

**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN**  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
Escuela Profesional de Administración



*Una Institución Adventista*

**Marketing interno y compromiso organizacional en los  
trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018**

Por:  
Elard David Cabrera Aguilar  
Naomi Amparo Mojalott Reátegui

Asesor:  
Dr. Alexander David De La Cruz  
Vargas

**Lima, junio de 2018**

**Área temática:** Negocios y Management

**Línea de investigación – UPeU:** Gestión estratégica

**Ficha catalográfica:**

Mojalott Reátegui, Naomi Amparo

Marketing interno y compromiso organizacional en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018 / Naomi Amparo Mojalott Reátegui; Asesor: Dr. Alexander David De La Cruz Vargas. – Lima, 2018.

82 páginas: gráficos

Tesis (Licenciatura), Universidad Peruana Unión. Facultad de Ciencias empresariales. Escuela Profesional de Administración, 2016.

Incluye: Referencias, resumen y anexos

1. Marketing interno
  2. Compromiso organizacional
  3. Compromiso afectivo
  4. Compromiso normativo
  5. Compromiso de continuidad I.
- Cabrera Aguilar, Elard David autor.

ANEXO 07 DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA DEL INFORME DE TESIS

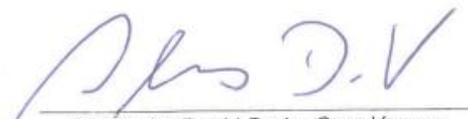
*Alexander David De La Cruz Vargas*, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional Administración, de la Universidad Peruana Unión.

**DECLARO:**

Que el presente informe de investigación titulado: *"Marketin interno y compromiso organizacional en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018"* constituye la memoria que presenta los **Bachilleres: Mojalott Reátegui, Naomi Amparo y Cabrera Aguilar, Elard David** para aspirar al título profesional de Licenciado en administración con mención en Administración y Negocios Internacionales ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente constancia en *Lima* a los *13 de Julio* del año 2018



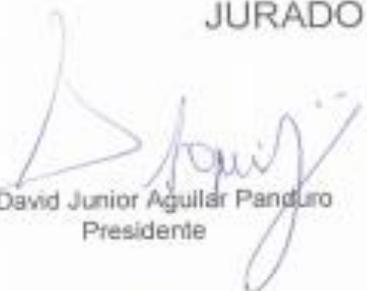
Alexander David De La Cruz Vargas

Marketing interno y compromiso organizacional en los trabajadores de  
la Universidad Peruana Unión, 2018.

## TESIS

Presentada para optar el título de Licenciado en Administración

### JURADO CALIFICADOR



Lic. David Junior Aguilar Panduro  
Presidente



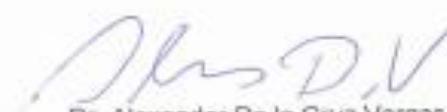
Dr. Leonardo Rojas Atanacio  
Secretario



Dr. Victor Alvarez Manrique  
Vocal



Mg. Kelly Dafve Núñez Rojas  
Vocal



Dr. Alexander De la Cruz Vargas  
Asesor

Lima, 18 abril 2018

## **DEDICATORIA**

A nuestros padres, Elard, María, Berens y Wilder, por su amor y apoyo incondicional a lo largo de nuestra vida, quienes nos inspiran a ser mejores día con día.

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar, a Dios, por ser quien nos sostuvo durante el recorrido del camino que nos condujo hacia esta meta, quien con cada objetivo cumplido evidenciaba un escrito está: “Nunca se apartará de tu boca este libro de la ley, sino que de día y de noche meditarás en él, para que guardes y hagas conforme a todo lo que en él está escrito; porque entonces harás prosperar tu camino, y todo te saldrá bien” (Josué 1:8)

A la Escuela Profesional de Administración y Negocios Internacionales, por encaminar nuestro desarrollo académico.

Al Dr. Alexander De La Cruz Vargas, por su apoyo incondicional de asesor, además por su determinación del tema desarrollado en la presente investigación, mediante la motivación realizada durante el desarrollo de las asignaturas en la universidad.

Al Dr. Leonardo Rojas Atanacio y Dr. Víctor Álvarez Manrique, por las sugerencias y aportes para la mejora con el presente trabajo.

Al Mg. Axel Vasquez Campos, por su disponibilidad para brindarnos orientación para culminar el presente trabajo.

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>5</b>
<b>AGRADECIMIENTOS.....</b>	<b>vi</b>
<b>LISTA DE TABLAS .....</b>	<b>ix</b>
<b>LISTA DE FIGURAS.....</b>	<b>x</b>
<b>LISTA DE ANEXOS.....</b>	<b>xi</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>xii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xiii</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Descripción de la realidad problemática .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2. Formulación del problema .....</b>	<b>3</b>
1.2.1. Problema principal.....	3
1.2.2. Problemas secundarios.....	3
<b>1.3. Justificación y viabilidad.....</b>	<b>3</b>
1.3.1. Justificación.....	3
1.3.2. Viabilidad. ....	4
<b>1.4. Objetivos .....</b>	<b>4</b>
1.4.1. Objetivo general. ....	4
1.4.2. Objetivos específicos. ....	5
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>6</b>
<b>FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>6</b>
<b>2.1. Antecedentes de la investigación .....</b>	<b>6</b>
<b>2.2. Bases Teóricas .....</b>	<b>9</b>
2.2.1. Origen del marketing interno .....	10
<b>2.3. Marco filosófico .....</b>	<b>27</b>
<b>2.4. Marco conceptual .....</b>	<b>28</b>
2.4.1. Marketing Interno.....	28
2.4.2. Desarrollo.....	28
2.4.3. Contratación y retención de empleados. ....	28
2.4.4. Adecuación al trabajo. ....	29
2.4.5. Comunicación interna.....	29
2.4.6. Comunicación organizacional. ....	29
2.4.7. Compromiso afectivo.....	29
2.4.8. Compromiso de continuidad. ....	30
2.4.9. Compromiso Normativo. ....	30
<b>2.5. Hipótesis .....</b>	<b>30</b>
2.5.1. Hipótesis principal. ....	30
2.5.2. Hipótesis derivadas.....	30
<b>2.6. Variables .....</b>	<b>30</b>

2.6.1.	Variable predictora.....	30
2.6.2.	Variable criterio.....	31
<b>CAPÍTULO III.....</b>		<b>36</b>
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>		<b>36</b>
3.1.	Tipo de investigación.....	36
3.2.	Diseño de la investigación.....	36
3.3.	Delimitación espacial y temporal.....	36
3.3.1.	Delimitación espacial.....	36
3.3.2.	Población y Muestra.....	36
3.3.3.	Técnica e instrumentos de recolección de datos.....	37
<b>CAPÍTULO IV.....</b>		<b>38</b>
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....</b>		<b>39</b>
4.1.1	Descripción de las características de la población.....	39
4.1.2	Análisis de la relación entre el marketing interno y compromiso organizacional.....	41
4.3.	DISCUSIÓN.....	49
<b>CAPÍTULO V.....</b>		<b>50</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>		<b>50</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>		<b>53</b>
<b>ANEXOS.....</b>		<b>61</b>
1.1	Cuestionario: “Marketing interno y Compromiso organizacional en los profesores de la Universidad Peruana Unión, 2017”.....	63

## LISTA DE TABLAS

<b>TABLA 1: Operacionalización de variables .....</b>	<b>43</b>
<b>TABLA 2: Coeficiente de confiabilidad. Alfa de cronbach .....</b>	<b>49</b>
<b>TABLA 3: Características de la población .....</b>	<b>51</b>
<b>TABLA 4: Prueba de normalidad de la marketing internoy la gestión pedagógica de Kolmogorov-Sirmov.....</b>	<b>52</b>
<b>TABLA 5: Prueba de Correlación Rho de Spearman entre el marketing interno y compromiso afectivo .....</b>	<b>53</b>
<b>TABLA 6: Prueba de normalidad de la marketing internoy la gestión pedagógica de Kolmogorov-Sirmov.....</b>	<b>54</b>
<b>TABLA 7: Prueba de Correlación Rho de Spearman entre la marketing interno y el compromiso normativo .....</b>	<b>55</b>
<b>TABLA 8: Prueba de normalidad de la marketing internoy la gestión pedagógica de Kolmogorov-Sirmov.....</b>	<b>56</b>
<b>TABLA 9: Prueba de Correlación Rho de Spearman entre la marketing internoy el compromiso de continuidad .....</b>	<b>57</b>
<b>TABLA 10: Prueba de normalidad de la marketing internoy el compromiso organizacional de Kolmogorov-Sirmov.....</b>	<b>58</b>
<b>TABLA 11: Prueba de Correlación Rho de Spearman entre la marketing interno y el compromiso organizacional.....</b>	<b>59</b>

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Origen del marketing interno .....	10
---	----

## LISTA DE ANEXOS

<b>ANEXO 1: Matriz de consistencia .....</b>	<b>63</b>
--	-----------

## RESUMEN

El objetivo de esta investigación es determinar la relación que existe entre el marketing interno y el compromiso organizacional, en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión. Se aplicó un diseño de investigación no experimental, transversal y de relación. Se utilizaron encuestas de marketing interno y compromiso organizacional validadas. Entre otros resultados de la investigación, se determinó que el nivel de marketing interno se relaciona de forma positiva, baja y significativa con el compromiso organizacional de los trabajadores de la universidad referida, con un coeficiente de correlación de  $r=.435$  y  $p=.00$ , cuya información traduce que mientras mayor sea el marketing interno utilizado en la Universidad y dirigido hacia sus trabajadores, mayor será el compromiso organizacional.

**Palabra clave:** *Marketing interno, compromiso organizacional, compromiso afectivo, compromiso normativo, compromiso de continuidad*

## ABSTRACT

The objective of this research is to determine the relationship that exists between the internal market and the organizational commitment in the workers of the Universidad Peruana Unión. A non-experimental, transversal and relationship research design was applied. Internal marketing surveys and validated organizational commitment are used. As a result of the research, it is determined that the level of internal marketing is related in a positive, low and significant way to the organizational commitment of the workers of the Peruana Unión University, with a correlation coefficient of  $r = .435$  and  $p = .00$  information that translates into that, like the sea, the internal marketing used in the University towards its workers, the greater is the organizational commitment.

**Keywords:** *Internal marketing, organizational commitment, affective commitment, normative commitment, continuity commitment*

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción de la realidad problemática

El marketing interno –en el sentido de sistema– promueve que los empleados se sientan parte de la institución de manera confortable, tomando conciencia del valor y del influjo del trabajo bien realizado, cuyos beneficios se perciben en el fortalecimiento de la empresa. El marketing interno genera el desarrollo de los empleados por el desenvolvimiento de sus capacidades, sin limitarlos y conducirlos simplemente hacia el cumplimiento de sus tareas, ejerciendo mejores sistemas y metodologías. Define, así mismo, la retención del capital humano mediante la claridad de los contratos y salarios apropiados, el establecimiento de sistemas de incentivos, la adecuada capacitación para el trabajo asignado, destacando lo que se realiza, así como el porqué, generando además confianza para la toma de decisiones, creando empoderamiento, atendiendo la necesidad humana de sentirse parte importante de la organización.

Las organizaciones, en la actualidad, son conscientes de que un servicio de calidad está estrechamente relacionado directamente con la gestión del recurso humano, para garantizar una ventaja competitiva sobre las demás empresas, debido a la gran cantidad de deserción laboral, la que se encuentra estrechamente relacionada con la forma de mantener a los trabajadores. Un estudio realizado por Aguirre (2012) en el norte del Perú concluyó que un 92% de trabajadores insatisfechos se retiran por falta de identidad y compromiso organizacional. Huamani (2013) en un estudio realizado en Lima, considera una de las causas más fuertes del

abandono laboral la insatisfacción laboral, el estudio reveló que el 52.7% de trabajadores en Villa el Salvador se encuentra insatisfecho, de las cuales un 8% se ausentan al trabajo y el resto considera la idea de cambiar de trabajo. Por este motivo el capital humano, tiene una intervención significativa en la elaboración y entrega de un producto o servicio, el empleado capacitado cumplirá las tareas requeridas y comprometido con la misma.

El marketing interno hace su aparición para la búsqueda del servicio orientado hacia el cliente interno, bajo la expectativa de que la calidad se incrementa por medio del recurso humano, según Berry (1976, citado por Mendoza, Hernández, & Tabernero, 2011). Sasser y Arbeit, Gronoroos, Greene apoyan lo manifestado por Berry, al identificar a los empleados en la condición de clientes internos, quienes adquieren y perciben el empleo como un producto. Así mismo, Wan-I, Chin-Chi, & Chien-Cheng (2015) argumentan que el marketing interno se inicia como causalidad del desarrollo del poder de los empleados en las organizaciones. Torres (2014) argumenta que el marketing interno se maneja como una filosofía empresarial que considera al trabajador un cliente interno de la organización, cuyo objetivo es vender a través de su empleo un producto o servicio de calidad, con el cual debe sentirse identificado, cómodo y seguro, para realizar su trabajo de manera óptima.

Así como todas las empresas identifican la importancia del mercado externo, del mismo modo deben tomar conocimiento e importancia de sus empleados. Una adecuada comunicación entre la organización y sus trabajadores, logra una buena relación entre sus clientes internos (empleados) y los clientes externos, debido a que el trabajador conoce el producto, los servicios, los sistemas y estrategias organizacionales, así como los objetivos y metas, serán mucho más asertivos con la atención al cliente externo.

