



**Universidad Nacional
Federico Villarreal**

**Vicerrectorado de
INVESTIGACIÓN**

ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

**MARKETING INTERNO, COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN
LABORAL DE LOS *STAKEHOLDERS* PRIMARIO DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL FEDERICO VILLARREAL, 2019**

TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO ACADÉMICO DE:

DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN

AUTOR:

ALIPIO RIVEROS CUÉLLAR

ASESORA:

DRA. CARMEN ROSA ZENOZAIN CORDERO

JURADO:

DRA. MARÍA TERESA BARRUETO PÉREZ

DRA. YSABEL TEÓFILA BEDÓN SORIA

DR. PERVIS PAREDES PAREDES

LIMA PERÚ

2021

DEDICATORIA:

Hacia arriba: A la memoria de mis padres y hermanos

Por haberme inculcado pasión por el estudio

Hacia abajo: A mis hijos Alcides Alain y Alonso Alipio

Por seguir mis pasos con fe e ímpetu.

AGRADECIMIENTOS:

En primer término, gracias a Dios, por tenerme aún con vida y haber superado una enfermedad temible y altamente peligrosa, el Covid-19. Asimismo, gracias a la madre de Dios por proteger a mis amigos, colegas y familiares, en estos tiempos difíciles de la vida que nos tocó vivir por la pandemia mundial.

En segundo lugar, gracias a la Universidad Nacional Federico Villarreal, en especial al Vice Rectorado de Investigación, dirigido por el vicerrector Dr. Carlos N Tello Malpartida, para quien va ¡mi gratitud!, por haber emitido la carta de presentación ante las oficinas de la universidad para la facilitación de la información requerida para la presente tesis.

En tercer lugar, a mi asesora Dra. Carmen Roza Zenozaín Cordero, por su sabia orientación en cuanto a la forma y el contenido para el éxito de la presente tesis y,

Por último, a mis estudiantes del séptimo ciclo de la especialidad de administración turismo, quienes personalmente aplicaron el cuestionario de la encuesta para los fines de esta investigación. Asimismo, a los *stakeholders* de la Universidad Nacional Federico Villarreal, por dedicar su tiempo y su disposición de facilitar información.

INDICE

DEDICATORIA:	II
AGRADECIMIENTOS:	III
INDICE DE TABLAS	VI
INDICE DE FIGURAS.....	IX
RESUMEN	XI
ABSTRACT.....	XII
I.INTRODUCCIÓN.....	13
1.1. Planteamiento del problema.....	15
1.2. Descripción del problema	16
1.3. Formulación del problema	20
- Problema general	20
-Problemas específicos.....	20
1.4. Antecedentes	21
1.5. Justificación de la Investigación	27
1.6. Limitaciones de la investigación.....	28
1.7. Objetivos	30
-Objetivo Principal	30
-Objetivos Específicos.....	30
1.8. Hipótesis	31
1.8.1. Hipótesis principal.....	31
1.8.2. Hipótesis específica.....	31
II. MARCO TEÓRICO	33
2.1. Marco conceptual.....	33
2.2. Bases teóricas.....	38

III. MÉTODO	70
3.1. Tipo de investigación.....	70
3.2. Población y muestra.....	71
3.3. Operacionalización de las variables.....	74
3.4. Instrumentos.....	75
3.5. Procedimientos.....	76
3.6. Análisis de datos	77
3.7. Consideraciones éticas	78
IV. RESULTADOS	79
4.1. Análisis descriptivo de las variables y sus dimensiones.....	79
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	118
VI. CONCLUSIONES.....	123
VII. RECOMENDACIONES	126
VIII. REFERENCIAS:.....	129
IX. ANEXOS	137
Anexo 1: Matriz de consistencia.....	137
Anexo 2: Confiabilidad del instrumento.....	140
Anexo 3: Cuestionario	142
Anexo 4: Ficha de evaluación por criterio de jueces	146

INDICE DE TABLAS

Tabla. 1 Matriz De los objetivos del modelo de regalado, allpacca, baca y gerónimo.....	53
Tabla. 2 Población de estudio de la unidad de análisis de investigación del -unfv	71
Tabla. 3 Matriz de operacionalización de la variable independiente marketing interno	74
Tabla. 4 Matriz de operacionalización de variable dependiente compromiso organizacional	74
Tabla. 5 Matriz de operacionalización de variable dependiente satisfacción laboral	75
Tabla. 6 Datos generales de la población por sexo	79
Tabla. 7 Datos generales de la población por condición laboral	80
Tabla. 8 Datos generales de la población por estado civil.....	81
Tabla. 9 Datos generales de la población por grados y títulos.....	82
Tabla. 10 Datos generales de la población por facultad y dependencias.....	83
Tabla. 11 Datos generales de la población por stakeholders.	85
Tabla. 12 Datos generales de la población por dedicación.....	86
Tabla. 13 Niveles de percepción de la dimensión marketing interno.....	87
Tabla. 14 Niveles de percepción de la dimensión comunicación interna.....	88
Tabla. 15 niveles de percepción de la dimensión adecuación al trabajo	89
Tabla. 16 Niveles de percepción de la dimensión desarrollo de los colaboradores.....	90
Tabla. 17 Niveles De percepción de la dimensión contratación y retención de los colaboradores.	91
Tabla. 18 Consolidado Porcentual de los niveles de percepción de la variable marketing interno y sus dimensiones.....	92
Tabla. 19 Niveles de percepción de la dimensión compromiso organizacional	93
Tabla. 20 Niveles de percepción de la dimensión compromiso afectivo.....	94
Tabla. 21 Niveles de percepción de la dimensión compromiso continuo.....	95
Tabla. 22 Niveles de percepción de la dimensión compromiso normativo	96

Tabla. 23 Consolidado porcentual de los niveles de percepción de la variable compromiso organizacional y sus dimensiones.....	97
Tabla. 24 Niveles De Percepción De La Variable Satisfacción Laboral	97
Tabla. 25 Niveles De Percepción De La Dimensión Significación De La Tarea	99
Tabla. 26 Niveles De Percepción De La Dimensión Condiciones De Trabajo	100
Tabla. 27 Niveles De Percepción De La Dimensión Reconocimiento Personal Y/O Social	101
Tabla. 28 Niveles De Percepción De La Dimensión Beneficios Económicos	102
Tabla. 29 Consolidado Porcentual De Los Niveles De Percepción De La Variable Satisfacción Laboral Y Sus Dimensiones	103
Tabla. 30 Consolidado Porcentual De Los Niveles De Percepción De Las Variables De Marketing Interno Y Satisfacción Laboral	103
Tabla. 31 Prueba De Kolmogorov Smirnov De Marketing Interno Y Sus Dimensiones	104
Tabla. 32 Prueba De Kolmogorov Smirnov De Compromiso Organizacional Y Sus Dimensiones	105
Tabla. 33 Prueba De Kolmogorov Smirnov De Satisfacción Laboral Y Sus Dimensiones ..	106
Tabla. 34 Relación De Marketing Interno Con El Compromiso Organizacional Y Satisfacción Laboral.....	107
Tabla. 35 Relación De Marketing Interno Y El Compromiso Afectivo	108
Tabla. 36 Relación De Marketing Interno Y El Compromiso Normativo.....	109
Tabla. 37 Relación De Marketing Interno Y El Compromiso Continuo	111
Tabla. 38 Relación De Marketing Interno Y Significación De La Tarea	112
Tabla. 39 Relación De Marketing Interno Y Las Condiciones De Trabajo.....	113
Tabla. 40 Relación De Marketing Interno Y El Reconocimiento Personal Y/O Social	115
Tabla. 41 Relación de marketing interno y los beneficios económicos.....	116

Tabla. 42 Consolidado De Las Intensidades De Las Relaciones Del Marketing Interno Entre La Variable Compromiso Organizacional Y Sus Dimensiones	117
Tabla. 43 Consolidado De Las Intensidades Del Marketing Interno Entre La Variable Satisfacción Laboral Y Sus Dimensiones.....	117

INDICE DE FIGURAS

Figura. 1 Triangulo relacional de grönroos (1984).....	41
Figura. 2 Modelo de las tres fases y las seis disciplinas del marketing interno.....	51
Figura. 3 Modelo de endomarketing de regalado et al., (2011, p. 51). Tomado de riveros (2018) endomarketing y calidad de servicio interno del muuaa-unfv. Usmp, lima.....	54
Figura. 4 Modelo de satisfacción laboral teoría del valor de lauler (1973) adaptada por landy y conte (2005).....	67
Figura. 5 Datos generales de la población por sexo.....	79
Figura. 6 Datos generales de la población por condición laboral	80
Figura. 7 Datos generales de la población por estado civil.....	81
Figura. 8 Datos generales de la población por grados y títulos	82
Figura. 9 Datos generales de la población por facultades y dependencias..	84
Figura. 10 Datos generales de la población por stakeholders	85
Figura. 11 Datos generales de la población por dedicación.....	86
Figura. 12 Niveles de percepción de la variable marketing interno	87
Figura. 13 Niveles de percepción de la dimensión comunicación interna.....	88
Figura. 14 Niveles de percepción de la dimensión adecuación al trabajo	89
Figura. 15 Niveles de percepción de la dimensión desarrollo de colaboradores.	90
Figura.16 Niveles de percepción de la dimensión contratación y retención de los colaboradores.	91
Figura. 17 Niveles de percepción de la variable compromiso organizacional	93
Figura. 18 Niveles de percepción de la dimensión compromiso efectivo	94
Figura. 19 Niveles de percepción de la dimensión compromiso continuo	95
Figura. 20 Niveles de percepción de la dimensión compromiso normativo.....	96

Figura. 21 Niveles de percepción de la variable satisfacción laboral	98
Figura. 22 Niveles de percepción de la dimensión significación de la tarea	99
Figura. 23 Niveles de percepción de la dimensión condiciones de trabajo	100
Figura. 24 Niveles de percepción de la dimensión reconocimiento personal y/o social	101
Figura. 25 Niveles de percepción de la dimensión beneficios económicos.....	102

RESUMEN

La presente tesis: “Marketing Interno, Compromiso Organizacional y Satisfacción Laboral de los *Stakeholders* Primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal, 2019”; tiene por objetivo, fijar el nivel de relación del marketing interno entre compromiso organizacional y satisfacción laboral y sus dimensiones. La investigación, es del tipo correlacional, enfoque cuantitativo, diseño no experimental y de corte transversal. La población es de 2622 sujetos entre directivos, docentes y administrativos de la UNFV. La muestra es no probabilística, del tipo por conveniencia conformada por 335 sujetos. El instrumento de recolección de datos es por escala de Likert de 68 ítems: de 1 al 22, marketing interno; de 23 al 43, compromiso organizacional y de 44 al 68, satisfacción laboral. La validación del cuestionario es por juicio de expertos. La confiabilidad por el Coeficiente Alfa de Cronbach: marketing interno ,758 moderada; compromiso organizacional ,761 y satisfacción laboral ,765 levemente fuerte. Los resultados de la investigación; en el análisis descriptivo influyen categorías Casi Siempre y A veces, sumando para el marketing interno 82.4%, compromiso organizacional 86.5% y satisfacción laboral 89.8%. El análisis relacional del marketing interno entre el compromiso organizacional es de correlación positiva media de intensidad $Rho = ,609$ y satisfacción laboral ,639. Además, las correlaciones entre marketing interno y las dimensiones del compromiso organizacional es: compromiso afectivo ,552, continuo ,393 y normativo ,544 y satisfacción laboral es: significación de las tareas ,338, condiciones de trabajo ,743, reconocimiento personal/social ,0063 y beneficios económicos ,419; éstas, en su mayoría son correlaciones significativas, excepto reconocimiento personal y/o social, donde, no hay relación significativa ,0063. A partir de este contexto, se teoriza que, a mayor ejecución del marketing interno, hay mayor compromiso y satisfacción laboral de los *stakeholders* primarios de la UNFV.

Palabras claves: marketing interno, compromiso organizacional, satisfacción laboral y *stakeholders* primario.

ABSTRACT

This thesis: "Internal Marketing, Organizational Commitment and Job Satisfaction of Primary Stakeholders of the National University Federico Villarreal, 2019"; Its objective is to establish the level of internal marketing relationship between organizational commitment and job satisfaction and its dimensions. The research is of the correlational type, quantitative approach, non-experimental and cross-sectional design. The population is 2,622 subjects among directors, teachers and administrators of the UNFV. The sample is non-probabilistic, of the convenience type made up of 335 subjects. The data collection instrument is by Likert scale of 68 items: from 1 to 22, internal marketing; from 23 to 43, organizational commitment and from 44 to 68, job satisfaction. The validation of the questionnaire is by expert judgment. Reliability by Cronbach's Alpha Coefficient: internal marketing, 758 moderate; organizational commitment, 761 and job satisfaction, 765 slightly strong. The results of the investigation; In the descriptive analysis, categories Almost Always and Sometimes influence, adding 82.4% for internal marketing, organizational commitment 86.5% and job satisfaction 89.8%. The relational analysis of internal marketing between organizational commitment shows a mean positive correlation of intensity $Rho = .609$ and job satisfaction, 639. In addition, the correlations between internal marketing and the dimensions of organizational commitment are: affective commitment, 552, continuous, 393 and normative, 544 and job satisfaction is: significance of tasks, 338, working conditions, 743, personal / social recognition, 0063 and economic benefits, 419; These are mostly significant correlations, except personal and / or social recognition, where there is no significant relationship, 0063. From this context, it is theorized that, the greater the execution of internal marketing, the greater the commitment and job satisfaction of the primary stakeholders of the UNFV.

Keywords: internal marketing, organizational commitment, job satisfaction and primary stakeholders.

I.INTRODUCCIÓN

Las organizaciones modernas de hoy, buscan su posicionamiento de mercado y su desarrollo institucional sostenible en la dependencia de muchos factores externos e internos y éstas, se alcanzan administrando estrategias orientadas desde el interior de las organizaciones. En efecto, para este propósito, es de importancia efectuar el marketing interno en la gestión del talento o potencial humano de los *stakeholders* (grupo de interés) primario o interno, quienes están directamente relacionados con la organización. Por consiguiente, se ejecutan estrategias para incorporar tecnología tangible (*hard*) e intangible (*soft*) para obtener productividad y competitividad; por tanto, los organismos se ven forzadas a conocer cuáles son las prerrogativas diferenciadoras que crearán valor y sus ventajas competitivas que las posicionarán en el mercado. En esta disyuntiva, las instituciones acuden a diversas estrategias claves, como la gestión del talento humano, para tal propósito, instituyen modelos gerenciales partiendo del marketing interno orientado a la gestión del público interno que son los *stakeholders* primario, estrategia conducente a la consecución una alta satisfacción laboral y un alto compromiso organizacional; a su vez, ésta situación se exprese en la calidad del servicio percibido por los usuarios internos y externos, principalmente.

El objetivo general de esta tesis, es determinar el nivel de relación del marketing interno entre el compromiso organizacional y satisfacción laboral de los *stakeholders* primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal (UNFV). Por consiguiente, con la prueba de la hipótesis general se determina el nivel de relación entre las variables objeto de estudio y a través de las hipótesis específicas, se revelan niveles de relación significativa del marketing interno entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral y sus dimensiones concernientes. Sin embargo, cabe señalar que en el periodo de desarrollo de la tesis existieron innegables limitaciones de carácter bibliográfico de sí; tal situación, fue superada al vincular los instrumentos de investigación a la realidad problemática de la UNFV, ajustando el estudio

al diseño metodológico de enfoque descriptivo correlacional de tipo no experimental y corte transversal, de muestreo no probabilístico del tipo por conveniencia; para la recopilación de información se usa el instrumento de escala de Likert de 68 ítems: de 1 al 22, marketing interno; de 23 al 43, compromiso organizacional y de 44 al 68, satisfacción laboral; para la confiabilidad del instrumento, se determina por el coeficiente estadístico alfa de Cronbach y para el análisis de los datos se usa la estadística descriptiva e inferencial y los softwares Excel y SSPS-23.

La tesis se establece en nueve capítulos que en seguida se detallan. En el Capítulo I, se dilucida la problemática de la investigación, sus antecedentes, justificación, limitaciones, objetivos e hipótesis. En el Capítulo II, se presenta el marco teórico en la que se demuestra las bases teóricas y modelos de las variables objeto de estudio. Asimismo, se incluye el marco conceptual de los términos más usuales en la tesis. El Capítulo III, método de la investigación que considera aspectos como el tipo de pesquisa, población y muestra no probabilística del tipo por conveniencia; se realiza la operacionalización de las variables y uso de instrumentos de investigación, procedimientos, análisis de datos y consideraciones éticas. En el Capítulo IV, se analiza la información, para la tabulación de datos se emplea el *software Excel* y para el análisis descriptivo y correlacional SPSS-23 (español), la misma que se demuestra a través de las pruebas de Rho de Spearman para la hipótesis general y específicas, llegándose a resultados concluyentes. El Capítulo V, los resultados se somete a discusión por su contenido debatible. Por lo tanto, se efectúa un análisis comparativo con la información de los antecedentes, el marco teórico y el marco conceptual de la presente tesis. En el Capítulo VI, se arriba a conclusiones fehacientes del análisis de resultados y haber sido discutidos. En el Capítulo VII, se propone recomendaciones pertinentes. En el Capítulo VIII, se referencian los documentos utilizados y, por último, en el Capítulo IX, se anexan datos de relevancia para la presente tesis.

1.1. Planteamiento del problema

El marketing interno, es un enfoque filosófico moderno del marketing holístico, ya que posee factores humanos, sociales y económicas que implican necesariamente el desarrollo organizacional. Por ende, el marketing interno es una herramienta estratégica moderna de gestión del talento humano con una clara orientación al mercado interno, cuyo público objetivo son los *stakeholders* primario (grupo de interés interno). Cabe señalar, que los *stakeholders* primario están compuestos por los accionistas, directivos, trabajadores, sindicatos, etc. De manera que, el propósito principal del marketing interno es producir relacionamiento positivo y sostenible entre los *stakeholders* primario y a éstas a su vez, con la organización o como bien indican Regalado, Allpacca, Baca y Gerónimo (2011), el marketing interno busca “motivar al personal, generar un adecuado clima organizacional y conseguir un mayor grado de lealtad y compromiso en la relación empresa-trabajador” (p. 9). Así que, el marketing interno radica en gestionar la relación del talento humano a fin de motivar, comprometer, fidelizar, etc. y que su aplicabilidad espacial se da desde una unidad hasta la totalidad de la estructura organizacional, reflejándose en la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. Asimismo, en la prestación de los servicios de calidad internos y externos; por tanto, se requiere de alta motivación, satisfacción y fidelización del cliente y/o stakeholder interno, primero y luego, el externo. Por consiguiente, primero; se requieren de acciones conjuntas y de estrategias de marketing holístico, empezando con aptitud y actitud de cambio de los involucrados, partiendo de la internalización de la filosofía institucional su misión, visión y valores compartidos, sus fortalezas y debilidades y sus objetivos estratégicos que permitan alcanzar cambios auténticos, continuos y duraderos tanto en la satisfacción laboral y del compromiso organizacional de los comprendidos. Segundo, se requiere perseverancia en el cambio, puesto que, no es tarea fácil sostener la aptitud y actitud positiva integral de cambio para bueno (*kaizen*) en pro de crear una cultura organizacional basadas en las estrategias claves de éxito, como es el talento, potencial

o capital humano; o sea, a través de como triunfar a través de las personas. Precisamente, de esto y no de otra, se encarga el marketing interno.

1.2. Descripción del problema

Está demostrado hoy, que la clave de éxito de todo tipo de organismo, tanto en su posicionamiento de mercado o sector y su desarrollo organizacional al margen de su tipología, recae en la capacidad de gestionar el talento humano, expresada en la calidad percibida de parte de los *stakeholders* interno, o sea, en la satisfacción laboral y compromiso organizacional, que se irradia en la calidad de servicio prestado hacia el público tanto interno y externo, resultado de la aplicación correcta del marketing interno; pues, hoy, es de necesidad capital crear las ventajas competitivas como fuente de valor organizacional. Por consiguiente, en la evolución del marketing surgieron grandes y muchos teóricos y escuelas de la calidad; por ejemplo, como la europea, encabezado por Grönroos (1984) y la americana, conducidos por Berry, Zeithaml y Parasuraman (1985), cada escuela nació con su propia y compleja concepción filosófica sobre la calidad de los servicios y como lograrlos, por ser la calidad de características multi dimensionales y por estar implícito el subjetivismo del consumidor. En consecuencia, hubo muchas discrepancias entre éstos teóricos y escuelas, sobre todo, en la definición, medición y evaluación de la calidad de los servicios internos y externos; claro está, que, del mismo modo, hubo consenso en las estrategias del cómo enfrentar las brechas de la calidad de los servicios, como factor clave de éxito organizacional. De manera que, las organizaciones tanto en la esfera mundial, regional y local buscan de forma continuo la satisfacción laboral y el compromiso organizacional de sus *stakeholders* primarios a través de la transferencia de tecnología dura y blanda (hardware y software) para lograr productividad, competitividad y posicionamiento sostenible de mercado, en pro de alcanzar sus objetivos superiores institucionales.

La aplicación del marketing interno en el entorno mundial en países desarrollados como el Japón es como señala Riveros (2018); es el país mayor referente en cuanto a la calidad total e innovación empresarial, puesto que, es el estado que mejor usa el marketing interno, pues, es consecuencia de su peculiar filosofía empresarial el *kaizen*, modelo sólido de estrategias de cómo alcanzar el éxito a través de la gente, basada en la cultura con sinergia organizacional y empatía de sus *stakeholders* en las buenas prácticas corporativas regidas por la presión social, la moral y la ética colectiva, básicamente. Por citar un ejemplo: el toyotismo (*Toyota Production System*) y el *just in time* y el *kanban* (método de trabajo). Relativo a las ciencias aplicadas como el marketing interno; el japonés Shimada (2003), recoge y lo acuña *naka maaketingu*: *naka*, (dentro) y *maaketingu*, (marketing), desde entonces en el Japón se investiga la relación, se internaliza y se aplica con mucha intensidad. Por el contrario, en países de América Latina, el marketing interno casi no existe como una práctica de gestión del talento humano, aún no es un componente clave de la cultura organizacional latinoamericana; puesto que, el marketing interno es poco sonado y de irrisoria aplicación por el desconocimiento de sus directivos, principalmente. Empero, en México, Argentina y Brasil, según algunos artículos escritos en internet, afirman que sí, ya existen algunas empresas e instituciones que los están ensayando aplicar en la gestión del talento humano comprendido en los *stakeholders* primario con resultados exitosos que les dan ventajas de competitividad y posicionamiento sostenible. De modo casi similar, en el Perú, el término marketing interno aún no está muy conocido en la literatura académica-científica, ni por los organismos privados y públicos; su aplicación es muy escasa e incipiente, sólo se aplica en casos selectos en los organismos corporativos como la Unión de Cervecería Peruanas Bakus y Johnston S.A.A (Regalado et al., p 111, 2011). Por lo tanto, la academia peruana encabezada por las universidades públicas, poco o nada investigan sobre la temática; esta situación, es incoherente con el rol influyente de indagación que hoy por Ley se establece en las universidades, el desconocimiento de la materia, es la causa principal,

por lo que no se aplica el marketing interno en la gestión del talento humano de las universidades e instituciones públicas; pues, sus directivos aún no perciben que interactuar con público interno y externo requieren de acciones del marketing holístico. No obstante, en algunas universidades privadas del país, ya existen tesis de grados y títulos sobre el marketing interno y su relación con el compromiso organizacional, satisfacción laboral u otros conductores a conocer las relaciones significativas internas, con el fin de mejorar y satisfacer plenamente al público objetivo y así, alcanzar una cultura organizacional efectiva en la que haya satisfacción laboral y compromiso organizacional y que ésta a su vez, se exprese en la calidad de servicio interno y externo. En lo que respecta de la problemática a nivel local, Lima, capital y Centro Histórico del Perú (CHL), es declarado por la UNESCO (1991) Patrimonio Mundial de la Humanidad, categoría que de por sí, ya debería situar a Lima como la “ciudad luz” o “capital cultural” del Perú y como tal, ser sede del conocimiento académico-científico-cultural del país. Sin duda, al momento aún no lo es, porque alberga entidades que a simple observación prestan servicios por debajo de los estándares de calidad internacional sin ISO 9001, 14001 y 37001 e incluso en lo estándar nacional se reflejan que los servicios son de escasa calidad y esta es reflejo de que los *stakeholders* primarios de los organismos asentadas en CHL, no viven satisfechos laboralmente ni están comprometidas con sus organismos. Por tanto, apelando a Normann (1984), citado por Kotler, Bowen, Makens, García de Madariaga y Flores (2011). Llegado el momento de la verdad, los prestadores de servicio y el consumidor se enfrentan en un duelo único en la que se dan una cadena de sucesos antes de salir airoso del ruedo de negociación; por lo tanto, por falta de identidad, conciencia y cultura de servicio de calidad, el servidor pueda salir mal parado al facilitar un mal servicio, trascendiendo directo esto en la imagen de la organización. O sea, en el momento de la verdad las cosas se invierten; pues, la imagen de la entidad depende enteramente del servidor, ya que es el quien ejecuta la acción del servicio. Por lo expuesto, entre las entidades públicas implicadas en la problemática

aludida, se encuentra la UNFV, institución con más de medio siglo de existencia al servicio educativo-formativo de la comunidad limeña y del país; hoy, esta institución presenta deficiencias en su gestión del talento humano comprendido y, por ende, se refleja en su calidad de servicio interno y externo. En efecto, esta tesis ensaya conocer y sistematizar la relación significativa de los *stakeholders* primario de la UNFV, a través de la correlación del marketing interno entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral, como estrategia clave de su cultura y desarrollo institucional sostenible y por tanto, posicionada en el sector. Relación, que se investiga en la unidad de análisis de los *stakeholders* primario de la UNFV, que conforman el colectivo universitario villarrealino, como son: directivos, docentes y administrativos. Claro está, que el grupo de interés interno de los estudiantes (usuarios) se excluye para la presente tesis, puesto que las variables y dimensiones objeto de estudio del modelo propuesto, tienen relación directa con la gestión, operatividad y servicio educativo superior universitario. Por otro lado, las universidades públicas, en general, y la UNFV, en particular; pasan por una reforma universitaria pro una educación de calidad tanto en lo académico-científico, sociocultural y gestión institucional, a través de nuevos modelos educativos y de gestión de sí. Para tal caso, la UNFV optó por el tipo socio formativo-humanista-científica; cumpliendo con el rol de formación profesional, investigación científica y responsabilidad social. Por lo tanto, es una entidad que está comprometido con su futuro, con la ciudad de Lima-metropolitana, Lima-región y con el proyecto nacional de desarrollo sostenible post pandemia del país. En consecuencia, se requiere iniciar desde el interior de la universidad instituyendo el marketing interno como parte de su filosofía institucional y para tal propósito, se tiende a conocer la relación significativa o no, de las variables y sus dimensiones, si se quiere emprender el cambio desde adentro, tal como dice Albertch (1992); si se opta por que las cosas funcionen bien fuera, en primer lugar, debe conseguirse que funcionen bien, dentro, o como revela Grönroos (2007) el marketing debe primero tomar en consideración a

los usuarios internos, antes de dirigirse a los clientes finales (externos). Entonces, estar al tanto que el marketing interno como modo inteligente en la gestión eficiente y eficaz del talento humano en estos escenarios difíciles de la pandemia del Covid-19, aparece un nuevo perfil del *stakeholders*, más creativos e innovadores, soñadores y emprendedores, por lo que es ineludible tener presente a Drucker (1997) cuando plantea la reinención del individuo, de las organizaciones y de la sociedad; para tal propósito, se requiere del concurso de un *stakeholders* interno plenamente satisfecho en lo laboral, y con un alto compromiso organizacional y esto, solo se logra con el empleo del marketing interno y holístico en la UNFV, en particular y en las universidades públicas, en general.

1.3. Formulación del problema

- Problema general

¿Cuál es el nivel de relación del marketing interno entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral en los *stakeholders* primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal?

-Problemas específicos

- ¿Cuál es el nivel de relación del marketing interno entre el compromiso afectivo en los *stakeholders* primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal?

- ¿Cuál es el nivel de relación del marketing interno entre el compromiso normativo en los *stakeholders* primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal?

- ¿Cuál es el nivel de relación del marketing interno entre el compromiso continuo en los *stakeholders* primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal?

- ¿Cuál es el nivel de relación del marketing interno entre la significación de tarea en los *stakeholders* primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal?

- ¿Cuál es el nivel de relación del marketing interno entre condiciones de trabajo en los *stakeholders* primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal?

- ¿Cuál es el nivel de relación entre del marketing interno entre reconocimiento personal/social en los *stakeholders* primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal?

- ¿Cuál es el nivel de relación entre del marketing interno entre beneficios económicos en los *stakeholders* primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal?

