

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA**

Escuela Académico Profesional de Administración y Recursos Humanos

Tesis

**El endomarketing y el Great Place To Work en  
la CMAC Huancayo, Perú - 2024**

Contreras Balvin, Bryan Cesar  
Julcarima Romero, Jhoselin Lorena  
Acosta Valqui, Lorenzo Junior

Para optar el Título Profesional de Licenciado  
en Administración y Recursos Humanos

Huancayo, 2025

Repositorio Institucional Continental  
Tesis digital



Esta obra está bajo una licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional"

**INFORME DE CONFORMIDAD DE ORIGINALIDAD DE TRABAJO DE  
INVESTIGACIÓN**

**A** : Decano de la Facultad de Ciencias de la Empresa  
**DE** : José Miguel Álvarez Vidalón  
Asesor de trabajo de investigación  
**ASUNTO** : Remito resultado de evaluación de originalidad de trabajo de investigación  
**FECHA** : 28 de Agosto de 2025

Con sumo agrado me dirijo a vuestro despacho para informar que, en mi condición de asesor del trabajo de investigación:

**Título:**

El Endomarketing y el Great Place To Work en la CMAC Huancayo, Perú - 2024

**Autor:**

Bryan Cesar Contreras Balvin – EAP. Administración y Recursos Humanos  
Jhoselin Lorena Julcarima Romero – EAP. Administración y Recursos Humanos  
Lorenzo Junior Acosta Valqui – EAP. Administración y Recursos Humanos

Se procedió con la carga del documento a la plataforma "Turnitin" y se realizó la verificación completa de las coincidencias resaltadas por el software dando por resultado 12 % de similitud sin encontrarse hallazgos relacionados a plagio. Se utilizaron los siguientes filtros:

- Filtro de exclusión de bibliografía SI  NO
- Filtro de exclusión de grupos de palabras menores SI  NO   
Nº de palabras excluidas: 40
- Exclusión de fuente por trabajo anterior del mismo estudiante SI  NO

En consecuencia, se determina que el trabajo de investigación constituye un documento original al presentar similitud de otros autores (citas) por debajo del porcentaje establecido por la Universidad Continental.

Recae toda responsabilidad del contenido del trabajo de investigación sobre el autor y asesor, en concordancia a los principios expresados en el Reglamento del Registro Nacional de Trabajos conducentes a Grados y Títulos – RENATI y en la normativa de la Universidad Continental.

Atentamente,

**La firma del asesor obra en el archivo original  
(No se muestra en este documento por estar expuesto a publicación)**

## Índice de contenido

Índice .....	4
Resumen .....	8
Abstract.....	9
Introducción.....	10
Capítulo I: Planteamiento del Estudio .....	13
1.1. Delimitación de la investigación .....	13
1.1.1. <i>Territorial</i> .....	13
1.1.2. <i>Temporal</i> .....	13
1.1.3. <i>Conceptual</i> .....	13
1.2. Planteamiento del problema .....	14
1.3. Formulación del problema .....	19
1.3.1. <i>Problema general</i> .....	19
1.3.2. <i>Problemas específicos</i> .....	19
1.4. Objetivos de la investigación .....	20
1.4.1. <i>Objetivo general</i> .....	20
1.4.2. <i>Objetivos específicos</i> .....	20
1.5. Justificación de la investigación.....	20
1.5.1. <i>Justificación teórica</i> .....	20
1.5.2. <i>Justificación práctica</i> .....	21
1.5.3. <i>Justificación social</i> .....	21
1.5.4. <i>Justificación metodológica</i> .....	22
Capítulo II: Planteamiento del Estudio.....	24
2.1 Antecedentes de investigación .....	24
2.2 Bases teóricas .....	36
2.2.1. <i>Endomarketing</i> .....	36
2.2.2 <i>Great Place to Work</i> .....	39
Capítulo III: Hipótesis y Variables .....	41
3.1. Hipótesis.....	41
3.1.1. <i>Hipótesis general</i> .....	42
3.1.2. <i>Hipótesis específicas</i> .....	42
3.2. Identificación de las variables .....	43
3.3. Operacionalización de las variables .....	44

3.4. Representación gráfica.....	48
3.5. Descripción de las variables.....	49
3.5.1 <i>Endomarketing</i> .....	49
3.5.2 <i>Great Place to Work</i> .....	50
Capítulo IV: Metodología.....	52
4.1. Enfoque de investigación.....	52
4.2. Tipo de investigación.....	52
4.3. Nivel de investigación.....	53
4.4. Métodos de investigación.....	53
4.4.1. <i>Método de análisis de datos</i> .....	54
4.5. Diseño de investigación.....	54
4.6. Población y muestra.....	55
4.6.1. <i>Población</i> .....	55
4.6.2. <i>Muestra</i> .....	56
4.6.3. <i>Criterios de inclusión</i> .....	57
4.6.4. <i>Criterios de exclusión</i> .....	57
4.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	57
4.7.1. <i>Técnicas de recolección de datos</i> .....	57
4.7.2. <i>Instrumentos de recolección de datos</i> .....	58
4.8. Técnica estadística de análisis de datos.....	59
Capítulo V: Resultados.....	61
5.1. Descripción del trabajo de campo.....	61
5.2. Presentación de resultados.....	61
5.3. Contrastación de resultados.....	83
5.4. Discusión de resultados.....	100
Conclusiones.....	103
Recomendaciones.....	105
Referencias.....	107
Apéndices.....	116

## Lista de Tablas

Tabla 1 .....	61
Tabla 2 .....	62
Tabla 3 .....	62
Tabla 4 .....	64
Tabla 5 .....	66
Tabla 6 .....	68
Tabla 7 .....	71
Tabla 8 .....	73
Tabla 9 .....	75
Tabla 10 .....	76
Tabla 11 .....	78
Tabla 12 .....	82
Tabla 13 .....	84
Tabla 14 .....	85
Tabla 15 .....	87
Tabla 16 .....	88
Tabla 17 .....	90
Tabla 18 .....	91
Tabla 19 .....	92
Tabla 20 .....	95
Tabla 21 .....	96
Tabla 22 .....	116

## Lista de Figuras

Figura 1.....	48
Figura 2.....	63
Figura 3.....	65
Figura 4.....	67
Figura 5.....	69
Figura 6.....	70
Figura 7.....	71
Figura 8.....	72
Figura 9.....	74
Figura 10.....	76
Figura 11.....	77
Figura 12.....	79
Figura 13.....	79
Figura 14.....	80
Figura 15.....	84
Figura 16.....	86
Figura 17.....	87
Figura 18.....	89
Figura 19.....	90
Figura 20.....	97

## Resumen

El presente estudio analiza la relación entre el Endomarketing y la percepción del Great Place to Work (GPTW) en la CMAC Huancayo, Perú, durante el año 2024. La investigación se basa en un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, correlacional y transversal. A través de cuestionarios aplicados a los empleados, se midieron cuatro dimensiones de Endomarketing (Comunicación Interna, Capacitación Continua, Reconocimiento y Participación) y cinco dimensiones de GPTW (Credibilidad, Respeto, Imparcialidad, Orgullo y Camaradería). Los resultados reflejan que existe una correlación positiva y significativa entre ambas variables, demostrando que el fortalecimiento de prácticas de marketing interno contribuye de manera directa a la construcción de un entorno laboral confiable, respetuoso y motivador. Asimismo, se evidencia que una comunicación interna fluida, una formación alineada con las necesidades de los colaboradores, el reconocimiento oportuno y la inclusión en las decisiones organizacionales impactan favorablemente en la satisfacción de los empleados, reforzando la cultura de la CMAC Huancayo como un gran lugar para trabajar.

