



ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

MARKETING INTERNO Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN DEL
CONOCIMIENTO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA RED

EDUCATIVA N.º 1 - UGEL N.º 4

Línea de investigación:
Educación para la sociedad del conocimiento

Tesis para optar el grado académico de Maestra en Gestión y
Administración de la Educación

Autora:

Guadalupe Inga, Janet del Carmen

Asesor:

Torres Valladares, Manuel Encarnación

ORCID: 0000-0003-1530-4229

Jurado:

Bendezú Hernández, Jorge Eduardo

Torres Vázquez, Charles Pastor

Virú Díaz, Paul Roberto

Lima - Perú

2024



MARKETING INTERNO Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA RED EDUCATIVA N.º 1 - UGEL N.º 4

INFORME DE ORIGINALIDAD

30%

INDICE DE SIMILITUD

29%

FUENTES DE INTERNET

7%

PUBLICACIONES

10%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	7%
2	repositorio.unfv.edu.pe Fuente de Internet	4%
3	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Trabajo del estudiante	2%
5	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	2%
6	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	1library.co Fuente de Internet	1%
8	repositorio.uap.edu.pe Fuente de Internet	1%



Universidad Nacional
Federico Villarreal

VRIN | VICERRECTORADO
DE INVESTIGACIÓN

ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

**MARKETING INTERNO Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN DEL
CONOCIMIENTO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA RED
EDUCATIVA N.º 1 - UGEL N.º 4**

Línea de investigación:

Educación para la sociedad del conocimiento

Tesis para optar el grado académico de Maestra en Gestión y Administración de la Educación

Autora:

Guadalupe Inga, Janet del Carmen

Asesor:

Torres Valladares, Manuel Encarnación
(ORCID: 0000-0003-1530-4229)

Jurado:

Bendezú Hernández, Jorge Eduardo
Torres Vázquez, Charles Pastor
Virú Díaz, Paul Roberto

Lima - Perú

2024

ÍNDICE

Resumen	6
Abstract	7
I. Introducción	8
1.1 Planteamiento del problema	9
1.2 Descripción del problema	10
1.3 Formulación del problema	13
<i>1.3.1 Problema general</i>	13
<i>1.3.2 Problemas específicos</i>	13
1.4 Antecedentes	14
<i>1.4.1 Nacionales</i>	14
<i>1.4.2 Internacionales</i>	16
1.5 Justificación de investigación	18
1.6 Limitaciones de investigación	20
1.7 Objetivos	20
<i>1.7.1 Objetivo general</i>	20
<i>1.7.2 Objetivos específicos</i>	20
1.8 Hipótesis	21
<i>1.8.1 Hipótesis general</i>	21
<i>1.8.2 Hipótesis específicas</i>	21
II. Marco teórico	23
2.1 Marco conceptual	23
2.2 Bases teóricas	24
<i>2.2.1 El marketing</i>	24
<i>2.2.2 Evolución del Marketing Interno</i>	26
<i>2.2.3 Marketing Interno</i>	27
<i>2.2.4 Dimensiones del Marketing Interno</i>	31
<i>2.2.5 El conocimiento</i>	33
<i>2.2.6 Gestión del Conocimiento</i>	35
<i>2.2.7 Dimensiones de la Gestión del Conocimiento</i>	38
III. Método	41
3.1 Tipo de investigación	41

3.2 Población y muestra	42
3.2.1 Población	42
3.2.2 Muestra	42
3.3 Operacionalización de las variables	48
3.4 Instrumentos	49
3.5 Procedimientos	54
3.6 Análisis de datos	54
3.7 Consideraciones éticas	55
IV. Resultados	56
4.1 Análisis de normalidad	56
4.2 Análisis descriptivos	57
4.3 Análisis correlacionales	59
V. Discusión de resultados	64
VI. Conclusiones	66
VII. Recomendaciones	68
VIII. Referencias	70
IX. Anexos	77
A. Matriz de consistencia	78
B. Cuestionario de Marketing Interno	80
C. Cuestionario de Gestión del Conocimiento	81

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Muestra por sexo	43
Tabla 2. Muestra por nivel educativo	44
Tabla 3. Muestra por institución educativa	45
Tabla 4. Muestra por rango de edad	46
Tabla 5. Muestra por rango de tiempo de servicios	47
Tabla 6. Muestra por condición laboral	48
Tabla 7. Confiabilidad de la prueba de Marketing Interno	51
Tabla 8. Validez de la prueba de Marketing Interno	51
Tabla 9. Confiabilidad del inventario de Gestión del Conocimiento	53
Tabla 10. Validez del Inventario de Gestión del Conocimiento	53
Tabla 11. Análisis de normalidad del inventario de Marketing Interno	56
Tabla 12. Análisis de normalidad del inventario de Gestión del Conocimiento	56
Tabla 13. Niveles de Marketing Interno	57
Tabla 14. Niveles de Gestión del Conocimiento	58
Tabla 15. Análisis de correlación (rho de Spearman) entre el Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento	59
Tabla 16. Análisis de correlación (rho de Spearman) de la dimensión desarrollo del Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento	60
Tabla 17. Análisis de correlación (rho de Spearman) de la dimensión contratación y retención de los empleados del Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento	61
Tabla 18. Análisis de correlación (rho de Spearman) de la dimensión adecuación al trabajo del Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento	61
Tabla 19. Análisis de correlación (rho de Spearman) de la dimensión comunicación interna del Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento	62
Tabla 20. Análisis de correlación (rho de Spearman) entre las dimensiones del Marketing Interno y las dimensiones de la Gestión del Conocimiento	62

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Muestra por sexo	43
Figura 2. Muestra por nivel educativo	44
Figura 3. Muestra por institución educativa	45
Figura 4. Muestra por rango de edad	46
Figura 5: Muestra por rango de tiempo de servicios	47
Figura 6. Muestra por condición laboral	48
Figura 7. Niveles de Marketing Interno en los docentes de la muestra	58
Figura 8. Niveles de Gestión del Conocimiento en los docentes de la muestra	59
Figura 9. Correlación entre el Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento	60

RESUMEN

Teniendo como objetivo central determinar si las variables Marketing Interno y Gestión del Conocimiento se encuentran vinculadas entre sí en docentes de las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4, se presenta una investigación de enfoque cuantitativo y de diseño no experimental, descriptiva, correlacional y transversal, y se trabaja con una muestra de corte probabilística que estuvo integrada por 217 docentes, a quienes se les solicitó que resolvieran dos cuestionarios destinados a obtener los datos necesarios de cada una de las variables, con el fin de probar las hipótesis de investigación. Los datos procesados estadísticamente dieron como resultado que las variables Marketing Interno y Gestión del Conocimiento se encuentra significativamente relacionadas al obtener un valor de $r = 0,79$ $p < .001$. En otros resultados se tiene que las dimensiones de ambas variables se encuentran, también, significativamente relacionadas, lo que permite concluir que todas las hipótesis que fueron formuladas han sido confirmadas.

Palabras clave: Marketing Interno, Gestión del Conocimiento, desempeño laboral, aprendizaje organizacional.

ABSTRACT

Having as a central objective to determine if the variables Internal Marketing and Knowledge Management, are linked to each other in teachers of the educational institutions of the Educational Network No. 1 - UGEL No. 4, presents a research of quantitative approach and non-experimental, descriptive, correlational and cross-sectional design and works with a sample of probabilistic cut that was integrated by 217 teachers who were asked to solve two questionnaires aimed at obtaining the necessary data for each of the variables in order to test the research hypotheses. The statistically processed data resulted in the variables Internal Marketing and Knowledge Management being significantly related by obtaining a value of $r = 0.79$ $p < .001$. In other results it is necessary that the dimensions of both variables are also significantly related, which allows us to conclude that all the hypotheses that were formulated have been confirmed.

Keywords: Internal Marketing, Knowledge Management, job performance, organizational learning.

I. INTRODUCCIÓN

En los últimos tiempos, los trabajadores de cualquier institución han pasado a jugar un importante papel en cada una de ellas, pues se han convertido en agentes de cambio, de conocimiento; es decir, en todo aquello que se llama activos intangibles, que son elementos fundamentales para la disputa y posicionamiento de los mercados y también para la solución de cualquier problema que se pueda presentar. Todo esto hace que las organizaciones puedan ser competitivas y adecuarse a las exigencias que demanda el mercado actual.

Se debe considerar que los cambios originados en el mercado mundial tienen como una de sus consecuencias que el cliente externo ha variado también. Ahora son mucho más exigentes con sus proveedores y demandan productos de calidad. Estos hechos han obligado a buscar nuevas alternativas para gestionar mejor y de manera más eficiente los recursos humanos, de manera tal que los propios trabajadores se involucren en los diversos problemas y su solución. En este aspecto es en el que interviene, de manera central, el Marketing Interno.

Bajo este contexto es necesario que las organizaciones se preocupen por conocer a sus colaboradores, pues se debe entender que detrás de cada uno de ellos hay un ser humano con grandes y diferentes posibilidades de aportar al trabajo y que se deben aprovechar creativamente. En cuanto puedan hacer esto será posible entender que deben trabajar para generar mayor valor a sus empleados, pues de ellos depende, en gran medida, la participación de la empresa en el mercado. Se debe tener claro que son los clientes internos quienes pueden percibir, de manera directa, las expectativas del cliente externo, por lo que resulta bastante difícil captar una importante cantidad de clientes si acaso quienes tienen la responsabilidad de hacerlo no se encuentran cómodos ni satisfechos en su trabajo.

Como se puede apreciar, las formas de trabajar con los clientes internos deben tener, aproximadamente, las mismas características que el trabajo con los clientes externos. En ambos casos, uno de los objetivos centrales es fidelizar al cliente. Es decir, que a través del *marketing*

tradicional las instituciones buscan que captar y fidelizar a los clientes externos. Mientras que mediante el Marketing Interno se tiene como objetivo captar y fidelizar a los trabajadores, que en los tiempos actuales se llaman clientes internos. El empleado necesita sentirse parte de la organización, y para ello se requiere que soliciten sus opiniones respecto al trabajo que realiza; y, más aún, se requiere desarrollar y reforzar sus conocimientos y gestionarlos correctamente.

El conocimiento, tal como se entiende hoy en día, se ha convertido en un verdadero recurso que brinda la posibilidad de interpretar nuestro entorno y brinda, además, la posibilidad de actuar sobre él. La particularidad de este recurso es que se encuentra en las personas y en los objetos —físicos o no— que estas personas utilizan. También se puede encontrar en las organizaciones de las que son parte estas personas, igualmente en los procesos y en los diversos escenarios que puedan existir en las organizaciones.

Por otra parte, la Gestión del Conocimiento tiene como propósito la optimización y utilización de este recurso, generando las condiciones que puedan ser necesarias para que los flujos de conocimiento circulen mejor. Bajo estas condiciones se puede afirmar que lo que en realidad se gestiona son las condiciones bajo las cuales se genera y se trasmite el conocimiento. Para ello es necesario conocer bien el funcionamiento de las organizaciones, de tal manera que se pueda interpretar y entender dicho funcionamiento.

1.1 Planteamiento del problema

En los tiempos actuales vivimos en un proceso acelerado de cambios, por lo que lo único seguro que existe hoy en día es, precisamente, el cambio, tanto así que las diversas instituciones y todo el entramado social han tenido que sufrir una serie de transformaciones que pueden ir desde sus propios procesos hasta nuevos procesos de gestión, lo que incluye formas diferentes de dirigir u orientar al personal y a la empresa en su conjunto (Jiménez y Gamboa, 2016). Todo lo que está ocurriendo ha puesto a prueba la estabilidad de las organizaciones, las cuales han comprendido que el éxito está subordinada a la capacidad de

adaptación a los veloces cambios que se producen y junto con ellos la inestabilidad, la competitividad, las interacciones en el centro laboral, etc.

Para que las organizaciones estén en condiciones de responder a estos problemas con altos niveles de eficacia y eficiencia es necesario adoptar formas diferentes y novedosas de organización, de manera que estén en condiciones de competir y mantener altos estándares de calidad, a fin de que puedan posicionarse adecuadamente en los mercados, tal como lo demandan las nuevas condiciones del desarrollo global, al tiempo de diferenciarse de la competencia; es decir, encontrar lo que se ha dado por llamar “ventajas competitivas” (Yao et al., 2018). Regularmente, los gerentes y demás directivos consideraron siempre que las ventajas competitivas deberían lograrse a partir del desarrollo financieros o en la planeación y no se detuvieron a analizar las ventajas que ofrece el conocimiento y su gestión.

Estos puntos de vista se han mantenido durante mucho tiempo, en tanto se consideraba que los indicadores cuantitativos son fundamentales para diferenciar el correcto funcionamiento de una organización en relación a otras. Sin embargo, en los nuevos tiempos, y con realidades diferentes, las diversas organizaciones han virado en distintas direcciones de las de los indicadores económicos, por lo que hoy se hace énfasis en el recurso humano como elemento sustantivo para generar ventajas competitivas (Olivier, 2018). Por estas razones es que las organizaciones entienden que alcanzar el éxito pasa por lograr, necesariamente, que los empleados se encuentren satisfechos en la labor que desarrollan, de manera que puedan ser más productivos (García et al., 2018). Bajo estas consideraciones es que se puede entender por qué aspectos como el Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento han tomado tanta importancia en los tiempos actuales.

1.2 Descripción del problema

El Marketing Interno, tal como ha sido conceptualizado por diversos autores, tiene como objetivo básico lograr la satisfacción de los clientes internos. Una investigación realizada

por Nasr et al. (2012) concluye que el Marketing Interno impacta positivamente en la felicidad de los trabajadores, razón por la cual ellos muestran un mayor interés por el desarrollo productivo o de servicios que la organización ofrece, lo que a su vez va a permitir que los objetivos organizacionales se puedan alcanzar. Considerando las formulaciones teóricas de Kotler (2001), el Marketing Interno puede entenderse como el trabajo realizado por la organización para formar y motivar a sus trabajadores, de manera que puedan desempeñar sus labores con importantes niveles de eficiencia y eficacia, tanto a nivel personal como en equipo, que puedan dejar satisfechos a los clientes externos.

En el terreno de la educación, se puede observar con relativa facilidad que la gestión directiva de un importante número de instituciones educativas se enfoca, en lo fundamental, en atender los requerimientos de los padres de familia y/o los promotores de estas instituciones, descuidando los aspectos sustantivos vinculados a la calidad del servicio que se ofrece, lo que puede generar malestar entre la plana docente en tanto se ven sometidos al cumplimiento de un conjunto de normas que no siempre ayudan a mejorar la calidad del trabajo realizado. (Guadalupe et al., 2017)

Bajo estos parámetros, el director escolar del presente siglo tiene que ser mucho más que un administrador de la institución al que únicamente le interesa el cumplimiento de las normas, y quien desde su oficina dirige y/o atiende los problemas que se presentan en lugar de tomar un conjunto de medidas preventivas creativas e innovadoras (Sierra, 2016). El director debe hacer uso de las técnicas que proporciona el Marketing Interno para que pueda lograr que los clientes internos se interesen mucho más en desarrollar un trabajo de calidad. No obstante, la realidad indica que es muy poco lo que se ha avanzado en el trabajo con los docentes.

Por otra parte, y atendiendo los datos reportados por Choque et al. (2015), el 27% de docentes no trabaja en su profesión. Las mujeres son quienes se dedican, en mayor porcentaje, a la docencia que los varones; estas diferencias se observan con más claridad en el caso del

nivel inicial, donde casi no hay docentes varones, pues apenas son el 3.6% del total. De otro lado, los sueldos son significativamente bajos, y más aún cuando se compara con otros profesionales; esto ha llevado a que muchos de los profesores de nuestro país (30%) tengan que realizar otras actividades laborales que les permita cubrir sus necesidades básicas.

Como se evidencia en nuestras instituciones educativas, el Marketing Interno no ha sido una prioridad en el manejo directivo, y ello tal vez es una de las explicaciones del por qué la educación en general está en crisis y que se expresa en los resultados de evaluación PISA (2012, 2015, 2018), los que nos ubica en los últimos lugares, a pesar de que en el último informe se muestra algunos índices de mejoría. Esta realidad que se presenta en muchos de los países de la región, y que afectan la calidad de la formación de los alumnos, posibilitó abrir nuevas investigaciones que permitan identificar los factores que podrían estar actuando en estas deficiencias. Sobre ello, el Informe McKinsey (Barber y Mourshed, 2008, citados en Alvarado y Llempén, 2011) afirma categóricamente que la calidad docente es fundamental en el éxito del rendimiento escolar, por lo que hay necesidad de ponerle mucha atención a este aspecto.

