

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



*Una Institución Adventista*

**Relación entre el endomarketing y el clima laboral en una institución  
educativa de nivel superior peruana**

Tesis para obtener el Título Profesional de Administración y Negocios  
Internacionales

**Autor:**

Yesmine Caroll Ramírez Vigo  
Lorena Marilú Sánchez Flores

**Asesor:**

Dr. Maribel Paredes Saavedra

Lima, junio 2022

## DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA DE TESIS

Maribel Paredes Saavedra, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“RELACIÓN ENTRE EL ENDOMARKETING Y EL CLIMA LABORAL EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE NIVEL SUPERIOR PERUANA”** constituye la memoria que presenta los Bachilleres Yesmine Caroll Ramírez Vigo y Lorena Marilú Sánchez Flores para obtener el título de Profesional de Administración y Negocios Internacionales, cuya tesis ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en la ciudad de Lima, a los 31 días del mes de octubre del año 2022.



---

Dra. Maribel Paredes Saavedra

### ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En Lima, Ñaña, Villa Unión, a..07.... día(s) del mes de...Junio...del año 2022..... siendo las...15:00...horas, se reunieron los miembros del jurado en la Universidad Peruana Unión Campus Lima, bajo la dirección del (de la) presidente(a): **Mtra. Danny Lita Alomia Lozano.....**, el (la) secretario(a): **Dra. Maritza Soledad Arana Rodríguez.....** y los demás miembros: **Mtra. Yessica Del Rocío Erazo Ordoñez.....** y el (la) asesor(a) **Dra. Maribel Paredes Saavedra.....** con el propósito de administrar el acto académico de sustentación de la tesis titulado: "**Relación entre el endomarketing y el clima laboral en una institución educativa de nivel superior peruana**"..... del(los) bachiller/es:

a) **Lorena Marilú Sánchez Flores**

b) **Yesmine Carroll Ramirez Vigo**

conducente a la obtención del título profesional de: **de Licenciada(o) en Administración y Negocios Internacionales.....**

El Presidente inició el acto académico de sustentación invitando al (a la) / a (los) (las) candidato(a)/s hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del jurado a efectuar las preguntas, y aclaraciones pertinentes, las cuales fueron absueltas por al (a la) / a (los) (las) candidato(a)/s. Luego, se produjo un receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del jurado.

Posteriormente, el jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Bachiller (a): **Lorena Marilú Sánchez Flores**

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobada	15	B-	Bueno	Muy bueno

Bachiller (b): **Yesmine Carroll Ramirez Vigo**

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobada	15	B-	Bueno	Muy bueno

Bachiller(c):

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	

(\*) Ver parte posterior

Finalmente, el Presidente del jurado invitó al (a la) / a (los) (las) candidato(a)/s a ponerse de pie, para recibir la evaluación final y concluir el acto académico de sustentación procediéndose a registrar las firmas respectivas.

\_\_\_\_\_  
Presidente/a

  
\_\_\_\_\_  
Secretario/a

\_\_\_\_\_  
Asesor/a

\_\_\_\_\_  
Miembro

\_\_\_\_\_  
Miembro

\_\_\_\_\_  
Bachiller (a)

\_\_\_\_\_  
Bachiller (b)

\_\_\_\_\_  
Bachiller (c)

**Relación entre el endomarketing y el clima laboral en una institución educativa del nivel superior peruana**

Relationship between endomarketing and the work environment in a Peruvian higher level educational institution

Códigos JEL

M12

M31

M54

## Resumen

El presente artículo determina la relación entre el endomarketing y el clima laboral en los colaboradores de una institución educativa de nivel superior ubicada en el departamento de Lima (Perú). El método de investigación es de enfoque cuantitativo correlacional no experimental. Se aplicó una muestra conformada por 323 colaboradores que pertenecen al área académica y no académica. Se utilizó el cuestionario de Marketing Interno de María Bohnenberger y el cuestionario de Clima Laboral de Sonia Palma. Los resultados confirman la existencia entre endomarketing y el clima laboral con una correlación de Rho de Spearman de 0,30 ya que p valor es 0.000 ( $p < 0.05$ ).

**Palabras clave:** Endomarketing, clima laboral, marketing interno, organizaciones

## Summary

This article determines the relationship between endomarketing and the work environment among employees of a higher education institution located in the department of Lima (Peru). The research method is a non-experimental quantitative correlational approach. A sample of 323 collaborators belonging to the academic and non-academic areas was applied. The Internal Marketing questionnaire by María Bohnenberger and the Work Climate questionnaire by Sonia Palma were used. The results confirm the existence between endomarketing and work climate with a Spearman's Rho correlation of 0.30 since p value is 0.000 ( $p < 0.05$ ).

**Key words:** Endomarketing, work climate, internal marketing, organizations.

## **1. Introducción**

El factor humano en la actualidad tiene mayor relevancia en las organizaciones ya que es el capital más valioso, es por ello que resulta necesario investigar el endomarketing y como este repercute en el clima laboral. Es preciso fortalecer el endomarketing para evidenciar mejoras en el clima laboral, en efecto se pretende mejorar el estado anímico de los trabajadores, reduciendo el estrés y así obtener resultados óptimos que repercutirán en la atención al cliente y en la mejora de procesos. (Araque et al., 2017; Morales, 2014).

En consecuencia una de las estrategias para potenciar el factor humano es el endomarketing, que es considerado como la capacidad de tratar a los colaboradores como clientes, siendo así un método que permite acomodarse a la necesidad humana (Jiménez & Gamboa, 2017), así mismo (Flores, 2019) menciona que el marketing interno tiene una estrecha relación con la dirección de recursos humanos para reforzar el rendimiento de una empresa. Por otro lado el clima laboral es considerado como las características del ambiente interno de una empresa siendo la manera en que los colaboradores lo perciben (Brown & Moberg, 1990). De la misma forma Baguer (2012) indica que las características del ambiente laboral influyen en la conducta de los colaboradores.

Por otro lado algunos estudios consideran al endomarketing como una herramienta de desarrollo organizacional y un proceso de gestión que pondrá en marcha estrategias para generar un clima laboral propicio para el desarrollo profesional respondiendo así a las necesidades organizacionales orientadas al recurso humano (Villa & Gómez, 2018; Garcia et al., 2018; Canales, 2009), el endomarketing es una estrategia que estimula al cliente interno a través de lo cognitivo, conductual, intelectual y motivacional, para garantizar que los miembros adopten principios de marketing adecuados (Caridad et al., 2016; Regalado et al., 2011). Las estrategias del endomarketing tienen un efecto directo sobre el clima laboral y el compromiso (Vargas, 2020). (Espinosa & Vargas, 2020)

Por consiguiente, resulta preciso establecer el grado de relación que existe entre las variables, endomarketing y clima laboral, con la finalidad de comprobar la efectividad de las técnicas utilizadas, aparte de las investigaciones donde ya se han practicado, facilitando así la toma de decisiones con fundamento en los resultados obtenidos en la presente investigación.