1.4. Antecedentes

Bohnenberger (2005), en su tesis doctoral *Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional*. Para optar grado de doctor en la Universidad de les Illes Balears. Diseñó como objetivo general de la investigación el proceso de endomarketing y su correlación con el compromiso organizacional. La pesquisa, partió de una revisión de la literatura a fin de conceptualizar, primero, la temática del marketing y de allí, montar un modelo de marketing interno y el compromiso organizacional a partir del modelo de Allen y Meyer (1996); identificando sus antecedentes y consecuentes organismos de diversos tipos, como podría ser las colectividades universitarias públicas, El método de indagación fue realizado en dos etapas; una de carácter cualitativa, la que permitió identificar empíricamente los procesos que se relacionan con las prácticas de endomarketing en las organizaciones, y la otra etapa fue de carácter cuantitativo, en la que se indagó la asociación entre las dos variables y sus dimensiones objeto de su estudio. Los datos cualitativos, fueron trabajados a partir de la observación de los contenidos, especulando en principio por la investigación exploratoria y los cuantitativos, fueron examinados a partir de técnicas

estadísticas de análisis factorial. La unidad de análisis de investigación, se realizó en número de cinco empresas al sur de Brasil. Encontrándose una asociación (correlación) positiva entre el marketing interno y el compromiso organizacional. Asimismo, se comprobó que las entidades que convierten su sistema en práctica, poseen personal más comprometido, por lo que el marketing interno no es solo una tarea de vanguardia de los recursos humanos, sino, una gestión estratégica del talento humano sobre un aspecto de marketing y que la comunicación interna es una de las dimensiones más importantes. Una limitación encontrada en la pesquisa, está en la poca cifra (5) realidades de organismos indagadas en el sur del Brasil, por lo que su generalización, podría ser cuestionada. Sin embargo; las principales conclusiones a que arribó Bohnenberger (2005), fueron las siguientes:

- Existe una relación positiva entre el endomarketing y el compromiso organizacional, porque las firmas que convierten su discurso en habilidad exhiben personal más comprometidos.
- Que el endomarketing, no es solo una gestión de vanguardia del talento humano, sino una labor estratégica de recursos humanos a través del marketing y que la comunicación interna es su dimensión más importante del proceso.

Fuentes (2015), en su tesis doctoral titulada *Compromiso Organizacional: Contribución de una gestión estratégica de Recursos Humanos sobre una perspectiva de Marketing*. Presentada en la Universidad de Sevilla Departamento de Administración de Empresas y Marketing. El estudio, estuvo orientado aplicar el modelo de escala de Allen y Meyer (1996), contrastando sus referencias y resultados; esta investigación tuvo como objetivo principal identificar el marketing interno como un proceso de gestión y su influencia en el compromiso organizacional de los trabajadores. En este segmento mencionado, se analizó desde el punto de vista hipotético, la evolución y medida del compromiso organizacional, afirmando de que es una condición *quid* en la labor y que cada vez más atrae a los intelectuales para investigar en el campo de los

recursos humanos y del comportamiento organizativo. Reveló cómo la concepción del constructo, desde el año 1970 hasta hoy, ha pasado por varios procesos o fases evidentes, principalmente, por su dimensionalidad y cómo ha avanzado en cada una de ellas. Igualmente, se analizó en profundidad el modelo de Meyer y Allen no sólo por ser el que está en vigencia, sino también, por ser el más reconocido por la comunidad científica. Esta observación puso en evidencia la necesidad de construir el marco conceptual y su aplicación práctica de diferenciar las dimensiones afectiva y normativa y redefinir la dimensión de continuidad. El investigador, pretende revelar las relaciones entre el marketing, a partir de allí, llegar a la conclusión de relacionar el modelo planteado de endomarketing con el compromiso organizacional a través de la prueba de hipótesis en base a la investigación empírica.

Araque, Sánchez y Uribe (2017). *Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en Centros de Desarrollo Tecnológico Colombianos*. Artículo científico publicado en la Revista de Estudios Gerenciales de la universidad ICESI. En esta investigación identificaron la existencia de relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional de dos centros de desarrollo tecnológico en Colombia. En el procedimiento de la investigación utilizado e método cuantitativo correlacional y no experimental, la cual se aplicaron a una muestra compuesta por un centenar de empleados de las dos promotoras educativas situadas en el municipio de Piedecuesta (Colombia), a quienes se les aplicó el cuestionario de marketing interno de Bohnenberger (2006) y la traducción de la escala de compromiso organizacional de Allen y Meyer (1996). El estudio, llegó a resultados que demostraron la existencia de una relación positiva moderada y significativa entre las variables mencionadas; igualmente se determinaron que el elemento afectivo del compromiso organizacional es el que mayor respuesta tuvo a las prácticas de marketing interno.

Ruiz de Alva (2013). *El compromiso organizacional: un valor personal y empresarial en el marketing interno*. El artículo científico publicado en la Revista de Estudios Empresariales

n° 1: 2013 de la Universidad de Málaga. El compromiso organizacional, tema que ha sido objeto de estudio de manera numerosa, extensa y continuo debido a la importancia que se tiene para las organizaciones e instituciones. En la investigación, según el autor se ha revisado extensamente la bibliografía y analizado la literatura científica relevante para responder a la interrogante, como: ¿en qué consiste el compromiso organizacional y cuál es su tipología del compromiso organizacional? Como discusión de la investigación, se muestra el enfoque tridimensional del compromiso organizacional, así como una novedosa delimitación entre la tradición ética aristotélica de los bienes. El autor también ha analizado la teoría del valor. Para revelar la interrogante de ¿cuáles factores contribuyen más al compromiso organizacional?; por lo que se muestran resultados de una investigación práctica en la división hotelera en España, dentro de ambiente del marketing interno. Luego, se concluye que de todos los factores analizados los que poseen mayor correlación con el compromiso son: comunicación interna, interés de la dirección, entrenamiento y conciliación entre el trabajo y la familia.

Calle (2017), en su tesis doctoral *Marketing interno y la reputación corporativa de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador*. Para optar el grado académico de doctor en ciencias administrativas en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. La tesis, tuvo como propósito estudiar el marketing interno y la reputación corporativa de las cooperativas de ahorro y crédito. Con esa finalidad, se aplicó encuestas a los trabajadores de las empresas cooperativas para comprobar la relación existente entre la comunicación interna, elemento clave del marketing interno en la estimulación del personal y encuestas a los cooperativistas (socios) para establecer la relación entre la percepción del ambiente laboral y la calidad de los productos y/o servicios. La hipótesis principal evidenció que existe una relación entre la comunicación interna y la motivación de los empleados de las empresas cooperativas, siendo la comunicación formal ascendente la que más se relacionó con la motivación del personal, es decir, a medida que mejora la comunicación

ascendente mejora la motivación de los empleados. La segunda hipótesis comprobó que existe una relación entre la situación laboral y la calidad de los productos y/o servicios percibidos por los cooperativistas del segmento que operan en la provincia de Cañar. Para que las empresas cooperativas alcancen reputación corporativa desde el punto de vista de sus socios cooperativistas, uno de los importantes elementos, es el marketing interno, ya que, trabajadores motivados, generan clientes satisfechos y, por tanto, se eleva la calidad de servicio interno y externo.

Montoya (2014). *Validación de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un contact center*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. El estudio en mención es de carácter psicométrico y tiene como objetivo principal validar la escala del modelo de compromiso organizacional de Meyer y Allen a partir de una muestra representativa de 642 trabajadores de un *Contact Center* en Lima. La muestra, estuvo conformada por un 66% del sexo femenino y un 34% del sexo masculino, la edad media para ambos sexos estuvo conformado de 27 años. Igualmente, en la investigación se empleó la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1997), adaptada y validada en versión español por Arciniega y Gonzáles (2006). Los resultados, según la validez de constructo, demostraron que el modelo de dos factores obtiene un mejor compromiso. Mostrando como dimensiones del compromiso organizacional, como afectivo, normativo y de continuidad.

Zegarra (2014), en su tesis denominado “*Relación entre Marketing Interno y Compromiso Organizacional en el Personal de Salud del Hospital de San Juan de Lurigancho*”, tesis de grado para la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. La investigación, tuvo como intención verificar a través de la descripción del marketing interno del cómo se relaciona entre el compromiso organizacional en los trabajadores de salud: médicos y enfermeras del Hospital de San Juan de Lurigancho. Para tal propósito, utilizó un diseño descriptivo correlacional, con una muestra de 155 profesionales entre médicos y enfermeras, a quienes aplicaron dos tipos de

instrumento de evaluación: el interrogatorio (cuestionario) de marketing interno de Bohnenberger y para el caso de Compromiso Organizacional el Relación de Allen y Meyer. Estas herramientas fueron sometidos a un análisis, que arrojó pruebas de hipótesis válidas y confiables. Además, los resultados hallados muestran que existen correlaciones significativas y positivas ($p < 0,05$) entre marketing interno y compromiso organizacional en la muestra de trabajadores ($r = 0.77$). Así mismo, encontraron que el personal de salud femenino alcanza puntajes más altos tanto en el marketing interno como en el compromiso organizacional, que los varones.

Paz (2018), en su tesis titulada *Relación entre el Endomarketing, Compromiso Organizacional y Satisfacción Laboral de los Colaboradores en la Asociación Educativa Adventista Nor Oriental, 2017*"; tuvo como objetivo general, para determinar la relación entre el endomarketing, compromiso organizacional y satisfacción en los colaboradores de la Aseanor. El tipo de estudio fue correlacional de diseño no experimental del tipo transversal, la muestra estuvo conformado constituida por 125 colaboradores, de carácter no probabilística a 5 instituciones educativas, el cuestionario para el endomarketing se aplicó creado por escala de Bohnenberger (2006), para el compromiso organizacional la escala creado por Meller y Allen (1997), y para la satisfacción laboral la escala creado por Palma (2005) citado por Paz (2018). Los resultados fueron logrados mediante la aplicación del estadístico de Rho Spearman obteniendo una relación positiva significativa, entre el endomarketing y compromiso organizacional ($Rho = 0.870^{**}$; $p < 0.000$); así mismo, se determinó la relación entre endomarketing y satisfacción laboral demostrando una relación ($Rho = 0.964^{**}$; $p < 0.000$) positiva y alta. En conclusión, a mayores prácticas de endomarketing, se logran mayor compromiso con la institución educativa y se observó una mayor satisfacción de los colaboradores.

1.5. Justificación de la Investigación

La investigación se desarrolló abordando una situación poco trabajada en las variables objeto de estudio y en una unidad de análisis y ámbito de estudio *tantum genus* (única en su género). Consecuente, se realizó un análisis sistémico sobre marketing interno, compromiso organizacional y satisfacción laboral en el marco y contexto del desarrollo de la universidad pública peruana, en ordinario y la UNFV, en exclusivo; la academia, como entidad pensante y elemento clave de la superestructura de la sociedad, tiene un rol preponderante en la investigación científica para la innovación y desarrollo de sí misma y del país. Por consiguiente, debe partir de la gestión interna con enfoque humano y énfasis en el talento humano a través de interacción social y para ello es útil conocer sobre la relación de los elementos satisfacción laboral y real compromiso institucional de sus *stakeholders* primarios.

El aporte teórico es revelador, pues, se sabe que, en tiempos modernos y postmodernos de gestión compleja de los organismos de hoy y el escenario económico negativo producido por la pandemia Covid-19, por un lado, y por otro, ahora que el escenario ha cambiado es valioso determinar qué elementos de la gestión del talento humano pueden estar dejando de intervenir o simplemente se estén aplicando de mala manera en la gestión de las universidades públicas peruanas, en general y la UNFV, en particular; esta situación, puede estar debiéndose a factores tecnológicos, financieros, económicos e de índole humana, esencialmente. Este último, como emocionales, cognitivos, socio-laborales (trabajo remoto), etc.; por tanto, éstos cuestiones tangibles e intangibles son de mucha importancia, toda vez que se aplique a organismos con escenarios que requieran *kaizen*, reflejada la mejora continua en cuanto a gestión, enseñanza-aprendizaje e investigación científica. Asimismo, aspectos humanos como cultivar valores de solidaridad, fortalecer capacidades y competencias para generar satisfacción laboral y compromiso institucional a corto, mediano y largo plazo. Para tal propósito, se debe utilizar el marketing interno como estrategia de gestión organizacional para generar eficiencia, eficacia y

efectividad en las habilidades blandas enfocadas al desarrollo institucional y, por ende, de los *stakeholders* primarios de la UNFV

El aporte práctico de la presente investigación, está orientada a diagnosticar la relación entre las variables objeto de estudio en una unidad de análisis prototipo de una universidad pública peruana, la UNFV, a partir de los resultados se podrá sistematizar alternativas estratégicas viables de gestión del talento humano en una universidad pública, para luego, clonar tal gestión al sistema universitario público, con el propósito de lograr cambios actitudinales positivos de los *stakeholders* primario, para la interacción positiva de sus miembros, alcanzar el clima y la alta satisfacción laboral, alto compromiso organizacional en pro de una cultura organizacional sólida, con una gran vocación de servicio de calidad tanto interno y externo.

El aporte metodológico de la presente investigación, está centrada esencialmente en adecuar técnicas de pesquisas del marketing interno en la relación de los *stakeholders* primarios en una universidad pública y sus efectos positivos en la mejora sustancial de la gestión del talento humano. Por tanto, esta inventiva intelectual se pone a disposición de la comunidad académica-científica, peruana para su crítica, revisión y uso.

1.6. Limitaciones de la investigación

Al revisar la bibliografía y la literatura científica sobre la temática, se dejó ver la irrisoria presencia de información y difusión de artículos científicos y material de investigación relacionadas a nivel nacional y local. Es reciente que están surgiendo saberes en las universidades privadas, esencialmente. Esta limitación, se debe en principio a que el tema es nuevo y *sui géneris* en el marco y contexto de las universidades públicas peruanas. Sin embargo, este contexto se superó con la revisión de literatura análoga sacada de los antecedentes de estudios realizados en universidades o instituciones educativas privadas a nivel Iberoamérica y ámbito nacional. Cabe aclarar, que el marketing interno tal y como se presenta

y aplica en el sector privado, no es materia de fácil adaptación y aplicación al sector público, así sean entidades del mismo tipo; puesto que, la universidad pública tiene sus propias especificidades que las diferencian esencialmente de las privadas, lo cual trae consigo adaptar y/o adoptar metodologías para el estudio, lo cual dificultó, pero no impidió la realización de la presente tesis. Al mismo tiempo, la temática y la coyuntura de reforma universitaria motiva llevar adelante la indagación a pesar de las limitaciones existentes. Por consiguiente, se ha tomado en cuenta las teorías contribuidos por el gurú del marketing; en el cual las habilidades reservadas al impulso del marketing interno, que al momento son elementos nuevos en los organismos públicos, es aún un instrumento de gestión ignorado a pesar de que su uso trae efectos irrefutables y extraordinarios en el desarrollo humano; en la actualidad, aún no es prioridad en las instituciones públicas. La manera de enfocar el marketing interno versus el compromiso organizacional y la satisfacción laboral; se sabe que hoy, no existe organización alguna que interactúa con público deje de emplear herramientas y estrategias del marketing, si realmente se propone a mejorar su ventaja competitiva diferencial, su posicionamiento de mercado o sector y su desarrollo sostenible. Por otro lado, hay investigadores que conducen al desconcierto al generalizar que las estrategias y su utilidad del marketing es igual para todo tipo de entidad, error científico al no tomar en cuenta las especificidades en los diversos tipos de organismos. Por consiguiente, esta situación son factores restrictivos; es decir, una exigua contribución a la solución de las brechas existentes en la gestión del talento humano, problemática que se resuelve a través del marketing interno. Claro está, que la presente pesquisa no es, ni será suficiente, ya que, mientras exista información aislada, dispersa y sectorizada y que no hayan sido divulgados en artículos científicos u otro, la temática del marketing interno y sus implicancias en la aplicación práctica tanto de la presente o futuras investigaciones sobre relaciones de las variables y dimensiones objeto de estudio en una estructura universitaria pública no habrá cumplido su cometido. Por tanto, se espera que este

documento, sirva para programas de mejora en la gestión del talento humano de la UNFV e incitar futuras investigaciones en la materia, abarcando todo el sistema de la universidad pública peruana, hacia la formación de una cultura organizacional que supere problemas de índole humano inmersas históricamente en la realidad de las instituciones públicas académicas.

1.7. Objetivos

-Objetivo Principal

Determinar el nivel de relación del marketing interno entre el compromiso organizacional y satisfacción laboral en los *stakeholders* primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal

-Objetivos Específicos

Determinar el nivel de relación del marketing interno entre el compromiso afectivo en los *stakeholders* primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

Determinar el nivel de relación del marketing interno entre el compromiso normativo de los *stakeholders* primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

Determinar el nivel de relación del marketing interno entre el compromiso continuo en los *stakeholders* primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal

Determinar el nivel de relación del marketing interno entre la significación de tarea en los *stakeholders* primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal

Determinar el nivel de relación del marketing interno entre condiciones de trabajo en los *stakeholders* primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal

Determinar el nivel de relación del marketing interno entre reconocimiento personal/social en los *stakeholders* primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal

Determinar el nivel de relación del marketing interno entre beneficios económicos en los *stakeholders* primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

1.8. Hipótesis

1.8.1. Hipótesis principal

HA: Existe relación significativa del marketing interno entre el compromiso organizacional y satisfacción laboral en los *stakeholders* primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

HN: No existe relación significativa del marketing interno entre el compromiso organizacional y satisfacción laboral en los *stakeholders* primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

1.8.2. Hipótesis específica

- Existe relación significativa entre el marketing interno y el compromiso afectivo en los *stakeholders* primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal

- Existe relación significativa entre el marketing interno y el compromiso normativo en los *stakeholders* primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal

- Existe relación significativa entre el marketing interno y el compromiso continuo en los *stakeholders* primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal

- Existe relación significativa entre el marketing interno y la significación de tarea en los *stakeholders* primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal

- Existe relación significativa entre el marketing interno y las condiciones de trabajo en los *stakeholders* primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal

- Existe relación significativa entre el marketing interno y el reconocimiento personal/social en los *stakeholders* primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal

- Existe relación significativa entre el marketing interno y beneficios económicos en los *stakeholders* primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Marco conceptual

El marco referencial, precisa el significado de los conceptos simples y/o compuestos implicados en la solución problemática de la presente investigación.

Tamayo (1993), indica que la definición de términos “es la aclaración del sentido en que se usan los vocabularios o definiciones aplicados en la identificación y formulación del problema” (p. 78). Por lo tanto, para la presente investigación se da a conocer los términos más usados en la misma, estos conocimientos pertenecen en muchos de los casos pertenecen a autores y en algunas al autor, que se presentan en un orden alfabético, a continuación:

Adecuación al trabajo

Proceso de familiarización, mediante el cual las organizaciones desarrollan procedimientos de *coaching* (entrenamiento) de su personal incorporado en función a sus características físicas, intelectuales y habilidades para una adaptación real para desempeñar de manera cómoda o confortable sus actividades en su lugar de labor, asumiendo funciones y responsabilidades orientadas en el logro de los objetivos personales y organizacionales

Beneficios económicos

Son retribuciones monetarias que ofrece la organización a sus colaboradores a cambio de su labor, garantizando la satisfacción y mejorando su calidad de vida por su fuerza laboral

Cultura organizacional:

Según Frydman (1997), la cultura de la empresa y sus fuentes:

Es el conjunto de creencias, normas y valores humanos que forman la base del comportamiento humano colectivo. La cultura hace de alguna manera previsible el

comportamiento de la gente y la dirige hacia fines comunes generalmente aceptados. [...]. La cultura deriva de dos fuentes: el ambiente en general en el que la organización funciona y el líder también es una fuente de cultura (p. 230).

Compromiso organizacional

Se deduce como la fuerza relativa en la identificación de un sujeto con su organización, de la visión, misión, valores objetivos y metas de la entidad. También, es la habilidad a esforzarse por la organización y un deseo de persistir como miembro de ésta. Asimismo, se refiere al vínculo estrecho hacia la cultura organizacional, hacia el papel del sujeto, la alianza psicológica entre el empleado y la organización basado en la identidad, fidelidad y conformidad de su compromiso

Compromiso afectivo

Es la necesidad y el deseo de pertenecer a una organización, el cual está directamente relacionado con el sentimiento de pertenencia, afecto y empatía, esta situación se debe gracias a la relación positiva con sus pares y beneficios recibidos por la compañía

Compromiso normativo

Está relacionado con el comportamiento con la moral y ética de los empleados, creando grandes emociones de contribución hacia la empresa, convirtiéndose en un deber y lealtad en las normas, políticas institucionales, misión, visión, valores y objetivos-metas organizacionales.

Compromiso continuo

El compromiso continuo está relacionado con las diversas necesidades y deseos de los colaboradores por pertenecer a una organización, partiendo de su mundo subjetivo para la toma de conciencia y toma de decisión del costo/beneficio que implica su continuación

Comunicación interna

Es un factor clave, para el marketing interno, pues, es la comunicación orientada al cliente interno (trabajadores), poseyendo como base las necesidades de las compañías en mantener a los involucrados informados usando los medios de comunicación pertinentes y laborando de manera coordinada las tareas asignadas hacia el logro de los objetivos.

Condiciones del trabajo

Están vinculadas a la situación del entorno laboral, refiriéndose las 5Ss, como, seguridad, orden, limpieza, etc., acompañado de elementos tangibles como la tecnología, infraestructura, entre otros factores y medios que inciden en el bienestar laboral

Desarrollo de empleados

Se refiere a la formación del talento y al desarrollo de su potencial, específico, iniciativa, habilidades, realizando una preparación constante a través de las capacitaciones y entrenamientos, asumiendo todo tipo de labores acorde a su profesión para llegar a la autorrealización personal y colectivo

Endomarketing

Gounaris (2006), sobre marketing interno, señala: “Aplicación de la filosofía de marketing en un ámbito interno, caracterizada por el compromiso organizativo de producir valor para los empleados por medio de una gestión eficaz de las relaciones entre estos, los supervisores y la alta dirección” citado por Tortosa, et al (2014 p. 25).

Marketing:

Kotler y Armstrong, (2013), señalan que es un conjunto de instrumentos tácticas controlables de mercadotecnia que la organización incluye para generar una respuesta esperada en el mercado meta

Marketing interno:

Barranco (2000), lo define:

[...]. Como el conjunto de técnicas que permiten “vender” la idea de empresa, con sus objetivos, estrategias, estructuras, dirigentes y demás componentes, a un “mercado” constituido por los trabajadores, “clientes-internos”, que desarrollan su actividad en ella, con el objetivo último de incrementar su motivación y, como consecuencia directa, su productividad (p. 58)

Lovelock y Wirtz (2009), sobre marketing interno, afirman:

Además, de un fuerte liderazgo enfocado en el personal de contacto, se requiere de un gran esfuerzo de comunicaciones para modelar la cultura y hacer llegar el mensaje a los empleados. Los líderes de servicio utilizan múltiples herramientas para construir s cultura de servicio, los cuales van desde el marketing interno y la capacitación de los principios básicos, hasta los eventos y celebraciones de la empresa (p. 336).

Marketing mix de servicios 8P's

Lovelock (2009), citado por Vizarreta (2012, pp. 70-71) explica que para las características particulares se hace uso de la matriz que, están definidas de la siguiente forma: elementos del producto, lugar o tiempo (plaza), precio y otros costos, promoción y educación, proceso, entorno físico, personal y productividad y calidad.

Lovelock y Wirtz (2009), sobre el marketing mix de los servicios, señalan:

Estos ocho elementos, en conjunto, a los que llamamos “8Ps” del marketing de servicios, representan los ingredientes necesarios para crear estrategias viables que cubran de manera redituable las necesidades de los clientes en un mercado competitivo. Considere estos elementos como las ocho palancas estratégicas del marketing de servicios (p.22).

Marketing de servicios:

La Asociación de Marketing Americana – AMA (2016), lo define, como las actividades, beneficios y satisfacciones que se brindan para la venta o se proporcionan en relación con la venta de los productos.

Reconocimiento personal/social

Es el acto efectivo que realiza una firma, para demostrar que la labor realizado por uno o varios de sus colaboradores ha sido reconocido y recompensado en justicia de la contribución que realizaron a la entidad, alcanzando ciertos objetivos formulados en el plan de trabajo. Es así, que una persona pueda ser considerada por la labor efectuada y su elevado desempeño en las funciones que ejerce dentro del ámbito laboral

Satisfacción laboral

Son una serie de operaciones que toma la organización para pactar las estrategias de motivación con respecto a las habilidades físicas e intelectuales de cada colaborador concibiendo funciones y relaciones que debe cumplir en su labor, así también brindarle la ocasión de tomar decisiones de su cargo para el logro de objetivos propuestos.

Significado de tarea

Es arto conocido la importancia que posee un colaborador sobre las tareas asignadas, como parte de lo que da y recibe y a la vez, éstas influyen en la toma de decisiones

Stakeholders

Es una palabra de origen inglés que, en el ambiente empresarial, significa ‘interesado’ o ‘parte interesada’, y que se refiere a todas aquellas personas u organizaciones afectadas por las actividades y las decisiones de una empresa

Stakeholders primario

Son aquellos colectivos indispensables para el ejercicio de la estructura, es decir, todos aquellos que tienen una relación económica directa con la empresa, como los accionistas, los clientes o los trabajadores.

Stakeholders secundarios

Son aquellos colectivos que participan indirectamente en las actividades y servicios de la organización; sin embargo, las acciones internas se ven influenciados y hasta afectados por las acciones externas: por ejemplo, los consumidores, proveedores y competidores

2.2. Bases teóricas

El presente marco teórico, refleja las teorías más relevantes que hoy en día existen en la literatura científica sobre el tópico aludido, teorías, que pretenden explicar el problema planteada en la presente investigación, como el nivel de relación existente de la variable del marketing interno entre las variables y sus dimensiones de compromiso organizacional y satisfacción laboral de los *stakeholders* primarios de la UNFV; conocimiento científico, que debe provocar la aplicación del marketing interno en la gestión del talento humano a través de un programa de mejora continua para la interacción sistémica de sus miembros y que ésta, se vea reflejada en la calidad de servicio interno y externo de la UNFV.

En el caso de las entidades académicas como universidades, que tienen a los estudiantes como usuarios y a la vez, grupo de interés interno, es crucial el uso de las herramientas del marketing holístico, puesto que hoy, así lo exige tanto el público interno y externo. Por tanto, para generar valor, competitividad y posicionamiento sostenible en el sector, las universidades, tienen que comenzar a superar una serie de factores negativos del entorno interno y externo. Entre los obstáculos intrínsecos de los *stakeholders* de la UNFV, está la insatisfacción laboral y la falta

o poco compromiso organizacional, secuela de la ineficiente aplicación del marketing interno para la gestión de su talento humano, factor que crea poco valor y no fija las ventajas competitivas para posicionamiento sostenible en el sector; pues, hoy se sabe por muchos investigadores que la gestión del talento humano es la clave del éxito de toda entidad, por ser el activo más prominente en una estructura organizacional. Por ende, la teoría del marketing interno se adecúa bien como filosofía de orientación hacia el mercado interno, cuyo público objetivo son los *stakeholders* primarios, estas teorías se convierten en elementos imprescindibles de gestión indispensable del capital humano, como generador de valor en la organización, puesto que, primero, se debe lograr satisfacción laboral y compromiso organizacional sólidos, como dice Moliner (2014), primero son los trabajadores, pues, el personal motivado, satisfecho y comprometido va a entregar un servicio de calidad tanto al público interno, como externo.

Origen y evolución del marketing interno

El origen del concepto marketing interno o endomarketing, es compuesto y de vínculo directo en la gestión de las habilidades gerenciales humanas y su aplicación práctica en este escenario pandémico del Covid-19, requiere de una sutil mezcla de *Soft* y *Hard Skills*. Por tanto, se afirma sin lugar de equivocación, que el marketing interno está dirigido a los clientes y/o *stakeholders* primario quienes son los favorecidos en primera instancia del propósito del marketing interno o el endomarketing; este último, proviene de la fusión de una palabra griega *endo* (dentro de o interior) y marketing del inglés haciendo mercado. El gurú del marketing, está conformado por autores que alcanzaron autoridad en la comunidad científica que a continuación se detallan el pensamiento marketero de cada uno de ellos:

Kotler y Keller (2006), define el marketing, como “un proceso social y administrativo a través del cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes” (Kotler & Keller, 2006, pág. 6).

Kotler (1972), Berry (1981) y Grönroos (1984) citados en Tortosa, Moliner, Llorenz, Rodríguez y Callarisa (2014), referidos en ésta orden sucesivo, expresan:

Kotler (1972), declara, “que las actividades propias del marketing deben acometerse con todos los *stakeholders* que pueden influenciar en el resultado empresarial, no únicamente con los clientes externos” (p. 23). Por tanto, ha calificado la necesidad de aplicar las técnicas, métodos y estrategias del marketing a la gestión del talento humano. Sin embargo, Berry (1981) es quien estampó por vez primera el término “marketing interno”, cuando explica:

Para definir el comportamiento directivo que pretende lograr la satisfacción del empleado tratándose como un cliente y considerando el trabajo que se le ofrece como un producto interno de cuya naturaleza dependerá la mejora de la calidad del servicio ofrecido al cliente externo (p. 24).