Es un hecho que si queremos lograr la calidad educativa, no solo se debe hacer énfasis en el Marketing Interno, sino también en un aspecto central en las instituciones educativas: la Gestión del Conocimiento, que tiene mucha trascendencia si se considera que la generación y transferencia del conocimiento es fundamental en la presente época, caracterizada por el desarrollo veloz de la información y del conocimiento, aunque muchos de nuestros niños no reciben educación con las tecnologías de la información y comunicación. Si bien se ha introducido tecnología en los últimos tiempos, se sigue formando al estudiante para el pasado, lo que reduce sensiblemente las posibilidades presentes y futuras como país.

De acuerdo a las consideraciones expuestas, se debe señalar que las instituciones educativas se ven enfrentadas a una disyuntiva que están obligadas a resolver: o se convierten en organizaciones que aprenden, generan y transfieren conocimientos a ser utilizados en los

diversos escenarios, o bien quedan rezagadas y totalmente alejadas de la sociedad del conocimiento. En esta disyuntiva se ubica también a los docentes: o se adecuan a los procesos de cambio, logrando nuevos aprendizajes que les permitan enseñar y aprender al mismo tiempo, de una manera más colectiva que individual, fomentando el aprendizaje autónomo de los estudiantes, o simplemente ya no serán útiles en la sociedad del conocimiento.

Expuesto así el problema a investigar, el objetivo principal de la presente investigación está dirigido a establecer las relaciones que existen entre el Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas estatales de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4, en la perspectiva de brindar nuevas propuestas que estén dirigidas a garantizar la calidad del proceso educativo y adecuarlo a las nuevas exigencias que demanda la sociedad del conocimiento e información.

1.3 Formulación del problema

1.3.1 Problema general

¿De qué manera el Marketing Interno se relaciona con la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4?

1.3.2 Problemas específicos

- ¿De qué manera la dimensión desarrollo personal del Marketing Interno se relaciona con la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4?
- ¿De qué manera la dimensión contratación y retención de los empleados del Marketing Interno se relaciona con la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4?

- ¿De qué manera la dimensión adecuación al trabajo del Marketing Interno se relaciona con la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4?
- ¿De qué manera la dimensión comunicación interna del Marketing Interno se relaciona con la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4?
- ¿De qué manera las diversas dimensiones del Marketing Interno se relacionan con las diversas dimensiones de la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4?

1.4 Antecedentes

1.4.1 Nacionales

Antón (2022) presenta unas tesis de maestría, cuya finalidad básica es demostrar que la Gestión del Conocimiento y la innovación organizacional se encuentran vinculadas en efectivos policiales. En este propósito se plantea una investigación de enfoque cuantitativo y que hace uso de un diseño no experimental, descriptivo y correlacional. La muestra no probabilística y por conveniencia quedó conformada por 98 policías, a los cuales se les indicó que debían responder a dos cuestionarios destinados a obtener datos sobre Gestión del Conocimiento e Innovación Organizacional que permita la realización de los análisis estadísticos respectivos orientados a probar las hipótesis planteadas. Los resultados alcanzados dan cuenta de la existencia de relaciones significativas entre las variables Gestión del Conocimiento e Innovación Organizacional ($Rho = ,774$ $p < .001$); también se observan relaciones significativas entre las dimensiones de la Gestión del Conocimiento: creación del conocimiento, gestión de competencias individuales, aprendizaje permanente, sistemas de conocimiento y retroalimentación con innovación organizacional.

Quispe (2021) presenta una investigación de maestría, cuyo principal objetivo fue establecer la correlación entre las dimensiones de la Gestión del Conocimiento y la Innovación Organizacional en docentes de la Universidad Nacional Federico Villarreal. El diseño fue no experimental, descriptivo y correlacional, en tanto se ajusta a las necesidades de la investigación planteada. La muestra quedó constituida por un total de 299 docentes universitarios, a quienes se les solicitó que resolvieran dos cuestionarios elaborados por su autor en un formato Likert y cuya validez y confiabilidad quedó confirmada por los análisis estadísticos a los que fueron sometidos. Los resultados dan cuenta de la existencia de correlaciones entre las diversas dimensiones de la Gestión del Conocimiento y la Innovación Organizacional en todos los casos, hecho que permite confirmar las hipótesis planteadas.

Cruz (2020) fundamenta una tesis de maestría que tiene como objetivo principal analizar al Marketing Interno y cada una de sus áreas, asociadas al sentido de pertenencia de los docentes de una universidad privada de Lima. Teniendo presente este objetivo se trabajó con un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental, transversal y correlacional. La muestra, calculada por procedimientos probabilísticos, estuvo compuesta por 198 docentes varones y mujeres, distribuidos entre todas las facultades, a quienes se les solicitó que absolvieran dos cuestionarios: el de Marketing Interno de Bohnenberger (2013) y el de Sentido de Pertenencia Laboral de Herrera (2012), ambos válidos y confiables. Los resultados informan que las variables Marketing Interno y Sentido de Pertenencia Laboral se encuentran relacionados ($r = 0.76$ $p < .001$). Se informa, también, que las diversas áreas del Marketing Interno se encuentran relacionadas con el Sentido de Pertenencia Laboral y sus áreas. Estos resultados permiten confirmar las hipótesis de investigación.

Rivero (2019) presenta una tesis de maestría, cuyo propósito fundamental se dirige a determinar el grado de optimización de producción de las empresas mediante un modelo de Gestión del Conocimiento basado en el enfoque ágil. En este propósito se desarrolla una investigación caracterizada por el uso del enfoque cuantitativo y de un diseño no experimental,

descriptivo y correlacional. La muestra de corte probabilístico quedó conformada por 59 gerentes de producción, a quienes se les solicitó que respondan un cuestionario destinado a obtener datos sobre las variables en estudio, que permita la realización de los análisis estadísticos respectivos orientados a probar las hipótesis planteadas. Los resultados alcanzados dan cuenta de la existencia de relaciones significativas entre las variables Gestión del Conocimiento y producción ($Rho = ,487$ $p < .001$), así como también la existencia de correlaciones entre las diversas dimensiones de ambas variables; lo que permite afirmar que el modelo propuesto ha sido respaldado, el cual manifiesta que es adaptable para las empresas industriales e incrementa la producción del capital intelectual.

Gómez et al. (2017) presentan una tesis de maestría que tiene como finalidad evaluar la relación que existe entre las prácticas de Gestión del Conocimiento y el conocimiento de los especialistas de gestión pedagógica de las UGEL de Lima Metropolitana. En la medida de que no se manipuló variable alguna, el diseño que corresponde utilizar es el no experimental, correlacional y transversal. La muestra de corte no probabilística e intencionada quedó constituida por un total de 94 especialistas, a quienes se les solicitó que absolvieran dos cuestionarios correspondientes a las dos variables. Los resultados de la investigación dan cuenta de la existencia de correlaciones entre las prácticas de Gestión del Conocimiento y el conocimiento, confirmándose de esta manera la hipótesis formulada inicialmente. Por otra parte, las dimensiones de las variables también están correlacionadas significativamente y entre sí, por lo que las hipótesis específicas también se han confirmado.

1.4.2 Internacionales

Moreira (2021) fundamenta en España una tesis doctoral que tuvo como objetivo principal analizar las relaciones presentes entre el Marketing Interno y el compromiso organizacional en empleados y directivos de las cooperativas ecuatorianas. En este propósito

se presenta un diseño de investigación no experimental, correlacional y explicativo. La muestra quedó conformada por 2499 empleados de las cooperativas ecuatorianas, quienes tuvieron que absolver un cuestionario que evaluaba las dos variables sometidas a investigación. Los análisis estadísticos realizados haciendo uso de medidas como la regresión lineal multivariante jerárquica y la r de Pearson dieron como resultados que ambas variables se encuentran correlacionadas; asimismo, se encontró en los análisis de regresión que el estado civil y el tener estudios superiores influyen positivamente en el compromiso organizacional, explicando un 8,6% de la varianza de este constructo. En el mismo sentido se encontró que el factor edad es también influyente, solo que en un sentido negativo; es decir, que a mayor edad es menor el interés por tener un desempeño excelente en el trabajo.

Sánchez et al. (2021) publican un artículo de investigación que tiene como propósito principal desarrollar y analizar las propiedades psicométricas de dos cuestionarios destinados a medir las prácticas de Gestión del Conocimiento y el trabajo en equipo. Se diseñó un estudio instrumental y se trabajó con una muestra no probabilística de 334 grupos de investigación, a los cuales se les solicitó que resolvieran los dos instrumentos. Los resultados informan que las dos pruebas presentan un buen ajuste. Para el caso del instrumento de prácticas de Gestión del Conocimiento, se presenta una estructura bifactorial; y, para el caso del trabajo en equipo, la estructura es de tres factores. La validez de los instrumentos fue calculada a partir de la validez basadas en el contenido y en la relación con otras variables. Para el caso de la confiabilidad, se utilizó el coeficiente alfa de Cronbach. Estos resultados permiten concluir que las dos escalas poseen propiedades psicométricas adecuadas.

Vitale et al. (2020) publicaron en Colombia un estudio, cuyo objetivo estuvo dirigido a describir el papel que tiene la Gestión del Conocimiento en la mejora continua de las empresas cubanas. En este propósito se plantea una investigación que bajo el enfoque cuantitativo utiliza un diseño no experimental y descriptivo puro. Para lograr este objetivo, los autores hacen uso de la técnica de revisión documental, lo que les permite dividirla en tres fases: desde el instante

en que hace su aparición la tecnología, que en un primer momento va por un camino independiente de la Gestión del Conocimiento; en un segundo momento ya se integran las dos; y finalmente la Gestión del Conocimiento funciona a través de comunidades de conocimiento, las mismas que se encuentran en un alto nivel de interconexión, lo que permite la transferencia de conocimientos, de manera que las empresas pueden ser más productivas. Esto permite concluir que la Gestión del Conocimiento es una poderosa herramienta para la economía moderna y que puede conducir al éxito a las diversas empresas que la ponen en práctica.

García (2019) realiza y presenta en México una tesis de maestría, cuyo objetivo central se orienta a poner en práctica un modelo de gestión de conocimiento que permita la obtención de una metodología estandarizada de administración de proyectos, la misma que podrá ser evaluada para que pueda establecerse la utilidad que tiene respecto de la eficiencia de los proyectos en Robuspack. Este trabajo utiliza un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental y comparativo, en tanto se comparó la metodología tradicional con la metodología de gestión de conocimiento Robuspack. Los resultados señalan que la eficiencia de los proyectos que fueron administrados bajo la metodología estandarizada Robuspack es significativamente mayor que en el caso del modelo tradicional. En términos específicos, el incremento de eficiencia general de los proyectos fue de 22%; en tiempo, el incremento fue de 23%; en tanto que el incremento en eficiencia en presupuesto fue de 21%.

1.5 Justificación de la investigación

La importancia de implementar el Marketing Interno en una organización radica en el hecho de que a través de ella se puede conseguir un mejor desempeño de sus trabajadores al mantener constante sus niveles de motivación y de compromiso con la institución, lo que hará posible que se consigan los objetivos planeados. Por otro lado, el Marketing Interno va a hacer posible que los conflictos que puedan existir entre las diversas áreas laborales sean tratados

adecuadamente a partir de la exposición de los proyectos y también de los logros que se han alcanzado por cada una de estas áreas, lo que a su vez facilitará la comunicación, de manera que los empleados puedan realizar sugerencias a las otras áreas, a fin de que se facilite en trabajo en equipo y se minimice la posibilidad del fracaso. Esta es, finalmente, la importancia que tiene el Marketing Interno, en la medida de que busca que los empleados reciban la atención debida para que puedan estar satisfechos en su medio laboral y puedan brindar una buena atención al cliente externo.

Por otro lado, la realización de la presente investigación se justifica, pues pretende aportar en los siguientes aspectos:

En el aspecto teórico ha proporcionado información detallada, sistematizada y fundamentada del estado actual del Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento, en la finalidad de ofrecer explicaciones mayores sobre este tema que deben servir de punto de partida para encarar nuevas investigaciones que nos permitan contar con propuestas originales para enfrentar y solucionar estos problemas.

En la parte práctica se ofrece evidencias empíricas respecto de las variables Marketing Interno y Gestión del Conocimiento, que son de gran importancia para las instituciones educativas. A partir de la obtención de estos datos nos permitimos revisar y elaborar nuevas propuestas orientadas al logro de mejores estándares de calidad en la educación.

En la parte metodológica contribuye en la validación de dos instrumentos: uno para evaluar el Marketing Interno y otro para evaluar la Gestión del Conocimiento. Estos instrumentos están a disposición de la comunidad académica, a fin de que lo pueden utilizar para el ejercicio de su actividad profesional o para fines de investigación.

En la parte social, la realización de la presente investigación estuvo dirigida a beneficiar a los integrantes de la comunidad educativa, hecho que sin duda se ha podido conseguir, en tanto que se ha podido probar la importancia que tienen las variables Marketing Interno y Gestión del Conocimiento para lograr la calidad educativa que se requiere.

1.6 Limitaciones de la investigación

Con seguridad, la limitación más importante a la que se tuvo que enfrentar en el desarrollo de la presente investigación fue la generalización de los resultados. Como es sabido, los resultados de las investigaciones no experimentales solo se pueden extender a la población objeto de estudio, pero no a todo el país; sin embargo, por la trascendencia de sus resultados debe servir siempre como base para la toma de decisiones. Son hechos limitantes, también, el tiempo que se le dedicó al trabajo investigativo, el mismo que estuvo compartido con las actividades laborales que debimos desarrollar regularmente.

Otra limitación experimentada está vinculada al acceso a la muestra de investigación. No se tiene la colaboración necesaria por parte de las autoridades, en tanto que los trámites burocráticos son largos y agotadores. No obstante, con mucho esfuerzo se pudo llevar adelante este aspecto del trabajo.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo general

Establecer si el Marketing Interno se relaciona con la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.

1.7.2 Objetivos específicos

- Identificar si la dimensión desarrollo personal del Marketing Interno se relaciona con la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.
- Determinar si la dimensión contratación y retención de los empleados del Marketing Interno se relaciona con la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.

- Establecer si la dimensión adecuación al trabajo del Marketing Interno se relaciona con la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.
- Identificar si la dimensión comunicación interna del Marketing Interno se relaciona con la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.
- Determinar si las diversas dimensiones del Marketing Interno se relacionan con las diversas dimensiones de la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.

1.8 Hipótesis

1.8.1 Hipótesis general

El Marketing Interno se relaciona, de manera significativa, con la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.

1.8.2 Hipótesis específicas

- La dimensión desarrollo personal del Marketing Interno se relaciona, de manera significativa, con la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.
- La dimensión contratación y retención de los empleados del Marketing Interno se relaciona, de manera significativa, con la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.
- La dimensión adecuación al trabajo del Marketing Interno se relaciona, de manera significativa, con la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.

- La dimensión comunicación interna del Marketing Interno se relaciona, de manera significativa, con la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.
- Las diversas dimensiones del Marketing Interno se relacionan, de manera significativa, con las diversas dimensiones de la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Marco conceptual

Activos Intangibles: son los recursos capaces de generar valor para la organización a pesar de que no tienen existencia tangible; es decir, no se pueden ver ni tocar, pero al interactuar con los activos tangibles son capaces de crear valor y contribuir al crecimiento económico de la empresa. (Lev, 2001; Colina, 2006)

Capital Humano: se refiere al conjunto de conocimientos, cualificación y experticia, la experiencia, preparación, estado de salud, etc., que generan las capacidades y habilidades suficientes, como para convertir en económicamente productiva y competente a las personas, al interior de una determinada empresa. (Cardona et al., 2007)

Conocimiento: debe entenderse como la información que ha sido adquirida por parte del individuo y que está registrada en su mente, de manera personalizada y subjetiva, la misma que se relaciona con hechos, conceptos, interpretaciones, procedimientos, ideas, juicios, observaciones y elementos que pueden tener utilidad o no, precisos o estructurables. (Alavi y Leidner, 2003)

Gestión del Conocimiento: es un nuevo proceso de gestión que procura la utilización del conocimiento generado en la organización de una manera ordenada y sistemática que permita lograr las metas y optimizar la toma de decisiones, de manera que se pueda establecer ventajas competitivas para la empresa y para el propio individuo. (Rodríguez, 2006)

Gestión del Talento Humano: está referida al conjunto de políticas y prácticas necesarias que se implementan desde la gerencia para optimizar los procesos de selección, capacitación, recompensas y posterior evaluación del desempeño del personal. (Chiavenato, 2020a)

Liderazgo: se debe entender como la influencia interpersonal que puede ejercer una persona en una determinada situación, haciendo uso de los procesos de comunicación humana y que está dirigido a la obtención de los objetivos que dicha situación reclama. (Chiavenato, 2020b)

2.2 Bases teóricas

2.2.1 El marketing

En los tiempos actuales, se observa con facilidad que los mercados se han diversificado en gran medida, por lo que resulta necesario desarrollar un conjunto de estrategias que se puedan adaptar a la realidad de los consumidores y que además puedan seguir funcionando a pesar de los cambios que puedan ocurrir. Es un hecho claro que todo puede cambiar, pero las necesidades siempre estarán presentes, por lo que es necesario desarrollar estrategias que permitan permanecer siempre en la mente del consumidor.