Así mismo, el objetivo de la investigación es determinar el efecto que tiene el endomarketing en las dimensiones del clima laboral, específicamente en una institución universitaria peruana, procurando la mejora de servicios ante la comunidad estudiantil. Además, con este artículo se contribuye a la revista con una investigación de enfoque cuantitativo de alcance descriptivo correlacional y de diseño no experimental.

Agregando a lo anterior, las dimensiones utilizadas en el presente artículo para la variable endomarketing son establecidas por María Bohnenberger dividiéndose así en cuatro: desarrollo de empleados, contratación y retención de los empleados, adecuación al trabajo y comunicación interna. Por otro lado tenemos las dimensiones de la variable clima laboral que fueron dadas por Sonia Palma, las cuales se dividen en cinco: involucramiento laboral, supervisión, comunicación, autorrealización y condiciones laborales.

Finalmente, este artículo está conformado por 4 secciones, la primera sección muestra el marco teórico, luego se presenta la metodología la cual explica la muestra, instrumentos y el procedimiento, después se presentan los resultados, para terminar con las conclusiones obtenidas a partir de la investigación.

## **2. Marco Teórico**

A consecuencia de aportes por diversos teóricos, se define al endomarketing como una estrategia de marketing institucional la cual está direccionado a acciones internas, además tiene dos objetivos relevantes, el primero, que los trabajadores en general experimenten el giro de negocio de la empresa y en segundo lugar, conseguir que todos los colaboradores estén comprometidos a brindar servicios de calidad (Sevilla,2013). De hecho, Canales (2009) menciona como el marketing interno consigue el compromiso de los colaboradores con la empresa, los cuales estarán dispuestos a cooperar con los cambios que se planteen y evitar así la alta rotación de personal para incrementar la lealtad a la organización. También es considerada como una estrategia que permite referirse a los colaboradores como clientes, estando estrechamente relacionada con el área de recursos humanos permitiendo así la optimización del rendimiento de una empresa (Jiménez & Gamboa, 2017; Flores, 2019).

Con el pasar de los años se han creado diferentes modelos de endomarketing con los cuales establecen diferentes percepciones, el primer modelo fue diseñado por Leonard Berry,

según Moreno (2017), tiene como regla básica reconocer al trabajador como un cliente interno. Este modelo muestra que para conseguir trabajadores satisfechos se los debe involucrar con la organización (González & Hernández, 2012). Tenemos también el modelo de Christian Grönroos, Medina (2018), expone que este modelo propone la ejecución de campañas publicitarias para conseguir trabajadores motivados, por otro lado, González & Hernández (2012), mencionan dos tendencias del mismo, que son relacionadas con el aumento de la rentabilidad, siendo el marketing interactivo, la calidad del servicio y satisfacción del cliente.

Como tercer modelo está el de Rafiq y Ahmed, este modelo establece conexiones con los modelos de Berry y Grönroos, creando lazos entre los elementos que integran el marketing interno y su relación con el cliente externo (Camelo et al., 2015). Por último, el modelo de María Bohnenberger, Cassinelli et al. (2018), mencionan que en este modelo el endomarketing está relacionado con la filosofía de gestión que ve a los colaboradores como clientes internos al cual busca satisfacer mediante herramientas de gestión para conseguir clientes externos satisfechos.

En esta investigación emplearemos el modelo de Bohnenberger el cual propone un instrumento de medición conformado por cuatro dimensiones (Contratación y retención de empleados, desarrollo de empleados, comunicación interna y adecuación al trabajo). Así mismo los siguientes autores utilizaron el modelo y el instrumento de Bohnenberger para sus investigaciones (Araque et al., 2017; Belizario & Condori, 2019; Carbajal & Alvarado, 2020; Cassinelli et al., 2018; Goncalves, 2017; Guarniz & Palomino, 2019; Morales, 2018; Paz, 2018; Ramírez, 2019).

La dimensión de *desarrollo de empleados* indica que el empleador debe aportar al proceso de enriquecimiento de conocimiento de sus colaboradores para que así mejoren su desempeño y fortalezcan sus capacidades laborales, es por ello que las empresas deben brindar la posibilidad de un crecimiento profesional a consecuencia de la financiación de capacitaciones, especializaciones y posgrados, recibiendo a cambio un trabajo de mayor calidad (Regalado et al., 2011). De la misma forma, Canales (2009), confirma la importancia del desarrollo profesional de los colaboradores ya que permitirá generar una mejor comunicación interna. Después, la dimensión *contratación y retención de los empleados*

destaca la necesidad de contratar a personal que estén comprometidos con brindar un servicio de calidad para el cual se necesita de un buen proceso de reclutamiento y selección Armstrong & Kotler (2013), también Gonzales (2009), expone que para la seguridad de retención de trabajadores es imprescindible experimentar un buen proceso de ingreso y así se verá resultados positivos en el cliente interno, siendo un trabajador satisfecho. Por otro lado, la dimensión *adecuación al trabajo*, se divide en tres actos: el empowerment, el reconocimiento formal o informal y el ajuste de motivaciones y habilidades, para que en la posteridad el personal recién contratado se adecue al puesto y pueda cumplir con los objetivos sin ninguna restricción (Fuentes, 2009). En último lugar, la dimensión *comunicación interna* es importante para el logro y éxito de los objetivos es por ello que en las empresas se deben ejecutar un plan de comunicación interna, teniendo dos tipos de comunicación una descendente y otra ascendente (Castañeda, 2019), así mismo Morales (2014) menciona que la comunicación interna siempre será relacionada con el endomarketing siendo una de sus dimensiones más importantes. Finalmente, Regalado et al. (2011), confirma estas posturas mencionando que la comunicación interna abarca las estrategias que se desarrollaran para impartir su programa y empoderar sus objetivos.