### **Palabras clave:**

Endomarketing, Great Place to Work, Comunicación Interna, Capacitación Continua, Reconocimiento, Participación, CMAC Huancayo, Marketing Interno.

## **Abstract**

This study analyzes the relationship between Endomarketing and the perception of Great Place to Work (GPTW) in the Huancayo Municipal Savings and Credit Institution (CMAC Huancayo), Peru, during 2024. The research follows a quantitative, non-experimental, correlational, and cross-sectional design. By administering questionnaires to employees, four Endomarketing dimensions (Internal Communication, Continuous Training, Recognition, and Participation) and five GPTW dimensions (Credibility, Respect, Fairness, Pride, and Camaraderie) were measured. The findings show a positive and significant correlation between both variables, indicating that enhancing internal marketing practices directly contributes to building a trustworthy, respectful, and motivating work environment. Furthermore, the results reveal that fluid internal communication, training aligned with employees' needs, timely recognition, and inclusive organizational decision-making foster employee satisfaction, reinforcing CMAC Huancayo's culture as a great place to work.

### **Keywords:**

Endomarketing, Great Place to Work, Internal Communication, Continuous Training, Recognition, Participation, CMAC Huancayo, Internal Marketing.

## Introducción

En el año 2024, la CMAC Huancayo ha emprendido nuevas iniciativas orientadas a fortalecer su gestión interna y avanzar en la certificación otorgada por Great Place to Work (GPTW). Entre estas novedades, destaca la implementación de plataformas digitales para la comunicación interna y la creación de programas de formación continua que buscan mantener a su personal actualizado frente a las exigencias del sector microfinanciero. Asimismo, la entidad ha puesto en marcha proyectos de reconocimiento al logro y espacios de participación colaborativa, evidenciando una prioridad creciente por la satisfacción y la motivación de sus colaboradores.

En el contexto empresarial contemporáneo, la relevancia del capital humano se ha tornado fundamental para la consecución de objetivos y la diferenciación competitiva. El bienestar de los empleados y la calidad del clima organizacional no solo favorecen la retención de talento, sino que inciden directamente en la productividad y la reputación de las instituciones. Ante esta realidad, la CMAC Huancayo, con presencia regional consolidada, refuerza sus prácticas internas con miras a alinear sus procesos con los estándares internacionales de GPTW y, en consecuencia, mejorar la percepción de sus colaboradores respecto del entorno laboral.

El presente estudio se centra en el Endomarketing (o marketing interno), entendido como el conjunto de estrategias y acciones dirigidas a tratar a los empleados como “clientes internos”, promoviendo una cultura corporativa basada en la confianza, la retroalimentación y el desarrollo continuo. Investigaciones precedentes han señalado que las iniciativas sólidas de Endomarketing repercuten de manera positiva en la retención de talento, el compromiso de los equipos de trabajo y, finalmente, en los resultados globales de la organización.

Paralelamente, el Great Place to Work constituye un referente internacional para evaluar la calidad del entorno laboral. Sus cinco dimensiones –Credibilidad, Respeto, Imparcialidad, Orgullo y Camaradería– sirven como parámetros centrales para diagnosticar el estado de la cultura organizacional y para diseñar planes de mejora que promuevan la confianza y la satisfacción de los empleados.

En la CMAC Huancayo, el creciente volumen de operaciones y los desafíos intrínsecos al sector financiero se han traducido en la necesidad de fortalecer la comunicación interna, garantizar oportunidades de formación continua, diseñar políticas de reconocimiento equitativas y promover la participación activa de los colaboradores en la toma de decisiones. Estas dimensiones, integradas desde el enfoque del Endomarketing, inciden de forma directa en la percepción del clima laboral y, por ende, en la consecución de los estándares establecidos por GPTW.

El objetivo de esta tesis es determinar la relación entre el Endomarketing y el Great Place to Work percibido en la CMAC Huancayo. Para ello, se llevó a cabo un estudio cuantitativo, no experimental, de tipo correlacional y con un corte transversal, aplicando cuestionarios estructurados a los colaboradores de la entidad. El análisis estadístico de los datos permitió comprobar la hipótesis general –que plantea una relación positiva y significativa entre Endomarketing y GPTW–, así como analizar la fuerza de dicha relación en cada una de las dimensiones específicas de ambos constructos.

Con este trabajo, se busca aportar tanto al ámbito académico como a la práctica gerencial, brindando evidencia empírica sobre la relevancia de atender las necesidades internas del personal para consolidar organizaciones cada vez más competitivas y humanas. Asimismo, se formulan recomendaciones concretas dirigidas a la CMAC Huancayo, con el propósito de robustecer sus políticas y programas internos, y de afianzar

su posicionamiento como un lugar donde la calidad laboral y el bienestar de los colaboradores se traducen en mejores resultados para la institución y para la comunidad que atiende.

## **Capítulo I: Planteamiento del Estudio**

### **1.1. Delimitación de la investigación**

#### ***1.1.1. Territorial***

La investigación se llevó a cabo en la CMAC Huancayo, una entidad financiera ubicada en la ciudad de Huancayo, Perú. El entorno territorial juega un papel significativo en los estudios organizacionales, donde los gerentes a menudo ven a sus subordinados como territorios sobre los que ejercen control (Mell et al., 2022). Este enfoque territorial se extiende más allá de los espacios físicos para incluir la territorialidad psicológica dentro de las organizaciones, donde los empleados con un sentido de propiedad pueden participar en comportamientos territoriales para proteger lo que perciben como suyo (Brown et al., 2013). La territorialidad humana puede impactar el rendimiento y el bienestar organizacional, lo que resalta la importancia de comprender estos comportamientos dentro de los contextos organizacionales (Brown et al., 2005)

#### ***1.1.2. Temporal***

El estudio se realizó durante el año 2024. La dimensión temporal influye en la adopción y adaptación de prácticas de gestión de recursos humanos en organizaciones basadas en proyectos, donde características como la duración del proyecto y las propiedades técnicas impactan significativamente en las prácticas de gestión de recursos humanos (Samimi, 2023).