De esta manera se inició la orientación del marketing hacia el interior de las organizaciones y teniendo como público objetivo, los clientes internos y/o *stakeholders* primarios. Posteriormente, Lovelock y Wirtz (2009) descubren el marketing mix de los servicios (8Ps), son quienes dieron el impulso necesario del marketing interno al resaltar que el personal involucrado es la clave del éxito de cualesquiera de las colectividades, como dice Grönroos (1984) en su virtuoso triángulo relacional, en la cual, señala en el vértice de recursos, como elemento clave al personal, la tecnología y el conocimiento del cliente, precisando un aporte considerable al marketing (ver figura n° 1).



Figura. 1 Triángulo Relacional de Grönroos (1984)

Fuente: *Marketing interno: Como lograr el compromiso de los empleados*. Tortosa et al. (2014)

Grönroos (1984), detalladamente indica:

El marketing interno para designar la necesidad que toda empresa de servicios debe tener de formar y motivar a sus empleados con el fin de que puedan alcanzar la suficiente habilidad para interactuar (marketing interactivo) de modo exitoso en el momento de la verdad, cuando ofrecen el servicio a los clientes (p.23)

De modo similar Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), definen el término marketing interno con más profundidad para involucrar el proceder de los directivos que pretenden instituir la práctica del marketing interno que persigue como objetivo superior la satisfacción plena de los *stakeholders* primario, ya que, son a quienes les incumbe poseer conocimiento de las herramientas de gestión del talento humano y preparados para el *empowerment* y enfrentar el “momento de la verdad” o sea, la asistencia del servicio *in situ* cuya estrategia es ofrecer servicio de calidad tanto interno, como externo. Esta forma de valorar, se manifiesta en lo que Moliner (2014), coautoría con Tortosa, Llorenz, Rodríguez y Callarisa (2014) señalan que, “el cliente no es lo primero, lo primero son los empleados” (Tortosa et al p. 15); este enunciado ratifica la premisa que varios sensatos y hasta los más ficticios del marketing interno sustentan

que, trabajadores satisfechos, harán servicio de calidad, enfrentarán el momento de la verdad empoderados y, por ende, crearán clientes satisfechos y fieles a la organización.

Evidentemente, la clave del éxito de las organizaciones al margen de sus tipología, dimensión, giro u otro, esta se halla en la gestión al interior de las mismas y esto significa, hacer las cosas bien desde adentro y si es de un principio, mejor; por ejemplo, implantando métodos japoneses de las 5Ss: “cada cosa en su lugar y hay un lugar para cada cosa”, que tiene como propósito conservar un lugar de trabajo organizado, limpio y seguro. Al respecto, Tortosa et al. (2014), indican acertadamente sobre los principios del marketing interno:

El origen y desarrollo del marketing interno a nivel académico se sitúan en trabajos centrados en el marketing de empresas de servicios, donde se defendía que la relación de la empresa con sus empleados era un elemento clave en la consecución de un servicio de calidad en el momento de la verdad, cuando el trabajador ofrece el servicio al cliente interno (p. 21).

Esencialmente los propósitos de la investigación ya señaladas, armonizan cabalmente con las teorías y principios ya mencionadas, pues, éstas, enseñan cómo explorar, describir y correlacionar las variables objeto de estudio aplicado a los *stakeholders* primarios de la UNFV, en particular y las universidades públicas peruanas, en general; grupos de interés interno, conformado por sus directivos, trabajadores y docentes, principalmente.

Conceptualización del marketing interno o endomarketing

Existen varios teóricos que conceptualizan el marketing interno desde cuando definió Berry y Parasuraman (1991). Por tanto, aquí se precisan algunas de ellos para su análisis comparativo y a partir de allí, encontrar elementos comunes y plantear la construcción de sus, elementos,

dimensiones e indicadores. Para tal caso, se considera el aporte de los teóricos más importantes del marketing interno o endomarketing, como Grönroos (1984), cuando dice:

La función del marketing, no solo es externa, sino tiene que proyectarse también hacia adentro de la propia organización. Este modo de concebir el marketing ha dado lugar a un nuevo concepto, el marketing interno, el cual mediante el desarrollo de actividades similares a las de marketing externo, tiene como finalidad motivar a todas las personas que colaboran en la organización y conseguir es su orientación hacia el mercado. El marketing interno, aplicado a la gestión de los recursos humanos, contempla a los *stakeholders* interno de una organización como un mercado, al que hay que analizar, segmentar y ofrecer un producto atractivo a los empleados y servicio académico de calidad a sus estudiantes (citado en Santesmases, 1995, p. 78).

En seguida, Barranco (2000), extiende el conocimiento, cuando afirma:

Podríamos definir el marketing interno como el conjunto de técnicas que permiten “vender” la idea de empresa, con sus objetivos, estrategias, estructuras, dirigentes y más componentes, a un “mercado”, constituido por los trabajadores, “clientes internos” que desarrollan su actividad en ella, con el objeto último de incrementar su motivación y, como consecuencia directa, su productividad (p.58).

Con esta la afirmación de Barranco (2000), en la que resalta la productividad como un modo de un fin último; por lo tanto, asevera que la productividad es el elemento reflejo de la motivación del personal. Ciertamente, la productividad, es resultado del endoso tecnológico a los organismos para conseguir la efectividad. Hoy se sabe que la tecnología del conocimiento de gestión es un elemento fundamental para superar las crisis en toda estructura; pues, un trabajador reconocido, comprometido y satisfecho, ineludible se hará un hinchamiento de la

institución y sobre seguro no abandonará la organización ni en tiempos de las vacas flacas o escenarios negativos producidos por el Covid-19 que se está viviendo.

Para Bohnenberger (2005) el endomarketing es un tema multidisciplinario por tener figura tanto en el campo empresarial como académico; empero, en este último ambiente, los saberes elaborados por versados en marketing, talento humano o relaciones públicas son de mínima trayectoria.

Importancia del marketing interno

Albretch (1992), destaca la alta jerarquía científica de la disciplina del marketing interno al afirmar que, si se pretende que los elementos de gestión del talento humano interno funcionen fuera, inicialmente, se debe lograr que funcionen dentro. Esta manera de operar es inevitable en el compromiso organizacional y la satisfacción laboral, pues, ésta salta a la vista; primero, debemos ordenar la casa si se pretende recibir visitas y dar buena imagen o que se sientan acogidos, contentos y perciban satisfacción, plena. De la misma manera Grönroos (2007), afirma con rigor que las estrategias del marketing interno que se generen dentro de la estructura de un organismo, son un tanto mayor e incluso de mayor efecto positivo que las que se desarrollan fuera, debido a que gracias a esta habilidad se realizan u ofrecen calidad de servicio externo; pero solo se dará cuando se está apto para dar, desde adentro.

De igual forma, organismos del tipo universitario que imparten servicios de educativos de formación académica, investigación científica y responsabilidad social, etc., dependen para su existencia del público usuario y grupos de interés interno como los estudiantes; necesariamente, sí o sí tiene que aplicar el marketing mix de servicios de las 8Ps, puesto que se toma en cuenta el involucramiento del activo humano tal y como señalan Kotler, et al (2011):

El marketing de empresas turísticas debe involucrar a todos los empleados; no se puede quedar en el departamento de ventas o de marketing. El marketing debe formar parte de la filosofía de la empresa y todos los empleados deben llevar a cabo la función de marketing (p. 338).

Apreciación muy hábil si se toma en cuenta que para la servucción (producción de servicios), se requiere conocimiento sistémico del consumidor (perfil del consumidor), sus expectativas y percepciones por parte del proveedor del servicio. Por consiguiente, las universidades públicas que prestan servicio a gran número de estudiantes de sectores populares de la sociedad, es mucho más complejo su estructura, función y gestión; pues, hoy, las universidades públicas prestan servicios de formación académica, conocimientos científicos, responsabilidad social y fomento de cultura; por lo tanto, todos los *stakeholders* primario deben conocer las ventajas del marketing interno y su radio de influencia, así como, conocer la correlación del marketing interno entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional; ya que, llegado el momento de la verdad como dice Norman (1984), todos los implicados tengan la competencia de asumir el acto del servicio con garantía del caso. Por consiguiente, es importante saber en qué consiste el momento de la verdad, tal y como lo definen Tortosa y *cía.* et al. (2014), cuando señalan que el momento de la verdad, es:

La satisfacción de los clientes, es uno de los objetivos fundamentales que busca una organización. [...]. En este sentido, la calidad comienza ganarse desde que el preciso momento en que los clientes se ponen en contacto con la organización, independientemente del medio o modo que utilice para ello. A lo largo de la relación entre una empresa de servicios y un cliente se producirán multitud de contactos como “momentos de la verdad” y que constituyen momentos decisivos en la satisfacción de los clientes (pp. 133 – 134).

Por tal razón, el momento de la verdad, son contextos decisivos, por lo que los investigadores deben sentar las bases en una reflexión lógica, o sea, en el juicio y experiencia del servidor, pues es quien da la cara al cliente y el toque final al servicio y, por tanto, influye directamente en la servucción, puesto que, la producción y consumo del servicio educativo se dan de manera simultánea. Por consiguiente, todo el personal deberá saber enfrentar los momentos de la verdad y para ello, el servidor deberá estar motivado, empoderado y comprometido. Además, todos deberán conocer las ventajas del marketing interno y este mismo hecho, ya de por sí, es una gran ventaja competitiva de los factores de producción, avanzados.

Kotler (2011), uno de los gurús del marketing, quien expresa su noción del marketing que expresa de manera muy concisa sobre el marketing interno, en los términos siguientes:

Un programa de marketing interno va más allá de la cultura de servicio. Un programa de marketing interno y de servicios está condenado al fracaso si la cultura de la empresa no apoya al servicio al cliente [...]. Un programa de marketing interno requiere un fuerte compromiso de la dirección (Kotler, et al., 2011, p. 340).

Los autores hasta aquí citados, la mayoría se refieren a programas o planes de marketing interno, con orientación de la búsqueda de calidad interna y externa; para tal fin, señalan que se tiene que formar un clima ideal laboral y organizacional para conseguir una alta satisfacción laboral y un alto compromiso organizacional, todo ello, orientado hacia la creación de una sólida cultura organizacional, con el objetivo supremo del bienestar total de los *stakeholders* interno. Por lo tanto, se tiene que construir esa cultura organizacional en los *stakeholders* de la UNFV, encaminado a elevar de manera sustancial la calidad de servicio interno y externo de la universidad.

Del mismo modo, los estudiosos connacionales del endomarketing conocedores de la realidad empresarial peruana, como Regalado et al. (2011) proyectan ideas, tal:

El endomarketing es el conjunto de estrategias y acciones propias del marketing que se planean y ejecutan al interior de las organizaciones con la finalidad de incentivar a los trabajadores o clientes internos actitudes que eleven la satisfacción de los clientes externos y con ello contribuyan a crear valor para la empresa (p.10).

Por lo que respecta a lo planteado por Regalado et al. (2011), quienes afirman que en la práctica el endomarketing está orientado a crear las ventajas competitivas al instituir valor para la empresa, y éste a su vez, genera productividad y posicionamiento sostenible en el sector. Por lo tanto, las discusiones, conclusiones y sugerencias de la actual investigación sobre relaciones de las variables dimensiones, como tal, estarán cumpliendo su misión, visión y valores

Sin duda como señalan Kotler y Armstrong (2013), que: “El marketing trae como consecuencia, el que en muy pocos años, sobre todo en los sectores con mucha competencia, la orientación hacia los consumidores se convierta en una exigencia de base para cualquier empresa” (p.57). En consecuencia, quieren decir, que las organizaciones que mejor implanten las herramientas del marketing, desarrollan las ventajas competitivas que se evidencian en los siguientes:

- Reduce el riesgo de fracaso en la introducción de nuevos productos o servicios puesto que de cierta manera solo se producen los bienes o servicios que los consumidores necesitan satisfacer
- Provee una gran ventaja competitiva, puesto que los productos ofrecidos se adaptan mejor a las necesidades de éstos que los productos de la competencia. Encamina a la organización al posicionamiento de la marca.

Enfoques del marketing interno

Al respecto, existe varios enfoques sobre el marketing interno como herramienta forzosa en la gestión de toda organización que interactúa con público. Por este saber, en esta tesis se señalan el punto de vista en que se enfocan y en que se enfatizan cada una de los modelos teóricos. Al respecto, Regalado et al. (2011) luego, de analizar varios enfoques del marketing, plantean un modelo propio de endomarketing empresarial, en la que aseveran que existe una estrecha relación del marketing interno y el marketing externo; afirman que su éxito, depende de la sinergia entre los dos. Para este propósito, plantean el enfoque del marketing holístico y enfatizan en el marketing social. Este énfasis en lo social, es de vital importancia para el sistema universitario público, puesto que, el marketing social presenta características que se adecuan y aportan más y mejor a la temática esbozada en esta tesis y al plantear un modelo propio de marketing interno, incorporan nuevos elementos enmarcándose en un marketing global u holístico, lo que a continuación, se puntualiza.

El enfoque de marketing holístico.

Regalado et al. (2011), explican sobre el marketing holístico:

Este enfoque se basa en el desarrollo, el diseño y la aplicación de programas, procesos y actividades de marketing, pues reconoce el alcance y la interdependencia de los efectos que estos causan. Tiene cuatro componentes: marketing relacional, marketing integrado, endomarketing y marketing social (p.15).

Los modelos del marketing interno arriba mencionados aplicados a la gestión, crea ventajas competitivas internas. Por ejemplo; el modelo del marketing social presenta características del producto social que se refiere a la conducta y a la actitud de los colaboradores, principalmente; por lo tanto, se adecuan y aportan más y mejor al sistema universitario público peruano.

De modo que, Regalado et al. (2011), resaltan el punto de partida del marketing interno desde el “producto social”:

La idea, es el primer tipo del producto social, está formada por creencias, actitudes y valores. Se puede inculcar una creencia como: “los empleados que disfrutan de su trabajo tienen mejor calidad de vida”. También se puede primar una actitud, como “la atención proactiva al cliente previene recargas laborales”. Igualmente, puede ser un valor, como “el compromiso con la equidad de género en mi departamento” (Regalado, et al., 2011, pp. 15-16).

Doctrinas, modos y valores compartidos están orientados a crear una cultura de servicio como parte de su cultura organizacional, alcanzadas a través de la gestión de los recursos humanos aparecen las bondades del marketing interno, para que los implicados estén informados, satisfechos, motivados y comprometidos; como dicen, Regalado, et al (2011) aseveran que el colaborador que se deleita de su trabajo posee excelente calidad de vida, aplican inteligencia proactiva sobre la expectativa del consumidor, por lo que se evita excesos laborales insatisfactorias al servidor, lidiar por el trabajo real con valores y equidad de género, etc.

Por otro lado, Tortosa et al. (2014), de manera similar afirman que la mejor manera de usar el marketing, es basándose en el marketing holístico:

El marketing se ha ocupado del ámbito externo organizativo descuidando el tratamiento del mercado interno, la fuerza laboral [...]. En los últimos años parece haberse llegado al acuerdo de considerar esta aproximación holística la que mejor define el concepto marketing interno. Ahora bien, estas definiciones deben completarse con una mayor investigación que plantee modelos de aplicación del marketing interno a problemáticas reales existentes en el mundo empresarial (pp. 22 – 28).

Asimismo, los vehementes Rafiq y Ahmed (2000), citados por (Tortosa et al., p. 27), definen al endomarketing, como:

El esfuerzo planeado, utilizando el marketing como aproximación hacia el trabajador, que permite superar la resistencia organizativa a cambiar y consigue alinear, motivar, coordinar entre funciones e integrar a los empleados hacia la implementación efectiva de las estrategias funcionales y corporativas con que lograr satisfacer al cliente externo mediante proceso que posibilite empleados satisfechos, motivados y orientados al cliente.

El punto de vista de Tortosa et al (2014), es de gran valor, puesto que, se entiende que el marketing interno es un arma de planificación estratégica, su realización lleva a una gestión del cambio que accede a resaltar las barreras de las funciones de las áreas, secciones y jerarquías y resistencia al cambio, principalmente. Para tal propósito, solo se puede lograr el cambio, cuando se haya aplicado en el endomarketing integrado u holístico, consensuado y para ello, se tiene que haber logrado actitud de cambio del universo de los involucrados.

Modelos de endomarketing o marketing interno

Modelo de marketing interno de Levionnois:

Levionnois (1992), plantea un modelo sui géneris para un plan de endomarketing que debe de realizarse en tres fases y seis disciplinas, obligatoriamente para que la organización logre referir permanentemente con un equipo de recursos humanos idóneos de conocer, impulsar y generar su propio desarrollo y para cumplir tal propósito, plantea seis disciplinas de marketing interno para emplearlas en cada fase, como se muestra en la figura 2.

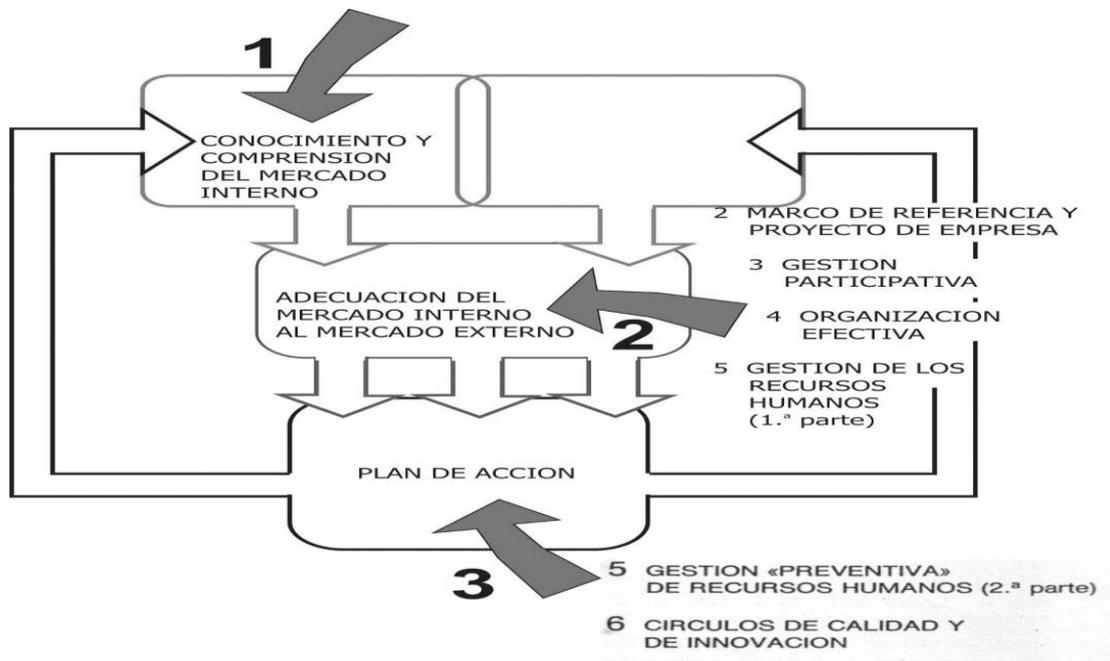


Figura. 2 Modelo de las tres fases y las seis disciplinas del marketing interno.

Fuente: Levionnois (1992) *Marketing Interno y Gestión de Recursos Humanos*. (p. 13). Tomado de Riveros (2018) *Endomarketing y calidad de servicio interno del MUAA-UNFV*. USMP, Lima.

Modelo de marketing interno de Berry.

Uno de los teóricos más influyente de la calidad Berry (1981) a través del marketing interno, citado por Parasuraman et al. (1985), quienes afirman, que:

Lo más significativo es aceptar al personal como un cliente final, su modelo que para lograr una total gratificación a nivel tanto interno como externo, es importante resaltar las labores como un producto, indagando la manera de implicar y hacer partícipe al personal. Dos años después, reafirma su teoría, al percibir a los colaboradores como clientelas internas, expresa: que el endomarketing es ver el trabajo como un producto interno, y a continuación trabajar por brindar productos/servicios internos que complazcan las necesidades y deseos de estos clientes internos, mientras se dirigen hacia los objetivos organizacionales, como es el servicio de calidad al cliente externo (p.47).

Posteriormente, Berry y Parasuraman (1991, p.56), formulan un modelo atractivo de mercadeo interno constituido por siete puntos de acción. Cada uno de estos elementos tiene aplicación directa en cualquier área, unidad u oficina de la estructura institucional. De esta forma, los siete elementos, que plantean se convierten en ejercicios estratégicos dirigidos a los clientes internos en una gestión ya sea de carácter global, puntual o por departamento; a estos elementos, se puede añadir otros que complementen. Los siete puntos claves de atención del modelo son:

1. El ahínco por atraer talento humano.
2. Brindar un enfoque humilde que ha de ser manifestada con pasión, frecuencia y que valga para conservar emocionalmente al personal en la empresa.
3. Disponer al personal para el ejercicio mediante adiestramiento, capacitación y coaching para el mejoramiento continuo.
4. Promover el trabajo en conjunto que incite un buen clima laboral: liderazgo de equipo, compartir visión-misión-valores-objetivos-estrategias, establecer círculos de calidad, etc.
5. Libertad y autonomía para el trabajo: enlazar la necesidad de que haya reglas para el buen funcionamiento con la libertad y autonomía en la toma de decisiones.
6. Medida y reconocimiento: que esté definido tanto los sistemas de control y evaluación.
7. Comprensión de las necesidades personales y laborales de los clientes interno.

Modelo de endomarketing de Regalado, Allpacca, Baca y Gerónimo

Regalado et al. (2011) afirman, que el endomarketing es una filosofía de gestión de mejora continua (*Kaizen*) y una relación de éxito con los clientes externos a través de los clientes internos. Para ello, el modelo que presentan posee propósitos, de cómo incrementar el conocimiento sobre el cliente interno, mejorar el clima laboral y organizacional, situar la empresa hacia el cliente externo para lograr impactos positivos económicos y sociales, tal como se observa en la matriz de objetivos, que plantean en la tabla 1.

Tabla. 1 Matriz de los objetivos del modelo de Regalado, Allpacca, Baca y Gerónimo

Objetivo	Utilidad	¿Cómo nos damos cuenta de qué estamos logrando el objetivo?	Indicador	Variables
1.- Incrementar el conocimiento sobre el cliente interno de la empresa.	Eficiencia en la asignación de beneficios, recursos y metas.	Cuando contamos con información oportuna de una base de datos actualizada del empleado.	Índice de registro actualizado de la base de datos del empleado.	Información personal, laboral, evaluación de desempeño, evaluación de competencias, necesidades y expectativas.
2.- Mejorar el clima laboral.	Satisfacer los factores que generan la motivación laboral del empleado.	Cuando hemos desarrollado adecuados lazos económicos, estructurales y emocionales con el empleado.	Índice de clima laboral de la empresa.	Rotación de empleados, pertenencia a la empresa, grado de confianza, grado de motivación, nivel de compromiso.
3.- Orientar a la empresa hacia el cliente externo.	Ser más eficaz que la competencia al generar, ofrecer y comunicar un mayor valor al mercado meta.	Cuando hay alineamiento estratégico, coordinación entre departamentos, el personal ejerce influencia en la satisfacción del	Índice de orientación hacia el cliente externo.	Conocimiento del personal sobre los objetivos estratégicos, integración entre áreas, cumplimiento de objetivos,

		cliente y participa en las innovaciones.		índice de satisfacción del cliente externo (ISC)
4.-Impactar positivamente en la rentabilidad de la empresa.	Contribuir a la viabilidad y sostenibilidad de la empresa.	Cuando en la rentabilidad de la empresa hay un porcentaje generado por las iniciativas de endomarketing.	Índice de rentabilidad aportado por las actividades de endomarketing.	Productividad, desempeño y competencias del personal, tasas de errores, incremento de eficiencias, ahorro de costos.

Fuente: Regalado et al. (2011) *Endomarketing estrategias de relación con el cliente interno* (p 53). Tomado de Riveros (2018) *Endomarketing y calidad de servicio interno del MUAA-UNFV*. USMP, Lima

A la par, el modelo contiene el análisis del entorno, del contexto climático organizacional de gratificación y de la motivación del cliente interno, orientando el modelo y sus estrategias básicas, hacia la calidad del servicio al cliente externo, tal como se aprecia en la figura 3.

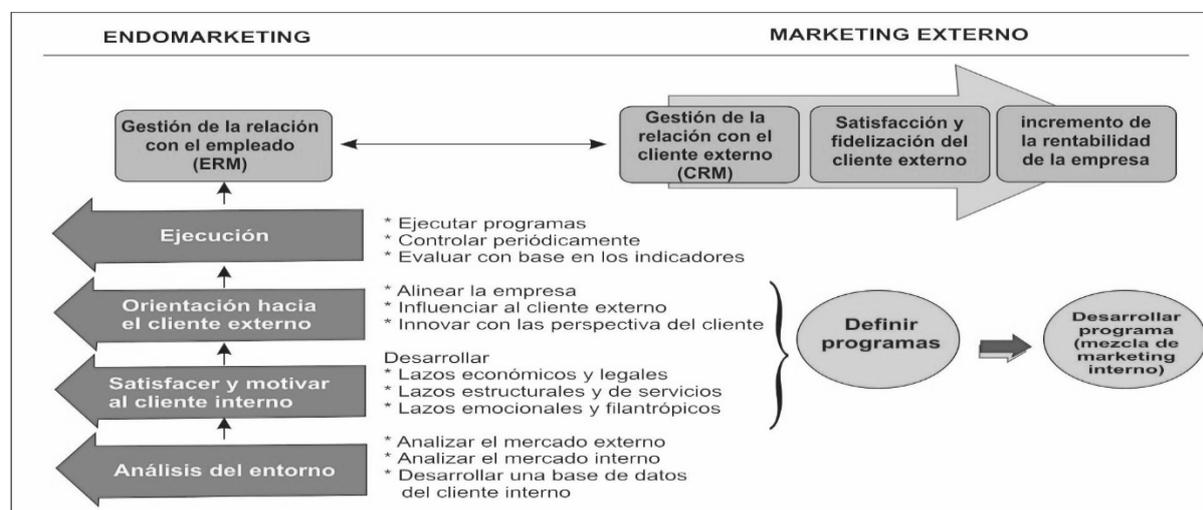


Figura. 3 Modelo de endomarketing de Regalado et al., (2011, p. 51). Tomado de Riveros (2018) *Endomarketing y calidad de servicio interno del MUAA-UNFV*. USMP, Lima

En función a los elementos planteados en el modelo, se considera que es preciso establecer medidas contiguas, como contar con personal calificado, motivado y comprometido con la organización, o sea; se debe contar con trabajadores proactivos y no reactivos, que manifiesten

no solo aptitud, no también actitud para desenvolverse en su puesto de trabajo, pues, llegado el momento de la verdad enfrente con éxito y que a medida que crece la empresa o institución, el personal también crezca con ella y viceversa, donde las herramientas de la administración moderna y postmoderna, como el *coaching* y el *empowerment* sean instrumentos de planificación, operación y gestión de los *stakeholders* de la UNFV.

Dimensiones del marketing interno

La comunicación interna

Según Bohnenberger (2005), se refiere a la mejora de una cultura en la era de la economía del conocimiento, incorporando tecnología (blanda y dura), productividad y competitividad (TPC) y las tecnologías de información y comunicación (TIC), son los elementos del endomarketing más mencionados en las investigaciones realizadas sobre la temática. Es el conocimiento del perfil del cliente interno y externo para la prestación del servicio de calidad a través de la investigación-enseñanza-aprendizaje de los empleados para que conozcan lo "que debe hacerse y por qué debe hacerse"; se debe comunicar a nivel interno lo que se tiene como modelo de gestión del talento humano y el anhelo de la organización la forma de llevarlo a ejecución del endomarketing, no es meramente el aprender a hacer la tarea, sino armonizar los diversos factores que el trabajador tiene la posibilidad de desarrollar de modo integrado y compartido, en las diferentes acciones de la organización, a través de las mejoras en la realización de las labores diarias, mediante nuevos sistemas y metodologías para realizar el trabajo, estar al tanto de los clientes internos y externos y sus necesidades, los valores organizacionales, las políticas institucionales partiendo del mejoramiento continuo de la calidad de trabajo y orgullo de pertenencia de los *stakeholders* internos de la organización. Bohnenberger (2005), persiste, en que la socialización de la información, crea un interés personal y una motivación en los empleados por conocer mejor a sus clientes internos y

externos, sensibilizándolos a descubrir las necesidades que éstos tienen, y de esta manera, poder enfocar las labores internas a servirles mejor. El endomarketing, ostenta diferentes herramientas de comunicación y orienta los medios para alcanzar los resultados esperados. El modelo propone cuatro actividades específicas de comunicación interna:

1. La difusión de objetivos-metas de la organización según Gronroos (1990) y Brum (1994); los empleados deben no solo conocer los métodos de hacer las cosas operativas de la organización, sino, además analizar, asimilar y proponer cambios.
2. Los resultados alcanzados y el contexto de la organización según Brum (1994); representan la averiguación referente al nivel de desarrollo de las unidades y de la organización de manera sistémica. Asimismo, puede estar asociada directamente a programas de mejora, que tiene como ventaja que los involucrados tengan la idea clara de los empleados sobre la situación real de su organización que proporciona un cierto desarrollo personal, empatía y estabilidad laboral.
3. Los valores y la cultura organizacional según Peris y Sánchez (2000) y Rafiq y Ahmed (1993); afirman que el personal puede ser comunicado de muchas formas y por diferentes medios, partiendo de que ellos son los clientes internos y esto, debe estar reflejado en los valores que se practique y en la cultura organizacional.
4. Cambios organizacionales: la comunicación oportuna de los cambios en la organización facilita mayor seguridad al personal involucrado. Según Lings (2004), la comunicación también entre los directivos y los empleados y entre los directivos sobre las necesidades de los empleados. El tipo de la primera comunicación se determina por las técnicas y métodos de comunicación habitual, compuesto por las informaciones respecto de la labor, objetivos-metas, planes a futuro, etc. Estas comunicaciones pueden ser transmitidas por medio de contactos directos, periódicos o informes cotidianos. La

segunda comunicación se refiere al proceso de la misma que ocurre entre los niveles jerárquicos superiores cuando analizan las necesidades de los grupos de interés y la organización.