El *marketing* es un proceso que tiene como meta analizar las preferencias de los clientes, de manera que pueda determinar cuáles son sus necesidades y expectativas, a fin de que se ejerza influencia sobre su comportamiento para que adquieran determinados productos que existen en el mercado (Bohnenberger, 2005). Pero para que el *marketing* cumpla eficientemente su tarea es necesario que se incluya en él actividades como la planificación, dirección, organización y manejo en la toma de decisiones, básicamente sobre los productos, así como los precios, la publicidad y los servicios postventa.

El término *marketing* es un anglicismo que tiene diversas definiciones. Según Kotler (2012) el *marketing* debe entenderse como un proceso social y administrativo, a través del cual tanto las personas como las organizaciones puedan beneficiarse con el intercambio de valores unos con otros. Bajo estas consideraciones es que se puede entender al *marketing* como un proceso a mediante el cual las empresas son capaces de establecer relaciones redituables, de

manera que pueden crear valor para sus clientes, lo que va a permitirles obtener, asimismo, valor de ellos.

Por su parte, Stanton et al. (2007) consideran que el *marketing* es un verdadero sistema en el que se incorporan todas las actividades de negocios que han sido generadas para planificar productos que sean capaces de satisfacer las necesidades, fijarles precios, promocionarlos y luego implementar los sistemas de distribución a los mercados objetivo, de manera que se puedan lograr las metas establecidas por la organización.

Es importante señalar que la definición más aceptada es la que formula la American Marketing Association (AMA), cuando indica que el *marketing* es un verdadero proceso que permite la planificación, ejecución y transferencia de opiniones, ideas, mercancías y técnicas lo suficientemente importantes como para generar procesos de intercambio destinados a satisfacer objetivos personales y organizacionales.

Estas definiciones están asentadas sobre la base de tres aspectos centrales:

- La organización entiende que su tarea está dirigida a satisfacer un determinado grupo de deseos y necesidades de un número particular de clientes, por lo que se le hace necesario desarrollar adecuados procesos de investigación de mercados, de manera que le sea posible precisar cuáles son los deseos de aquellos clientes.
- La organización tiene claro que todas aquellas actividades que realiza y que de alguna manera vaya a afectar a los clientes, tienen que ser pasadas a disposición de un centro de control de *marketing* integrado.
- La organización estima que, al desarrollar una correcta labor orientada a la satisfacción de sus clientes, le ha de permitir ganar su confianza y lealtad y, por lo tanto, su preferencia.

2.2.2 Evolución del Marketing Interno

La actualidad del ámbito empresarial está claramente señalada por los sucesivos y rápidos cambios, la presencia determinante de las TIC, los procesos de mejora continua, los altos niveles de competitividad que se observan en el mercado nacional y global, así como la irrupción de las nuevas fuerzas de trabajo, las mismas que están apoyadas fuertemente en el talento, son parte de los aspectos que se presentan en el nuevo escenario organizacional. Son estas las razones por las cuales las diversas organizaciones estiman que, si bien es cierto que estos factores son muy importantes, también lo es el factor humano, en tanto es, seguramente, la parte más importante del progreso de las empresas.

Bajo estas consideraciones, autores como Kohli y Jaworski (1990) afirman que es obligatorio para las organizaciones ponerles mucha atención a sus clientes, a quienes debe poner primero que todo, de tal manera que puedan llamar su atención, atraerlos y retenerlos. Para lograr este propósito, es requisito fundamental saber responder a sus necesidades presentes y anticiparse a las que vendrán en el futuro. Por otra parte, la utilización del *marketing* y las herramientas de las que dispone, debe utilizarse para dirigirse a sus clientes internos, vale decir, sus trabajadores, las mismas que tienen como propósito básico, motivarlos de manera que puedan lograr la satisfacción y lealtad de los clientes externos; este es el principio fundamental del Marketing Interno.

De acuerdo a las revisiones teóricas de Bohnenberger (2005) el Marketing Interno es de reciente aparición, dado que los primeros trabajos sobre el tema se publican hace más de 35 años y se realizan al impulso de las necesidades por optimizar los procesos de gestión de las personas que a su vez mejoren la calidad de atención a los clientes. De esta manera se fueron desplegando diversas propuestas teóricas que explicaran el tema, lo que derivó en el desarrollo de diversas metodologías que facilitarían la aplicación de estas propuestas teóricas, todas ellas con algunos puntos coincidentes como son la satisfacción del empleado y el cliente.

Berry (1981) es considerado un referente y un verdadero pionero del Marketing Interno, pues fue el primero en postular el concepto de cliente interno para referirse a los empleados de las organizaciones laborales. Por su parte, Grönroos (1990) aporta significativamente al estudio del Marketing Interno al precisar su objetivo básico: motivar y concientizar a los trabajadores sobre lo trascendente que es para la organización: el cliente externo, razón por la cual se debe buscar siempre que este personaje se sienta satisfecho con el servicio o el producto que recibe.

Bohnenberger (2005) afirma que en el Marketing Interno intervienen diversas disciplinas que vienen desde los medios empresarial y académico. En el terreno académico se han desarrollado un conjunto de investigaciones por parte de autores provenientes del *marketing*, de la administración, relaciones públicas, etc.; sin embargo, es menester señalar que el tema de Marketing Interno no fue atendido con la debida atención por parte de los académicos hasta que las evidencias hicieron imposible que se le siguiera ignorando, sobre todo por sus vinculaciones con los recursos humanos.

En los últimos tiempos, en la búsqueda de mejorar significativamente el aporte de los recursos humanos en el desarrollo de la organización para lograr su crecimiento, así como mejorar el bienestar de los trabajadores, es necesario lograr ventajas competitivas, las mismas que requieren de la implementación de una serie de programas y políticas de Marketing Interno que permita potenciar la gestión del cliente interno y la generación de un adecuado clima laboral, estabilidad institucional y que, por tanto, se refleje en un mayor nivel de producción o en una mejor calidad de servicios, dependiendo del rubro al que se dedica la institución.

2.2.3 Marketing Interno

Tratar el tema del *marketing* es pensar de inmediato en estrategias de venta, publicidad, toma de contacto con los posibles clientes y un conjunto variado de elementos externos vinculados con las acciones que se realizan en las empresas, ya sea si está destinada a la

producción o a brindar servicios; sin embargo, en los tiempos actuales hay una vertiente del *marketing* que no siempre es visible y que el grueso de la población ignora. Este es el Marketing Interno, que en algunos lugares puede recibir el nombre de “endomarketing” y está referido a un conjunto de métodos que regularmente se utilizan al interior de una organización para identificar y tratar a los empleados, de manera que puedan desempeñar eficientemente su labor; y es que el Marketing Interno hace posible que las interacciones entre los directivos y los empleados se optimicen para que puedan lucir una imagen apropiada a los clientes de la organización.

El Marketing Interno puede ser entendido, según la opinión de algunos autores, como una filosofía practicada por las instituciones que aprecian al empleado como un cliente interno y no un simple trabajador (Grönroos, 1990). Desde este punto de vista, Berry (1991) estima que el Marketing Interno se ha convertido en una verdadera filosofía, pues se vincula a las formas en que la empresa trata a sus empleados, a quienes los visualiza como un cliente interno, por lo que sus acciones van dirigidas a satisfacer las necesidades del cliente, solo que en este caso el cliente es el empleado y, por supuesto, se espera que a través de la satisfacción del cliente interno la organización pueda mejorar sus habilidades para alcanzar óptimos niveles de satisfacción en sus clientes externos. Bajo estas consideraciones, se estima que el propósito básico del Marketing Interno es captar, capacitar y retener a todos aquellos empleados que son los más calificados.

De acuerdo al punto de vista de otros autores, el Marketing Interno tiene que ser considerado como un enfoque de proceso, por lo que todos los sectores que forman parte de una organización son, al mismo tiempo, proveedores y clientes. Según Reynoso y Moore (citado por De la Guardia, 2014), los elementos que van a definir el Marketing Interno están vinculados a la formación y desarrollo de la conciencia interna respecto de la calidad que presentan los servicios que se ofrecen internamente; otro elemento a considerar es la

identificación, tanto de los “clientes internos” como de los “proveedores internos”. También es necesario tener claramente identificadas las expectativas del cliente interno, así como los canales a través de los cuales se transmiten estas expectativas que permiten debatir si se puede o no atenderlas. Finalmente, llevar adelante los cambios en el comportamiento de los “proveedores internos” que permitan garantizar la calidad de los servicios en los niveles que se requieren.

Por su parte, Quintanilla (1991) plantea la necesidad de que las organizaciones se conviertan en instituciones personalizadas, de manera que se pueda conocer el nivel de satisfacción laboral y el nivel de desarrollo de autoestima de los trabajadores, a fin de que se facilite el logro de objetivos organizacionales. Para alcanzar estas metas, se hace necesario que se pueda considerar a cada uno de los empleados como verdaderos clientes, solo que en este caso es un cliente interno, por tanto, personas que tienen necesidades que deben ser resueltas. Dunmore (2003) afirma que existe una cadena de servicio y rentabilidad que comienza con el logro de la calidad del servicio interno orientado permanentemente hacia el logro de la satisfacción del trabajador, el que a su vez va a retribuir a la organización mejorando sensiblemente la calidad externa del servicio que genere un mejor nivel de satisfacción del cliente, lo que se debe traducir en un mayor nivel de ingresos y beneficios a la empresa.

De acuerdo con lo afirmado por Grönroos (1981) el Marketing Interno tiene como objetivo “vender” la empresa a los empleados. Posteriormente el propio Grönroos (1985) afirmaría que el Marketing Interno va a hacer uso, de forma interna, de las herramientas generadas por el *marketing* con el objetivo de motivar a los trabajadores. Por su parte, Levionnois (1992) manifiesta que el Marketing Interno hace uso de un conjunto de técnicas y métodos que, implementadas adecuadamente, le han de permitir a la empresa aumentar sustantivamente su nivel de efectividad, pues ha puesto en consideración el interés que pueden tener sus clientes externos y sus empleados.

Berry y Parasuraman (1991) estiman que a través del Marketing Interno es posible lograr incorporar, retener, motivar y lograr desarrollar laboralmente a los empleados calificados, ofreciéndoles ofertas de empleo y superación que logren satisfacer sus necesidades. Desde este punto de vista, el Marketing Interno es una verdadera filosofía, cuyo punto de partida es brindar un trato de clientes a los empleados, de tal forma que se diseñan un conjunto de estrategias destinadas a ofrecer productos laborales que pueden adaptarse a las necesidades humanas. En esta perspectiva, los autores plantean siete condiciones básicas para poner en marcha el tema (citado por Fuentes, 2008):

1. Ofrecer una visión: mostrar un panorama sencillo que al ser comunicada debe hacerse con una importante dosis de pasión y constancia, que contribuya a mantener desde el aspecto emocional a los empleados de la empresa.
2. Hacer el mejor esfuerzo en la consecución de talentos: es necesario realizar esfuerzos de búsqueda y reclutamiento de los mejores empleados que existan en el mercado, hecho por el cual se debe utilizar diversas técnicas de *marketing*, de manera que se pueda asegurar contar con los mejores trabajadores en la empresa.
3. Preparar a las personas para el rendimiento: regularmente, los empleados van a recibir cursos de capacitación en el que se hará énfasis en el “cómo” y no en el “porqué” de la realización de las tareas que deben cumplimentar. En este proceso regularmente se va a cometer el error de no realizar las capacitaciones de manera continua, sino que se hace una vez al año, y ello no rinde mayores frutos.
4. Trabajar en equipo: esta es una buena alternativa para hacer el trabajo mucho más agradable y combatir, de esta manera, el estrés que puede generar el trabajo rutinario. En este proceso se hace necesaria la presencia de un líder, metas comunes, reconocimiento y la permanencia de los integrantes del grupo.
5. Libertad para el trabajo: en este aspecto es necesario considerar la posibilidad de empoderar a los trabajadores, de manera que se puedan vincular más eficientemente

con los clientes, pues cuentan con la autoridad y libertad necesaria para la realización de sus actividades laborales. Es preciso recordar que los empleados no son robots, a pesar de que muchas ocasiones les resulta preferible realizar su trabajo sobre reglas más claras y precisas.

6. **Medición y reconocimiento:** es necesario contar con un buen sistema de evaluación del trabajo realizado, de manera que se pueda ofrecer los reconocimientos necesarios a los empleados de mejor rendimiento.
7. **Conocer a sus clientes:** es necesario que los directivos puedan conocer a sus clientes internos, de manera que se les pueda asignar tareas muy bien definidas y que les permitan hacer una línea de carrera de acuerdo con sus propias aspiraciones.

2.2.4 Dimensiones del Marketing Interno

Conforme a la propuesta de Bohnenberger (2005), las dimensiones que componen el Marketing Interno son las siguientes:

- *Desarrollo personal:* es considerado uno de los aspectos centrales del Marketing Interno, pues ella ofrece beneficios sustantivos, como la formación de los empleados para que tengan las suficiencias de tomar decisiones, además de contar con un mayor repertorio para la realización de las tareas y, finalmente, proveerlos de una mayor capacidad para conocer a los clientes. Por otra parte, es preciso señalar que el desarrollo personal ejerce una influencia positiva en el empleado, sobre todo en lo que se refiere a su seguridad laboral y a su perspectiva de futuro. (Kotler, 2012)
- *Contratación y retención de los empleados:* para Kotler (2012) la contratación de empleados que estén en condiciones de ofrecer un buen servicio a los clientes resulta vital, por lo que es necesario contar con un buen sistema de reclutamiento que seleccione correctamente a los empleados que estén dispuestos a brindar un buen

servicio. Expone claramente la necesidad de contratar personas que sirvan bien al cliente.

- *Adecuación al trabajo:* Bohnenberger (2005) considera la necesidad de que se desarrolle al interior de la empresa una cultura del conocimiento del cliente interno, por lo que se impone la realización de un programa de capacitación de los empleados sobre temas que estén vinculados a lo que debe hacerse y porqué es preciso hacerlo, lo que va a revelar cuáles son las metas que se ha fijado la organización al adoptar el Marketing Interno. La adecuación al trabajo va a permitir establecer un correcto ajuste entre los clientes internos y el trabajo que desempeñan, de manera que todo se realice de forma correcta y productiva para la organización. Ubicar a los colaboradores idóneos en cada puesto laboral va a garantizar que estén motivados y satisfechos con el trabajo realizado.
- *Comunicación interna:* seguramente es el elemento del Marketing Interno que mayores referencias tiene en la medida de que los empleados deben estar en condiciones de conocer los procesos organizacionales, sino también estar en condiciones de analizarlos, de manera que puedan proponer los cambios que sean posibles. Como se puede observar, el tener conocimiento sobre lo que ocurre al interior de la organización le da suficiente seguridad al empleado respecto de su trabajo; si a ello se suman los procesos de comunicación de los cambios que ocurren en la organización, se le genera una mayor seguridad, en tanto que las dudas que se pueden generar por cualquier motivo tienden a ser minimizadas cuando existe un eficiente proceso de comunicación. Desde este punto de vista, se deja claramente establecido que los directivos deben establecer una correcta comunicación con sus clientes internos para asegurar el éxito de las actividades desarrolladas.

2.2.5 El conocimiento

El conocimiento es, probablemente, el activo intangible más importante en las épocas actuales, pues de forma considerable ayuda en el desarrollo económico de las organizaciones, en la medida de que la inversión en intangibles tiene un mayor y rápido crecimiento, que es superior a la inversión física, en tanto son las organizaciones con más conocimiento las que han sido capaces de contar con mayores ventajas competitivas. En la misma línea, las personas con mayor formación son la que van a obtener mejores remuneraciones. Esta es la razón básica por la que el ser humano debe ser considerado como parte integral y fundamental del proyecto de la organización, el mismo que se ve alimentado por la capacidad de la que disponga el empleado para buscar nuevos conocimientos y aplicarlos en función de las necesidades de la organización y la propia sociedad. (Arbonés, 2001)

Desde estos puntos de vista, se puede concluir que tanto las empresas como los sujetos económicos y la propia economía en general se ven enfrentados a un proceso de renovación total de sus planteamientos, como consecuencia del veloz desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación. Este desarrollo de las TIC ha hecho posible que el conocimiento sea considerado como un recurso nuevo; es generador de ventajas competitivas más importantes. (Drucker, 2002)

Lo señalado anteriormente explica la aparición de una nueva economía basada en el conocimiento, permitiéndoles a las empresas la posibilidad de crear valor, por lo que ya no es suficiente contar con la capacidad financiera y productiva. Es por eso que desde hace un tiempo atrás se viene apreciando que la información y el conocimiento se han convertido en una de las fuentes principales para la creación de valor y de riqueza, razón por la cual se viene haciendo necesario desarrollar políticas apropiadas orientadas al logro de una buena gestión del conocimiento.

