



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

**Satisfacción del cliente interno para el
compromiso organizacional en el Banco de la
Nación, Jaén**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de Negocios - MBA

AUTORA:

Palacios Tocto, Yanira Melisa (ORCID: 0000-0001-5812-6499)

ASESOR:

Dr. Dios Castillo, Christian Abraham (ORCID: 0000-0002-2469-9237)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos y Herramientas Gerenciales

CHICLAYO - PERÚ

2020

Dedicatoria

Dedico este trabajo de investigación a la Sra. Emperatriz Tocto Ramírez por su apoyo incondicional en cada momento de mi vida, por ser mi amiga, cómplice y un ejemplo de mujer y madre.

A mi padre, por su amor, su comprensión y haberme formado con valores.

A estos seres maravillosos que son mi motivación de realizarme como profesional y el mejorar cada día.

Yanira Melisa.

Agradecimiento

A DIOS nuestro creador, por darme el regalo más grande que es la vida; a mis padres, por nuestra maravillosa familia y dejar que no me rinda ni desmaye a mis propósitos; a los maestros, por su paciencia y por inculcarme nuevos conocimientos y en especial a Angeles que desde el cielo siempre cuidas de nosotros y vivirás en nuestros corazones.

La autora

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Índice de abreviaturas	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I.INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	17
3.1 Tipo y diseño de investigación.....	17
3.2 Variables, Operacionalización.....	18
3.3 Población, muestra y muestreo.....	19
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	20
3.5 Procedimiento	22
3.6 Método de análisis de datos	22
3.7 Aspectos éticos.....	22
IV. RESULTADOS.....	23
V. DISCUSIÓN	30
VI. CONCLUSIONES	36
VII. RECOMENDACIONES	37
VIII.PROPUUESTA DE UN PLAN DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	
INTERNO EN EL BANCO DE LA NACIÓN DE JAÉN.....	38
REFERENCIAS.....	40
ANEXOS	46

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1: Dimensiones e indicadores de la variable satisfacción del cliente interno	12
Tabla 2: Dimensiones e indicadores de la variable compromiso organizacional	15
Tabla 3: Nivel de compromiso normativo	22
Tabla 4: Nivel de compromiso afectivo	23
Tabla 5: Nivel de compromiso de continuidad	24
Tabla 6: Nivel de compromiso organizacional	25

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1: Nivel de compromiso organizacional	25

Índice de abreviaturas

B.N.: Banco de la Nación del Perú

P.A.O: Percepción del apoyo organizacional

Resumen

El proceso investigativo estuvo orientado por el objetivo general: Elaborar un plan de satisfacción del cliente interno para mejorar el compromiso organizacional en el Banco de la Nación, Jaén 2020.

Metodológicamente, el trabajo se enmarcó en la investigación aplicada, explicativa y predictiva porque se aplicó conocimientos teóricos, se explicó el estado de las variables y se proyectó posibles resultados; además, se operó con un diseño no experimental; para recolectar datos sobre las variables se empleó la técnica de la encuesta y la entrevista y como instrumentos un cuestionario aplicado a los 30 colaboradores del BN de Jaén y una guía de entrevista al administrador de dicha entidad bancaria, instrumentos confiables y validados a juicio de expertos; los datos obtenidos fueron procesados estadísticamente utilizando los softwares informáticos Excel y SPSS.

Los hallazgos de la investigación correspondientes al nivel de compromiso organizacional precisan que mayoritariamente (56,67%) los colaboradores investigados poseen nivel medianamente satisfactorio; concluyéndose que se amerita la implementación del plan de satisfacción del cliente interno a fin de fortalecer su compromiso con la organización.

Palabras clave: Plan de satisfacción, cliente interno, compromiso organizacional.

Abstract

The research process was guided by the general objective: To develop an internal customer satisfaction plan to improve organizational commitment at Banco de la Nación, Jaen 2020.

Methodologically, the work was framed in applied, explanatory and predictive research because theoretical knowledge was applied, the state of the variables was explained and possible results were projected; in addition, it was operated with a non-experimental design; To collect data on the variables, the survey and interview technique was used, and as instruments a questionnaire applied to the 30 collaborators of the BN of Jaen and an interview guide to the administrator of said bank, reliable and validated instruments according to experts' opinion. ; the data obtained was statistically processed using the Excel and SPSS computer software.

The research findings corresponding to the level of organizational commitment require that the majority (56.67%) of the investigated collaborators have a fairly satisfactory level; concluding that the implementation of the internal customer satisfaction plan is warranted in order to strengthen its commitment to the organization.

Keywords: Satisfaction plan, internal client, organizational commitment.

I. INTRODUCCIÓN

El estudio trató una variable de trascendencia en el entorno de una empresa bancaria, el compromiso organizacional, y, para mejorarlo, alcanzar la propuesta de un Plan de satisfacción del cliente interno. Abordar este aspecto implicó, previamente, describir deductivamente el estado en que se halla la variable problema. En esa perspectiva, es conveniente reconocer que en los últimos tiempos cada vez más empresas asumen la gran importancia no sólo de gestionar su cartera de clientes externos sino también de dirigir su preocupación hacia el potencial humano que, dentro de la empresa, cotidianamente despliega esfuerzos para garantizar no únicamente la satisfacción de los consumidores de los bienes o servicios que oferta, al mismo tiempo, el crecimiento institucional; hablar de tales personas es mencionar a los denominados clientes internos, es decir, los trabajadores.

En base a esas reflexiones preliminares, la investigación asumió que, si bien el cliente y su satisfacción es un aspecto elemental en cualquier empresa, no obstante, ¿qué ocurre con la complacencia del cliente interno?, es decir, del trabajador quien hace posible que la empresa produzca bienes o brinde servicios; sin embargo, a pesar de la importancia que este tema reviste, son muy pocos los estudios que lo abordan sistemáticamente. (Montserrat, 2017) En tal razón, las empresas no sólo deben gestionarse en función al cliente externo o consumidor, sino que también han de orientar su función administrativa hacia el bienestar de los clientes internos por ser la pieza clave para el funcionamiento y desarrollo organizacional.

Sobre el tema, en Colombia, no obstante, la trascendencia de prestar atención a la satisfacción del cliente interno, muchas empresas no comparten y hasta no aceptan por igual el hecho de que todo colaborador al interior de una empresa constituye también un cliente que espera verse satisfecho en la entidad donde labora y que su sentir se halla asociado a la satisfacción del cliente externo. De la misma forma, con mucha preocupación se ve que en diversas entidades financieras aún no se ha adquirido cuidado de esta

realidad y postergan la necesidad de asumir el reto de optimizar la gestión de los clientes internos cuyos servicios se hallan marginados a la periferia institucional; en muchas empresas de la banca estatal y privada no se les coloca en el lugar privilegiado que realmente les corresponde, olvidando el valor que representan en el progreso de toda la institución y en el logro de los ideales institucionales (Pizzo, 2015). Se coincide con lo señalado por el autor respecto a los causales de la problemática que encierra la satisfacción del cliente, la misma que debe ser superada con la implementación de estrategias orientadas a optimizar la gestión del talento humano.

En España, donde únicamente el 7% de los trabajadores se reconoce altamente comprometido con la entidad donde trabaja, Izquierdo (2017) estudió el tema, encontrando que el problema también se genera en circunstancias que la gestión de la empresa es de corte tradicional y no estratégica, debido a ello, se pierde de vista que el vínculo cliente-empresa se opera mediante el quehacer de los trabajadores, quienes se convierten en mediadores de la interacción de este binomio, es gracias a la atención otorgada al usuario o cliente que se efectiviza tal vínculo, caracterizado como único y momentáneo. Asimismo, muchas entidades financieras han descuidado la atención que brindan los trabajadores a los clientes externos, en consecuencia, han visto disminuida su imagen institucional, han perdido clientes consumidores de sus bienes o servicios y son menores sus posibilidades para incrementar su cartera de clientes. Considero que la realidad española en cuanto a la gestión del personal también se viene reproduciendo en la mayoría de países incluyendo el nuestro, razón por la cual hace falta priorizar la implementación de mejoras en el cliente interno y de ese modo asegurar la calidad en la atención del cliente externo.

Entonces, si el cliente interno se siente satisfecho, se incrementará su rendimiento en el trabajo, se identificará más con su centro de trabajo y, consecuentemente, asumirá un compromiso organizacional favorable a sus objetivos personales e institucionales, resaltando esto último es oportuno preguntar ¿cuál es la problemática en torno al compromiso organizacional?,

interrogante que conduce a retomar la premisa en relación a que las empresas constituyen, entre muchos aspectos, sistemas sociales constituidos por seres humanos, y si corresponde laborar en ellas o gestionarlas, se requiere entender cómo funcionan internamente, toda vez que el análisis de esta dimensión hará posible caracterizar y explicar cada uno de los comportamientos de los trabajadores con miras a solucionar los conflictos que podrían surgir cuando no son los convenientes. (Uriarte, 2019)

Este tema fue estudiado en México por Juárez (2016) para quien la problemática del compromiso organizacional surge cuando éste no es estudiado metódicamente, dejándosele al azar, además, en circunstancias que el gerente de potencial humano se limita a implementar prácticas gerenciales que fueron eficaces en otros ámbitos, sin tomarse el trabajo de adecuarlas a las características y necesidades de la organización; de otro lado, existen gerentes que, luego de empaparse de los últimos libros publicados acerca de administración de personal, empiezan a desarrollar los nuevos planteamientos tal y como los entendieron sin antes revisar el estado del potencial humano de su organización, situación que puede generar procesos negativos en ella. De lo señalado por el autor se puede inferir la necesidad existente de que el gerente de la empresa esté preparado personal y profesionalmente para gestionar el personal con miras a crear las condiciones apropiadas para favorecer el desempeño laboral.

También en Ecuador, Campos, Espinoza, Espinoza y Zambrano (2016) al abordar el compromiso organizacional señalan que su problemática se genera cuando en las empresas no se le asume como “herramienta humana” útil para beneficiar el actuar de los integrantes dentro de los organismos; asimismo, no se toma en cuenta que posibilita manejar las relaciones interpersonales entre trabajadores y permite entender el impacto que el contexto opera sobre la entidad; finalmente, hace falta que las organizaciones asuman una estructura donde los colaboradores han de encontrarse cohesionados y dispuestos para trabajar cooperativamente utilizando los recursos tecnológicos existentes en la empresa. Se rescata de los estudiosos

ecuatorianos la importancia que posee el compromiso organizacional dentro del desarrollo institucional toda vez que, si se cuenta con personal identificado con la empresa, que hace suyos los problemas organizacionales, entonces queda asegurado el éxito necesario del trabajador y de la entidad en general.

A nivel de Perú, son escasos los estudios realizados sobre las variables, es decir, sobre la satisfacción del cliente interno y su correspondencia con el compromiso organizacional, aún más, ausentes en las entidades bancarias; se hace esta acotación porque el proceso investigativo se realizó en el Banco de la Nación – Agencia Jaén, entidad estatal en quien recae la responsabilidad de administrar los recursos financieros de todos los peruanos. Sin embargo, se sabe que esta entidad financiera no sólo tiene personería jurídica sino también cuenta con las herramientas para gestionar estratégicamente el encargo social asignado por el Estado Peruano, no obstante, se carece de información actualizada sobre el estado de la satisfacción de sus trabajadores y cómo repercute en su compromiso con la organización; en esa medida, resultó necesaria y válida la disposición de la autora por estudiar sistemáticamente la conexión entre las variables y aportar información complementaria a la existente.

En base al análisis de la realidad problemática referente a las variables, el marco teórico establecido, el problema de investigación quedó formulado en los términos siguientes: ¿Cómo influye la aplicación de un plan de satisfacción del cliente interno en el compromiso organizacional en el Banco de la Nación, Jaén 2020?

El trabajo llevado a cabo se justifica en razón de que surgió de la necesidad de conocer el comportamiento de la variable compromiso organizacional desde la percepción de los trabajadores del Banco de la Nación – Agencia Jaén, además, la búsqueda de su mejora mediante alguna propuesta de solución, por ello, su justificación queda expresada en las razones siguientes: Justificación teórica: El proceso investigativo se orientó a consultar diversas fuentes de información confiables a efectos de poder

comprender la naturaleza de las variables y las bases teóricas que explican su relación. Por ello, el contenido del presente informe contiene resultados válidos y confiables, los mismos que se ponen al alcance de nuevos investigadores. También posee justificación práctica: En este aspecto, la investigación y sus correspondientes hallazgos constituyen referentes para que el personal de gerencia del Banco de la Nación – Agencia Jaén pudieran adoptar decisiones encaminadas a fortalecer tanto la satisfacción de sus trabajadores como incrementar su nivel de compromiso con su centro de trabajo. Además, justificación metodológica: Durante el proceso investigativo se ha empleado una metodología específica, se desarrollaron procesos y aplicaron técnicas e instrumentos para coleccionar información de la variable dependiente; aspectos que no sólo fueron útiles al trabajo de investigación sino también podrán ser asumidos como antecedentes en posteriores estudios.

El objetivo general que guio el trabajo investigativo indica: Elaborar un plan de satisfacción del cliente interno para mejorar el compromiso organizacional en el Banco de la Nación, Jaén 2020. Los objetivos específicos: Evaluar el nivel de compromiso organizacional en el Banco de la Nación, Jaén 2020; proponer un plan de satisfacción del cliente interno para mejorar su compromiso organizacional en la entidad bancaria investigada; y proyectar los resultados del plan de satisfacción del cliente interno en el compromiso organizacional en la entidad bancaria investigada. Además, para dar respuesta a la pregunta, se formuló la hipótesis: La aplicación de un plan de satisfacción del cliente interno influye en la mejora del compromiso organizacional en el Banco de la Nación, Jaén 2020.

II. MARCO TEÓRICO

La investigación requirió contar con los aportes de investigadores que han realizado estudios previos sobre las variables trabajadas, así, en Ecuador, Salazar e Izquierdo (2018) estudiaron en una institución pública de dicho país la correlación del compromiso organizacional con la satisfacción laboral; hallaron que hay buen nivel de satisfacción del cliente interno y su compromiso organizacional desde la percepción de la mayoría de trabajadores de la entidad bancaria investigada, indicando que si los trabajadores bancarios se consideran satisfechos se encontrarán más comprometidos con la institución. Por lo tanto, específicamente, la tesis de Salazar e Izquierdo resultó importante para trabajar la variable compromiso organizacional, sus resultados fueron comparados con los obtenidos en el análisis de los hallazgos.

En México, López, Solís y Aguirre (2016) con su investigación elaboraron la propuesta de estrategias de mercadeo interno orientadas a realzar el grado de motivación en los clientes internos o trabajadores de una empresa mexicana, dentro de las cuales consideran actividades de sensibilización, de comunicación interna y de integración para incrementar su identidad institucional y motivación laboral, además, para combatir el estrés producido en el trabajo; concluyen resaltando la importancia de implementar las estrategias propuestas con el propósito de convertirlas en oportunidad para gestionar la satisfacción del cliente interno en la compañía. Entonces, el citado estudio resultó importante para el tratamiento teórico y metodológico de la variable satisfacción del cliente interno y visualizar alternativas que permitan potenciarlo.

En Guatemala, García (2015) efectuó un trabajo de investigación acerca de la satisfacción tanto del cliente interno como del externo en una institución deportiva de dicho país, enfatizando que tal estudio permitió visualizar la implementación de mecanismos eficaces para el avance continuo de la eficacia en la institución; se concluye que, de manera similar, la satisfacción

en el cliente interno y el cliente externo se halla en nivel alto, constituyéndose en buenas oportunidades para asegurar la mejora institucional. En tal razón, de manera similar, la tesis de García aportó elementos teóricos y metodológicos en relación a la variable satisfacción del cliente interno, sus resultados sirvieron de referente en la discusión de los obtenidos en el estudio.

En Chiclayo, Guerrero (2019), basando su estudio en el Modelo de Meyer y Allen, determinó el nivel alcanzado por la variable compromiso organizacional en un grupo muestral integrado por colaboradores de un banco de la mencionada ciudad; asimismo, su investigación buscó estructurar una propuesta para optimizar el compromiso organizacional de la entidad bancaria inmersa en el estudio; concluye alcanzando sus hallazgos en relación a los tres componentes del compromiso organizacional, las mismas que merecieron la calificación de nivel medio, ameritando ser mejoradas. En base a lo investigado, la tesis citada igualmente fue desarrollada en el contexto de una entidad bancaria de allí que aportó muchos elementos conceptuales y metodológicos para abordar el compromiso organizacional, variable también incluida en la investigación realizada.

En Lima, Falcón (2017) buscó establecer el grado de conexión entre las variables “marketing interno, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional” a nivel de colaboradores de una empresa privada limeña, en dicho estudio, la investigadora precisa que la connotación del vocablo marketing interno debe ser entendido en torno a la gestión del personal o trabajadores como clientes internos, con miras a incrementar su motivación a través de diversas estrategias que conduzcan a lograr su mayor satisfacción y mejor desempeño laboral; se concluye con la existencia de relación significativa entre las tres variables estudiadas. Por tal razón, la tesis precedente aportó elementos importantes como el marketing y el compromiso institucional, para el abordaje de la variable satisfacción del cliente interno y su comportamiento en la compañía.