Sobre los tipos de comunicación; Bohnenberger (2005), precisa que la comunicación es un elemento que puede dividirse en comunicación interna y externa. La interna, referente a toda la información que se origina en la estructura, para los integrantes de la misma, como las metas y los objetivos organizacionales, mientras que la comunicación externa, es la que alcanza a los clientes y a la comunidad, mediante la publicidad (anuncios en periódicos, revistas, paneles) u otros medios escrito, hablados, visuales, etc., orientados a los clientes externos, pero que a partir de la implementación de un programa de endomarketing, se espera dejar ver que la comunicación acertada es cuando, primero está orientada a los empleados y luego, al público.

Por último, Muñiz (2010) explica con más detalle que la comunicación interna, es la información dirigida al cliente interno o *stakeholders*. Surge como respuesta a las nuevas necesidades de la organización, como el motivar a su equipo y retener a los mejores en un entorno institucional donde el cambio es cada vez más audaz. Afirma, que para prosperar la efectividad del equipo, sus integrantes deberán sentirse como verdaderos autores de cambio, sentirse a agrado e integrado en su organización y esto es posible, sólo si los trabajadores están enterados, conocen los diferentes entramados de la agrupación, internalizan su filosofía, misión, visión, valores, su estrategia, se sientan parte de ella y, por tanto, están dispuestos a dar todo de sí mismos en pro de la imagen institucional y su posicionamiento sostenible.

Desarrollo de empleados

Gronroos (1990), Rafiq & Ahmed (1993), Kotler (1998) y otros; todos ellos coinciden que la gestión del talento humano para el desarrollo organizacional, es una de sus actividades principales del endomarketing. El área u oficina de recursos humanos, es el responsable por

esta acción, es el área que debe estar más y más comprometido y una vez que se tiene los recursos económico-financieros favorables se debe ejecutar el desarrollo del personal para que se vuelva realidad. Por otro lado, el área de marketing contribuye con la información salida de la inteligencia de mercado y recursos financieros relacionados a la formación integral del empleado producto de la orientación al cliente interno. Todavía, las labores que son relacionadas al desarrollo de habilidades gerenciales y sociales, como soporte efectivo de desarrollo de personal y, por ende, de la organización.

Según Lings (2004), el desarrollo organizacional, está vigente en diversas acciones causadas por la estructura por intermedio de los directivos y están relacionadas con la mejora de las labores habituales, con diferentes técnicas y métodos de labor, con un mayor conocimiento de los clientes internos y externos, en el caso de *stakeholders* primarios desde sus necesidades individuales, sus valores, sus prácticas y sus políticas de mejora en la calidad trabajo y de vida. Entre las garantías del desarrollo están la formación de los trabajadores para el *empowerment* en la toma de decisiones apropiadas, adquirir habilidad para la actuación de sus tareas y, por otro lado, la comprensión sobre los clientes externos. Se debe remarcar también el hecho de que el desarrollo causa efectos positivos en el personal involucrado, en lo que se refiere a su seguridad integral, tales como salud, educación y empleo deben estar garantizados para su futuro. La organización que invierte en desarrollo de sus grupos de interés para su desarrollo, expresa su inquietud con el colaborador, o sea, con su cliente interno o *stakeholders* primario.

Por otro lado, Bohnenberger (2005), expresa que el desarrollo no es puramente el adiestrar a realizar la tarea, sino, es concertar los diversos factores que el personal involucrado tiene la posibilidad de desarrollar de manera totalizada en las diferentes acciones, a través de las mejoras en la actuación de las labores comunes, mediante sistemas y métodos para efectuar el trabajo, conociendo mucho mejor a los clientes externos, sus expectativas y sus percepciones,

implantando valores y buenas practicas organizacionales, las políticas institucionales orientados a la mejora esencial de la calidad de vida de los *stakeholders* interno.

Adecuación al trabajo

La adecuación al trabajo, según Peris y Sánchez (2000), se divide en tres gestiones: el compromiso de motivaciones y habilidades, el *empowerment* consistente en la delegación de funciones-responsabilidades y el reconocimiento formal e informal, estos tópicos es aludido por los autores como una acción del endomarketing; sin embargo, hay concepciones que hacen muchas referencias en lo que se refiere a la aplicación de las 4Ps del márketing mix, partiendo del producto, o sea, el trabajo realizado por los colaboradores y complementando con las 8Ps del marketing mix de servicios. Por otro lado, Rafiq y Ahmed (2000) sugieren que, una mayor acción dinámica de las oficinas de los recursos humanos y marketing en los asuntos ligadas a la participación y el trabajo. Una de los quehaceres debe ser la adaptación total del empleado a su puesto de trabajo, debe tener la oportunidad de ocuparse su lugar que corresponda a sus motivaciones y a sus habilidades. Sin duda, es un reto para todo gestor del talento humano, directamente responsable por la oficina de personal, pero, es de gran relevancia para el éxito de la organización. Es cierto, que hay puestos de trabajo mínimamente deseados para cualquier empleado. Para estos contextos, es ineludible divisar oportunidades de cambio en el futuro, no muy lejano.

El *empowerment* puede ser relacionado con libertad, responsabilidad y confianza. Muchos autores como Rafiq & Ahmed, 2000; Bansal, Mendelson & Sharma, 2001; Bateson, (1995) demuestran la importancia de este mecanismo, principalmente en las organizaciones de servicio, donde el empleado tiene que tomar una decisión inmediata, o bien dejar el cliente esperando por una respuesta.

Contratación y retención de empleados

Se refiere al proceso de selección del personal, que en toda organización es indispensable debe contar con el personal idóneo, no solo para la realización de sus funciones a su cargo, sino que sea capaz de adecuarse, adaptarse y fortalecerse en la cultura organizacional, de igual forma debe ser muy evidente para los colaboradores neófitos en el reconocimiento justo de su trabajo y sus logros dentro de la empresa, lo cual motivará a ingresar y permanecer en ella.

Compromiso Organizacional

El compromiso organizacional es una realidad adyacente a la habilidad gerencial humana, tales como el liderazgo, la motivación y la comunicación. El compromiso organizacional, es una de las ideas en los que es más difícil alcanzar una enunciación consensuada entre los diferentes académicos-investigadores de la temática mencionada, por lo que existe diversos enfoques y modelos, al respecto. Tal vez, la tesis más notoria es la que define al compromiso organizacional es del teórico Mowday (1979) es la “fuerza relativa de la identificación y el involucramiento de un individuo con una determinada organización” (citado por Lagomarsino, 2003 p 79). Si se utiliza una expresión vulgar o de comprensión fácil, el compromiso organizacional, es algo así, como ser hinchas de un club de fútbol o tener bien puesta la camiseta del club y en esta situación están posicionados los japoneses. Por tanto, se ha de prestar mucha atención al compromiso que un colaborador involucrado tiene con su organización, determinar si existe o no vinculación estrecha con la actuación en su puesto de trabajo, si existe o no empatía con sus compañeros, si está identificado plenamente, etc.; sin embargo, su naturaleza y su conducta de tales relaciones son de por sí muy complejas y dependen del contexto y los elementos que lo conforman. Desde el aspecto corporativo, es la reto y fin de todo administrador o gerente alcanzar que sus colaboradores tengan bien puesta la camiseta y ser un

hincha hasta la muerte del trabajador al estilo japonés inclusive morir por *karoshi* (muerte por exceso de trabajo) bajo la organización para que sus nombres queden gravados y sean recordados por haber dejado todo su esfuerzo por su organización.

Originalmente, el constructo del compromiso organizacional fue considerado como un hecho unidimensional, ya que se situaba en énfaticar casi únicamente en el apego afectivo a la organización, como dicen Mathieu y Zajack, (1990). No obstante, el concepto del compromiso organizacional es un constructo multidimensional se ha ido mejorando paulatinamente. El modelo propuesto por Meyer y Allen (1991) de carácter tridimensional inserta en esta perspectiva. Estos autores, concibieron al compromiso organizacional como un estado de contrato psicológico basadas en la “teoría de la equidad”, que consiste en defender que, en toda relación de intercambio social, cada partícipe valora la equidad de aquello ofrecido respecto a lo recibido, Adams (1963), citado en Tortosa, et al. (2014) que caracteriza la estrecha relación del empleado-organización. Como dicen Huseman y Hatfield (1990), citado en Tortosa, et al. (2014); esta relación está basada en la percepción de los *stakeholders* primarios que tiene de los *inputs* que ofrece y los *outputs* que recibe de la organización, que conduce a tres tipos de sentimiento: 1. una sensación de ser premiado por encima de lo ofrecido a la organización ($outputs > inputs$); 2. una sensación de equidad en el premio ($outputs = inputs$), y 3. una sensación de ser premiado por debajo de lo ofrecido a la organización ($outputs < inputs$) y que por esta razones los *stakeholders* tiene discrepancias en su decisión de mantenerse o no en su condición de piezas vitales de la organización.

Resumiendo, las realidades colectivas por las teorías anteriores, Meyer, Allen y Smith (1993) sustentaron que el compromiso organizacional está compuesto por tres factores apartados, asociados al vínculo afectivo con la organización, al conocimiento de los costos relacionados a renunciar el empleo y/o al compromiso de permanecer en ella. Tales factores, fueron designados, en orden, como compromiso afectivo, compromiso de continuación y

compromiso normativo. En suma, desde la perspectiva de Meyer y sus colaboradores, el compromiso organizacional, es una relación que se define por el deseo, la necesidad y la necesidad de permanecer en la organización.

Concepto de Compromiso Organizacional

La diversidad de conceptos planteadas que se han realizado respecto al compromiso organizacional, todas convienen en remarcar que se trata de un contrato psicológico y una vinculación que el sujeto establece con su organización.

Tras realizar una profunda revisión de trabajos sobre el compromiso organizacional Mathieu y Zajac (1990), demostraron que las diferentes medidas y definiciones del término tienen mucho en común al considerar que es un vínculo o enlace del individuo-organización.

El compromiso organizacional, posiblemente es un excelente instrumento de pronóstico del desempeño y contribución del capital humano, ya que es una respuesta sistémica, completa y perenne a la organización como un todo y que la suma de sus partes debe ser más que la totalidad, que el bienestar en el lugar de trabajo, o sea un clima laboral favorable. Un colaborador puede estar descontento con un puesto definitivo o una temporal y, no obstante, estar muy satisfecho con la organización sistémico como un todo. Pero cuando la insatisfacción se amplía a la organización, es muy factible que los trabajadores consideren la renuncia como alternativa última Robbins, (1999). Por otro lado, Meyer y Allen (1991) precisaron que el compromiso como un estado de “contrato psicológico” que determina la relación entre un sujeto y una organización, la cual muestra resultados en relación a la toma de decisión para perpetuarse o no en la organización o renunciar, simplemente. Los autores plantearon una segmentación del compromiso en tres elementos, como el afectivo, de continuación y el normativo; así la naturaleza del compromiso es, respectivamente, el deseo de permanecer y la necesidad o el deber de permanecer en la organización.

Reichers (1985) citado en Varona, (1993) planteó una nueva perspectiva para la conceptualización del compromiso organizacional, denominado compromisos múltiples. Bajo este aspecto se debe capitalizar la experiencia del compromiso que siente el trabajador con los otros aspectos organizacionales que tradicionalmente se han estipulado al concepto de compromiso organizacional. De acuerdo a este aspecto, el compromiso organizacional logra ser entendido con mejor exactitud si se incluye del mismo modo en su tesis, como "el conjunto de los múltiples compromisos que el individuo experimenta con relación a los diferentes grupos que integran una organización", tales como empresarios, gerentes, supervisores, subalternos, sindicatos y clientes internos y externos.

Dimensiones del Compromiso Organizacional

Meyer y Allen (1991) citados por Arias (2011) formulan el concepto de compromiso organizacional con tres elementos: el compromiso afectivo, compromiso de continuidad y el compromiso normativo; de este modo la naturaleza del compromiso es, en orden, la necesidad, el deseo y el deber de persistir en el organismo.

El compromiso afectivo

Es definido como el conjunto de relaciones emocionales que unen a la persona con la organización. Por tanto, Allen y Meyer (1996) señalaron que en el proceso de formación de tales relaciones emocionales actúa la evaluación y la valoración que hace el empleado en función a la teoría de la equidad, basada en el contrato psicológico, ya mencionada, o sea del apoyo y los beneficios recibidos por parte de la empresa. Si sus valoraciones son positivas o de equidad (*outputs = inputs*), iniciará a apreciar objetivos-metas de la empresa como si fuera propios y anhelará continuar perteneciendo a la organización, ya que cree que su necesidad de

pertenencia es parte de su vida. En términos naturales, se podrá decir que el compromiso afectivo es el “deseo” del trabajador de pertenecer y permanecer en la organización.

Compromiso de continuación

Es precisado como la toma de conciencia por parte del personal involucrado, cliente interno o *stakeholders* interno de los costos altos económicos, sociales y emocionales que le ocasionaría si por a o b dejara la organización. El paso siguiente de la formación de este tipo de compromiso se fundamenta en un análisis costo-beneficio. Previa la toma de decisión, del empleado o *stakeholders*, quien evalúa sus esfuerzos y sacrificios cumplidos incluso del instante, las desventajas que le acarrearía para él y su familia si dejara su trabajo u organización y las posibilidades reales de hallar un nuevo empleo de cara a las alternativas laborales disponibles en el mercado. Si los costos de dejar la organización son mayores que los beneficios, entonces optará por permanecer en la empresa por necesidad, más que por un deseo genuino. En términos naturales, se podrá decir que el compromiso de continuación es la “necesidad” del trabajador de pertenecer y permanecer en la organización.

Compromiso normativo

Es conceptualizado como el sentimiento la obligación de permanecer en la organización. En el logro de este tipo de compromiso, se posee un peso predominante el proceso de socialización al que estuvo acceso el trabajador; vale decir, el acatamiento de las reglas, la apreciación del público interno de pertenencia, la lealtad al organismo empleador y el reconocimiento de las inversiones que ha realizado por la empresa en el desarrollo del personal, como: gastos en aprendizaje y adiestramiento, ayuda para la educación de sus familiares directos e indirectos. Este imperio normativo crea en el trabajador emociones de entrega que se traducen en la deber de seguir permaneciendo a la empresa como un modo de reconocimiento. Su lazo con ella, no

es la consecuencia del deseo ni la conveniencia, sino que refleja un sentimiento de deber u obligación. Surge la pregunta de cuál de las tres dimensiones o elementos del compromiso organizacional, sería más provechoso aplicar a los empleados de la institución. Sobre tal interrogante. Arciniega (2002) explica que todo participante advierte las tres dimensiones, claro está, con diferente afectación y al hacer una relación comparativo con los juegos o competencias panamericano (Lima-Perú 2019), la figura es al recibir el premio, subirían al podio: el oro, para el compromiso afectivo, la plata, para el compromiso normativo y el bronce, para el compromiso continuo; esto es, ya que en el compromiso afectivo es el partícipe quien revela modos de actitudes, tales como, un orgullo muy marcado de pertenencia hacia la organización, y así se excita al indicar, que vela para la institución o habla bien de ella, en ocasiones claves con amistades y familiares. De esta manera, las organizaciones mientras logren mayor compromiso del personal, menos probable que renuncie. Asimismo, el efecto, que produce un compromiso férreo se correlacione con el bajo absentismo, alta productividad y disciplina a la labor, como llegar a tiempo, no dilatar tiempo, irse después de las horas de salida, etc. Es más, los sujetos comprometidos se orientan hacia los objetivos-metas estratégicos, con una consecuencia efectiva sobre los cálculos típicos de productividad Helriegel y Colbs (1999). En términos naturales, se podrá decir que el compromiso de continuación es el “deber” del trabajador de pertenecer y permanecer en la organización.

Satisfacción laboral

Debido al importante rol de las universidades públicas en la transferencia y el desarrollo tecnológico y contribuir a la economía sostenible del país, es importante asegurar el cumplimiento de sus roles para el logro de sus objetivos y fines. Para ello, debe contar con la persona idónea selección, comprometida organizacionalmente y satisfecha laboralmente. Por tanto, existen teorías, modelos y enfoques para su aplicación, tales como:

Palma (2005), precisa como el estado emocional positivo de la percepción de las experiencias laborales, considerando una respuesta afectiva y emocional del individuo expuesto a situaciones en su trabajo, a la medida en que un *stakeholders* obtiene placer en su trabajo, en otras palabras, la satisfacción solo será el producto de los factores intrínsecos, mientras que la satisfacción estaría determinada por los factores extrínsecos desfavorables para los colaboradores expresados en la “Escala de Opiniones SL-SPC” que tiene cuatro factores o dimensiones: 1. Significación de la Tarea, 2. Condiciones de Trabajo, 3. Reconocimiento Personal y/o Social, y 4. Beneficios Económicos.

Modelos de satisfacción laboral

A continuación, se detalla un modelo teórico de la satisfacción laboral basada en la “Teoría del Valor”

Landy y Conte (2005), suponen que la teoría del valor debe ser explorado sutilmente; pues, afirman que esta teoría está basada en el valor relativo que tiene un aspecto muy apreciable sobre el puesto de trabajo para el colaborador, interviniendo en el grado en el que dicho trabajador lo vive *in situ*; por tanto, conoce sus problemas y las alternativas de solución respectivo por lo que corresponde a él; a cualquiera que recibe un alto salario real produce un efecto muy importante en su satisfacción laboral, aunque no es el único factor, ni el todo; de la misma manera si no le da valor a las oportunidades de promoción, la oportunidad real de obtenerla no tendría influencia sobre su satisfacción laboral. Injertando la teoría mencionada al contexto educacional, si se valora más el aplauso de un catedrático que la gestión por sus compañeros, su satisfacción total con la universidad se notará más habitual influida por sus relaciones con el profesor que con sus pares. En resumen, la teoría de valor se presenta esquemáticamente en la figura.

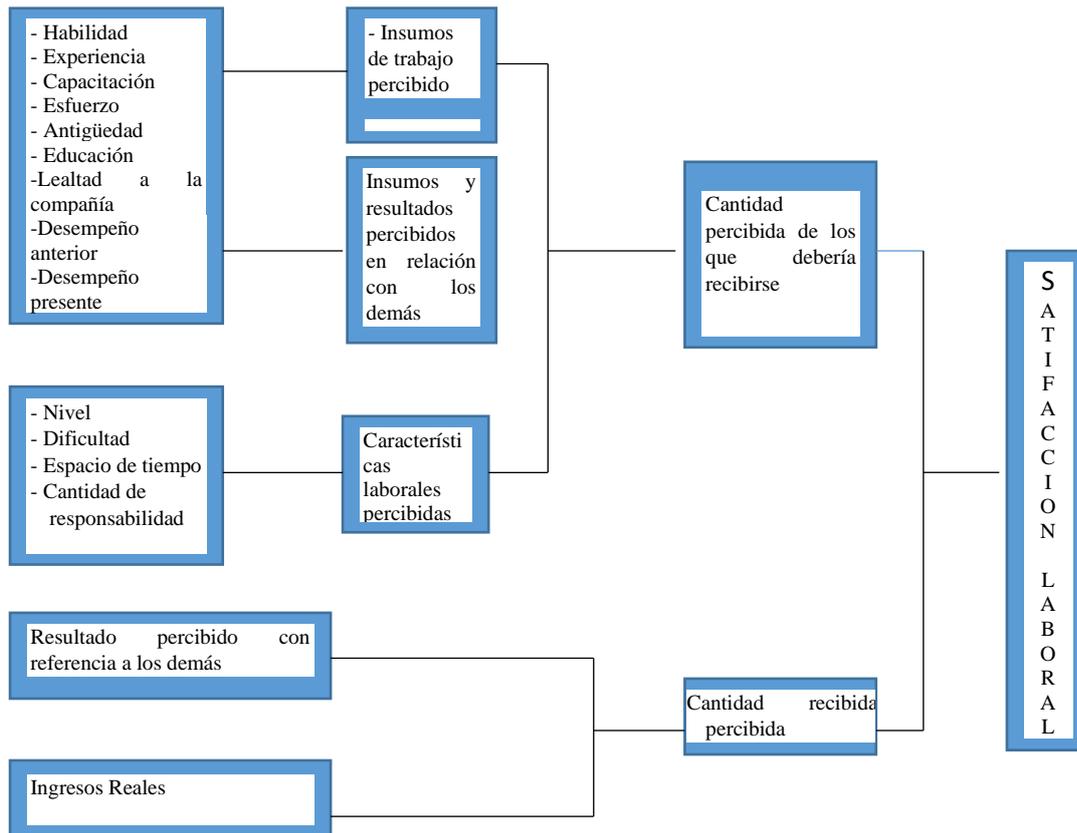


Figura. 4 modelo de satisfacción laboral teoría del valor de Lauler (1973) adaptada por Landy y Conte (2005)

Fuente: Paz, (2018) *Relación entre el marketing, compromiso organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores en la Aseanor*

Importancia de la satisfacción laboral

El elemento satisfacción laboral es uno de los aspectos muy importantes que hoy, se vienen desarrollando en el ámbito de la investigación dentro de la gestión de los recursos humanos de los organismos, concibiendo gran importancia en el bienestar laboral de los colaboradores al realizar sus tareas asignadas. Consiguente, en investigaciones afines a la temática, la satisfacción laboral es relacionado con otros elementos de la organización. Como el de Maister (2003), ha verificado en diferentes espacios que el aumento de la satisfacción laboral de los colaboradores, crea un valor agregado en la satisfacción de los usuarios o clientes. Por otro

lado, Timble (2006), asevera de manera acertada en cuanto a los niveles de satisfacción laboral que ayudan a simbolizar una alta identidad y fidelidad de los empleados con su organización, admitiendo que el bienestar económico es el más importante de los indicadores de satisfacción y su consecuente cumplimiento de sus responsabilidades laborales.

Robbins (1996), anteladamente señaló que los factores más trascendentales que conllevan a la satisfacción laboral son el compromiso retador desde el punto de vista intelectual, recompensas y reconocimientos equitativas por los resultados, situaciones de trabajo y responsabilidad.

Dimensiones de la satisfacción laboral

Significado de la tarea

La trascendencia de la tarea en el trabajo se ha desarrollado en múltiples investigaciones como unidad de análisis en la formación de agrupaciones o círculos de calidad sucesivas y puestos de trabajo. Según Córdova (2001), quien precisa que: “el conjunto de actividades dirigidas a conseguir un objetivo específico, implica una lógica y sucesión de etapas en el desempeño”. Pues, las tareas son determinables, es decir, tienen un inicio, un intermedio y un final, enteramente distinguibles, concertando las tareas de cualquier complejidad, involucrando esfuerzos humanos físicos y mentales con intentos que constituye una unidad básica de la labor del empleado.

Condiciones de trabajo

La Organización Internacional del Trabajo (OIT), a través de su Oficina de Actividades para los Trabajadores ACTRAV info (2014), indica que los contextos de trabajo están conexos con el entorno laboral, como los daños ocasionados por accidentes de trabajo y enfermedades

profesionales, son los resultados de condiciones de trabajo implicando la exposición a factores de riesgo en el lugar donde se realizan las labores de una deficiente o inadecuada organización.

La OIT (2010), la define como el “conjunto de variables que definen la realización de una tarea concreta, el entorno en que esta se realiza y que determina la salud del trabajador” asumiendo las condiciones generales de infraestructura, permanencia de jornada de trabajo y la forma de su remuneración.

Reconocimiento personal/social

Definido por Stone (1992), como: “el valor del reconocimiento de ser justo con otros y con nosotros mismos para atribuirles los logros y fallas que se merece”, este valor es el que se faculta de otorgar a cada colaborador lo que efectivamente se ha ganado, por otro lado, está el reconocimiento que se debe a sí mismo por lo que hicieron bien o mal. Este reconocimiento es el que permite premiar cuando se llega a la meta y, además, es el que nos crea conciencia y admite analizar las debilidades que condujeron a cometer errores.

Beneficio económico

Por lo frecuente, todo organismo está obligado a distinguir o retribuir pecuniariamente a sus colaboradores a cambio de la prestación de su fuerza laboral. Al respecto, Maclaughlin et al. (2009), dice que “tratando de garantizar la satisfacción mejorando su calidad de vida que a su vez ayuda a la organización a obtener y mantener una fuerza de trabajo motivada y productiva” (citado en Stone, 2008, p. 261). Por lo que, se afirma que el beneficio económico no es más que el margen que la organización confiere a sus colaboradores para reconocer por su labor por una actividad comercial y/o prestación de servicios, general o específica.

Por otro lado, Werter y Davis (2008), enseñan que la indemnización o beneficios socioeconómicos son sueldos que los trabajadores reciben a cambio de su servicio.

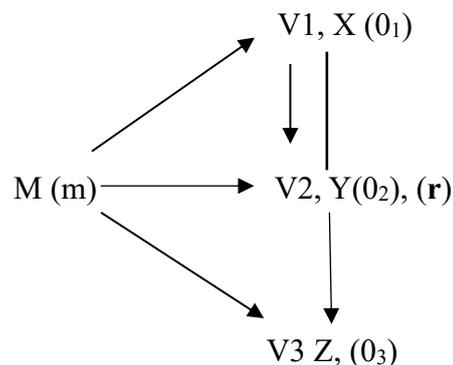
III. MÉTODO

3.1. Tipo de investigación

El diseño que se empleó en el estudio corresponde al diseño no experimental de corte transversal. Al respecto: Hernández et al. (2014) señalan “que se realizan sin el manejo deliberado de variables y en los que solo se aprecian los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (p.152)

En cuanto al alcance temporal es transversal o transeccional. Hernández et al. (2014) señalan que “los estudios transversales son aquellas investigaciones que reúnen datos en un único momento” (p.154).

El gráfico que se observa pertenece al diseño seleccionado para una investigación correlacional:



Donde:

M → m = muestra

V1 → X = Marketing interno

V2 → Y = Compromiso organizacional

V3 → Z = Satisfacción laboral

0_i → Puntuaciones de las variables

r → Correlación de V1(X) entre V2(Y) y V3(Z)

3.2. Población y muestra

Al respecto, Lepknowski (2008) citado en Hernández et al. (2014, p. 174) definió a la población como un grupo de todos los casos que coinciden con una serie de especificaciones, la cual va ser estudiada y se procura extender los resultados,

Para esta tesis, la población de estudio estuvo constituido por los *stakeholders* primarios (grupos de interés internos): directivos (funcionarios), académicos (docentes) y administrativos (trabajadores) de la UNFV.