De acuerdo con algunas investigaciones se define al clima laboral como el nexo que ajusta los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual, para el clima laboral es importante estar en constante participación dentro de la organización para lograr que cada trabajador sienta y experimente como es el ambiente en la organización (Robbins & Coulter, 2013; Bernal et al., 2014). Por otro lado Drucker (1999), expone que la estabilidad de cada trabajador va a originar mayor productividad y beneficios para la organización. Hoy en día muchas de las organizaciones consideran que para un buen clima laboral hay que contar con un buen ambiente físico donde el trabajador se sienta cómodo con la infraestructura, repercutiendo así en la mejora de la atención al cliente (Jimenez & Jimenez , 2016). Así mismo, el clima laboral es imprescindible en las organizaciones permitiendo que el trabajo se realice de una forma adecuada y que sobre todo que la relación entre los colaboradores sea más agradable (Alegre et al., 2017).

Por su parte, se plantearon distintas teorías las cuales son: la teoría de Litwin y Stringer se basa primordialmente en el comportamiento de los colaboradores que trabajan en una

organización y de cómo perciben el clima del trabajo (Ramos, 2012). Asimismo, varios estudios (Acosta & Venegas, 2010; Legua, 2018; Hernández et al., 2018) realizados a través de la aplicación de una encuesta diseñada por Litwin y Stinger permitió conocer el clima existente en las organizaciones por medio de 9 dimensiones, recompensa, calor humano, desafío, estructura, responsabilidad, cooperación, normas, conflictos e identidad. La segunda teoría es de Rensis Likert la cual establece que Likert es uno de los autores que propone más teorías completas por el nivel de explicación y de extrapolación, la teoría permite poder visualizar en términos de efecto y causa la naturaleza de los climas que son estudiados Chiavenato (2005), así mismo en estudios realizados sobre el clima laboral destaca el autor Rensis Likert por ser un investigador reconocido por la realización de cuestionarios y las investigaciones sobre los procesos administrativos (Castillo & Pedraza, 2010).

Estudios desarrollados anteriormente (Brunet, 2002; Guízar, 2004; Peña et al., 2015; Zambrano et al., 2013), mencionan que la conducta que es asumido por los colaboradores es dependiente de manera directa del comportamiento administrativo y de la índole organizacional que son percibidos por ellos mismos, en consecuencia se afirma que la actitud está definida por la percepción Asimismo, Likert determina tres variables que va definir sus propias características de una organización y que sobre todo influyen en la percepción del clima, las variables son: casuales, intermedias y finales, las mismas que son corroboradas por varios investigadores en esta temática (Zambrano et al., 2013; Perez, 2014; Ramos, 2012; Rodríguez, 2016).

Para el artículo en cuestión se utilizará la teoría de Palma (2004) que señala que el clima laboral se basa en la percepción del colaborador con relación a su ambiente laboral, el instrumento que plantea cuenta con cincuenta ítems y cinco dimensiones, las cuales son: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales. Así mismo los siguientes investigadores utilizaron el instrumento de Palma en sus estudios (Baltazar & Chirinos, 2014; Albañil, 2015; Mancisidor, 2016; García, 2017; Martos, 2020; Arévalo & Mora, 2017; Azán & Díaz, 2019; Bollet et al., 2018; Millán & Montero, 2017; Alarcón, 2017).

La dimensión *involucramiento laboral*, indica que el trabajador muestra esta dimensión cuando conoce y aplica la misión y los objetivos de la organización, mostrando la

colaboración con su equipo y la misión de la organización logrando un resultado favorable dentro de ella, esta dimensión también es la identificación de los valores y compromiso para el cumplimiento y crecimiento de la organización. (Frías,2001 y Palma, 2004). En la segunda dimensión *supervisión*, se dan percepciones del trabajador sobre la funcionalidad y significación de los superiores en la supervisión de las actividades laborales, brindando orientación en las tareas que realizan que son parte de su desempeño diario, cabe señalar que esta acción es realizada por parte de un profesional superior que es capacitado para dicha supervisión (Baltazar & Chirinos, 2014; Pastor, 2018). Luego la dimensión *comunicación*, es aquel proceso en el que las personas se unen para expresar información, sentimientos y conocimientos en las organizaciones, es un elemento fundamental en la organización, jugando un papel primordial en el mantenimiento de la institución. (Albañil, 2015;Gámez, 2007). Por otro lado, tenemos la dimensión *autorrealización*, que es la percepción del colaborador con las posibilidades que el medio laboral le ofrece para obtener un continuo desarrollo profesional siendo así deseo de las personas el poder empoderar su potencial, ubicándose también en el nivel máximo de la pirámide de Maslow el cual es un facilitador para mejorar el clima laboral (Palma, 2004; Escudero, 2011). Finalmente ubicamos la dimensión condiciones laborales, que son el conjunto de elementos que brinda una empresa como materiales, elementos económicos y/o psicosociales para la elaboración correcta de tareas, tener buenas condiciones laborales repercutirá en que el desempeño de los trabajadores y también habrá una disminución de riesgos dentro de las empresas, pero este siempre dependerá del comportamiento humano al crear prácticas más seguras (Martínez et al., 2013; Marín, 1992).

A su vez, se realizaron diversos estudios con las variables de estudio que destacan la importancia del endomarketing sobre el clima laboral.

En este sentido, Miranda (2016), presenta un estudio relacionado al endomarketing y clima organizacional de alcance correlacional con una muestra de 30 clientes internos de una institución educativa privada, con los hallazgos en esta investigación se puede afirmar que entre el endomarketing y el clima laboral existe una correlación positiva, con un coeficiente de correlación de Pearson del 0,737 con un nivel de significancia de 0,01.

Años después, Largura & Almeida (2018), realizaron un estudio de caso en el ámbito de construcción civil en el país vecino de Brasil, fue aplicado a una muestra de 7 trabajadores, en el cual los resultados demostraron que el endomarketing es fundamental para la construcción y consolidación de un clima organizacional favorable para el logro de los objetivos individuales y organizacionales. También identificaron un impulso significativo.

De igual forma, Feliciano et al. (2020), realizaron un estudio de caso con las variables de marketing interno y el clima organizacional, con la participación de 9 trabajadores de una empresa de la ciudad de Pires do Rio, con los resultados obtenidos los autores afirman que las personas son la esencia de la organización y que las acciones de marketing interno implantadas en la organización y difundidas en el entorno organizacional contribuyen a una mejor satisfacción por parte de los empleados.