En Lima, Cainicela y Pazos (2016) en su trabajo lograron establecer la correspondencia del compromiso organizacional con la satisfacción laboral y el propósito de rotación de recursos humanos en una entidad minera, trabajó las tres variables y encontró la existencia de una correlación negativa a nivel de “la intención de rotación y los factores extrínsecos e intrínsecos de la satisfacción laboral”, asimismo, la no existencia de correlación alta a nivel de variables “compromiso organizacional” e “intención de rotación”, finalmente, propone una estrategia para mejorar las variables. Se puede señalar que la tesis citada resultó muy ilustrativa al trabajar las variables que de manera directa se relacionan con las seleccionadas en el trabajo, es decir, el compromiso organizacional y la satisfacción del trabajador, se coincide con el autor respecto a la importancia que tienen en el desarrollo institucional.

En Huancayo, Cortez (2014) realizó una investigación con enfoque cualitativo donde abordó lo relacionado a las variables “gestión de la calidad de servicios y la satisfacción del usuario interno” en una dependencia del Ministerio de Salud, al concluir, señala que en los clientes internos incluidos en el grupo muestral existen expectativas no satisfechas, asociadas a situaciones laborales afines a la escasa estimulación posibilidad de desarrollo profesional, la inequidad existente a nivel de trabajadores asistenciales y administrativos, entre otros, etc.; generando en ellos limitado desempeño en el trabajo, debilidad en la cultura organizacional, tendencia al ausentismo, trayendo como consecuencia servicios de salud de baja calidad. Por tanto, se debe considerar que, a pesar de haber sido desarrollado en un contexto diferente al financiero, la tesis de Cortez fue de mucha ayuda hacia la comprensión y análisis de la variable satisfacción del usuario o cliente interno.

En Cajamarca, Carranza (2016) mediante su estudio logró estar al tanto del nivel en la “Satisfacción del Cliente Interno” y su influencia en la “Gestión Logística” dentro de una entidad cajamarquina; los resultados obtenidos indicaron algunas debilidades en la satisfacción del trabajador, toda vez que únicamente el 47,7% no se siente totalmente satisfecho; llegando a la conclusión que resulta pertinente implementar mejoras para optimizar el

proceso de gestión logística, faltando trabajar más las dimensiones responsabilidad, comunicación, evaluación, entre otras. Entonces, la significatividad de la citada investigación radica en el hecho de que trabajó ampliamente la variable satisfacción del cliente interno, aspecto que fue tomado en cuenta para su abordaje teórico y metodológico.

Además de los trabajos previos, la investigación asumió como sustento teórico los planteamientos de algunas teorías, así, en lo concerniente a la variable satisfacción del cliente, se adoptó la teoría de la satisfacción y características del puesto, la misma que surge a finales del siglo XX, su creación se atribuye a los psicólogos J. Richard Hackman y G.R. Oldham, quienes enfatizan que el bienestar del empleado se halla asociada directamente con las características del puesto que desempeña. Con sus investigaciones descubrieron que cada empleado presenta sus propias particularidades, que, en psicología, se llaman diferencias individuales e incluye las necesidades personales de progreso, reconociendo que no todos las poseen en la misma intensidad, produciéndose en cada uno experiencias y sentimientos que condicionan y hasta suscitan variaciones en su nivel de estimulación y de agrado en el trabajo.

Entonces, la noción central de la teoría citada se refiere a la importancia de las características del cargo o puesto; los autores piensan que el carácter de la labor propia constituye un elemento primordial que determina la satisfacción con el puesto que se ejerce; en ese sentido, su desempeño depende de las particularidades de las funciones que cumple, de ese modo, obtendrá distintas recompensas a su empeño, lo cual le generará diversos niveles de satisfacción en el trabajo. (Atalaya, 2013)

De igual manera, la teoría de las relaciones humanas, formulada en las últimas décadas del siglo pasado por su principal representante el estudioso norteamericano Elton Mayo, surge en oposición a los lineamientos clásicos de la teoría administrativa empresarial, además, sus planteamientos se orientan a desarrollar una nueva visión de la filosofía empresarial en correspondencia

a una sociedad industrializada donde la tecnología y los procesos laborales son asumidos como lo más significativo para quien gerencia una empresa, aspirando otorgarle el valor que posee el potencial humano, de modo tal que al interior de la organización se genere un clima laboral impregnado de adecuadas relaciones interpersonales entre trabajadores y entre gerente-trabajador con miras a incrementar la productividad y rentabilidad. (Gómez, 2018) Además, la teoría de la calidad, la misma que cuenta con muchos representantes, uno de los más notables es William Edward Deming, asiduo estudioso de la calidad total quien hacia la última década del siglo XX estructuró su teoría proponiendo que las empresas introduzcan nuevos enfoques de la gestión para alcanzar mayor productividad, su asesoría ayudó a los japoneses a superar su crisis en seguida de la segunda guerra mundial. Los administradores asiáticos hicieron eco de sus planteamientos, cambiaron sus paradigmas, su estilo de gestión y el manejo del personal, como resultado: la economía japonesa no sólo creció sino también mejoró cualitativamente, ayudando a convertirse en líder en el mercado mundial. Desde entonces, los planteamientos de Deming han sido aplicados en diferentes contextos, sobre todo en su nación de origen; siendo el más importante el que con el avance continuo de los métodos productivos y de los agentes de la producción es posible alcanzar la calidad total. (Ingrande, 2018)

En este apartado, es pertinente incluir un breve marco conceptual sobre la satisfacción del cliente interno, empezando por precisar que el cliente interno es aquel integrante de la institución, que adopta el efecto de un proceso previo, desplegado al interior de la compañía; igualmente se le llama trabajador, colaborador, empleado o proveedor interno. En lo concerniente a la satisfacción del cliente interno, es denominada como satisfacción laboral o satisfacción en el trabajo. Partiendo que la satisfacción está asociada al estado de complacencia o agrado que vivencia un trabajador, la satisfacción del cliente interno es la medición de cuán contento se halla el trabajador dentro de su centro de trabajo. (Questión Pro, 2018) Uno de los conceptos más tradicionales, pero también bastante preciso es el que propusiera Jhon Locke hacia 1976, en el cual estima que la satisfacción del trabajador

constituye una situación emocional positiva y placentera que resulta de la apreciación subjetiva de las prácticas laborales del individuo. (Alto Rendimiento, 2015). De igual manera, el concepto formulado por Palma (1999, en Campos, 2017), la satisfacción del cliente interno o satisfacción laboral constituye la postura que evidencia el empleado frente al trabajo que realiza; entendiendo que la actitud que asume se ve condicionada por su apreciación en base a su cargo.

De otro lado, luego de haber revisado la literatura científica existente acerca de la satisfacción del colaborador, se adoptó la decisión de adecuar las dimensiones consideradas por los diferentes estudiosos como Olivares (2017), siendo las siguientes: *Satisfacción con el trabajo*: Esta dimensión se refiere a las características particulares de la dinámica laboral, es decir, incluye las propiedades específicas del trabajo producidas por diversas situaciones precedentes. En otras palabras, contiene a los hechos o aspectos de índole intrínseco al trabajo que generan la satisfacción del cliente interno o trabajador. Esta dimensión fue valorada teniendo en cuenta los indicadores: Remuneración (salario que recibe), promoción laboral (premios, recompensas, ascensos, estímulos de parte de la empresa) y condiciones físico ambientales (condiciones de la infraestructura, equipamiento, seguridad). *Satisfacción psicosocial*: Dimensión relacionada con los aspectos que generan compensación para el trabajador básicamente en el orden psicológico y social por las condiciones organizacionales en que desarrolla su trabajo. Como se ha señalado la satisfacción no sólo depende de las características del puesto y lugar de trabajo, también, incorpora un ingrediente social y emocional, es decir, esta dimensión permite saber cuán satisfecho está respecto a los aspectos que tipifican su entidad. Para la evaluación de esta dimensión se creyó conveniente considerar los indicadores; Cultura organizacional y clima laboral (valores, costumbres, identidad institucional, ambiente de trabajo, buenas prácticas), relaciones interpersonales (práctica de habilidades sociales) y liderazgo (estilo de gestión del personal directivo). En la Tabla 1 se sintetizan las dimensiones e indicadores de la variable:

Variable: Satisfacción del cliente interno

Dimensiones	Indicadores
Satisfacción con el trabajo	Remuneración Promoción laboral Condiciones físico ambientales
Satisfacción psicosocial	Cultura organizacional y clima laboral Relaciones interpersonales Liderazgo

Fuente: Elaboración propia en base al análisis de las teorías citadas

Se considera oportuno señalar que toda empresa debe evitar la insatisfacción de sus trabajadores ya que esto puede perjudicar su desempeño y la productividad de la empresa, en tal razón, las entidades deben procurar que sus colaboradores se perciban satisfechos profesionalmente. Cumplir este compromiso implica proporcionarles un ambiente físico propicio y con favorables condiciones. Deberán tener en cuenta que los lugares con contaminación sonora o ambientes cálidos y con escasa ventilación afectan al trabajador y disminuyen su rendimiento. Entonces, a fin de conseguir la complacencia del cliente interno es recomendable incrementar su motivación e interés por el cumplimiento de sus funciones, de esa manera, se evitará que el trabajador sea presa de apatía, desgano para laborar con eficiencia y eficacia. Asimismo, quienes gestionan las empresas deben cuidar la generación de motivos y situaciones que conduzcan al personal al estrés laboral y, en caso extremado, producirse en él estados de depresión.

Finalmente, es bueno recalcar que contar con clientes internos satisfechos no sólo debe ser un compromiso de la empresa sino también una tarea permanente toda vez que la satisfacción laboral y el bienestar del personal resultan esenciales, ya sea para el propio trabajador como para los miembros de su equipo laboral; este proceso requiere la existencia de un equilibrio entre lo que desea el personal y las competencias laborales que

debe desarrollar en el ejercicio de su labor; a esto debe añadirse la exigencia de que si los clientes internos se sienten satisfechos, entonces se asegurará su buen desempeño y la satisfacción de los consumidores o clientes externos, consecuentemente, la derivación de este estado de cosas queda garantizado el desarrollo organizacional.

En cuanto se refiere al compromiso organizacional, se asumieron los aportes de la “Teoría de la percepción del apoyo organizacional” (PAO), cuyo principal defensor fue Eisenberger hacia 1986, la teoría es concebida a modo de uno de los referentes próximos al compromiso organizacional. Según esta teoría, los trabajadores adoptan una comprensión global respecto al nivel en que la empresa evalúa su aporte al desarrollo institucional y se interesa por su bienestar. Eisenberger introduce la dimensión afectiva y, de manera similar a la Teoría del Intercambio Social, plantea que las personas se ven comprometidas a proceder de manera efectiva ante un trato adecuado que le brinde la institución.

En otras palabras, un nivel alto de PAO compensa las exigencias de los trabajadores, estimula su autoestima, identidad y sentido de pertenencia, generando el deseo voluntario de incrementar sus esfuerzos en pro del desarrollo organizacional porque tiene seguro que será reconocido y recompensado. Asimismo, los planteamientos de esta teoría han sido utilizados para explicar cómo se genera en los trabajadores su lealtad hacia la institución. Finalmente, la teoría confirma los aportes teóricos que indican que toda acción que la empresa implemente en beneficio de sus colaboradores favorece el apego con la institución, las relaciones interpersonales adecuadas para el aprendizaje cooperativo y de intercambio, generándose en ellos el compromiso de responder en el mismo sentido a favor de la empresa. (Ojeda, 2015)

Asimismo, el enfoque de los sistemas internos: innovación, según el cual, una urgencia para quienes gerencian una empresa es la evaluación permanente de la eficiencia con que esta funciona teniendo como uno de los

indicadores el estado del compromiso de los colaboradores. Además, toda asociación será exitosa y eficiente en tanto cuente con una organización adecuada y una cultura corporativa que promueva el trabajo cooperativo, la comunicación interna permanente y buen nivel de compromiso de sus colaboradores, aspectos que facilitarán emitir respuestas inmediatas a los cambios y desafíos del entorno inmediato.

Otro planteamiento de este enfoque se refiere a la capacidad que posea la empresa y sus colaboradores para efectivizar la innovación, para poner oportunamente en marcha planes y programas de mejora de los procesos de gestión interna, así como para producir novedosos bienes o servicios que superen los ofertados por la competencia, sobre la base de que, optimizar los procedimientos internos requiere de la agilidad de los conductos de comunicación interna así como el compromiso necesario de los empleados sin dejar de lado la eficiencia de los recursos institucionales para ofertar bienes y servicios de calidad. (Jones, 2016)

En el marco de la investigación se tomó en cuenta el pensamiento consensuado sobre la denominación compromiso organizacional está relacionado con la identidad de los individuos, quienes experimentan apego y vínculo estrecho con su centro de trabajo. (Meyer y Allen, 2004, citados por García, 2020) También se conceptualiza como una percepción anímica de los integrantes de una entidad y su afición por su centro de labores. El compromiso de los trabajadores resulta esencial cuando se trata de establecer si los colaboradores continuarán mucho más tiempo en la empresa y laborarán con el ímpetu necesario para lograr los objetivos institucionales. (Question Pro, 2018) Para Martínez (2016) debe entenderse como el nivel de identidad y sentido de pertenencia que un trabajador posee con la empresa. Este componente es un elemento clave ya que depende de cuán fuerte y sólida es la relación empresa-trabajador para que la organización se desenvuelva favorablemente, de allí que resulta una tarea trascendente que la empresa gestione adecuadamente el compromiso. La variable compromiso organizacional, según Mayer y Allen (1998, citado por Question Pro, 2018),

contiene tres dimensiones en las que se evidencia el apego del trabajador: Normativo, afectivo y de continuidad, seguido se detalla sobre ellas:

“Compromiso Normativo”: Esta dimensión del compromiso organizacional comprende el grado de responsabilidad en el que un trabajador se considera obligado a mantenerse en la empresa porque considera es lo correcto. Es decir, tiene que ver con el vínculo que se establece como resultado de la adhesión de forma concreta. El trabajador siente que se halla relacionado con la empresa en razón de que ha empleado tiempo, energía e inclusive, capital en ella y abandonarla no sería lo correcto ya que lo perdería todo. A efectos de valorar dicho componente se consideraron los indicadores: Vínculo laboral (relación contractual trabajador-empresa) y respeto a las normas institucionales (logro de objetivos, visión y misión compartidas).

“Compromiso afectivo”: Se refiere al vínculo sentimental que un trabajador posee hacia la empresa. De acuerdo a esta dimensión del compromiso organizacional, cuando un trabajador asume un alto grado de compromiso afectivo, es bastante probable que decida permanecer en la empresa por un prolongado tiempo. La decisión de permanencia por apego afectivo indica que el trabajador no únicamente se siente contento, sino que ese estado emocional le invita a participar en las actividades programadas, proporcionando aportes valiosos o sugerencias para que beneficien la organización. Dimensión que se evaluará en base a los indicadores: Nivel de apego con la institución (vínculo afectivo con la institución) y grado de identidad institucional (valoración, sentimiento de pertenencia).