Tabla. 2 Población de estudio de la unidad de análisis de investigación del -UNFV

Población de estudio Facultad (F) / Dependencia (D)	Directivos		Docentes		Trabajadores		Total
	N	C	N	C	N	C*	
1. F. Administración	19	0	16	39	9	1	84
2. F. Arquitectura y Urbanismo	12	0	12	29	14	0	67
3. F. Ciencias Económicas	10	2	42	28	23	2	107
4. F. Ciencias Financieras y Contables	10	2	9	60	19	1	101
5. F. Ciencias Naturales y Matemáticas	16	2	52	17	20	3	110
6. F. Ciencias Sociales	17	3	33	33	23	2	111
7. F. Derecho y Ciencias Políticas	13	4	25	44	16	0	102
8. F. Educación	21	2	53	54	26	2	158
9. F. Humanidades	15	3	30	55	12	2	117
10. F. Ingeniería Civil	10	2	23	35	9	1	80
11. F. Ingeniería Electrónica e Informática	8	0	3	31	7	3	52
12. F. Ing. Geográfica, Ambiental y Ecoturismo	15	3	23	27	14	2	84
13. F. Ingeniería Industrial y de Sistemas	25	2	50	43	13	4	137
14. F. Medicina "Hipólito Unanue"	17	0	200	198	25	2	442
15. F. Odontología	12	2	46	64	25	5	154
16. F. Oceanografía Pesquería y Alimentaria	14	2	40	15	24	2	97
17. F. Psicología	11	2	55	28	25	0	121
18. F. Tecnología Médica	13	2	87	74	13	5	194
19. D. Centro Cultural Federico Villareal	0	1	0	0	12	0	13
20. D. Centro de Ext. Univ. y Proyección social	0	0	0	0	4	2	6
21. D. Centro Pre Universitario Villarreal	2	0	0	0	7	3	12
22. D. Centro Universitario de Computo e Informática	1	0	0	0	4	0	5

23. D. Centro Univ. Producción de Bienes y Servicios	0	0	0	0	2	1	3
24. D. Dirección General de Administración	1	0	0	0	2	0	3
25. D. Editorial, Imprenta y Librería	1	0	0	0	4	0	5
26. D. Escuela Univ. Educación a Distancia EUDED	0	0	0	0	11	1	12
27. D. Escuela Universitaria de Post Grado EUPG	0	0	0	0	12	2	14
28. D. Inst. Cent. Recreación Educ. Física y Deportes	1	0	0	0	3	0	4
29. D. Instituto de Idiomas	2	0	0	0	3	1	6
30. D. Of. Central de Asuntos Académicos	0	0	0	0	4	0	4
31. D. Oficina Central de Admisión	0	0	0	0	8	0	8
32. D. Oficina Central de Asesoría Jurídica	1	0	0	0	3	0	4
33. D. Oficina Central de Bienestar Universitario	2	0	0	0	32	0	34
34. D. Oficina Central de Calidad Académica	0	0	0	0	2	0	2
35. D. Of. Cent. Comunicación e Imagen Institucional	2	0	0	0	0	0	2
36. D. Of. Cent. Infraestructura y Desarrollo Físico	1	1	0	0	3	0	5
37. D. Of. Central de Innovación y Desarrollo	0	0	0	0	1	0	1
38. D. Oficina Central de Investigación	0	0	0	0	4	1	5
39. D. Of. Cent. Logística y Servicios Auxiliares	5	0	0	0	59	4	68
40. D. Oficina Central de Planificación	3	1	0	0	6	0	10
41. D. Oficina Central de Recursos Humanos	2	1	0	0	9	5	17
42. D. Of. Cent. Registros Acad. y Centro de Computo	2	1	0	0	9	2	14
43. D. Of. Cent. Relaciones Nac. Internac. Cooperación	2	0	0	0	1	1	4
44. D. Oficina Central Económico Financiera	2	0	0	0	15	2	19
45. D. Oficina de Patrimonio	1	0	0	0	3	0	4
46. D. Órgano de Control Institucional	0	0	0	0	2	0	2
47. D. Rectorado	1	0	0	0	3	0	4
48. D. Secretaría General	3	0	0	0	4	0	7
49. D. Vice Rectorado Académico	1	0	0	0	3	0	4
50. D. Vice Rectorado de Investigación	1	0	0	0	2	0	3
Total	288	38	798	874	562	62	2622

Fuente: Oficina Central de Recursos Humanos - UNFV (2019).

Elaboración propia.

*N: nombrados y C: contratados

Se estimó utilizando la siguiente fórmula

$$n : \frac{z^2 pq (N)}{e^e N + z^2 pq}$$

Donde:

z	=	Número de depuraciones estándar respecto a P, asociada a un nivel de confianza 95%
p	=	Proporción de la población involucrada de Funcionarios.
q	=	Proporción de población de Profesionales.
e	=	Margen de error muestral 5%
N	=	Tamaño de la población
n	=	muestra óptima

Reemplazando tenemos:

$$n = \frac{(1.96)^2 (2622) (0.50) (0.50)}{(0.05)^2 (2622 - 1) + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{2518.1688}{6.5525 + 0.9604}$$

$$n = \frac{2518.1688}{7.5129}$$

$$n = 335.18$$

$$\therefore n = 335$$

Hernández (2014), dice: “la muestra y su manera dependen del momento de toma de decisión del investigador, el cual tiene que alinearse a objetivo de estudio, al diseño de la investigación u otro”. (p.176). Por consiguiente, la selección de la muestra, se llevó a cabo de manera no probabilística del tipo por conveniencia, puesto que todos los componentes de la población no tuvieron la oportunidad de ser seleccionado al azar. Por tanto, se les procuró la encuesta, a un grupo de 335 de *stakeholders* primario de la UNFV y se les aplicó por ciertos criterios lógicos, como acceso a información, costo y tiempo.

3.3. Operacionalización de las variables

Matriz de operacionalización de la variable marketing interno

Tabla. 3 Matriz de operacionalización de la variable independiente marketing interno

Variable	Dimensiones.	Indicadores.
Marketing Interno	Comunicación interna	1) Difusión objetivos / metas 2) Difusión resultados trabajo 3) Difusión oportunidad expresión 4) Difusión conocimiento resultados 5) Difusión valores, misión, misión 6) Difusión cambios 7) Difusión canales comunicación interna 8) Difusión nuevos servicios 9) Difusión imagen externa
	Adecuación al trabajo	10) Cambio función / uni-multifunción 11) Atribución actividades 12) Libertad decisión / empoderamiento 13) Atención necesidades <i>stakeholders</i> primarios
	Desarrollo de empleados	14) Capacitación e innovación 15) Información y orientación <i>stakeholders</i> 16) Servicios ofrecidos <i>stakeholders</i> 17) Ocasión desarrollo habilidades
	Contratación y retención de empleados	18) Transparencia nombramiento / contratos 19) Definición actividades / funciones 20) Remuneraciones justas 21) Pagos extras / plus 22) Reconocimiento / premiaciones

Matriz de Operacionalización de la Variable Compromiso organizacional

Tabla. 4 Matriz de operacionalización de variable dependiente compromiso organizacional

Variable	Dimensiones.	Indicadores.
Compromiso organizacional	Compromiso Afectivo	23) Continuación laboral 24) Integración emocional, 25) Sentimiento pertenencia 26) Trabajo familiar 27) Orgullo de trabajo 28) Unidad organizacional 29) Parte organización
	Compromiso Continuo	30) Permanencia por beneficios 31) Continuidad laboral 32) Escasez de empleo 33) Interrupción laboral 34) Desequilibrio económico

		35) Trabajo por necesidad 36) Abandono total
	Compromiso Normativo	37) Abandono 38) Apego empresarial 39) Lealtad 40) Conflictos 41) Obligación 42) Culpabilidad 43) Personal de permanencia

Tabla. 5 Matriz de operacionalización de variable dependiente satisfacción laboral

Variable	Dimensiones.	Indicadores.
Satisfacción laboral	Satisfacción de la tarea	44) Trabajo justo 45) Valides de la tarea 46) Me siento útil con las tareas 47) Me complacen las tareas de mi trabajo 48) Realización 49) Me gusta el trabajo que realizo 50) Satisfacción conmigo mismo
	Condiciones de trabajo	51) Distribución del ambiente 52) Ambiente confortable 53) Me disgusta mi horario 54) Relaciones con el jefe 55) Buen ambiente en el trabajo 56) Buen ambiente físico 57) Comodidad 58) Valoración del jefe
	Reconocimiento personal y/o social	59) Maltrato de la organización 60) Distancia laboral entre compañeros 61) Tareas sin importancia 62) Compartimiento de tareas 63) Limitación del trabajo
	Beneficios económicos	64) Compensación del sueldo con el trabajo 65) Me siento mal con mi sueldo 66) Aceptación del sueldo 67) Sobrecarga del trabajo 68) Expectativas del trabajo

3.4. Instrumentos

El instrumento de investigación por la escala Likert, según Hernández et al. (2014), lo definieron el instrumento, como “un grupo de cuestiones tanto de una o más variables que se

van a medir” (p. 217) y en cuanto a escala de Likert según Hernández et al. (2014), “un grupo de afirmaciones o ítems que se muestran para medir la reacción de los participantes respecto a una cosa, individuo o concepto” (pp. 238 - 239).

El cuestionario estará conformado en total, por 68 ítems; 22 ítems para la variable marketing interno, o sea, del 1 al 22 ítem; 20 ítems para la variable compromiso organizacional, o sea, del 23 al 43 ítem y 24 ítems del 44 al 68 ítem para la variable satisfacción laboral de los *stakeholders* primario de la UNFV, ítems derivadas de las dimensiones correspondientes, las mismas tendrán como alternativas a elegir cinco opciones con un determinado valor numérico en cada escala. Cabe aclarar, que para la variable endomarketing se ha construido las dimensiones e ítems, respectivas.

3.5. Procedimientos

Según Gómez (2006), precisó que, las estrategias de recopilación de la información, como el proceso de: “el acopio de datos oportunos sobre variables, acontecimientos, contextos, comunidades u objetos implicados en la investigación” (p. 121).

En esta tesis se compilará información a través de la técnica de encuesta, usando como instrumento un cuestionario con escala ordinal tipo Likert, el cual, fue validado por jueces expertos, con grado de doctor y amplia experiencia en investigación en el área y el tema.

La recolección de datos procedió de la unidad de análisis la UNFV y se realizó mediante un trabajo de campo en el espacio o ámbito de estudio demarcado. Antes de aplicar el instrumento del cuestionario, se explicó al encuestado la finalidad de la investigación y se les aplicó personalmente por los encuestadores con una duración máximo de 10 minutos, promedio.

3.6. Análisis de datos

El análisis de la información, representa la manera de cómo van a ser abordados los datos seleccionados en sus distintas etapas. Para lo cual se utilizará métodos estadísticos y softwares, según Hevia (2001) “Esta etapa se muestra después a la aplicación del instrumento y acabada la recolección de los datos. Se continuará a aplicar el análisis de los datos para proporcionar respuesta a las cuestiones de la investigación” (p. 46).

La contrastación de las hipótesis se llevó a cabo tomando en consideración los criterios: (a) formulación de las hipótesis nulas y las hipótesis alternas, (b) determinación del nivel de significancia o error que el investigador está listo a asumir, (c) selección del estadístico de prueba, (d) estimación del p-valor y (e) toma de decisión, en función del resultado logrado, para ver si contradice la hipótesis nula. Para elegir la estadística de prueba se tuvo en cuenta los siguientes aspectos: (a) objetivo de la investigación, (b) diseño de la investigación, (c) variable de la investigación y (d) escala de medición. En esta área de observación, se estipuló la opción adecuada para el análisis de datos acorde con el tipo de investigación y tamaño de la muestra. Para el análisis de datos, posterior a contar con las respuestas de ambas pruebas, se ejecutó la tabulación de los datos por tablas en Excel, luego, se analizó los sumatorios totales tanto de las dimensiones y de las variables. Se usó el software estadístico SPSS versión 23, el cual permitió determinar e interpretar el análisis de los datos a través del análisis de la estadística inferencial, en función del resultado para observar si contradice la hipótesis nula, además se usó el estadístico nivel de relación *rho* de Spearman.

3.7. Consideraciones éticas

Consentimiento. Esta indagación, se llevó a cabo con el anuencia sutil y formal de los directivos de la UNFV, a quienes se les informó sobre las condiciones que el estudio implicó.

Confidencialidad. a la comunidad universitaria, conformado por los *stakeholders* primario: autoridades, docentes y trabajadores se les garantiza que la información que se compiló es confidencial y estrictamente, solo para uso de la presente investigación.

Observación del participante. La información brindada por los *stakeholders* primario fueron recogidas por un equipo de estudiantes de 50 voluntarios de la facultad de administración de la especialidad de administración de turismo, actualmente cursando el VII ciclo de estudio, previa capacitación en aula por el autor de la presente investigación y fue como parte de sus tareas académicas.

Veracidad. Se avala que los datos recogidos fueron realizados *in situ*, tal y como se presentan en la realidad actual, con objetividad, sin sesgo de parte del encuestador

Credibilidad. Los resultados que se obtuvieron por la encuesta fueron fidedignos ya que se aplicaron directamente al personal implicado, una vez entrado en contacto directo con él.

Auditabilidad. Para la investigación se utilizaron un cuestionario para la recolección de datos, luego éstas, se transcribieron en programas Word, Excel, SPSS-23 y se analizó las respuestas reales de los encuestados.

Transferibilidad o aplicabilidad. Este trabajo de investigación se analizó con criterio científico y se garantizó la transparencia de esta investigación.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis descriptivo de las variables y sus dimensiones

Características de la población de estudio

Sexo

Tabla. 6 Datos generales de la población por sexo

Sexo			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Femenino	134	40,0	40,0
Masculino	201	60,0	100,0
Total	335	100,0	

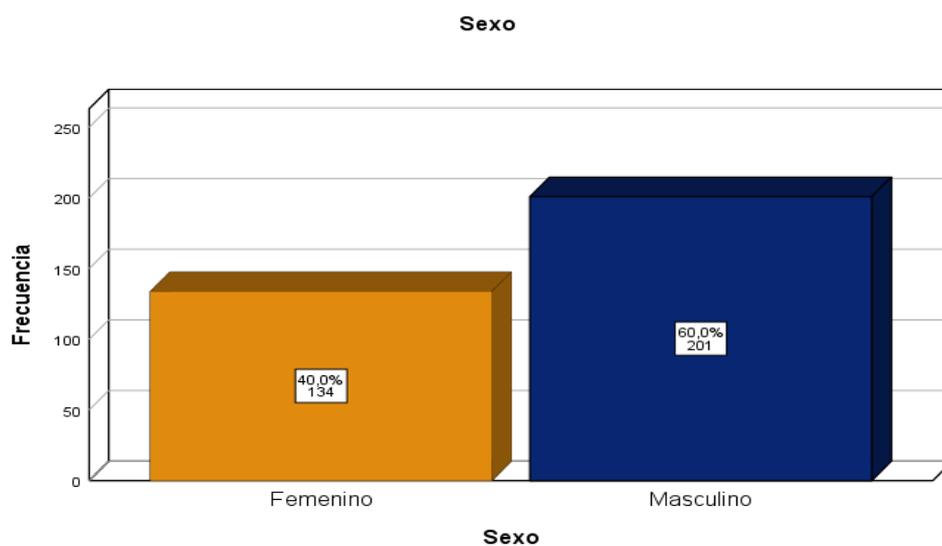
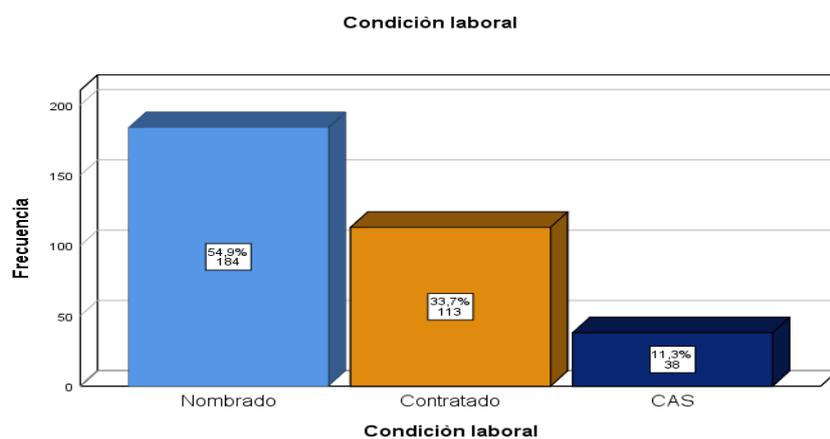


Figura. 5 Datos generales de la población por sexo

Interpretación: De la tabla 6 y figura 5, se observa que 134(40,0%) de los encuestados son del sexo femenino, 201 (60,0%) de los encuestados son del sexo masculino.

Condición laboral.*Tabla. 7 Datos generales de la población por condición laboral*

Condición laboral			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nombrado	184	54,9	54,9
Contratado	113	33,7	88,7
CAS	38	11,3	100,0
Total	335	100,0	

*Figura. 6 Datos generales de la población por condición laboral*

Interpretación: De la tabla 7 y figura 6, se observa que 184(54,9%) de los encuestados son de la condición nombrado, 113 (33,7%) de los encuestados son del régimen contratado y 38(11,3%) de los encuestados son del régimen CAS.

Estado civil

Tabla. 8 Datos generales de la población por estado civil

Estado civil			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Soltero	105	31,3	31,3
Casado	187	55,8	87,2
Divorciado	12	3,6	90,7
Viudo	18	5,4	96,1
Conviviente	13	3,9	100,0
Total	335	100,0	

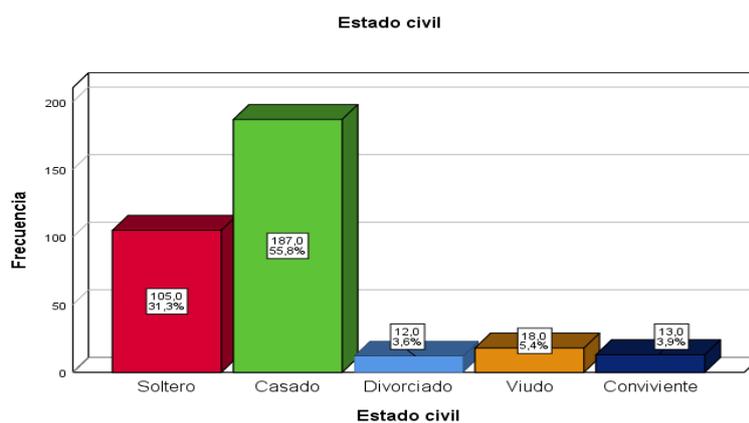


Figura. 7 Datos generales de la población por estado civil

Interpretación: De la tabla 8 y figura 7, se observa que 105(31.3%) de los encuestados son de estado civil soltero, 187 (55,8%) de los encuestados son casados, 12(3,6%) son divorciados, 18(5,4%) son viudos y 13(3,9%) son convivientes.

Grados y títulos

Tabla. 9 Datos generales de la población por grados y títulos.

Grados y títulos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
No posee	36	10,7	10,7
Bachiller	66	19,7	30,4
Título	72	21,5	51,9
Segunda especialidad	20	6,0	57,9
Maestría	98	29,3	87,2
Doctorado	43	12,8	100,0
Total	335	100,0	

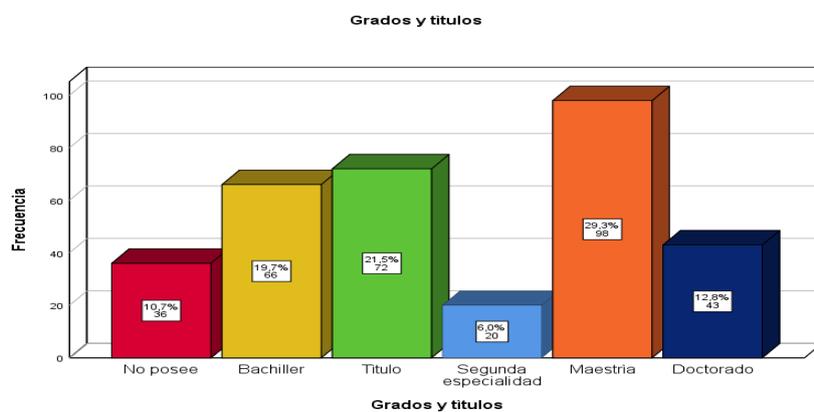


Figura. 8 Datos generales de la población por grados y títulos

Interpretación: De la tabla 9 y figura 8, se observa que 98(29,3%) de los encuestados posee el grado de maestría, 43 (12,8%) de los encuestados poseen el grado de doctor, 20(6,0%) cuentan con segunda especialidad, y 36(10,7%) no posee grado académico, alguno.

Facultad / dependencias*Tabla. 10 Datos generales de la población por facultad y dependencias.*

Facultad / dependencias	Frecuencia	Porcentaje
Facultad de Administración	73	21,8
Facultad de Arquitectura y Urbanismo	3	,9
Facultad de Ciencias Económicas	4	1,2
Facultad de Ciencias Financieras y Contables	7	2,1
Facultad de Ciencias Naturales y Matemáticas	2	,6
Facultad de Ciencias Sociales	14	4,2
Facultad de Derecho y Ciencias Políticas	6	1,8
Facultad de Educación	13	3,9
Facultad de Humanidades	20	6,0
Facultad de Ingeniería Civil	1	,3
Facultad de Ingeniería Electrónica e Informática	32	9,6
Facultad de Ing. Geográfica, Ambiental y Ecoturismo	36	10,7
Facultad de Ingeniería Industrial y de Sistemas	13	3,9
facultad de Medicina "Hipólito Unanue"	6	1,8
Facultad de Odontología	1	,3
Facultad de Oceanografía Pesquería y Alimentaria	6	1,8
Facultad de Psicología	42	12,5
Facultad de Tecnología Médica	1	,3
Dependencia Centro Cultural Federico Villareal	2	,6
Dependencia Centro Pre Universitario Villarreal	2	,6
Dependencia Editorial, Imprenta y Librería	1	,3
Dependencia Escuela Univ. Educación a Distancia EUDED	1	,3
Dependencia Escuela Universitaria de Post Grado EUPG	4	1,2
Dependencia Instituto de Idiomas	2	,6

Dependencia Oficina Central de Bienestar Universitario	9	2,7
Dependencia Oficina Central de Calidad Académica	5	1,5
Dependencia Of. Cent. Comunicación e Imagen Institucional	2	,6
Dependencia Of. Central de Innovación y Desarrollo	1	,3
Dependencia Of. Cent. Logística y Servicios Auxiliares	2	,6
Dependencia Of. Cent. Registros Acad. y Centro de Computo	3	,9
Dependencia Of. Central de Relaciones Cooperación Nacionales e Internacional	12	3,6
Dependencia Oficina de Patrimonio	5	1,5
Dependencia Rectorado	4	1,2
Total	335	100,0

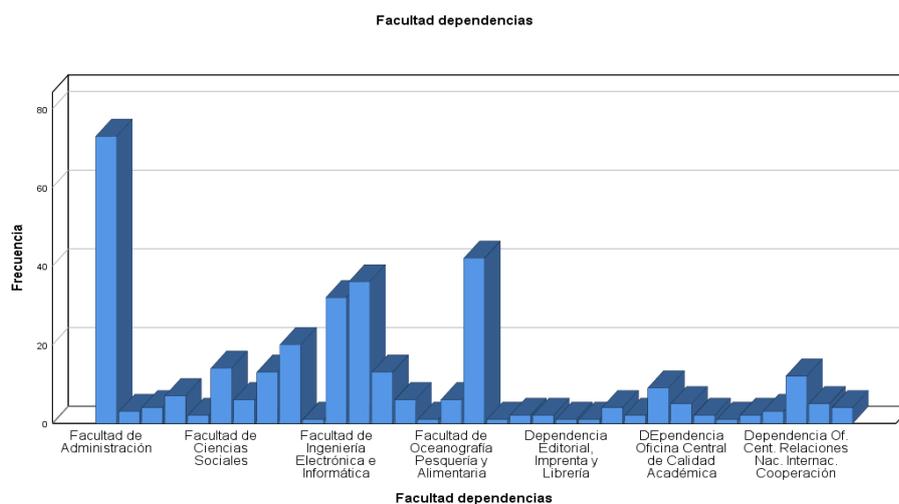


Figura. 9 Datos generales de la población por facultades y dependencias..

Interpretación: De la tabla 10 y figura 9, se observa que 73(21,8%) de los encuestados pertenecen a la facultad de Administración, seguida por 42(12,5%) a la facultad de Psicología, 36(10,7) por Ingeniería Geográfica, Ambiental y Ecoturismo y en menores proporciones en las demás facultades y/o dependencias.

Stakeholders primario (Grupo de interés interno)

Tabla. 11 Datos generales de la población por Stakeholders.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Docente	182	54,3	54,3
Administrativo	142	42,4	96,7
Directivo	11	3,3	100,0
Total	335	100,0	

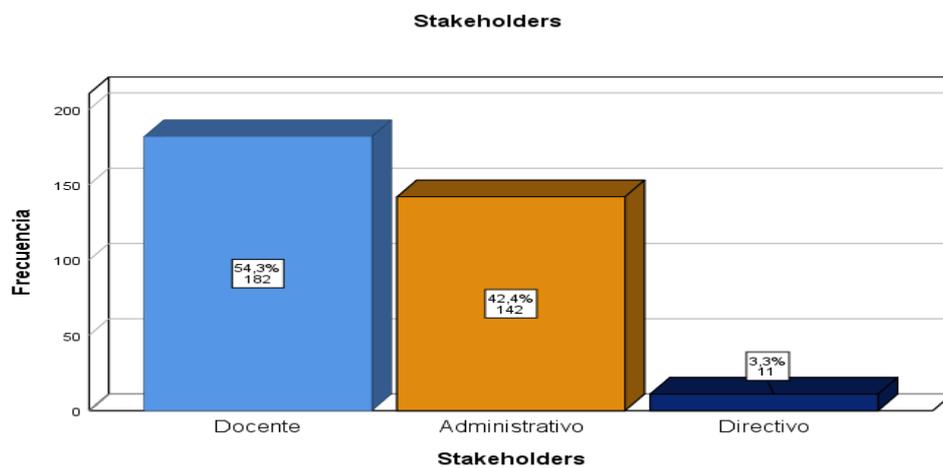


Figura. 10 Datos generales de la población por stakeholders

Interpretación: De la tabla 11 y figura 10, se observa que 182(54,3%) de los *stakeholders* encuestados son docentes, 142(42,4%) son administrativos y 11(3,3%) son directivos.

Dedicación

Tabla. 12 Datos generales de la población por dedicación.

Dedicación			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Tiempo completo	260	77,6	77,6
Tiempo parcial	57	17,0	94,6
Dedicación exclusiva	9	2,7	97,3
Otro	9	2,7	100,0
Total	335	100,0	

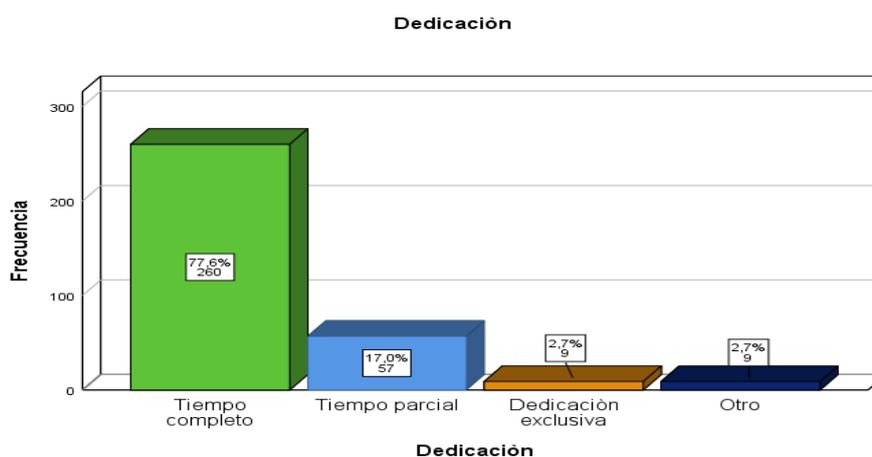


Figura. 11 Datos generales de la población por dedicación

Interpretación: De la tabla 12 y figura 11, se observa que 260(77,6%), de los encuestados son de dedicación a tiempo completo, 57(17,0%) de los encuestados son a tiempo parcial, 9(2,7%) son dedicación exclusiva y 9(2,7%) son otro.

Marketing interno

Tabla. 13 Niveles de percepción de la dimensión Marketing interno.

Marketing interno			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0	0
Casi nunca	17	5,1	5,1
A veces	127	37,9	43,0
Casi siempre	149	44,5	87,5
Siempre	42	12,5	100,0
Total	335	100,0	

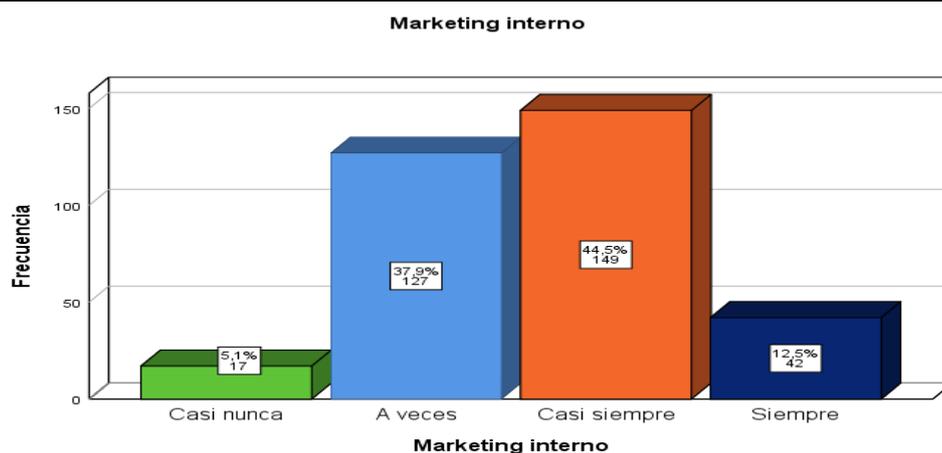


Figura. 12 Niveles de percepción de la variable Marketing interno

Interpretación: De la tabla 13 y figura 12, se observa que 149(44,5%), de los encuestados percibieron a *Marketing interno*, con un casi siempre, 127(37,9%) de los encuestados con un a veces, 42(12,5%) con un siempre y 17(5,1%) con un casi nunca.