El conocimiento, por tanto, es un bien intangible, dinámico e ilimitado que debe ser utilizado siempre que sea requerido, pues de lo contrario deja de tener valor (Nonaka y Konno, 1998). El circuito información-conocimiento es la clave del proceso, la información adquiere la condición de conocimiento en cuanto el cerebro del sujeto la ha procesado, y luego el conocimiento se vuelve a convertir en información en cuanto es transmitido a los demás en cualquier tipo de formato; es decir, de forma oral, escrita, electrónica o por cualquier otro medio. (Alavi y Leidner, 2003)

Desde otro punto de vista aparece Lamarca (2006) quien afirma que no es posible poner en el mismo nivel las ideas con los datos ni tampoco la información con el conocimiento, pues son cuestiones que presentan diferencias. En los tiempos que corren, autores como Vera y Crusan (2000) estiman que el conocimiento es producto de un proceso iterativo de aprendizaje, que sufre una fase evolutiva de forma cíclica y creciente, en tanto es alimentado de continuo por todos los aprendizajes que se van acumulando, de manera que condicionan la evolución futura de las personas.

En consideración a lo señalado por Davenport y Prusak (2001) se puede asumir que el conocimiento es el resultado de una mezcla debidamente estructurada de experiencia, valores, información contextualizada e intuición o saber hacer de individuos con mucha experiencia, proporcionado por un marco de trabajo excelente, con el fin de evaluar e incorporar nuevas experiencias e información en los seres humanos. Sin embargo, es posible encontrarla también al interior de las organizaciones, almacenada en los documentos o las bases de datos que se han organizado o simplemente en las normas, prácticas o procesos establecidos por la organización.

De acuerdo con lo señalado líneas arriba, se puede afirmar que el conocimiento es una permanente construcción en la que el sujeto hace uso de sus esquemas cognitivos previos, y a partir de ellos avanza y se va construyendo y utilizando progresivamente; también es necesario señalar que este conocimiento no puede ser transferido. Lo que en realidad hacemos los seres

humanos es transferir la información. Cada persona va a construir sus propios conocimientos a partir de los procesos de transformación de la información recibida con relación a los esquemas cognitivos previos. Por último, se puede señalar que el conocimiento es posible de ser desarrollado y materializar en experiencia, en la toma de decisiones, en información, la misma que, como se señaló anteriormente, es posible de ser transferida, mas no así el conocimiento.

2.2.6 Gestión del Conocimiento

La Gestión del Conocimiento basa su importancia en la medida de que se ha convertido en una verdadera fuente de poder en la sociedad de hoy. Los individuos requieren gestionar el conocimiento para facilitar la toma de decisiones correctas, razón por la cual se ha convertido en una de las prioridades centrales que van a garantizar la supervivencia de las organizaciones. De acuerdo con lo señalado, es posible considerar la Gestión del Conocimiento como la capacidad dinámica más trascendente al interior de la empresa, en tanto es la impulsora principal de todas las otras competencias y capacidades. (Ventura y Ordóñez, 2003)

A través de la Gestión del Conocimiento es posible transferir el conocimiento y la experiencia que se ha acumulado en los colaboradores, por lo que es plausible utilizarlos como recursos que se ponen a disposición a los demás miembros de la organización. En este proceso es necesaria la utilización de técnicas para capturar, organizar, almacenar el conocimiento de los empleados, de manera que pueda ser posible transformarlo en un verdadero activo intelectual que, obviamente, va a dar beneficios factibles de compartir y, sobre todo, que sea capaz de generar ventajas competitivas a la organización.

Tal vez, el exponente de mayor trascendencia de la gestión del conocimiento es Drucker (2002), pues fue quien creó el concepto de *Knowledge Workers*, en la que se pone de relieve el valor que tienen los trabajadores en cada una de las empresas. Bajo esta perspectiva es que Drucker (2002) afirma que los trabajadores tienen que ser considerados como activos fijos de

la empresa, por lo que se les debe brindar las mejores condiciones posibles para desarrollar su trabajo y expresar todo su potencial.

Otro personaje, igualmente importante en el terreno de la gestión del conocimiento, es Peter Senge (2010), quien introduce el concepto de *Learning Organization*. El autor estima que, en las diversas organizaciones, los trabajadores deben disponer de las posibilidades de lograr los resultados que realmente desean alcanzar, aunque para ello deban generar nuevas formas de pensar y actuar. Por otra parte, Senge (2010) también considera que las organizaciones deben ser dinámicas en la medida de que los cambios que se producen en el mundo son realmente muy veloces, por lo que existe la necesidad de generar una cultura de aprendizaje, desaprendizaje y reaprendizaje a partir de los procesos de formación y capacitación continua. Todo esto debe permitir que los trabajadores puedan pensar por sí mismas, identificar problemas y buscar alternativas de solución a los mismos. Otra característica importante que el autor resalta es que los trabajadores deben poner en práctica lo que aprenden y que, por ello, deben recibir el necesario reconocimiento.

Conceptualizar la gestión del conocimiento es una tarea bastante difícil, en tanto que son muchos los elementos que pueden intervenir en ella, razón por la cual existe una serie de definiciones al respecto. Así, por ejemplo, Huang et al. (2000) afirman que la gestión del conocimiento está compuesta por un conjunto de actividades orientadas a la organización y dirección de aquellos procesos, mecanismos e infraestructuras de la organización, destinados a la creación, almacenamiento y reutilización de los conocimientos de la organización. Desde esta perspectiva, el conocimiento debe ser entendido como uno de los elementos centrales, altamente dinámico, que va a influir decisivamente en el funcionamiento de todas las áreas de la organización con la finalidad de optimizar sus procesos y equipamientos con la finalidad de mejorar su performance, de manera que se pueda mantener en un mercado tan competitivo como el actual.

Desde otro punto de vista, Carballo (2006) señala que la gestión del conocimiento está referida al conjunto de prácticas, que, sobre la base de herramientas, técnicas y metodologías, las empresas van a poder identificar los conocimientos que son más idóneos para ser utilizados en el ejercicio de las actividades que se requieren en el presente y para desarrollar los planes de futuro. Es, por tanto, una tarea importante de la organización proteger, almacenar y utilizar de forma adecuada esos conocimientos para beneficiarse de ellos; es igualmente importante que las organizaciones estén atentas al surgimiento de nuevos conocimientos, de manera que los puedan incorporar con prontitud.

Peña (2001), por su parte, estima que la gestión del conocimiento debe ser entendida como el conjunto de procedimientos, reglas y sistemas que están orientados a la captación, análisis, tratamiento, recuperación y transmisión de los datos, las informaciones y conocimientos de una organización. La captación de conocimiento se puede realizar desde el interior, pero también desde el exterior de la organización, con el propósito de organizar un verdadero *stock* de conocimientos debidamente comprobados en su utilidad que permita su aplicación práctica en las acciones de la empresa por parte de sus empleados sin distinción alguna por el cargo que ocupe; lo importante es que sea beneficiosa para la organización.

En la misma línea, Maestre (2000) va a definir la Gestión del Conocimiento como todos aquellos procesos, sistemas y reglas destinados a la captación, análisis, tratamiento, recuperación y transmisión de los datos, las informaciones y conocimientos de una organización. Desde otra perspectiva, Moreno et al. (2000) van a considerar a la Gestión del Conocimiento como todas aquellas políticas y decisiones que emanan desde la dirección y que están destinadas al impulso del desarrollo del aprendizaje individual, grupal y organizacional con el objetivo de generar conocimiento que estén en consonancia con las metas de la empresa.

2.2.7 Dimensiones de la Gestión del Conocimiento

En la medida de que en la presente investigación se utilizara el instrumento de Gestión del Conocimiento elaborado por Pérez et al. (2011), las dimensiones que serán evaluadas y analizadas son las que se proponen en el citado instrumento de evaluación, así tenemos:

- *Identificación del conocimiento:* esto está vinculado al análisis y la descripción de todo lo que se relaciona al conocimiento en una organización (Probst et al., 2001) y es que la gestión del conocimiento dispone de una serie de herramientas que le permiten identificar el conocimiento y estas pueden ir desde los directorios, hasta los mapas de fuentes del conocimiento, pasando por otros mapas como las topografías, los activos del conocimiento y los mapas de conocimiento, los cuales pueden utilizarse de diversas formas de acuerdo a las metas que se han trazado y que probadamente dan resultados positivos. En cuanto se ha podido identificar el conocimiento, es tarea de las organizaciones desarrollar e implementar estrategias que hagan posible fijar este conocimiento, de manera que se haga posible su uso. (León et al., 2009)
- *Adquisición del conocimiento:* se refiere a la incorporación del conocimiento a la organización, el cual debe ser nuevo para ella y no importa si no es reciente, en todos los casos debe ser cuidadosamente atendida (Davenport y Prusak, 2001). Por otra parte, cuando la adquisición del conocimiento es emergente, esta debe ser planificada, puesto que tiene que ser sistemática, metódica y ordenada, en tanto se vincula a la incorporación de conocimientos estratégicos que tiene un valor trascendente para la empresa (Malhotra, 2000). Las empresas deben ponerle mucha atención a la adquisición del conocimiento de los elementos externos, como por ejemplo de los clientes, los proveedores, competidores y demás miembros que componen el mercado y que usualmente no es aprovechado de forma correcta. (Probst et al., 2001)

- *Creación del conocimiento:* en este aspecto se debe poner especial atención al papel que cumplen los individuos, puesto que la creación del conocimiento empieza en ellos y luego se traslada a todos los miembros de la organización, lo que permite su desarrollo continuo; es verdad que no siempre es planeada, pudiendo producirse de forma espontánea. Es por ello que Dalkir (2005) afirma que la creación del conocimiento no necesariamente es un proceso que mantiene un orden preestablecido, pudiéndose establecer como una interacción dinámica en la que intervienen tanto el conocimiento tácito como el explícito.
- *Transferencia del conocimiento:* es importante para las organizaciones brindarle a cada uno de los individuos los conocimientos que requieren para el cumplimiento de sus actividades laborales (León et al., 2009). En este proceso es necesario resolver el problema de la distribución del conocimiento a cada uno de sus miembros, razón por la cual es menester la creación de un centro de distribución del conocimiento que facilite la transferencia del mismo a todos los niveles de la organización. En las organizaciones, el conocimiento se transfiere aun a aquellos que no son resultantes de la gestión, como por ejemplo solicitar ayuda para elaborar una tarea; esta acción es un pedido de transferencia de conocimiento. (Davenport y Prusak, 2001)
- *Utilización del conocimiento:* para la gestión del conocimiento resulta de importancia vital garantizar que este conocimiento pueda ser utilizado productivamente para beneficio propio y de la organización (Probst et al., 2001). En este proceso es importante las forma en que se manejan los estilos de dirección, así como las políticas y la cultura organizacional en tanto ellas van a actuar de forma decisiva en la aplicación del conocimiento nuevo. Por estas razones es que se hace necesaria mantener una actitud positiva ante los retos que permanentemente se presentan al interior de las organizaciones que cada vez son más demandantes, de manera que el conocimiento y su utilización

puedan convertirse en un recurso cuya utilización ha de proporcionar beneficios importantes. (León et al., 2009)

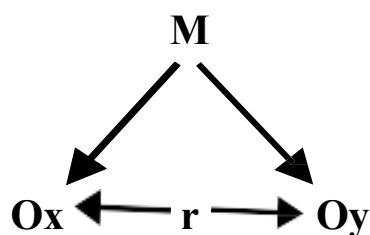
- *Almacenamiento del conocimiento*: esta dimensión es muy importante en la medida de que permite a la empresa tener un mayor orden en la organización del conocimiento de manera que se facilite su almacenamiento y transferencia (Dalkir, 2005). Almacenar los conocimientos significa codificarlos de manera que puedan ser ubicados en repositorios desde los cuales los miembros de la organización puedan ubicarlos y utilizarlos de una manera sencilla y efectiva para cuando la situación así lo requiera.
- *Valoración del conocimiento*: para la Gestión del Conocimiento, es muy importante la realización de evaluaciones periódicas, de manera que se pueda determinar, con la mayor exactitud posible, el valor de la Gestión del Conocimiento en el proceso de desarrollo de la organización, puesto que se va a verificar en el terreno de los hechos, los resultados de esta gestión, es decir, que se va a determinar si los objetivos del conocimiento así como sus resultados, se han cumplido y en qué medida. (León et al., 2009)

III. MÉTODO

3.1 Tipo de investigación

El enfoque cuantitativo es el que se ha utilizado en el desarrollo de la investigación, en la medida de que en este tipo de trabajos se recopilan y analizan datos numéricos, puesto que este tipo de enfoque va a trabajar y analizar datos de orden numérico. Los datos son provistos por los instrumentos que fueron aplicados a la muestra seleccionada y a partir de los cuales se pudieron realizar los análisis estadísticos respectivos (Hernández y Mendoza, 2018). En lo que se refiere al tipo particular de investigación, por las características que presenta, se trata de una investigación básica (Sánchez y Reyes, 2015), toda vez que lo que se propone es el análisis de las condiciones en las que se desarrollan las variables que conforman el estudio presente.

Siendo el objetivo del presente trabajo de tesis la determinación de la existencia de vinculaciones entre dos variables en un tiempo determinado, el diseño de investigación utilizado fue el no experimental, descriptivo y correlacional (Hernández y Mendoza, 2018). En el esquema siguiente se presentan las relaciones entre las variables utilizadas y sometidas al análisis correspondiente:



En el esquema, la M corresponde a la muestra que se ha seleccionado, en tanto que Ox y Oy corresponden a cada una de las variables utilizadas, que en el presente caso son el Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento; finalmente, se presenta la r, que significa la relación entre ambas variables.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La población estuvo constituida por el total de los docentes que integran la red de aprendizaje N.º 1 - UGEL N.º 4, los que suman la cantidad de 497 profesores.

3.2.2 Muestra

Considerando lo señalado por Hernández et al. (2014), la muestra utilizada es de tipo probabilística y estratificada, razón por la cual se procedió a agrupar a los docentes tomando como referencia las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4 de las que proceden. De la citada población, se procedió a seleccionar una muestra que resulte representativa, esto se hizo utilizando el muestreo aleatorio y por afijación proporcional. El tamaño de la muestra fue calculado con la utilización de la fórmula sugerida por Sierra (2003):

$$n = \frac{N * G^2 (P * Q)}{E^2 (N - 1) + G^2 (P * Q)}$$

Despejando, se tiene que:

$$n = (497) (1,96)^2 (0,5 * 0,5) / (497 - 1) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0,5 * 0,5)$$

$$n = (497) (3,8416) (0,25) / (496) (0,0025) + (3,8416) (0,25)$$

$$n = 477,13988 / 1,24 + 0,9604$$

$$n = 477,13988 / 2,2004$$

$$n = 217$$

Composición de la muestra

Tabla 1

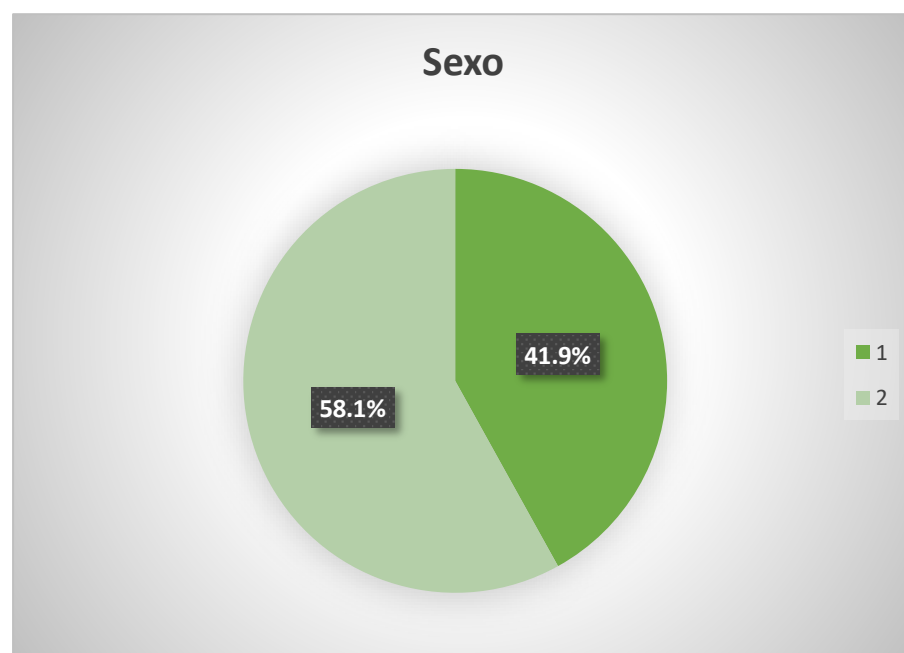
Muestra por sexo

Sexo	fi	%
Masculino	91	41,9
Femenino	126	58,1
Total	217	100,0

Fuente: la tabla es elaboración nuestra.