#### ***1.1.3. Conceptual***

La investigación se basa en dos conceptos principales: Endomarketing y Great Place to Work. El primero se entiende como una estrategia de marketing interno orientada a fortalecer la motivación y el compromiso de los colaboradores mediante prácticas como la comunicación interna, capacitación, reconocimiento y participación, según el modelo

adaptado por Taipe et al. (2023). Por su parte, el concepto de Great Place to Work, desarrollado por el GPTW Institute, evalúa la calidad del entorno laboral a través de cinco dimensiones: credibilidad, respeto, imparcialidad, orgullo y camaradería, las cuales reflejan el nivel de confianza y satisfacción percibido por los trabajadores. Ambos conceptos fueron medidos mediante un cuestionario estructurado, adaptado al contexto de la CMAC Huancayo con base en instrumentos previamente validados.

## **1.2. Planteamiento del problema**

En el entorno actual, donde las organizaciones buscan diferenciarse no solo por sus productos o servicios, sino también por su cultura organizacional, el endomarketing se presenta como una herramienta estratégica clave. Este concepto, también conocido como marketing interno, hace referencia a las acciones dirigidas al personal de la organización con el objetivo de fomentar su compromiso, satisfacción y alineación con los objetivos institucionales. A través de la implementación de estrategias como la comunicación efectiva, la capacitación continua, el reconocimiento y la participación, el endomarketing busca fortalecer el vínculo emocional entre el colaborador y la empresa.

Por otro lado, el modelo Great Place to Work (GPTW) representa una metodología reconocida internacionalmente que evalúa la calidad del clima laboral, centrado en cinco dimensiones fundamentales: credibilidad, respeto, imparcialidad, orgullo y camaradería. Ser considerado un "gran lugar para trabajar" implica, por tanto, no solo el cumplimiento de condiciones formales o contractuales, sino también la creación de un entorno donde los colaboradores se sientan valorados, escuchados y motivados. Diversos estudios han demostrado que las organizaciones que aplican principios de endomarketing de forma coherente y sostenida logran avanzar hacia el cumplimiento de los estándares del GPTW, mejorando así su reputación, su productividad y su sostenibilidad en el tiempo.

En este sentido, resulta fundamental analizar cómo el endomarketing puede incidir en la percepción de los colaboradores sobre la CMAC Huancayo como un Great Place to Work, especialmente considerando los retos propios de una organización en expansión dentro del sector de las microfinanzas.

A nivel global, los estudios realizados por el Instituto GPTW revelan que las organizaciones con una cultura sólida centrada en las personas presentan hasta un 65% menos de rotación laboral, un 35% más de innovación y hasta un 50% más de rendimiento financiero que aquellas con entornos laborales tradicionales. En América Latina, donde los retos sociales y económicos son particulares, implementar prácticas de endomarketing ha sido esencial para mejorar la retención del talento y elevar el compromiso organizacional, especialmente en sectores como el financiero, el comercial y el de servicios públicos.

En el Perú, el panorama no es diferente. El último informe de GPTW Perú del año 2023 reveló que solo el 17% de las organizaciones evaluadas alcanzaron la certificación como “gran lugar para trabajar”. Esta cifra refleja los desafíos que muchas instituciones enfrentan en términos de cultura organizacional, liderazgo cercano, equidad y motivación. En este sentido, el endomarketing se presenta como un puente estratégico entre las expectativas de los colaboradores y las metas institucionales. Las empresas que han logrado destacarse como empleadores de elección en el país han priorizado estrategias internas sostenidas en comunicación transparente, formación continua, reconocimiento justo y participación activa de los trabajadores.

La Caja Huancayo, una de las principales instituciones de microfinanzas en Perú, enfrenta desafíos significativos en términos de alcanzar los estándares de Great Place to Work y la satisfacción de los empleados, factores cruciales para su desempeño y

reputación. A pesar de su crecimiento sostenido y su fuerte presencia en el mercado, diversos aspectos internos afectan la percepción y el bienestar de sus trabajadores.

En los últimos años, Caja Huancayo ha experimentado una expansión considerable, con más de 227 oficinas a nivel nacional y una base de clientes que supera los 2.5 millones. Esta expansión, respaldada por inversiones estratégicas como la de IDB Invest, ha permitido a la institución consolidar su posición en el sector microfinanciero peruano y fortalecer su capacidad de inclusión financiera, especialmente en sectores vulnerables y rurales. Sin embargo, este crecimiento rápido también ha traído consigo desafíos significativos en la gestión del capital humano, esencial para mantener la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

A pesar de estos avances, la Caja Huancayo presenta áreas de mejora en cuanto al cumplimiento de los estándares de Great Place to Work. Estudios internos y encuestas revelan que los empleados tienen preocupaciones en varias dimensiones clave del endomarketing:

**Comunicación Interna:** La percepción de los empleados sobre la efectividad de la comunicación dentro de la organización es variada. Muchos sienten que hay una falta de transparencia y claridad en la transmisión de información, lo cual afecta su motivación y alineación con los objetivos corporativos. Esta falta de comunicación efectiva puede crear malentendidos y disminuir la cohesión del equipo, impactando negativamente en el rendimiento organizacional.

**Capacitación Continua:** Los programas de formación y desarrollo profesional son esenciales para mantener una fuerza laboral competente y motivada. Sin embargo, algunos empleados han expresado insatisfacción con las oportunidades de capacitación disponibles, señalando que no siempre están alineadas con sus necesidades y expectativas

laborales. La falta de formación adecuada puede limitar el crecimiento profesional de los empleados y afectar su desempeño y satisfacción laboral.

**Reconocimiento:** Sentirse valorado y reconocido por el trabajo realizado es un factor crítico para la satisfacción laboral. En Caja Huancayo, varios empleados han manifestado que el reconocimiento no es consistente ni equitativo, lo que genera desmotivación y reduce el compromiso con la organización. La falta de reconocimiento adecuado puede llevar a altos niveles de rotación de personal, lo cual es costoso y disruptivo para la organización.

**Participación:** La inclusión de los empleados en procesos de toma de decisiones puede mejorar su percepción del entorno laboral. En este aspecto, hay una percepción de que las opiniones y sugerencias de los empleados no son suficientemente valoradas, lo que puede llevar a un sentimiento de desapego y desinterés. La participación activa de los empleados en la toma de decisiones es crucial para fomentar un sentido de pertenencia y compromiso con la organización.