La necesidad de estudiar el presente tema en la Universidad Peruana Unión, recae en la importancia de conocer la obtención del compromiso del trabajador, mediante las estrategias del marketing interno, identificando la relación que existe entre ambas variables y que explican la realidad actual de la satisfacción de sus empleados al desarrollar sus labores, así como la productividad de los mismos e identificación con la institución

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema principal.**

¿Qué relación existe entre el marketing interno y el compromiso organizacional, en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018?

### **1.2.2. Problemas secundarios.**

- ¿Qué relación existe entre el marketing interno y el compromiso normativo, en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018?
- ¿Qué relación existe entre el marketing interno y el compromiso afectivo, en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018?
- ¿Qué relación existe entre el marketing interno y el compromiso de continuidad, en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018?

## **1.3. Justificación y viabilidad**

### **1.3.1. Justificación**

Debido a la necesidad de poseer los servicios de profesionales competentes, quienes puedan aplicar conocimientos actuales para el desarrollo de sus labores administrativas y operativas evitando la deserción relacionada con el ambiente

laboral, el buen trato de las autoridades; tomando la planificación como punto de partida para la mejora de la gestión del talento humano.

### **Relevancia social**

El presente trabajo ayudará a conocer el estado de compromiso de los trabajadores hacia la organización que los contrató como parte de la gestión del talento humano de la Universidad Peruana Unión. Gestión que procura alternativas de mejora y cambios para obtener una imagen respetable ante la sociedad, por el desempeño educativo personalizado que los trabajadores brindan a sus usuarios.

### **Relevancia Teórica**

Este estudio presenta las teorías existentes, con finalidad de determinar la relación entre las variables presentadas.

### **Relevancia Metodológica**

La presente investigación pone a disposición de la comunidad académica un instrumento de evaluación para la variable marketing interno, siendo necesariamente este instrumento validado y confiable

#### **1.3.2. Viabilidad.**

La viabilidad del trabajo es garantizada, gracias al apoyo de las autoridades de la Facultad de Ciencias Empresariales y autoridades administrativas de la Universidad Peruana Unión. La recolección de datos se realizaría de manera normal y sin impedimentos.

### **1.4. Objetivos**

#### **1.4.1. Objetivo general.**

Determinar la relación que existe entre el marketing interno y el compromiso organizacional, en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018.

#### **1.4.2. Objetivos específicos.**

- Determinar la relación que existe entre el marketing interno y el compromiso normativo, en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018.
- Determinar la relación que existe entre el marketing interno y el compromiso afectivo, en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018.
- Determinar la relación que existe entre el marketing interno y el compromiso de continuidad, en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018.

## CAPÍTULO II

### FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

Torres (2014) realiza su investigación titulada: *Relación entre marketing interno y el compromiso organizacional de los trabajadores de una empresa pública de Lima*, con el objetivo de obtener una descripción de cómo perciben los trabajadores en una empresa pública de Lima y su relación con el compromiso organizacional. En el trabajo participaron administrativos, la investigación fue descriptiva, correlacional, realizada en una muestra de 279 trabajadores. El análisis psicométrico del cuestionario de marketing interno y compromiso organizacional tuvo un alfa de Cronbach de 0.73 y 0.94. Se concluyó que existe relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional, obteniéndose un  $r=0.79$ ; se concluye que, a pesar de los avances realizados, todavía está lejos de alcanzar los objetivos propuestos, porque los trabajadores no terminan de considerarse clientes internos mientras perciben la organización como separada de ellos, generando falta de compromiso con la misma. Asumiéndose que es necesario que los empleados desarrollen altos niveles de compromiso, porque así los convierte en una fuente de innovación; al asumir iniciativa revelan espíritu emprendedor, actúan proactivamente para mejorar la organización y asumen responsabilidades transformándose en una poderosa ventaja competitiva.

Ruiz (2013), en su investigación titulada: *El compromiso organizacional: un valor personal y empresarial en el marketing interno* atiende el objetivo: determinar la relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional. La investigación fue descriptiva y correlacional; contempló un muestreo estratificado proporcional a la

categoría de los hoteles, tuvo un muestreo aleatorio simple con 201 hoteles de 3, 4 y 5 estrellas. Se utilizó un cuestionario compuesto por 28 preguntas de escala Likert basada en Meyer y Allen, 1991; Kosser y Nichol, 1992; Thompson et al., 1999; Hartline y Ferrel, 1996; Clark, 2001; Lings, 2004; Gounaris, 2008 con una confiabilidad del 95,5%. Con respecto a los resultados, se encontró que los factores del marketing interno que tuvieron significancia con el compromiso organizacional fueron, 1) comunicación interna  $r = 0.64$ ; 2) interés de la dirección  $r = 0.53$ ; 3) entrenamiento  $r = 0.53$ ; y 4) conciliación trabajo y familia  $r = 0.51$ . Las conclusiones determinaron una completa definición de compromiso, que lleva a un mayor o menor grado de identificación e implicación, es observable en la medida en que supone un esfuerzo para contribuir hacia el logro de los objetivos de la organización.

La investigación *Influence of internal marketing on organizational commitment evidence from care institutions for the elderly* llevada a cabo por Alves, Roberto, & DoPaco (2015), atiende el objetivo: determinar el grado de influencia del marketing interno sobre el compromiso organizacional de los empleados en tres instituciones de apoyo al cuidado de los ancianos (asilos), de Vovilha, Portugal. Con un total de 188 participantes este estudio, se desarrolló como una investigación correlacional, con la aplicación del cuestionario de Allen y Meyer (1997) adaptado, su grado de confiabilidad estadístico alfa de Cronbach fue de 90%. El proceso analítico demostró que los factores del marketing interno: empatía y consideración, calidad del trabajo, la valoración e intercambio de información, y la comunicación ascendente influyen en un  $R^2$ : 36.5% sobre el compromiso organizacional. Los coeficientes de correlación del compromiso afectivo, compromiso normativo y el compromiso de continuidad fueron  $r = 37.5\%$ ,  $59\%$  y  $25.6\%$  respectivamente, todos fueron significativos. Esto demuestra que los encuestados trabajan sintiendo pertenencia a la institución, ya que desean y

disfrutan su labor (compromiso reflexivo) y continuar como empleados allí, porque los costos de salida (financiera y psicológico) son altas (compromiso instrumental). En cuanto a la hipótesis de cuestionar si el marketing interno positivamente influye en el compromiso organizacional, fue totalmente y categóricamente probada. En cuanto a las contribuciones hacia el compromiso organizacional hecha por diversas facetas del marketing interno, llegaron a la conclusión de que los factores de calidad del trabajo, la comunicación ascendente, y la valoración y el intercambio de información prueban la significativa influencia en el compromiso organizacional en las instituciones estudiadas.

Zegarra (2014) realizó su trabajo *Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en el personal de salud del hospital de San Juan de Lurigancho*, con el objetivo de efectuar una descripción del marketing interno y como ésta se relaciona con el compromiso organizacional en el personal de salud (médicos y enfermeras) del Hospital de San Juan de Lurigancho; utilizó un diseño descriptivo correlacional. La estimación del tamaño de la muestra se realizó mediante la fórmula de Sierra (1994); de acuerdo con Hernandez, Fernandez & Baptista (2010), el diseño de la muestra es probabilístico de tipo estratificado, clasificando a los médicos y enfermeras según el departamento al cual pertenecen, especificando así 155 profesionales, médicos y enfermeras, a quienes se les aplicó dos instrumentos de evaluación: el cuestionario de marketing interno de Bohnenberger y el Inventario de compromiso organizacional de Allen y Meyer. Estos instrumentos fueron sometidos a los análisis respectivos determinando que las pruebas son válidas y confiables. Los resultados indican que existe correlación significativa y positivas entre el marketing interno y el compromiso organizacional ( $r=0.77$ ). Las conclusiones fueron las siguientes: existen diferencias estadísticas significativas en los casos de compromiso

afectivo, compromiso normativo, compromiso continuo y en el total del compromiso organizacional, en la misma línea con la adecuación al trabajo, comunicación interna y en el total del marketing interno, apreciándose que el personal de salud femenino alcanza mayores puntajes que los varones; por lo tanto, es necesario trabajar con mayor intensidad con los trabajadores hombres en estos aspectos. En el ámbito de carrera profesional (médicos y enfermeras), el análisis comparativo del marketing interno indica que existen diferencias estadísticas significativas en compromiso afectivo, compromiso normativo, compromiso continuo; de la misma forma en adecuación al trabajo, comunicación interna y en el total del marketing interno; los profesionales médicos alcanzan mayores puntajes que las enfermeras, porque el nivel de responsabilidad del médico es mayor que el de la enfermera.

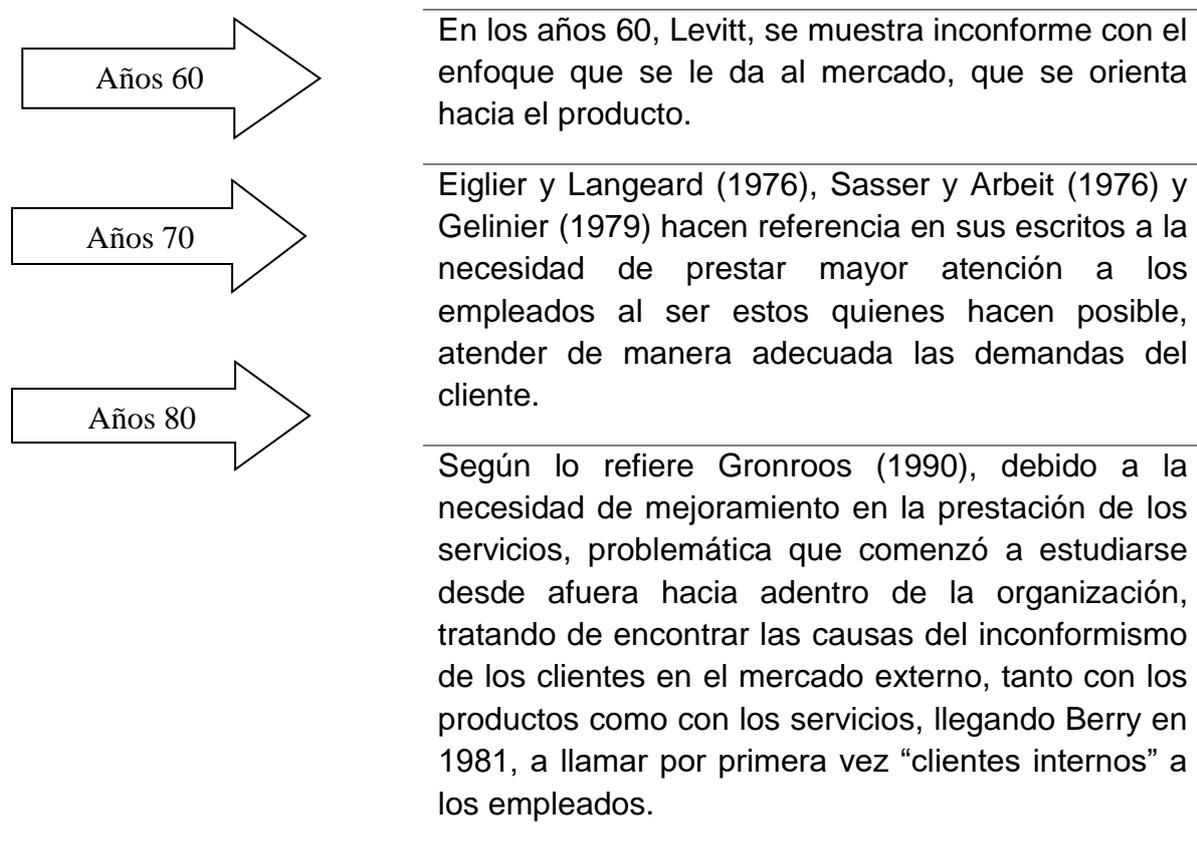
Araque, Sánchez & Uribe (2017), en su investigación titulada: *Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en Centros de Desarrollo Tecnológico colombianos*, abordan el objetivo: identificar la relación que existe entre el marketing interno y el compromiso organizacional en dos Centros de Desarrollo Tecnológico colombianos. La investigación fue cuantitativa, correlacional, no experimental, realizado en una muestra de 100 empleados de dos corporaciones ubicadas en el municipio de Piedecuesta (Colombia), a quienes se aplicó el cuestionario de marketing interno de Bohnenberger y la Escala de Compromiso Organizacional. Los resultados demuestran una relación positiva moderada y significativa  $r = 0.45$  entre el marketing interno y el compromiso organizacional; igualmente se determina que el componente afectivo del compromiso organizacional es el que mayor relación tiene a las prácticas de marketing interno.

## **2.2. Bases Teóricas**

### 2.2.1. Origen del marketing interno

El marketing interno hace su aparición por causa de la búsqueda de servicio hacia el cliente interno a través de los trabajadores; es decir, bajo la expectativa de que la calidad se incremente por medio del recurso humano, según Berry (1976, citado por Mendoza, 2011); de esta forma, Wan-I (2015) argumenta que, bajo su estudio de la literatura, el marketing interno se inicia debido al desarrollo del poder de los empleados en las organizaciones.