“Compromiso de continuidad”: Dimensión referida al grado de compromiso en el que un trabajador concebiría que abandonar la empresa le resultaría costoso. Tener buen nivel de compromiso para continuar, expresa que aspira quedarse en la empresa por un lapso de tiempo más prolongado, percibe que debe permanecer en ella, porque le resulta grato y no desearía migrar a otra entidad. Entonces, un trabajador con muchos años de

permanencia, de seguro ha desarrollado su apego con el centro de trabajo, lo que constituirá un motivo para no renunciar, toda vez que se halla emocionalmente involucrado. Los indicadores seleccionados para evaluar la variable son: Oportunidades de trabajo (existencia de ofertas laborales) y decisión de permanencia (disposición de continuar en la empresa). Seguidamente, se hacen las precisiones necesarias en la Tabla 2:

Variable: Compromiso organizacional	
Dimensiones	Indicadores
Compromiso normativo	Vínculo laboral Respeto a las normas institucionales
Compromiso afectivo	Nivel de apego con la institución Grado de identidad institucional
Compromiso de continuidad	Oportunidades de trabajo Decisión de permanencia

Fuente: Elaboración propia en base al análisis de las teorías citadas

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

3.1.1 Tipo

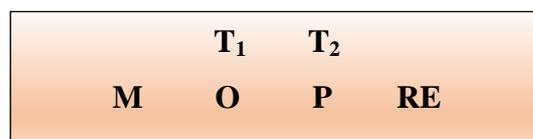
El proceso investigativo se sistematizó en base a la metodología mixta o llamada también complementaria porque utilizó tanto el método cuantitativo como cualitativo; tuvo enfoque cuantitativo en la medida que se investigó indicadores de la variable satisfacción del cliente interno y de la variable compromiso organizacional, los mismos que fueron estimados mediante la técnica estadística y la cuantificación numérica y porcentual; además, tuvo enfoque cualitativo en razón de que se recogió información de las fuentes informantes (colaboradores del Banco de la Nación – Agencia Jaén) para conocer sus opiniones y sentimientos en relación a su compromiso con la institución y, frente a ello se estructuró la propuesta de un plan de satisfacción dirigido al cliente interno. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Atendiendo a su finalidad, se enmarcó en la investigación aplicada ya que su propósito principal lo constituyó la aplicación de teorías válidas, específicamente relacionadas con la realidad actual de las variables satisfacción del cliente interno y el compromiso organizacional. Asimismo, según su nivel de profundidad o alcance, se constituyó en una investigación explicativa puesto que su principal objetivo fue explicar cómo la variable plan de satisfacción del cliente interno influirá en su compromiso organizacional. (Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez, 2013)

3.1.2 Diseño

En toda investigación es indispensable definir el diseño que contiene el procedimiento a seguir para el acopio de información sobre la o las variables en estudio; en base a esa consideración, se eligió el

diseño no experimental debido a que no se operó con las variables y se comprobó la hipótesis planteada utilizando métodos lógicos y juicio de expertos, de otro lado, se identificó como predictiva dado que se proyectaron los resultados a alcanzar como efecto de la posterior implementación del plan de satisfacción del cliente interno en el compromiso organizacional, como alternativa para solucionar la problemática existente en esta variable. (Hernández, et al., 2014) La estrategia de recolección de datos, según el diseño elegido, adoptó el siguiente esquema:



Dónde:

- M** = Muestra (colaboradores del Banco de la Nación – Jaén)
- O** = Observación de la variable compromiso organizacional
- P** = Plan de satisfacción del cliente interno
- T₁** = Tiempo de medición inicial con información actualizada (mayo – junio 2020)
- T₂** = Tiempo de proyección que durará la implementación de la propuesta de solución **P** (enero – agosto 2021)
- RE** = Resultados proyectados que generará la implementación de la propuesta de solución **P**

3.2 Variables, Operacionalización

3.2.1 Definición conceptual de las variables

Variable Independiente: Satisfacción del cliente interno

La satisfacción del cliente interno o satisfacción laboral constituye la postura que evidencia el empleado frente al trabajo que realiza; entendiendo que la actitud que asume se ve condicionada por su apreciación en base a su cargo. (Palma,1999, en Campos, 2017)

Variable Dependiente: Compromiso organizacional

La denominación compromiso organizacional está relacionado con la identidad de los individuos, quienes experimentan apego y vínculo estrecho con su centro de trabajo. (Meyer y Allen, 2004, citados por García, 2020)

3.2.2 Definición operacional

Variable Independiente: Satisfacción del cliente interno

Está referida al plan propuesto con la finalidad de favorecer la actitud y el estado anímico de los colaboradores del Banco de la Nación - Jaén en relación a las ocupaciones esenciales a su puesto. Fue evaluada mediante juicio de expertos, considerando su satisfacción con el trabajo y su satisfacción social.

Variable Dependiente: Compromiso organizacional

Se relaciona con el grado de identidad y de su sentido de pertenencia que poseen los colaboradores respecto al Banco de la Nación – Jaén donde trabajan. Se evaluó a través de un cuestionario, en función a los componentes: Compromiso normativo, afectivo y de continuidad.

3.3 Población, muestra y muestreo

3.3.1 Población / muestra

Por tratarse de una población poco extensa, también fue asumida como muestra, la misma que adoptó los siguientes parámetros:

- a. Lugar:** Banco de la Nación – Agencia Jaén.
- b. Período:** Abril – Agosto del 2020.

c. Unidad muestral / unidad de análisis: 30 colaboradores que actualmente vienen laborando en el Banco de la Nación de Jaén.

Entonces, se habla de una muestra censal o poblacional toda vez que se seleccionó al 100% de sujetos de la población ya que se trata de un conjunto de unidades de análisis metodológicamente manejable; por tal razón, no se aplicó ningún tipo de muestreo ya que se trabajó con todos los colaboradores del banco indistintamente de su condición laboral o tiempo de permanencia, es decir, no se adoptó ningún criterio de exclusión. (Claros, 2018)

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

En el desarrollo del trabajo investigativo fue indispensable seleccionar las técnicas y los instrumentos de colección de datos, con miras a obtener información relevante. (Arias, 2012)

Se partió de la premisa que toda técnica se refiere al procedimiento que indica la manera como se obtendrán los datos requeridos (Castro, 2016), asimismo, se tuvo en cuenta la metodología mixta adoptada en el estudio (cuantitativa y cualitativa) en tal razón, como técnicas se eligió a la encuesta, la entrevista y la observación. La primera técnica, es decir, la encuesta, resulta recomendable en los estudios cuantitativos, consiste en plantear un conjunto de ítems con respuestas de selección múltiple y cerradas con el propósito de adquirir datos puntuales y precisos (Caro, 2019). En cuanto a la entrevista, es concebida como la técnica en la que el investigador entabla un diálogo previamente planificado con el entrevistado (s), durante la conversación, que puede ser directa o diferida (vía teléfono, radio, etc.), el entrevistador (investigador) propone un conjunto de interrogaciones o asuntos a tratar a efectos de recoger mayor información relevante (Castro, 2016); finalmente, la observación constituye una apreciación profunda, razonada, planeada y metódica de

hechos, seres, procesos o fenómenos concernientes y acordes con el propósito del trabajo de investigación. (Webscolar, 2016)

Precisadas las técnicas fue necesario definir los instrumentos correspondientes. La encuesta, se operativizó mediante el cuestionario, orientado a la apreciación de la variable compromiso organizacional; instrumento de elaboración propia, consta de dieciocho ítems, adjudicados de manera equitativa entre las 3 dimensiones: Compromiso normativo, compromiso afectivo y compromiso de continuidad; con 06 ítems para cada una; en dicho cuestionario se plantearon ítems con respuestas cerradas con escala Likert simplificada; el instrumento en mención se aplicó de forma individual a los colaboradores del BN (Ver Anexo 4 y 5); asimismo, para obtener mayor información y hacer cruce de apreciaciones, se estructuró una guía de entrevista sobre el compromiso organizacional y la satisfacción de los trabajadores, aplicada al administrador del BN – Jaén (Anexo 6). Además, con el propósito de coleccionar información sobre el plan de satisfacción del cliente interno, se elaboró una ficha de observación para evaluar la consistencia interna del plan propuesto, el mismo que consta de 10 ítems.

Para asegurar la correcta recolección de los datos, los instrumentos elaborados se sometieron a la correspondiente validación y medición de su confiabilidad, como atributos básicos de todo buen instrumento. De las diversas formas de validez, se seleccionó la validación en base a su contenido, para ello, fue necesario el apoyo del dictamen o juicio de especialistas, jueces o expertos, de quienes se obtuvo el compromiso de revisarlos, para hacer llegar sus comentarios y sugerencias, finalmente, emitieron el informe de validación correspondiente (Anexo 7). En lo que respecta a la confiabilidad, siguiendo los protocolos establecidos, se realizó el pilotaje, administrando el cuestionario a 15 colaboradores que laboran el BN – agencias Pucará y San Ignacio; con las respuestas obtenidas, se procesó una base de datos valiéndose del programa estadístico SPSS V22, a continuación, se aplicó la prueba alfa de

Cronbach, obteniendo el índice de confiabilidad equivalente a 0,902 (Anexo 8), el mismo que indica una confiabilidad muy fuerte. (Ventura, 2017)

3.5 Procedimiento

Los datos recolectados fueron procesados mediante la categorización de los mismos, luego fueron tabulados y, finalmente, se le dio tratamiento estadístico, elaborándose las tablas y figuras de colocación de frecuencias. El procesamiento de los datos cuantitativos fue posible empleando el software SPSS V. 22 y la estadística en su modalidad descriptiva.

3.6 Método de análisis de datos

La descripción e interpretación de datos se realizó aplicando el análisis cuantitativo de los datos del cuestionario y el análisis cualitativo de la información recogida vía entrevista, con las respectivas inferencias.

3.7 Aspectos éticos

En el proceso de ejecución de la investigación, se respetaron los parámetros siguientes:

- Se mantuvo en estricta reserva la identidad de los colaboradores encuestados.
- Se citó y referenció los textos y autores consultados de acuerdo a las reglas APA.
- La información y resultados fueron tratados con objetividad, evitando en todo momento su manipulación.

IV. RESULTADOS

Objetivo específico 1: Evaluar el nivel de compromiso organizacional en el Banco de la Nación, Jaén 2020.

Se presentan los resultados según indicadores, dimensiones y variable.

Tabla 3

Compromiso organizacional del cliente interno en Banco de la Nación - Jaén, según dimensión compromiso normativo

NIVEL	Indicadores				Compromiso normativo	
	Vínculo laboral		Respeto a las normas institucionales			
	f _i	%	f _i	%	f _i	%
Insatisfactorio	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Medianamente satisfactorio	18	60.00	19	63.33	19	63.33
Satisfactorio	12	40.00	11	36.67	11	36.67
TOTAL	30	100	30	100	30	100

Fuente: Base de datos cuestionario para evaluar compromiso organizacional en clientes internos BN - Jaén -2020.

Descripción: En la presente Tabla, se muestra los resultados logrados, en relación a la dimensión compromiso normativo, según indicadores: En vínculo laboral, se observa que el 60% de los clientes internos acreditan un nivel medianamente satisfactorio y el 40 %, nivel satisfactorio. Para el indicador respeto a las normas institucionales, en el 63.33% de los servidores predomina el nivel medianamente satisfactorio, en tanto el 36.67% en nivel satisfactorio. En términos globales, respecto a la dimensión Compromiso normativo, para el 63,33% se sitúa en la categoría medianamente satisfactorio y para el 36,67%, nivel satisfactorio.

Interpretación: Según los resultados, mayoritariamente los colaboradores poseen un compromiso organizacional, en la dimensión compromiso normativo, de nivel medianamente satisfactorio.

Tabla 4

Compromiso organizacional del cliente interno en Banco de la Nación - Jaén, según dimensión compromiso afectivo

NIVEL	Indicadores				Compromiso afectivo	
	Nivel de apego con la institución		Grado de identidad institucional			
	f _i	%	f _i	%	f _i	%
Insatisfactorio	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Medianamente satisfactorio	18	60	17	56.67	16	53.33
Satisfactorio	12	40	13	43.33	14	46.67
TOTAL	30	100	30	100	30	100

Fuente: Base de datos cuestionario para evaluar compromiso organizacional en clientes internos BN - Jaén -2020.

Descripción: La tabla anterior contiene las derivaciones obtenidas en la dimensión compromiso afectivo, según indicadores, así: En el indicador Nivel de apego con la institución, el 60% se sitúa en el nivel medianamente satisfactorio y el 40% nivel satisfactorio; en el indicador Grado de identidad institucional el 56.67% posee nivel medianamente satisfactorio y el 46.67%, nivel satisfactorio. En relación a la dimensión compromiso afectivo, el 53.33% está en nivel medianamente satisfactorio, mientras que el 46,67% en el nivel satisfactorio.

Interpretación: Del análisis se puede deducir que existe un porcentaje significativo de colaboradores que necesitan elevar su apego, así como su identidad con la institución.

Tabla 5

Compromiso organizacional del cliente interno en Banco de la Nación - Jaén, según dimensión compromiso de continuidad

NIVEL	Indicadores				Compromiso de continuidad	
	Oportunidad de trabajo		Decisión de permanencia		f _i	%
	f _i	%	f _i	%		
Insatisfactorio	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Medianamente satisfactorio	20	66.67	19	63.33	17	56.67
Satisfactorio	10	33.33	11	36.67	13	43.33
TOTAL	30	100	30	100	30	100

Fuente: Base de datos cuestionario para evaluar compromiso organizacional en clientes internos BN - Jaén -2020.

Descripción: En la Tabla 5, se expone los hallazgos logrados, en la dimensión compromiso de continuidad; en cuanto al indicador Oportunidad de trabajo, se aprecia que el 66.67% de los clientes internos están en el nivel medianamente satisfactorio y el 33.33%, nivel satisfactorio. Para el indicador Decisión de permanencia, en el 63.33% de los servidores predomina el nivel medianamente satisfactorio, en tanto el 36.67% en nivel satisfactorio. Con respecto a la dimensión Compromiso de continuidad, de manera global, se aprecia que el 56,67% se sitúa en el nivel medianamente satisfactorio y un 43,33% en el nivel satisfactorio.

Interpretación: A la luz de los resultados, mayoritariamente en los colaboradores existe un nivel medianamente satisfactorio en cuanto a la decisión de continuar laborando por un lapso más prolongado.

Tabla 6

Nivel de compromiso organizacional del cliente interno en el Banco de la Nación – Jaén 2020

NIVEL	Compromiso organizacional	
	f _i	%
Insatisfactorio	0	0.00
Medianamente satisfactorio	17	56.67
Satisfactorio	13	43.33
TOTAL	30	100

Fuente: Base de datos cuestionario para evaluar compromiso organizacional en clientes internos BN - Jaén -2020.

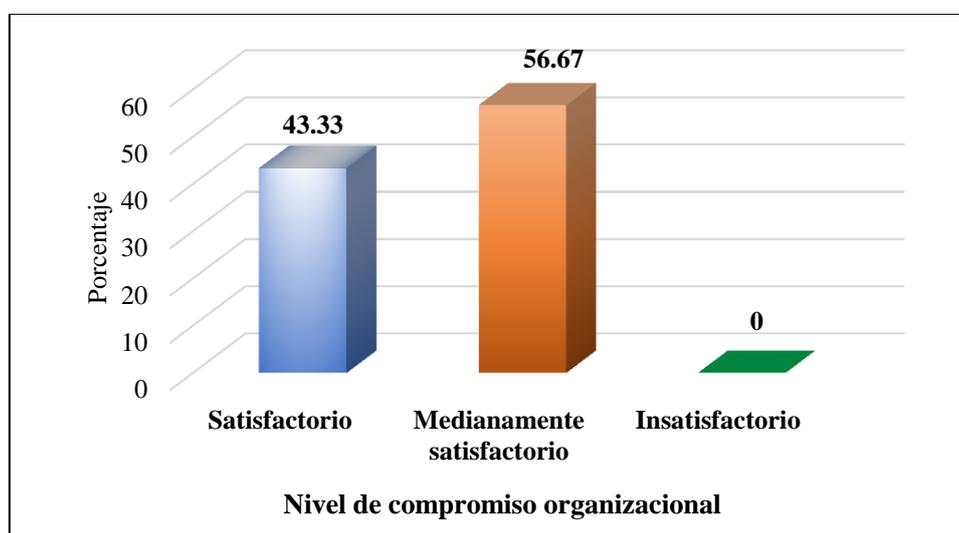


Figura 1

Nivel de compromiso organizacional del cliente interno en el Banco de la Nación – Jaén 2020

Descripción: En la Tabla 6, se presenta los hallazgos al evaluar el grado de compromiso organizacional en los empleados de la institución financiera. Se evidencia que el 56,67% ostenta grado medianamente satisfactorio y el 43.33%, nivel satisfactorio.

Interpretación: Según lo descrito, a la mayoría de colaboradores requiere apoyo para mejorar su compromiso organizacional con la entidad bancaria donde labora.

Por tanto, amerita la propuesta de un plan de satisfacción del cliente interno a fin de contar con una organización donde su personal esté comprometido con el desarrollo institucional al punto de responder positivamente a los cambios y desafíos del entorno.

*Teniendo en cuenta que se realizó una investigación con enfoque cuantitativo-cualitativo, a continuación, se presenta el resultado de la entrevista al Administrador del Banco de la Nación - Jaén

<u>PREGUNTAS</u>	<u>RESPUESTAS OBTENIDAS</u>
1. ¿En su calidad de administrador de esta entidad, cómo evalúa la satisfacción del personal que labora en el banco?	En el poco tiempo que me desempeño como administrador de la Agencia BN Jaén, he podido detectar que no todos se sienten plenamente satisfechos de laborar en este banco, considero que hay muchos factores que deberían ser mejorados.
2. ¿Qué estrategias ha implementado el banco para mantener satisfechos a sus trabajadores?	Como se sabe, se trata de una entidad financiera correspondiente a la banca nacional, por tanto, desde la sede central en Lima se imparten directivas y estrategias para estimular a los colaboradores, dentro de ellas: Evaluación por meritocracia y según desempeño, estímulos en su remuneración conforme a ley.
3. ¿Cuenta el banco con un plan de satisfacción de sus clientes internos?	Bueno, como un instrumento específico, no se tiene; como ya señalé, esta agencia cumple con las directivas nacionales para acrecentar la satisfacción de los clientes internos.
4. ¿Cómo evalúa el compromiso organizacional de los trabajadores?	Este aspecto importante para el banco no es excelente, se posee buen valor de compromiso de los empleados, aunque hay que fortalecerlo para que ellos estén más comprometidos con la institución.
5. ¿Qué estrategias debería	El banco debería implementar programas de

<p>implementar el banco para elevar el compromiso organizacional de los colaboradores?</p>	<p>capacitación continua para los trabajadores, además, favorecer su desempeño firmando convenios con universidades para que especialicen al personal en el uso de canales tecnológicos, manejo de emociones y cómo evitar el estrés laboral. Además, contar con local propio e infraestructura adecuada para facilitar el trabajo del personal.</p>
--	--

ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA

Analizando las respuestas brindadas por el entrevistado, se puede concluir en lo siguiente:

- Tanto la satisfacción como el compromiso organizacional de los encuestados, están supeditados a los lineamientos de la política institucional a nivel nacional, los colaboradores tienen los derechos laborales exigidos según ley, sin embargo, los sueldos que percibe la mayoría de ellos no es muy estimulante.
- Respecto al nivel de compromiso organizacional de los trabajadores, éste no está totalmente bien ni completamente mal, es decir, necesita ser mejorado.
- La agencia del banco no cuenta con un plan de satisfacción específico ya que esto es manejado por los gestores administrativos en la sede central, quienes definen las directivas al respecto.
- En conclusión: Las respuestas ofrecidas por el administrador permiten deducir que en el Banco de la Nación – Agencia Jaén, existe compromiso organizacional en los empleados pero que podría ser mejorado, es decir, en el banco hace falta fortalecer tal compromiso para garantizar el éxito empresarial en favor del trabajador y del propio banco; tarea que sería posible de concretizar implementando el plan de satisfacción del cliente interno.