Para abordar estos desafíos, Caja Huancayo ha iniciado varios programas y colaboraciones, como la alianza con IDB Invest, que no solo busca fortalecer la estructura de capital de la institución, sino también mejorar sus prácticas de gobernanza corporativa y sistemas de gestión ambiental y social. Estas iniciativas están orientadas a crear un ambiente de trabajo que cumpla con los estándares de Great Place to Work, promoviendo un entorno laboral basado en la confianza, el orgullo y el compañerismo. Implementar programas de endomarketing efectivos puede ayudar a mejorar la comunicación interna, proporcionar oportunidades de capacitación relevantes, establecer sistemas de reconocimiento justos y fomentar la participación activa de los empleados en la toma de decisiones.

La realidad problemática de Caja Huancayo refleja la complejidad de alcanzar y mantener los estándares de Great Place to Work en una organización en crecimiento. A través de un enfoque integral que aborde la comunicación interna, la capacitación continua, el reconocimiento y la participación de los empleados, la institución puede mejorar significativamente el bienestar de su fuerza laboral y, consecuentemente, su desempeño organizacional. Es esencial que Caja Huancayo continúe evaluando y adaptando sus estrategias de gestión de recursos humanos para asegurar que se alineen con las necesidades y expectativas de sus empleados, lo cual es crucial para convertirse en un Great Place to Work y mantener su competitividad y sostenibilidad en el mercado.

En este contexto, la relación entre las estrategias de endomarketing y la consecución del reconocimiento como un Great Place to Work (GPTW) para la Caja Huancayo adquiere una relevancia crítica. La evidencia sugiere que las deficiencias en la aplicación de un marketing interno efectivo son un obstáculo directo para consolidar un clima laboral de excelencia. Por consiguiente, la falta de una comunicación interna transparente y efectiva, como se ha reportado en la institución, no solo genera desinformación, sino que también socava la dimensión de credibilidad, pilar fundamental del modelo GPTW. Cuando los colaboradores perciben opacidad en los mensajes corporativos, la confianza en el liderazgo se erosiona, afectando su alineación con los objetivos institucionales y su motivación.

Asimismo, la percepción de insuficiencia en los programas de capacitación continua impacta negativamente en la dimensión de respeto, ya que los empleados pueden interpretarlo como una falta de inversión en su desarrollo profesional y personal, esta situación limita su crecimiento y puede afectar su satisfacción laboral. Del mismo modo, un sistema de reconocimiento que es percibido como inconsistente o inequitativo atenta directamente contra la imparcialidad. Dicha falta de equidad puede fomentar un ambiente

de desmotivación que debilita el orgullo de pertenecer a la organización y la camaradería entre equipos, incrementando la posibilidad de la pérdida de talento humano. Por otro lado, la limitada valoración de las opiniones y sugerencias de los trabajadores no solo desaprovecha una fuente valiosa de innovación, sino que también refuerza un sentimiento de desapego.

Es ineludible reconocer la influencia que tiene el endomarketing y el constructo del modelo Great Place to Work en distintas organizaciones, estos conceptos constituyen factores determinantes para alcanzar niveles sostenibles de competitividad y eficiencia por el nivel de relación sinérgica que tienen, debido a que estas estrategias funcionan en el mismo sentido, consolidar culturas organizacionales saludables, fortaleciendo la gestión del talento humano como un activo estratégico. Por un lado, el endomarketing contribuye en la creación de un ambiente organizacional orientado al bienestar, la motivación y el compromiso de los colaboradores, aspectos que son valorados y medidos precisamente por el modelo GPTW.

### **1.3. Formulación del problema**

#### ***1.3.1. Problema general***

¿Cuál es la relación entre el endomarketing y el Great Place to Work percibido en la CMAC Huancayo?

#### ***1.3.2. Problemas específicos***

1. ¿Cuál es la relación entre comunicación interna y el Great Place to Work percibido en la CMAC Huancayo?
2. ¿Cuál es la relación entre capacitación continua y el Great Place to Work percibido en la CMAC Huancayo?

3. ¿Cuál es la relación entre reconocimiento y el Great Place to Work percibido en la CMAC Huancayo?
4. ¿Cuál es la relación entre participación y el Great Place to Work percibido en la CMAC Huancayo?

## **1.4. Objetivos de la investigación**

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

Determinar la relación entre el endomarketing y el Great Place to Work percibido en la CMAC Huancayo.

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

1. Determinar la relación entre comunicación interna y el Great Place to Work percibido en la CMAC Huancayo.
2. Determinar la relación entre capacitación continua y el Great Place to Work percibido en la CMAC Huancayo.
3. Determinar la relación entre reconocimiento y el Great Place to Work percibido en la CMAC Huancayo.
4. Determinar la relación entre participación y el Great Place to Work percibido en la CMAC Huancayo.

## **1.5. Justificación de la investigación**

### ***1.5.1. Justificación teórica***

La investigación se basa en teorías de endomarketing y los estándares de Great Place to Work. El endomarketing implica la aplicación de teorías de marketing y técnicas de gestión de recursos humanos para mejorar continuamente los servicios ofrecidos a los empleados, tratándolos como clientes internos (Silva et al., 2016). La relación entre el

endomarketing y los estándares de Great Place to Work se puede entender a través de la implementación de prácticas que promueven un entorno laboral basado en la confianza, el respeto y el orgullo (Simons et al., 2019).

### ***1.5.2. Justificación práctica***

Implementar prácticas de endomarketing puede mejorar significativamente la satisfacción y el compromiso de los empleados, lo que a su vez puede facilitar el cumplimiento de los estándares de Great Place to Work y mejorar el rendimiento organizacional (Papazolomou & Kitchen, 2004). Entender las percepciones de los empleados y su relación con los estándares de Great Place to Work permitirá a la Caja Huancayo desarrollar estrategias más efectivas para mejorar su entorno de trabajo y, en última instancia, su rendimiento organizacional.

### ***1.5.3. Justificación social***

Esta investigación tiene una relevancia social significativa al analizar cómo la implementación de prácticas de endomarketing y la consecución de los estándares de Great Place to Work en la CMAC Huancayo contribuyen al bienestar de sus empleados y, por ende, al desarrollo de la comunidad en la que opera. Un ambiente de trabajo que cumple con estos estándares no solo mejora la calidad de vida y la satisfacción laboral de los empleados, sino que también genera efectos positivos en la sociedad en general. Empleados satisfechos y comprometidos son más productivos, creativos y leales, lo que se traduce en una mejor calidad de los servicios ofrecidos por la organización y una reputación fortalecida en la comunidad (Mahajan & Benson, 2013).

