temas de motivación, poder de liderazgo, proceso del grupo, desarrollo y percepción de actitudes. Así mismo cabe mencionar en el estudio realizado de Alvarado (2009) concluyo con que el líder nace y que la experiencia es la que ofrece las capacidades para ser un buen líder. De esto depende que los colaboradores se fidelicen y se sientan seguros al obtener apoyo de sus jefes inmediatos para mejorar sus procesos y crecer en la empresa.

En cuanto al grafico 4 en el modelo colegial antes del programa de fidelización se observó un 52% de práctica del modelo y después del programa un 44% en donde la diferencia se marcó en la siguiente pregunta: ¿se me dificulta trabajar en equipo, prefiero trabajar solo? Siendo un 18% de los colaboradores que pudieron percibir el cambio contestando nunca en lo cual hace referencia y coincide con Alles (2007) en donde menciona que el comportamiento organizacional se refiere a todo lo relacionado con las personas de las organizaciones, desde su máxima conducción, las personas actuando solas o grupalmente, el individuo desde su propia

perspectiva hasta el individuo en su rol de jefe o directivo, los problemas o conflictos y el crecimiento y desarrollo. Así mismo plantea Robbins (2004) que el estudio de dicho comportamiento promueve el estudio del ambiente social en donde se desenvuelven los colaboradores, dinámica de grupos y equipos de trabajo, por lo cual es de suma importancia promover el desarrollo de buenas relaciones por áreas y en general en la empresa para que el trabajo en equipo sea dinámico y de fácil acceso. Sin embargo dicho modelo también hace referencia del reconocimiento que se le haga a los colaboradores por medio de expresarles cuan importantes son para la organización en donde se identificó a través de la siguiente pregunta: ¿Me recuerdan constantemente que soy importante para la empresa y el departamento para el que laboro? Siendo un 13% de los colaboradores que contestaron casi siempre y algunas veces motivo por el cual coincide con lo que afirma Alvira (2006) en donde menciona que la fidelización empieza desde la necesidad de cambiar el comportamiento, dicha necesidad lleva a los gerentes a darle al colaborador la conciencia para que asuma la responsabilidad y disposición de dicho cambio para poder hacer que luego se sienta incluido y desarrolle confianza plena en el proceso, es importante también que pueda reconocerse por el esfuerzo que esté dando y este deberá sentirse de suma importancia para que pueda fidelizarse a la organización y sentirse parte del proyecto.

Dicho esto los resultados obtenidos después del programa de fidelización muestran la importancia de analizar el comportamiento organizacional dentro de las empresas en general para que estas se preocupen por mejorar no solo el incremento que puedan obtener en cuanto a crecimiento y reconocimiento externo si no que a la identificación que pueda crearse en el colaborador para que su motivación sea innata y pueda fidelizar su comportamiento dentro y fuera de la empresa con los clientes, superiores o compañeros de trabajo mejorando la cultura y el clima organizacional. Tal como menciona Montahud y Brunet (2012) la fidelización procede de la satisfacción principal del cliente, es un concepto que va más allá de retener o mantener.

Así mismo también menciona Abad (2005) que el éxito de cualquier empresa dependerá de la lealtad de los colaboradores, el trato que se les brinde será de importancia vital, no solo para mejorar la productividad, sino para mejorar las relaciones internas para poder retenerlos y fidelizarlos. También menciona que al fidelizar a los líderes de las organizaciones brindaran mayor ejemplo en cuanto a compromiso e identificación con la organización, para que ellos de alguna manera apoyen el proceso de fidelización de los colaboradores no importando el nivel jerárquico de la empresa.

Dicho esto queda claro que cada uno de los líderes de la empresa son los que marcan la pauta para poder confiar y creer en el proceso de fidelización del comportamiento organizacional para que este pueda tener un cambio significativo dentro de los procesos administrativos y ambiente en general de la organización.