Objetivo específico 3: Proyectar los resultados del plan de satisfacción del cliente interno en el compromiso organizacional en la entidad bancaria investigada

Dimensiones	Compromiso organizacional del cliente interno en el 2020	Compromiso organizacional del cliente interno al 2021	% de incremento
Compromiso normativo	37% satisfactorio	74% satisfactorio	100%
Compromiso afectivo	47% satisfactorio	94% satisfactorio	
Compromiso de continuidad	43% satisfactorio	86% satisfactorio	

* Con la puesta en marcha del Plan de satisfacción del cliente interno en el Banco de la Nación de Jaén, se proyecta incrementar en un 100% en cada una de las dimensiones del compromiso organizacional porque se han propuesto actividades viables y el plan es sostenible al concordar con los objetivos de la gerencia del potencial humano en el Banco de la Nación.

V. DISCUSIÓN

La labor de investigación enfatizó su interés en la variable compromiso organizacional y cómo contribuir con su mejora, en un grupo de colaboradores de una empresa de la banca nacional; en ese contexto, se asumió como premisa la idea de que resulta elemental evaluar el compromiso del trabajador con su organización para advertir cuán satisfecho está el personal, cómo va su desempeño laboral, si existen problemas de estrés, falta de liderazgo, en la organización del trabajo, etc., indicadores que permitirán identificar fortalezas y debilidades en la entidad, de igual manera, prever si los colaboradores continuarán laborando en la institución. (Ávila, Castañón y López, 2015)

Siendo el compromiso organizacional una percepción emotiva de los integrantes de una institución y su afecto al centro donde laboran, como lo señala Opere (2017) es una tarea prioritaria de las empresas y quienes la gestionan el fortalecer el compromiso con la organización si se aspira a destacar ante la intensa competitividad, en esa medida, operar en base al esfuerzo e involucramiento del cliente interno permitirá que la compañía destaque ante la competencia. A partir de dichos planteamientos, se recogió información mediante un cuestionario de elaboración propia, el mismo que incluyó preguntas sobre sus 3 dimensiones: Compromiso normativo, compromiso afectivo y compromiso de continuidad, a través de las cuales fue posible alcanzar el primer objetivo específico orientado a evaluar el grado de compromiso organizacional en el Banco de la Nación de Jaén.

La información obtenida en relación a la dimensión compromiso normativo, en su indicador vínculo laboral, el 60% de los clientes internos poseen nivel medianamente satisfactorio; en el indicador respeto a las normas institucionales, en el 63.33% de los 30 clientes encuestados prevalece el nivel medianamente satisfactorio; además, de manera global, en esta dimensión, el 63,33% se ubica en el nivel medianamente satisfactorio (Tabla 3). Resultados en los que mayoritariamente los colaboradores poseen un

compromiso organizacional, de nivel medianamente satisfactorio, deduciéndose que se necesita fortalecer el vínculo trabajador-empresa, de igual manera, promover el respeto y observancia de las políticas y pautas instituidas por la institución financiera a nivel nacional y de sede.

Preocupa que un porcentaje significativo de colaboradores evalúen su compromiso organizacional en el vínculo con su empresa como un indicador de nivel no plenamente satisfactorio, está demostrado que la relación estrecha entre el trabajador y la organización donde labora resulta fundamental para la productividad del trabajador y asegurar la buena marcha institucional. Sobre este hecho, Ibarra (2018) precisa que el vínculo trabajador-empresa no consiste únicamente en establecer un trato laboral manifiesto, más bien significa suscitar en los colaboradores una percepción permanente de pertenecer a la organización, para lograrlo, los directivos deben centrar su interés en la parte humana de sus colaboradores, que son los principales artífices del éxito de la organización.

De otro lado, el hecho de que la mayoría de colaboradores del banco investigado conlleva a asumir el tema de la ética empresarial, partiendo de que nuestro comportamiento individual debe ser ético, esto, visto a nivel organizacional, implica estar convencidos que la actuación ética en las empresas y sus trabajadores, puede representar la oposición entre lograr el éxito o caer a un amenazador fracaso; como lo comenta Torres (2016) hay necesidad de implementar un comportamiento ético toda vez que existen empresas condenadas al fracaso por no poseerla, generando decepción en sus clientes internos y externos, ocurriendo tal situación porque falta responsabilidad, respeto y calidez con los miembros de la organización, pues no basta contar con un adecuado ambiente de trabajo, lo más importante es el respeto a las normas generales y específicas para mejorar nuestra convivencia.

En lo concerniente a la dimensión compromiso afectivo, las derivaciones obtenidas según indicadores, revelan que, en el indicador Nivel de apego

con la institución, el 60% se sitúa en el nivel medianamente satisfactorio y, en el indicador Grado de identidad institucional el 56.67% ostenta grado medianamente satisfactorio. En términos generales, en la dimensión compromiso afectivo, el 53.33% se ubica en nivel medianamente satisfactorio (Tabla 4). Del examen de datos es posible desprender que existe un índice significativo de colaboradores que necesitan elevar su apego, así como su identidad con la institución.

Analizando los datos en cuanto al nivel de apego del colaborador con el banco, es bueno precisar sobre este aspecto en la vida de una persona, según Hervás (2015) durante nuestra existencia manifestamos adhesión hacia las personas, los objetos materiales, también a los caracteres físicos de nuestro organismo y a circunstancias de seguridad o comodidad. Cosa similar ocurre en el ámbito laboral, en las organizaciones sus integrantes expresan apego a sus oficios, sus oficinas, sus sueldos y sus privilegios; entonces, por el apego, si el trabajador no cuenta con tales elementos no experimentará satisfacción, bienestar ni felicidad, porque ellos han llegado a formar parte de la propia existencia, de allí que resulta beneficioso para una empresa que sus colaboradores posean buen nivel de apego con la institución.

En lo que concierne a la identidad institucional, es entendida como la capacidad para evidenciar un nivel alto de apego, de beneplácito y sentido de pertenencia que muestran los integrantes de una organización, al grado de concebir como propios los objetivos, preocupaciones y carencias institucionales. (Muñoz y Segura, 2017) En esa perspectiva si un trabajador se siente altamente identificado con la institución a la que pertenece la valorará, sentirá afecto por ella y su deseo será de trabajar en ella y no en otra.

También sobre la identidad institucional, Moreno (2018) sostiene que la identidad con la institución constituye el vínculo del trabajador con la entidad donde labora lo que puntualiza su condición de integrante de dicha

organización, además, esta situación merece el reconocimiento de los demás integrantes de ella, es decir, es mirado y aceptado como un trabajador más. En ese contexto, es recomendable que en toda empresa se cuente con personal identificado con ella, de modo que su compromiso organizacional sea mayor en beneficio de la satisfacción laboral y, en general, garantizar el desarrollo institucional. Aspectos que los directivos del Banco de la Nación – Jaén deberían tener siempre presente.

Respecto a la dimensión compromiso de continuidad, las cifras presentadas en la Tabla 5, en el indicador Oportunidad de trabajo, el 66.67% de los clientes internos se sitúan en el nivel medianamente satisfactorio, asimismo, en el indicador Decisión de permanencia, el 63.33% de encuestados alcanzaron nivel medianamente satisfactorio; de manera global, en esta dimensión, el 56,67% se ubica igualmente en el nivel medianamente satisfactorio; se deduce que mayoritariamente los colaboradores permanecen en la organización porque constituye una oportunidad de trabajo, influyendo en la decisión de continuar laborando en el banco, aspecto que debiera ser revertido incrementando su satisfacción y deseo de permanecer en la entidad porque le reporta complacencia y agrado.

Incrementar el compromiso de continuidad supone, primero, que la gestión del talento humano identifique los colaboradores cualificados a fin de contar con trabajadores con el perfil adecuado y con las competencias precisas, además, capacitados y aleccionados para el óptimo cumplimiento de sus funciones como requisitos para lograr el éxito institucional; segundo, saber cómo retenerlo porque reportaría la merma del nivel productivo, si un trabajador idóneo y competente decide dejar la empresa significará una baja importante, además, el costo financiero que comprende contar con un nuevo colaborador que posea igual nivel de desempeño y eficiencia. Razón por la cual conservar a los mejores trabajadores constituye una tarea urgente e importante. (Jiménez, 2017)

En cuanto se refiere a la evaluación global de la variable compromiso organizacional, los datos de la Tabla 6, indican que el 56,67% de colaboradores investigados posee nivel medianamente satisfactorio, es decir, la mayoría de ellos requiere apoyo para mejorar su compromiso organizacional con la entidad bancaria donde labora; razón por la cual, amerita la propuesta de un plan de satisfacción del cliente interno a fin de contar con una organización donde su personal esté comprometido con el desarrollo institucional y capacitados para enfrentar los cambios y desafíos del entorno financiero.

Con la intención de cruzar información acerca de la satisfacción del cliente interno y su compromiso organizacional, desde la percepción de otro agente en el Banco de la Nación – Jaén, se estimó importante recoger las opiniones del administrador de la entidad bancaria mediante la realización de una entrevista. Las respuestas ofrecidas por el administrador permitieron concluir que en el Banco de la Nación – Agencia Jaén, existe compromiso organizacional en los colaboradores, pero podría ser mejorado, es decir, en el banco hace falta fortalecer tal compromiso para garantizar el éxito empresarial en favor del trabajador y del propio banco; tarea que será posible de concretizar implementando el plan de satisfacción del cliente interno propuesto en el contenido de la investigación.

Las derivaciones descritas anteriormente, comparándolas con los estudios previos, se coincide con Salazar e Izquierdo (2018) quienes estudiaron en una institución pública de dicho país la correlación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral; variables que concuerda con la investigación evaluadas desde la percepción de los empleados de la corporación bancaria, indicando que si los colaboradores bancarios se sienten satisfechos se encontrarán más comprometidos con la institución, sus hallazgos resultaron importantes para abordar la variable compromiso organizacional, en la que también recomiendan fortalecer.

Asimismo, hay concordancia con los resultados alcanzados por Guerrero (2019), quien determinó que las tres dimensiones del compromiso organizacional, merecieron la calificación de nivel medio por parte de los trabajadores bancarios, ameritando ser mejoradas; asimismo, de manera similar la investigación buscó estructurar una propuesta para perfeccionar el compromiso organizacional de los empleados de la entidad bancaria inmersa en el estudio; de esta investigación se asumieron algunos elementos conceptuales y metodológicos sobre el compromiso organizacional.

Igualmente, es pertinente comparar con los resultados obtenidos por Carranza (2016), mediante su estudio logró conocer algunas debilidades en la satisfacción del cliente interno, halló que el 47,7% no se siente totalmente satisfecho en su centro de labores; en tal razón, propone ascender el grado de satisfacción del trabajador mediante la implementación de mejoras en su desempeño, recomendando trabajar más la responsabilidad, comunicación, evaluación, entre otros aspectos.

Basándose en la averiguación lograda y los aportes de los trabajos previos, se logró estructurar la propuesta de un plan de satisfacción del cliente interno, cuyo objetivo es mejorar el compromiso organizacional del personal investigado, partiendo del hecho que si un empleado se siente satisfecho con el trabajo que cumple y con la institución a la que pertenece, entonces su compromiso será mayor. Existe consenso entre los entendidos del campo laboral que quienes gestionan las empresas son conscientes de que un cliente interno dichoso resulta más productivo, brinda mejor atención y servicio y se convierte en un aliado leal para la empresa, lo que no ocurre con un trabajador insatisfecho; en tal razón, si se cuenta con trabajadores altamente satisfechos, entonces son pieza clave para lograr un negocio rentable, posicionado y superar a la competencia. (Universia, 2014)

En la última parte de la discusión de resultados es conveniente acotar que el plan de satisfacción del cliente interno ha sido estructurado de modo que permita elevar el grado de compromiso organizacional en los empleados

inmersos en la investigación; incorpora la satisfacción con el trabajo que desarrollan, es decir, con la remuneración, con la promoción laboral y las condiciones físico ambientales del centro de labor; de igual manera, contempla su satisfacción psicosocial, abarcando la cultura organizacional y clima laboral, las relaciones interpersonales y el liderazgo en la institución; con estos indicadores, el plan propuesto asegurará las mejoras en el compromiso de los trabajadores y, por ende, en toda la agencia bancaria.

En conclusión, al haber hallado que a la mayoría de colaboradores del Banco de la Nación de Jaén le hace falta elevar su nivel de compromiso organizacional, que se halla en el nivel medianamente satisfactorio, se alcanza a la administración de esta entidad bancaria la propuesta de un plan de satisfacción del cliente interno, estructurado con la finalidad de revertir la realidad encontrada.

VI. CONCLUSIONES

1. Al evaluar el compromiso organizacional en el Banco de la Nación – Jaén, se halló que, mayoritariamente (56,67%) los colaboradores encuestados poseen nivel medianamente satisfactorio, ameritando la implementación del plan de satisfacción del cliente interno a fin de contar con una organización donde su personal esté comprometido con el desarrollo institucional.
2. La propuesta del plan de satisfacción del cliente interno para mejorar su compromiso organizacional se fundamenta en las teorías sobre la satisfacción laboral, de las relaciones humanas y de la calidad total, por ello, recoge el diagnóstico de cuán comprometidos se hallan los trabajadores e incluye estrategias y actividades orientadas a revertir la realidad detectada.
3. Al implementarse el plan propuesto se proyecta resultados del plan de satisfacción del cliente interno en el compromiso organizacional, de modo que de un porcentaje mayoritario de nivel medianamente satisfactorio se pase al nivel satisfactorio con un incremento significativo en este nivel (74%

compromiso normativo, 94% compromiso afectivo y 86% compromiso de continuidad).

VII. RECOMENDACIONES

1. Al personal directivo del Banco de la Nación de Jaén, suscitar la meditación conjunta sobre las deducciones obtenidas en la tesis y acoger disposiciones encauzadas a elevar el compromiso organizacional de los trabajadores.
2. A la Gerencia del Banco de la Nación, hacer suya la propuesta del Plan de Satisfacción gestionando su financiamiento y facilidades para hacerlo efectivo y poder perfeccionar el compromiso organizacional de los empleados de la Agencia Jaén con la perspectiva de fortalecer la imagen corporativa.
3. Al personal que labora en el Banco de la Nación de Jaén, tener siempre presente que constituyen agentes clave para el desarrollo institucional, de allí la necesidad de elevar su nivel de compromiso organizacional.

VIII. PROPUESTA DE UN PLAN DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO EN EL BANCO DE LA NACIÓN DE JAÉN

Objetivo general de la investigación: Elaborar un plan de satisfacción del cliente interno para mejorar el compromiso organizacional en el Banco de la Nación, Jaén 2020.

1. Síntesis del problema identificado:

Como derivación del análisis de resultados los temas críticos en el compromiso organizacional de los colaboradores el B. N. – Jaén son: Predomina en los colaboradores encuestados el nivel medianamente satisfactorio (56,67%), indicando que en ellos hace falta mejorar su compromiso normativo, compromiso afectivo y compromiso de continuidad, ameritando que la entidad financiera implemente estrategias efectivas a fin de contar con colaboradores comprometidos con el desarrollo institucional y, por ende trabajadores satisfechos laboralmente.

2. Objetivo de la propuesta:

Teniendo en cuenta el problema detectado la propuesta se formula con el objetivo de: Mejorar el compromiso organizacional de los colaboradores del Banco de la Nación - Jaén.

Información teórica:

Teóricamente el plan propuesto se sustenta en la Teoría de la Calidad Total propuesta por Edwards Deming, donde establece el ciclo PDCA (en inglés Plan-Do-Check-Act) o PHVA (traducido al español como Planificar-Hacer-Verificar-Actuar), respaldado por la norma internacional ISO 9001:2008, con la aplicación del enfoque sistemático y profundo permite inspeccionar los planes para prever el desarrollo de los procesos, su implementación y funcionamiento dentro de las organizaciones.