Además, promover un entorno laboral positivo fomenta prácticas laborales justas y equitativas, lo que reduce la desigualdad y promueve la inclusión dentro de la organización. Estas prácticas benefician directamente a los empleados y tienen un efecto

multiplicador al influir en sus familias y en la comunidad local. Por ejemplo, empleados que se sienten valorados y respetados son más propensos a participar en actividades comunitarias, a promover valores positivos y a contribuir al desarrollo social y económico de su entorno. En el caso de la CMAC Huancayo, implementar los estándares de Great Place to Work puede fortalecer el tejido social local, creando un ciclo virtuoso de bienestar y prosperidad que beneficia tanto a la institución como a la comunidad en la que está inserta.

Asimismo, un ambiente laboral saludable y equitativo puede reducir la rotación de personal y disminuir los costos asociados a la contratación y formación de nuevos empleados, lo que permite a la organización destinar más recursos a iniciativas comunitarias y de desarrollo sostenible. Esta investigación, por lo tanto, no solo busca mejorar el clima laboral dentro de la CMAC Huancayo, sino también contribuir al bienestar social y económico de la región de Huancayo, impactando positivamente en la vida de sus empleados y sus comunidades.

#### ***1.5.4. Justificación metodológica***

La presente investigación adopta un enfoque cuantitativo para recopilar y analizar datos sobre las percepciones de los empleados en la CMAC Huancayo respecto al endomarketing y su relación con los estándares de Great Place to Work. Este enfoque es adecuado para medir de manera objetiva las variables involucradas y para establecer relaciones estadísticas entre ellas. Se emplearán cuestionarios estructurados y validados que permitirán obtener datos precisos y fiables sobre la satisfacción laboral, la efectividad de las prácticas de endomarketing y la percepción de los estándares de Great Place to Work entre los empleados.

El uso de métodos cuantitativos facilita el análisis de grandes volúmenes de datos, permitiendo identificar patrones y tendencias que podrían pasar desapercibidos en enfoques cualitativos. Además, la aplicación de técnicas estadísticas avanzadas, como el coeficiente de correlación de Spearman, permitirá determinar la fuerza y la dirección de las relaciones entre las variables estudiadas, proporcionando una base sólida para las conclusiones y recomendaciones de la investigación (Welch & Jackson, 2007).

Asimismo, la metodología incluirá la segmentación de datos demográficos para analizar cómo diferentes grupos dentro de la organización perciben las prácticas de endomarketing y los estándares de Great Place to Work. Esto permitirá identificar áreas específicas de mejora y personalizar las estrategias de endomarketing para satisfacer las necesidades particulares de distintos segmentos de empleados. La combinación de técnicas descriptivas e inferenciales garantiza una comprensión integral de los factores que influyen en la percepción de Great Place to Work, lo que es fundamental para desarrollar estrategias efectivas que mejoren el clima laboral y, por ende, el desempeño organizacional de la CMAC Huancayo.

## Capítulo II: Planteamiento del Estudio

### 2.1 Antecedentes de investigación

Vergaray Huamán et al. (2024), en su artículo " El endomarketing como estrategia para generar motivación de colaboradores en las micro y pequeñas empresas en el Perú " del repositorio Scopus, llevaron a cabo una investigación cuantitativa con enfoque descriptivo-correlacional, cuyo objetivo fue analizar cómo la aplicación de estrategias de endomarketing influye en la motivación de los empleados de las micro y pequeñas empresas en dicho distrito. Los sujetos de estudio fueron 120 colaboradores pertenecientes a diversas micro y pequeñas empresas del distrito de Barranca, Perú. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario estructurado. Los resultados del estudio evidenciaron que tanto la aplicación de las estrategias de endomarketing como los niveles de motivación percibidos por los trabajadores se encuentran en un nivel medio. Además, se identificó que las prácticas orientadas al desarrollo y adaptación del personal en sus entornos laborales constituyen factores claves para fomentar la dedicación, la persistencia y el compromiso de los colaboradores. En conclusión, se sugiere que los propietarios de micro y pequeñas empresas deben prestar mayor atención al fortalecimiento de estas estrategias, particularmente aquellas relacionadas con la retención del talento humano y la mejora de la comunicación interna, a fin de promover una mayor identificación organizacional y optimizar el desempeño laboral. Este estudio contribuye a comprender la importancia del endomarketing como una herramienta fundamental para el desarrollo del Great Place to Work.

Payares et al. (2020), en su artículo "Marketing interno en pequeñas y medianas empresas del sector de servicios de salud de Barranquilla (Colombia)" del repositorio Centro de Información Tecnológica, llevaron a cabo una investigación cuantitativa con el

objetivo de analizar la influencia de las estrategias de marketing interno en la motivación y satisfacción laboral en pequeñas y medianas empresas del sector salud. Los sujetos de estudio fueron 16 colaboradores del área de atención al cliente de la empresa objeto de análisis. Los resultados del estudio fueron procesados a través de análisis factorial, identificándose que la dimensión “empresa entendida como producto” obtuvo la mayor carga factorial con un 89%, lo que evidencia su relevancia en las percepciones de los empleados respecto a las prácticas de marketing interno. Asimismo, se identificó que factores como la estabilidad laboral, los sistemas de recompensas y las herramientas de comunicación interna influyen positivamente en la motivación, satisfacción y lealtad del personal. Este estudio aporta al entendimiento de cómo las estrategias de endomarketing contribuyen a fortalecer el compromiso organizacional y la fidelización del talento humano, aspectos que guardan estrecha relación con los principios del modelo Great Place to Work.

Fernandez et al. (2024), en su artículo “Motivación Laboral y Marketing Interno como Predictores de Satisfacción con la Vida en Trabajadores Peruanos del Área de Ventas” del repositorio de Scopus, se analizó si el marketing interno y la motivación laboral son factores que predicen la satisfacción con la vida de los trabajadores de ventas en el contexto de la emergencia sanitaria por COVID-19. Los sujetos de estudio fueron 525 trabajadores peruanos del área de ventas del Servicio de Educación para el Hogar y la Salud, pertenecientes a las regiones de Costa, Sierra y Selva, con edades comprendidas entre 18 y 50 años. La metodología aplicada fue un estudio transversal predictivo, en el cual se utilizaron como instrumentos la Escala de Marketing Interno, la Escala de Motivación Laboral y la Escala de Satisfacción con la Vida. Se emplearon técnicas estadísticas de correlación y regresión lineal múltiple para el análisis de los datos. Los resultados demostraron que el marketing interno, la motivación laboral y la satisfacción

con la vida se encuentran directa y significativamente relacionados. Asimismo, se concluyó que tanto el marketing interno como la motivación laboral son factores que predicen la satisfacción con la vida de los trabajadores del área de ventas de este sector. Estos hallazgos permiten reforzar la importancia del endomarketing como estrategia para mejorar el bienestar y la percepción de los trabajadores, lo cual contribuye al propósito de analizar cómo estas prácticas pueden impactar en la consolidación del Great Place to Work en la CMAC Huancayo.