VI. Conclusiones

- De acuerdo a los resultados obtenidos se concluye que después de haber recibido un programa de fidelización existe una diferencia en el comportamiento organizacional en la empresa Negocios Consolidados.
- Así mismo el comportamiento organizacional que se definió antes del programa de fidelización fue el modelo de apoyo siendo este el predominante en el comportamiento de la organización.
- Se concluye que el comportamiento que predominó después del programa de fidelización siguió siendo el modelo de apoyo y con mucha más conciencia de parte de los colaboradores.
- Se logró identificar luego del programa de fidelización que el comportamiento organizacional si promueve el cambio significativo en cada uno de los modelos.
- Se concluyó que hubo un cambio de comportamiento organizacional en cada una de las áreas de la empresa luego de haber recibido el programa de fidelización.

VIII. Recomendaciones

- Se recomienda a las empresas continuar promoviendo la cultura de los programas de capacitación, llevando a cabo diferentes tipos de programas en los cuales los colaboradores sigan desarrollando sus competencias, habilidades y aptitudes laborales, para que el trabajo en equipo de las organizaciones puedan asumir con responsabilidad los objetivos organizacionales con compromiso y fidelidad.
- A los jefes y líderes de las organizaciones seguir incentivando al cambio constructivo de sus colaboradores promoviendo el seguimiento de dichos programas para que puedan tener una alianza a largo plazo, incentivando a que se ponga en práctica diaria los valores de la empresa.
- También se recomienda aplicar con periodicidad instrumentos que evalúen el comportamiento organizacional que este predominando en el momento, para crear actividades que puedan llevar a un equilibrio y desarrollen nuevas estrategias para mantener un trabajo en equipo en las distintas áreas de la empresa.
- Así mismo se hace una recomendación especial al encargado del departamento de Recursos Humanos en cuanto a formar y asignar a una persona o grupo que esté totalmente encargada de generar distintas maneras de fidelizar el comportamiento organizacional interno y que estas puedan ser acorde a las necesidades que se estén presentando en el momento.
- Se recomienda a la vez estar refrescando la misión, visión y valores de la empresa para generar mucha más identificación con la misma y esta pueda diferenciarse por cualquier colaborador sea: vendedor, recepcionista, gerente, operario, etc. esto podría ser por medio de campañas de expectación, publicidad interna y la elaboración de una inducción de actualización breve en donde se refresquen cada una de ellas.
- Al fidelizar el comportamiento organizacional se recomienda también a los líderes continuar con la promoción de la práctica de la cultura organizacional

para que esta impacte el comportamiento en general de todos los colaboradores.

VIII. Referencias

- Abad (2005). *¿Son los consumidores 100% leales los más rentables para la empresa? Aplicación del modelo Dirichlet en dos contextos culturales diferentes.* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad de Almería. Recuperado de <http://www.aemarkcongresos.com/congreso2007/mkestrategico/ME07-TC.pdf>
- Abdon, P. (2010). Fidelizar al empleado. La importancia de atraer y retener a los trabajadores. Recuperado de: <http://www.esteticalink.com/el-marketing-en-su-negocio/fidelizar-al-empleado>
- Alvarado, C. (2009). *Proceso para desarrollar un liderazgo efectivo fundamentado en valores, que promueva la mejora del comportamiento organizacional.* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Mariano Gálvez de Guatemala, Guatemala.
- Alvarado, F. A. (2003). *El comportamiento organizacional y la satisfacción en el trabajo del personal administrativo de las empresas de café suscritas a la cámara de industria.* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Alles, M. (2007). *Comportamiento Organizacional, como lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias.* Buenos Aire: Granica. Recuperado de <http://books.google.com.gt/books?hl=es&lr=&id=4ZdfAAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA15&dq=definicion+de+comportamiento+organizacional&ots=tJ5t9ntlxo&sig=CB0ETpT4bYovDk3r45E3rGkfkok#v=onepage&q=definicion%20de%20comportamiento%20organizacional&f=false>