3. Fases de la propuesta:

N°	Fases (Dimensiones de la VI)	Objetivo	Actividades (Sub dimensiones de la VI)	Indicador	Meta	Período	Responsable
1	Satisfacción con el trabajo	Revisar la satisfacción con el trabajo en los colaboradores	Revisión de las remuneraciones	Montos percibidos	30 colaboradores	1 mes	Jefe de personal
			Análisis de la promoción laboral	Porcentaje de trabajadores promovidos	100%	1 mes	Jefe de personal
			Verificación de las condiciones físico ambientales	Estado de las condiciones del centro de trabajo	100% de ambientes	1 mes	Jefe de personal y Administrador
2	Satisfacción psicosocial	Evaluar la satisfacción psicosocial de los colaboradores	Valorar la cultura organizacional y clima laboral	Elementos de la cultura organizacional y clima laboral	100% de elementos	1 mes	Jefe de personal
			Caracterizar las relaciones interpersonales	Estado de las relaciones interpersonales	100% de relaciones interpersonales	1 mes	Jefe de personal
			Analizar el liderazgo institucional	Capacidad de liderazgo directivo	% de capacidad de liderazgo	1 mes	Jefe de personal

4. Resultados esperados:

Ítem	Indicador	Meta	Período	Fundamentación
1	Compromiso normativo	100%	12 meses	Resulta factible incrementar el compromiso de los colaboradores para respetar y cumplir con las normas institucionales: según W. E. Deming y su teoría de la calidad total, los trabajadores constituyen uno de los principales agentes productivos y logro de la calidad total.
2	Compromiso afectivo	100%	12 meses	Es posible estrechar el vínculo trabajador -empresa, considerando lo señalado por los psicólogos J. Richard Hackinan y G.R. Oldhman, para quienes el carácter de la labor propia constituye un elemento primordial que determina la satisfacción con el puesto que se ejerce e incrementa su compromiso con la organización.
3	Compromiso de continuidad	100%	12 meses	Se asume como viable elevar el nivel de compromiso de permanencia en la organización Eisenberger y la Teoría del Intercambio Social, plantea que las personas se ven comprometidas a continuar en una empresa al percibir un trato adecuado que le brinde la institución.

➤ El desarrollo de la propuesta se incluye en el Anexo N° 10

REFERENCIAS

- Afshari, H. (2016). *Leadership and organizational commitment*. Thesis, RMIT University - Australia
- Alto Rendimiento. (2015). *La satisfacción del cliente interno, su aplicación en organizaciones de actividad física*. Recuperado de: <http://altorendimiento.com/la-satisfaccion-del-cliente-interno-su-aplicacion-en-organizaciones-de-actividad-fisica/>
- Anttila, E. (2014). *Components of organizational commitment*. Thesis, Univeristy of Tampere – Finland.
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. 6ta Edición. Venezuela: Editorial Episteme. C.A.
- Atalaya, M. C. (2013). *Satisfacción laboral y productividad*. Recuperado de: <https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/12/satisfaccion-laboral-y-productividad/>
- Ávila, M. del C., Castañón, E. y López, M. G. (2015). *La Importancia del Compromiso Organizacional en el Siglo XXI*. Congreso, Universidad Autónoma de Querétaro - México.
- Bhasin, H. (2017). *Internal Customers: Achieving Customer Satisfaction*. Article in internet. Available in: <https://www.marketing91.com/internal-customers/>
- Cainicela, F. J. y Pazos, P. J. (2016). *La relación entre satisfacción laboral, compromiso organizacional e intención de rotación en profesionales de una empresa minera en el Perú*. Tesis de maestría, Universidad del Pacífico - Lima
- Campos, E. (2017). *El clima institucional y la satisfacción laboral en los docentes de la institución educativa “Jaén de Bracamoros” – Jaén, 2016*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo
- Campos, H., Espinoza, W., Espinoza, R. A. y Zambrano, M. (2016). *El comportamiento organizacional y su influencia en la calidad y productividad de la organización*. Artículo, Revista Caribeña de Ciencias Sociales (marzo 2016). Disponible en: <http://www.eumed.net/rev/calidad/2016/03/calidad.html>
<http://hdl.handle.net/20.500.11763/CARIBE-2016-03-calidad>

- Caro, L. (2019). *7 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos*. Recuperado de: <https://www.lifeder.com/tecnicas-instrumentos-recoleccion-datos/>
- Carranza, J. F. (2016). *Nivel de Satisfacción del Cliente Interno respecto a la Gestión Logística de una Empresa de la ciudad de Cajamarca, año 2015*. Tesis de maestría, Universidad Privada del Norte - Cajamarca
- Castro, F. (2016). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos*. Recuperado de: <https://sabermetodologia.wordpress.com/2016/02/15/tecnicas-e-instrumentos-de-recoleccion-de-datos/>
- Claros, C. O. (2018). *Muestra censal o poblacional*. Recuperado de: <https://es.scribd.com/document/391608311/Muestra-Censal-o-Poblacional>
- Cortez, S. A. (2014). *Gestión de la calidad de servicios en la satisfacción del usuario interno de la Dirección Regional de Salud Junín 2011*. Tesis de maestría en Gestión Pública, Universidad Nacional del Centro del Perú – Huancayo – Región Junín
- Cubas, H. (2018) *Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los enfermeros en establecimientos de salud de la ciudad de Jaén, 2017*. Tesis de grado, Universidad Nacional de Cajamarca.
- Dobronte, A. (2015). *Internal customer satisfaction: how to use surveys to measure and improve internal processes*. Article. Available in: <https://www.checkmarket.com/blog/internal-customer-satisfaction-surveys/>
- Earl, D. (2015). *What Is Internal Customer Service?* Article in internet. Recovered in: <https://www.donnaearltraining.com/articles-quizzes/what-is-internal-customer-service-a-definition-and-case-study/>
- Falcón, C. A. (2017). *Relación entre el marketing interno, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en trabajadores de estaciones de servicio: caso aplicado a la empresa GAZEL Perú*. Tesis de grado, Universidad San Ignacio de Loyola.
- García, I. del C. (2020). *El estrés laboral y su relación con el compromiso organizacional en trabajadores de una tienda de departamental*. Artículo. International Journal of Business and Management Invention (IJBMI) ISSN (Online): 2319-8028, ISSN (Print):2319-801X www.ijbmi.org || Volume 9 Issue 3 Ser. II || Mar. 2020 || PP 01-09

- García, I. I. (2015). *Satisfacción del cliente interno y externo del comité olímpico guatemalteco*. Tesis, Universidad Rafael Landívar – Guatemala. Recuperado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/01/01/Garcia-Ivan.pdf>
- Gómez, P. I. (2018). *Teorías de la administración*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/teorias-de-la-administracion/>
- Guerrero, P. A. (2019). *Compromiso organizacional basado en el modelo de Meyer y Allen en los colaboradores de un banco chiclayano, 2018*. Tesis de grado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo – Chiclayo
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación científica*. 5ta. Ed. México: DF. MacGraw-Hill Interamericana Editores.
- Hervás, D. (2015). *La tiranía del apego*. Artículo en internet. Disponible en: <https://www.organizacionconsciente.com/2015/12/21/la-tiran%C3%ADa-del-apego/>
- Ibarra, L. (2018). *La importancia del vínculo con tus empleados*. Artículo en internet. Disponible en: <https://www.evenplan.com.mx/articulos/liderazgo/la-importancia-del-vinculo-con-tus-empleados/>
- Ingrande, T. (2018). *William Edwards Deming, el propulsor de la Calidad Total*. Artículo en internet. Disponible en: <http://kailean.es/william-edwards-deming-el-propulsor-de-la-calidad-total/>
- Ismail, A. (2016). *Effect of job satisfaction on organizational commitment*. Article. Management&Marketing, volume XIV, issue 1/2016
- Izquierdo, R. (2017). *Consecuencias de una mala atención al cliente*. Artículo. Disponible en: <https://integriaims.com/mala-atencion-al-cliente/>
- Jiménez, J. (2017). *¿Por qué es tan importante identificar y retener el talento humano en las empresas?* Recuperado de: <https://www.modelocurriculum.net/blog/por-que-es-tan-importante-identificar-y-retener-el-talento-humano-en-las-empresas>
- Jones, G. R. (2016). *Teoría organizacional: Diseño y cambio en las organizaciones*. 5ta. Edición. México: Ed. Pearson.
- Juárez, G. D. (2016). *La administración y el comportamiento organizacional*. Artículo. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales (marzo 2016)*. Disponible

- en: <http://www.eumed.net/rev/caribe/2016/03/administracion.html>
<http://hdl.handle.net/20.500.11763/CARIBE-2016-03-administracion>
- Kozaric, N. (2015). *Internal marketing and job satisfaction, implications for human recourse managemet*. Thesis, University of LJUBLJANA - Sarajevo
- Kutu, J. & Popoola, S. O. (2016). *Personal factors, psychological work climate, and role related factors as precursors of organizational commitment of records management employees in state civil services of Northwest, Nigeria*. Article. Academic Journals. Vol. 10(13), pp. 318-327, 14 July, 2016
- Lizote, S. A. Verdinelli, M. A. Do Nascimento, S. (2017). *Organizational commitment and job satisfaction: a study with municipal civil servants*. Article. Brazilian Journal of public administration. Rio de Janeiro 51(6):947-967, Nov. - Dec. 2017
- López, M. d. R., Solís, M. d. A. y Aguirre, G. (2016). *Estrategias de marketing interno para incrementar la motivación del cliente interno*. Artículo. Revista Iberoamericana 2016. Vol. 3 No. 7. Disponible en: <http://reibci.org/publicados/2016/dic/2000106.pdf>
- Martínez, S. (2016). *Gestión del compromiso*. Recuperado de: <https://superrhheroes.sesametime.com/el-compromiso-organizacional/>
- Mohammad, A. & Bahyah, A. (2018). *A Review of Organizational Culture and Organizational Commitment*. Article. IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 20, Issue 3. Ver. 5 (March. 2018), PP 21-26
- Montserrat, J. (2017). *La satisfacción del cliente interno, un recurso para la optimización de procesos y el valor de una empresa*. Recuperado de: <https://www.openmet.com/la-satisfaccion-del-cliente-interno-un-recurso-para-la-optimizacion-de-procesos-y-el-valor-de-una-empresa.htm/>
- Moreno, M. A. (2018). *Identidad Laboral: Análisis del Concepto en el Contexto Actual del Mundo del Trabajo*. Artículo. Revista Salud y Administración Volumen 5 Número 14 Mayo-Agosto 2018.
- Muñoz, D. J. y Segura, N. (2017). *Imagen institucional de la Institución Educativa Inicial N° 447 El Edén – Jaén, 2015*. Tesis de grado, Universidad César Vallejo

- Ñaupas, P. H., Mejía, M., Novoa, E. y Villagómez, A. (2013). *Metodología de la investigación científica y asesoramiento de tesis*. 3era Edición. Lima: Centro de Producción Editorial e Imprenta de la UNMSM
- Ojeda, M. E. (2015). *La percepción de apoyo organizacional como antecedente del compromiso organizacional y la relación entre ambos*. Universidad autónoma de Baja California
- Olayide, A. & Kewal, V. (2017). *Effect of leadership style on organizational commitment*. Article in internet. Available in: <https://ieeexplore.ieee.org/document/7859565>
- Oliveras, E. F. (2017). *Cuestionario de satisfacción en el trabajo: 5 dimensiones clave*. Recuperado de: <https://blog.grupo-pya.com/cuestionario-satisfaccion-trabajo-5-dimensiones-clave/>
- Opere, M. (2017). *El compromiso laboral: la llave del éxito empresarial*. Recuperado de: <https://blog.grupo-pya.com/12984/>
- Peláez, (2018). *Mejora continua. Calidad*. Artículo en internet. Disponible en: <https://es.scribd.com/document/390505005/Mejora-Continua-Calidad>
- Pizzo, M. (2015). *La insatisfacción del cliente causado por procesos internos deficientes*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/la-insatisfaccion-del-cliente-causada-por-procesos-internos-deficientes/>
- Proaño, E. (2027). *Metodología para elaborar un plan de mejora continua*. Artículo. Revista 3C Empresa (Edición Especial) Diciembre 2017, 50 – 56
- Questión Pro. (2018). *Importancia de la satisfacción del cliente interno*. Recuperado de: <https://www.questionpro.com/blog/es/satisfaccion-del-cliente-interno/>
- Salazar, P. M. e Izquierdo, J. (2018). *Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional: un estudio en una entidad pública ecuatoriana*. Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar – Ecuador. Recuperado de: <http://repositorionew.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6348/1/T2694-MDTH-Salazar-Satisfacci%C3%B3n.pdf>
- Shankar, Ch., Sundarapandiyam, N. & Vinoth (2015). *A Research on Employees' Organisational Commitment in Organisations: A Case of Smes in Malaysia*.

- Article. Available an: International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR) Volume 3, Issue 7, July 2015, PP 10-18
- Sofat, K., Kiran, R. & Kaushik, S. (2015). *Organizational Change and Organizational Commitment: An Empirical Study of it Organizations in India*. Article. Available in: Publisher: Global Journals Inc. (USA)
- Thi, T. (2016). *The Impact of Servant Leadership and Work Environment on Organizational Commitment of Employees in Public Agencies in Ho Chi Minh City*. Thesis, University of Tampere, Finland
- Torres, J. M. (2016). *Ética en las empresas | La ética como estructura formal de las organizaciones*.
- Universia. (2014). *¿Por qué la satisfacción del trabajador es importante para el accionista?* Recuperado de: <https://www.knowledgeatwharton.com.es/article/satisfaccion-laboral-accionista/>
- Uriarte, J. M. (2019). *Características del comportamiento organizacional*. Última edición: 5 de julio de 2019. Disponible en: <https://www.caracteristicas.co/comportamiento-organizacional/>
- Ventura, J. L. (2017). *La importancia de reportar la validez y confiabilidad en los instrumentos de medición*. Artículo. Disponible en: Rev. méd. Chile vol.145 no.7 Santiago jul. 2017
- Webscolar. (2016). *La Técnica de Observación: Una técnica para Evaluar*. Consultado 14 de mayo de 2020. Disponible en: <https://www.webscolar.com/la-tecnica-de-observacion-una-tecnica-para-evaluar>.
- Yunus, N.K.Y. (2014). *The Relationship between Internal Satisfaction and External Satisfaction amongst Hotel Customers in Malaysia*. Article. MPRA Paper 42167, University Library of Munich, Germany.

ANEXO N° 01: Operacionalización de variables

Variable	Dimensión	Indicador	Pregunta	Categoría	Técnica/ Instrumento	Fuente informante	Ítem
V. I.: PLAN DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO	Satisfacción con el trabajo	Remuneración	¿El Plan de satisfacción del cliente interno (PSCI) contempla mejoras remunerativas?	Muy Bueno Bueno Regular Malo	Observación/ Ficha de evaluación	Juicio de expertos	1,2
		Promoción laboral	¿El PSCI incluye actividades para la promoción laboral de los colaboradores?				3,4
		Condiciones físico ambientales	¿El PSCI alcanza recomendaciones para mejorar las condiciones físico ambientales en el banco?				5
	Satisfacción psicosocial	Cultura organizacional y clima laboral	¿El PSCI propone actividades para fortalecer la cultura organizacional y el clima laboral?				6,7
		Relaciones interpersonales	¿El PSCI incorpora actividades para favorecer las relaciones interpersonales en el banco?				8,9
		Liderazgo	¿El PSCI propone mejoras para el estilo de liderazgo institucional?				10
V. D.: COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Compromiso normativo	Vínculo laboral	¿Existe en el BN alto nivel de vínculo entre trabajador-empresa?	Satisfactorio Medianamen te satisfactorio Insatisfactori o	Encuesta/ Cuestionario	Colaborador es seleccionad os	1,2,3
		Respeto a las normas institucionales	¿Los colaboradores conocen y respetan las normas que posee el BN?				4,5,6
	Compromiso afectivo	Nivel de apego con la institución	¿Los colaboradores se interesan por el rumbo de la institución?				7,8,9
		Grado de identidad institucional	¿Los colaboradores hacen suya la problemática del BN y contribuyen con los objetivos institucionales?				10,11, 12
	Compromiso de continuidad	Oportunidades de trabajo	¿Los colaboradores permanecen en el banco porque así lo prefieren?				13,14, 15
		Decisión de permanencia	¿Los colaboradores permanecen en el BN por decisión propia?				16,17, 18

ANEXO N° 02

CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Respetado (a) colaborador (a): Se está elaborando un estudio académico, por ello, el propósito de identificar su nivel de compromiso organizacional con el Banco de la Nación, mucho se le agradecerá la sinceridad de sus respuestas ya que el cuestionario es anónimo.