Migdalia et al. (2023), en su artículo “Marketing holístico para la reducción de brechas de servicio en pequeñas y medianas empresas hoteleras en Colombia” del repositorio de Scopus, se estudió la relación entre los componentes del marketing holístico y la calidad del servicio en pequeñas y medianas empresas hoteleras ubicadas en tres ciudades colombianas. Se evaluaron las dimensiones del marketing holístico: marketing interno (endomarketing), marketing mix, marketing relacional y marketing social. Los sujetos de estudio fueron 300 clientes internos de pymes hoteleras seleccionadas, encuestándose a 20 trabajadores en cada uno de los 15 hoteles (5 por ciudad) incluidos en la muestra. Estas empresas fueron seleccionadas a partir de la base de datos de COTELCO. La investigación se desarrolló bajo un enfoque positivista, con una metodología descriptiva-explicativa, diseño no experimental y utilizando métodos de análisis lógico-deductivo y estadísticos para el procesamiento de los datos. Los resultados evidenciaron que la dimensión que presentó mayores discrepancias fue el marketing interno (endomarketing), lo cual reflejó falencias en la motivación y compromiso del personal, afectando la calidad del servicio brindado a los clientes. Este estudio resulta pertinente para la presente investigación ya que refuerza la relevancia del endomarketing como un componente esencial del marketing organizacional, cuyo adecuado desarrollo contribuye a mejorar la calidad del servicio, la motivación del personal y, en

consecuencia, a fortalecer el clima organizacional orientado a consolidar un Great Place to Work, que va acorde con lo estudiado de la Caja Huancayo.

Duarte et al. (2023), en su artículo “Perspectivas sobre la comunicación y el bienestar en el lugar de trabajo en entornos de trabajo híbridos” del repositorio Scopus, se analiza el impacto de la pandemia de COVID-19 en la comunicación interna dentro de las organizaciones y su relación con el bienestar de los trabajadores. El estudio se centra en comprender cómo las empresas han adaptado sus prácticas de comunicación interna y las consecuencias de estas transformaciones en los contextos de trabajo híbrido, donde la conexión digital permanente ha afectado las fronteras entre la vida laboral y personal, generando fenómenos como la fatiga digital y afectaciones a la salud mental. El objeto de estudio fueron las organizaciones que, a raíz de la pandemia, adoptaron nuevas estrategias de comunicación interna para afrontar los desafíos derivados del distanciamiento social, el trabajo remoto y los cambios en las dinámicas laborales. La metodología empleada se basó en la recopilación y análisis de diversas prácticas, ejemplos y estudios de caso que evidencian cómo las organizaciones implementaron soluciones improvisadas y prácticas reactivas para mantener la comunicación interna y proteger el bienestar de sus trabajadores. Se exploraron las interdependencias entre departamentos, las estrategias de bienestar laboral y las características de los entornos híbridos de trabajo. Los resultados demuestran que las prácticas de comunicación interna adoptadas durante la pandemia han tenido un impacto directo en la salud mental, el bienestar y la percepción de equilibrio entre vida personal y laboral de los trabajadores, siendo necesarias estrategias sostenibles que promuevan el bienestar en los nuevos modelos de trabajo. Este estudio es relevante para la presente investigación, ya que refuerza la importancia del endomarketing y la comunicación interna como factores determinantes en la gestión del bienestar

organizacional, contribuyendo a la creación de un entorno laboral saludable, elemento clave para consolidar un Great Place to Work en la CMAC Huancayo.

Mestanza, L., & Panduro, J. (2021), en su tesis titulada “Endomarketing y productividad laboral en una empresa panificadora de la ciudad de Trujillo” del repositorio Scopus, tuvieron como objetivo determinar la relación entre el endomarketing y la productividad en dicha organización. El estudio se enmarcó dentro de un enfoque cuantitativo, con diseño correlacional no experimental, utilizando una muestra censal compuesta por 38 trabajadores. Para la recolección de datos, aplicaron un cuestionario estructurado y validado por expertos, basado en las dimensiones de eficiencia, eficacia y efectividad. Los resultados obtenidos mediante el estadístico Rho de Spearman revelaron una correlación positiva baja ( $r = 0.324$ ) entre el endomarketing y la productividad laboral. Específicamente, la eficiencia y la eficacia mostraron correlaciones positivas bajas (0.210 y 0.322, respectivamente), mientras que la efectividad presentó una correlación muy baja (0.099). En conclusión, se determinó que el endomarketing tiene una influencia moderada sobre la productividad, recomendándose fortalecer esta estrategia como un medio para optimizar el desempeño organizacional. Este estudio aporta evidencia empírica sobre cómo el endomarketing puede incidir en el rendimiento del personal en empresas peruanas, contribuyendo al entendimiento de su aplicación como estrategia de mejora continua, en línea con los principios del modelo Great Place to Work.

Por otro lado, Taipe et al. (2023), en su artículo "Evaluación del endomarketing en los alcances de la política de sostenibilidad y ambiente saludable de Supermercados Peruanos S.A." del repositorio Scopus, llevaron a cabo una investigación cuantitativa para analizar la influencia del endomarketing en la política de sostenibilidad y ambiente saludable de Supermercados Peruanos S.A., una cadena de supermercados en Perú. Los

sujetos de estudio fueron empleados de la cadena de supermercados. Los resultados indicaron que los empleados perciben positivamente la comunicación interna y la capacitación continua, pero menos favorablemente el reconocimiento y los incentivos. Este estudio destaca la importancia de las prácticas de endomarketing en la percepción de los empleados sobre el Great Place to Work, relevante para la investigación en la Caja Huancayo.

Asimismo, Orellana-Treviños et al. (2024), en su artículo "Relationship Marketing as an Innovative Strategy for Customer Loyalty in Customized Arrangements Companies" del repositorio Scopus, llevaron a cabo una investigación cuantitativa y correlacional con el objetivo de determinar la relación entre el marketing relacional y la fidelización del cliente en empresas de arreglos personalizados. Los sujetos de estudio fueron 380 clientes en Lima, Perú. Los resultados mostraron una relación significativa entre el marketing relacional y la lealtad del cliente, con una alta valoración de las prácticas de endomarketing. Este estudio aporta evidencia sobre la efectividad del endomarketing en mejorar la satisfacción del cliente y la lealtad, aspectos que pueden extrapolarse al análisis del Great Place to Work en la Caja Huancayo.