Comunicación interna

Tabla. 14 Niveles de percepción de la dimensión comunicación interna.

Comunicación interna			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0	0
Casi nunca	7	2,1	2,1
A veces	104	31,0	33,1
Casi siempre	163	48,7	81,8
Siempre	61	18,2	100,0
Total	335	100,0	

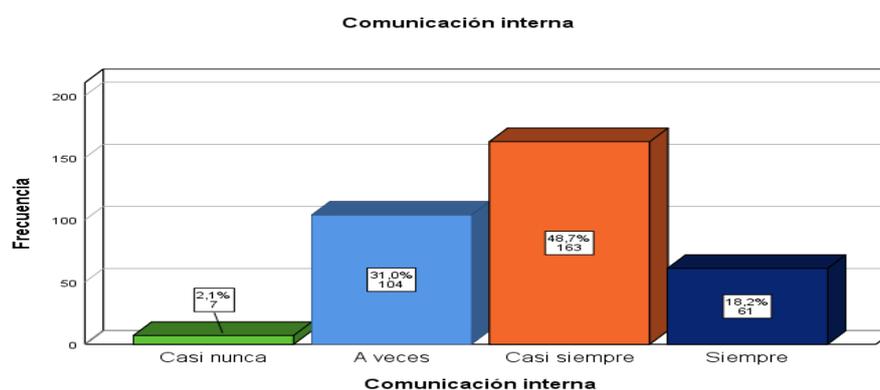


Figura. 13 Niveles de percepción de la dimensión comunicación interna

Interpretación: De la tabla 14 y figura 13, se observa que 163(48,3%), de los encuestados percibieron a la comunicación interna con un casi siempre, 104(31,0%) de los encuestados con un a veces, 61(18,2%) con un siempre y 7(2,2%) con un casi nunca.

Adecuación al trabajo

Tabla. 15 Niveles de percepción de la dimensión adecuación al trabajo

Adecuación al trabajo			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	8	2,4	2,4
Casi nunca	51	15,2	17,6
A veces	117	34,9	52,5
Casi siempre	122	36,4	89,0
Siempre	37	11,0	100,0
Total	335	100,0	

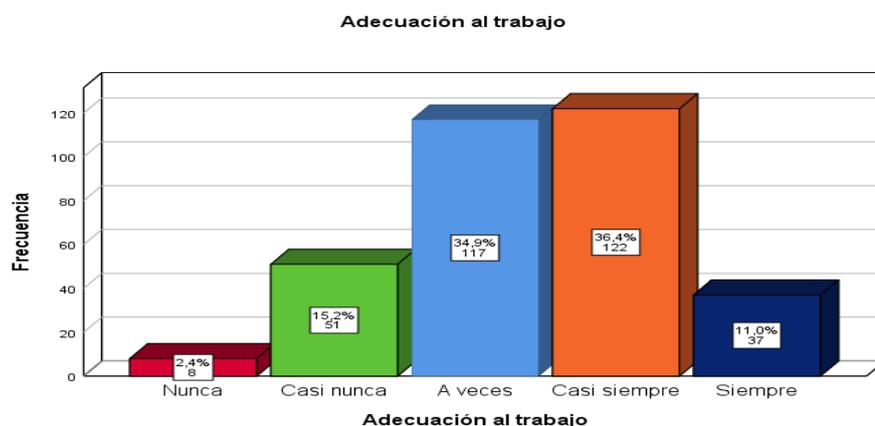


Figura. 14 Niveles de percepción de la dimensión adecuación al trabajo

Interpretación: De la tabla 14 y figura 13, se observa que 122(36,4%), de los encuestados percibieron a la adecuación al trabajo con un casi siempre, 117(34,9%) de los encuestados con un a veces, 37(11,0%) con un siempre y 51(15,2%) con un casi nunca y 8(2,4%) con un nunca.

Desarrollo de los colaboradores

Tabla. 16 Niveles de percepción de la dimensión desarrollo de los colaboradores.

Desarrollo de los colaboradores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	10	3,0	3,0
Casi nunca	24	7,2	10,1
A veces	133	39,7	49,9
Casi siempre	122	36,4	86,3
Siempre	46	13,7	100,0
Total	335	100,0	

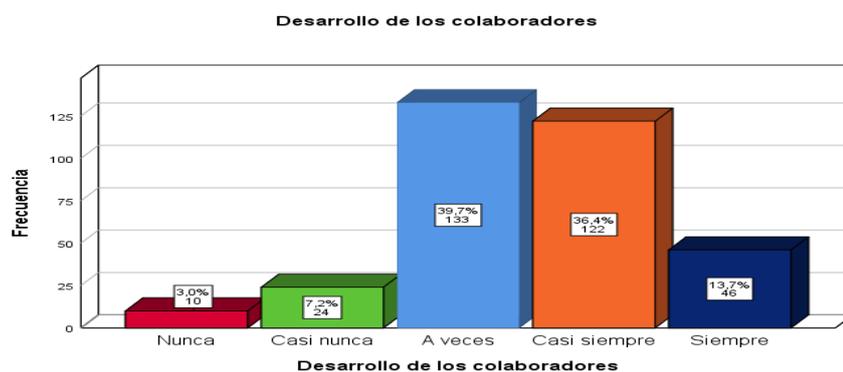


Figura. 15 Niveles de percepción de la dimensión desarrollo de colaboradores.

Interpretación: De la tabla 16 y figura 15, se observa que 122(36,4%), de los encuestados percibieron a desarrollo de los colaboradores con un casi siempre, 133(39,7%) de los encuestados con un a veces, 46(13,7%) con un siempre y 24(7,2%) con un casi nunca y 10(3,0%) con un nunca.

Contratación y retención de los colaboradores

Tabla. 17 Niveles de percepción de la dimensión contratación y retención de los colaboradores.

Contratación y retención de los colaboradores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	4	1,2	1,2
Casi nunca	35	10,4	11,6
A veces	167	49,9	61,5
Casi siempre	99	29,6	91,0
Siempre	30	9,0	100,0
Total	335	100,0	

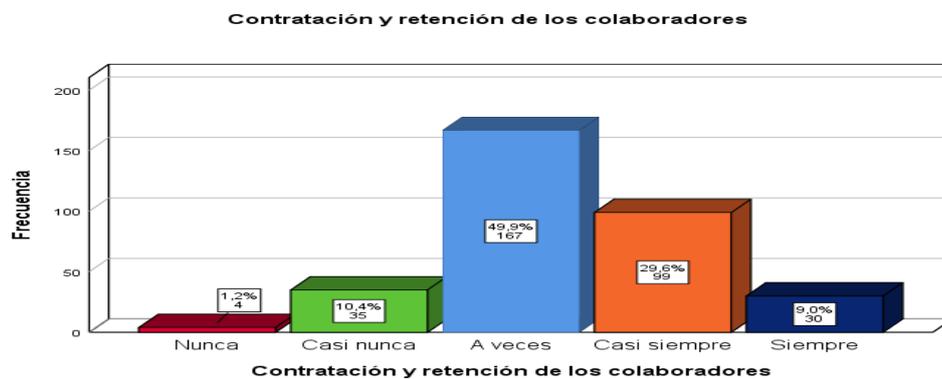


Figura. 16 Niveles de percepción de la dimensión contratación y retención de los colaboradores.

Interpretación: De la tabla 16 y figura 15, se observa que 167(49,9%), de los encuestados percibieron a la contratación y retención de los colaboradores, con un a veces, 99(29,6%) de los encuestados con un casi siempre, 30(9,0%) con un siempre y 4(1,2%) con un nunca.

Tabla. 18 Consolidado porcentual de los niveles de percepción de la variable marketing interno y sus dimensiones.

Variables y Dimensiones	Marketing interno	Comunicación interna	Adecuación al trabajo	Desarrollo del colaborador	Contratación y retención colaborador
Indicadores %					
Nunca	,0	,0	2,4	3,0	1,2
Casi nunca	5,1	2,1	15,2	7,2	10,4
A veces	37,9	31,0	34,9	39,7	49,9
Casi siempre	44,5	48,7	36,4	36,4	29,6
Siempre	12,5	18,2	11,0	13,7	9,0
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fuente: encuestas, 2019
Elaboración propia

Compromiso organizacional

Tabla. 19 Niveles de percepción de la dimensión Compromiso organizacional

Compromiso organizacional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	,0	0,	0,
Casi nunca	3	,9	,9
A veces	104	31,0	31,9
Casi siempre	186	55,5	87,5
Siempre	42	12,5	100,0
Total	335	100,0	



Figura. 17 Niveles de percepción de la Variable Compromiso organizacional

Interpretación: De la tabla 19 y figura 17, se observa que 186(55,5%) de los encuestados percibieron a compromiso organizacional con un casi siempre, 04(31,0%) de los encuestados con un a veces, 42(12,5%) con un siempre y 3(0,9%) con un casi nunca.

Compromiso afectivo

Tabla. 20 Niveles de percepción de la dimensión compromiso afectivo.

Compromiso afectivo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	1	,3	,3
Casi nunca	9	2,7	3,0
A veces	94	28,1	31,0
Casi siempre	136	40,6	71,6
Siempre	95	28,4	100,0
Total	335	100,0	

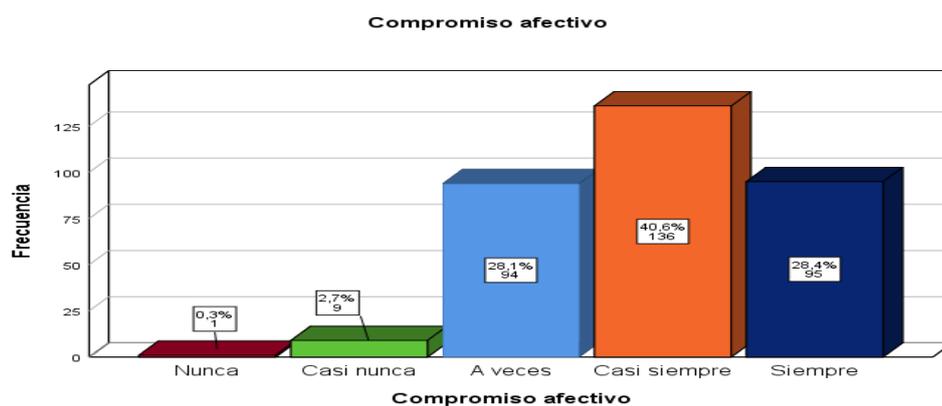


Figura. 18 Niveles de percepción de la dimensión compromiso efectivo

Interpretación: De la tabla 20 y figura 17, se observa que 136(40,6%), de los encuestados percibieron a compromiso afectivo, con un casi siempre, 95(28,4%) de los encuestados con un siempre, 94(28,1%) con un a veces y 9(2,7%) con un casi nunca, 1(0,3%) con un nunca.

Compromiso continuo

Tabla. 21 Niveles de percepción de la dimensión Compromiso continuo

Compromiso continuo			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0,0	0,0
Casi nunca	22	6,6	6,6
A veces	156	46,6	53,1
Casi siempre	128	38,2	91,3
Siempre	29	8,7	100,0
Total	335	100,0	

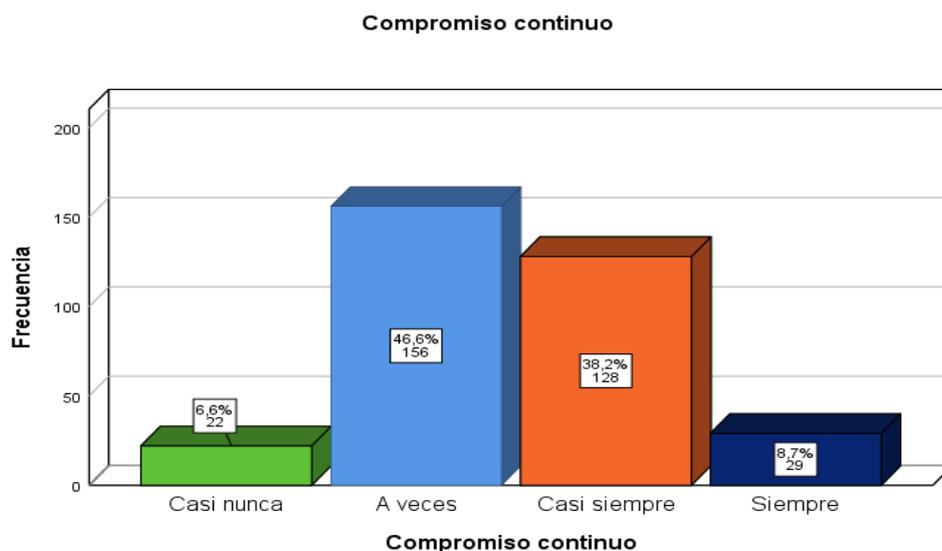


Figura. 19 Niveles de percepción de la dimensión compromiso continuo

Interpretación: De la tabla 19 y figura 18, se observa que 156(46,6%), de los encuestados percibieron a compromiso continuo, con un a veces, 128(38,2%) de los encuestados con un casi siempre, 29(8,7%) con un siempre y 22(6,66%) con un casi nunca.

Compromiso normativo

Tabla. 22 Niveles de percepción de la dimensión Compromiso normativo

Compromiso normativo			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	,0	,0	,0
Casi nunca	10	3,0	3,0
A veces	130	38,8	41,8
Casi siempre	151	45,1	86,9
Siempre	44	13,1	100,0
Total	335	100,0	

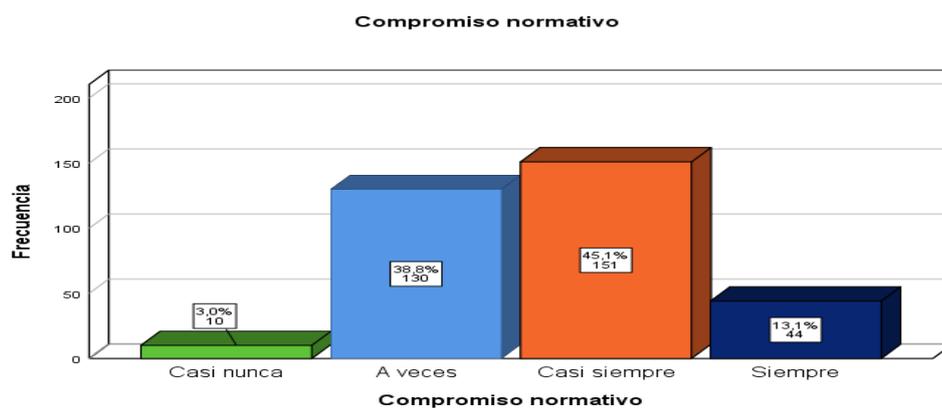


Figura. 20 Niveles de percepción de la dimensión compromiso normativo

Interpretación: De la tabla 22 y figura 19, se observa que 151(45,1%), de los encuestados percibieron a compromiso normativo, con un casi siempre, 130(38,8%) de los encuestados con un a veces, 44(13,1%) con un siempre y 10(3,0%) con un casi nunca.

Tabla. 23 Consolidado porcentual de los niveles de percepción de la variable compromiso organizacional y sus dimensiones.

Variables y Dimensiones Indicadores %	Compromiso organizacional	Compromiso afectivo	Compromiso continuo	Compromiso normativo
Nunca	,0	,3	,0	,0
Casi nunca	,9	2,7	6,6	3,0
A veces	31,0	28,1	46,6	38,8
Casi siempre	55,5	40,6	38,2	45,1
Siempre	12,5	28,4	8,7	13,1
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

Fuente: encuestas, 2019
Elaboración propia

Satisfacción laboral

Tabla. 24 Niveles de percepción de la Variable Satisfacción laboral

Satisfacción laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	,0	,0	,0
Casi nunca	2	,6	,6
A veces	105	31,3	31,9
Casi siempre	196	58,5	90,4
Siempre	32	9,6	100,0
Total	335	100,0	

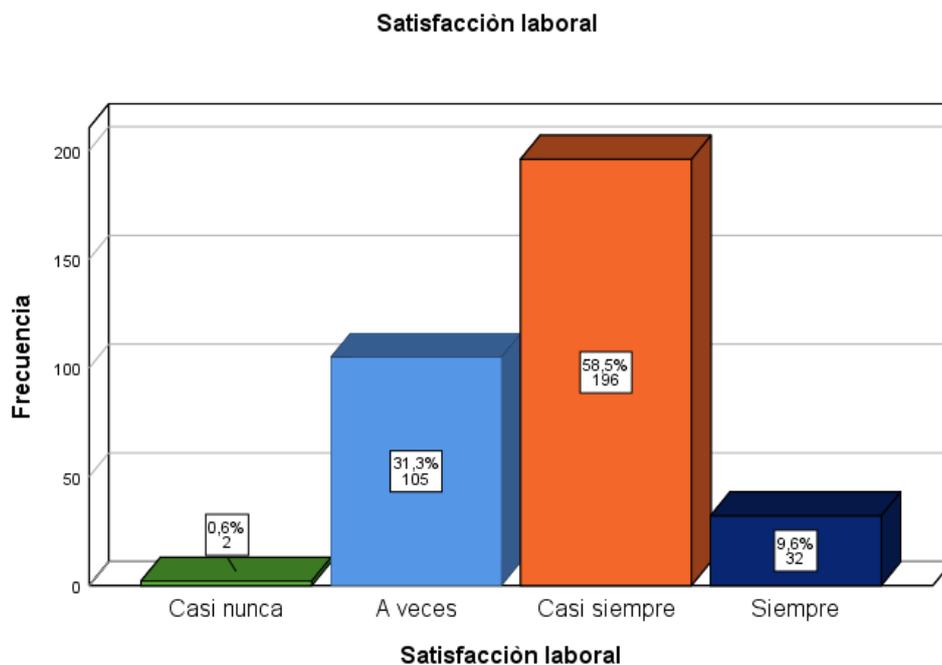


Figura. 21 Niveles de percepción de la Variable Satisfacción laboral

Interpretación: De la tabla 24 y figura 20, se observa que 196(59,8%) de los encuestados percibieron a Satisfacción laboral con un casi siempre, 105(31,3%) de los encuestados con un a veces, 32(9,6%) con un siempre y 2(0.6%) con un casi nunca

Significación de la tarea

Tabla. 25 Niveles de percepción de la dimensión Significación de la tarea

Significación de la tarea			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	0	,0	,0
Casi nunca	3	,9	,9
A veces	61	18,2	19,1
Casi siempre	131	39,1	58,2
Siempre	140	41,8	100,0
Total	335	100,0	

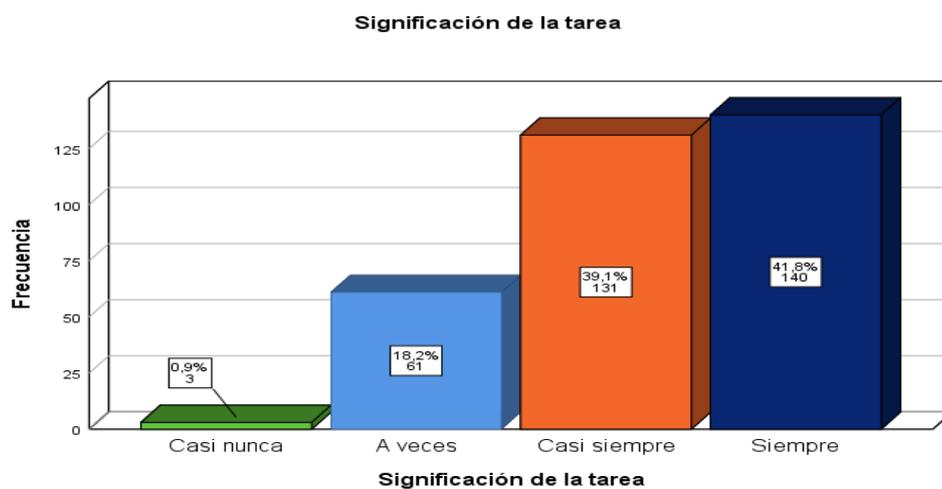


Figura. 22 Niveles de percepción de la dimensión Significación de la tarea

Interpretación: De la tabla 25 y figura 21, se observa que 131(39,1%), de los encuestados percibieron a Significación de la tarea, con un casi siempre, 140(41,8%) de los encuestados con un siempre, 61(18,2%) con un a veces y 3(0,9%) con un casi nunca.

Condiciones de trabajo

Tabla. 26 Niveles de percepción de la dimensión Condiciones de trabajo

Condiciones de trabajo			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	2	,6	,6
Casi nunca	11	3,3	3,9
A veces	127	37,9	41,8
Casi siempre	131	39,1	80,9
Siempre	64	19,1	100,0
Total	335	100,0	

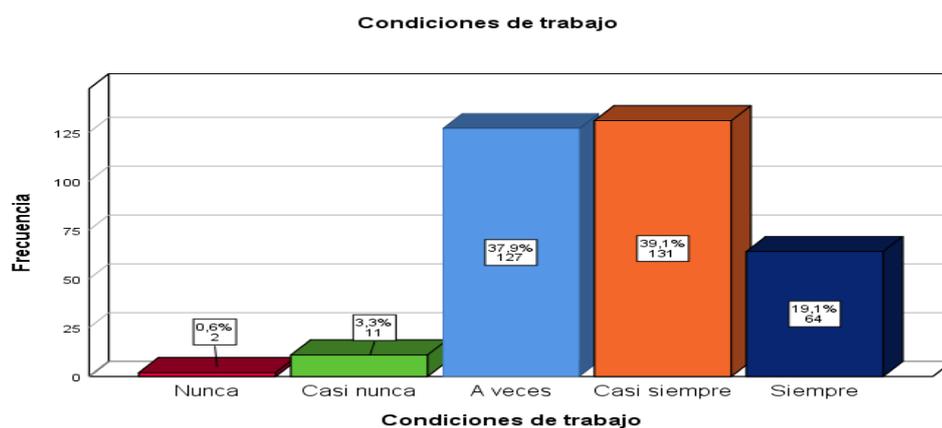


Figura. 23 Niveles de percepción de la dimensión Condiciones de trabajo

Interpretación: De la tabla 26 y figura 22, se observa que 131(39,1%), de los encuestados percibieron a Condiciones de trabajo, con un casi siempre, 127(37,9%) de los encuestados con un a veces, 64(19,1%) con un siempre y 11(3,3%) con un casi nunca, y 2(0,6%) con un nunca.

Reconocimiento personal y/o social

Tabla. 27 Niveles de percepción de la dimensión Reconocimiento personal y/o social

Reconocimiento personal y/o social

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	2	,6	,6
Casi nunca	22	6,6	7,2
A veces	160	47,8	54,9
Casi siempre	126	37,6	92,5
Siempre	25	7,5	100,0
Total	335	100,0	

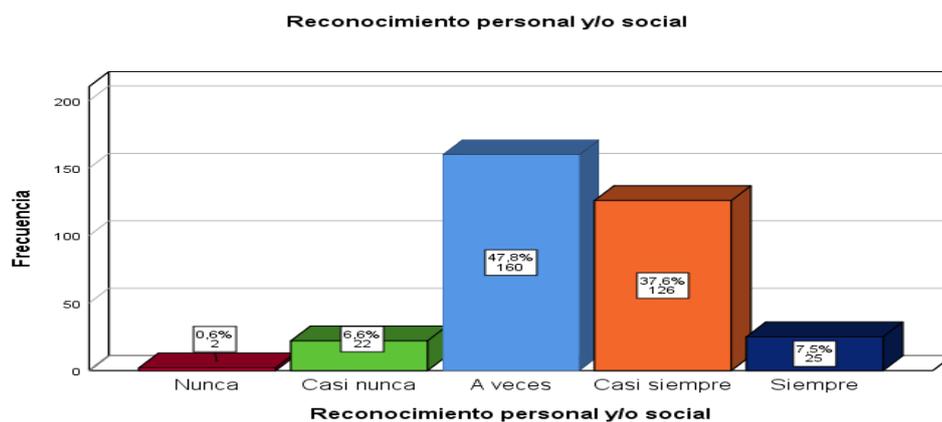


Figura. 24 Niveles de percepción de la dimensión Reconocimiento personal y/o social

Interpretación: De la tabla 27 y figura 23, se observa que 160(47,8%), de los encuestados percibieron a Reconocimiento personal y/o social, con un a veces, 126(37,6%) de los encuestados con un casi siempre, 25(7,5%) con un siempre y 22(6,6%) con un casi nunca, y 2(0.6%) con un nunca.

Beneficios económicos

Tabla. 28 Niveles de percepción de la dimensión Beneficios económicos

Beneficios económicos				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado	
Nunca	5	1,5	1,5	
Casi nunca	33	9,9	11,3	
A veces	186	55,5	66,9	
Casi siempre	92	27,5	94,3	
Siempre	19	5,7	100,0	
Total	335	100,0		

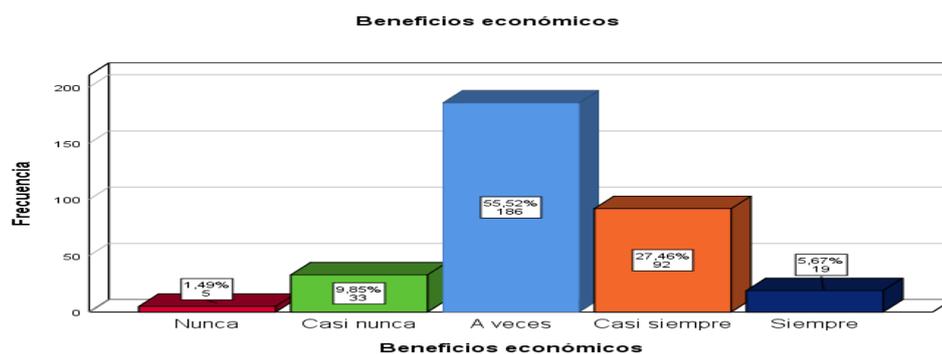


Figura. 25 Niveles de percepción de la dimensión Beneficios económicos

Interpretación: De la tabla 25 y figura 24, se observa que 166(55,2%), de los encuestados percibieron a Beneficios económicos, con un a veces, 92(27,46%) de los encuestados con un casi siempre, 33(9,85%) con un casi nunca ,19(5,67%) con un siempre, y 5(1,49%) con nunca.

Tabla. 29 Consolidado porcentual de los niveles de percepción de la variable satisfacción laboral y sus dimensiones

Variables y Dimensiones Indicadores %	Satisfacción laboral	Significación de la tarea	Condiciones de trabajo	Reconocimiento personal y/o social	Beneficios económicos
Nunca	,0	,0	,6	,6	1,5
Casi nunca	,6	,9	3,3	6,6	9,9
A veces	31,3	18,2	37,9	47,8	55,5
Casi siempre	58,5	39,1	39,1	37,6	27,5
Siempre	9,6	41,8	19,1	7,5	5,7
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Tabla. 30 Consolidado porcentual de los niveles de percepción de las variables de marketing interno y satisfacción laboral

Variables e Indicadores %	Marketing interno %	Compromiso organizacional %	Satisfacción laboral %	Promedio %	Promedio % acumulado
Nunca	,0	,0	,0	,0	,0
Casi nunca	5,1	,9	,6	2,2	2,2
A veces	37,9	31,0	31,3	33,4	35,6
Casi siempre	44,5	55,5	58,5	52,8	88,4
Siempre	12,5	12,5	9,6	11,5	100,0
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	

Prueba de Hipótesis

Para probar las hipótesis de estudio debemos conocer las características de normalidad de la población, a partir de allí se determina la prueba estadística que debe utilizarse para la prueba de hipótesis.

Supuestos para prueba de normalidad.

Para la prueba de normalidad, planteamos las hipótesis de trabajo:

H₀: No hay diferencias significativas entre la distribución ideal y la distribución normal de los datos.

H₁: Hay diferencias significativas entre la distribución ideal y la distribución normal de los datos.

Regla de decisión:

Sig. > 0,05; No se rechaza la hipótesis nula.

Sig. < 0,05; Se rechaza la hipótesis nula.

Tabla. 31 Prueba de Kolmogorov Smirnov de marketing interno y sus dimensiones

	Comunicación interna	Adecuación al trabajo	Desarrollo de los colaboradores	Contratación y retención de los colaboradores	Marketing interno
N	335	335	335	335	335
Estadístico de prueba	,062	,084	,075	,097	,063
Sig. asintótica(bilateral)	,004 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,003 ^c

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Resultados SPSS

De los resultados de la prueba de Kolmogorov- Smirnov, se tiene:

1. El valor p de significancia del estadístico de prueba presenta los valores de 0,004, 0,000, 0,000 y 0,003 entonces para $p < 0,05$, se rechaza la hipótesis nula de normalidad.
2. Luego los datos de la variable no provienen de una distribución normal.
3. Este resultado permite aplicar la prueba no paramétrica de Spearman.