Por su parte, Vargas (2020) realizó una investigación de teoría fundamentada, en la que contaron con la participación de 15 colaboradores de una empresa del sector hotelero de la ciudad de Lima -Perú, como parte de sus resultados obtuvieron una clara evidencia de la influencia del endomarketing sobre el clima laboral, así mismo también como la adecuada aplicación de sus estrategias y herramientas impactan en el desempeño de sus colaboradores.

Con lo anterior, en el presente artículo se busca medir la relación que existe entre las variables de endomarketing y clima laboral en los colaboradores de una institución universitaria adventista.

### **3. Metodología**

Con la finalidad de alcanzar el objetivo propuesto se realizó un estudio de diseño de investigación de enfoque cuantitativo correlacional, basado en un diseño no experimental con corte transversal.

#### **3.1. Población y Muestreo**

Para el presente estudio se realizó una muestra probabilística, utilizando como criterio de exclusión personal de mando jerárquico, personal con contrato de modo temporal o parcial, el resultado de la muestra fue de 416 sin embargo se llegó a recolectar 323 encuestas; dado a la situación de la pandemia, acceder a ese número fue complicado debido a que no todos los colaboradores participaron. La población escogida para el estudio estuvo

conformada por el total de 680 colaboradores de la Universidad Peruana Unión de la Sede de Lima durante el 2021.

#### **Criterios de inclusión**

- Se considerará al personal docente y no docente que figura en la planilla para aplicar el instrumento.

#### **Criterios de exclusión**

- Personal académico y no académico contratado de modo temporal y parcial y personal que este de vacaciones.
- Personal de mando jerárquico nivel alto como: Rector, Vicerrector, Gerentes, Decanos
- Personal académico y no académico de Juliaca y Tarapoto

**Tabla 1**

Composición general de la muestra

	<b>Número de colaboradores</b>	<b>%</b>
<b>Estado Civil</b>		
Soltero(a)	113	35
Casado(a)	192	59
Viudo(a)	3	1
Divorciado(a)	15	5
Conviviente	0	0
<b>Condición Laboral</b>		
CT/Completo	66	20
Empleado	180	56
Misionero	77	24
<b>Tiempo de Servicio</b>		

1 a 6 meses	26	8
7 meses a 1 año	7	2
1 a 2 años	29	9
3 a 5 años	58	18
6 años a más	203	63

Fuente. Elaboración propia

La edad de los colaboradores osciló entre 31 a 40 años, que representa lo que representa un 25%. En la tabla 1, se puede observar la información demográfica de estado civil, condición laboral y tiempo de servicio de los colaboradores de la institución educativa de nivel superior. El 59% de los trabajadores su estado civil es casado, en condición laboral el 56% son empleados lo cual nos indicó en el tiempo de servicio que el 63% tienen más de 6 años laborando en la institución educativa de nivel superior.

### 3.2. Prueba de Normalidad

La elección de la prueba de correlación se ejecutó mediante la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov, en la cual se identificaron los valores que interpretan al P- valor los cuales son menores a 0.05 ( $p < 0.05$ ), en consecuencia se afirma que ambas variables y sus respectivas dimensiones tienen una distribución no normal, asimismo se utilizó el coeficiente de correlación de Rho de Spearman para el análisis estadístico.

**Tabla 2**

**Prueba de normalidad: Kolmogorov – Smirnov**

	Pruebas de normalidad				
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>				
	Estadístico	gl	Sig.		
Desarrollo de los empleados	<b>.163</b>	<b>323</b>	<b>.000</b>	<0.05	No es normal
Contratación y retención de los empleados	<b>.109</b>	<b>323</b>	<b>.000</b>		
Adecuación al trabajo	<b>.119</b>	<b>323</b>	<b>.000</b>		
Comunicación interna	<b>.123</b>	<b>323</b>	<b>.000</b>		

Autorealización	<b>.142</b>	<b>323</b>	<b>.000</b>
Involucramiento laboral	<b>.154</b>	<b>323</b>	<b>.000</b>
Supervisión	<b>.152</b>	<b>323</b>	<b>.000</b>
Comunicación	<b>.148</b>	<b>323</b>	<b>.000</b>
Condiciones laborales	<b>.080</b>	<b>323</b>	<b>.000</b>
Endomarketing	<b>.106</b>	<b>323</b>	<b>.000</b>
Clima laboral	<b>.123</b>	<b>323</b>	<b>.000</b>

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente. Elaboración propia

### 3.3. Instrumentos

Para la recolección de datos se emplearon dos instrumentos estandarizados. Para medir el clima laboral se ha considerado el cuestionario de (Palma, 2004), denominado Clima Laboral CL – SPC. Este cuestionario consta de 50 ítems, agrupada en 5 dimensiones con 10 ítems cada una, comunicación, realización personal, supervisión, involucramiento laboral y condiciones laborales. Para su medición se utiliza una escala de Likert que va desde totalmente de acuerdo = 1 hasta totalmente en desacuerdo = 5 puntos, con una Alfa de Cronbach 0.97 y Split de Half Guttman 0.90. Este cuestionario fue utilizado por (Rengifo & Maldonado, 2018) el cual fue validado por juicio de expertos con experiencia profesional y conocimientos en investigación científica, obteniéndose una confiabilidad de alfa de Cronbach de 0.964.

Para el constructo endomarketing se utilizó el instrumento de (Bohnenberger, 2005) que fue realizado en España, contiene 4 dimensiones: desarrollo de los empleados (4 ítems), contratación y retención de los empleados (5 ítems), adecuación al trabajo (4 ítems) y comunicación interna (9 ítems). Bajo el contexto peruano, fue utilizado por (Paz, 2018), el cual lo válido por tres expertos del área de Ciencias Empresariales de la Universidad Peruana Unión, por lo que algunas preguntas del instrumento adecuaron a la realidad de la investigación, obteniendo un análisis de fiabilidad Alfa de Cronbach 0.967.

### 3.4. Procedimiento

Para realizar la investigación se eligió una institución educativa de nivel superior ubicada en Lima (Perú), se solicitó el permiso al Comité de Ética y a recursos humanos de la institución especificando las variables de estudio. Después de obtener el permiso por parte de la institución para aplicar los instrumentos, se seleccionó a los colaboradores de cada área perteneciente a la institución, considerando los criterios de exclusión. Seleccionadas las áreas que participaron se comunicó a cada uno de los colaboradores el propósito del estudio e indicándoles que los instrumentos son libres de realizarlo de manera voluntaria sin ninguna presión.