- Amorós, E. (2006). Comportamiento organizacional, en busca del desarrollo de ventajas competitivas. Lambayeque. Perú: USAT escuela de economía
- Betancourt, R. y Valera, J. C. (2004). *Diagnóstico del comportamiento organizacional de los trabajadores de la empresa de materiales eléctricos Monagas, C.A. (MEMCA), Maturín- Monagas* (Tesis de licenciatura) Universidad de oriente, Maturín Venezuela. Recuperada de <http://es.scribd.com/doc/179717839/Tesis-Diagnostico-Del-Comportamiento-Organizacional-Juan-Betancourt>
- Campaña, E. (2011) *Las estrategias de fidelización y su incidencia en las ventas de la “ferretería Rey Konstructor- Franquiciado Disensa” de la ciudad de Ambato* (Universidad técnica de Ambato) recuperado de <http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/1390> y <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1390/285%20Ing.pdf?sequence=1>
- Cruz, C. (2012). *El servicio al cliente genera fidelización del cliente en las estaciones de servicio de combustible en la ciudad de Guatemala* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala
- Del Cid, A. (2006). *El servicio al cliente como estrategia para alcanzar la fidelización en una empresa dedicada a la fabricación y distribución de productos de fibra de vidrio.* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- De la Cruz, E. (2008). *Servicio al cliente y la fidelización de las litografías, hacia las empresas comercializadoras de materias primas en la ciudad de Guatemala.* (Tesis de licenciatura Inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

- García, B. y Muñoz, Ma. D. (s.f.). *Las estrategias de fidelización de clientes: el caso de las grandes superficies de venta al detalle* (tesis del departamento de economía y administración de empresas universidad de Valladolid). Recuperada de http://www.jcyl.es/jcyl/cee/dgeae/congresos_ecoreg/CERCL/1021.PDF.
- García, G. (2008). *Comportamiento organizacional fundamentado en valores para lograr la lealtad del cliente y reducir el impacto causado por las compras y fusiones del sistema bancario*. (Tesis de Licenciatura inédita). Universidad Mariano Gálvez de Guatemala, Guatemala.
- García, J. (23 de agosto de 2012). El concepto de fidelidad. IEDGE. eu, recuperado de <http://blog.iedge.eu/direccion-marketing/marketing-relacional/fidelizacion-clientes/javier-garcia-el-concepto-de-fidelidad/>
- Gramajo, L.P. (2006). *Plan de fidelización para los deportistas del programa escolar de triatlón*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Gonzales, M. (2009). *Relación entre el perfil de honestidad y el comportamiento organizacional en un grupo gerencial de empresas de servicio de la ciudad de Guatemala*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Haridat, N. Flores, F. Gómez, A. y Torres, J. (2007). Resumen unidad 1: modelos Administrativos, portafolio de aprendizaje. Recuperado de <http://modelosadministrativos-unesr.blogspot.com/2007/12/resumen-unidad-1-la-administracin.html>

Komiya, A. (2013). La fidelización de clientes blog crece negocios. Recuperado de:
<http://www.crecenegocios.com/la-fidelizacion-de-clientes/>

Kotler, P. (2013). La fidelización del cliente en negocios de restauración. Buenos Aires Argentina, publicaciones DC. Recuperado de
[http://fido.palermo.edu\(servicios_dyc/publicacionesDC/vistadetalle_articulo.php?id_articulo=8789&id_libro=421](http://fido.palermo.edu(servicios_dyc/publicacionesDC/vistadetalle_articulo.php?id_articulo=8789&id_libro=421)

Kotler, P. (s.f.). Palabras de Philip Kotler [marketing envolvente (atraer y/o fidelizar) módulo VI recuperado de:
http://www.elearningsolutions.es/ejemplos/create2011/willman/pagina_20.htm

Labajo, V. (s.f.). *Eficacia de programas de fidelización en supermercados. Un enfoque comparativo de dos formas de conseguir la lealtad del cliente.* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad pontificia Comillas de Madrid. Recuperada de <http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4128886.pdf>

Marval, J. (2010). *Diseño de un modelo de investigación de mercados para la formulación de programas de fidelización en la categoría de la banca minorista.* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad de Ciencias Empresariales y sociales (UCES) Recuperado de <http://dspace.uces.edu.ar:8180/xmlui/handle/123456789/818>

Maldonado, M. (2007). El trabajo colaborativo en el aula universitaria. *Laurus*, 263-278. Recuperado de:
http://capacitacion.umg.edu.gt/pluginfile.php/55/mod_resource/content/2/el%20trabajo%20colaborativo%20en%20el%20aula%20universitaria.pdf