Como referencia en el tiempo se encuentra en la Figura 1 de Hoyos (2009):



*Figura 1 – Origen del marketing interno*  
Fuente: ÓSCAR ALBERTO HOYOS VILLA (2009)

Al desglosar la figura por décadas encontramos que, en los años 60, Levitt citado por Hoyos, es quien empieza la revolución en pro del cambio, debido a su posición inconforme en la orientación hacia el mercado que daba prioridad y única

atención al producto, invitando a expertos para que formen parte de la investigación. Por los años 70, los autores mencionados en la figura empiezan con la literatura en donde identifican como un factor clave la adecuada gestión del recurso humano por su alta influencia en la calidad hacia el mercado externo. Por años 80, el marketing interno ingresa como tal en acción con una propia identidad a través de autores como Berry, quien comenzó el término de “cliente interno” en 1981. De esta forma, Berry (1984, citado por Núñez, 2010) plantea que existe un vínculo entre la satisfacción de los empleados y la de los clientes externos; por esta razón, los empleados son clientes internos de las empresas, el mismo autor menciona que por las investigaciones se establecen dos grandes inclinaciones dentro del marketing interno: la orientación hacia el cliente interno y la orientación hacia el mercado.

Dentro de la historia del marketing interno se identifica que por los 90 se inicia una predilección de la investigación del marketing interno. Rafiq & Ahmed (2000) mencionan que la motivación y satisfacción del empleado, la orientación hacia el consumidor y la implementación de estrategias y gestión del cambio son los pilares bajo los cuales se trabaja el marketing interno con satisfacción.

Bajo un punto de vista que apoya estas fases e incrementa una, Longbottom, Osseo-Asare, Chourides y Murphy (2006, citados por Núñez, 2010) mencionan que el marketing interno ha evolucionado en cuatro etapas: la primera basada sobre la orientación hacia el mercado interno, seguida por la etapa de adopción de prácticas del marketing tradicional, una tercera etapa del desarrollo basada sobre el manejo de las relaciones con los empleados y la etapa actual que consiste en la creación de valor en apoyo a las estrategias y objetivos de la organización.

## **Definición de marketing interno**

Un acercamiento a la definición conceptual del marketing interno lo traduce como conjunto de método de gestión, el cual identifica al empleado como un cliente interno, relacionado con los valores y cultura organizacional orientado hacia la calidad de servicio.

Regalado, Allpacca, Baca & Gerónimo (2013) sostienen que el marketing interno es un conjunto de métodos de gestión de la relación persona-organización, cuyo propósito es lograr que el personal adopte voluntariamente la orientación hacia la calidad del servicio. Grönroos (1990) define el marketing interno como una estrategia instrumental de comportamiento, para desarrollar un “estado mental” que permita eficacia en el servicio al cliente y la construcción de relaciones comerciales. La inferencia de Regalado (2013) entonces indica que el marketing interno se desarrolla en un conjunto de técnicas, muchas de estas, originarias del marketing. Dunmore (citado por Bohnenberger, 2005) hace mención que el marketing interno se justifica en la preocupación por una mejor gestión del recurso humano y la consecuencia lógica de una atención superior al cliente externo, que sugiere el uso del marketing interno como una alternativa de administración de personas más eficaz y participativa. Gasco y Rebassa (1997, citado por Zegarra, 2014) apoyan la identificación del marketing interno como conjunto de técnicas que permiten vender la idea de empresa a un mercado constituido por los trabajadores (clientes internos) que desarrollan su actividad en ella, con el objetivo último de aumentar su motivación y como consecuencia directa, su productividad.

Codocedo, Alvarez, Matsuda, Vergara & Alvarado (2016) perciben al marketing interno en términos de una filosofía de gestión que promueve el desarrollo de

estrategias y programas dirigidos para motivar, estimular, comprometer y favorecer el rendimiento de todos los empleados de la empresa (o mercado interno), lo que a su vez facilita la consecución de los objetivos organizativos con los clientes finales en el mercado externo. Ruiz (2013) entiende el marketing interno como la adecuada gestión del capital humano, la que facilita la competencia en la respuesta que tiene la organización frente a la demanda del mercado, considerado la fuente de ventaja competitiva, ya que para las empresas que practican el marketing interno es natural la identificación de niveles altos de satisfacción y compromiso laboral.

Torres (2014) argumenta que el marketing interno se maneja como una filosofía empresarial que considera al trabajador un cliente interno de la organización, cuyo objetivo es vender a través de su empleo un producto o servicio de calidad con el cual debe sentirse identificado, cómodo y seguro, para así realizar dicho trabajo de manera óptima. En la misma línea, Zegarra (2014) manifiesta que si los empleados conocen los productos, los servicios, los programas y las estrategias corporativas, serán más receptivos con los clientes. El mismo menciona: "Necesitamos en las organizaciones a gente apasionada con su trabajo, para crear una verdadera cultura de empresa centrada en el cliente y no caer en la rutina general de tratar a la gente de manera mediocre. Sin empleados satisfechos no es posible tener clientes satisfechos. La autoestima del empleado crece cuando se ve integrado y como parte fundamental de la estrategia de la organización." Con lo mencionado, Conde & Covarrubias (2013, citando a Kotler) determinan la definición precisa de lo que es el marketing interno, indicando que es un trabajo de la empresa para formar y motivar a sus clientes internos; es decir, a su personal de contacto y al personal quien apoya los servicios, para que trabajen en un equipo y proporcionen satisfacción al cliente.

## **Dimensiones de marketing interno**

Es sustancial destacar algunos de los elementos, que permitirán entender mejor la presente investigación.

### **Desarrollo de los empleados**

Una revisión literaria del desarrollo de los empleados lo define como parte importante de la adecuación de los empleados a cambios empresariales, a través de un binomio empresarial que genera valores para el crecimiento del empleado y a su vez la organización.

Según Bohnenberger (2005) diversos autores; por ejemplo, Rafiq y Ahmed (1993), Grönroos (1990), Conduit y Mavondo (2001) y Kotler (1998) mencionan que el desarrollo es una de las dimensiones principales del marketing interno dada la importancia de la constante adecuación los cambios empresariales que pueden surgir; por su parte, Falquez & Zambrano (2013) consideran necesidad básica del binomio empresa-empleado, el desarrollo profesional, manifestando una serie de posibilidades en la cual el empleado aprende para enriquecer su carrera profesional y crecer, asimilando nuevos conocimientos y finalmente desarrollar sus capacidades. La información acerca de cómo desarrollar al personal es brindada por el área de marketing de la empresa; la inserción de dicha información es llevada a cabo por el área de recursos humanos; la mencionada área realiza la ardua tarea de implementar diversos sistemas para el cumplimiento del crecimiento de los empleados, trayendo beneficios primarios: trabajadores con mejor capacidad para toma de decisiones, calidad incrementada en el cumplimiento de sus tareas (Vilela, 2014). Generando valores organizacionales, políticas institucionales que contribuyan para la mejora de la calidad de empleo, creando eficiente apoyo al desarrollo de los empleados a través

de sistemas y metodologías innovadoras, que posibilitan la adquisición de conocimiento adecuado sobre el mercado en el cual labora, teniendo de esta manera las herramientas necesarias para conocer al cliente externo, quien por inercia concluye en beneficio total para la empresa, ya que se mantienen clientes externos satisfechos.

### **Contratación y retención de los empleados**

La conceptualización de la contratación y retención de empleados menciona que la misma nace a partir de la necesidad de profesionales con características específicas, las cuales a través de un proceso de análisis concluyen en una recompensa por responsabilidades.

Kotler & Armstrong (2012) argumentan con claridad la necesidad de contratar personal eficiente y altamente capaz, los cuales tengan desarrollada la iniciativa de entregar una buena atención al cliente externo. Figueroa (2014) afirma que el proceso de selección del personal debe contemplar un análisis de las motivaciones y expectativas que tienen los postulantes a los diversos empleos, con el fin de mantener una armonía en lo que el empleado espera de ese puesto y la visión y estrategia de la organización, del mismo modo, el establecimiento de salarios acorde de las habilidades y capacidades del empleado; lo mencionado por Figueroa alude la proposición de crear una línea de carrera para todos los trabajadores quienes representan calidad para la empresa, obteniendo resultados óptimos para la organización y la satisfacción del empleado (retención).

Barragán, Villarreal & Rodríguez (2009) mencionan que la concentración de la empresa en ser el mejor lugar para trabajar, debe ser una tarea primordial, el adecuado reclutamiento de personal que incluyen contratos claros, cumplimiento de

lo ofrecido en ellos y facilidades en la que el empleado encuentre oportunidades de crecimiento en recompensa a su trabajo, elimina la existencia de fuga de recurso humano de calidad, ya que, si existe el interés del empleado para realizar bien su trabajo y todas las acciones para promover la mejora continua de la organización son respondidas, por medio de incremento de salarios, oportunidad de ascensos, etc., estos mejoran la calidad profesional del empleado y promueven la retención y fidelización del mismo.

### **La adecuación al trabajo**

La revisión conceptual de la adecuación menciona que es la manera como el trabajador puede realizar tareas de acuerdo con cambios, además estos cambios desarrollen la confianza entre el trabajador y el empleador.

Según Bohnenberger (2005), esta dimensión se divide en tres partes: el ajuste de motivaciones y habilidades, el empowerment y el reconocimiento formal e informal. Con esto, Rafiq y Ahmed (2000) proponen una involucración mayor en las áreas recursos humanos y marketing en la adecuación al trabajo, en donde marketing provee a recursos humanos la información adecuada y suficiente para la correcta puesta en práctica de la tarea. Figueroa & Serralde (2010) hablan acerca de la importancia del capital intelectual, en el cual se puede hacer referencia a la capacidad que sostiene la empresa de aplicar el “Know – how”: un proceso en el cual la organización está dotada de la habilidad de saber cómo reaccionar ante diferentes situaciones empresariales; entre ellas, la especialidad de hacer que sus empleados no solo realicen sus tareas de forma eficaz, si no que a través de la recolección basta de capital intelectual sean expertos en el desarrollo de sus actividades profesionales, representando un reto organizacional, porque no todas las personas aprenden de la

misma forma, ni al mismo ritmo.

La empresa debe brindar un grado asequible de confianza al trabajador, para que este se encuentre en la capacidad de tomar decisiones en las tareas que realice, sin tener la necesidad de consultarlo siempre (empowerment). Recursos Humanos tiene el gran reto: encontrar el trabajo indicado, pero es indiscutible que muchas veces se tendrán que ubicar empleados en puestos en los cuales ellos no se encuentren contentos del todo, por eso es manifiesto que se debe mostrar al trabajador una percepción de mejora para el futuro o un cambio como oportunidad ofrecida por la empresa. La importancia de crear un ambiente de oportunidades a través del puesto ofrecido en la organización, recae en la misma importancia que tiene el cliente interno, así como lo menciona Vogel (2004); en este se incluye todas las capacidades, conocimientos y destrezas, para ofrecer el crecimiento de la empresa; asimismo, en cuanto al reconocimiento del empleado por su contribución a la calidad y mejora de la organización, el área de marketing posee información abundante de cómo realizar la tarea, para que el trabajador se sienta valorado y bien posicionado dentro de su empleo.

### **Comunicación interna**

Un acercamiento al concepto de comunicación interna, menciona que son actividades direccionadas al público interno de la organización, estas contribuyen para la venta de la idea organizacional de la empresa.

Andrade (2005, citado por Botica, 2014) menciona que la comunicación interna es el “conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y

motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales”. García (n.d.) añade que esta es considerada una de las actividades más eficaces para difundir los objetivos, para informar los alcances logrados, transmitir valores que, entre otras cosas, determina la administración de la empresa. La contribución de la comunicación interna depende de tres factores importantes: el modelo de comunicación, la dirección en la que fluye la comunicación y las redes de comunicación que se puedan establecer (Rabassa & Gascó, n.d.). La comunicación interna es expuesta al público interno de la empresa ( Fuentes, 2009); esta es vendida a los trabajadores de diferentes maneras, transmiten las directrices que da la parte administrativa de la empresa (Del Prado, 2014); en el proceso de venta de ideas al cliente interno se debe considerar peculiaridades: la humanización de los superiores, la visibilidad de los objetivos y la justicia que pueda impartir la empresa (Sánchez & Barriuso, 2000).

Quero (2013) refuerza la propuesta mencionada en comunicación interna, mencionando que en la actualidad los empleados son personas desarrolladas en un mundo empresarial cada vez más digitalizado y con la información de fácil alcance, profesionales informados se traducen en profesionales conocedores y capaces, aprovechar este capital humano brindando información oportuna sobre la empresa, sobre las tareas que deben realizar y como deben realizarlas, haciéndolos participes brindándoles la oportunidad de escuchar sus propuestas, todo lo mencionado subvenciona a la empresa con trabajadores voluntariamente comprometidos y prestos a brindar la calidad exigida por el cliente externo.

Las presentes dimensiones serán las utilizadas en la investigación en desarrollo.

## **Modelo de gestión de marketing Interno**

Analizando la literatura, el marketing interno se fundamenta en la preocupación del cliente interno en la empresa, con la finalidad satisfacer al cliente externo, contemplando diferentes aspectos: el desarrollo del trabajador, la contratación de los empleados, la adecuación al trabajo, la comunicación e investigación del mercado.

Según Rafiq y Ahmed (2000, citado por Coria, 2015) existe una preocupación en las organizaciones en relación con la satisfacción del cliente interno en la empresa para que la motivación de los empleados crezca. Barranco (2000, citado por Vilela, 2014) añade que la satisfacción y bienestar del cliente interno se logra a través de un conjunto de ideas que quiere vender la empresa al cliente interno, para que mejore la motivación y, en consecuencia directa, la productividad del mismo. El marketing interno tiene el sujeto de estudio: el cliente interno para que a través de un efecto espejo, los clientes externos se vean beneficiados a través de una mejor atención y, por ende, la fidelización de los mismos (Zegarra, 2014). Fuentes (2009) menciona que la gestión del marketing interno a través de la preocupación por la satisfacción del cliente externo, genera una ventaja competitiva sobre otras empresas, además de aumentar el rendimiento de la organización a través del cliente interno.