Tabla. 32 Prueba de Kolmogorov Smirnov de compromiso organizacional y sus dimensiones

	Compromiso afectivo	Compromiso continuo	Compromiso normativo	Compromiso organizacional
N	335	335	335	335
Estadístico de prueba	,082	,076	,084	,069
Sig. asintótica(bilateral)	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,001 ^c

c. Corrección de significación de Lilliefors.

De los resultados de la prueba de Kolmogorov- Smirnov en tabla se tiene:

1. El valor p de significancia del estadístico de prueba presenta los valores de 0,000, 0,000, 0,000 y 0,001 entonces para $p < 0,05$, se rechaza la hipótesis nula es decir no siguen una distribución normal.
2. Luego los datos de la variable no provienen de una distribución normal.
3. Este resultado permite aplicar la prueba no paramétrica de Spearman

Tabla. 33 Prueba de Kolmogorov Smirnov de satisfacción laboral y sus dimensiones

	Significación de la tarea	Condiciones de trabajo	Reconocimiento personal y/o social	Beneficios económicos	Satisfacción laboral
N	335	335	335	335	335
Estadístico de prueba	,087	,087	,086	,116	,057
Sig. asintótica(bilateral)	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,011 ^c

c. Corrección de significación de Lilliefors.

De los resultados de la prueba de Kolmogorov- Smirnov en tabla se tiene:

1. El valor p de significancia del estadístico de prueba presenta los valores de 0,000, 0,000, 0,000, 0,000 y 0,011 entonces para $p < 0,05$, se rechaza la hipótesis nula es decir no siguen una distribución normal.
2. Luego los datos de la variable no provienen de una distribución normal.
3. Este resultado permite aplicar la prueba no paramétrica de Spearman.

4.2.1. Prueba de Hipótesis General

a. Hipótesis general

H₀. No existe relación significativa del marketing interno entre el compromiso organizacional y satisfacción laboral en los stakeholders primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

H₁ Existe relación significativa del marketing interno entre el compromiso organizacional y satisfacción laboral en los stakeholders primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

- b. Nivel de significancia de 5%
- c. Aplicando el estadístico Spearman, se obtiene el siguiente resultado

Tabla 34.

Tabla. 34 Relación de marketing interno con el compromiso organizacional y satisfacción laboral

			Compromiso organizacional	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Marketing interno	Coefficiente de correlación	,609**	,639**
		Sig. (bilateral)	,000	,000
		N	335	335

- d. Luego la decisión es rechazar la Hipótesis nula dado que el valor Sig. es igual a 0,000 y menor a 0,05.

Conclusión: De acuerdo a la tabla se establece que existe relación significativa entre las variables: marketing interno entre el compromiso organizacional y satisfacción laboral en los stakeholders primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal; con intensidad de 0,609 y 0,639 respectivamente. Con un nivel de confianza de 95%.

4.2.2. Prueba de hipótesis específicas

Hipótesis específica 1.

- a. Hipótesis

Ho. No existe relación significativa entre el marketing interno y el compromiso afectivo en los stakeholders primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

H₁. Existe relación significativa entre el marketing interno y el compromiso afectivo en los stakeholders primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

- b. Nivel de significancia de 5%
- c. Aplicando el estadístico de correlación Spearman, se obtiene el siguiente resultado.

Tabla. 35 Relación de marketing interno y el compromiso afectivo

		Marketing interno	Compromiso afectivo
Rho de Spearman	Marketing interno	1,000	,552**
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	335	335
	Compromiso afectivo	,552**	1,000
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	335	335

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

- d. Luego de los resultados observados, se rechaza la Hipótesis nula dado que el valor Sig. es igual a 0,000 y menor a 0,05.
- e. Conclusión: De acuerdo a la tabla se establece que existe relación significativa entre el marketing interno y el compromiso afectivo en los stakeholders primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal; con intensidad de 0,552. Con un nivel de confianza de 95%.

Hipótesis específica 2.

a. Hipótesis

H₀. No existe relación significativa entre el marketing interno y el compromiso normativo en los stakeholders primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

H₁. Existe relación significativa entre el marketing interno y el compromiso normativo en los stakeholders primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

b. Nivel de significancia de 5%

c. Aplicando el estadístico de correlación Spearman, se obtiene el siguiente resultado

Tabla. 36 Relación de marketing interno y el compromiso normativo

			Marketing interno	Compromiso normativo
Rho de Spearman	Marketing interno	Coeficiente de correlación	1,000	,393**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	335	335
	Compromiso normativo	Coeficiente de correlación	,393**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	335	335

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

d. Luego de los resultados observados, se rechaza la Hipótesis nula dado que el valor Sig. es igual a 0,000 y menor a 0,05.

- e. Conclusión: De acuerdo a la tabla se establece que existe relación significativa entre el marketing interno y el compromiso normativo en los stakeholders primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal.; con intensidad de 0,393. Con un nivel de confianza de 95%.

Hipótesis específica 3.

- a. Hipótesis

- H₀**. No existe relación significativa entre el marketing interno y el compromiso continuo en los stakeholders primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal

- H₁**. Existe relación significativa entre el marketing interno y el compromiso continuo en los stakeholders primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

- b. Nivel de significancia de 5%

- c. Aplicando el estadístico de correlación Spearman, se obtiene el siguiente resultado.

Tabla. 37 Relación de marketing interno y el compromiso continuo

			Marketing interno	Compromiso continuo
Rho de Spearman	Marketing interno	Coeficiente de correlación	1,000	,544**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	335	335
	Compromiso continuo	Coeficiente de correlación	,544**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	335	335

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

- d. Luego de los resultados observados, se rechaza la Hipótesis nula dado que el valor Sig. es igual a 0,000 y menor a 0,05.
- e. Conclusión: De acuerdo a la tabla se establece que existe relación significativa entre el marketing interno y el compromiso continuo en los stakeholders primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal; con intensidad de 0,544. Con un nivel de confianza de 95%.

Hipótesis específica 4.

a. Hipótesis

H₀. No existe relación significativa entre el marketing interno y la significación de tarea en los stakeholders primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal

H₁. Existe relación significativa entre el marketing interno y la significación de tarea en los stakeholders primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

- b. Nivel de significancia de 5%
- c. Aplicando el estadístico de correlación Spearman, se obtiene el siguiente resultado.

Tabla. 38 Relación de marketing interno y significación de la tarea

			Marketing interno	Significación de la tarea
Rho de Spearman	Marketing interno	Coeficiente de correlación	1,000	,338**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	335	335
	Significación de la tarea	Coeficiente de correlación	,338**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	335	335

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

- d. Luego de los resultados observados, se rechaza la Hipótesis nula dado que el valor sig. es igual a 0,000 y menor a 0,05.
- e. Conclusión: De acuerdo a la tabla se establece que existe relación significativa entre marketing interno y la significación de tarea en los stakeholders primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal; con intensidad de 0,338. Con un nivel de confianza de 95%.

Hipótesis específica 5.

a. Hipótesis

H₀. No existe relación significativa entre el marketing interno y las condiciones de trabajo en los stakeholders primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal

H₁. Existe relación significativa entre el marketing interno y las condiciones de trabajo en los stakeholders primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

b. Nivel de significancia de 5%

c. Aplicando el estadístico de correlación Spearman, se obtiene el siguiente resultado.

Tabla. 39 Relación de marketing interno y las condiciones de trabajo

			Marketing interno	Condiciones de trabajo
Rho de Spearman	Marketing interno	Coefficiente de correlación	1,000	,743**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	335	335
	Condiciones de trabajo	Coefficiente de correlación	,743**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	335	335

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

d. Luego de los resultados observados, se rechaza la Hipótesis nula dado que el valor Sig. es igual a 0,000 y menor a 0,05.

- e. Conclusión: De acuerdo a la tabla se establece que existe relación significativa entre el marketing interno y las condiciones de trabajo en los stakeholders primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal. con intensidad de 0,743. Con un nivel de confianza de 95%.

Hipótesis específica 6.

- a. Hipótesis

H₀. No existe relación significativa entre el marketing interno y el reconocimiento personal/social en los stakeholders primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal

H₁. Existe relación significativa entre el marketing interno y el reconocimiento personal/social en los stakeholders primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal

- b. Nivel de significancia de 5%

- c. Aplicando el estadístico de correlación Spearman, se obtiene el siguiente resultado.

Tabla. 40 Relación de marketing interno y el reconocimiento personal y/o social

			Marketing interno	Reconocimiento personal y/o social
Rho de Spearman	Marketing interno	Coeficiente de correlación	1,000	,063
		Sig. (bilateral)	.	,248
		N	335	335
	Reconocimiento personal y/o social	Coeficiente de correlación	,063	1,000
		Sig. (bilateral)	,248	.
		N	335	335

- d. Luego de los resultados observados, no se rechaza la Hipótesis nula dado que el valor Sig. es igual a 0,248 y mayor a 0,05.
- e. Conclusión: De acuerdo a la tabla se establece que no existe relación significativa entre el marketing interno y el reconocimiento personal/social en los stakeholders primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal. Con un nivel de confianza de 95%.

Hipótesis específica 7.

a. Hipótesis

Ho. No existe relación significativa entre el marketing interno y beneficios económicos en los stakeholders primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal

H₁. Existe relación significativa entre el marketing interno y beneficios económicos en los stakeholders primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal

- b. Nivel de significancia de 5%
- c. Aplicando el estadístico de correlación Spearman, se obtiene el siguiente resultado.

Tabla. 41 Relación de marketing interno y los beneficios económicos

			Marketing interno	Beneficios económicos
Rho de Spearman	Marketing interno	Coeficiente de correlación	1,000	,419**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	335	335
	Beneficios económicos	Coeficiente de correlación	,419**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	335	335

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

- d. Luego de los resultados observados, se rechaza la Hipótesis nula dado que el valor Sig. es igual a 0,000 y menor a 0,05.
- e. Conclusión: De acuerdo a la tabla se establece que existe relación significativa entre el marketing interno y los beneficios económicos en los stakeholders primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal; con intensidad de 0,419. Con un nivel de confianza de 95%.

Tabla. 42 Consolidado de las intensidades de las relaciones del marketing interno entre la variable compromiso organizacional y sus dimensiones

Variable / Dimensiones	Compromiso organizacional	Compromiso afectivo	Compromiso normativo	Compromiso continuo
Marketing interno	,609**	,552**	,393**	,544**
Sig.	,000	,000	,000	,000
N	335	335	335	335

Fuente encuestas

Elaboración propia

Tabla. 43 Consolidado de las intensidades del marketing interno entre la variable satisfacción laboral y sus dimensiones

Variable / Dimensiones	Satisfacción laboral	Significación de la tarea	Condiciones de trabajo	Reconocimiento personal y/o social	Beneficios económicos
Marketing interno	,639**	,338**	,743**	,063	,419**
Sig.	,000	,000	,000	,248	,000
N	335	335	335	335	335

Fuente encuestas

Elaboración propia

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La discusión de los resultados, siempre es y será polémica; por tanto, se exhorta al lector ver con ojo crítico las resultas que a continuación se deliberan en los ítems, siguientes:

5.1. El análisis descriptivo, revela que en los niveles de percepción dominan las categorías A veces y Casi siempre, la sumatoria de ambas categorías es: marketing interno 82.4%, compromiso organizacional 86.5% y satisfacción laboral 89.8%, haciendo un promedio de 86.20%. Significa, que existe una percepción positiva levemente alto. No obstante, para alcanzar sinergia, debería mejorar sustancialmente la categoría Siempre a costa de las brechas reflejadas en las otras categorías, Casi nunca y Nunca, principalmente. Por tanto, se debe vincular mejor el marketing interno en la gestión del talento de los *stakeholders* primario de la UNFV.

5.2. El análisis relacional, expresa que la prueba de hipótesis central a través del análisis estadístico coeficiente de Rho Spearman; refleja el hallazgo para el objetivo general, la existencia de relación significativa del marketing interno entre el compromiso organizacional con una correlación positiva media de intensidad $Rho = 0,609$ Sig. ,0000 ($P < 0,005$) y para la satisfacción laboral $Rho = 0,639$ Sig. ,0000 ($P < 0,005$), a un nivel de confianza de 95%. Esta información es congruente con los antecedentes de la tesis, como el endomarketing de Bohnenberger (2005), quien indica que las relaciones significativas en la práctica del marketing interno en las organizaciones tienen influencia directa en el compromiso organizacional bajo el modelo de Allen y Meyer (1996); modelo validado por Montoya (2014) y, para la satisfacción laboral el modelo de Palma (2005), escala de satisfacción laboral SL-SPC aludido por Paz (2018). Este último, revela en su estudio la influencia de la relación significativa existente del marketing interno entre el compromiso

organizacional y la satisfacción laboral. A partir, de estas afirmaciones se teoriza que, a más práctica del marketing interno, hay mayor satisfacción laboral y compromiso organizacional. El marco teórico y conceptual planteado coincide con la propuesta del modelo teórico de Regalado et al. (2011), quienes mostraron la relación estrecha entre las variables objeto de estudio, afirmando de que un trabajador satisfecho laboralmente va a mejorar la relación trabajador-empresa; en consecuencia, mejora el compromiso organizacional. Por tanto, esta estrategia es ineludible aplicar en la gestión del talento humano de los *stakeholders* primario de la UNFV

5.3. Concerniente al análisis relacional de los objetivos específicos de la presente investigación, las pruebas de hipótesis específicas reflejan los siguientes:

5.3.1. Relación del marketing interno entre la dimensión compromiso afectivo, se establece que existe relación significativa con una correlación positiva media de intensidad ($Rho = ,552$; $p < 0,000$). Un análisis comparativo con el estudio de Fuentes (2015), contrastando con sus informes de resultados en la que se identifica el marketing interno como un proceso clave de gestión del talento humano y su influjo en el compromiso organizacional; se alega que, es una condición esencial la dimensión compromiso afectivo; pues, los autores citados en el marco teórico y conceptual de Robinson, (1996) y otros, citados por Tortosa et al. (2014) coinciden en afirmar que la relación emocional (afectiva) del personal con su organismo se logra a través del contrato psicológico de pertenecer y permanecer en la organización, esta situación es clave y se afianza a través de las prácticas normalizadas de marketing interno. Además, se insta que el marketing interno no es solo una acción de avanzada de los recursos humanos, sino, hoy, es una condición insoslayable

en la gestión estratégica del talento humano y que la dimensión comunicación interna, es una de las más significativa y, por tanto, se debe de aplicar en los *stakeholders* de la UNFV.

5.3.2. Relación del marketing interno entre la dimensión compromiso normativo; se encuentra relación significativa entre el marketing interno y la dimensión compromiso normativo con una correlación positiva débil de intensidad ($Rho=,393$; $p < 0,000$). Cotejando con el estudio de Araque et al. (2017), quienes en su estudio llegaron a resultados similares en la que explican la existencia de una relación significativa moderada. Significa, que aún existe sentimientos de obligación a costa de unos sacrificios emocionales, sociales y económicos de parte de los *stakeholders* primarios de la UNFV.

5.3.3. Se establece que existe relación significativa entre el marketing interno y el compromiso continuo, con una correlación positiva considerable de intensidad ($Rho = ,544$; $p < 0,000$). Un análisis comparativo con Ruiz de Alva (2013), quien ha demostrado que la relación refleja la existencia de una moderada conciencia de parte de los colaboradores de permanecer a la hora de tomar decisión de desistir. Por lo tanto, basado en el marco teórico y conceptual de Allen y Meyer (1996); se especula, que la dimensión de compromiso continuo, es un componente esencial del compromiso organizacional, puesto que, se basa en la valoración costo-beneficio del colaborador que favorece a la retención del personal. Situación que refleja donde poco más de la mitad son leales a su institución entre los *stakeholders* de la UNFV.

5.3.4. La existencia de una relación significativa entre marketing interno y la significación de tarea; existe una correlación positiva media de intensidad ($Rho = ,338$; $p < 0,000$). Un análisis comparativo con Calle (2017) y Palma (2005) citados por Paz (2018),

comprobaron que existe la relación significativa entre la percepción del ambiente laboral y la calidad de los productos y/o servicios internos y externos que prestan. Por tanto, la satisfacción laboral es la actitud positiva de los colaboradores hacia su propio puesto de labores están internalizando, aunque levemente por los *stakeholders* primario de la UNFV.

5.3.5. Se establece, que existe relación significativa entre el marketing interno y las condiciones de trabajo con una correlación positiva media de intensidad ($Rho = ,743$; $p < 0,000$). Un análisis comparativo con Zegarra (2014), quien encontró en su estudio una correlación positiva considerable próxima a la presente indagación. De esta forma, el marco teórico y conceptual relativo a la condición del trabajo, explica que el ambiente físico y psicológico es el *quid* para lograr un mayor compromiso organizacional y satisfacción laboral de los *stakeholders* primario de la UNFV.

5.3.6. Se establece, que no existe relación significativa entre las variables del marketing interno entre la dimensión reconocimiento personal/social de intensidad ($Rho = ,0063$; $p < 0,000$). Un análisis comparativo con Araque et al. (2017), quienes afirman que el marketing al practicarse de manera no persistente o acertada, refleja poco compromiso organizacional y poca satisfacción laboral, puesto que, en el estudio que realizaron encontraron una correlación de Pearson de (0,045), lo que indicó que no hubo relación significativa. Significa, que al momento aún no hay percepción de reconocimiento pecuniario, emocional ni simbólico a las acciones, aportes y aptitudes/actitudes positivas de los *stakeholders* primario de la UNFV.

5.3.7. En la relación del marketing interno entre los beneficios económicos se encontró una correlación positiva débil de intensidad ($Rho = ,0419$; $p < 0,000$). Un examen

comparativo con el estudio de Paz (2018), determina que la relación del endomarketing entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral, concluye que a mayores prácticas de endomarketing, se logra mayor compromiso organizacional y aunque observó una moderada satisfacción laboral de los colaboradores. Situación similar sucede con los *stakeholders* de la UNFV.

5.3.8. Los datos demográficos recopilados para esta investigación, solo tienen un fin referencial; pues, servirá para una futura investigación no muy lejano que el autor tiene en proyecto (idea); pesquisa, que será de nivel descriptivo y de tipo cualitativo. Por lo tanto, pasan a formar datos en reserva de los *stakeholders* de la UNFV.

VI. CONCLUSIONES

Del análisis de los resultados y la discusión en función a los objetivos planteados en la investigación, se concluyen en los ítems, siguientes:

6.1.1. Se concluye, que la percepción sobre las variables y sus dimensiones del estudio, relativamente se concentra en las categorías A veces y Casi siempre, la suma de ambas respuestas alcanza en promedio 86.20% en la relación del marketing interno entre el compromiso organizacional y satisfacción laboral; esta situación, indica instituir mejor y practicar de manera más sistémica el marketing interno para el logro de mayor compromiso organizacional y satisfacción laboral de los *stakeholders* de la UNFV.

6.2. Se concluye, que el objetivo principal de esta investigación está demostrado por la prueba de la hipótesis general, lo cual reveló la existencia de una relación significativa del marketing interno entre el compromiso organizacional con una correlación positiva media de intensidad ,609; y satisfacción laboral ,639; reflejándose en ambos casos significativos. Es decir, las variables y sus dimensiones objeto de estudio aún es frugal (templado) en los *stakeholders* de la UNFV.

6.3. Se concluye, en cuanto a los resultados relacionados con los objetivos específicos, que fueron corroborados a través de las pruebas de hipótesis específicas, revelándose los siguientes:

6.3.1. Se determinó que el nivel de relación significativa del marketing interno entre el compromiso afectivo es de correlación positiva media de intensidad ,552; es decir,

la disposición de los trabajadores a involucrarse e identificarse con la organización es del nivel medio (Meyer y Allen, 1997). Sin embargo, existe una normal filiación con su institución y su relativo involucramiento de los *stakeholders* primario de la UNFV.

6.3.2. Se concluye, que se determinó que el nivel de relación significativa del marketing interno entre el compromiso normativo es de correlación positiva débil ,393; por tanto, el sentido del deber que siente el personal de permanecer en la organización es frágil. Sin embargo, está presente la persistencia de durar por la fidelidad en la estructura, aunque contrariado de pertenecer a los *stakeholders* primario de la UNFV.

6.3.3. Se concluye, que se determinó que existe una relación significativa moderada del marketing interno entre la dimensión de compromiso continuo de correlación positiva media ,544; los involucrados asocian el costo-beneficio que ocasionaría si dejaran de pertenecer a la organización; por tanto, evalúan su permanencia. si es mayor el costo de irse que la inversión de quedarse; pues, en base a su condición laboral ven la necesidad de perdurar o no. Por tanto, existe medianamente el compromiso continuo por parte de los *stakeholders* primario de la UNFV.

6.3.4. Se concluye, que se determinó un nivel de relación del marketing interno entre la dimensión significación de tarea una correlación positiva débil ,338; es decir, las labores en sus puestos que realizan tienen significación baja. Significa, que se sienten no tan bien consigo mismo en su vida institucional un grupo de los *stakeholders* primario de la UNFV.

6.3.5. Se concluye, que se determinó el nivel de relación del marketing interno entre la dimensión condiciones de trabajo con correlación positiva media muy cerca de una correlación positiva considerable ,743; significa que los ambientes de trabajo físico y psicológico son aceptables por los *stakeholders* primario de la UNFV.

6.3.6. Se concluye, que se determinó el nivel de relación no significativa del marketing interno entre reconocimiento personal/social, no existe correlación significativa entre la variable y la dimensión ,0063; Estas manifestaciones son inconsistentes con las investigaciones que abordan la relación del marketing interno en la satisfacción laboral y compromiso organizacional, por estar muy cercano a 0; significa, que existe mucha debilidad en cuanto a recompensa, carecen de buen trato, poca fe, etc. que se tiene entre administrativos y/o docentes versus directivos; además, se percibe poca empatía entre los *stakeholders* primario de la UNFV

6.3.7. Se concluye, que se determinó el nivel de relación significativa entre el marketing interno y la dimensión beneficios económicos correlación positiva débil de intensidad ,419; Significa, que el aspecto económico está por debajo de las expectativas y satisfacción de los *stakeholders* primario de la UNFV.

VII. RECOMENDACIONES

7.1. Se sugiere, al Órgano Central de Administración-Rectorado (OCA-R), ante la existencia correlaciones de intensidad débil-media y, en la dimensión recompensa no existencia de relación significativa. Se debe decidir implementar el marketing interno dentro de la Unidad de Gestión del Talento Humano (UGTH) de la Oficina Central de Recursos Humanos (OCRH), con miras de mejorar la percepción y relación significativa actual a fin de alcanzar un compromiso organizacional efectivo y una plena satisfacción laboral auténtica y duradera de los *stakeholders* primario de la UNFV.

7.2. Se sugiere al OCA-R, vincular el marketing interno con la Oficina Central de Comunicación e Imagen Institucional (OCCII) y sus unidades, a fin de construir *the branding* (la marca) de la universidad, para su diferenciación y posicionamiento sostenible en el sector como objetivos misionales y canalizar la satisfacción laboral y compromiso organizacional del cumplimiento de objetivos superiores relacionados con la plena satisfacción de los *stakeholders* interno y externo de la UNFV.

7.3. Se sugiere, al OCRH implementar en sus unidades el marketing interno como herramienta de gestión del talento humano para superar la débil y mediana relación significativa; además, implementar programas de mejora continua, entre ellas el de capacitación y entrenamiento del personal a través de la práctica del *coaching*, el *empowerment* y *soft & hard skills* para el desarrollo personal de los *stakeholders* primario de la UNFV

7.4. Se sugiere al OCA-R a través de la OCRH realizar periódicamente el reconocimiento meritorio a sus directivos, trabajadores y docentes con premios pecuniarios, simbólicos y vehementes justos a fin de mejorar las habilidades gerenciales humanas reflejada en su estado emocional de los *stakeholders* de la UNFV.

7.5. Se sugiere, que la OCRH y la OCCII, tomen el liderazgo y trabajar vinculados en mejorar a las variables y sus dimensiones objeto de estudio; además, incorporar una nueva dimensión para medir la influencia del marketing interno en la satisfacción del cliente externo, puesto que se sabe que el capital humano es el activo más valioso de un organismo al margen de sus tipologías; por tanto, la conducción debe estar a cargo de personal idóneo que conozcan la gestión del talento humano por ciencia y experiencia, Además, de tener aptitud, cuente con actitud, salidos de los *stakeholders* de la UNFV.

7.6. Se sugiere al Vicerrectorado de Investigación (VRIN), Admitir el modelo teórico del presente para futuros estudios del sistema universitario peruano, a fin de conocer el impacto del marketing interno en un nuevo escenario postpandemia Covid-19. Por tanto, se fomente el tópico dentro de su línea de investigación de desarrollo empresarial. Además, exhortar a la comunidad académica-científica villarrealina, para realizar trabajos de investigación de tipo cuantitativa y/o cualitativa en marketing holístico aplicado a la gestión del talento y potencial humano de los *stakeholders* interno de la UNFV y a la vez en *stakeholders* externos del sector universitario público.

7.7. Se recomienda, al VRAC instaurar en el plan curricular o sílabos el marketing interno en las carreras profesionales de ciencias empresariales y afines como futura línea de formación e investigación para dotar al futuro profesional villarrealino de

conocimientos y herramientas estratégicas de gestión del talento humano; puesto que, las correlaciones positiva débil y media y alguna de ellas no significativa; puesto que, en ninguno de los casos se alcanzó correlación positiva considerable, muy fuerte y perfecta; o sea, no se ha alcanzado aún la premisa de que a mayor X mayor Y y/o Z.

7.8. Los funcionarios de la OCA-R el VRAC y el VRIN, como líderes de los *stakeholders* primarios, son quienes tienen que rediseñar políticas de administración de personal basadas en la administración moderna y en las buenas prácticas institucionales, para dotar de habilidades de *Soft* y *Hard* (blanda y dura) y hacer de sus miembros entes autónomos y empoderados a cada uno de los *stakeholders* de la UNFV.

VIII. REFERENCIAS:

- Albretch, K. (1992). *Servicio al Cliente interno: cómo solucionar crisis de liderazgo en la gerencia intermedia*. Paidós Ibérica. Recuperado de: [file:///G:/Endomarketing ycalidadeserviciointernoenpymes.pdf](file:///G:/Endomarketing%20y%20calidad%20de%20servicio%20interno%20en%20pymes.pdf)
- Allen, N & Meyer, J (1996). *Affective, continuance and normative comintement to the organizati3n: an examinaci3n of construct validity*. *Journal of vocational behavior*, 49, 252 – 276.
- Araque, D. S3nchez, J y Uribe, A (2017). *Relaci3n entre marketing interno y compromiso organizacional en Centros de Desarrollo Tecnol3gico colombianos*. Art3culo publicado en la Revista de Estudios Gerenciales 33 (2017) 95-101 Universidad ICESI <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592317300049>
- Arias, F. (2001). El compromiso personal hacia la organizaci3n y la intenci3n de permanencia: algunos factores para su incremento. *Revista Contadur3a y Administraci3n* (n3 200), 17-02-2008.
- Arias, F. Varela, D. Loli, Quintana, M. (2003). *El compromiso organizacional y su relaci3n con algunos factores demogr3ficos y psicol3gicos*. *Revista de Investigaci3n en Psicolog3a* 6 (2), 13 - 25
- Asociaci3n de Marketing Americana (AMA). *Marketing Research*. Recuperado de
- Bansal, H., Mendelson M & Sharma B (2001). *The impact of internal marketing Activitis on external Marketing Outcomes*. *Journal of Quality Manangement teams*. Londres Heinemaann ;
- Barranco, F. (2000). *M3rketing interno y gesti3n de recursos humanos*. Madrid: Pir3mide.

- Berry, L. and Parasuraman, A. (1991). *Marketing Services: Competing through Quality*. New York: The Free Press
- Bohnenberger, M C (2005). *Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional*. Tesis doctoral presentada por María Cristina Bohnenberger a la Universitat de les Illes Balears Departament d'Economia de l'Empresa Programa de Doctorat d'Economia de l'Emoresa. Recuperado:<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/9421/tmcb1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Brady, M. y Cronin, J. (2001). *Una aplicación inicial del modelo tridimensional de calidad de servicio en centros deportivos privados*. Recuperado de: <http://goo.gl/F4r86l>
- Calle, D (2017), en su tesis doctoral *Marketing interno y la reputación corporativa de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador*. Para optar el grado académico de doctor en ciencias administrativas en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos
- Córdova, P (2001). *Toxicología* 4ta. Edic. Edit. El manual moderno S.A. de C. V. México D. F. 107 – 112.
- Cronin, J., & Taylor, S. (1992, July). *Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension*. The Journal of Marketing, 56(3), 55-68.
- en trabajadores de un contact center*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Elizabeth M. Montoya, Facultad de Psicología,
- Frydman A (1997). *La esencia del Marketing de servicios*. Buenos Aires: Macchi.
- Fuentes, P (2015), “*Compromiso Organizacional: Contribución de una gestión estratégica de Recursos Humanos sobre una perspectiva de Marketing*” Tesis doctoral presentada por:

Pedro Antonio Fuentes Jiménez Universidad de Sevilla Departamento de Administración de Empresas y Marketing Programa de Doctorado en Administración de Empresas y Economía. <https://idus.us.es/xmlui/handle/11441/40204>

Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Córdoba: Brujas.