INSTRUCCIONES: Lea atentamente los siguientes ítems, luego marque la respuesta que guarde relación con su opinión, teniendo en cuenta la escala: De acuerdo (3); Medianamente de acuerdo (2) o En desacuerdo (1)

N°	ÍTEMS	3	2	1
	Dimensión: Compromiso normativo			
1	En el BN se implementa actividades para estrechar el vínculo colaborador-empresa			
2	Me siento orgulloso de trabajar en el BN			
3	En mis conversaciones resalto que el BN es la mejor entre las entidades financieras para trabajar.			
4	El BN se preocupa por difundir las normas y valores propios de la institución			
5	Considero importante conocer y respetar las normas del BN			
6	Cumplo las normas del BN por convicción y no por obligación			
	Dimensión: Compromiso afectivo			
7	Me siento bien en el BN porque considero al banco como mi institución.			
8	Verdaderamente me preocupo por el rumbo del BN.			
9	Considero que integrar la familia BN no es una necesidad sino un deseo			
10	Comprendo que las dificultades que se presentan en el BN constituyen mis problemas.			
11	Considero que con mi trabajo contribuyo al desarrollo del BN			
12	Trabajar en el BN me entusiasma y me estimula a esforzarme para contribuir con los objetivos institucionales.			
	Dimensión: Compromiso de continuidad			
13	Me costaría insatisfacción dejar de trabajar en el BN			
14	Es elevado mi sentido de pertenencia respecto al BN.			
15	Considero que no hay razones suficientes para preferir trabajar en otra entidad.			
16	No estoy de acuerdo con las personas que cambian continuamente de centro de trabajo.			
17	Decidí continuar en el BN porque no tengo otras oportunidades de trabajo			
18	Seguir laborando en el BN me generará estímulos y recompensas			

Fuente: Elaboración de la investigadora

ANEXO N° 03

FICHA TÉCNICA INSTRUMENTAL

1. Nombre:

Cuestionario para evaluar el compromiso organizacional

2. Autora:

Br. Yanira Melisa Palacios Tocto

3. Objetivo:

Identificar el nivel de compromiso organizacional.

4. Usuarios:

El instrumento fue suministrado a 30 colaboradores del Banco de la Nación
- Jaén.

5. Especificaciones y forma de suministro.

- 1° El cuestionario consta de dieciocho ítems, distribuidos de forma equitativa entre las 3 dimensiones: Compromiso normativo, compromiso afectivo y compromiso de continuidad; con 06 ítems para cada una
- 2° El instrumento fue aplicado de manera individual a cada colaborador, bajo responsabilidad de la investigadora.
- 3° El cuestionario se desarrolló por un lapso aproximado de 20 minutos, respetando la disponibilidad de tiempo libre de los trabajadores.

6. Estructura

Variable: Compromiso organizacional		
Dimensión	Indicadores	Ítems
Compromiso normativo	Vínculo laboral	1,2,3
	Respeto a las normas institucionales	4,5,6
Compromiso afectivo	Nivel de apego con la institución	7,8,9
	Grado de identidad institucional	10,11,12
Compromiso de continuidad	Oportunidades de trabajo	13,14,15
	Decisión de permanencia	16,17,18

7. Escala.

7.1 Escala general:

NIVEL	Rango
Insatisfactorio	[01 – 18)
Medianamente satisfactorio	[19 - 36)
Satisfactorio	[37 – 54)

7.2 Escala específica:

Nivel	Dimensiones		
	Compromiso normativo	Compromiso afectivo	Compromiso de continuidad
Insatisfactorio	[01 – 06)	[01 – 06)	[01 – 06)
Medianamente satisfactorio	[07 – 12)	[07 – 12)	[07 – 12)
Satisfactorio	[13 – 18)	[13 – 18)	[13 – 18)

8. **Validación:** Se hizo validación de su contenido mediante juicio de expertos.

9. **Confiabilidad:** Se midió a través de la prueba estadística Alfa de Cronbach.

ANEXO N° 04

GUÍA DE ENTREVISTA

- I. Nombre del entrevistado (a):
Manuel Edwin Baldera Fernández
- II. Cargo que desempeña: Administrador del Banco de la Nación - Jaén
- III. Objetivo: Obtener información acerca de la satisfacción del cliente interno y su compromiso organizacional en el BN - Jaén
- IV. Fecha: 04 de Mayo del 2020 Hora: 10:30 am
- V. Entrevistadora: Br. Yanira Melisa Palacios Tocto
- VI. Aspectos de la entrevista:

Entrevistadora: Saluda y agradece al entrevistado, luego pregunta:

1. ¿En su calidad de administrador de esta entidad, cómo evalúa la satisfacción del personal que labora en el banco?
2. ¿Qué estrategias ha implementado el banco para mantener satisfechos a sus trabajadores?
3. ¿Cuenta el banco con un plan de satisfacción de sus clientes internos?
4. ¿Cómo evalúa el compromiso organizacional de los trabajadores?
5. ¿Qué estrategias debería implementar el banco para elevar el compromiso organizacional de los colaboradores?

Entrevistadora: Muchas gracias por la información brindada

ANEXO N° 05
INFORME DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTOS

Experto 1

Jaén, 19 de mayo del 2020

Señorita: Kelin Yaquelini Elera Elera

Es grato dirigirme a Usted para manifestarle mi saludo cordial. Dada su experiencia profesional y méritos académicos y personales, le solicito su inapreciable colaboración como experto para la validación de contenido de los ítems que conforman el instrumento (anexo), que será aplicado a una muestra seleccionada que tiene como finalidad recoger información directa para la investigación titulada: "*Satisfacción del cliente interno y su relación con el compromiso organizacional en el Banco de la Nación, Jaén 2020*", para obtener el grado académico de Máster en Administración de Negocios - MBA.

Para efectuar la validación del instrumento, Usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional que corresponda al instrumento.

Se le agradece cualquier sugerencia relativa a la redacción, el contenido, la pertinencia y congruencia u otro aspecto que considere relevante para mejorar el mismo.

Muy atentamente,

Yanira Melisa Palacios Tocto
Investigadora


Kelin Yaquelini Elera Elera
FUNCIONARIO OCC. 0.000.000

HOJA DE VIDA: KELIN YAQUELINI ELERA ELERA

Calle LOS PINOS N° 305 – Jaén. Celular N° 975 493584. kelerae@bn.com.pe

I.- DATOS PERSONALES ADICIONALES:

- **NOMBRE** : KELIN YAQUELINI ELERA
ELERA
- **DNI** : 40257810
- **LUGAR DE NACIMIENTO** : Jaén
DEPARTAMENTO : Cajamarca
- **FECHA DE NACIMIENTO** : 25/05/1979
- **ESTADO CIVIL** : Soltera
- **NACIONALIDAD** : Peruana

II.- EXPERIENCIA LABORAL:

- **BANCO DE LA NACIÓN**, Administrador agencia Chachapoyas.
Fecha: 01-01-20020 hasta la actualidad.
- **BANCO DE LA NACIÓN**, Jefe de operaciones Bagua Chica.
Fecha: 01-06--2017 hasta el 31-12-2019
- **BANCO DE LA NACIÓN**, Jefe área de contabilidad agencia Jaén.
Fecha: 01-01-2003 hasta el 30-05-2017

III.- FORMACIÓN ACADÉMICA.

ESTUDIOS SUPERIORES:

- *Universidad Particular de Chiclayo: Carrera Profesional de Contabilidad.*
- *Universidad Particular César Vallejo: Maestría en Gestión Pública*
- *Universidad Particular César Vallejo: Maestría en Administración de Negocios*

ESTUDIOS SECUNDARIOS:

C.E.N. Alfonso Villanueva Pinillos - Jaén

ESTUDIOS PRIMARIOS:

C.E.N. Alfonso Villanueva Pinillos - Jaén

P R E G U N T A S	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Esencial	Útil pero no Esencial	No importante	OBSERVACIONES (Por favor, indique si debe eliminarse o modificarse algún ítem)
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No				
1.	x		x		x		x		x					
2.	x		x		x		x		x					
3.	x		x		x		x		x					
4.	x		x		x		x		x					
5.	x		x		x		x		x					
6.	x		x		x		x		x					
7.	x		x		x		x		x					
8.	x		x		x		x		x					
9.	x		x		x		x		x					
10.	x		x		x		x		x					
11.	x		x		x		x		x					
12.	x		x		x		x		x					
13.	x		x		x		x		x					
14.	x		x		x		x		x					
15.	x		x		x		x		x					
16.	x		x		x		x		x					
17.	x		x		x		x		x					
18.	x		x		x		x		x					


 Kelin Jaquelini Elera Elera
 FUNDACION OJO VERDE

**JUICIO DE EXPERTO SOBRE EL CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL
COMPROMISO ORGANIZACIONAL QUE SERÁ APLICADO A LOS
ELEMENTOS DE LA MUESTRA**

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

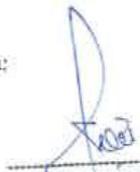
Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

Muchas gracias por su apoyo.

Grado Académico: Maestro

Nombre y Apellido: Kelin Yaquelini Elera Elera.

Firma:



Kelin Yaquelini Elera Elera
FUNCIONARIO COD. 122 100

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Kelin Yaquelini Elera Elera, con documento de identidad N° 40257810 de profesión Contador, con Grado de Maestro en Gestión Pública Y MBA, ejerciendo actualmente como Administrador Agencia "2" Chachapoyas, en la Institución Banco de la Nación.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el cuestionario para evaluar el compromiso Organizacional, a los efectos de su aplicación en el Banco de la Nación - Jaén.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				x
Amplitud de contenido				x
Redacción de los Ítems				x
Claridad y precisión				x
Pertinencia				x

Fecha: 19/05/2020


Kelin Yaquelini Elera Elera
Firma
DNI N°40257810

Experto 2

Jaén, 19 de mayo del 2020

Señor: Baldera Fernández Edwin Manuel

Es grato dirigirme a Usted para manifestarle mi saludo cordial. Dada su experiencia profesional y méritos académicos y personales, le solicito su inapreciable colaboración como experto para la validación de contenido de los ítems que conforman el instrumento (anexo), que será aplicado a una muestra seleccionada que tiene como finalidad recoger información directa para la investigación titulada: "*Satisfacción del cliente interno y su relación con el compromiso organizacional en el Banco de la Nación, Jaén 2020*", para obtener el grado académico de Máster en Administración de Negocios - MBA.

Para efectuar la validación del instrumento, Usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional que corresponda al instrumento.

Se le agradece cualquier sugerencia relativa a la redacción, el contenido, la pertinencia y congruencia u otro aspecto que considere relevante para mejorar el mismo.

Muy atentamente,

Yanira Melisa Palacios Tocto
Investigadora



HOJA DE VIDA:

EXPERTO EDWIN MANUEL BALDERA FERNÁNDEZ



Administrador, graduado y titulado en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque, Mcs. Maestría en Mención Administración y Gerencia Pública, con estudios de Derecho en la Universidad Inca Garcilazo de la Vega. Áreas de experiencia: Gestor en promover productos y servicios financieros de entidades financieras, Gestor de Riesgos de Operación y Plan de Continuidad de Negocios, temas de control, estrategia en Gestión Comercial, Gestor de valores y fondos públicos.

I. EDUCACIÓN

Universidad Nacional de Cajamarca UNC – Escuela de Posgrado

Mcs. – Maestría en Mención “Administración y Gerencia Pública”. (2019).

Escuela de Negocios de la Universidad Adolfo Ibáñez – Programa eclass

Diplomado en “Gestión Bancaria” (2016-2017).

Universidad Nacional de Cajamarca UNC – Escuela de Posgrado

Diplomado en “El Presupuesto Público y la Gestión Contable y Financiera Gubernamental (2017).

Universidad Nacional de Cajamarca UNC – Escuela de Posgrado

Diplomado en “Gestión de Proyectos de Desarrollo y Administración del Abastecimiento y del Activo Fijo en el sector público. (2016).

Universidad Nacional de Cajamarca UNC – Escuela de Posgrado

Diplomado en “La Gestión de los Recursos Humanos y Sistemas de Información Gubernamental” (2015).

Universidad Nacional del Trujillo - UNT

Diplomado en “Formulación y Evaluación de Proyectos Multisectoriales dentro del marco del SNIP”. (2014)

Universidad Privada del Norte UPN – Escuela de Posgrado y estudios continuos - EPEC.

Diplomado en “Dirección Estratégica de Recursos Humanos” (2014)

Universidad Inca Garcilazo de la Vega - UIGV

Diplomado en “Contrataciones del Estado”. (2012)

Pontificia Universidad Católica del Perú - PUCP.

Diplomado de “Indicadores de Gestión de Recursos Humanos”. (2010)

Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - UNPRG

Título Profesional de Licenciado en Administración (2009)

Egresado de la Facultad de Ciencias Económicas y Contables FACEAC (2008)

EXPERIENCIA LABORAL EN SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO

Banco de la Nación – BN

Administrador de Agencia “2” Jaén BN.

Banco de Crédito del Perú

Promotor de servicios bancarios (01 de setiembre del 2003 hasta 30 de noviembre del 2004).

P R E G U N T A S	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Esencial	Útil pero no Esencial	No importante	OBSERVACIONES (Por favor, indique si debe eliminarse o modificarse algún ítem)
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No				
1.	X		X		X		X		X					
2.	X		X		X		X		X					
3.	X		X		X		X		X					
4.	X		X		X		X		X					
5.	X		X		X		X		X					
6.	X		X		X		X		X					
7.	X		X		X		X		X					
8.	X		X		X		X		X					
9.	X		X		X		X		X					
10.	X		X		X		X		X					
11.	X		X		X		X		X					
12.	X		X		X		X		X					
13.	X		X		X		X		X					
14.	X		X		X		X		X					
15.	X		X		X		X		X					
16.	X		X		X		X		X					
17.	X		X		X		X		X					
18.	X		X		X		X		X					

BANCO DE LA NACION
 SVRIN MARCE
 VALERIA PEREZ
 ADMINISTRADOR
 AGENCIA L...

**JUICIO DE EXPERTO SOBRE EL CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL
COMPROMISO ORGANIZACIONAL QUE SERÁ APLICADO A LOS
ELEMENTOS DE LA MUESTRA**

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

Muchas gracias por su apoyo.

Grado Académico: Maestro en Ciencia

Nombre y Apellido: Baldera Fernández Edwin Manuel

Firma:



A handwritten signature in black ink is written over a circular stamp. The stamp contains the following text: "BANCO DE LA NACIÓN" at the top, "EDWIN MANUEL BALDERA FERNÁNDEZ" in the center, and "ADMINISTRADOR AGENCIA" at the bottom.

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Baldera Fernández Edwin Manuel, con documento de identidad N° 41425630 de profesión Administración, con Grado de Maestro en Ciencias ejerciendo actualmente como Administrador Agencia "2" Jaén, en la Institución Banco de la Nación

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el cuestionario para evaluar el compromiso Organizacional, a los efectos de su aplicación en el Banco de la Nación - Jaen

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				×
Amplitud de contenido				×
Redacción de los Ítems				×
Claridad y precisión				×
Pertinencia				×

Fecha: 19/05/2020


Firma
DNI N° 41425630

Experto 3

Jaén, 19 de mayo del 2020

Señor: Jorge Luis Quiroz Nevado

Es grato dirigirme a Usted para manifestarle mi saludo cordial. Dada su experiencia profesional y méritos académicos y personales, le solicito su inapreciable colaboración como experto para la validación de contenido de los ítems que conforman el instrumento (anexo), que será aplicado a una muestra seleccionada que tiene como finalidad recoger información directa para la investigación titulada: *"Satisfacción del cliente interno y su relación con el compromiso organizacional en el Banco de la Nación, Jaén 2020"*, para obtener el grado académico de Máster en Administración de Negocios - MBA.

Para efectuar la validación del instrumento, Usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional que corresponda al instrumento.

Se le agradece cualquier sugerencia relativa a la redacción, el contenido, la pertinencia y congruencia u otro aspecto que considere relevante para mejorar el mismo.

Muy atentamente,

Br. Yanira Melisa Palacios tocto
Investigadora

HOJA DE VIDA: EXPERTO JORGE LUIS QUIROZ NEVADO

Calle CALVO DE ARAUJO N° 918 – Iquitos. Celular N° 9949-915361

Jorgel_qn@bn.com.pe

Profesional con experiencia finanzas, acostumbrada al trabajo en equipo, responsable de ideas innovadoras, capacidad de Liderazgo, trabajo bajo presión orientado a obtener resultados con excelente destreza para lograr los objetivos de empresa, con disponibilidad a tiempo completa.

I.- DATOS PERSONALES ADICIONALES:

➤ NOMBRE	: JORGE LUIS QUIROZ NEVADO
➤ DNI.	: 26635195
➤ LUGAR DE NACIMIENTO	: Chiclayo
DEPARTAMENTO	: Lambayeque
➤ FECHA DE NACIMIENTO	: 08/06/1960
➤ ESTADO CIVIL	: Casado
➤ NACIONALIDAD	: peruano

II.- EXPERIENCIA LABORAL:

- **BANCO DE LA NACIÓN**, Sub-Gerente Macro Región VI Iquitos
Fecha: 08-06-20020 en la actualidad.
- **BANCO DE LA NACIÓN**, Administrador Sucursal 1 Iquitos, hasta noviembre del 2019-
- **BANCO DE LA NACIÓN**, Administrador Agencia 2 Tarapoto, 2017 – 2018
- **BANCO DE LA NACIÓN**, Administrador Agencia 2 Jaén, 2012 – 2016.
- **BANCO DE LA NACIÓN**, Administrador Agencia 2 de Bagua Chica,

III.- FORMACIÓN.