Diferentes investigadores subrayan que el marketing interno se desarrolla a través de cuatro componentes; el primero es el desarrollo del personal, que para Bohnenberger (2005, citada por Zegarra, 2014) es más que sólo impartir conocimiento para que luego se aplique en el trabajo diario, es crear una posibilidad para que el trabajador se desarrolle de forma integral, es contribuir para la calidad de vida del trabajador a través de capacitaciones o programas, los cuales al final se encuentran dirigidos al cliente externo. El segundo componente es la contratación de empleados;

Kotler (2000, citado por Churquipa, 2015) menciona que este componente nace por la necesidad de empleados con características específicas, es así como un buen proceso de reclutamiento y selección es el primer paso para que los empleados tengan buena disposición para el trabajo; además también crea conciencia de trabajo en el empleado.

El tercer componente es la adecuación al trabajo; Vilela (2014) sostiene que este componente debe contemplar que los trabajadores desarrollen sus actividades de acuerdo con sus capacidades e intereses; en el caso de no ser así y desarrollar tareas que nadie más quiere, el individuo debe percibir oportunidad de cambio o mejora, además de poder percibir autonomía en el trabajo y capacidad de decisión en el mismo. El cuarto componente es la comunicación interna; para Bohnenger (2005, citada por Zegarra, 2014) es la capacidad de impartir directrices; por ejemplo, los objetivos organizacionales, los que deben ser comunicados al cliente interno para que pueda tener un efecto positivo en el trato con el cliente externo; esta labor recae sobre el departamento de recursos humanos, el cual debe implementar las vías de comunicación eficaces, capaces de cumplir con la comunicación.

### **Origen del compromiso organizacional**

El compromiso organizacional nace como parte del deseo de trabajo intenso por los objetivos organizacionales, relacionados con el deseo de continuidad del empleado. Una revisión teórica nos detalla cuatro posibles etapas del compromiso organizacional; la primera es la creación de los modelos que se conocieron en la década de los 60; la segunda es la adaptación de las administraciones públicas por 1990, las ventajas competitivas por 1996 y los cambios tecnológicos y sociales por 2008.

La primera etapa surgen entre los años 1960 y 1970, siendo el primer año el año cuando se iniciaron estudios acerca del compromiso organizacional y durante los siguientes años se incrementaron, cuando se crean modelos para entender los diferentes conceptos, sobre todo la principal preocupación de los psicólogos, así como lo mencionan Peña, Díaz, Chávez & Sánchez (2016).

La segunda etapa tuvo lugar por 1990 cuando la adaptación de las administraciones públicas al nuevo entorno organizacional supone una estructuración del lugar de trabajo, cuya pieza más importante para atender los procesos es el trabajador, todas las correcciones constituyen parte de la necesidad de humanizar el entorno laboral, mostrando más atención al factor humano y la mejora de la calidad de vida del mismo (Mañas, Salvador, Boada, González & Agulló, 2007).

La tercera etapa se desarrolló por el año 1996, cuando se muestra que para poder competir en el mercado globalizado es necesario poseer los recursos humanos identificados con los objetivos de la empresa. Omar & Florencia (2008) advierten que, además de ser una de las alternativas más eficaces para lograr metas organizacionales, la importancia del compromiso organizacional es la capacidad de generar eficiencia y bienestar de los trabajadores dentro de la empresa; es decir, se relaciona con la identificación de los trabajadores con la empresa y el deseo de continuación.

La última etapa, la cual se desarrolló a finales de 2007 con los cambios tecnológicos y sociales derivados del crecimiento exponencial del conocimiento y la búsqueda constante de elementos competitivos, tal lo expresa Ramirez & Domínguez (2012); estos cambios han hecho que la administración de personas en una organización o institución sea más complicada, y se entiende que existe una relación

positiva entre la eficacia de estas personas y el logro de objetivos organizacionales.

### **Definición de compromiso organizacional**

Una aproximación conceptual del compromiso organizacional puede definirse a través de criterios de identificación del empleado y como el vínculo que este desarrolla con la organización

Mowday (1979 citado por Ramos, Martínez & Maldonado 2009) menciona que el compromiso organizacional es “la fuerza relativa de la identificación de un individuo e involucramiento con una organización particular”. Amoros (2007) indica que el grado en el que un empleado se identifica con la organización donde labora y el deseo por quedarse en ella como integrante, es una definición adecuada para el compromiso organizacional. Becker (citado por Macías & Chávez, 2008) identifica el apoyo esta definición, para quien es el vínculo que establece el individuo con su organización, fruto de las pequeñas inversiones (side-bets) realizadas a lo largo del tiempo que mantiene el trabajador en la empresa, es sinónimo de compromiso.

Mathieu y Zajac, 1990; Bishop y Scott, 2000; Meyer y Allen, 1997; Black, Mendenhall y Oddou, 1991; citados por Díaz, Palos & Rodríguez, 2006) sugieren que el compromiso organizacional se ha considerado variable consecuente de aspectos personales del empleado, características del trabajo, medio ambiente laboral y roles de los empleados. Allen y Meyer (1996, citados por Omar & Urteaga, 2008) hacen referencia al concepto en el que las personas se identifican, están consustanciadas con sus organizaciones y dispuestas a continuar trabajando en la mismas; por esto Morrow (1983, citado por Villalba, 2001) considera que es el grado en que un empleado se identifica con la organización, el que promueve su deseo permanecer en ella en el futuro y así sostiene una disposición de participar activamente en la

misma. Hernandez, Soberanes & Medina (2008) manifiestan que “el compromiso organizacional, definen las relaciones entre los empleados de una organización y sus directivos, además de identificar las causas y consecuencias de cada uno de ellos en su quehacer dentro un marco de gestión estratégica, pero ante todo, toma una estructura orientada al cumplimiento de la misión y la visión empresarial, así como la obtención de beneficios de la organización.”

## **Dimensiones de compromiso organizacional**

### **Compromiso afectivo**

Un fundamento teórico del compromiso afectivo se vincula con los lazos o vínculos emocionales que se generan en el empleado como aprecio hacia su organización.

Según Dávila & Jiménez (2014), el compromiso afectivo está relacionado con los lazos emocionales que generan una unión entre el trabajador y la empresa. Omar & Florencia (2008) adicionan que la formación del vínculo entre empresa y trabajador se encuentra ligado a la valoración que tenga este último con la empresa y los beneficios percibidos; en este sentido, si el trabajador tiene una buena valoración de la empresa, este empezará a producir de forma positiva dentro de la empresa y se creará un deseo de seguir laborando dentro de la misma.

El compromiso afectivo comprende tres elementos importantes, la identificación con objetivos y valores organizativos, el deseo de contribuir para el avance de la organización y el deseo de formar parte de la misma (Ríos, Téllez & Ferrer, 2010). Torres & Díaz (2012) añaden que confiere una sensación afectiva de cada momento, lo que hace que el trabajador disfrute y sienta agrado al realizar sus

responsabilidades laborales. Calderón, Laca, Pando & Pedroza (2015) añaden que es la lealtad emocional del trabajador con la empresa, la misma que surge como resultado de la satisfacción del trabajador con la necesidades y perspectivas laborales que la empresa brinda.

### **Compromiso de continuidad**

La revisión conceptual del compromiso continuo puede definirlo como la necesidad de continuación y como un intercambio de incentivos por labores para seguir en la organización.

El compromiso de continuidad se define como la necesidad de seguir laborando en una organización, esta necesidad es el resultado de la inversión de tiempo y esfuerzo recompensados por la organización (Calderón, 2015). La necesidad de continuación está relacionada con los costos generados por dejar la organización además de la escasez de alternativas de empleos en el mercado laboral (Dávila & Jiménez, 2014). Para Barraza & Acosta (2008), este compromiso revela de alguna forma el apego de tipo material del trabajador y la organización; es decir, el empleado está vinculado con su organización, porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo; además dejar todo esto significaría perder todo lo invertido.

Por su parte, Betanzos & Paz (2007) revelan que los empleados reservan significativas inversiones con la organización, las cuales no desean perder; pero –en caso de percibir que estos costos por permanecer en la empresa son altos– su nivel de compromiso decrece; por eso se traza un compromiso formado por el intercambio entre la persona y el entorno social; de esta forma, Arias, Varela, Loli & Quintana (2003) recalcan que este compromiso refleja un pensamiento calculador en relación con lo percibido y el costo del trabajo que realiza.

Es importante estimular los comportamientos de permanecer o abandonar la empresa en función del coste de oportunidad que le supone quedarse en ella (Ruiz, 2013). Es necesario con lo mencionado, llevar a cabo estrategias de retribución o reconocimiento hacia los empleados así como lo manifiesta Dávila y Velasco (2010), cuyo objetivo final es recalcar la importancia de los trabajadores, realizando reconocimientos individuales o en grupo que destaquen la envergadura del cliente interno, lo cual produce en el empleado un compromiso de mantenerse en la empresa.

### **Compromiso normativo**

Un acercamiento al estudio teórico del compromiso normativo refiere una obligación y responsabilidad que el trabajador adquiere al permanecer en la organización.

Barraza & Acosta (2008) confirman que el compromiso normativo es la vivencia del trabajador y el desarrollo de un sentimiento fuerte de obligación y lealtad de trascender en la organización; es decir, el trabajador infiere que debe ser leal con quien lo contrató; en este mismo sentido, Loli (2007) resalta que el empleado podrá permanecer horas extras diarias o semanales y sentirse bien, tal vez sea por el sentido del deber o por lealtad en el sentido de cumplimiento y respeto a la organización.

Ríos (2010) hace referencia que cuando un empleado desarrolla un alto compromiso normativo, seguidamente puede experimentar un sentimiento de deuda hacia la organización que le brindó la oportunidad de trabajo, por lo que su trabajo puede ser incondicional al momento de implementar algún nuevo proyecto,

Este compromiso se consolida en la medida de que el trabajador esté

estrechamente relacionado y sea consciente de las normas de la empresa, las cuales interioriza, para actuar conforme los intereses organizacionales, según los estudios de Gomez & Castellanos (2013), quienes citan a Bergman (2006); este atribuye que este tipo de compromiso radica en el sentimiento de obligación de los trabajadores, siendo de carácter moral su permanencia en la organización. Contribuyendo a lo mencionado Díaz & Rondón (2006), citan a Sara (2000), quien menciona:

*Todo trabajador debe conocer y comprender para dónde va la organización, cuál es su negocio y las estrategias para lograr la búsqueda de un objetivo común, en otras palabras que todos los trabajadores remen por un mismo camino, conociendo la misión, visión, estrategias, objetivos, valores, pero también facilitar un flujo de información de abajo hacia arriba y así generar una sinergia empresarial positiva, que consolide cada vez más la cultura organizacional para que estos tengan sentido de pertenencia de la misma.*

Este modelo y las tres dimensiones mencionadas se utilizarán para la presente investigación.

## **Modelos de compromiso organizacional**

### **Modelo de Meyer y Allen**

Una revisión teórica de los modelos del compromiso organizacional, dan cuenta de que el modelo de Meyer y Allen se construye bajo el principio de bienestar del trabajador, para generar un compromiso entre el empleado y empleador, bajo un modelo de tres componentes.

González & Antón (1995) resaltan de esta teoría: la propuesta integradora que reúne dos grandes tradiciones, la actitudinal y la conductual; conlleva a que la identificación del trabajador con la organización es el resultado de tres tipos de estados psicológicos antes mencionados, resaltando el bienestar del trabajador; de modo similar, Betanzos & Paz (2007) sostienen que con modelo que mide el compromiso organizacional, se espera que el trabajador se vea comprometido a

continuar su relación con la organización, cuando perciba que tiene pocas alternativas de encontrar otro empleo, por eso el sujeto manifestará un alto nivel de compromiso de continuidad.

Zegarra (2014) indica que este modelo presenta una escala que describe y mide al compromiso organizacional como un concepto multidimensional, que contiene tres elementos: compromiso afectivo, compromiso normativo y compromiso de continuidad; Montoya (2016) menciona también que este concepto tridimensional es el que mayor investigación y soporte ha generado durante las últimas décadas, siendo el modelo que mayor estudio ha tenido por diferentes autores, concluyendo en que este es un estado psicológico con características relacionadas entre empleado y empleador.

Gallardo & Triadó (2007) confirman que estos autores han sido consistentemente claros en que son tres dimensiones distintas, que tienen diferentes causas y consecuencias. Consideran estas dimensiones de compromiso afectivo como el vínculo emocional que los empleados desarrollan con la organización, que es caracterizada por la interiorización de los objetivos organizacionales, enfatizando los sentimientos del trabajador con la empresa, para un posible compromiso de continuidad. Los empleados quienes posean este tipo de compromiso están inclinados a trabajar para el beneficio de la organización (Johnson & Chang, 2006).

### **2.3. Marco filosófico**

La *Santa Biblia* (1970) en Isaías 11:3-5 nos dice: Y le hará entender diligente en el temor de Jehová. No juzgará, según la vista de sus ojos, ni argüirá por lo que oigan sus oídos; <sup>4</sup> sino que juzgará con justicia a los pobres, y argüirá con equidad por los mansos de la tierra; y herirá la tierra con la vara de su boca, y con el espíritu

de sus labios matará al impío. Y será la justicia cinto de sus lomos, y la fidelidad ceñidor de su cintura. El presente anteproyecto de investigación se basa en el principio divino de tratar a nuestro prójimo como Dios nos encamina para así encontrar armonía en nuestro diario vivir y encontrarnos cómodos y felices en todo aquello que hagamos como fruto de nuestros esfuerzos, siendo reconocidos y valorados.