Figura 1

Muestra por sexo



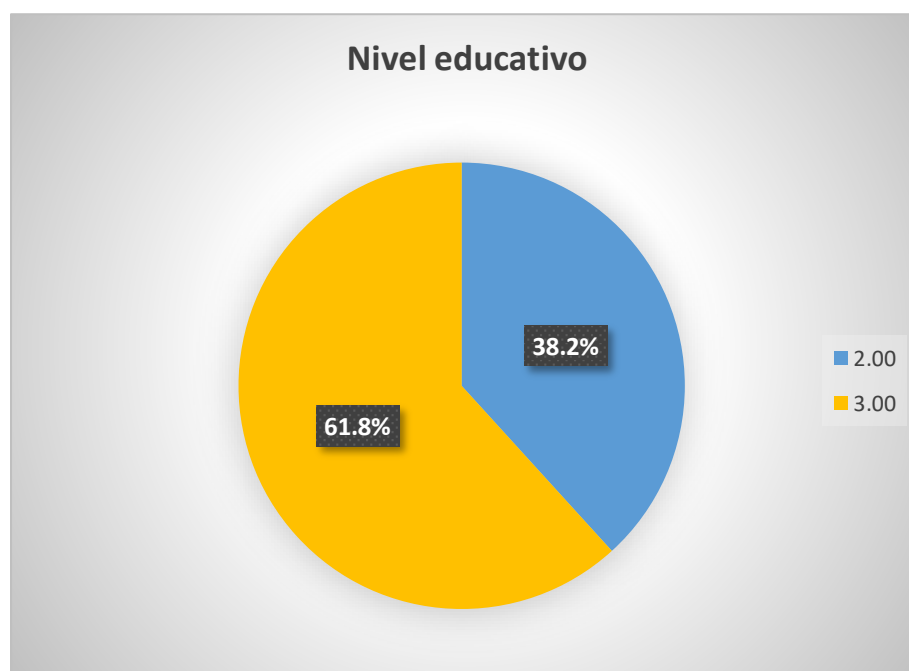
Fuente: la figura es elaboración nuestra.

Los datos que se presentan en la tabla 1 indican que, en la muestra de estudio, los profesores varones alcanzan el 41,9% del total, en tanto que las profesoras mujeres alcanzan el 58,1% de la muestra total.

Tabla 2*Muestra por nivel educativo*

Nivel	fi	%
Primaria	83	38,2
Secundaria	134	61,8
Total	217	100,0

Fuente: la tabla es elaboración nuestra.

Figura 2*Muestra por nivel educativo*

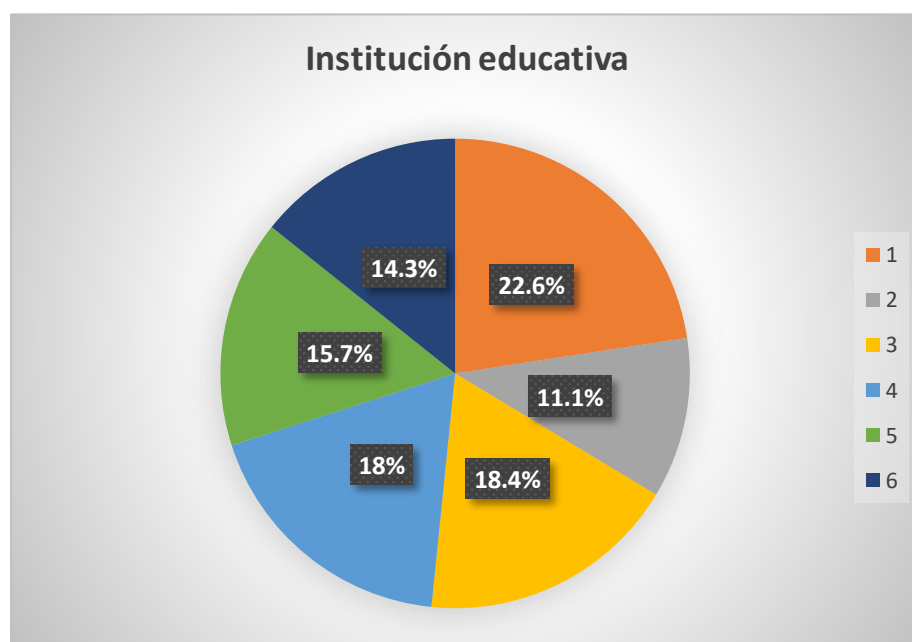
Fuente: la figura es elaboración nuestra.

Los datos que se presentan en la tabla 2 indican que, en la muestra de estudio, los docentes que pertenecen al nivel de primaria alcanzan el 38.2% del total, en tanto que los docentes del nivel de secundaria alcanzan el 61.8% de la muestra total.

Tabla 3*Muestra por institución educativa*

Institución educativa	fi	%
César Vallejo	49	22,6
Abraham Lincoln	40	18,4
El Dorado	39	18,0
Bella Aurora	34	15,7
Miguel Grau	31	14,3
Hijos de Luya	24	11,1
Total	217	100,0

Fuente: la tabla es elaboración nuestra.

Figura 3*Muestra por institución educativa*

Fuente: la figura es elaboración nuestra.

Los datos que se presentan en la tabla 3 indican que, en la muestra de estudio, los docentes de la I. E. César Vallejo alcanzan el 22.6% del total, en tanto que los docentes de la I. E. Abraham Lincoln alcanzan el 18.4%, los de la I. E. El Dorado es del 18%, los de la I. E.

Bella Aurora es de 15.7%, los de la I. E. Miguel Grau es de 14.3% y los de la I. E. Hijos de Luya es de 11.1%.

Tabla 4

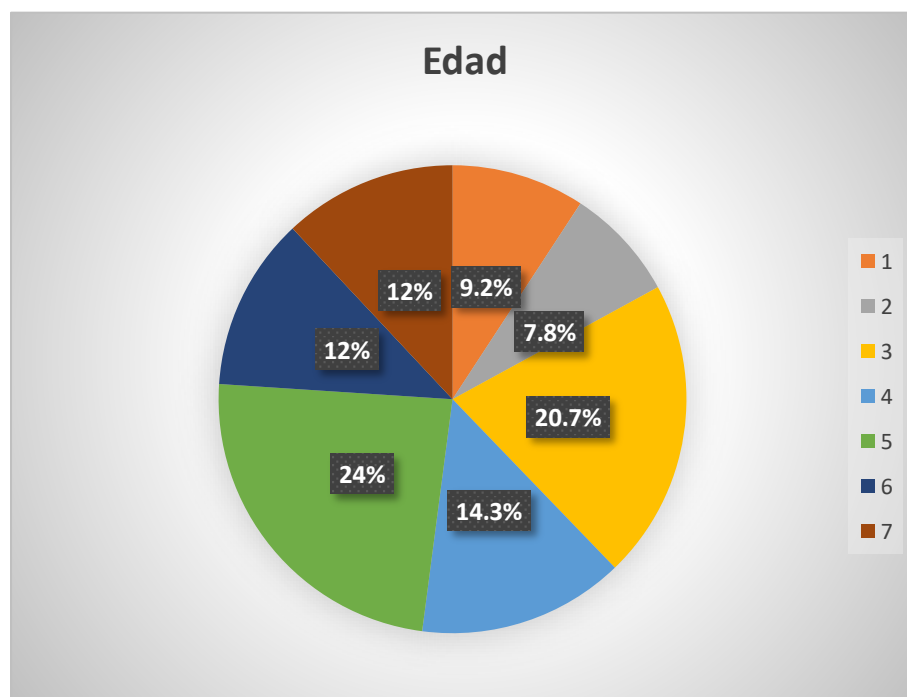
Muestra por rango de edad

Edad	fi	%
27 – 31	20	9,2
32 – 36	17	7,8
37 – 41	45	20,7
42 – 46	31	14,3
47 – 51	52	24,0
52 – 56	26	12,0
57 a +	26	12,0
Total	217	100,0

Fuente: la tabla es elaboración nuestra.

Figura 4

Muestra por rango de edad



Fuente: la figura es elaboración nuestra.

Los datos que se presentan en la tabla 4 indican que, en la muestra de estudio, los docentes que se ubican en los rangos de edad de 27 a 31 años alcanzan el 9.2%, de 32 a 36 años el 7.8%, los de 37 a 41 años el 20.7%, los de 42 a 46 años el 14.3%, los de 47 a 51 años el 24%, los de 52 a 56 años el 12% y los de 57 a más años el 12% de la muestra total.

Tabla 5

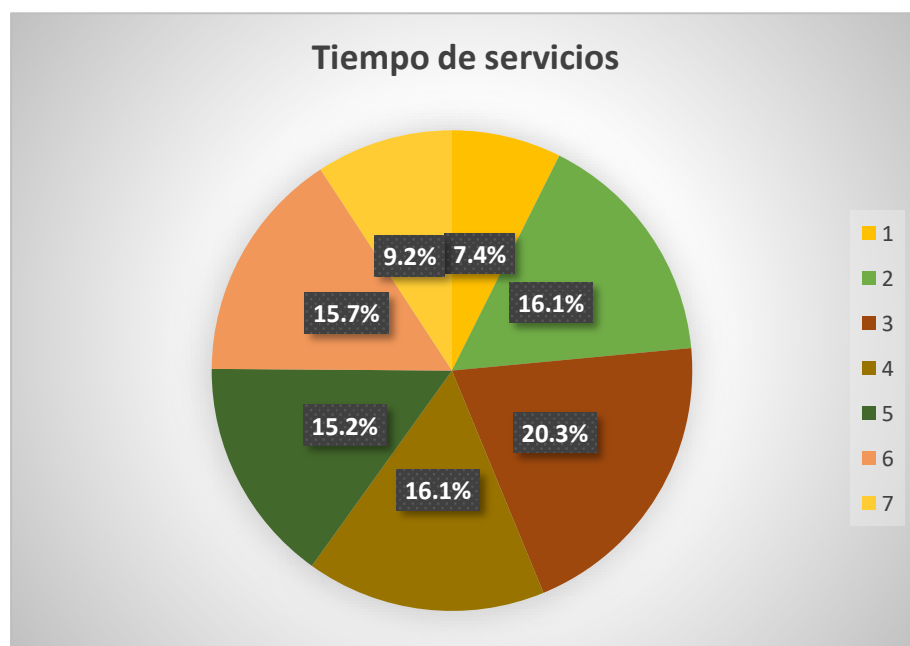
Muestra por rango de tiempo de servicios

Años de servicio	fi	%
3 – 7	16	7,4
8 – 12	35	16,1
13 – 17	44	20,3
18 – 22	35	16,1
23 – 27	33	15,2
28 – 32	34	15,7
33 – +	20	9,2
Total	217	100,0

Fuente: la tabla es elaboración nuestra.

Figura 5

Muestra por rango de tiempo de servicios



Fuente: la figura es elaboración nuestra.

Los datos que se presentan en la tabla 5 indican que, en la muestra de estudio, los docentes que se ubican en los rangos de tiempo de servicios de 3 a 7 años alcanzan el 7.4%, de 8 a 12 años el 16.1%, de 13 a 17 años el 20.3%, de 18 a 22 años el 16.1%, de 23 a 27 años el 15.2%, de 28 a 32 años el 15.7% y de 33 a más el 9.2%.

Tabla 6

Muestra por condición laboral

Condición	fi	%
Nombrado	156	71,9
Contratado	61	28,1
Total	217	100,0

Fuente: la tabla es elaboración nuestra.

Figura 6

Muestra por condición laboral



Fuente: la figura es elaboración nuestra.

Los datos que se presentan en la tabla 6 indican que, en la muestra de estudio, los docentes que se encuentran en situación de nombrados alcanzan el 71.9% del total, mientras que los docentes contratados llegan al 28.1% del total.

3.3 Operacionalización de las variables

Variabes	Concepto	Dimensiones	Indicadores
Marketing Interno	Esta referida a todas aquellas técnicas que se utilizan para ofrecer y vender la noción de empresa a todos los trabajadores que la integran, de manera que se haga posible un considerable aumento de sus niveles motivacionales de manera que influya positivamente en su productividad.	Desarrollo personal	Oportunidades, capacitación, conocimiento.
		Contratación y retención de los empleados	Claridad en contratos, remuneraciones, pagos extras.
		Adecuación al trabajo	Cambio de función, libertad de decisión, atención de necesidades.
		Comunicación interna	Conocer resultados, valores, cambios, objetivos.
Gestión del Conocimiento	Es una disciplina que tiene como finalidad la promoción, generación, almacenamiento y utilización del conocimiento derivado del aprendizaje organizacional, agregándole un nuevo valor lo que hace posible la elevación de los niveles de competitividad que les permita alcanzar los objetivos trazados con eficiencia y eficacia.	Identificación del conocimiento	Análisis y descripción del entorno del conocimiento de una empresa.
		Adquisición del conocimiento	Espontánea, no planificado metódica, sistemática e intencional.
		Creación de conocimiento	Generación, capacitación y optimización del conocimiento.
		Transferencia del conocimiento	Distribuir, proporcionar, colocar a disposición el conocimiento.
		Utilización del conocimiento	Usar, aplicar de manera productiva el conocimiento, retos de aprendizaje.
		Almacenamiento del conocimiento	Codificación del conocimiento, transferir el conocimiento tácito a explícito y almacenarlo.
		Valoración del conocimiento	Evaluación periódica, aporte al desarrollo, cumplimiento de los objetivos de conocimiento.

3.4 Instrumentos

En el propósito de garantizar que el recojo de datos se pueda hacer con total seguridad, se hizo uso de dos instrumentos que cumplen los requerimientos técnicos que se exigen para estos casos, de manera que se pueda evaluar las dos variables sometidas a análisis. Estos instrumentos se detallan a continuación:

Cuestionario de Marketing Interno: la construcción de este instrumento estuvo a cargo de María Bohnenberger, de la Universidad de las Islas Baleares, en el 2005, y tiene como objetivo básico la evaluación del Marketing Interno en los trabajadores de cualquier organización. La duración en la que se puede resolver la prueba es de 20 minutos, aproximadamente, y su aplicación puede seguir dos vías: colectiva o individual. Este instrumento es un cuestionario de autorreporte que está compuesta por cuatro escalas independientes: desarrollo personal, contratación y retención de los empleados, adecuación al trabajo y comunicación interna, los cuales expresan el significado del Marketing Interno para los miembros de una organización. La calificación de los ítems se realiza de acuerdo a lo propuesto en el modelo propuesto por Likert y que va desde totalmente en desacuerdo hasta totalmente de acuerdo. Como corresponde en casos como el presente, la autora del instrumento realizó todos los análisis estadísticos para confirmar su validez y confiabilidad; sin embargo, en la presente investigación se debió volver a realizar estos procedimientos estadísticos de validez y confiabilidad en atención a que el tiempo transcurrido demandaba la realización de estos nuevos análisis. Los resultados se presentan a continuación:

Tabla 7*Confiabilidad de la prueba de Marketing Interno*

Ítems	Media	D. E.	r_{ite}
Desarrollo personal	14,01	2,74	0,55
Contratación y retención de los empleados	16,17	3,98	0,45
Adecuación al trabajo	13,47	2,79	0,59
Comunicación interna	32,21	4,59	0,40
Alfa de Cronbach = 0,71*			

* p < .05

N = 217

Fuente: la tabla es elaboración nuestra.

El análisis de confiabilidad efectuado con el estadístico alfa de Cronbach, y cuyos resultados se presentan en la tabla 7, indican que se obtiene un valor de 0,71, el cual es indicativo de que el instrumento de Marketing Interno tiene garantizada su confiabilidad. Por otro lado, también se puede observar que las dimensiones, analizadas como si fueran ítems, alcanzan valores que están por encima de 0,40, lo que demuestra su confiabilidad, razón por la cual deben integrar el presente instrumento.