Para recolectar la información para este estudio se utilizó el formulario de google forms se procederá a verificar y depurar aquellos datos faltantes en el Excel. La base de datos será extraída al software SPSS versión 23, donde se realizará el análisis de confiabilidad alfa de Cronbach y los estadísticos descriptivos de las variables sociodemográficas, luego se realizará un cálculo de variable y se recodificará en la misma para obtener los niveles descriptivos de endomarketing y clima laboral. Así mismo, para el análisis inferencial se verificará en primer lugar los supuestos de normalidad a través de Kolmogorow – smirnow para muestras mayores de 50 datos y verificando la hipótesis de normalidad ( $p > 0,05$ ), con el tipo de coeficiente de Rho Spearman.

#### **4. Resultados**

En el siguiente apartado se muestran los resultados obtenidos a partir de los análisis efectuados por medio del Software SPSS.

Considerando que aún no se han establecido valores específicos para la interpretación de la correlación entre las variables de estudio endomarketing y clima laboral, se realizó la interpretación del grado de correlación en base a la clasificación establecida por, Hernández et al.(2014), teniendo en cuenta que el coeficiente de Spearman puede variar entre -1 y 1.

De acuerdo con el procesamiento y el análisis de datos presentados en la tabla 3, se obtuvo que la correlación de Spearman es de 0,30 entre las variables endomarketing y el clima laboral. Esta relación es significativa ya que el p valor es 0.000 ( $p < 0,05$ ), por lo que se

responde al objetivo de la investigación al evidenciar que existe una relación positiva débil, lo que quiere decir que mientras mayor sea el nivel de endomarketing mejor será el clima laboral.

**Tabla 3**

**Correlación de endomarketing y clima laboral**

**Correlaciones**

		Endomarketing	Clima laboral
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	<b>1,000</b>	<b>,302**</b>
	Sig. (bilateral)	.	<b>,000</b>
Endomarketing	N	<b>323</b>	<b>323</b>

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

Fuente. Elaboración propia

A continuación, se muestra la tabla 3 que da a conocer la correlación que existe entre la variable endomarketing y el clima laboral. En esta se aprecia una correlación positiva muy débil entre el marketing interno y el clima laboral, por lo que se responde al objetivo de la investigación al evidenciar que existe una relación positiva débil, lo que quiere decir que mientras mayor sea el nivel de endomarketing mejor será el clima laboral, se indica que potenciando más el endomarketing en la institución educativa superior repercutirá en el clima laboral de sus colaboradores. Teniendo mayor comunicación continua con los colaboradores sobre las acciones y objetivos que se quiere lograr como institución va generar una motivación positiva y la productividad aumente en las labores que realizan en las diferentes áreas, se verá reflejado en la calidad de atención y servicio que se brinda al cliente externo.

**Tabla 4**

**Análisis de regresión**

	R cuadrado	R cuadrado ajustado	p valor	Ho
Endomarketing - Autorrealización	<b>.009</b>	<b>.006</b>	<b>,092<sup>b</sup></b>	<b>Se acepta</b>
Endomarketing - Involucramiento Laboral	<b>.002</b>	<b>.001</b>	<b>,465<sup>b</sup></b>	<b>Se acepta</b>
Endomarketing - Supervisión	<b>.007</b>	<b>.004</b>	<b>,140<sup>b</sup></b>	<b>Se acepta</b>
Endomarketing - Comunicación	<b>.005</b>	<b>.001</b>	<b>,227<sup>b</sup></b>	<b>Se acepta</b>
Endomarketing - Condiciones Laborales	<b>.016</b>	<b>.012</b>	<b>,025<sup>b</sup></b>	<b>Se rechaza</b>

Fuente. Elaboración propia

En la tabla 4 se puede apreciar que a través del análisis de regresión se determinó que el endomarketing predice la autorrealización en un 0.9%, esta predicción no es significativa, ya que el valor p es 0.092 ( $p > 0.05$ ), así mismo se puede decir que el endomarketing predice al involucramiento laboral solo en un 0.02%, siendo una predicción no significativa con un valor p de 0.465 ( $p > 0.05$ ), por consiguiente se determinó que el endomarketing predice a la supervisión en un 0.07%, de igual manera esta predicción no es significativa ya que posee un valor p de 0.140 ( $p > 0.05$ ), por otro lado se puede afirmar que el endomarketing predice a la comunicación en un 0.5%, teniendo una predicción no significativa con un valor p de 0.227

( $p > 0.05$ ), finalmente se determinó que el endomarketing predice las condiciones laborales en un 1.6 %, esta predicción es significativa, ya que el valor  $p$  es 0.025 ( $p > 0.05$ ).

### ***Resultados descriptivos de Endomarketing***

**Tabla 5**

#### **Distribución de la frecuencia para medir la variable de endomarketing**

Veamos ahora la tabla 5, en la que se muestra un análisis descriptivo de la variable endomarketing, esta señala que el 61.3% (198) de los colaboradores consideran que el nivel de endomarketing es alto, el 35% (113) señala que el nivel es medio y por último un 3.7% (12) considera que el nivel es bajo. Al tener un 61.3% nos indica que la comunicación interna es efectiva, que involucra a todos los colaboradores de todos los puestos con la finalidad de que toda la información o acciones que realice la institución educativa superior se comuniquen a todos por igual, obteniendo como beneficio elevar la motivación de los clientes internos.

Endomarketing	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	12	3.7	3.7
Medio	113	35.0	38.7
Alto	198	61.3	100.0
Total	323	100.0	

*Fuente. Elaboración propia*

### **Resultados descriptivos de Clima Laboral**

**Tabla 6**

#### **Distribución de la frecuencia para medir la variable de clima laboral**

De la misma forma en la tabla 4 se evidencia la distribución descriptiva de la variable clima laboral, obteniéndose que el 50.8% (164) de los colaboradores consideran que el nivel de clima laboral es alto, el 27.2% (68) señalan que el nivel es medio y el 22% (71) indican que el nivel es bajo. El tener un ambiente de buen humor y tranquilo los colaboradores se sentirán bien ir a trabajar y realizar sus labores de la mejor manera, en un

ambiente en el que los trabajadores estén serios y no compartan comunicación entre compañeros de trabajo en este caso es poco agradable ir a trabajar.

El 50.8% demuestra que los colaboradores se encuentran satisfechos en el trabajo que realizan a diario de manera eficiente y la productividad de la empresa aumenta.