## **2.4. Marco conceptual**

### **2.4.1. Marketing Interno**

El marketing interno se traduce como un conjunto de método de gestión, que identifica al empleado como un cliente interno, relacionado con los valores y cultura organizacional orientada a la calidad de servicio, a través del desarrollo de los empleados, la contratación y retención de los empleados, la adecuación de los mismos y una buena comunicación interna.

### **2.4.2. Desarrollo.**

El desarrollo de los empleados es parte importante de la adecuación de los empleados a cambios empresariales, a través de un binomio empresarial que genera valores para el crecimiento del empleado y a su vez la organización, considerando la capacitación del personal para el desarrollo de actividades, la información necesaria del estudiante, el conocimiento del servicio a prestar y la oportunidad de sumar conocimiento al que ya tiene.

### **2.4.3. Contratación y retención de empleados.**

La contratación y retención de empleados nacen de la necesidad de profesionales con características específicas, las cuales a través de un proceso de análisis concluyen en una recompensa por responsabilidades, a través del

reclutamiento claro, conocimiento de responsabilidades, remuneración adecuada, percepción de pagos adicionales y reconocimiento por parte de los superiores.

#### **2.4.4. Adecuación al trabajo.**

La adecuación al trabajo es la manera como el trabajador puede realizar tareas de acuerdo a cambios, además que estos cambios desarrollen la confianza entre el trabajador y el empleador, que contemplan, la posibilidad de pedido de cambio, responsabilidades adecuadas, libertad de decisión y la atención que reciben los trabajadores.

#### **2.4.5. Comunicación interna.**

La comunicación interna comprende actividades direccionadas al público interno de la organización, estas contribuyen para la venta de la idea organizacional de la empresa, presente en la difusión de los objetivos y metas organizacionales, de los valores, de los servicios, de la publicidad, además de una comunicación oportuna y con el conocimiento de los resultados del área de trabajo y de la organización.

#### **2.4.6. Comunicación organizacional.**

El compromiso organizacional se define a través de criterios de identificación del empleado y como el vínculo que este desarrolla con la organización, a través del compromiso afectivo, compromiso normativo y el compromiso de continuidad.

#### **2.4.7. Compromiso afectivo.**

El compromiso afectivo se vincula con los lazos o vínculos emocionales que se generan en el empleado como aprecio hacia su organización, todo esto contempla el sentimiento de pertenencia que desarrolla el trabajador, a través de una integración plena, sintiendo felicidad de trabajar de modo que se involucra en los problemas como consideración por la organización lo que significa un compromiso con la misma.

#### **2.4.8. Compromiso de continuidad.**

El compromiso continuo es la necesidad de continuación y como un intercambio de incentivos por labores para seguir en la organización, pensando en continuar para beneficio de la organización, dejando de evaluar otras opciones del trabajo, siendo así casi nulo el pensamiento de dejar la organización.

#### **2.4.9. Compromiso Normativo.**

El compromiso normativo es un tipo de obligación y responsabilidad que el trabajador adquiere al permanecer en la organización, compromiso que genera culpabilidad en el trabajador por abandonar la organización, buscando un beneficio propio, ya que existe un compromiso con la organización y los compañeros, además de un fuerte sentimiento de deuda por lo recibido.

### **2.5. Hipótesis**

#### **2.5.1. Hipótesis principal.**

Existe una relación significativa entre el marketing interno y el compromiso organizacional, en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018.

#### **2.5.2. Hipótesis derivadas.**

- Existe una relación significativa entre el marketing interno y el compromiso afectivo, en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018.
- Existe una relación significativa entre el marketing interno y el compromiso normativo, en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018.
- Existe una relación significativa entre el marketing interno y el compromiso continuo, en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018.

### **2.6. Variables**

#### **2.6.1. Variable predictora.**

X: Marketing interno

X1: Desarrollo

X2: Contratación y retención de los empleados.

X3: Adecuación al trabajo.

X4: Comunicación interna

### **2.6.2. Variable criterio.**

Y: Compromiso organizacional

Y1: Compromiso afectivo

Y2: Compromiso normativo

Y3: Compromiso continuo

Modelos

X → Y

X → Y<sub>1</sub>

X → Y<sub>2</sub>

X → Y<sub>3</sub>

## Operacionalización de variables

**Tabla 1. Operacionalización de variables**

Variables	Dimensiones	Indicadores	Definición Instrumental	Definición Operacional	Fuente
Marketing Interno Bohnenberger (2005)	Desarrollo	Capacitación para desarrollo pedagógico	¿La Universidad Peruana Unión, me capacita para mejorar mi actividad?	Escala Likert: 1. Totalmente en desacuerdo 2. Parcialmente en desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. parcialmente de acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	Trabajadores de la Universidad Peruana Unión
		Información del estudiante	¿En la Universidad Peruana Unión recibo información de las necesidades de los estudiantes?		
		Conocimiento del servicio	¿En la Universidad Peruana Unión, me informa el estándar de servicio a cubrir?		
		Oportunidad de sumar conocimiento	¿En la Universidad Peruana Unión, me brinda oportunidades para aumentar mi conocimiento de especialidad?		
	Contratación y retención de los empleados	Reclutamiento claro	¿En la Universidad Peruana Unión, el reclutamiento es claro y específico en relación a lo que se requiere?	Escala Likert: 1. Totalmente en desacuerdo 2. Parcialmente en desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. parcialmente de acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	Trabajadores de la Universidad Peruana Unión
		Conocimiento de responsabilidades	¿En la Universidad Peruana Unión, las responsabilidades son dadas a conocer desde el inicio?		
		Remuneración a la medida	¿En la Universidad Peruana Unión, soy remunerado de acuerdo a la medida del sector?		
		Percepción de pagos adicionales	¿En la Universidad Peruana Unión, puedo percibir pagos adicionales al sueldo básico?		
		Reconocimiento de superiores	¿En la Universidad Peruana Unión, recibo el reconocimiento de mis superiores por el trabajo realizado?		

	Adecuación al trabajo	Pedido de cambio	¿En la Universidad Peruana Unión, puedo pedir un cambio de funciones, de acuerdo a mis capacidades?	Escala Likert: 1. Totalmente en desacuerdo 2. Parcialmente en desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. parcialmente de acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	Trabajadores de la Universidad Peruana Unión
		Responsabilidades adecuadas	¿En la Universidad Peruana Unión, atribuye las responsabilidades laborales de acuerdo a las habilidades de los trabajadores?		
		Libertad de decisión	¿En la Universidad Peruana Unión, tengo libertad para tomar decisiones relacionadas al desarrollo de mi trabajo?		
		Atención a los docentes	¿En la Universidad Peruana Unión, existen diferentes programas para la atención de los trabajadores?		
	Comunicación interna	Difusión de metas y objetivos	¿En la Universidad Peruana Unión, se difunden las metas y objetivos organizacionales?	Escala Likert: 1. Totalmente en desacuerdo 2. Parcialmente en desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. parcialmente de acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	Trabajadores de la Universidad Peruana Unión
		Conocimiento de resultados del área	¿En la Universidad Peruana Unión, se me dan a conocer los resultados de mi área de trabajo?		
		Expresión de necesidades	¿En la Universidad Peruana Unión, tengo oportunidad de expresar mis necesidades?		
		Conocimiento de resultados organizacionales	¿En la Universidad Peruana Unión, se hacen de conocimiento los resultados de la organización?		
		Difusión de valores organizacionales	¿En la Universidad Peruana Unión, se difunden los valores organizacionales?		
		Comunicación oportuna	¿En la Universidad Peruana Unión, los cambios de funciones son comunicados de forma oportuna?		
Difusión de actividades	¿En la Universidad Peruana Unión, se difunden internamente las actividades que se desarrollan en la comunidad universitaria?				

		Difusión de nuevos servicios	¿En la Universidad Peruana Unión, el lanzamiento de nuevos servicios es dado a conocer en la organización y luego a los estudiantes?		
		Difusión de nueva publicidad	¿En la Universidad Peruana Unión, es dada a conocer la nueva publicidad antes de ponerla a conocimiento público?		
Compromiso organizacional Meyer y Allen (1991)	Compromiso Afectivo	Continuación de carrera	¿En la Universidad Peruana Unión, siento que me gustaría continuar con mi carrera el resto de mi carrera profesional?	Escala Likert: 1. Totalmente en desacuerdo 2. Parcialmente en desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. parcialmente de acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	Trabajadores de la Universidad Peruana Unión
		Identificación con los problemas	¿En la Universidad Peruana Unión, me siento identificado con los problemas que la misma tiene?		
		Importancia de las responsabilidades	¿En la Universidad Peruana Unión, siento que las labores que realizo son importantes para la universidad y para mí?		
		Sentimiento de familia	¿En la Universidad Peruana Unión, siento que estoy en familia?		
		Orgullo de pertenencia	¿En la Universidad Peruana Unión, puedo sentir orgullo de pertenecer a esta organización?		
		Vínculo emocional con la institución	¿En la Universidad Peruana Unión, me es fácil sentirme emocionalmente ligado a la organización?		
		Sentimiento de importancia	¿En la Universidad Peruana Unión, me siento parte importante de la organización?		
	Compromiso Normativo	Dificultad de abandono por beneficio	¿En la Universidad Peruana Unión, me resultaría difícil abandonar mi trabajo, aun así sea por beneficio propio?	Escala Likert: 1. Totalmente en desacuerdo 2. Parcialmente en desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Trabajadores de la Universidad Peruana Unión
		Sentimiento de deuda	¿En la Universidad Peruana Unión, he desarrollado un sentimiento de deuda hacia la organización?		
		Sentimiento de lealtad	¿En la Universidad Peruana Unión, he desarrollado un sentimiento de lealtad hacia la organización?		

	Sentimiento de obligatoriedad	¿En la Universidad Peruana Unión, siento obligación de seguir trabajando en la organización?	4. parcialmente de acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	
	Culpabilidad por renunciar ahora	¿En la Universidad Peruana Unión, me sentiría culpable al dejar ahora la organización?		
	Compromiso con los compañeros	¿En la Universidad Peruana Unión, me resultaría difícil abandonar mi trabajo porque siento un compromiso con la gente de la organización?		
	Beneficios y ventajas	¿En la Universidad Peruana Unión, tengo beneficios y ventajas que sería difícil tener en otras opciones?	Escala Likert: 1. Totalmente en desacuerdo 2. Parcialmente en desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. parcialmente de acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	Trabajadores de la Universidad Peruana Unión
Compromiso Continuo	Dificulta de abandono inmediato	¿En la Universidad Peruana Unión, siento que sería difícil dejar para mí este trabajo ahora mismo?		
	Posibilidad de trabajo similar	¿En la Universidad Peruana Unión, siento que tengo un buen trabajo el cual tiene una reducida posibilidad de ser igualado afuera?		
	Interrumpir la vida con el cambio	¿En la Universidad Peruana Unión, siento que tengo estabilidad en mi vida, las cuales se verían interrumpidas si cambio de trabajo?		
	Coste por dejar el trabajo	¿En la Universidad Peruana Unión, tengo estabilidad económica y siento que sería un gran coste dejar la organización?		
	Oportunidad difícil de igualar	¿En la Universidad Peruana Unión, siento que se me ha dado una gran oportunidad y que sería difícil encontrar opciones similares		
	Trabajo por necesidad	¿En la Universidad Peruana Unión, trabajo por necesidad más que por que realmente lo quiera hacer?		
	Dificulta de abandono aún con otra propuesta	¿En la Universidad Peruana Unión, siento que podría dejar este trabajo aunque no tenga otro a la vista		

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación es correlacional, porque posibilita analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes.

#### 3.2. Diseño de la investigación

El trabajo es de diseño no experimental, porque no se manipulará ninguna variable; también es de corte transversal, porque se tomarán los datos en un solo momento mediante un corte en el tiempo.

#### 3.3. Delimitación espacial y temporal

##### 3.3.1. Delimitación espacial.

El ámbito donde se desarrolló la investigación es en la Universidad Peruana Unión.

##### 3.3.2. Población y Muestra.

###### 3.3.2.1. *Población.*

El proyecto de investigación se realizó en la Universidad Peruana Unión ubicada en la Carretera central km. 19.5, Ñaña, Lima. La población estuvo constituida por los 1998 trabajadores de la institución.

###### 3.3.2.2. *Muestra.*

Para determinar el tamaño de la muestra se seleccionó en forma no aleatoria y no probabilística, considerando el tamaño de la población y se usó la fórmula de cálculo a través del algoritmo para poblaciones finitas, a fin de hacer que la muestra sea representativa a través de la fórmula siguiente:

$$= \frac{NZ^2pq}{e^2(N-1) + Z^2pq}$$

Donde:

$N = 1998$  es el tamaño de la población,

$Z^2 = 1.96$  es el coeficiente de confiabilidad (95%) requerido para generalizar los resultados,

$p = 0.5$  es la probabilidad de éxito,

$q = 0.5$  es la probabilidad de fracaso,

$e = 0.5$  es la semiamplitud del intervalo de confianza

$$n = \frac{(1998)(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.05)^2(1998-1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{(1998)(3.8416)(0.25)}{(0.0025)(1997) + (3.8416)(0.25)}$$

$$n = \frac{(1998)(0.9604)}{4.9925 + 0.9604}$$

$$n = \frac{1918.8792}{5.9529}$$

$$n = 322.34$$

$$n \approx 322$$

La muestra para esta investigación es de 322 trabajadores a encuestar.