Tabla 8*Validez de la prueba de Marketing Interno*

Ítems	Media	D. E.	Factor
Desarrollo personal	14,01	2,74	0,77
Contratación y retención de los empleados	16,17	3,98	0,74
Adecuación al trabajo	13,47	2,79	0,80
Comunicación interna	32,21	4,59	0,66
Varianza explicada			74,25 %

Medida de adecuación del muestreo de Kaiser-Meyer-Olkin = 0,70

Test de esfericidad de Bartlett = 180,083*

* p < ,001

N = 217

Fuente: la tabla es elaboración nuestra.

El análisis de validez, efectuado con la medida de adecuación del muestreo de Kaiser-Meyer-Olkin, y cuyos resultados se presentan en la tabla 8, indican que se logra un puntaje global de 0,70, el cual es indicativo de que el instrumento de Marketing Interno es válido. Por otro lado, también se puede observar que se alcanza puntajes significativos en el test de esfericidad de Bartlett; asimismo, se puede observar la existencia de un solo factor con capacidad explicativa del 74.25% de la varianza total. El conjunto de los resultados observados en esta tabla permite garantizar su validez de constructo.

Inventario de Gestión del Conocimiento: la construcción de este instrumento estuvo a cargo de Alonso Pérez Soltero, de la Universidad de Sonora, en el 2011, y tiene como objetivo básico la evaluación de la gestión del conocimiento de los trabajadores de cualquier organización. La duración en la que se puede resolver la prueba es de 25 minutos, aproximadamente, y su aplicación puede seguir dos vías: colectiva o individual. Este instrumento es un cuestionario de autorreporte que está compuesta por 7 escalas independientes: identificación del conocimiento, adquisición del conocimiento, creación del conocimiento, transferencia del conocimiento, utilización del conocimiento, almacenamiento del conocimiento y valoración del conocimiento, los cuales evalúan la gestión del conocimiento que se produce en una institución. La calificación de los ítems se realiza de acuerdo a lo propuesto en el modelo propuesto por Likert y que va desde totalmente en desacuerdo hasta totalmente de acuerdo. Como corresponde en casos como el presente, el autor del instrumento realizó todos los análisis estadísticos para confirmar su validez y confiabilidad; sin embargo, en la presente investigación se debió volver a realizar estos procedimientos estadísticos de validez y confiabilidad en atención a que el tiempo transcurrido demandaba la realización de estos nuevos análisis. Los resultados se presentan a continuación:

Tabla 9*Confiabilidad del cuestionario de Gestión del Conocimiento*

Dimensiones	M	D. E.	r_{itc}
Identificación del conocimiento	18,92	2,52	0,66
Adquisición del conocimiento	18,29	2,71	0,56
Creación de conocimiento	19,07	2,55	0,68
Transferencia del conocimiento	18,16	2,50	0,72
Utilización del conocimiento	18,82	2,35	0,77
Almacenamiento del conocimiento	19,31	2,59	0,73
Valoración del conocimiento	18,11	2,41	0,68

Alfa de Cronbach = 0,89*

* p < ,05

N = 217

Fuente: la tabla es elaboración nuestra.

El análisis de confiabilidad, efectuado con el estadístico alfa de Cronbach, y cuyos resultados se presentan en la tabla 9, indica que se obtiene un valor de 0,89, el cual es indicativo de que el instrumento de Gestión del Conocimiento tiene garantizada su confiabilidad. Por otro lado, también se puede observar que las dimensiones, analizadas como si fueran ítems, alcanzan valores que están por encima de 0,55, lo que demuestra su confiabilidad, razón por la cual deben integrar el presente instrumento.

Tabla 10*Validez del inventario de Gestión del Conocimiento*

Dimensiones	M	D. E.	Factor
Identificación del conocimiento	18,92	2,52	0,76
Adquisición del conocimiento	18,29	2,71	0,67
Creación de conocimiento	19,07	2,55	0,78

Transferencia del conocimiento	18,16	2,50	0,81
Utilización del conocimiento	18,82	2,35	0,85
Almacenamiento del conocimiento	19,31	2,59	0,82
Valoración del conocimiento	18,11	2,41	0,78
Varianza explicada			78,14%

Medida de adecuación del muestreo de Kaiser-Meyer-Olkin = 0,89

Test de esfericidad de Bartlett = 789,283*

* $p < ,001$

N = 217

Fuente: la tabla es elaboración nuestra.

El análisis de validez, efectuado con la medida de adecuación del muestreo de Kaiser-Meyer-Olkin, y cuyos resultados se presentan en la tabla 10, indican que se logra un puntaje global de 0,89, el cual es indicativo de que el instrumento de Gestión del Conocimiento es válido. Por otro lado, también se puede observar que se alcanza puntajes significativos en el test de esfericidad de Bartlett; asimismo, se puede observar la existencia de un solo factor con capacidad explicativa del 78.14% de la varianza total. El conjunto de los resultados observados en esta tabla permite garantizar su validez de constructo.

3.5 Procedimientos

Toda vez de que en el presente estudio se ha usado un enfoque netamente cuantitativo, todo el proceso desarrollado tuvo como propósito la probanza de las hipótesis planteadas. En este propósito se estableció un diseño no experimental y correlacional que marcó cada uno de los pasos a seguir. Luego se determinó el tamaño de la muestra. Para tal fin se debieron seguir los procedimientos establecidos por la estadística y la metodología. Hecho esto se debió decidir sobre los instrumentos a utilizar y los momentos de su aplicación. Al término de la misma se

elaboró una base de datos en el paquete estadístico SPSS versión 25, a partir de la cual se procesaron los datos y se obtuvieron los resultados que permitieron determinar si las hipótesis planteadas fueron o no confirmadas.

3.6 Análisis de datos

Los datos recolectados fueron procesados haciendo uso del paquete estadístico SPSS en su versión 27, toda vez que este paquete contiene todos los estadísticos, ya sea descriptivos o inferenciales, de los cuales se hizo uso de los estadísticos específicos que permitieron resolver las hipótesis planteadas que en el caso presente fue el estadístico no paramétrico rho de Spearman. Este coeficiente de correlación es una medida que va a indicar si dos o más variables de encuentran vinculadas entre sí.

3.7 Consideraciones éticas

Es un hecho de que en todo proceso de investigación se tiene que cumplir con todos los requerimientos éticos de manera que no se dé información que pueda afectar a las personas o a las instituciones. Por estas razones es que se cumplió con informarles a los docentes, que aceptaron participar en el presente estudio, la finalidad totalmente académica del trabajo realizado, así como también se les informó sobre el uso de los datos y la posterior eliminación de los cuestionarios llenados, por lo que su anonimato estuvo totalmente garantizado.

IV. RESULTADOS

4.1 Análisis de normalidad

Tabla 11

Análisis de normalidad del inventario de Marketing Interno

Ítems	M	D. E.	K-SZ	Sig.
Desarrollo personal	14,01	2,74	,147	,000
Contratación y retención de los empleados	16,17	3,98	,118	,000
Adecuación al trabajo	13,47	2,79	,127	,000
Comunicación interna	32,21	4,59	,145	,000

N = 217

Fuente: la tabla es elaboración nuestra.

Los resultados del análisis de normalidad, que fueron realizados haciendo uso de la prueba de Kolmogorov-Smirnov (ver tabla 11), indican que todas las dimensiones del cuestionario de Marketing Interno presentan puntajes K-S Z, que son estadísticamente significativos, hecho que permite concluir que no se adecuan a la curva normal, razón por la cual se hizo necesaria la utilización de estadísticos no paramétricos en el análisis de los datos de la investigación, tal como lo sugiere Siegel y Castellan (1995).

Tabla 12

Análisis de normalidad del inventario de Gestión del Conocimiento

Dimensiones	M	D. E.	K-S Z	Sig.
Identificación del conocimiento	18,92	2,52	,112	,000
Adquisición del conocimiento	18,29	2,71	,108	,000
Creación de conocimiento	19,07	2,55	,111	,000
Transferencia del conocimiento	18,16	2,50	,115	,000
Utilización del conocimiento	18,82	2,35	,096	,000

Almacenamiento del conocimiento	19,31	2,59	,133	,000
Valoración del conocimiento	18,11	2,41	,145	,000

N = 217

Fuente: la tabla es elaboración nuestra.

Los resultados del análisis de normalidad, que fueron realizados haciendo uso de la prueba de Kolmogorov-Smirnov (ver tabla 12), indican que todas las dimensiones del inventario de Gestión del Conocimiento presentan puntajes K-S Z, que son estadísticamente significativos, hecho que permite concluir que no se adecuan a la curva normal, razón por la cual se hizo necesaria la utilización de estadísticos no paramétricos en el análisis de los datos de la investigación, tal como lo sugiere Siegel y Castellan (1995).

4.2 Análisis descriptivos

Tabla 13

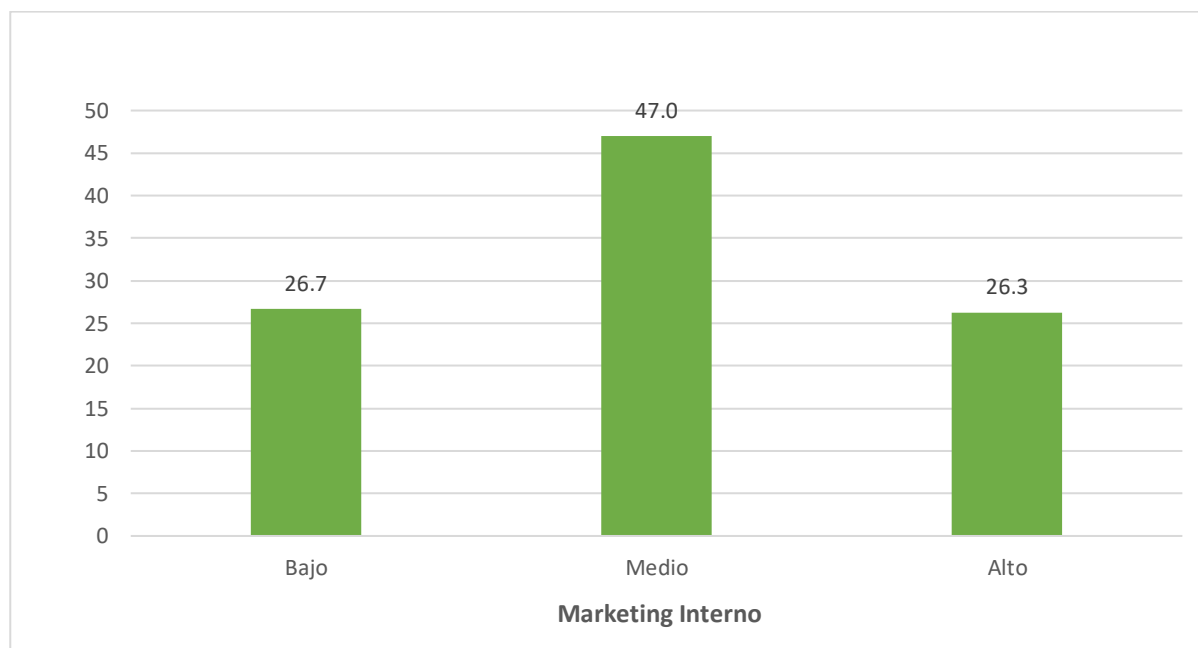
Niveles de Marketing Interno

Niveles	fi	%
Bajo	58	26,7
Medio	102	47,0
Alto	57	26,3
Total	217	100,0

Fuente: la tabla es elaboración nuestra.

Figura 7

Niveles de Marketing Interno en los docentes de la muestra



Fuente: la figura es elaboración nuestra.

Los resultados descriptivos, que se pueden apreciar en la tabla 13, informan que los datos recolectados han sido posible de distribuir por niveles entre los docentes, que son parte de la muestra estudiada. Así, se tiene que el nivel medio es dominante al obtener el 47% del total, mientras que el nivel bajo queda en 26.7% y el nivel alto en 26.3% de la muestra total.

Tabla 14

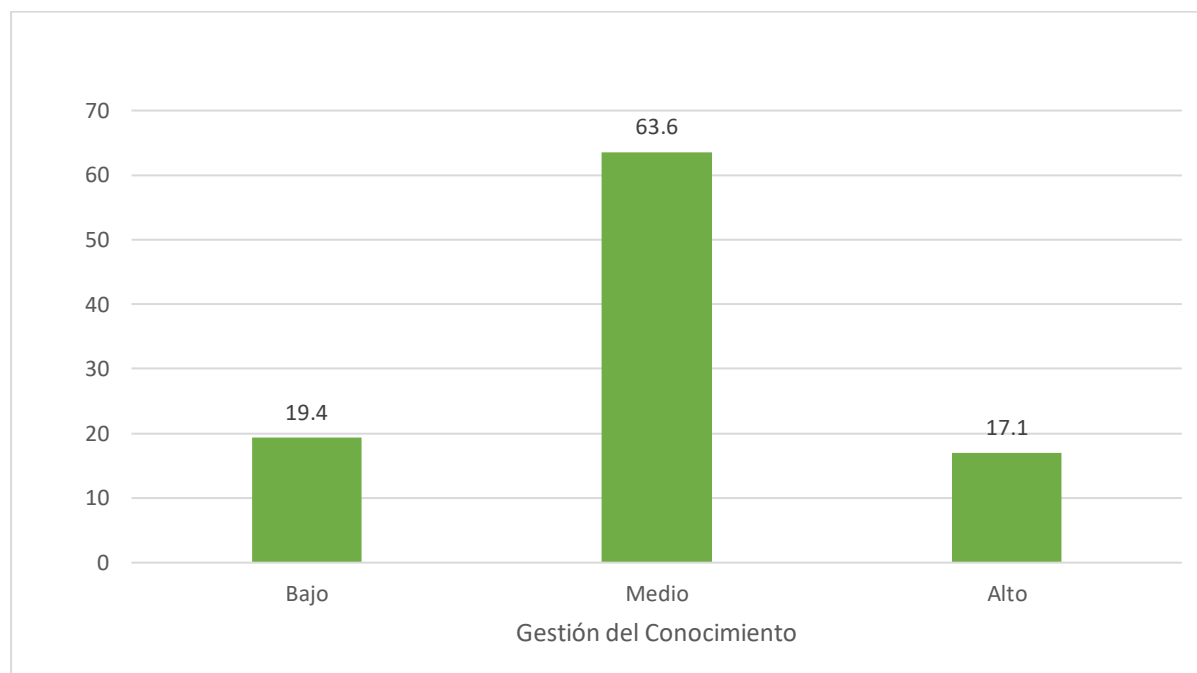
Niveles de Gestión del Conocimiento

Niveles	fi	%
Bajo	42	19,4
Medio	138	63,6
Alto	37	17,1
Total	217	100,0

Fuente: la tabla es elaboración nuestra.

Figura 8

Niveles de Gestión del Conocimiento en los docentes de la muestra



Fuente: la figura es elaboración nuestra.

Los resultados descriptivos, que se pueden apreciar en la tabla 14, informan que los datos recolectados han sido posible de distribuir por niveles entre los docentes, que son parte de la muestra estudiada. Así, se tiene que el nivel medio es dominante al obtener el 63.6% del total, mientras que el nivel bajo queda en 19.4% y el nivel alto en 17.1% de la muestra total.