Manoli, A.E., & Hodgkinson, I.R. (2021), en su artículo "Exploring internal organisational communication dynamics in the professional football industry" del repositorio Scopus, realizaron una investigación cualitativa para explorar la comunicación interna entre diferentes funciones organizacionales en la industria del fútbol profesional. Los sujetos de estudio fueron gerentes de medios y marketing de 33 organizaciones de fútbol profesional de la Premier League inglesa. Los resultados identificaron tres tipos de comunicación organizacional interna: comunicación simétrica colaborativa, comunicación informal no estructurada y silos funcionales cruzados. Este estudio contribuye al entendimiento de cómo las prácticas de comunicación interna

pueden influir en el ambiente organizacional, lo cual es relevante para la investigación en la Caja Huancayo en el contexto de alcanzar un Great Place to Work.

Martín-Santana et al. (2020), en su artículo "Familiness, social capital and market orientation in the family firm" del repositorio Scopus, investigaron cómo la influencia familiar y las dinámicas relacionales internas pueden crear recursos específicos que conducen a una mayor orientación al mercado en las empresas familiares. Los sujetos de estudio fueron 374 gerentes en 174 empresas familiares en España. Los resultados mostraron que el clima de relaciones familiares afecta la orientación al mercado a través de la identificación organizacional y la confianza entre los miembros del equipo directivo. Este estudio aporta al entendimiento de cómo los factores internos pueden influir en la orientación al mercado y en el Great Place to Work, aspectos que serán analizados en el contexto de la Caja Huancayo.

Mihajlović et al. (2021), en su artículo "Key drivers of internal market changes and innovative tools towards an efficient business climate" del repositorio Scopus, llevaron a cabo una investigación para examinar los factores clave del marketing interno y su impacto en la motivación de los empleados y la productividad laboral. Los sujetos de estudio fueron 300 empleados de un hospital regional en Croacia. Los resultados indicaron que los factores financieros y no financieros del marketing interno afectan significativamente la motivación y productividad de los empleados. Este estudio contribuye al entendimiento de cómo los incentivos internos pueden mejorar el ambiente organizacional, un aspecto crucial para el análisis del Great Place to Work en la Caja Huancayo.

Gray et al. (2019), en su artículo "Internal factors influencing effective opportunity identification in a Tongan social enterprise" del repositorio Scopus, evaluaron

los factores internos que influyen en la identificación efectiva de oportunidades en una empresa social. Los sujetos de estudio fueron 15 partes interesadas clave asociadas con el Congreso Nacional de la Juventud de Tonga. Los resultados sugieren que enfoques más creativos y analíticos son necesarios para identificar y explotar oportunidades de manera efectiva y sostenible. Este estudio contribuye al entendimiento de cómo los factores internos pueden influir en la identificación de oportunidades y la sostenibilidad organizacional, aspectos que serán analizados en el contexto de la Caja Huancayo en relación con el Great Place to Work.

Bowen, D.E. (2024), en su artículo "An organizational behavior/human resource management perspective on the roles of people in a service organization context: frameworks and themes" del repositorio Scopus, realizó una investigación que utiliza diez marcos de comportamiento organizacional y gestión de recursos humanos para analizar los roles de las personas en el contexto de una organización de servicios. Los sujetos de estudio fueron empleados de diversas organizaciones de servicios. Los resultados demostraron que la calidad del servicio interno y el bienestar de los empleados son cruciales para el rendimiento organizacional. Este estudio aporta al entendimiento de cómo las prácticas de gestión de recursos humanos pueden influir en el Great Place to Work, relevante para el análisis en la Caja Huancayo.

Balakrishnan et al. (2024), en su artículo "Two-way asymmetrical communication mediating internal communication and employee engagement" del repositorio Scopus, llevaron a cabo una investigación cuantitativa para investigar la relación entre el compromiso de los empleados y los factores de comunicación interna en una empresa de comercio electrónico en Malasia. Los sujetos de estudio fueron 255 empleados de diversas áreas de la empresa. Los resultados mostraron que el clima de comunicación y la comunicación organizacional tienen una relación positiva significativa con el

compromiso de los empleados, mientras que la comunicación asimétrica bidireccional mostró efectos negativos. Este estudio subraya la importancia de una comunicación interna efectiva para mejorar el compromiso de los empleados, un aspecto crítico para el Great Place to Work en la Caja Huancayo.

Ravina-Ripoll et al. (2024), en su artículo "Mapping intrapreneurship through the dimensions of happiness at work and internal communication" del repositorio Scopus, realizaron una investigación cuantitativa para explorar cómo la comunicación interna impacta la felicidad en el trabajo y el intraemprendimiento. Los sujetos de estudio fueron 156 empleados de diversas empresas en el noreste de México. Los resultados mostraron que el clima de comunicación y la comunicación en reuniones tienen un impacto positivo en la felicidad en el trabajo y el intraemprendimiento. Este estudio aporta evidencia sobre cómo la comunicación interna puede influir en el bienestar y la innovación de los empleados, aspectos que serán analizados en el contexto de la Caja Huancayo en relación con el Great Place to Work.

Way, S.A., Chan, E.K., & Sturman, M.C. (2023), en su artículo "The Effects of Internal Marketing Climate On Hotel Effectiveness and Competitive Excellence" del repositorio Scopus, realizaron una investigación que utiliza dos conjuntos de datos a nivel multifuente-multinivel para iluminar los efectos del clima de marketing interno en los resultados psicológicos y comportamentales organizacionales. Los sujetos de estudio fueron empleados de diversas propiedades hoteleras. Los resultados indicaron que el comportamiento de ciudadanía organizacional es un vínculo crucial para explicar los efectos del clima de marketing interno en la efectividad y excelencia competitiva de las propiedades hoteleras. Este estudio proporciona un modelo comprensivo que subraya los impactos del clima de marketing interno en resultados críticos de empleados y

organización, relevante para la investigación en la Caja Huancayo en el contexto de alcanzar los estándares de Great Place to Work.

Chen, W.-J. (2023), en su artículo "Innovative Service Behaviors of Hotel Employees: An Internal Service Perspective" del repositorio Scopus, llevó a cabo una investigación cuantitativa para explorar la relación entre el clima de servicio interno, la calidad del servicio interno, la satisfacción laboral de los empleados y sus comportamientos de servicio innovadores. Los sujetos de estudio fueron 284 empleados de la industria hotelera. Los resultados indicaron que tanto el clima de servicio interno como la calidad del servicio interno tienen efectos positivos en la satisfacción laboral de los empleados, lo que a su vez estimula comportamientos de servicio innovadores. Este estudio aporta al entendimiento de cómo el clima de servicio interno puede influir en la innovación y satisfacción de los empleados, aspectos que serán analizados en el contexto de la Caja Huancayo en relación con el Great Place to Work.