### 3.3.3. Técnica e instrumentos de recolección de datos

Se recolectará la información a través de encuestas individuales realizadas para los trabajadores de la Universidad Peruana Unión.

Zegarra, (2014) sostiene que el cuestionario de marketing interno, que fue diseñado y validado por Bohnenberger (2005), evalúa las cuatro dimensiones del marketing interno: desarrollo, contratación de los empleados, adecuación al trabajo y comunicación interna. Este instrumento está constituido por 22 ítems, con tipo de

respuesta escala Likert en un rango de 1 a 5, siendo 1 totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo.

Por otra parte, el segundo instrumento empleado fue la escala de compromiso organizacional, diseñada por Meyer y Allen (1991). Esta evalúa, a partir de 21 ítems con tipo de respuesta escala Likert en un rango de 1 a 61, los componentes del compromiso organizacional: afectivo, normativo y de continuidad, para la presente, se usó la escala de Likert a una de 5 alternativas de respuesta.

#### **1.3.4 Confiabilidad del instrumento**

Para la presente investigación se aplicó el estadístico de alfa de cronbach, para medir el grado de confiabilidad, el mismo que tuvo como resultado 96.5% como se muestra a continuación.

Zegarra (2014) menciona que la confiabilidad del instrumento, según coeficiente alfa de Cronbach, es de 0,72, y su validez, de acuerdo con el análisis factorial exploratorio, es de 0,75.

***Tabla 2. Coeficiente de confiabilidad. Alfa de cronbach***

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.965	43

## **CAPÍTULO IV**

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1 RESULTADOS

#### 4.1.1 Descripción de las características de la población

La presente investigación se desarrolló en la Universidad Peruana Unión, la muestra estuvo constituida por el 59.6% de encuestados de género masculino y un 40.4% de encuestados de género femenino, porcentajes que representan a 130 y 192 trabajadores de ambos géneros, respectivamente.

La condición laboral de los encuestados tuvo una distribución de 50.6%, 40.1% y 9.3%, quedando la mayoría de encuestados en la condición de contratados, luego empleados y, por último, misioneros.

En relación con el estado civil, la distribución porcentual fue de 52.3%, 43.8%, y un 4%, correspondientes a la condición de soltero, casado, y divorciado, respectivamente.

En relación con la edad de los trabajadores, los porcentajes fueron de 50.3%, 37% y 12.7%, representado las edades entre 25 y 35 años, entre 36 y 46 años y 47 años a más, respectivamente.

Las áreas donde desempeñan los trabajadores encuestados tuvo la siguiente repartición porcentual: el 18.9% representó a Servicios, un 14% representó Productos Unión, un 10.9% representó a PROESAD, un 10.2% representó las Otras áreas Académicas, un 9.9% representó la Facultad de Ciencias de la Salud, un 8.1% representó la Facultad de Ingeniería y Arquitectura, un 6.8% representó las áreas administrativas, un 5% representó el Colegio Unión, un 4.3% representó la Imprenta Unión, un 3.4% representó la Facultad de Ciencias Empresariales, un 2.8% representó

la Escuela de Posgrado, un 2.8% representó la Facultad de Ciencias Humanas y Educación, un 1.9% representó la Facultad de Teología y un 0.9% representó a Otras Áreas No Académicas.

**Tabla 3. Características de la población**

<b>Edad del encuestado</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
De 25 a 35 años	162	50.30%
De 36 a 46 años	119	37.00%
47 años a más	41	12.70%
Total	322	100%
<b>Genero del encuestado</b>		
Femenino	130	40.40%
Masculino	192	59.60%
Total	322	100%
<b>Estado civil del encuestado</b>		
Soltero	167	52.30%
Casado	141	43.80%
Divorciado	13	4%
Total	322	100%
<b>Condición laboral</b>		
Empleado	129	40.10%
Contratado	163	50.60%
Misionero	30	9.30%
Total	322	100%
<b>Área de trabajo</b>		
Facultad de Ciencias Empresariales	11	3.40%
Facultad de Ingeniería y Arquitectura	26	8.10%
Facultad de Ciencias Humanas y Educación	9	2.80%
Facultad de Teología	6	1.90%

Facultad de Ciencias de la Salud	32	9.90%
Colegio Unión	16	5.00%
Posgrado	9	2.80%
PROESAD	35	10.90%
Administrativa	22	6.80%
Servicios	61	18.90%
Imprenta Unión	14	4.30%
Productos Unión	45	14.00%
Otras áreas académicas	33	10.20%
Otras áreas no académicas	3	0.90%
<b>Total</b>	<b>322</b>	<b>100%</b>

#### 4.1.2 Análisis de la relación entre el marketing interno y compromiso organizacional.

**Tabla 4. Prueba de normalidad del marketing interno y compromiso afectivo de Kolmogorov-Sirmov**

Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			
	Estadístico	gl	Sig.
Marketing interno	<b>.107</b>	<b>322</b>	<b>.000</b>
Compromiso afectivo	<b>.194</b>	<b>322</b>	<b>.000</b>

a. Corrección de significación de Lilliefors

#### Regla de decisión

Si el p valor es > 0,05 se acepta la Hipótesis Nula (H<sub>0</sub>).

Si el p valor < 0,05 se rechaza la Hipótesis Nula (H<sub>0</sub>).

#### Prueba de hipótesis

H<sub>0</sub>: La distribución de datos de la variable es normal.

H<sub>1</sub>: La distribución de datos de la variable no es normal.

### Interpretación

En la Tabla 4, se observa que el p valor para la variable marketing interno es igual a 0,00 ( $p < 0,05$ ), lo cual indica que tiene una distribución no normal, así como el p valor de la variable compromiso afectivo es de 0,000 ( $p < 0,05$ ), que indica que la variable tiene una distribución no normal. Por tal motivo, se utilizó el estadístico Rho de Spearman para medir la relación entre las variables mencionadas.

**Tabla 5. Prueba de Correlación Rho de Spearman entre el marketing interno y compromiso afectivo**

	Marketing Interno		
	Rho Spearman	Sig	N
Compromiso afectivo	<b>,493**</b>	<b>.000</b>	<b>322</b>

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

### Correlación

#### Regla de decisión

Si el p valor es  $> 0,05$  se acepta la Hipótesis Nula (H<sub>0</sub>).

Si el p valor  $< 0,05$  se rechaza la Hipótesis Nula (H<sub>0</sub>).

#### Prueba de Hipótesis

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre el marketing interno y el compromiso afectivo en los trabajadores de la UPeU.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre el marketing interno y el compromiso afectivo en los trabajadores de la UPeU.

### Interpretación

En la Tabla 5 se presenta la relación entre el marketing interno y el compromiso afectivo. Mediante el análisis estadístico del coeficiente de correlación de Spearman se obtuvo el resultado de 0,493 y un p valor igual a 0,000 (p valor < 0.05); por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; es decir, existe relación significativa entre el marketing interno y el compromiso afectivo en los trabajadores de la UPeU. Además, se observa que la relación entre las variables de estudio es directa; es decir, a mejor marketing interno, mejor será el compromiso afectivo de los trabajadores.

**Tabla 6. Prueba de normalidad del marketing interno y el compromiso normativo**

### Kolmogorov-Sirmov

Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			
	Estadístico	gl	Sig.
Marketing interno	<b>.107</b>	<b>322</b>	<b>.000</b>
Compromiso normativo	<b>.096</b>	<b>322</b>	<b>.000</b>

a. Corrección de significación de Lilliefors

### Regla de decisión

Si el p valor es > 0,05 se acepta la Hipótesis Nula (H<sub>0</sub>).

Si el p valor < 0,05 se rechaza la Hipótesis Nula (H<sub>0</sub>).

### Prueba de hipótesis

H<sub>0</sub>: La distribución de datos de la variable es normal.

H<sub>1</sub>: La distribución de datos de la variable no es normal.

## Interpretación

En la Tabla 6, se observa que el p valor para la variable marketing interno es igual a 0,00 ( $p < 0,05$ ), lo cual indica que tiene una distribución no normal, así como el p valor de la variable compromiso normativo es de 0,000 ( $p < 0,05$ ), que indica que la variable tiene una distribución no normal. Por tal motivo, se utilizó el estadístico Rho de Spearman para medir la relación entre las variables mencionadas.

**Tabla 7. Prueba de Correlación Rho de Spearman entre el marketing interno y el compromiso normativo**

	Marketing interno		
	Rho Spearman	Sig	N
Compromiso normativo	<b>,342**</b>	<b>.000</b>	<b>322</b>

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

## Regla de decisión

Si el p valor es  $> 0,05$  se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ ).

Si el p valor  $< 0,05$  se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ).

## Prueba de Hipótesis

$H_0$ : No existe relación significativa entre el marketing interno y el compromiso normativo en los trabajadores de la UPeU.

$H_1$ : Existe relación significativa entre el marketing interno y el compromiso normativo en los trabajadores de la UPeU.

## Interpretación

En la Tabla 7, se presenta la relación entre el marketing interno y el compromiso

normativo. Mediante el análisis estadístico del coeficiente de correlación de Spearman se obtuvo el resultado de 0,342 y un p valor igual a 0,000 ( $p$  valor  $< 0.05$ ); por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; es decir, existe relación significativa entre el marketing interno y el compromiso normativo en los trabajadores de la UPeU. Además, se observa que la relación entre las variables de estudio es directa; es decir, a mejor marketing interno, mejor será el compromiso normativo de los trabajadores.

**Tabla 8. Prueba de normalidad del marketing interno y el compromiso de continuidad de Kolmogorov-Sirmov**

Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			
	Estadístico	gl	Sig.
Marketing interno	<b>.107</b>	<b>322</b>	<b>.000</b>
Compromiso de continuidad	<b>.083</b>	<b>322</b>	<b>.000</b>

a. Corrección de significación de Lilliefors

### Regla de decisión

Si el p valor es  $> 0,05$  se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ ).

Si el p valor  $< 0,05$  se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ).

### Prueba de hipótesis

$H_0$ : La distribución de datos de la variable es normal.

$H_1$ : La distribución de datos de la variable no es normal.

### Interpretación

En la Tabla 8, se observa que el p valor para la variable marketing interno es

igual a 0,00 ( $p < 0,05$ ), lo cual indica que tiene una distribución no normal, así como el p valor de la variable compromiso de continuidad es de 0,000 ( $p < 0,05$ ), que indica que la variable tiene una distribución no normal. Por tal motivo, se utilizó el estadístico Rho de Spearman para medir la relación entre las variables mencionadas.

**Tabla 9. Prueba de Correlación Rho de Spearman entre el marketing interno y el compromiso de continuidad**

		Marketing interno		
		Rho Spearman	Sig	N
Compromiso de continuidad		<b>,175**</b>	<b>.002</b>	<b>322</b>

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

### Regla de decisión

Si el p valor es  $> 0,05$  se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ ).

Si el p valor  $< 0,05$  se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ).

### Prueba de Hipótesis

$H_0$ : No existe relación significativa entre el marketing interno y el compromiso normativo en los trabajadores de la UPeU.

$H_1$ : Existe relación significativa entre el marketing interno y el compromiso normativo en los trabajadores de la UPeU.

### Interpretación

En la Tabla 9 se presenta la relación entre el marketing interno y el compromiso de continuidad. Mediante el análisis estadístico del coeficiente de correlación de Spearman se obtuvo el resultado de 0,175 y un p valor igual a 0,002 ( $p$  valor  $< 0.05$ ),

por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; es decir, existe relación significativa entre el marketing interno y el compromiso de continuidad en los trabajadores de la UPeU. Además, se observa que la relación entre las variables de estudio es directa; es decir, a mejor marketing interno, mejor será el compromiso de continuidad de los trabajadores.

**Tabla 10. Prueba de normalidad de la marketing interno y el compromiso organizacional de Kolmogorov-Sirmov**

Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			
	Estadístico	gl	Sig.
Marketing interno	.107	322	.000
Compromiso organizacional	.130	322	.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

### Regla de decisión

Si el p valor es  $> 0,05$  se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ ).

Si el p valor  $< 0,05$  se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ).

### Prueba de hipótesis

$H_0$ : La distribución de datos de la variable es normal.

$H_1$ : La distribución de datos de la variable no es normal.

### Interpretación

En la Tabla 10, se observa que el p valor para la variable marketing interno es igual a 0,00 ( $p < 0,05$ ), lo cual indica que tiene una distribución no normal, así como el p valor de la variable compromiso organizacional es de 0,000 ( $p < 0,05$ ), que indica que

la variable tiene una distribución no normal. Por tal motivo, se utilizó el estadístico Rho de Spearman para medir la relación entre las variables mencionadas.

**Tabla 11. Prueba de Correlación Rho de Spearman entre el marketing interno y el compromiso organizacional**

Marketing interno			
	Rho Spearman	Sig	N
Compromiso organizacional	<b>,435**</b>	<b>.000</b>	<b>322</b>

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

### **Regla de decisión**

Si el p valor es  $> 0,05$  se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ ).

Si el p valor  $< 0,05$  se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ).

### **Prueba de Hipótesis**

$H_0$ : No existe relación significativa entre el marketing interno y el compromiso organizacional en los trabajadores de la UPeU.

$H_1$ : Existe relación significativa entre el marketing interno y el compromiso organizacional en los trabajadores de la UPeU.

### **Interpretación**

En la Tabla 11 se presenta la relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional. Mediante el análisis estadístico del coeficiente de correlación de Spearman se obtuvo el resultado de 0,435 y un p valor igual a 0,000 (p valor  $< 0.05$ ); por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; es decir, existe relación significativa entre el marketing interno y el compromiso organizacional en los trabajadores de la UPeU. Además, se observa que la relación entre las variables de estudio es directa; es decir, a mejor marketing

interno, mejor será el compromiso organizacional de los trabajadores.