4.3 Análisis correlacionales

Tabla 15

Análisis de correlación (rho de Spearman) entre el Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento

Variables	Gestión del Conocimiento
Marketing Interno	0,79*

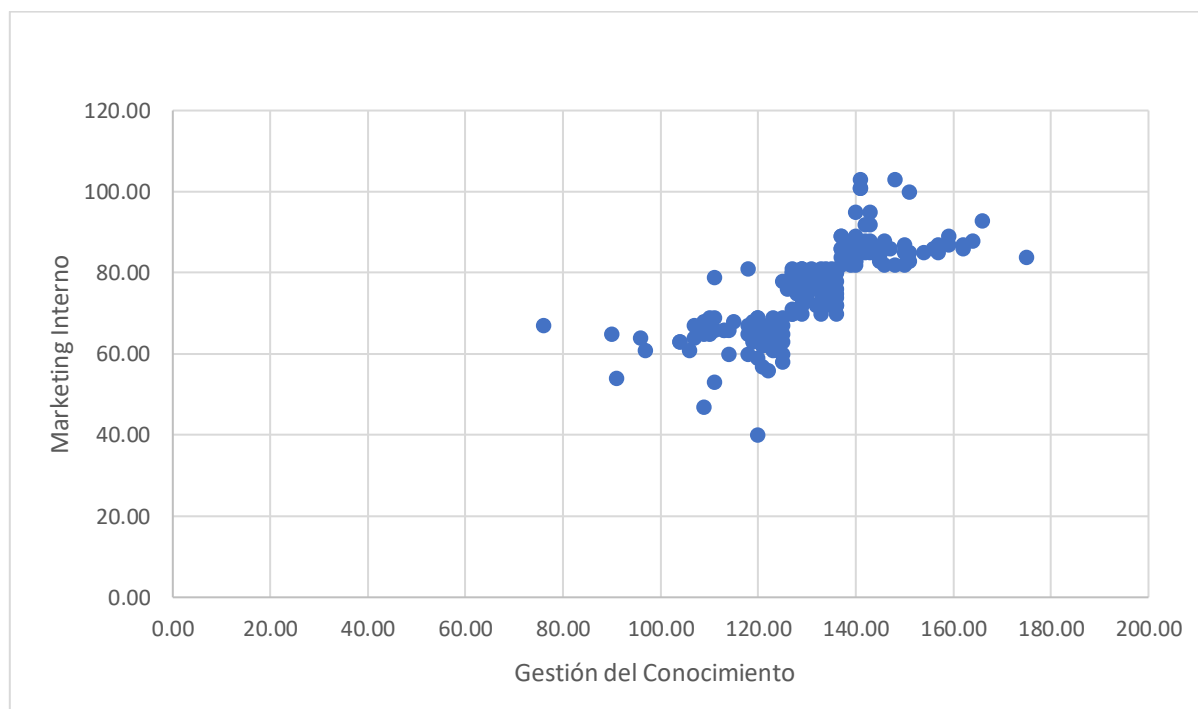
* $p < ,05$

N = 217

Fuente: la tabla es elaboración nuestra.

Figura 9

Correlación entre el Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento



Fuente: la figura es elaboración nuestra.

Los análisis estadísticos de nivel correlacional, que se realizaron a partir de los datos recopilados de las dos variables en estudio: Marketing Interno y Gestión del Conocimiento, y cuyos resultados se informan en la tabla 15, indican que estas variables se presentan correlacionadas de manera significativa entre sí ($r = 0,79$), lo que permite dar por confirmada la hipótesis general de investigación.

Tabla 16

Análisis de correlación (rho de Spearman) de la dimensión desarrollo personal del Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento

Variables	Gestión del conocimiento
Desarrollo personal	0,57*

* $p < ,05$

N = 217

Fuente: la tabla es elaboración nuestra.

Los análisis estadísticos de nivel correlacional, que se realizaron a partir de los datos recopilados y cuyos resultados se informan en la tabla 16, indican que la dimensión desarrollo del Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento presentan correlaciones de manera significativa entre sí ($r = 0,57$), lo que permite dar por confirmada la primera hipótesis específica de investigación.

Tabla 17

Análisis de Correlación (rho de Spearman) de la dimensión contratación y la retención de los empleados del Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento

Variables	Gestión del Conocimiento
Contratación y retención de los empleados	0,60*

* $p < ,05$

N = 217

Fuente: la tabla es elaboración nuestra.

Los análisis estadísticos de nivel correlacional, que se realizaron a partir de los datos recopilados y cuyos resultados se informan en la tabla 17, indican que la dimensión contratación y retención de los empleados del Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento presentan correlaciones de manera significativa entre sí ($r = 0,60$), lo que permite dar por confirmada la segunda hipótesis específica de investigación.

Tabla 18

Análisis de correlación (rho de Spearman) de la dimensión adecuación al trabajo del Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento

Variables	Gestión del Conocimiento
Adecuación al trabajo	0,56*

* $p < ,05$

N = 217

Fuente: la tabla es elaboración nuestra.

Los análisis estadísticos de nivel correlacional, que se realizaron a partir de los datos recopilados y cuyos resultados se informan en la tabla 18, indican que la dimensión adecuación al trabajo del Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento presentan correlaciones de manera significativa entre sí ($r = 0,56$), lo que permite dar por confirmada la tercera hipótesis específica de investigación.

Tabla 19

Análisis de correlación (rho de Spearman) de la dimensión comunicación interna del Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento

Variables	Gestión del Conocimiento
Comunicación interna	0,57*

* $p < ,05$

N = 217

Fuente: la tabla es elaboración nuestra.

Los análisis estadísticos de nivel correlacional, que se realizaron a partir de los datos recopilados y cuyos resultados se informan en la tabla 19, indican que la dimensión comunicación interna del Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento presentan correlaciones de manera significativa entre sí ($r = 0,57$), lo que permite dar por confirmada la cuarta hipótesis específica de investigación.

Tabla 20

Análisis de correlación (rho de Spearman) entre las dimensiones del Marketing Interno y las dimensiones de la Gestión del Conocimiento

Variables	Iden	Adq	Crea	Tran	Util	Alma	Valo
Desarrollo personal	0,42*	0,39*	0,48*	0,37*	0,40*	0,49*	0,41*
Contratación y Retención	0,45*	0,37*	0,43*	0,41*	0,49*	0,53*	0,38*

Adecuación al Trabajo	0,36*	0,34*	0,38*	0,39*	0,47*	0,41*	0,41*
Comunicación Interna	0,36*	0,32*	0,43*	0,51*	0,50*	0,40*	0,41*

* $p < ,05$

N = 217

Fuente: la tabla es elaboración nuestra.

Iden: Identificación del conocimiento; Adq: Adquisición del conocimiento; Crea: Creación de conocimiento; Tran: Transferencia del conocimiento; Util: Utilización del conocimiento; Alma: Almacenamiento del conocimiento; Valo: Valoración del conocimiento.

Los análisis estadísticos de nivel correlacional, que se realizaron a partir de los datos recopilados y cuyos resultados se informan en la tabla 20, indican que las dimensiones del Marketing Interno y las dimensiones de la Gestión del Conocimiento presentan correlaciones de manera significativa en todos los casos, lo que permite dar por confirmada la quinta hipótesis específica de investigación.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En principio, se debieron realizar todos los análisis que permitieran determinar si los instrumentos a utilizar presentaban consistentes niveles de validez y confiabilidad en la perspectiva de garantizar su adecuada utilización en el presente proceso de investigación. Los análisis estadísticos efectuados para tal fin indicaron que, para el caso de la prueba de Marketing Interno, el análisis de confiabilidad realizado con el estadístico alfa de Cronbach indica que alcanza un valor de 0,71, lo cual demuestra su confiabilidad. Para el caso de la validez, esta se realizó con el análisis factorial exploratorio, la misma que da como resultado un valor de 0,70 que se puede tipificar como adecuado.

En el caso de la prueba de Gestión del Conocimiento, los resultados indican que el alfa de Cronbach arroja un valor de 0,89, que se debe considerar como alto, por lo que la confiabilidad está fuera de toda duda. Para la validez, los resultados dan un valor de 0,89, que es, igualmente, bastante alto, por lo que se garantiza su validez.

La prueba de hipótesis efectuada indica que, para el caso de la hipótesis general, “Existe una relación significativa entre el Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4”; los apreciados en la tabla 15 informan de la existencia de una relación significativa entre estas variables, por lo que es necesario atender a ambas variables si acaso se decide capacitar a los docentes para mejorar sus niveles de calidad y de compromiso con sus instituciones y su propia carrera docente. Por otro lado, es necesario señalar que los resultados encontrados en el presente estudio se encuentran vinculados con los reportados en otras investigaciones, como las de Gómez (2011), Alcalá y Conti (2013), Pérez et al. (2013), Huamán (2014) y Zegarra (2014). En estas investigaciones se pone de manifiesto la importancia que tienen estas variables para el desarrollo de las instituciones educativas; y es que, en el presente escenario mundial, en el que destaca el acelerado proceso de cambios y desarrollo de la ciencia y la tecnología, las escuelas requieren

de la implementación y el desarrollo de una cultura dinámica, pero muy sólida, de modo que puedan acomodarse y resistir a estos cambios.

Desde este punto de vista, las instituciones educativas necesitan investigar y desarrollar todos los procedimientos necesarios, de tal manera que se pueda tener toda la información respecto de lo que sucede al interior suyo. Esto debe permitir trazar las estrategias de Marketing Interno adecuadas que puedan llevar al trabajador a desarrollar altos niveles de identidad y compromiso con su institución y sus propios estudiantes. Es claro que en muchas de nuestras instituciones educativas no se ha logrado todavía tomar conciencia de la importancia que tiene el Marketing Interno, por lo que los llamados recursos humanos no son cuidados de manera suficiente; y, peor aún, en algunos casos estos se ponen por debajo de los recursos monetarios o físicos.

Desde este punto de vista, se debe tener claro que para implementar un plan de Marketing Interno que trascienda es necesario que esté dirigido a todos los miembros de la organización y además se le debe prestar el máximo de atención, puesto que el personal debe hacer suyo los objetivos de la institución, de manera que pueda desarrollar su trabajo sintiéndose parte de la organización y asumiéndola como si fuese suya; en otras palabras, el propósito final del Marketing Interno consiste en fidelizar al trabajador, que sea leal a la marca.

Por otro lado, se destaca también que la gestión del conocimiento en las instituciones educativas es un proceso que está en sus inicios y del que se espera que pronto se pueda desarrollar en los niveles necesarios como para ser parte del proceso impulsor hacia la ansiada calidad educativa, que se ha planteado como el gran objetivo a alcanzar en los últimos tiempos. Por estas razones es que se debe analizar los procesos históricos de su origen, los elementos que están presentes en todo el proceso que le llevó a constituirse como un intangible fundamental para las organizaciones. Por otra parte, se debe analizar cómo es que se fue incorporando al trabajo de las instituciones educativas y cómo es que se puede, en este ámbito, lograr ventajas competitivas y sostenibles en el tiempo.

VI. CONCLUSIONES

- Los análisis estadísticos de correlación realizados han dado como resultado que el Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento se encuentran relacionados de manera significativa en los docentes de las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.
- Los análisis estadísticos de correlación realizados han dado como resultado que la dimensión Desarrollo personal del Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento se encuentran relacionados de manera significativa en los docentes de las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.
- Los análisis estadísticos de correlación realizados han dado como resultado que la dimensión Contratación y retención de los empleados del Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento se encuentran relacionados de manera significativa en los docentes de las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.
- Los análisis estadísticos de correlación realizados han dado como resultado que la dimensión Adecuación al trabajo del Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento se encuentran relacionados de manera significativa en los docentes de las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.
- Los análisis estadísticos de correlación realizados han dado como resultado que la dimensión Comunicación interna del Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento se encuentran relacionados de manera significativa en los docentes de las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.

- Los análisis estadísticos de correlación realizados han dado como resultado que las diversas dimensiones del Marketing Interno y las diversas dimensiones de la Gestión del Conocimiento se encuentran relacionados de manera significativa en los docentes de las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.

VII. RECOMENDACIONES

- Considerando los resultados obtenidos, y que marcan la existencia de relaciones entre las variables en estudio, se recomienda la planificación e implementación de programas de capacitación, cursos, seminarios, talleres, etc., que permitan el desarrollo del Marketing Interno que pueda derivar en un mayor desarrollo de la gestión y utilización del conocimiento.
- En la medida de que la presente investigación ofrece importantes datos empíricos, se hace necesario continuar en esta línea de investigación, desarrollando estudios tanto a nivel cualitativo como cuantitativo que permitan tener un panorama lo más amplio posible sobre las variables examinadas, a fin de que se pueda tener en claro qué alternativas se pueden implementar para lograr un desarrollo conducente al logro de la ansiada calidad educativa.
- En el terreno específico del Marketing Interno, y considerando la importancia que tiene en el manejo y desarrollo de los recursos humanos, es fundamental garantizar adecuados niveles de ambiente laboral, programas de desarrollo personal y profesional, recompensas, etc., que comprometa e identifique a los clientes internos con la institución.
- Debido a su importancia, es necesario que se promuevan mecanismos para incentivar al personal docente a que transfieran y compartan su conocimiento en la perspectiva de lograr desarrollarlo cada vez más para beneficio de la institución. Se debe partir del hecho de que el conocimiento debe ser compartido para que pueda evolucionar, de lo contrario se queda estático y se pierde la posibilidad de encontrar fórmulas creativas para solucionar los diversos problemas que se presentan al interior de las instituciones.

- Es importante que los centros educativos superiores, como las universidades, implementen los mecanismos necesarios, a fin de que los trabajos de investigación y las tesis de grado y postgrado puedan publicarse, de manera que los datos y nuevos conocimientos no se pierdan y sirvan a la solución de los problemas existentes.

- Los resultados de la presente investigación serán puestos a disposición de las autoridades educativas para que puedan tener una visión real de lo que está ocurriendo en sus respectivas instituciones, y de esa manera puedan implementar las alternativas que consideren necesarias.

- Los resultados derivados de la presente investigación deben ser utilizados como una fuente de información para que otros graduandos e investigadores continúen profundizando en el estudio de variables tan importantes como son el Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento.

VIII. REFERENCIAS

- Alavi, M. y Leidner, D. (2003). Sistemas de gestión del conocimiento: cuestiones, retos y beneficios. En S. Barnes (Ed.), *Sistemas de gestión del conocimiento: teoría y práctica* (pp. 17-40). Thompson Editores.
- Alcalá, M. C. y Conti, G. (2013). La humanización del trabajo, marketing interno y la tecnología como base de la productividad social. *Revecitec Urbe*, 4(1).
<https://ojs.urbe.edu/index.php/revecitec/article/view/1128>
- Alvarado, B. y Llempén, Z. (2011). *¿Cuánto invertir en el aprendizaje de un alumno de primaria?* USAID-PERÚ-SUMA.
- Antón, P. (2022). *Gestión del conocimiento e innovación organizacional en efectivos de la Sub Unidad de Acciones Tácticas de la PNP*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal].
- Arbonés, A. L. (2001). *Cómo evitar la miopía en la gestión del conocimiento*. Díaz de Santos S. A.
- Berry, L. (1981). The Employee as Customer. *Journal of Retailing Marketing*, 3(1), 33-40.
- Berry, L. & Parasuraman, A. (1991). *Marketing Services: Competing through Quality*. The Free Press.
- Bohnenberger, M. (2005). *Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional*. [Tesis doctoral, Palma de Mal de les Illes Balears].
- Carballo, R. (2006). *Innovación y gestión del conocimiento*. Díaz de Santos S. A.
- Cardona, M., Montes, I., Vásquez, J., Villegas, M. y Brito, T. (2007). Capital humano: una mirada desde la educación y la experiencia laboral. *Cuadernos de Investigación*, (56), 1-40.

- Chiavenato, I. (2020a). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill Interamericana de España.
- Chiavenato, I. (2020b). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill Interamericana de España.
- Choque, R., Espezua, L. y Espinoza, E. (2015). ¿Qué significa ser profesor en el Perú? En H. Contreras (Ed.), *Evidencia para una política de inversión en el talento* (vol. 2) (pp. 305-330). Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo / Ministerio de Educación.
- Colina, J. (2006). El capital intelectual en el ámbito de la contabilidad tradicional. *Multiciencias*, 6(2), 109-114. <https://www.redalyc.org/pdf/904/90460201.pdf>
- Cruz, S. (2020). *Relación entre marketing interno y el sentido de pertenencia laboral en docentes de una universidad privada de Lima*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal].
- Dalkir, K. (2005). *Knowledge Management in Theory and Practice*. McGill University.
- Davenport, T. H. y Prusak, L. (2001). *Conocimiento en acción: cómo las organizaciones manejan lo que saben*. Pearson Educación.
- De la Guardia, C. (2014). *Contextualización y conceptualización de la planificación estratégica de la comunicación de marca aplicada al internal branding: propuesta de un modelo teórico*. [Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona].
- Drucker, P. (2002). *La gerencia en la sociedad futura*. Grupo Editorial Norma.
- Dunmore, M. (2003). *Inside-Out Marketing: How to Create an Internal Marketing Strategy*. Kogan Page.
- Fuentes, P. (2008). Marketing interno: convergencias y divergencias de líneas de pensamiento. *Perspectivas*, (22), 181-208.
- García, E., Barros, D. y Valle, A. (2018). Endomarketing desde el paradigma de la sostenibilidad organizacional: una revisión de la literatura. *Desarrollo Gerencial*, 10(2), 65-82. <https://doi.org/10.17081/dege.10.2.3219>

- García, J. (2019). *Gestión del conocimiento y eficiencia en proyectos. Caso empresa Robuspack*. [Tesis de maestría, Centro de Tecnología Avanzada].
- Gómez, A. (2011). *Estudio empírico sobre el impacto del marketing relacional en la rentabilidad de los negocios en escenarios no contractuales*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia]. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/8123>
- Gómez, S. E., Kanashiro, A. R. y Reynaga, H. (2017). *Gestión del conocimiento en las UGEL de Lima Metropolitana*. [Tesis de maestría, Universidad del Pacífico]. <http://hdl.handle.net/11354/1907>
- Grönroos, C. (1981). Internal Marketing-an Integral part of Marketing Theory. En J. H. Donnelly y W. R. George (Eds.), *Marketing of Services* (pp. 236-238). American Marketing Association.
- Grönroos, C. (1990). Relationship Approach to Marketing in Service Contexts: The Marketing and Organizational behavior Interface. *Journal of Business Research*, 20(1), 3-11.
- Guadalupe, C., León, J., Rodríguez, J. y Vargas, S. (2017). *Estado de la educación en el Perú: análisis y perspectivas de la educación básica*. Forge / Grade. <http://www.grade.org.pe/forge/descargas/Estado%20de%20la%20educaci%C3%B3n%20en%20el%20Per%C3%BA.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill.
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill.
- Huamán, O. (2014). *Gestión del conocimiento y práctica profesional docente en docentes de la red de aprendizaje N.º 1 Comas*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal].
- Huang, K., Lee, Y. W. y Wang, R. Y. (2000). *Calidad de la información y gestión del conocimiento*. AENOR.