Gonzales, R. (2015). *Evaluación de la calidad del servicio percibida en entidades bancarias a través de la escala SERVQUAL*. Revista Ciencia e Ingeniería Neogranadina. 25(1), pp. 113-135. Recuperado de: <http://goo.gl/LBHxa6>

Grönroos, C. (1990) "*Service Management: A Management Focus for Service Competition*", International Journal of Service Industry Management, Vol. 1 Issue: 1, pp.6-14, <https://doi.org/10.1108/09564239010139125>

Grönroos, C. (2007). *Gestión de servicios y marketing. Manejando en los momentos de verdad en competición de servicios*. Recuperado de: <http://goo.gl/55WkVR>

Hellriegel y Colbs (1999) Compromiso Laboral, Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones. (Factores diferenciadores entre las empresas pública y privada). INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, 16(28), 7–32. Retrieved from. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81802802>

Hernández, S., Fernández C. y Baptista L. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ª ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.

Hevia, O. (2001). *Reflexiones Metodológicas y Epistemológicas sobre las Ciencias Sociales*. Caracas, Venezuela: Fondo Editorial Tropykos.

<http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/7026>

<http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/1291?show=full>.

<https://open.library.ubc.ca/cIRcle/collections/ubctheses/831/items/1.0099743>

<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/581494/TESIS+FI;jsessionid=82C579F317F087C6E6BF85B12AC6A85E?sequence=1>

<https://www.ama.org/Pages/default.aspx>

Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Recuperado de: google.com.pe/books/about/Fundamentosde_marketing.html?id=sLJXV_z8XC4C&redir_esc=y

Kotler, P; Bowen, J; Makens, J; García de Madariaga; y Flores, J. (2011) *Marketing turístico*. Madrid: Pearson

Lagomarsino, R (2003). Compromiso organizacional. *Revista de Antiguos alumnos del IDEM*, 6 (2), pp 79 – 83.

Landy, F & Conde, J (2005). *Introducción a la psicología industrial y organizacional*. México, D. F. Ed. McGraw Gill.

Levionnois, M. (1992). *Marketing interno y gestión de recursos humanos*. Madrid: Díaz de Santos.

Lings, I (2004) *Internal market orientation. Construct and consequences*. *Journal of Business Research*. Vol 57, n° 4 pp. 405 - 413

Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de servicios. Personal, tecnología y estrategia*. México D. F: Pearson Educación. Sexta edición.

Maclaughlin, K. Osborne, Stephen, P. Chew & Celine (2009). *Relationship marketing, relational capital and the future of marketing in public service organizations*. *public money & management*, vol 29, p 8 y pp 35 – 42

- Maister, D (2003). *Practice what you preach –what managers must do to create a high – Achievement Culture*, Free Press
- Mathieu, J y Zajack, D (1990). A review and a meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*. Vol 108, N° 02, pp 171 – 194.
- Montoya (2014). *Validación de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen*
- Mowday, R (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, pp. 224 – 247.
- Muñoz, R (2010). *Marketing en el siglo XXI: Comunicación Integral y Marketing capítulo 9*, 3ra. Edición. Recuperado de:
https://scholar.google.com.pe/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Mun%C3%B1iz%2C+R+%282010%29.+Comunicaci%C3%B3n+integral+y+marketing+3%C2%AA+Edici%C3%B3n.+P%C3%A1rrafos.+&btnG=
- Nor Oriental, 2017*". Tesis por: José Eber Paz Vilchez. Universidad Peruana Unión. Escuela de Posgrado, Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales.
- O. I. T. (2014). *Organización Internacional del Trabajo, Oficina de Actividades para los Trabajadores (ACTRAV). La medición de la informalidad: Manual estadístico sobre el sector informal y el empleo informal*. Recuperado de:
https://scholar.google.com.pe/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&as_vis=1&q=OIT%29%2C+su+Oficina+de+Actividades+para+los+Trabajadores+ACTRAV+info+%282014&btnG=
- Palma, S. (2005) *Escala de Satisfacción Laboral (SL – SPC)*, para trabajadores de Lima metropolitana. Perú, Lima.

- Parasuraman, A., Zeithaml V., y Berry L. (1988). “Conceptos de modelo de calidad de servicio y sus implicaciones en la búsqueda futura”. *Journal of Marketing*. 49, pp. 35-48.
Recuperado de: <http://goo.gl/NmLc3r>
- Parasuraman, A.; Zeithaml, V. y Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*. Vol. 64 (1), p. 12-40.
- Paz, J (2018). *Relación entre el Endomarketing, Compromiso Organizacional y Satisfacción Laboral de los Colaboradores en la Asociación Educativa Adventista*
- Peris, S y Sánchez, C. *Marketing interno y recursos humanos*. Quaderns de Treball. Univesitat de Valencia. 1996, num 36
- Rafiq, M & Ahmed, P (2000). *Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extensionnull*. *Journal of service marketing*, 14 (6), 499 – 462.
- Real Academia Española- RAE (2017) *Diccionario General*. Madrid. Espasa Calpe.
Recuperado de: <http://www.ejournalunammx/rca/200RCA20001.pdf>
- Regalado O, Allpacca R, Baca L, Gerónimo M (2011). *Endomarketing: estrategias de relación con el cliente interno*. Lima: ESAN
- Riveros, A (2018) *Endomarketing y calidad de servicio interno del museo universitario de antropología y arqueología de la universidad nacional Federico Villarreal, 2018*. Tesis de grado de Maestro en Marketing Turístico Lima: UPSMP.
- Robbins, S (1996). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. México. Edit. Prentice Hill.
- Ruiz de Alva (2013). *El compromiso organizacional: un valor personal y empresarial en el marketing interno*. El artículo científico publicado en la Revista de Estudios Empresariales. Segunda época. Número: 1 (2013). Páginas: 67 – 86

file:///C:/Users/Alipio/Downloads/Dialnet-ElCompromisoOrganizacional-5089649.pdf

Ruiz, C. (2002). *Instrumentos de Investigación Educativa*. Venezuela: Fedupel. Recuperado de: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/n33/art12.pdf>

Santesmases M. (1995). *Marketing*. Madrid: Pirámide, 2da ed.

Shimada, M (2003) *Nihongo no naka no gaikokugo (Foreign languages in Japanese). (market)) A call market I Maaketingu (Marketing) Marketing Maaketto*. Mencionado por 1 - Artículos relacionados en periódicos japoneses 17 nov. 2009. Recuperado de:

Stone, B (2008). *Marketing directo*. Ed. Nobel Sao Paulo – Brasil

Tamayo, M. (1993). *El proceso de investigación científica*. México D.F. Limusa.

Tamayo, P (2016). *Tesis de posgrado: Percepción y satisfacción laboral como precursores de rotación de personal*. Universidad Granada España

Tortosa V, Moliner M, Llorens J, Rodríguez R, Callarisa L (2014). *Marketing interno: cómo lograr el compromiso de los empleados*. Madrid: Pirámide.

Trimble, D. (2006). *Organizational commitment, job satisfacción and turnover intención of missinaries. Journal of psychology and teology*, 34 (4), 349- 360. Recuperado (2011) de: <http://web.ebscohost.com>

Varona, M. (1993). *Conceptualización y supervisión de la comunicación y el compromiso organizacional*. Revista. Diálogos y Supervisión de la Comunicación 35, 68-77. Recuperado de: <http://dialogosfelafacs.net/wpcontent/uploads/2015/35/35-revista-dialogos-conceptualizacion-ysupervision-de-la-comunicacion.pdf>

Villamizar, R. y Mondragón, J. (1995), *Zenshin: tecnología, productividad y competitividad. Lecciones de países de Asia Pacífico*. Bogotá: Norma.

Vizarreta, W (2012). *Manual de consultor en turismo*. Lima: Fondo editorial USIL

Zegarra, F (2014) “*Relación entre Marketing Interno y Compromiso Organizacional en el Personal de Salud del Hospital de San Juan de Lurigancho*” tesis: grado magíster en economía mención en economía y gestión de la salud en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos Facultad de Ciencias Económicas Unidad de Posgrado. Recuperado de: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/3747/Zegarra_rf.pdf?sequence=1

IX. Anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia.

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICAS	INSTRUMENTOS	FUENTES DE INFORMACION	DISEÑO DE INVESTIGACION
¿Cuál es el nivel de relación del marketing interno entre el compromiso organizacional y satisfacción laboral de los <i>stakeholders</i> primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal?	Determinar el nivel de relación del marketing interno entre el compromiso organizacional y <u>satisfacción laboral</u> de los <i>stakeholders</i> interno de la Universidad Nacional Federico Villarreal	HA. Existe relación significativa del marketing interno entre el compromiso organizacional y satisfacción laboral de los <i>stakeholders</i> primario de la universidad nacional Federico Villarreal HN. Existe relación significativa del marketing interno entre el compromiso organizacional y satisfacción laboral de los <i>stakeholders</i> primario de la universidad nacional Federico Villarreal	MARKE TIN G I N T E R N O	Comunicación interna	1) Difusión objetivos / metas 2) Difusión Resultados trabajo 3) Difusión Oportunidad expresión 4) Difusión Conocimiento resultados 5) Difusión Valores, Misión, Visión 6) Difusión Cambios 7) Difusión canales comunicación interna 8) Difusión Nuevos servicios 9) difusión imagen externa	Encuestas, entrevistas	Cuestionario, Guía de entrevista	Unidad de análisis: - Directivos (Rector, vicerrectores, decanos, jefes y directores) Docentes: ordinarios y contratados Estudiantes, sindicatos y asociaciones	Enfoque: cuantitativo – analítico - correlacional, Tipo: No experimental de campo de Corte Transversal / Transeccional Población Muestreo intencional aleatorio finito Instrumento Cuestionario del 01 a los 22 ítems para marketing interno, del 23 a los 43 ítems para
PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS DERIVADAS							
- ¿Cuál es el nivel de relación entre el marketing interno y el compromiso afectivo en los	Determinar el nivel de relación entre el marketing interno y el compromiso	H1. Existe relación significativa entre el marketing interno y el	CO	Compromiso afectivo	23) Continuación laboral 24) Integración emocional 25) Sentimiento pertenencia	Encuestas	Cuestionario	Unidad de análisis: -	

<p><i>stakeholders</i> primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal? - ¿Cuál es el nivel de relación entre el marketing interno y el compromiso continuo en los <i>stakeholders</i> primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal? - ¿Cuál es el nivel de relación entre el marketing interno y el compromiso normativo en los <i>stakeholders</i> primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal?</p>	<p>afectivo en los <i>stakeholders</i> primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal. Determinar el nivel de relación entre el marketing interno y el compromiso normativo de los <i>stakeholders</i> primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal. Determinar el nivel de relación entre el marketing interno y el compromiso continuo en los <i>stakeholders</i> primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal</p>	<p>compromiso afectivo en los <i>stakeholders</i> primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal H2. Existe relación significativa entre el marketing interno y el compromiso normativo en los <i>stakeholders</i> primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal H3. Existe relación significativa entre el marketing interno y el compromiso continuo en los <i>stakeholders</i> primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal</p>	<p>P R O M I S O R G N I Z A C I O N A L</p>	<p>26) Trabajo familiar 27) Orgullo de trabajo 28) Unidad organizacional 29) Parte organización</p> <p>Compromiso continuo</p> <p>30) Permanencia por beneficio 31) Continuidad laboral 32) Escasez de empleo 33) Interrupción laboral 34) Desequilibrio económico 35) Trabajo por necesidad 36) Abandono total</p> <p>Compromiso normativo</p> <p>37) Abandono 38) Apego empresarial 39) Lealtad 40) Conflictos 41) Obligación 42) Culpabilidad 43) Personal de permanencia</p>	ue	sti	o	na	ri	o,	G	uí	a	de	en	tr	ev	ist	a	Directivos (Rector, vicerrectores, decanos, jefes y directores)	Compromiso organizacional y del 44 a los 68 ítems. En total 68 ítems.
<p>PROBLEMAS ESPECIFICOS</p>	<p>OBJETIVO S ESPECIFICOS</p>	<p>HIPOTESIS DERIVADAS</p>																			
<p>- ¿Cuál es el nivel de relación entre el marketing interno y la significación de tarea en los <i>stakeholders</i> primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal? - ¿Cuál es el nivel de relación entre el marketing interno y condiciones de trabajo en los <i>stakeholders</i> primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal? - ¿Cuál es el nivel de relación entre el marketing interno y</p>	<p>- Determinar el nivel de relación entre el marketing interno y la significación de tarea en los <i>stakeholders</i> primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal - Determinar el nivel de relación entre el marketing interno y condiciones de trabajo en los <i>stakeholders</i> primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal</p>	<p>H4. Existe relación significativa entre el marketing interno y la significación de tarea en los <i>stakeholders</i> primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal H5. Existe relación significativa entre el marketing interno y las condiciones de trabajo en los <i>stakeholders</i> primarios de la</p>	<p>S A T I S F A C I O</p>	<p>Satisfacción de la tarea</p> <p>44) Trabajo justo 45) Valides de la tarea 46) Me siento útil con las tareas 47) Me complacen las tareas de mi trabajo 48) Realización 49) Me gusta el trabajo que realizo 50) Satisfacción conmigo mismo</p> <p>Condiciones de trabajo</p> <p>51) Distribución del ambiente 52) Ambiente confortable 53) Me disgusta mi horario 54) Relaciones con el jefe 55) Buen ambiente en el trabajo 56) Buen ambiente físico</p>	E	nc	ue	sti	o	na	ri	o,	G	uí	a	de				Unidad de análisis: - Directivos (Rector, vicerrectores, decanos, jefes y directores)	Paquete Estadístico de Análisis de Datos: estadística descriptiva, software Excel y SSPS versión 23 (español)

reconocimiento personal/social en los <i>stakeholders</i> primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal? - ¿Cuál es el nivel de relación entre el marketing interno y beneficios económicos en los <i>stakeholders</i> primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal?	- Determinar el nivel de relación entre el marketing interno y reconocimiento personal/social en los <i>stakeholders</i> primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal - Determinar el nivel de relación entre el marketing interno y beneficios económicos en los <i>stakeholders</i> primario de la Universidad Nacional Federico Villarreal.	Universidad Nacional Federico Villarreal H6. Existe relación significativa entre el marketing interno y el reconocimiento personal/social en los <i>stakeholders</i> primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal H7. Existe relación significativa entre el marketing interno y beneficios económicos en los <i>stakeholders</i> primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal	N L A B O R A L	57) Comodidad	en tr ev ist a	Docentes: ordinarios y contratad os Estudiant es, sindicatos y asociacio nes	
				58) Valoración del jefe			
				59) Maltrato de la organización			
				60) Distancia laboral entre compañeros			
				61) Tareas sin importancia			
				62) Compartimiento de tareas			
				63) Limitación del trabajo			
				64) Compensación del sueldo con el trabajo			
				65) Me siento mal con mi sueldo			
				66)			
				67) Aceptación del sueldo			
				68) Sobrecarga del trabajo			
				69) Expectativas del trabajo			

Anexo 2: Confiabilidad del instrumento

Confiabilidad del instrumento

Hernández et al., (2014) definieron la confiabilidad como el “valor en que su aplicación reiterada, al mismo sujeto u objeto provoca resultados equivalentes, de este modo surge el coeficiente de fiabilidad, donde: -1 significa no confiable, 0 nula y 1 significa alta confiabilidad” (p. 200).

Para la confiabilidad del instrumento se realizó a través la información que se obtendrá por medio de una prueba piloto, donde se empleó el estadístico alfa de Cronbach.

El proceso para determinar la confiabilidad de instrumentos radicó en ejecutar una prueba piloto de la manera, siguiente:

1° Se seleccionó una muestra (10%) de la población

2° Se realizó la aplicación de la prueba

3° Se efectuó el recojo de la información y tabulación de datos en Excel

4° La confiabilidad de los instrumentos se analizó tomando en consideración que la presente investigación se enfoca en las opiniones de los colaboradores a quienes se les aplicaron la encuesta, en una sola administración, es decir, fue de corte transversal, usando el modelo de consistencia interna de Cronbach

5° En cualquier caso, los datos se compararon de la siguiente manera:

Tabla 44.

Rango de valores del estadístico del coeficiente de alfa de Cronbach.

Valores	Nivel
De -1,00 a 0,00	No es confiable
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,50 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,90 a 1,00	Alta confiabilidad

Fuente: Ruiz, C (2002)

De la variable: Marketing interno

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,758	22

De la variable: Compromiso organizacional.

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,761	21

De la variable: Satisfacción Laboral

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,765	25

Anexo 3: Cuestionario

Marketing Interno, Compromiso Organizacional y Satisfacción Laboral de los Stakeholders Primarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal, 2019

Instrucciones: Sr(a) villarrealino, a continuación, se presenta unos ítems relativamente cortos que permitirá hacer una descripción del cómo se encuentra el grado de compromiso y la satisfacción laboral por la práctica del marketing interno. Es anónimo, por lo que se ruega responder con la mayor honestidad y claridad posible a cada ítem que se le va a preguntar de acuerdo a como considere usted en los siguientes:

Sexo: F (), M (),

Condición laboral: Nombrado (), Contratado (), CAS ()

Estado Civil: Soltero (), Casado (), Divorciado (), Viudo (), Conviviente (), Unión libre ()

Títulos/Grados: No posee (), Bachiller (), Título (), Seg. Espec. () Maestría (), Doctorado ()

Facultad y/o dependencia a la que pertenece.....

Grupo de interés primario (stakeholders): Docente (), Administrativo (), Directivo ()

Dedicación: tiempo completo (), tiempo parcial (), dedicación exclusiva (), otro ()

MARKETING INTERNO: 1 = nunca, 2 = casi nunca, 3 = a veces 4 = casi siempre, 5 = siempre. Por favor encierre en un círculo lo que considera acertado.

Comunicación interna						
1	Se comunican y difunden las metas y objetivos organizacionales	1	2	3	4	5
2	En el área de trabajo se dan a conocer los resultados de la gestión	1	2	3	4	5
3	Se hacen de conocimiento los resultados arribados a nivel universidad	1	2	3	4	5
4	Se difunden la visión, misión y los valores organizacionales	1	2	3	4	5
5	Los cambios de funciones y cargas se comunican oportunamente	1	2	3	4	5
6	Las actividades que se desarrollan se difunden internamente	1	2	3	4	5
7	El lanzamiento de nuevos servicios se dan a conocer tanto dentro y fuera	1	2	3	4	5

8	La propaganda / publicidad se difunden en intranet y en el internet	1	2	3	4	5
9	Se tiene oportunidad de expresar y ser escuchado necesidades particulares	1	2	3	4	5
Adecuación al trabajo						
10	Se puede pedir cambios de función, acorde a las capacidades /aptitudes	1	2	3	4	5
11	Las actividades, cargos y responsabilidades están acorde a habilidades	1	2	3	4	5
12	Existe libertad para tomar decisiones relacionadas al puesto de trabajo	1	2	3	4	5
13	Existen programas de atención al docente y personal en igual condición	1	2	3	4	5
Desarrollo de los colaboradores						
14	Se capacita perenemente al personal en sus funciones y responsabilidades	1	2	3	4	5
15	Existe información de las necesidades, deseos y demandas del personal	1	2	3	4	5
16	Existe información de los estándares de calidad en los servicios prestados	1	2	3	4	5
17	Se brinda oportunidades al personal de ampliar sus conocimientos	1	2	3	4	5
Contratación y retención de los colaboradores						
18	Reclutamiento del personal es transparente y clara descripción del cargo	1	2	3	4	5
19	Las asignaciones de actividades y responsabilidades se dan con precisión	1	2	3	4	5
20	La remuneración está acorde a la labor realizada y del sector laboral a fin	1	2	3	4	5
21	Existe reconocimientos con pagos extras, plus, bonificaciones, etc.	1	2	3	4	5
22	Existe reconocimiento emocional de parte de jefes por trabajos/acciones	1	2	3	4	5

SATISFACCION LABORAL: 1 = nunca, 2 = casi nunca, 3 = a veces 4 = casi siempre, 5 = siempre. Por favor encierre en un círculo lo que considera acertado.

Significación de la tarea						
44	Se siente que el trabajo que se realiza es justo y necesario	1	2	3	4	5
45	Es valiosa la tarea que se realiza como en cualquier otra actividad	1	2	3	4	5
46	Se siente utilidad con la labor diaria que se realiza en la universidad	1	2	3	4	5
47	Los resultados del trabajo que se realizan, complacen y satisfacen	1	2	3	4	5
48	El trabajo realizado hace sentir como persona importante	1	2	3	4	5
49	Da gusto realizar el trabajo cotidiano en la universidad	1	2	3	4	5
50	Se siente bien consigo mismo haciendo los trabajos en la universidad	1	2	3	4	5
Condiciones de trabajo						
51	La distribución física del ambiente facilita la realización de las labores	1	2	3	4	5
52	El ambiente en el área donde se trabaja es confortable	1	2	3	4	5
53	Los horarios de trabajo están acordes a las necesidades del personal	1	2	3	4	5
54	Al llevarse bien con los jefes se beneficia la calidad del trabajo y servicio	1	2	3	4	5
55	El bienestar del trabajador es excelente gracias al buen ambiente de trabajo	1	2	3	4	5
56	El ambiente físico en la que se labora hace sentir persona interesante	1	2	3	4	5
57	Existe comodidad para un buen desempeño de las labores diarias	1	2	3	4	5
58	Los jefes valoran el esfuerzo necesario que se pone en el trabajo	1	2	3	4	5
Reconocimiento personal y/o social						
59	Se siente que se recibe mal tratos del resto de los colaboradores	1	2	3	4	5
60	Se prefiere tomar distancia con personas que se tiene problemas	1	2	3	4	5
61	Se percibe que las tareas que se realizan, es algo sin importancia	1	2	3	4	5
62	Se comparte el trabajo con otros compañeros lo que resulta festivo	1	2	3	4	5
63	Desagrada que limiten el trabajo y no se reconozcan las horas extras	1	2	3	4	5
Beneficios económicos						
64	Los sueldos son bajos en relación a la labor que se realiza	1	2	3	4	5
65	Se siente satisfacción con lo que se gana como estipendio	1	2	3	4	5
66	En la universidad, el sueldo que se tiene es aceptable	1	2	3	4	5
67	La sensación que se tiene del trabajo es que existe explotación	1	2	3	4	5
68	El trabajo realizado permite cubrir expectativas económicas	1	2	3	4	5

COMPROMISO ORGANIZACIONAL: 1 = nunca, 2 = casi nunca, 3 = a veces 4 = casi siempre, 5 = siempre. Por favor encierre en un círculo lo que considera acertado.

N°	Compromiso afectivo	1	2	3	4	5
23	Sobre funciones y responsabilidades ya asignadas, se asumen otras más	1	2	3	4	5
24	Se siente identificación con los problemas institucionales, como propios	1	2	3	4	5
25	Se percibe que la labor realizada son importantes para todo trabajador	1	2	3	4	5
26	Se siente calor familiar entre el personal involucrado de la universidad	1	2	3	4	5
27	Se siente orgullo al pertenecer a la estructura de la universidad	1	2	3	4	5
28	Se percibe un clima de unidad al pertenecer a la universidad	1	2	3	4	5
29	Se siente ser pieza importante e integral de la universidad	1	2	3	4	5
Compromiso continuo						
30	Existen beneficios que son difíciles de lograr en otras entidades afines	1	2	3	4	5
31	Se siente un buen ambiente interno que hace difícil dejar el trabajo	1	2	3	4	5
32	Se percibe poca posibilidad de realizar labores iguales, fuera	1	2	3	4	5
33	Existe estabilidad laboral que se interrumpiera si se cambiara de trabajo	1	2	3	4	5
34	Se siente fuerte enlace de labor que hace difícil encontrar en otras afines	1	2	3	4	5
35	Se percibe que se trabaja más por necesidad, que por hacer la cosa bien	1	2	3	4	5
36	Se podría dejar el trabajo actual, así no haya otras alternativas de trabajo	1	2	3	4	5
Compromiso normativo						
37	Se siente dificultad dejar el trabajo por beneficio y mejora propia	1	2	3	4	5
38	Se desarrolla sentimientos de responsabilidad, por lo que el deber crece	1	2	3	4	5
39	Se desarrolla sentimientos de lealtad y fidelidad hacia la entidad	1	2	3	4	5
40	Se siente obligación de seguir trabajando, así hayan conflictos	1	2	3	4	5
41	Se sentiría culpabilidad al dejar el trabajo en la universidad, al momento	1	2	3	4	5
42	Sería difícil abandonar el trabajo, pues se tiene deuda con la entidad	1	2	3	4	5
43	Se siente la necesidad de no continuar trabajando para la entidad	1	2	3	4	5

Anexo 4

Ficha de evaluación por criterio de jueces

Título: **MARKETING INTERNO, COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS STAKEHOLDERS PRIMARIO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL, 2019**

I. DATOS GENERALES

1.1 Docente Experto : Dr. Santiago Saturnino Patricio Aparicio

1.2 Cargo o Institución donde Labora : Planta Envasadora de GLP Extra Gas S.A.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente (0 – 20)				Regular (21 – 40)				Buena (41 – 60)				Muy Buena (61 – 80)				Excelente (81 – 100)						
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100			
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.																				X			
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																					X		
ACTUALIDAD	Está acorde a los cambios de la tecnología educativa.																					X		
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																					X		
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																					X		
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar el servicio educativo.																					X		
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos.																					X		
COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.																					X		
PERTINENCIA	La escala es aplicable																					X		

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

_____ Procedente _____

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

_____ **Noventa** _____



FIRMA DE EXPERTO INFORMANTE

Callao, 14/10/2019 DNI: _____ 10271379 _____

FICHA DE EVALUACIÓN POR CRITERIO DE JUECES

Título: MARKETING INTERNO, COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS *STAKEHOLDERS* PRIMARIO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL, 2019

I. DATOS GENERALES

1.1 Docente Experto : Dr. David Nieto Modesto

1.2 Cargo o Institución donde Labora : Docente de la Escuela Universitaria de Posgrado - UNFV

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente (0 – 20)				Regular (21 – 40)				Buena (41 – 60)				Muy Buena (61 – 80)				Excelente (81 – 100)			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.															X					
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.														X						
ACTUALIDAD	Está acorde a los cambios de la tecnología educativa.														X						
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.															X					
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad															X					
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar el servicio educativo.														X						
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos.															X					
COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.														X						
PERTINENCIA	La escala es aplicable														X						

III. **OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** el título planteado cumple con los aspectos de validación.

IV. **PROMEDIO DE VALORACIÓN:** Muy Buena (77.5)



FIRMA DE EXPERTO INFORMANTE

LUGAR Y FECHA: Lima, 16/10/20

DNI:09532543

FICHA DE EVALUACIÓN POR CRITERIO DE JUECES

Título: **MARKETING INTERNO, COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS *STAKEHOLDERS* PRIMARIO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL, 2019**

V. DATOS GENERALES

1.1 Docente Experto : DRA. SOLEDAD MILAGROS VISITACIÓN BRAÚL

1.2 Cargo o Institución donde Labora : UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL

VI. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente (0 – 20)				Regular (21 – 40)				Buena (41 – 60)				Muy Buena (61 – 80)				Excelente (81 – 100)			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.																				X
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																				X
ACTUALIDAD	Está acorde a los cambios de la tecnología educativa.																				X
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																				X
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																				X
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar el servicio educativo.																				X
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos.																				X
COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.																				X
PERTINENCIA	La escala es aplicable																				X

VII. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: APROBADO

VIII. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100



FIRMA DE EXPERTO INFORMANTE

LUGAR Y FECHA: Lima, 12/10/19

DNI: 10679866

FICHA DE EVALUACIÓN POR CRITERIO DE JUECES

Título: **MARKETING INTERNO, COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS STAKEHOLDERS PRIMARIO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL, 2019**

I. DATOS GENERALES

1.1 Docente Experto

DRA. MELIDA HERLINA PECHO RAFAEL

1.2 Cargo o Institución donde Labora

EUPG - UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente (0 - 20)				Regular (21 - 40)				Buena (41 - 60)				Muy Buena (61 - 80)				Excelente (81 - 100)				
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.																				✓	
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																					✓
ACTUALIDAD	Está acorde a los cambios de la tecnología educativa.																					✓
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																					✓
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																					✓
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar el servicio educativo.																					✓
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos.																					✓
COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.																					✓
PERTINENCIA	La escala es aplicable																					✓

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Aplicable

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

100

LUGAR Y FECHA: 2/11/19

DNI: *19926857*

FIRMA DE EXPERTO INFORMANTE