Clima laboral	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	71	22.0	22.0
Medio	88	27.2	49.2
Alto	164	50.8	100.0
Total	323	100.0	

*Fuente. Elaboración propia*

## 5. Conclusiones

Al argumentar la existencia de una relación entre las variables de marketing interno y clima laboral en una institución educativa de nivel superior, se deja un precedente teórico ya que en el entorno peruano no existe una amplia evidencia del estudio de ambas variables. Con lo anterior será de utilidad para la institución de estudio ya que servirá como una herramienta de alternativa para la planeación, así mismo será útil para la ciencia ya que permitirá avalar una teoría, finalmente para la sociedad porque ayudará a que los trabajadores tengan conciencia de que tanto el endomarketing y el clima laboral son importantes en las organizaciones y por ende podrá plantear algunas estrategias personales para mejorar su actividad laboral, para así evidenciar la efectividad del endomarketing sobre el clima laboral (Largura & Almeida, 2018).

Por otro lado, se afirma que el endomarketing es importante en las organizaciones ya que promueve una mejor satisfacción por parte de los colaboradores y así el desempeño laboral será exitoso. Además, se puede decir que al implementar prácticas efectivas de endomarketing en las organizaciones los colaboradores tendrán una mayor motivación en la participación en estas, sin duda cooperarán sin presión alguna y estarán comprometidos con

el cumplimiento de los objetivos (Largura & Almeida, 2018; Feliciano et al., 2020; Vargas, 2020).

Por lo tanto, los resultados de esta investigación concuerdan con estudios anteriores al demostrar que existe una relación/influencia entre las variables de endomarketing y clima laboral (Miranda Luque, 2016;Largura & Almeida, 2018;Feliciano et al., 2020;Vargas, 2020). Sin embargo, al comparar la relación encontrada en un estudio anterior con la presente investigación, se evidencia que la relación del artículo en cuestion es menor (0,30 según el coeficiente de spearman), esto se debe a las diferencias en las características de la población o la inexistencia de políticas sobre el manejo del endomarketing.

En relación a la primera hipótesis, se halló que el endomarketing tiene incidencia sobre la autorrealización en un 0.9%, siendo una predicción no significativa ya que el valor p es 0.092 ( $p>0.05$ ). Con el cual se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula..

De acuerdo a la segunda hipótesis, se encontró que el endomarketing tiene incidencia sobre el involucramiento laboral en un 0.02%, siendo una predicción no significativa ya que el valor p es 0.465 ( $p>0.05$ ). Con el cual se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula. También podemos afirmar

Después la tercera hipótesis, el endomarketing tiene incidencia sobre la supervisión en un 0.07%, siendo una predicción no significativa ya que el valor p es 0.140 ( $p>0.05$ ). Con el cual se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula.

Seguidamente con la cuarta hipótesis, se encontró que el endomarketing tiene incidencia sobre la comunicación en un 0.5%, siendo una predicción no significativa ya que el valor p es 0.227 ( $p>0.05$ ). Con el cual se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula.

Finalmente, con respecto a la quinta hipótesis se encontró que el endomarketing tiene incidencia sobre las condiciones laborales en un 1.5%, siendo una predicción no significativa

ya que el valor p es 0.025 ( $p > 0.05$ ). Con el cual se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

En efecto, se sugiere seguir estudiando el endomarketing con el clima laboral en diferentes empresas privadas o públicas de diferentes sectores, relacionándolas así con otras variables como, satisfacción laboral, compromiso organizacional, desempeño laboral, entre otras. Por otra parte, es importante que las investigaciones futuras aumenten en número de empresas y colaboradores con la finalidad de que realicen comparaciones entre los estudios.

Por último, se recomienda a la institución de estudio realizar un plan de acción para empoderar el endomarketing, con programas de capacitación, charlas institucionales, programas que fomenten la lealtad con la institución, programas de motivación así mismo reconocer la labor del colaborador en las diversas áreas y mantener la unidad de trabajo en equipo; el cual sería ideal para la existencia de un mejor clima laboral y se logre empoderar las relaciones interpersonales entre los colaboradores para que así realicen sus funciones con éxito. Así mismo también se deberá evitar aplicar técnicas generalizadas ya que para efectuar este plan se tendrá que realizar un estudio de mercado interno para que logren una identificación precisa de las necesidades.

## **6. Bibliografía**

Acosta, B. & Venegas, C. (2010). Clima organizacional en una empresa cervecera: un estudio exploratorio. *Revista de Investigación en Psicología*, 13(1), 163–172.

<https://doi.org/10.15381/rinvp.v13i1.3744>

Alarcón, J. (2017). Relación de la satisfacción laboral y el clima educativo en las instituciones educativas públicas de la UGEL 04, Red 18, Lima - 2015. *Universidad César Vallejo*.

Albañil, A. (2015). El clima laboral y la participación en la institución educativa Enrique López Albújar De Piura. In *Universidad de Piura*.

- Alegre, A., Barrientos, R., & Milla, M. (2017). Clima laboral y satisfacción laboral en los docentes de una universidad pública y una privada. *Revista EDUCAUMCH*, 10, 165–176. <https://doi.org/10.35756/educaumch.v10i0.21>
- Araque, D., Julián, S., & Uribe, A. (2017). Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en centros de desarrollo tecnológico colombianos. *Revista Estudios Gerenciales*, 33(142), 95–101. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.12.005>
- Arévalo, H., & Mora, M. (2017). *Clima laboral y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores del servicio de enfermería del Hospital Base II de la red asistencial Tarapoto - EsSALUD*. Universidad Peruana Unión.  
[https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/1060/Henry\\_Tesis\\_Titulo\\_2017.pdf](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/1060/Henry_Tesis_Titulo_2017.pdf)
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de marketing* (Decimoprim.ed.). Mexico, Pearson Educación.  
[https://www.academia.edu/8889213/Fundamentos\\_del\\_Marketing\\_Kotler\\_11va\\_ed?auto=download](https://www.academia.edu/8889213/Fundamentos_del_Marketing_Kotler_11va_ed?auto=download)
- Azán, I., & Díaz, M. (2019). *El clima laboral y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Socopur S.A.C-2018*. Universidad Peruana Unión.  
<http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/2671>
- Baguer, A. (2012). *Alerta!: Descubre de forma sencilla y práctica los problemas graves de tu empresa, sus vías de agua* (1er. ed.), Ediciones Díaz de Santos
- Baltazar, D., & Chirinos, J. (2014). Clima laboral y dimensiones de la personalidad en colaboradores de una empresa de servicios en el norte del Perú, 2013. *Universidad del Pacífico*.