- Jiménez, L. y Gamboa, R. (2016). El endomarketing aplicado al talento clave interno en el sector salud. *Mundo FESC*, 6(12), 8-19.
- Kohli, A. & Jaworski, B. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *Journal of Marketing*, (54), 1-18.
- Kotler, P. (2001). *Dirección de mercadotecnia*. Pearson Educación.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Pearson Educación.
- Lamarca, M. A. (2006). *Información y conocimiento*. <http://www.hipertexto.info/documentos/informacion.htm>
- León, M., Ponjuán, G. y Torres, D. (2009). Panorámica sobre la medición del conocimiento organizacional. *ACIMED*, 19(6), 1-20.
- Lev, B. (2001). *Intangibles: Management, Measurement, and Reporting*. Brookings Institution Press. <http://www.jstor.org/stable/10.7864/j.ctvcj2rf2>
- Maestre, P. (2000). *Diccionario de gestión del conocimiento e informática*. Fundación Dintel.
- Malhotra, Y (2000). Knowledge Assets in the Global Economy: Assessment of National Intellectual Capital. *Journal of Global Information Management*, 8(3), 5-15.
- Martínez, V., Sánchez, M. I. y Rodríguez, L. (2005). *El papel estratégico de la comunicación en los programas organizacionales de marketing interno*. *Fisec-estrategias*, 1(2), 21-36.
- Moreira, N. (2021). *La gestión del marketing interno y el compromiso organizacional en el cooperativismo de Ecuador*. [Tesis doctoral, Universidad de Córdoba].
- Moreno, M. D., Oltra, V., Balbastre, F. y Vivas, S. (2002). *Aprendizaje organizativo y creación de conocimiento: un modelo integrador de ambas corrientes*. XI Congreso Nacional de ACEDE, Zaragoza, España.
- Nasr, A., Yarali, M. & Kazemi, A. (2012). Analyzing the Influence of Internal Marketing on Employee Happiness Case Study: Nilou Tile Compay, Isfahan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(9), 167-178.

- Nonaka, I. & Konno, N. (1998). The Concept of “Ba”: Building a Foundation for Knowledge Creation. *California Management Review*, 40(3), 40-54.
- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995). *La organización creadora de conocimiento*. Oxford University Press.
- Olivier, B. (2018). Psychometric Validation of an Organizational Performance Questionnaire (OPQ) Based on the Burke-Litwin Model. *Journal of Psychology in Africa*, 28(1), 46-51. <http://dx.doi.org/10.1080/14330237.2017.1409479>
- Orozco, L. (2007). Estrategia y conocimiento en la gestión organizacional. *Revista Universidad y Empresa*, 6(13), 37-58.
- Peña, P. (2001). *To know or not to be. Conocimiento: el oro gris de las organizaciones*. Fundación Dintel.
- Pérez, A., Leal, V. y Barcelo, M. (2010). *Un diagnóstico sobre los procesos de la gestión del conocimiento en una empresa del sector restaurantero en el noroeste de México*. Memorias del 1º Congreso de Engenharia de Produção da Região Sul, Joinville, Brasil.
- Pérez, A., Leal, V. y Barcelo, M. (2011). Diagnóstico de los procesos de la gestión del conocimiento: caso de una empresa del sector restaurantero del noroeste de México. *Produção em Foco*, 1(1), 1-23.
- Pérez, A., Leal, V., Barceló, M. y León, J. A. (2013). Un diagnóstico de la gestión del conocimiento en las pymes del sector restaurantero para identificar áreas de mejora en sus procesos productivos. *Intangible Capital*, 9(1), 153-183. <https://pdfs.semanticscholar.org/e347/27df7a7903758edc6b0bb999eed20276800d.pdf>
- Probst, G., Raub, S. y Romhardt, K. (2001). *Administre el conocimiento: los pilares del éxito*. Pearson Educación.
- Quintanilla, I. (1991). *Recursos humanos y marketing interno*. Pirámide.
- Quispe, E. (2021). *Gestión del conocimiento e innovación organizacional en los docentes de la Universidad Nacional Federico Villarreal*. [Tesis de maestría, Universidad del Pacífico].

- Rivero, A. (2019). *Modelo de gestión del conocimiento basado en el enfoque ágil para mejorar la producción en las empresas*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal].
- Rodríguez, D. (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica. *Educación*, (37), 25-39. <https://raco.cat/index.php/Educacion/article/view/58019>
- Sánchez, D., Acosta, J. y Tafur, A. (2021). Prácticas de gestión del conocimiento y trabajo en equipo en instituciones de educación superior: escalas de medición. *Formación Universitaria*, 14(1), 157-168.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2015). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Business Support. <https://www.scielo.cl/pdf/formuniv/v14n1/0718-5006-formuniv-14-01-157.pdf>
- Senge, P. (2010). *La quinta disciplina: cómo impulsar el aprendizaje en la organización inteligente*. Granica.
- Sierra, G. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (81), 111-128. <https://www.redalyc.org/journal/206/20649705007/html/>
- Stanton, W., Etzel, M. y Walker, B. (2007). *Fundamentos del marketing*. McGraw Hill.
- Ventura, J. y Ordóñez, P. (Coords.) (2003): *Capital intelectual y aprendizaje organizativo: nuevos desafíos para la empresa*. AENOR.
- Vera, A. H. & Crusan, H. A. (2000). Situated Action: A Symbolic Interpretation. *Cognitive Science*, 17(1), 7-48.
- Vitale, A. M., Fernández, E. y Cabrera, M. (2020). Importancia de la gestión del conocimiento para la creación de valor en las empresas cubanas. *Publicaciones e Investigación*, 14(1), 1-9. <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/129/1292434006/html/>
- Yao, T., Qiu, Q. & Wei, Y. (2018). Retaining Hotel Employees as Internal Customers: Effect of Organizational Commitment on Attitudinal and Behavioral Loyalty of Employees.

International Journal of Hospitality Management, (76), 1-8. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.03.018>

Zegarra, F. (2014). *Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en el personal de salud del hospital de San Juan de Lurigancho*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].

IX. ANEXOS

A. Matriz de consistencia

Título: Marketing Interno y su relación con la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Diseño	Población	Instrumentos	Estadísticas
<p>Problema general: ¿Qué relación existe entre el Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4?</p> <p>Problemas específicos: ¿Qué relación existe entre la dimensión desarrollo del Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4?</p> <p>¿Qué relación existe entre la dimensión contratación y retención de los empleados del Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4?</p> <p>¿Qué relación existe entre la dimensión adecuación al trabajo del Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4?</p>	<p>Objetivo general: Establecer la relación que existe entre el Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.</p> <p>Objetivos específicos: Identificar la relación que existe entre la dimensión desarrollo del Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la dimensión contratación y retención de los empleados del Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.</p> <p>Establecer la relación que existe entre la dimensión adecuación al trabajo del Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.</p> <p>Identificar la relación que existe entre la dimensión Comunicación</p>	<p>Hipótesis general: Existe una relación significativa entre el marketing Interno y la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.</p> <p>Hipótesis específicas: Existe una relación significativa entre la dimensión desarrollo del Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.</p> <p>Existe una relación significativa entre la dimensión contratación y retención de los empleados del Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.</p> <p>Existe una relación significativa entre la dimensión adecuación al trabajo del Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.</p> <p>Existe una relación significativa entre la dimensión comunicación</p>	<p>Variables de estudio:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Marketing Interno - Gestión del Conocimiento <p>Variables controladas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Edad - Sexo - Condición socioeconómica 	<p>Tipo de investigación: Investigación no experimental</p> <p>Diseño descriptivo: Correlacional</p>	<p>La población estará conformada por la totalidad de los docentes de las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.</p> <p>Muestra: La muestra es probabilística, de tipo estratificada.</p>	<p>Cuestionario de Marketing Interno de María Bohnenberger.</p> <p>Inventario de Gestión del Conocimiento de Alonso Pérez Soltero</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Media aritmética - Desviación estándar - El coeficiente alfa de Cronbach, Rho de Spearman, U de Mann Whitney, H de Kruskal Wallis

<p>¿Qué relación existe entre la dimensión Comunicación interna del Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4?</p> <p>¿Qué relaciones existen entre las diversas dimensiones del marketing Interno y las diversas dimensiones de la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4?</p>	<p>interna del Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.</p> <p>Determinar las relaciones que existen entre las diversas dimensiones del Marketing Interno y las diversas dimensiones de la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.</p>	<p>interna del Marketing Interno y la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.</p> <p>Existen relaciones significativas entre las diversas dimensiones del Marketing Interno y las diversas dimensiones de la Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas de la Red Educativa N.º 1 - UGEL N.º 4.</p>					
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--

B. Cuestionario de Marketing Interno

Edad: Sexo: Profesión:

Estado civil: Soltero ⁻ Casado ⁻ Conviviente ⁻ Divorciado ⁻

Condición laboral: Nombrado ⁻ Contratado ⁻

Área de trabajo: Tiempo de servicios:

A continuación, se presenta un conjunto una serie de frases relativamente cortas que permite hacer una descripción de cómo percibe a la organización en la que trabaja. Para ello, debe responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las oraciones que aparecen a continuación, de acuerdo a como piense o actúe, de considerando la siguiente escala:

Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

Responda a todas las preguntas y recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas.

1. La organización me capacita para desarrollar mejor mi actividad	1	2	3	4	5
2. Recibo informaciones respecto de los clientes de la empresa	1	2	3	4	5
3. Sé lo que los clientes esperan de los productos o servicios ofrecidos por la empresa	1	2	3	4	5
4. La empresa ofrece oportunidades para aumentar mi conocimiento de forma general	1	2	3	4	5
5. El proceso de reclutamiento de nuevos empleados es claro y se especifica lo que se espera de ellos	1	2	3	4	5
6. Las actividades y las responsabilidades de los nuevos empleados son claramente definidas	1	2	3	4	5
7. Soy remunerado de acuerdo con la media del sector	1	2	3	4	5
8. La empresa ofrece oportunidades de pagos extras	1	2	3	4	5
9. Soy reconocido por mis superiores por el trabajo que hago	1	2	3	4	5
10. Si el empleado desea, él puede solicitar el cambio de función	1	2	3	4	5
11. La empresa se preocupa en atribuir las actividades de acuerdo con las habilidades de cada uno de los empleados	1	2	3	4	5
12. Tengo la libertad para tomar decisiones relativas al desarrollo de mi actividad	1	2	3	4	5
13. Hay diferentes programas para atender las necesidades de los diferentes tipos de empleados	1	2	3	4	5
14. Las metas y los objetivos de la empresa no son divulgados	1	2	3	4	5
15. Conozco los resultados de mi sector de trabajo	1	2	3	4	5
16. Tengo oportunidad de expresar mis necesidades	1	2	3	4	5
17. Conozco los resultados de mi empresa	1	2	3	4	5
18. Conozco los valores de mi empresa	1	2	3	4	5
19. Los cambios que van a ocurrir en la empresa son comunicados con antelación	1	2	3	4	5
20. La empresa divulga internamente las actividades que desarrolla en la comunidad empresarial	1	2	3	4	5
21. El lanzamiento de nuevos productos o servicios es hecho primero en la empresa y solo después para los clientes	1	2	3	4	5
22. La empresa divulga internamente, antes de poner en la web, las propagandas de sus productos o servicios	1	2	3	4	5

C. Cuestionario de Gestión del Conocimiento

Edad: Sexo: Tiempo de servicios:
 Condición laboral: Nombrado Contratado Área laboral:

Las afirmaciones que siguen son características de una Gestión del Conocimiento. Sea tan amable de indicar en qué grado se dan en su centro laboral. Por favor, marque la respuesta que elija, utilizando la escala que sigue para responder a cada afirmación.

Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

1. La administración sabe qué conocimientos necesitamos para realizar nuestras actividades de trabajo	1	2	3	4	5
2. En nuestra organización se definen y seleccionan las estrategias de adquisición del conocimiento	1	2	3	4	5
3. Estamos motivados a crear y/o desarrollar nuevos conocimientos	1	2	3	4	5
4. Sabemos claramente cómo almacenar nuestro conocimiento y nuestra experiencia	1	2	3	4	5
5. Mi conocimiento personal es realmente accesible para los demás	1	2	3	4	5
6. Uso las experiencias del pasado para tomar una mejor decisión hoy	1	2	3	4	5
7. Contamos con indicadores para medir nuestro conocimiento	1	2	3	4	5
8. En nuestra organización, los compañeros saben el uno del otro quién sabe qué	1	2	3	4	5
9. Hay facilidad para adquirir el conocimiento de fuentes internas (manuales, material impreso, murales, reuniones)	1	2	3	4	5
10. En nuestra organización se busca aprender y encontrar nuevas formas de trabajo	1	2	3	4	5
11. Todos estamos de acuerdo en que el conocimiento debe ser almacenado	1	2	3	4	5
12. El conocimiento existente se distribuye de forma electrónica (correos, bases de datos, intranet)	1	2	3	4	5
13. La administración nos anima a hacer uso del conocimiento que está disponible	1	2	3	4	5
14. La Facultad mide y evalúa el conocimiento de cada persona	1	2	3	4	5
15. Sabemos cómo encontrar el conocimiento que está disponible	1	2	3	4	5
16. En nuestra organización se establecen formas de cómo adquirir el conocimiento de otras instituciones	1	2	3	4	5
17. Sabemos cómo innovar, modificar, actualizar procedimientos, procesos, etc.	1	2	3	4	5
18. En la administración se motiva al personal para capturar las experiencias y las lecciones aprendidas y hacer que los docentes tengan acceso a ellas	1	2	3	4	5
19. Vale más compartir conocimiento que poseer conocimiento	1	2	3	4	5
20. Aplicamos el conocimiento para mejorar e innovar en nuestro trabajo	1	2	3	4	5
21. Se sabe cuánto he aprendido en el último año	1	2	3	4	5
22. Cuento con bases de datos o sistemas de información que me ayudan a encontrar el conocimiento que requiero para mi trabajo	1	2	3	4	5
23. Para adquirir nuevo conocimiento utilizamos internet, materiales electrónicos, manuales o procedimientos en bases de datos, cursos en línea	1	2	3	4	5
24. Hemos desarrollado maneras de apoyar la creación de nuevos conocimientos (ejemplo: Períodos de prácticas, rotación de puestos)	1	2	3	4	5
25. Hemos asignado roles y responsabilidades para el almacenamiento y mantenimiento de los conocimientos	1	2	3	4	5

26. La administración motiva al personal para compartir conocimientos mediante la confianza, la concesión de incentivos, tiempo y recursos disponibles	1	2	3	4	5
27. Sabemos cómo podemos utilizar los conocimientos disponibles en nuestro trabajo	1	2	3	4	5
28. Se mide y/o cuantifica el conocimiento almacenado en documentos electrónicos, papel o sistemas informativos	1	2	3	4	5
29. Tengo definido realmente todos mis conocimientos. Sé lo que sé	1	2	3	4	5
30. El conocimiento que adquiero generalmente es por parte de mis compañeros de trabajo	1	2	3	4	5
31. Soy eficaz al desarrollar nuevos conocimientos cuando lo necesito	1	2	3	4	5
32. En nuestra empresa se registran los conocimientos adquiridos, se registran las evaluaciones y quejas recibidas de los clientes	1	2	3	4	5
33. Sabemos de manera adecuada compartir nuestros conocimientos a los demás	1	2	3	4	5
34. Yo prefiero usar las ideas de otros y sugerencias, en vez de averiguarlo por mí mismo	1	2	3	4	5
35. Contamos con instrumentos de medición del trabajo realizado	1	2	3	4	5