Maritz, L (22 de febrero de 2014). Éxito de un programa de fidelización; la regla de las “cuatro erres” [En cambio permanente, Marketing (sobre todo relacional) y retail (sobre todo alimentario)] recuperado de <http://retailalimentacion.blogspot.com/2014/02/exito-en-un-programa-de-fidelizacion-la.html>

Meckler, P. (2006). *Estrategia de fidelización para los estudiantes de los últimos años de la carrera de contaduría pública y auditoría dentro del campus central de la Universidad Rafael Landívar*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Monhatud, J. y Brunet, I. (2012). *Compromiso y competitividad en las organizaciones*. San Francisco, California: publicaciones URV.

Ponzoa, J. (2007). *Programa de fidelización de clientes: un estudio empírico sobre la efectividad de los canales de comunicación directa e indirecta en la dinamización de ventas y relaciones*. (Tesis comercialización e investigación de mercados, Universidad Complutense de Madrid inédita). Recuperada de http://www.ponzoa.com/.../1_Ponzoa_JM_Programas_de_Fidelización_Fundamentos_teoricos_2.pdf

Ramos, C. (2013). *Comportamiento Organizacional en las delegaciones departamentales del ministerio de ambiente y recursos naturales región noroccidente*. (Tesis de Licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar, campus de Quetzaltenango, Quetzaltenango, Guatemala.

- Regalado, O. (2010). *El futuro de la determinación en los servicios turísticos: ¿Una evolución en las competencias?*. Recuperado de <http://www.esan.edu.pe/publicaciones/2009/12/07/DocTrab10.pdf>
- Reinares, P. Y Ponzoa, J. (2010). *Los programas de fidelización como plataforma de venta directa: clasificación de los titulares según la redención de billetes aéreos*. Recuperado de <http://www.ehu.es/cuadernosdegestion/documentos/1039.pdf>
- Revolorio, L. (2012). *Comunicación y comportamiento organizacional: un enfoque cualitativo*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad San Carlos de Guatemala, Guatemala.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional teoría y práctica*. San Diego, California State University: Prentice- hall hispanoamericana, S. A.
- Romero, D. (2010). La dimensión grupal en el comportamiento organizacional. *Revista Iberoamericana de Psicología: ciencia y tecnología* 3(1): 27-38. Recuperada de http://iberoamericana.edu.co/images/R04_ARTICULO3_PSIC.pdf
- Velásquez, F. (2012). *Nuevas Herramientas de Fidelización. El club de benefits para los empleados*. Recuperado de: http://www.slideshare.net/Inspiring_Benefits/nuevas-herramientas-de-fidelizacin-el-club-de-benefits-para-empleados-flpez-velzquez-feb12

ANEXOS

Sesiones y duración
PROGRAMA DE FIDELIZACION

MES	NO. MODULOS	TEMA	OBJETIVOS	DURACION
OCTUBRE (8, 12)	Módulo 1. Visión, misión, valores y políticas	¿Quiénes somos? Y ¿quiénes queremos ser para la empresa y la sociedad entera?	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento de identidad y valor para la empresa. • Desarrollo de actitud de servicio y colaboración. 	1 hora.
OCTUBRE (15, 19 Y 22)	Módulo 2. Cultura organizacional	¿Qué me define como trabajador en la empresa?	<ul style="list-style-type: none"> • Comprensión e identificación con la cultura de la empresa. • Generación de compromiso con las políticas de la empresa. 	1 hora.
OCTUBRE (27, 29 Y 31)	Módulo 3. Identidad, pertenencia y roles	Modelos de comportamiento organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> • conocimiento del comportamiento que más prevalece en la empresa. • Modificación de comportamientos por medio de reconocimiento de los mismos. • Generación de expectativa de cambio por medio del compromiso. 	1 hora.