[http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/332/1/TL\\_BaltazarZavaletaDeysi\\_ChirinosAntezanaJose.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/332/1/TL_BaltazarZavaletaDeysi_ChirinosAntezanaJose.pdf)

Belizario, A., & Condori, L. (2019). *El endomarketing y el engagement en las organizaciones*. Universidad Peruana Unión.

<http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/2671>

Bernal, I., Pedraza, N., & Sánchez, M. (2014). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Revista Estudios Gerenciales*, 31(134), 8–19. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.003>

Bohnenberger, M. (2005). *Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional*.

<https://www.tesisenred.net/handle/10803/9421>

Bollet, F., Vargas, J., Turpo, J., Flores, L., & Hilario, J.(2018). *Clima laboral y satisfacción laboral del personal de la estación naval de Pucallpa,2018*. 3(2), 51–56.

<https://doi.org/10.37292/riccva.v3i02.108>

Brown, W. B., & Moberg, D. J. (1990). *Teoría de la organización y la administración:enfoque integral*.(1er. ed.). Mexico: Lumisa/Noriega

Brunet, L. (2002). *El clima de trabajo en las organizaciones definición, diagnóstico y consecuencias*.

Camelo, F., Vallejo, L., & Gómez, S. (2015). Diseño de una propuesta de un modelo de endomarketing para el restaurante Burger King del Centro Comercial El Tesoro en la ciudad de Medellín, para el segundo semestre del año 2015. *Universidad De Medellín*.

Canales, L. (2009). *Endomarketing y la gestión de recursos humanos*. *Revista Electrónica Gestión de las Personas y Tecnología* ,2, 24–32.

<https://www.redalyc.org/pdf/4778/477847123003.pdf>

- Carbajal, C., & Alvarado, E. (2020). Endomarketing y la identidad laboral en los colaboradores de la oficina de Gestión de Servicios de Salud - Bajo Mayo (OGESS-BM),2020.Universidad Peruana Unión
- [https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/3433/Cecilia\\_Tesis\\_Licenciatura\\_2020.pdf](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/3433/Cecilia_Tesis_Licenciatura_2020.pdf)
- Caridad, M., Salazar, C., & Castellano, M. (2016). Endomarketing: Estrategia dinamizadora para la responsabilidad social del sector universitario.Revista *Espacios*, 38(1),6.
- <https://www.revistaespacios.com/a17v38n01/a17v38n01p06.pdf>
- Cassinelli, E., Díaz, J., & Alpaca, H. (2018). *Nivel de satisfacción y su relación con el endomarketing , en la empresa Hielosnorte S.A.C.. Distrito de Trujillo,2018. 5413.*
- Castañeda, S. (2019). Endomarketing y aprendizaje organizacional: una herramienta para la gestión. Revista *Novum*, 2(9), 184–196.
- <https://revistas.unal.edu.co/index.php/novum/article/view/76345>
- Castillo Alarcon, M., & Pedraza Melo, N. (2010). *El clima organizacional de una empresa comercial de la zona centro de Tamaulipas, México: caso multi.* Universidad Autónoma de Tamaulipas
- <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2011/capm.htm%0D>
- Chiavenato, I. (2005). *Administración en los nuevos tiempos*, (1er.ed.), Bogota:McGraw-Hill
- Drucker, P. (1999). *La sociedad poscapitalista.* Revista Venezolana de Análisis de Conyuntura,XI(1) 324–330. <https://www.redalyc.org/pdf/364/36401114.pdf>
- Escudero, J. (2011). *Gestión comercial y servicio de atención al cliente* (2da.ed.). Madrid:

Ediciones Paraninfo.

Espinosa, C., & Vargas, W. (2020). *El endomarketing y su contribución al clima laboral de la empresa EPS Grau S.A. de la ciudad de Sullana año 2019*. Universidad Privada

Antenor Orrego

[http://www.gonzalezcabeza.com/documentos/CRECIMIENTO\\_MICROBIANO.pdf](http://www.gonzalezcabeza.com/documentos/CRECIMIENTO_MICROBIANO.pdf)

Feliciano, L., Carvalho, L. & Lopes, L. (2020). *A influencia do endomarketing no clima organizacional em uma empresa na cidade de pires do rio-go. 04*, 83–107.

Flores, M.(2019). El marketing y su influencia en el compromiso organizacional de los trabajadores de la sociedad de beneficencia publica de Puno periodo 2017.

*Universidad Nacional Del Altiplano*, 2006–2011.

Frías, P. (2001). *Desafíos de modernización de las relaciones laborales:hacia una nueva cultura y concertación empresarial*. Universidad Academia de Humanismo Cristiano.

Fuentes Jimenez, P. (2009). Operativa del marketing interno: propuesta de modelo de endomarketing. *Perspectivas*, 23, 189–231.

<https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159012.pdf>

Gámez Gastélum, R. (2007). *Comunicación y cultura organizacional en empresas chinas y japonesas*. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/221/>

García, E., Barros, D., & Valle, A. (2018). Endomarketing desde el paradigma de la sostenibilidad organizacional. *Desarrollo Gerencial*, 10(2), 65–82.

<https://doi.org/10.17081/dege.10.2.3219>

García, M. (2017). *Relación entre clima, satisfacción laboral y las ventas de los promotores de una empresa de telecomunicaciones de Lima - 2017*. Universidad Ricardo Palma.

<http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1477/MICGARCIAR.pdf?sequenc>

e=1&isAllowed=y

- Goncalves, M. (2017). *Relación entre las prácticas de marketing interno y el compromiso organizacional en una empresa de consumo masivo*.
- Gonzales Miranda, D. (2009). Estrategias de retención del personal. Una reflexión sobre su efectividad y alcances. *Revista Universidad EAFIT*, 45(156), 45–72.  
<https://www.redalyc.org/pdf/215/21518650004.pdf>
- González, N., & Hernández, Ó. (2012). *Los tres primeros modelos de gestión del endomarketing, comparación teórica*. 39–62.
- Guarniz, K., & Palomino, K. (2019). *El endomarketing como estrategia para fortalecer el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad de Jose Leonardo Ortiz - Chiclayo 2019*. Universidad de Lambayeque.  
<https://repositorio.udl.edu.pe/bitstream/UDL/217>
- Guízar Montúfar, R. (2004). *Desarrollo organizacional principios y aplicaciones* (4ta. edi.) Mexico: Mc Graw Hill Education.
- Hernández, C., Agudelo, D. & Valencia, T. (2018). Estudio de clima organizacional en una pyme de telecomunicaciones de Florencia, Caquetá, Colombia: aproximación al modelo Litwin y Stringer. *Revista Criterios 25-1*, 25(1), 39–59.  
<https://doi.org/10.31948/rev.criterios.25.1-art-3>
- Jimenez, D., & Jimenez, E. (2016). Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo. *Ciencia Unemi*, 9(18), 26.  
<https://doi.org/10.29076/issn.2528-7737vo19iss18.2016pp26-34p>
- Jiménez, L., & Gamboa, R. (2017). El Endomarketing: aplicado al talento clave interno en

el sector salud. *Mundo FESC*, 6(12), 8–19.