### 4.3. DISCUSIÓN

El principal propósito de esta investigación es conocer la relación del marketing interno con el compromiso organizacional, en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018, encontrándose una relación positiva y significativa.

En relación con la hipótesis general de la investigación, existe una relación significativa entre el marketing interno y el compromiso organizacional, con un coeficiente  $Rho=0.435$  ( $p$  valor 0.000). Torres (2014) en su investigación también encontró correlación de las dos variables mediante un  $r=0.79$ . Por su parte, Zegarra (2014) encuentra en el personal de salud una correlación de  $r=0.77$ .

Según Allen y Meyer (1996), Bohnenberger (2005) y Kotler & Armstrong (2012), se sugieren cambios en la medida de que los niveles de compromiso de los trabajadores con la entidad educativa, y el trabajo son todavía insuficientes, lo que conlleva a expresar una mejora sustantiva de la calidad de la atención a los clientes externos.

Para la primera hipótesis específica que relaciona el marketing interno y el compromiso afectivo, se obtuvo un  $Rho=$  de 0.493 y  $p$  valor 0.000. Alves (2015) encontró una correlación de ambas variables ( $r=0.375$ ). Zegarra (2014) encontró una relación positiva entre las variables mencionadas. Churquipa (2015) encontró una relación directa entre ambas variables, con un coeficiente de correlación de Pearson de 0.832.

Para la segunda hipótesis específica que relaciona el marketing interno y el compromiso afectivo, se obtuvo un  $Rho=$  0,342 y un  $p$  valor 0,000). Churquipa (2015)

concluyó en su estudio que existe una correlación positiva y significativa entre las variables mencionados, así como Bohnenberger (2005) que también encontró una relación directa bajo un coeficiente de correlación de 0.808

Para la tercera hipótesis específica que relaciona entre en marketing interno y el compromiso de continuidad, se obtuvo un  $Rho= 0,175$  y p valor 0,002. Churquipa (2015) menciona en sus conclusiones de que existe relación directa entre las mencionadas variables con un coeficiente de Pearson de 0.718. Zegarra (2014) concluye de la misma forma, diciendo que existe relación directa entre las variables mencionadas. Por último, Bohnenberger (2005) llega a la conclusión de una relación negativa.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1. Conclusiones

- En relación al objetivo general, el nivel de marketing interno de los trabajadores de la UPeU, se relaciona en forma positiva, baja y significativa con el compromiso organizacional, con un coeficiente de correlación de  $r=.435$  y  $p=.00$ . Por lo tanto, se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.
- Respecto al primer objetivo específico, se concluye que el nivel de marketing interno de los trabajadores de la UPeU, se relaciona de forma positiva, media y significativa con el compromiso afectivo de los trabajadores con un coeficiente de  $r=.493$  y  $p=.00$ . En efecto, se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.
- Respecto al segundo objetivo específico, se concluye que el nivel de marketing interno de los trabajadores de la UPeU, se relaciona de forma positiva, baja y significativa con el compromiso normativo de los trabajadores con un coeficiente de  $r=.342$  y  $p=.00$ . Por lo tanto, se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.
- Respecto al tercer objetivo específico, se concluye que el nivel de marketing interno de los trabajadores de la UPeU, se relaciona de forma positiva, muy baja y significativa con el compromiso de continuidad con un coeficiente de  $r=.175$  y  $p=.00$ . En consecuencia, se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

## 5.2. Recomendaciones.

- Extender esta investigación a nivel micro, meso y macro, entre los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, con el propósito de obtener una data con mayor precisión.
- El estudio del marketing interno brinda información valiosa acerca de la situación del porqué los trabajadores deciden continuar laborando en una determinada empresa, por lo que lo ideal sería que las empresas realicen el estudio del marketing interno, para medir el estado del mismo en sus trabajadores, detectando así errores para corregir, con el propósito de obtener trabajadores satisfechos y comprometidos con su trabajo.
- Replicar la investigación en las filiales, con el propósito de unificar la gestión que aplica la Universidad Peruana Unión, para mantener satisfechos a sus colaboradores.
- Considerando que el marketing interno proporciona una herramienta importante para las organizaciones, se recomienda extender los resultados expuestos en esta tesis, incrementado nuevas dimensiones sobre la variable marketing interno; por ejemplo, la nueva dimensión: “comunicación externa”, la cual se desarrollaría en determinar cuánto es el prestigio de la empresa en la sociedad, cuán grande es el alcance de la empresa, cuánto valen los comentarios sobre su puesto de trabajo.
- Considerando la relación positiva, baja y significativa, se sugiere que, en futuras investigaciones, se trabaje la implementación de programas de marketing interno, con el propósito de determinar estrategias y metodologías para mantener satisfechos a los clientes internos.
- Mejorar el proceso de la comunicación interna, desarrollando un programa de comunicación integral, mediante reuniones, charlas continuas, con el propósito

de fomentar e interiorizar la misión, la visión, los objetivos, los valores y la cultura; valorando la difusión correcta y oportuna de los resultados alcanzados, de las actualizaciones, el lanzamientos de nuevos servicios, mayor alcance y orientación sobre los servicios que ofrece la Universidad Peruana Unión, así como también las funciones y responsabilidades a cumplir, sin dejar al margen el diseño de nuevos medios de comunicación para captar y atender las necesidades e ideas de todos los colaboradores, contribuyendo así para construir el compromiso afectivo de los trabajadores, quienes deben sentirse importantes, escuchados y sobretodo en familia en la universidad.

- Se recomienda desarrollar un programa de gestión integrado a recursos humanos, enfatizando los valores, normas y hábitos con el objeto de lograr aumentar el compromiso normativo, desde la perspectiva de las diferentes áreas de la universidad, enfatizando la relevancia de las capacidades de todo el personal y el éxito de la presentación de los servicios de calidad.
- Mejorar el nivel de compromiso de continuidad en los trabajadores en la Universidad Peruana Unión, mediante incentivos a labores del cliente interno, con los alcances del marketing interno, cuyos sistemas de compensaciones sean objetivos, coherentes, claros, específicos, satisfactorios, estimuladores para el trabajador, quien, en consecuencia, revelaría su compromiso, confianza, lealtad, idoneidad, satisfacción, responsabilidad, calidad laboral y compromiso de continuidad en la institución.

## **REFERENCIAS**

Aguirre, E. (2012). *Influencia de la sobrecarga horaria, en la deserción laboral de los*

*trabajadores de la empresa Almapo S.R.L departamento La Libertad, provincia de Trujillo, durante el año 2012 (tesis de licenciatura). Universidad Nacional de Trujillo. Perú.*

Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1996) Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252-276.

Alves, H., Roberto, C., & DoPaco, A. (2015). Influene of internal marketing on organizational commitment - evidence from care institutions for the elderly. *Trziste*.

Amoros, E. (2007). *Comportamiento organizacional: en busca del desarrollo de ventajas competitivas. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.*  
[https://doi.org/10.1016/S1665-7063\(14\)70928-5](https://doi.org/10.1016/S1665-7063(14)70928-5)

Araque, D. L., Sánchez, J. M., & Uribe R., A. F. (2017). Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en Centros de Desarrollo Tecnológico colombianos. *Estudios Gerenciales*, 33(142), 95–101.  
<https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.12.005>

Arias, F., Varela, D., Loli, A., & Quintana, M. (2003). El compromiso organizacional y su relacion con algunos factores demograficos y psicologicos. *Revista de Investigación en Psicología*, 6(2), 13–25.

Barragán, J., Castillo, J., & Guerra, P. (2009). La retención de empleados eficientes: importancia estratégica de la fidelización de los empleados. *International Journal of Good Conscience*, 4(2), 145–159. Retrieved from [http://www.spentamexico.org/v4-n2/4\(2\) 145-159.pdf](http://www.spentamexico.org/v4-n2/4(2) 145-159.pdf)

Barraza, A., & Acosta, M. (2008). Compromiso organizacional de los docentes de una institución de educación media superior. *Innovación Educativa*, 8(45), 20–35.

Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179420818003>

- Betanzos, N., Andrade, P., & Paz, F. (2006). Compromiso organizacional en una muestra de trabajadores mexicanos. *Revista de Psicología Y de Las Organizaciones*, 22(1), 25-43.
- Betanzos, N., & Paz, F. (2007). Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal. *Anales de Psicología*, 23(2), 207–215.
- Bohnenberger, M. C. (2005). *Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional*(Tesis de Doctorado). *Universitat de les Illes Balear*, Brasil.
- Botica, M. (2014). *Marketing interno: Gestión de la comunicación interna en las* (Trabajo fin de grado). *Universidad Rey Juan Carlos, Madrid. España.*
- Calderón, J. L., Laca, F. A., Pando, M., & Pedroza, F. J. (2015). Relación de la Socialización Organizacional y el Compromiso Organizacional en Trabajadores Mexicanos. *Psicogente*, 18(34), 267–277.
- Castillo, M., Álvarez, A., Matsuda, K., Alvarado, N., & Codoceo, M. (2016). Impacto del marketing interno en el desarrollo de innovación. La co-creación en el sector turística de La Serena-Chile. *Estudios Y Perspectivas En Turismo*, 25(2), 203–222.
- Churquipa, M. (2015). La relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional en el personal del centro de salud Clas Santa Adriana - Juliaca en el periodo 2016 (Tesis de licenciatura). *Universidad Nacional Del Altiplano. Puno. Perú.*
- Conde, M., & Covarrubias, R. (2013). *La gestión de marketing y la orientación al mercado en hoteles. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013b/1355/index.htm>.*

- Coria, C. (2015). *La Importancia del Marketing Interno en las Empresas de Servicio . Contexto Argentina 2012 (Trabajo final de especialización). Universidad de Buenos Aires. Argentina.*
- Dávila, A., & Velasco, A. (2010). *La satisfacción del cliente interno a través del Endomarketing.* Recuperado de <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Dávila, C., & Jiménez, G. (2014). Sentido de pertenencia y compromiso organizacional: predicción del bienestar. *Revista de Psicología*, 32(2), 272–302.
- Del Prado, L. (2014). Marketing interno. *Boletín de Lecturas Sociales Y Económicas*, 12, 64–71.
- Díaz, I., & Rondón, R. (2006). *Análisis del mercadeo interno como estrategia de competitividad en las empresas modernas (Tesis de licenciado). Universidad de Oriente Núcleo. Monagas.*
- Falquez, L., & Zambrano, K. (2013). *Plan estratégico de marketing interno para la industria Acromax Laboratorio químico farmacéutico S.A., Sucursal Guayaquil. (Tesis de licenciado) Universidad Politécnica Salesiana. Ecuador.*
- Figuroa, H. (2014). Estrategias de atracción y retención del talento humano en la industria minera colombiana. *Económicas CUC*, 35(1), 61–77.
- Figuroa, M., & Serralde, A. (2003). *Marketing interno como ventaja competitiva en concesionarias Kenworth (Tesis de licenciatura). Universidad de las Américas Puebla. México.*
- Fuentes, P. A. (2009). Operativa del marketing interno: propuesta de modelo de endomarketing. *Perspectivas*, (23), 189–231.
- Gallardo, E., & Triadó, X. M. (2007). Revisión de las aportaciones teóricas sobre el compromiso organizativo: ¿acaso importan las actitudes? *Empresa Global Y*

*Mercados Locales: XXI Congreso Anual AEDEM, Universidad Rey Juan Carlos, Madrid, 6,7 Y 8 de Junio de 2007, 1, 30.* Retrieved from [http://dialnet.unirioja.es//servlet/extart?codigo=2517654%5Cnhttp://dialnet.unirioja.es//servlet/fichero\\_articulo?codigo=2517654&orden=0](http://dialnet.unirioja.es//servlet/extart?codigo=2517654%5Cnhttp://dialnet.unirioja.es//servlet/fichero_articulo?codigo=2517654&orden=0)

García, F. (n.d.). *El endomarketing en la estrategia de comunicación en la empresa.* Lima, Perú: Esan ediciones.

Gomez, F., & Castellanos, J. (2013). *Relación entre compensación total y compromiso organizacional en trabajadores de una empresa del sector bancario (Tesis de licenciatura).* Universidad Católica Andrés Bello. Venezuela.

González, L., & Antón, C. (1995). Dimensiones del compromiso organizacional. *Psicología Del Trabajo Y de Las Organizaciones, Gestión de Recursos Humanos Y Nuevas Tecnologías, Salamaca, España: Eudema.*

Grönroos, C. (1990). Relationship approach to marketing in services contexts: the marketing and organizational behavior interface. *Journal of Business Research, 20(1), 3–11.*

Hernandez, T., Soberanes, L., Medina, A., & Martinez, E. (2008). El binomio marketing interno – compromiso organizacional: Una herramienta clave en la generación de ventaja competitiva. *Revista Internacional La Nueva Gestión Organizacional, 6(3), 180–194.*

Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, M. del P. (2010). *Metodología de la investigación.* México DF, México: McGraw-Hill / Interamericana Editores.

Hoyos, O. (2009). El marketing interno como estrategia para orientar hacia el cliente interno las comunicaciones de la universidad autónoma de Manizales (Tesis de maestría). *Universidad Autónoma de Manizales.* Colombia.