ESTUDIOS SUPERIORES:

- Universidad Particular Inca Garcilaso de la Vega
Carrera Profesional de Administración de Empresas
- Universidad Particular César Vallejo
Maestría En Gestión Pública
- Universidad Particular César Vallejo
Maestría En Administración De Negocios

P R E G U N T A S	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Esencial	Útil pero no Esencial	No importante	OBSERVACIONES (Por favor, indique si debe eliminarse o modificarse algún ítem)
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No				
1.	x		x		x		x		x					
2.	x		x		x		x		x					
3.	x		x		x		x		x					
4.	x		x		x		x		x					
5.	x		x		x		x		x					
6.	x		x		x		x		x					
7.	x		x		x		x		x					
8.	x		x		x		x		x					
9.	x		x		x		x		x					
10.	x		x		x		x		x					
11.	x		x		x		x		x					
12.	x		x		x		x		x					
13.	x		x		x		x		x					
14.	x		x		x		x		x					
15.	x		x		x		x		x					
16.	x		x		x		x		x					
17.	x		x		x		x		x					
18.	x		x		x		x		x					

**JUICIO DE EXPERTO SOBRE EL CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL
COMPROMISO ORGANIZACIONAL QUE SERÁ APLICADO A LOS
ELEMENTOS DE LA MUESTRA**

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

Muchas gracias por su apoyo.

Grado Académico: Maestro en Gestión Pública y MBA

Nombre y Apellido: Jorge Luis Quiroz Nevado



Banco de la Nación
Jorge Luis Quiroz Nevado
SUBGERENTE (a)
Macro Región VI - Iquitos

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Jorge Luis Quiroz Nevado, con documento de identidad N° 26635195 de profesión Administración, con Grado de Maestro en Gestión Pública y MBA, ejerciendo actualmente como Gerente de Macro Región V - Iquitos, en la Institución Banco de la Nación

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el (cuestionario), para evaluar en Compromiso Organizacional, a los efectos de su aplicación en el Banco de La nación - Jaén

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				x
Amplitud de contenido				x
Redacción de los Ítems				x
Claridad y precisión				x
Pertinencia				x

Fecha:19/05/2020



Banco de la Nación
Jorge Luis Quiroz Nevado
SUBGERENTE (a)
Macro Región VI - Iquitos

ANEXO Nº 06

ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,902	18

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
it1. En el BN se implementa actividades para estrechar el vínculo colaborador-empresa	33,87	49,838	,842	,888
it2. Me siento orgulloso de trabajar en el BN	33,87	48,981	,722	,891
it3. En mis conversaciones resalto que el BN es la mejor entre las entidades financieras para trabajar.	34,53	49,981	,784	,889
it4. El BN se preocupa por difundir las normas y valores propios de la institución	34,33	50,667	,594	,896
it5. Considero importante conocer y respetar las normas del BN	33,93	50,781	,774	,890
it6. Cumpló las normas del BN por convicción y no por obligación	33,53	55,981	,324	,903
it7. Me siento bien en el BN porque considero al banco como mi institución.	34,07	55,781	,230	,906
it8. Verdaderamente me preocupo por el rumbo del BN.	34,60	50,543	,719	,892
it9. Considero que integrar la familia BN no es una necesidad sino un deseo	33,73	58,352	-,027	,917
it10. Comprendo que las dificultades que se presentan en el BN constituyen mis problemas.	34,33	56,810	,275	,903
it11. Considero que con mi trabajo contribuyo al desarrollo del BN	33,67	53,667	,629	,896
it12. Trabajar en el BN me entusiasma y me estimula a esforzarme para contribuir con los objetivos institucionales.	34,27	53,924	,333	,905
it13. Me costaría insatisfacción dejar de trabajar en el BN	33,47	55,981	,339	,902
it14. Es elevado mi sentido de pertenencia respecto al BN.	34,73	52,352	,649	,894
it15. Considero que no hay razones suficientes para preferir trabajar en otra entidad.	34,53	49,981	,784	,889
it16. No estoy de acuerdo con las personas que cambian continuamente de centro de trabajo.	34,60	50,543	,719	,892
it17. Decidí continuar en el BN porque no tengo otras oportunidades de trabajo	33,67	53,667	,629	,896
it18. Seguir laborando en el BN me generará estímulos y recompensas	34,53	49,981	,784	,889

ANEXO Nº 7

BASE DE DATOS DEL CUESTIONARIO SOBRE COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN EL BANCO DE LA NACIÓN – JAÉN

		D1: Compromiso normativo							D2: Compromiso afectivo							D3: Compromiso de continuidad							V.
		p1	p2	p3	p4	p5	p6	D1	p7	p8	p9	p10	p11	p12	D2	p13	p14	p15	p16	p17	p18	D3	
CLIENTES INTERNOS	1	2	3	2	2	1	2	12	2	2	3	2	2	3	14	2	2	3	2	2	3	14	40
	2	1	2	1	2	1	2	9	1	2	1	2	1	2	9	1	1	1	2	1	1	7	25
	3	3	2	3	3	3	3	17	3	2	3	3	3	2	16	3	2	3	2	3	3	16	49
	4	3	3	3	3	3	3	18	3	2	2	2	3	3	15	3	2	3	2	3	3	16	49
	5	2	1	1	2	2	1	9	2	1	2	2	2	1	10	2	2	2	1	2	2	11	30
	6	2	3	2	2	2	3	14	2	2	3	2	2	2	13	2	2	2	2	3	2	13	40
	7	3	3	3	3	3	3	18	2	3	2	3	3	3	16	3	3	3	3	3	3	18	52
	8	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	2	3	3	17	3	3	3	3	3	3	18	53
	9	2	2	2	2	1	2	11	2	2	2	3	3	3	15	3	3	1	2	3	3	15	41
	10	1	2	2	1	1	1	8	2	1	2	1	2	2	10	2	2	1	1	2	1	9	27
	11	2	2	2	2	2	1	11	2	2	2	3	2	1	12	2	1	2	2	2	2	11	34
	12	3	2	3	2	3	2	15	3	2	2	3	2	2	14	2	3	3	2	2	3	15	44
	13	2	2	2	2	2	1	11	2	2	2	1	2	2	11	2	2	2	2	2	2	12	34
	14	1	1	2	2	3	2	11	1	1	1	2	2	3	10	2	2	2	1	2	2	11	32
	15	2	2	2	1	2	2	11	2	2	2	2	2	2	12	1	2	2	2	2	2	11	34
	16	1	2	2	2	2	3	12	2	2	2	2	2	3	13	1	1	2	2	2	2	10	35
	17	2	3	2	2	2	3	14	2	2	3	2	3	2	14	2	3	2	2	2	2	13	41
	18	3	1	1	2	3	2	12	2	2	3	2	2	2	13	2	2	2	2	2	3	13	38
	19	1	2	2	2	2	1	10	2	1	2	2	1	2	10	2	1	2	1	1	2	9	29
	20	2	2	2	1	2	2	11	2	2	2	2	1	2	11	2	2	2	2	1	2	11	33
	21	2	2	2	2	2	1	11	2	2	2	3	1	1	11	2	2	2	2	1	2	11	33
	22	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	54
	23	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	54
	24	1	2	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	2	12	3	1	2	2	2	2	12	35
	25	1	1	2	2	2	2	10	1	2	1	2	1	1	8	2	2	2	2	1	2	11	29
	26	2	2	2	2	2	1	11	2	2	2	1	2	1	10	1	1	2	2	2	2	10	31
	27	1	2	2	1	2	2	10	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	12	34
	28	1	2	1	2	2	2	10	2	1	2	2	2	2	11	1	1	2	1	2	2	9	30
	29	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	2	3	2	16	2	2	3	3	2	3	15	49
	30	2	3	2	2	3	2	14	1	3	1	1	1	1	8	1	1	1	3	1	1	8	30

PROPUESTA DE UN PLAN DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO



ENTIDAD BENEFICIARIA:

BANCO DE LA NACIÓN – JAÉN

AUTORA:

Br. YANIRA MELISA PALACIOS TOCTO

JAÉN – PERÚ

2020

SÍNTESIS GRÁFICA DEL PLAN DE SATISFACCIÓN



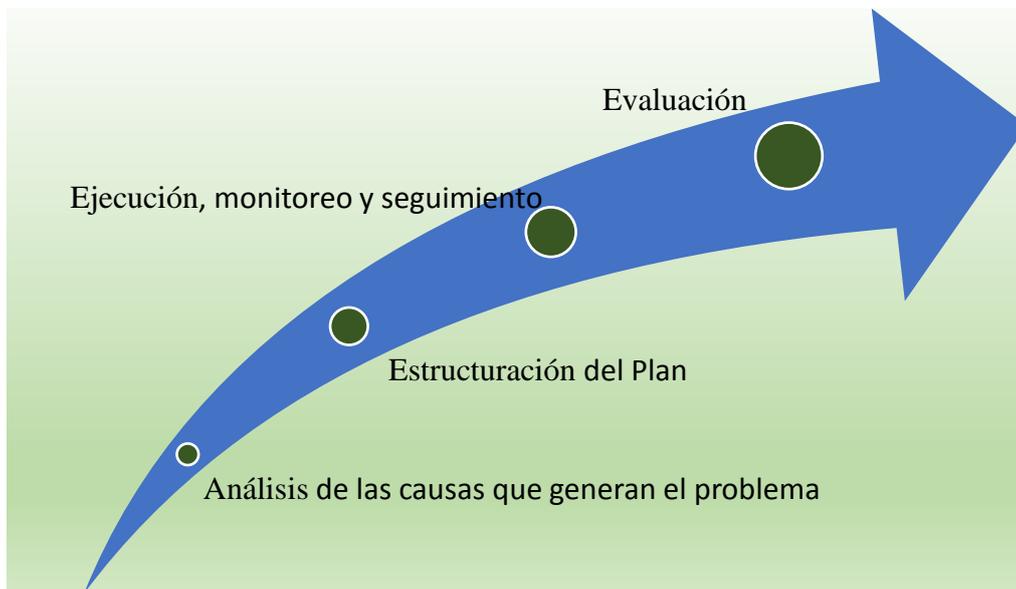
DESARROLLO DE LA PROPUESTA

Denominación: Propuesta de un Plan de Satisfacción del cliente interno para mejorar el compromiso organizacional en el Banco de la Nación de Jaén

1. Síntesis de la necesidad identificada.

El plan propuesto como aporte teórico del trabajo de investigación se origina a partir de haber encontrado, vía encuesta a los colaboradores del Banco de la Nación de Jaén, que su compromiso con la institución se halla en nivel medianamente satisfactorio en su tres dimensiones: compromiso normativo, afectivo y de continuidad; en base a dichos resultados se diseñó el Plan de Satisfacción del cliente interno con el propósito de contribuir con el incremento del compromiso organizacional de los trabajadores de la indicada empresa bancaria.

Asimismo, el Plan de Satisfacción que se alcanza asume como sustento que las instituciones sean públicas o privadas necesitan orientarse permanentemente hacia el incremento de la calidad del servicio que brindan, en esa medida, el plan propuesto apuntala a mejorar el compromiso de los trabajadores, entendido como la identificación y sentido de pertenencia hacia la organización a la que laboran; en tal sentido, el plan focaliza su interés en alcanzar mayor eficiencia y eficacia en la entidad financiera, respetando los procesos sugeridos por Proaño(2017):



Fuente: Adaptado de Proaño (2017)

Atendiendo a las ideas señaladas, el Plan de Satisfacción dirigida al cliente interno se estructura de modo que sea una propuesta factible de implementar ya que concuerda con los lineamientos nacionales del Banco de la Nación, en su condición de empresa financiera de la banca estatal, además, permitirá superar el limitado compromiso organizacional encontrado en los trabajadores; asimismo, se constituirá en un instrumento de gestión que, en manos del personal directivo, identificará los puntos críticos existentes y ayudará a incrementar la productividad del potencial humano. (Peláez, 2018)

Finalmente, el Plan de Satisfacción del cliente interno que se propone como aporte del estudio tiene como fundamento las teorías de la satisfacción laboral anteriormente desarrolladas y la teoría de la calidad total propuesta por Edward Deming hacia la segunda mitad del Siglo XX con efectos positivos y significativos en la economía japonesa, además, se le considera como uno de los representantes más importante de la teoría TQM (Total Quality Management). Gracias a los aportes teóricos de este estudioso a la mejora de la gestión de las empresas se logró demostrar que, cumpliendo con los principios que establece su teoría, es posible incrementar la calidad

en la empresas en pro de la satisfacción del cliente interno y externo de una organización. (Ingrande, 2018)

2. Objetivos

2.1. Objetivo general

Favorecer la mejora del compromiso organizacional de los colaboradores del Banco de la Nación de Jaén, a través de la propuesta de un Plan de Satisfacción del cliente interno.

2.2. Objetivos específicos

- Diseñar la propuesta del Plan de Satisfacción del cliente interno con actividades pertinentes.
- Evaluar la consistencia del plan propuesto.

2.3. Soporte científico del Plan de Satisfacción

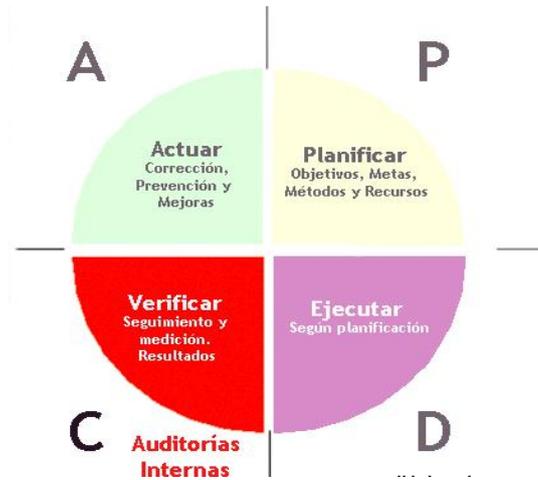
Teóricamente el plan propuesto se sustenta en la Teoría de la Calidad Total propuesta por Edwards Deming, donde establece el ciclo PDCA (en inglés Plan-Do-Check-Act) o PHVA (traducido al español como Planificar-Hacer-Verificar-Actuar), respaldado por la norma internacional ISO 9001:2008, con la aplicación del enfoque sistemático y profundo permite inspeccionar los planes para prever el desarrollo de los procesos, su implementación y funcionamiento dentro de las organizaciones. Su aplicación hace posible garantizar la eficacia de un plan, esquematizándolo del modo siguiente:

P.- PLANIFICAR: Construir los planes.

D.- HACER: Ejecutar los planes.

C.- VERIFICAR: Comprobar si los resultados concuerdan con lo planeado.

A.- ACTUAR: Intervenir para corregir los problemas encontrados, prever posibles problemas y mejorar.



Fuente: Ingrande (2018)

3. Plan de actividades.

Se incluyen las actividades relacionadas con las dimensiones de la variable plan de satisfacción del cliente interno:

N°	Actividad	Objetivo	Indicador	Meta	Periodo	Responsable
1	Revisión de la satisfacción con el trabajo en los colaboradores	Evaluar la remuneración y promoción interna aplicada por el BN	Identificación de debilidades en la remuneración y promoción del personal	1 informe sobre sueldos y evaluación meritocrática	Enero del 2021	Administrador y jefe de personal
2	Elaboración de un Programa de estímulos para los colaboradores	Estructurar un programa de incentivos con sustento financiero	Sostenibilidad del programa de incentivos	1 programa que beneficie al 100% de trabajadores	Enero - diciembre del 2021	Administrador de Agencia y Gerente administrativo del BN
3	Evaluación de la satisfacción psicosocial de los colaboradores	Evaluar la satisfacción psicosocial de los colaboradores	Índice de debilidades y posibilidades en la satisfacción psicosocial de los colaboradores	Detección del 100% de debilidades y posibilidades	Febrero del 2021	Administrador y jefe de personal
4	Diseño de un plan de actividades de integración y compromiso organizacional	Diseñar un plan de actividades de integración y compromiso organizacional	Viabilidad del plan	Diseñar 1 plan	Febrero - diciembre del 2021	Administrador y jefe de personal

4. Proyecciones y resultados

Indicador	Resultado previsto	Fundamentación
Identificación de debilidades en la remuneración y promoción del personal	Debilidades en la remuneración y promoción del personal diagnosticadas	Siendo la retribución y promoción interna aspectos básicos en la satisfacción con el trabajo, es necesario conocerlas
Sostenibilidad del programa de incentivos	Programa de incentivos revisado y aprobado por la gerencia administrativa	El BN es una empresa rentable y uno de sus objetivos es gestionar apropiadamente el potencial humano
Índice de debilidades y posibilidades en la satisfacción psicosocial de los colaboradores	Debilidades y posibilidades en la satisfacción psicosocial de los colaboradores identificadas	Si el cliente interno no se halla suficientemente satisfecho en el aspecto socioemocional no se asegura su compromiso organizacional y su buen desempeño
Viabilidad del plan de actividades	Colaboradores estimulados y social y emocionalmente satisfechos	Una empresa está formada por personas que interactúan, que comparten experiencias laborales pero también debe promoverse el afecto entre ellos y el apego a la institución

5. Síntesis del presupuesto.

Recurso	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Sub Total
Estímulo pecuniario mensual al mejor trabajador	Trabajador	12	500.00	6,000.00
Reconocimiento según meritocracia	Trabajador	30	300.00	9,000.00
Actividades de integración	Reuniones	04	1,500.00	6,000.00
Actividades de proyección social	Actividad	02	2,000.00	4,000.00
TOTAL				25,000.00

El Presupuesto Total asciende a S/ 25,000.00, serán cubiertos con ingresos del Banco de la Nación (BN)

6. Sistema de monitoreo y control.

A fin de garantizar la efectividad de las actividades formuladas en la Propuesta de Valor, se proyectó su correspondiente monitoreo y control.