<https://revistas.unal.edu.co/index.php/novum/article/view/76345>

Largura, G. &, Almeida, J. (2018). *Endomarketing e clima organizacional: Impactos e relacoes em estudo de caso*.

Legua, J. (2018). *Propuesta para la mejora del clima organizacional segun la teoria de Litwin y Stringer en el PS. Fraternidad Niño Jesús, distrito de Ate, 2018*. Universidad Peruana Unión

[https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1370/Jennifer\\_Tesis\\_Titulo\\_2018](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1370/Jennifer_Tesis_Titulo_2018)

Mancisidor, E. (2016). *Percepción del clima organizacional y rasgos de personalidad mediante el Big Five en trabajadores de una empresa privada. 2016*. Universidad Inca Garcilaso de la Vega.

Marín, A. (1992). *Sociología de la empresa* (Ibérico Eu).

Martínez, L., Ovideo, O., & Luna, C. (2013). Condiciones de trabajo que impactan en la vida laboral. *Salud Uninorte*, 29(3), 542–560.

<http://www.scielo.org.co/pdf/sun/v29n3/v29n3a06.pdf>

Martos, L. (2020). Clima organizacional basado en el modelo de Sonia Palma Carillo CL - SPC, en la empresa fameservi RG S.A.C., Trujillo - 2018. *Universidad Privada Del Norte*. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/11291>

Medina Tapia, V. (2018). *El marketing interno y su incidencia en el compromiso organizacional de los colaboradores de una empresa inmobiliaria internacional, sucursal Lima - Perú*. Universidad Ricaldo Palma

<http://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/1913>

- Millán, J., & Montero, M. (2017). Clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa ONCORAD de Chiclayo del 2016., Universidad del Pacífico.
- Miranda, R. (2016). *El marketing interno y su relación con el clima organizacional de la I.E.P. James Baldwin de la ciudad de Puno, del año 2013*. Universidad Nacional del Antiplano. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/2856>
- Morales, A. (2018). Endomarketing y el compromiso organizacional de los colaboradores de supermercados Wong de Trujillo, año 2018.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/33683>
- Morales, F. (2014). *Formulación de un plan de endomarketing para el fortalecimiento de la cultura organizacional en la empresa compañías asociadas de gas S.A E.S.P de la Ciudad de Bogotá D.C.*
- Moreno, D. (2017). *Diseño de una herramienta de endomarketing para empresas*.  
<https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/12357#.W4dQX0mj-Ok.mendeley>
- Palma, S. (2004). Escala clima laboral CL- SPC. *Manual*.(1er. edi.)  
[https://www.academia.edu/7596386/ESCALA\\_CLIMA\\_LABORAL\\_CL\\_SPC\\_Manual\\_1o\\_Edici%C3%B3n](https://www.academia.edu/7596386/ESCALA_CLIMA_LABORAL_CL_SPC_Manual_1o_Edici%C3%B3n)
- Pastor, A. (2018). Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, Lima 2017. *Universidad San Ignacio de Loyola*. <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/3466>
- Paz, J. (2018). *Relación entre el endomarketing, compromiso organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores en la Asociación Educativa Adventista Nor Oriental, 2017*. Universidad Peruana Unión.

[https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1401/Rocío\\_Tesis\\_Maestro\\_2018.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1401/Rocío_Tesis_Maestro_2018.pdf?sequence=5&isAllowed=y)

Peña, M., Díaz, M., & Carillo, A. (2015). Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa familiar. *Revista internacional administración y finanzas*, 8(1), 1165–1172.

<http://libaccess.mcmaster.ca/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=94260496&site=ehost-live&scope=site>

Perez, F. (2014). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del MIES. Universidad Central del Ecuador.*

<http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/3707>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación. In *Metodología de la investigación*, (6ta. ed.), Mexico: Mc Graw Hill Education

Ramírez, F. (2019). *Endomarketing y calidad de vida en el trabajo en una institución educativa del distrito de Tarapoto, 2019*. Universidad Peruana Unión.

<http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/2671>

Ramos, D. (2012). *El clima organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje*. 66, 37–39.

<http://editorial.umariana.edu.co/revistas/index.php/Criterios/article/view/1718/1752>

Regalado, O., Allpacca, R., Baca, L., & Gerónimo, M. (2011). *Endomárketing: estrategias de relación con el cliente interno*, Lima: esan ediciones.

<http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng->

[8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484\\_SISTEM\\_PEMBE](http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBE)

## TUNGAN\_TERPUSAT\_STRATEGI\_MELESTARI

- Robbins, S., & Coulter, M. (2013). *Administración* (12 ed.), Mexico: Pearson.  
<http://www.ru.edu.uy/wp-content/uploads/2018/05/Administración-Robbins.pdf>
- Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. | *Revista Educación En Valores, 1(25)*, 3-18. <https://docplayer.es/57245974-El-clima-organizacional-presente-en-una-empresa-de-servicio.html>
- Sevilla, M. (2013). *Diseño de un plan de endomarketing en la empresa Confia sa para lograr competitividad en el mercado local*. Pontifica Universidad Catolica del Ecuador 162.  
<http://repositorio.pucesa.edu.ec/jspui/handle/123456789/621>
- Vargas, D. (2020). *Importancia del endomarketing para mejorar el clima laboral en el personal del Hotel Crowne Plaza Lima*. Universidad San Martib de Porres.
- Villa, L., & Gómez, D. (2018). Endomarketing: una herramienta de integración del cliente interno con la estrategia organizacional. *Hojas y Hablas, 15*, 143–156.  
<https://doi.org/10.29151/hojasyhablasn.15a9>
- Zambrano, M., Galviz, J., & Martínez, A. (2013). Propuesta de programa de formación profesional basado en la teoría del clima organizacional de Likert. *Universidad de Los Andes*, <http://www.saber.ula.ve/handle/123456789/41752>