<p style="text-align: center;">NOVIEMBRE (04,06)</p>	<p style="text-align: center;">Módulo 4. Compromiso, participación y satisfacción laboral</p>	<p style="text-align: center;">Talento, reconocimiento y toma de decisiones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento de talentos y desempeño del trabajador, a través del jefe inmediato. • Promoción de la colaboración dentro de las áreas, por medio del trabajo en equipo. • Definición de competencias y dirección de empowerment. 	<p style="text-align: center;">1 hora.</p>
---	--	---	---	---

Ficha técnica

Cuestionario Comportamiento Organizacional

Autora: Zully Andrea Solares Ovando

Procedencia: Curso de Tesis I

Aplicación: Cuestionario colectivo para colaboradores de distintas áreas administrativas de diferentes tipos de empresa.

Finalidad: Establecer el tipo o modelo de comportamiento organizacional que poseen los colaboradores en la empresa.

Material: Cuestionario de veinte preguntas, de dos hojas.

Información Técnica

El tema de comportamiento organizacional hoy en día se ha convertido en una de las áreas más abandonadas en las organizaciones a causa de la carencia de fidelización.

Es por esto que el cuestionario de comportamiento organizacional tiene como fin establecer qué tipo de modelo del comportamiento dirige la cultura de la empresa para poder fidelizarla a través de valores, metas, identificación, integración, pertenencia por medio de un programa de fidelización.

Se dirige a colaboradores que pertenezcan a cualquier área de las organizaciones, haciendo un estudio pre y post del programa de fidelización, consta de veinte preguntas con una escala de respuestas de siempre, casi siempre, algunas veces y nunca.

La validación del mismo será por medio de juicio de expertos, especialistas en el área.

**ENCUESTA
COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

Objetivo: identificación de los diferentes modelos de comportamiento organizacional en cada uno de los colaboradores.

Nombre :

Puesto que desempeña:

Fecha de aplicación:

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas marque con una **X** con qué frecuencia realiza las actividades o presenta los diferentes comportamientos en los incisos que le sea requerido según su manera de actuar.

No.	pregunta	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	nunca
AUTOCRATICO					
1.	Consulto a mi jefe inmediato cada vez que se me presenta un problema en mi puesto de trabajo.				
2.	Espero a que mi jefe inmediato decida por mí en cuanto como manejar las funciones que me son asignadas en mi área de trabajo.				
3.	Mi jefe inmediato solicita que me quede más del tiempo esperado, para mí no es ningún problema accedo la mayoría de veces.				
4.	Cuándo se realizan reuniones en mi departamento de trabajo, participo sin miedo a sentirme culpable por decir lo que pienso o siento.				
5.	Estoy dispuesto a ayudar a mis compañeros de trabajo aun sabiendo que he terminado con mis funciones y mi horario de salida ha llegado.				
PATERNALISTA O DE CUSTODIA					

6.	Espero un aumento salarial cada vez que se me solicita que realice funciones inherentes a mi puesto de trabajo.				
7.	Siento seguridad cuando la empresa me brinda ayuda económica cuando la solicito.				
8.	Apoyo a otros departamentos para alcanzar el crecimiento constante de la empresa				
9.	Aporto ideas en beneficio a la mejora de procesos en mi departamento.				
10.	Aspiro crecer dentro de la empresa y ocupar un puesto más alto				
APOYO					
11.	Me siento motivado dentro de la organización				
12.	Recibo apoyo de mi jefe inmediato, compañeros de trabajo cada vez que necesito ayuda				
13.	Tengo oportunidad de crecimiento dentro de la empresa				
14.	La empresa busca mi desarrollo intelectual constantemente para mi crecimiento profesional y laboral				
15.	Me siento identificado con la misión y visión de la empresa, la pongo en práctica en todo momento				
COLEGIAL					
16.	Planifico mis actividades de manera que pueda resolverlas en el tiempo que mi jefe espera que las termine				
17.	Se me dificulta trabajar en equipo, prefiero trabajar solo				
18.	Me recuerdan constantemente que soy importante para la empresa y el departamento para el que laboro				

19.	Mis compañeros constantemente acuden a mi cuando necesitan algún tipo de apoyo				
20.	Conozco las metas de mi departamento y trabajo en base a objetivos para alcanzarlas				

comentarios: _____

¡GRACIAS POR SU COLABORACION