Indicador	Periodicidad de revisión	Niveles de logro				
		No logrado	En proceso	Por lograr	Logrado	Óptimo
Identificación de debilidades en la remuneración y promoción del personal	Mensual					
Sostenibilidad del programa de incentivos	Trimestral					
Índice de debilidades y posibilidades en la satisfacción psicosocial de los colaboradores	Semestral					
Viabilidad del plan	Trimestral					

Jaén, 05 de junio del 2020

Br. Yanira Melisa Palacios Tocto
Investigadora

7. IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

PLAN DE ACTIVIDAD 1

I. TÍTULO DE LA ACTIVIDAD:

“Revisión de la satisfacción con el trabajo en los colaboradores”

II. OBJETIVO:

Evaluar la remuneración y promoción interna aplicada por el BN

III. DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD:

- Sede : Banco de la Nación de Jaén.
- Duración : 1 mes: enero 2021.
- Beneficiarios : 30 colaboradores del BN
- Estrategia : Comprenderá

- Análisis documental sobre la remuneración del personal
- Análisis documental de la promoción interna

- Programación de Acciones:

ACCIONES	RESPONSABLE	INVERSIÓN	CRONOGRAMA/ Semanas				RESULTADO ESPERADO
			S1	S2	S3	S4	
1. Identificación de debilidades en la remuneración del personal, mediante revisión documental de los archivos del BN	- Administrador y jefe de personal	----	X				Debilidades identificadas
2. Identificación de debilidades en la promoción interna mediante revisión documental de los archivos del BN	- Administrador y jefe de personal	----		X			Debilidades identificadas
3. Elaboración de un informe	- Administrador y jefe de personal	----			X	X	Informe de remuneraciones y promoción interna elaborado.

PLAN DE ACTIVIDAD 2

I. TÍTULO DE LA ACTIVIDAD:

“Elaboración de un Programa de estímulos para los colaboradores”

II. OBJETIVO:

Estructurar un programa de incentivos con sustento financiero

III. DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD:

- Sede : Banco de la Nación de Jaén.
- Duración : 12 meses: enero - diciembre 2021.
- Beneficiarios : 30 colaboradores del BN
- Estrategia : Comprenderá

- Reconocer los incentivos que estimularán a cada colaborador
- Gestionar la fuente de financiamiento para viabilizar el programa
- Comunicar al trabajador clara y correctamente la intención y naturaleza del programa de incentivos

- Programación de Acciones:

ACCIONES	RESPONSABLE	INVERSIÓN	CRONOGRAMA	RESULTADO ESPERADO
1. Identificación de estímulos y gestión para el financiamiento correspondiente	- Administrador y Gerente administrativo del BN	-----	Enero 2021	Estímulos fijados y financiados
2. Estímulo pecuniario mensual al mejor trabajador	- Administrador y Gerente administrativo del BN	6,000.00	Enero-diciembre 2021 (12x500.00)	Mejor trabajador del mes premiado
3. Reconocimiento según meritocracia	- Administrador y Gerente administrativo del BN	9,000.00	Enero-diciembre 2021 (12x500.00)	Trabajadores reconocidos según mérito

PLAN DE ACTIVIDAD 3

I. TÍTULO DE LA ACTIVIDAD:

“Evaluación de la satisfacción psicosocial de los colaboradores”

II. OBJETIVO:

Evaluar la satisfacción psicosocial de los colaboradores

III. DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD:

- Sede : Banco de la Nación de Jaén.
- Duración : 1 mes: febrero 2021.
- Beneficiarios : 30 colaboradores del BN
- Estrategia : Comprenderá

- Diagnóstico de debilidades y posibilidades en la satisfacción psicosocial de los colaboradores, mediante la técnica Espina de Ishikawa
- Información sobre las debilidades y posibilidades en la satisfacción psicosocial de los colaboradores ante las autoridades del BN

- Programación de Acciones:

ACCIONES	RESPONSABLE	INVERSIÓN	CRONOGRAMA	RESULTADO ESPERADO
1. Identificación de debilidades y posibilidades mediante técnica de análisis (Espina de Ishikawa)	- Administrador y jefe de personal	----	Febrero 2021	Debilidades y posibilidades de satisfacción psicosocial identificadas
2. Elaboración de un informe sobre la satisfacción psicosocial de los colaboradores	- Jefe de personal	----	Febrero 2021	Directivos del banco adoptando decisiones de mejora.

PLAN DE ACTIVIDAD 4

I. TÍTULO DE LA ACTIVIDAD:

“Diseño de un plan de actividades de integración y compromiso organizacional”

II. OBJETIVO:

Diseñar un plan de actividades de integración y compromiso organizacional

III. DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD:

- Sede : Banco de la Nación de Jaén.
- Duración : 10 meses: marzo – diciembre 2021.
- Beneficiarios : 30 colaboradores del BN
- Estrategia : Comprenderá

- Toma de conciencia de los colaboradores sobre la integración y compromiso con la organización
- Vínculo del BN con la comunidad de Jaén

- Programación de Acciones:

ACCIONES	RESPONSABLE	INVERSIÓN	CRONOGRAMA	RESULTADO ESPERADO
1. Jornada de reflexión con el personal del banco sobre la integración y proyección social	- Administrador y jefe de personal	----	Marzo 2021	Personal sensibilizado sobre la integración y proyección social
2. Realización de actividades de integración (04)	- Jefe de personal	1,500.00	1 actividad trimestral	Trabajadores participando en las actividades de integración.
3. Actividades de proyección social (02)	- Administrador y jefe de personal	4,000.00	2 actividades al año	BN fortaleciendo su vínculo con la comunidad

ANEXO N° 09

FICHA DE EVALUACIÓN DEL PLAN DE SATISFACCIÓN

Experto 1

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FILIAL CHICLAYO

ESCUELA DE POST GRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

FICHA DE EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE SOLUCIÓN POR JUICIO DE
EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

"Satisfacción del cliente interno para el Compromiso Organizacional del Banco de la Nación, Jaen."

AUTORA:

- Yanira Melissa Palacios Tocto.

DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO:

NOMBRE: Jorge Luis Quiroz Nevado

TÍTULO UNIVERSITARIO: Administrador

POSTGRADO: Maestro en Gestión Pública – Maestro en MBA

OTRA FORMACIÓN: _____

OCUPACIÓN ACTUAL: Gerente General Banco de la Nación Macro V Iquitos

FECHA DE LA ENTREVISTA: 25 de Mayo del 2020.

Mensaje al especialista:

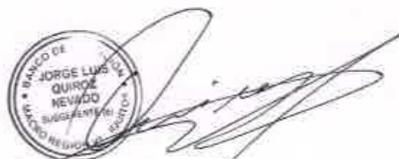
En la Universidad César Vallejo – Filial Chiclayo, se está realizando una investigación dirigida a Jorge Luis Quiroz Nevad. Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

1. En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 5, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una "X" conforme considere su conocimiento sobre el tema de la tesis evaluada.

1	2	3	4	5 X
Ninguno	Poco	Regular	Alto	Muy alto

2. Sírvase marcar con una "X" las fuentes que considere han influenciado en su conocimiento sobre el tema, en un grado alto, medio o bajo.

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	A (ALTO)	M (MEDIO)	B (BAJO)
a) Análisis teóricos realizados. (AT)	X		
b) Experiencia como profesional. (EP)	X		
c) Trabajos estudiados de autores nacionales. (AN)	X		
d) Trabajos estudiados de autores extranjeros. (AE)	X		
e) Conocimientos personales sobre el estado del problema de investigación. (CP)	X		



Firma del entrevistado

Anexo: Hoja de vida.

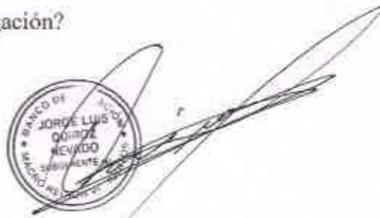
Estimado(a) experto(a):

Con el objetivo de corroborar que la hipótesis de esta investigación es correcta, se le solicita realizar la evaluación siguiente:

1. ¿Considera adecuada y coherente la estructura de la propuesta?
Adecuada ___ Poco adecuada ___ Inadecuada **X**
2. ¿Considera que cada parte de la propuesta se orienta hacia el logro del objetivo planteado en la investigación?
Totalmente **X** Un poco ___ Nada ___
3. ¿En la investigación se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?
Todos **X** Algunos ___ Pocos ___ Ninguno ___
4. ¿Considera que la propuesta generará los resultados establecidos en la hipótesis?
Totalmente **X** Un poco ___ Ninguno ___
5. ¿Cómo calificaría cada parte de la propuesta?

N	Aspecto/Dimensión/ Estrategia	Excelente	Buena	Regular	Inadecuada
1	Satisfacion con el trabajo	X			
2	Satisfacion psicosocial	X			

6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?
Excelente **X** Buena ___ Regular ___ Inadecuada ___
7. ¿Qué sugerencias le haría a los autores de la investigación para lograr los objetivos trazados en la investigación?
Ninguna Sugerencia



Firma del entrevistado

Experto 2

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
FILIAL CHICLAYO
ESCUELA DE POST GRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS
FICHA DE EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE SOLUCIÓN POR JUICIO DE
EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

"Satisfacción del cliente interno para el Compromiso Organizacional del Banco de la Nación, Jaén."

AUTORA:

- Yanira Melisa Palacios Tocto.

DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO:

NOMBRE: Kelin Yaquelini Elera Elera

TÍTULO UNIVERSITARIO: Contador

POSTGRADO: Maestro en Gestión Pública – Maestro en MBA

OTRA FORMACIÓN: _____

OCUPACIÓN ACTUAL: Administrador de Agencia 2 Chachapoyas

FECHA DE LA ENTREVISTA: 25 de Mayo del 2020.



Mensaje al especialista:

En la Universidad César Vallejo – Filial Chiclayo, se está realizando una investigación dirigida a Jorge Luis Quiroz Nevad. Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

1. En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 5, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una "X" conforme considere su conocimiento sobre el tema de la tesis evaluada.

1	2	3	4	5 X
Ninguno	Poco	Regular	Alto	Muy alto

2. Sírvase marcar con una "X" las fuentes que considere han influenciado en su conocimiento sobre el tema, en un grado alto, medio o bajo.

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	A	M	B
	(ALTO)	(MEDIO)	(BAJO)
a) Análisis teóricos realizados. (AT)	X		
b) Experiencia como profesional. (EP)	X		
c) Trabajos estudiados de autores nacionales. (AN)	X		
d) Trabajos estudiados de autores extranjeros. (AE)	X		
e) Conocimientos personales sobre el estado del problema de investigación. (CP)	X		


Firma del entrevistado

Anexo: Hoja de vida.

Estimado(a) experto(a):

Con el objetivo de corroborar que la hipótesis de esta investigación es correcta, se le solicita realizar la evaluación siguiente:

1. ¿Considera adecuada y coherente la estructura de la propuesta?
Adecuada ___ Poco adecuada ___ Inadecuada **X**
2. ¿Considera que cada parte de la propuesta se orienta hacia el logro del objetivo planteado en la investigación?
Totalmente **X** Un poco ___ Nada ___
3. ¿En la investigación se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?
Todos **X** Algunos ___ Pocos ___ Ninguno ___
4. ¿Considera que la propuesta generará los resultados establecidos en la hipótesis?
Totalmente **X** Un poco ___ Ninguno ___
5. ¿Cómo calificaría cada parte de la propuesta?

N	Aspecto/Dimensión/ Estrategia	Excelente	Buena	Regular	Inadecuada
1	Satisfacción con el trabajo	X			
2	Satisfacción psicosocial	X			

6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?
Excelente **X** Buena ___ Regular ___ Inadecuada ___
7. ¿Qué sugerencias le haría a los autores de la investigación para lograr los objetivos trazados en la investigación?
Ninguna sugerencia



Experto 3

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FILIAL CHICLAYO

ESCUELA DE POST GRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS -MBA

FICHA DE EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE SOLUCIÓN POR JUICIO DE
EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

“Satisfacción del cliente interno para el Compromiso Organizacional del Banco de la Nación, Jaén.”

AUTORA:

Br. Yanira Melisa Palacios Tocto.

DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO:

NOMBRE: Edwin Manuel Baldera Fernández

TÍTULO UNIVERSITARIO: Ciencias Económicas Y contables

POSTGRADO: Maestro en Gestión Pública – Maestro en MBA

OTRA FORMACIÓN: _____

OCUPACIÓN ACTUAL: Administrador de Agencia 2 Jaén

FECHA: 25 de mayo del 2020.

Mensaje al especialista:

En la Universidad César Vallejo – Filial Chiclayo, se está realizando una investigación dirigida a Jorge Luis Quiroz Nevad. Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

1. En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 5, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una "X" conforme considere su conocimiento sobre el tema de la tesis evaluada.

1	2	3	4	5 X
Ninguno	Poco	Regular	Alto	Muy alto

2. Sírvase marcar con una "X" las fuentes que considere han influenciado en su conocimiento sobre el tema, en un grado alto, medio o bajo.

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	A (ALTO)	M (MEDIO)	B (BAJO)
a) Análisis teóricos realizados. (AT)	X		
b) Experiencia como profesional. (EP)	X		
c) Trabajos estudiados de autores nacionales. (AN)	X		
d) Trabajos estudiados de autores extranjeros. (AE)	X		
e) Conocimientos personales sobre el estado del problema de investigación. (CP)	X		



Estimado(a) experto(a):

Con el objetivo de corroborar que la hipótesis de esta investigación es correcta, se le solicita realizar la evaluación siguiente:

1. ¿Considera adecuada y coherente la estructura de la propuesta?
Adecuada ___ Poco adecuada ___ Inadecuada X
2. ¿Considera que cada parte de la propuesta se orienta hacia el logro del objetivo planteado en la investigación?
Totalmente X Un poco ___ Nada ___
3. ¿En la investigación se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?
Todos X Algunos ___ Pocos ___ Ninguno ___
4. ¿Considera que la propuesta generará los resultados establecidos en la hipótesis?
Totalmente X Un poco ___ Ninguno ___
5. ¿Cómo calificaría cada parte de la propuesta?

N	Aspecto/Dimensión/ Estrategia	Excelente	Buena	Regular	Inadecuada
1	Satisfacción con el trabajo	X			
2	Satisfacción psicosocial	X			

6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?
Excelente X Buena ___ Regular ___ Inadecuada ___
7. ¿Qué sugerencias le haría a los autores de la investigación para lograr los objetivos trazados en la investigación?
Ninguna sugerencia



ANEXO N° 10
DOCUMENTOS ADMINISTRATIVOS



"Año de la universalización de la salud"

**SOLICITO: AUTORIZACION PARA APLICACIÓN DE
INTRUMENTO DE VALUACION.**

SEÑOR:

**EDWIN MANUEL BALDERA FERNANDEZ
ADMINISTRADOR AG. 2 JAEN
BANCO DE LA NACION**

Yo Yanira Melisa Palacios Tocto identificado con DNI N°48527527, con domicilio calle Mariscal Sucre N°1626 – Jaén actualmente desempeño las funciones de Gestor de Servicios, con el debido respeto me presento y expongo lo siguiente:

Que al encontrarme en el desarrollo de mi tesis de Post Grado denominada “Satisfacción del cliente interno y su relación con el compromiso organizacional en el Banco de la Nación, Jaén 2020” en la Universidad Cesar Vallejo – Chiclayo, solicito a usted la autorización para poder aplicar un cuestionario de evaluación que me permitirá obtener información actual y oportuna.

Sin otro particular y esperando la aceptación a la presente.

Atentamente,

Yanira Melisa Palacios Tocto
DNI N°48527527



19.05.2020
Hoe: 10:50 a.m.



AUTORIZACION

EL ADMINISTRADOR DEL BANCO DE LA NACION AGENCIA "2" JAEN OTORGA A LA PRESENTE:

A la Srta. Yanira Melisa Palacios Tocto identificado con DNI N°48527527, participante del programa en Maestría de Administración de Negocios – MBA de la Universidad Cesar Vallejo – Chiclayo para ejecutar le encuesta del trabajo de investigación titulado “Satisfacción del cliente interno y su relación con el compromiso organizacional en el Banco de la Nación, Jaén 2020”

Se expide la presente, a la solicitud de la parte interesada para los fines pertinentes.

Jaén 22 de Mayo del 2020.



ANEXO Nº 11
EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS



**COLABORADORAS DEL BANCO DE LA NACIÓN – JAÉN
DESARROLLANDO EL CUESTIONARIO**