Johnson, R. E., & Chang, C. (2006). “I” is to continuance as “We” is to affective: the

- relevance of the self- concept for organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 27(5), 549–570.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México DF, México: *Pearson*.
- Loli, A. (2007). Compromiso organizacional de los trabajadores de una Universidad Pública. *Industrial Data Revista de Investigación*, 10(2), 30–37.
- Mañas, M., Salvador, C., Boada, J., González, E., & Agulló, E. (2007). La satisfacción y el bienestar psicológico como antecedentes del compromiso organizacional. *Psicothema*, 19(3), 395–400
- Mendoza, J., Hernández, M., & Tabernero, C. (2011). Retos y oportunidades de la investigación en marketing interno. *Revista de Ciencias Sociales*, 17(1), 110–125.
- Meyer, J.P. y Allen, N.J. (1991). A three component conceptualization of organizational commitment, *Human Resource Management Review*, 1, 61-98.
- Montoya, E. (2016). Validación de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un contact center. *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas*, 2–74.
- Mowday, R., Steers, R., Porter, L.(1979) The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224–247.
- Núñez J. (2010). *Revisión conceptual del marketing interno y verificación de la utilidad de sus principios fundamentales en la empresa* (Tesis de doctorado). Universidad de la Laguna. España.
- Omar, A., & Florencia, A. (2008). Valores personales y compromiso organizacional. *Enseñanza E Investigación En Psicología*, 13(2), 353–372.
- Peña, M., Díaz, G., Chávez, A., & Sánche, C. (2016). El compromiso organizacional como parte del comportamiento de los trabajadores de las pequeñas empresas.

- Revista Internacional Administración & Finanzas*, 9(5), 95–105.
- Quero, N. (2013). *Estrategias de marketing interno para el mejoramiento de la calidad de servicio y satisfacción de los clientes de la empresa Greif Venezuela (Tesis de licenciatura)*, C.A. Universidad José Antonio Páez.Venezuela.
- Rabassa, N., & Gascó, M. (n.d.). Marketing Interno Mix: Análisis De La Variable. *Universidad Rovira I Virgili*, 471–478.
- Rafiq, M., & Ahmed, P. (2000). Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extensionnull. *Journal of Services Marketing*, 14(6), 449–462.
- Ramirez, Á. F., & Domínguez, L. R. (2012). El clima organizacional y el compromiso institucional en las IES de Puerto Vallarta. *Investigación Administrativa*, 109, 21–30.
- Ramos, E., Martínez, M., & Maldonado, G. (2009). El impacto del compromiso organizacional en la orientación al mercado. *Investigación Y Ciencia*, 44(17), 48–55.
- Regalado, O., Allpacca, R., Baca, L., & Gerónimo, M. (2013). Endomárketing: estrategias de relación con el cliente interno. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 120.
- Ríos, M., Téllez, M., & Ferrer, J. (2010). El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes. *Contaduría Y Administración*, 2(231), 103–125.
- Ruiz, J. L. (2013). El compromiso organizacional: Un valor personal y empresarial en el marketing interno. *Revista de Estudios Empresariales. Segunda Época*, 1(1), 67–86.
- Sánchez, I., & Barriuso, C. (2000). El papel de la comunicación en los programas de marketing Inter no: El caso Sanitas. *SOPCOM*, 4, 571–580.

- Santa Biblia: Reina Valera (2009) Buenos Aries. Argentine. Asociación Casa Editora Sudamericana.
- Tito, P. (2013). Rotación y ausentismo laboral en el Parque Industrial de Villa el Salvador. *Gestion En El Tercer Milenio*, 16(31), 81–98.
- Torres, M. (2014). Relación entre marketing interno y el compromiso organizacional de los trabajadores de una empresa pública de Lima. *Revista de Investigación En Psicología*, 17(1), 209–226.
- Torres, L., & Díaz, J. (2012). Organizational commitment: labor assertive attitude for the competitiveness of the organizations. *Revista de Formación Gerencial*, 11(1), 80–101.
- Valera, R. (1960). *Santa Biblia*. Retrieved from [https://www.lds.org/bc/content/shared/content/spanish/pdf/language-materials/34402\\_spa.pdf?lang=spa](https://www.lds.org/bc/content/shared/content/spanish/pdf/language-materials/34402_spa.pdf?lang=spa)
- Vilela, M. (2014). *Influencia del marketing interno en la motivación de los colaboradores de la empresa Böhler, Cercado de Lima - Año 2014 (Tesis de licenciatura)*. Universidad César Vallejo. Perú.
- Villalba, O. (2001). Incremento de la satisfacción y del compromiso organizacional de los empleados a través del liderazgo efectivo. *Revista Latinoamericana de Administracion*, (26), 5–17.
- Vogel, M. (2004). *El capital humano como cliente interno de una organización*. Estudios de turismo. (7). 68-74.
- Wan-I, L., Chin-Chi, C., & Chien-Cheng, L. (2015). The relationship between internal marketing orientation , employee commitment , charismatic leadership and performance. *International Journal of Organizational Innovation*, 8(2), 67–79.
- Zegarra, F. (2014). *Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en*

*el personal de salud del hospital de San Juan de Lurigancho (Tesis de maestría).*  
*Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú.*

## **ANEXOS**

## Anexo A Matriz de consistencia

Marketing interno y compromiso organizacional en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018				
MATRIZ DE CONSISTENCIA				
TITULO	PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	DISEÑO
Marketing interno y compromiso organizacional en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018	¿Cuál es la relación que existe entre el marketing interno y el compromiso organizacional en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018?	Determinar la relación que existe entre el marketing interno y el compromiso organizacional en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018.	Existe una relación significativa entre el marketing interno y el compromiso organizacional en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018.	Tipo correlacional X → Y
	PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS ESPECIFICAS	
	¿Cuál es la relación que existe entre el marketing interno de desarrollo, contratación y retención de empleados, adecuación al trabajo y comunicación interna con el compromiso normativo en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018?	Determinar la relación que existe entre el marketing interno con el compromiso normativo en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018.	Existe una relación significativa entre el marketing interno el marketing interno de desarrollo, contratación y retención de empleados, adecuación al trabajo y comunicación interna con el compromiso afectivo en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018.	X → Y1
	¿Cuál es la relación que existe entre el marketing interno de desarrollo, contratación y retención de empleados, adecuación al trabajo y comunicación interna con el compromiso afectivo en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018?	Determinar la relación que existe entre el marketing interno con el compromiso afectivo en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018.	Existe una relación significativa entre el marketing interno el marketing interno de desarrollo, contratación y retención de empleados, adecuación al trabajo y comunicación interna con el compromiso normativo en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018.	X → Y2
¿Cuál es la relación que existe entre el marketing interno de desarrollo, contratación y retención de empleados, adecuación al trabajo y comunicación interna con el compromiso de continuidad en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018?	Determinar la relación que existe entre el marketing interno con el compromiso de continuidad en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018.	Existe una relación significativa entre el marketing interno el marketing interno de desarrollo, contratación y retención de empleados, adecuación al trabajo y comunicación interna con el compromiso continuo en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, 2018.	X → Y3	

## Anexo B

### 1.1 Cuestionario: “Marketing interno y Compromiso organizacional en los profesores de la Universidad Peruana Unión, 2017”

Estimado docente el presente cuestionario forma parte de un trabajo de investigación titulado “Marketing interno y Compromiso organizacional en los profesores de la Universidad Peruana Unión, 2016” que busca determinar la relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional en los profesores de la Universidad Peruana Unión. Su participación es voluntaria y totalmente confidencial, únicamente para usos académicos.

#### Datos generales:

**Edad:** 1) De 25 a 35 años    2) De 36 a 46 años    3) De 47 a más años

**Sexo:** 1) Femenino    2) Masculino

**Estado Civil:** 1) Soltero    2) Casado    3) Conviviente    4) Divorciado

**Condición laboral:** 1) Empleado    2) Contratado    3) Misionero

**Facultad:** 1) Salud    2) Ciencias Empresariales    3) Teología    4) Ingeniería y Arquitectura

5) Ciencias humanas y Educación    6) Instituto de idiomas

#### Instrucciones:

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

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

Responda a todas las preguntas marcando con una “X”, y recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas.

<b>Desarrollo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>1. ¿En la Universidad Peruana Unión, se me capacita para mejorar mi actividad pedagógica?</b>					
<b>2. ¿En la Universidad Peruana Unión, recibo información de las necesidades de los estudiantes?</b>					
<b>3. ¿En la Universidad Peruana Unión, se me informa el estándar de servicio a cubrir?</b>					
<b>4. ¿En la Universidad Peruana Unión, me brinda oportunidades para aumentar mi conocimiento de especialidad?</b>					
<b>Contratación y retención de los empleados</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>5. ¿En la Universidad Peruana Unión, el reclutamiento es claro y específico en relación a lo que se requiere?</b>					
<b>6. ¿En la Universidad Peruana Unión, las responsabilidades son dadas a conocer desde el inicio?</b>					
<b>7. ¿En la Universidad Peruana Unión, soy remunerado de acuerdo a la medida del sector?</b>					
<b>8. ¿En la Universidad Peruana Unión, puedo percibir pagos adicionales al sueldo básico?</b>					
<b>9. ¿En la Universidad Peruana Unión, recibo el reconocimiento de mis superiores por el trabajo realizado?</b>					
<b>Adecuación al trabajo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

<b>10. ¿En la Universidad Peruana Unión, puedo pedir un cambio de funciones, de acuerdo a mis capacidades?</b>					
<b>11. ¿En la Universidad Peruana Unión, atribuye las responsabilidades laborales de acuerdo a las habilidades de los docentes?</b>					
<b>12. ¿En la Universidad Peruana Unión, tengo libertad para tomar decisiones relacionadas al desarrollo de mi trabajo?</b>					
<b>13. ¿En la Universidad Peruana Unión, existen diferentes programas para la atención de los docentes?</b>					
<b>Comunicación interna</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>14. ¿En la Universidad Peruana Unión, se difunden las metas y objetivos organizacionales?</b>					
<b>15. ¿En la Universidad Peruana Unión, se me dan a conocer los resultados de mi área de trabajo?</b>					
<b>16. ¿En la Universidad Peruana Unión, tengo oportunidad de expresar mis necesidades?</b>					
<b>17. ¿En la Universidad Peruana Unión, se hacen de conocimiento los resultados de la organización?</b>					
<b>18. ¿En la Universidad Peruana Unión, se difunden los valores organizacionales?</b>					
<b>19. ¿En la Universidad Peruana Unión, los cambios de funciones son comunicados de forma oportuna?</b>					
<b>20. ¿En la Universidad Peruana Unión, se difunden internamente las actividades que se desarrollan en la comunidad universitaria?</b>					
<b>21. ¿En la Universidad Peruana Unión, el lanzamiento de nuevos servicios es dado a conocer en la organización y luego a los estudiantes?</b>					
<b>22. ¿En la Universidad Peruana Unión, es dada a conocer la nueva publicidad antes de ponerla a</b>					

conocimiento público?					
-----------------------	--	--	--	--	--

<b>Compromiso Afectivo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>1. ¿En la universidad Peruana Unión, siento que me gustaría continuar con mi carrera el resto de mi carrera profesional?</b>					
<b>2. ¿En la universidad Peruana Unión, me siento identificado con los problemas que la misma tiene?</b>					
<b>3. ¿En la universidad Peruana Unión, siento que las labores que realizo son importantes para la univerisdad y para mi?</b>					
<b>4. ¿En la universidad Peruana Unión, siento que estoy en familia?</b>					
<b>5. ¿En la universidad Peruana Unión, puedo sentir orgullo de pertenecer a esta organización?</b>					
<b>6. ¿En la universidad Peruana Unión, me es fácil sentirme emocionalmente ligado a la organización?</b>					
<b>7. ¿En la universidad Peruana Unión, me siento parte importante de la organización?</b>					
<b>Compromiso Normativo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>8. ¿En la universidad Peruana Unión, me resultaría difícil abandonar mi trabajo, aún así sea por beneficio propio?</b>					
<b>9. ¿En la universidad Peruana Unión, he desarrollado un sentimiento de deuda hacia la organización?</b>					
<b>10. ¿En la universidad Peruana Unión, he desarrollado un sentimiento de lealtad hacia la organización?</b>					
<b>11. ¿En la universidad Peruana Unión, siento obligación de seguir trabajando en la organización?</b>					

<b>12. ¿En la universidad Peruana Unión, me sentiría culpable al dejar ahora la organización?</b>					
<b>13. ¿En la universidad Peruana Unión, me resultaría difícil abandonar mi trabajo porque siento un compromiso con la gente de la organización?</b>					
<b>Compromiso continuo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>14. ¿En la universidad Peruana Unión, tengo beneficios y ventajas que sería difícil tener en otras opciones?</b>					
<b>15. ¿En la universidad Peruana Unión, siento que sería difícil dejar para mí este trabajo ahora mismo?</b>					
<b>16. ¿En la universidad Peruana Unión, siento que tengo un buen trabajo el cuál tiene una reducida posibilidad de ser igualado afuera?</b>					
<b>17. ¿En la universidad Peruana Unión, siento que tengo estabilidad en mi vida, las cuales se verían interrumpidas si cambio de trabajo?</b>					
<b>18. ¿En la universidad Peruana Unión, tengo estabilidad económica y siento que sería un gran coste dejar la organización?</b>					
<b>19. ¿En la universidad Peruana Unión, siento que se me ha dado una gran oportunidad y que sería difícil encontrar opciones similares</b>					
<b>20. ¿En la universidad Peruana Unión, trabajo por necesidad más que por que realmente lo quiera hacer?</b>					
<b>21. ¿En la universidad Peruana Unión, siento que podría dejar este trabajo aunque no tenga otro a la vista</b>					