Álvaro, A. (2022), en su tesis titulada "Endomarketing y calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa - 2020", analizó la relación entre el endomarketing y la calidad del servicio en una empresa privada del sector comercial. El objetivo fue determinar si existe un vínculo significativo entre ambas variables. El estudio empleó una metodología de tipo cuantitativo, con diseño no experimental, nivel correlacional y de corte transversal. La investigación se llevó a cabo con una población censal de 14 colaboradores, a quienes se les aplicaron dos cuestionarios validados por expertos: uno sobre endomarketing con 32 ítems y otro sobre calidad del servicio con 35 ítems. Ambos instrumentos mostraron altos niveles de confiabilidad, con coeficientes de alfa de Cronbach de 0.947 y 0.962 respectivamente. Los resultados revelaron una correlación positiva significativa ( $r = 0.825$ ;  $p = 0.000$ ) entre el endomarketing y la calidad del servicio, destacando que las dimensiones de comunicación interna, desarrollo de

habilidades y compromiso se relacionan de manera considerable con la percepción del servicio brindado. Este estudio resulta relevante para la presente investigación, ya que respalda la noción de que un entorno organizacional basado en prácticas sólidas de endomarketing puede generar mejoras sustanciales en la percepción de calidad, lo que refuerza el enfoque del modelo Great Place to Work aplicado en la CMAC Huancayo, donde se busca consolidar un clima laboral positivo y orientado al bienestar colectivo.

Coronado, P. (2021), en su tesis titulada “Influencia del endomárketing en el desempeño laboral del personal administrativo de la Clínica La Luz Tacna S.A.C. 2021”, tuvo como objetivo principal determinar cómo influye el endomarketing en el desempeño laboral del personal administrativo. El estudio empleó un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, nivel descriptivo-correlacional y corte transversal. La población y muestra estuvo compuesta por 40 trabajadores administrativos de dicha clínica, a quienes se les aplicó un cuestionario como instrumento de recolección de datos, validado previamente. Los resultados evidenciaron que el endomarketing tiene una influencia directa en el desempeño del personal, señalándose deficiencias en la comunicación interna, el alineamiento con los objetivos de la empresa y el conocimiento institucional. Se concluyó que existe una necesidad de implementar estrategias de endomarketing efectivas que permitan fortalecer el compromiso organizacional y la motivación del personal. Este estudio aporta evidencia relevante sobre la importancia de integrar el endomarketing en las prácticas de gestión interna, ya que su adecuada aplicación puede contribuir a la consolidación de entornos laborales saludables y alineados con los principios del modelo Great Place to Work, tal como se busca promover en la CMAC Huancayo.

Colunge, L. (2022), en su tesis titulada “Endomarketing y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Makita Perú, Lurín – 2021”, tuvo como propósito

determinar la relación existente entre el endomarketing y el desempeño laboral. El estudio se enmarcó dentro de un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo-correlacional, con diseño no experimental y de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 45 colaboradores, a quienes se les aplicaron cuestionarios estructurados para medir ambas variables. La confiabilidad de los instrumentos fue alta, reportando coeficientes alfa de Cronbach de 0.977 (endomarketing) y 0.945 (desempeño laboral). Entre los principales hallazgos, se identificó una correlación positiva alta ( $r = 0.929$ ;  $p = 0.000$ ) entre las variables estudiadas, lo que demuestra que una adecuada gestión del marketing interno está directamente asociada a un mayor rendimiento por parte del personal. Este estudio resulta relevante para la presente investigación, ya que respalda el impacto positivo del endomarketing en la mejora del entorno laboral y en el compromiso organizacional, elementos clave para consolidar un ambiente alineado con los principios del modelo Great Place to Work en la CMAC Huancayo.

Luzuriaga, J. (2020), en su tesis titulada “Endomarketing y su influencia en el comportamiento organizacional de los colaboradores del área de ventas de Sumesa S.A.” del repositorio de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, tuvo como objetivo analizar la influencia del endomarketing en el comportamiento organizacional de los colaboradores del área de ventas de dicha empresa. El estudio fue de enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, de tipo descriptivo-correlacional, y se aplicó a una muestra de 40 trabajadores. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta, a través de un cuestionario estructurado enfocado en las dimensiones motivación, comunicación interna y compromiso. Los resultados revelaron una influencia significativa del endomarketing en el comportamiento organizacional, destacando que una adecuada implementación de estrategias internas genera actitudes más positivas, sentido de pertenencia y mayor identificación con los valores empresariales. En

conclusión, se evidenció que el endomarketing favorece directamente la mejora del ambiente laboral y el desempeño del personal. Este estudio aporta al presente trabajo al reforzar la idea de que el endomarketing actúa como una herramienta clave para fortalecer la cultura organizacional, mejorar el clima interno y avanzar hacia la construcción de un entorno alineado con los valores de un Great Place to Work, como se busca en la CMAC Huancayo.

## **2.2 Bases teóricas**

### ***2.2.1. Endomarketing***

El endomarketing se concibe como una estrategia orientada a satisfacer las necesidades internas de los colaboradores mediante acciones comunicacionales y formativas que promuevan su motivación, compromiso y sentido de pertenencia hacia la organización. Esta perspectiva busca que los empleados sean considerados como clientes internos, claves en el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Taipe et al., 2023). Al tratarse de una herramienta de gestión humana, el endomarketing permite desarrollar ambientes laborales más saludables y orientados al logro.

Las dimensiones del endomarketing abordadas en esta investigación son: comunicación interna, capacitación continua, reconocimiento y participación. Estas dimensiones han sido seleccionadas por su relevancia en estudios recientes que evalúan el impacto de las estrategias internas en la cultura organizacional (Taipe et al., 2023).

#### ***2.2.1.1. Comunicación interna.***

La comunicación interna es una dimensión esencial del endomarketing, ya que permite crear un flujo constante de información entre los distintos niveles jerárquicos, fomentando la transparencia, la confianza y el sentido de pertenencia. Una comunicación bidireccional, clara y oportuna facilita que los colaboradores comprendan las metas

organizacionales, aporten sugerencias y se sientan escuchados (Balakrishnan, Angusamy & Rosli, 2024). Además, una cultura de comunicación eficaz impulsa el compromiso, la colaboración y el clima organizacional (Ravina-Ripoll et al., 2024).

La capacitación continua es un proceso sistemático de desarrollo de competencias laborales a través del cual los colaboradores adquieren y perfeccionan conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para un óptimo desempeño. Según Castillo & Chávez (2022), invertir en la capacitación del personal mejora la productividad, eleva el sentido de pertenencia y favorece la adaptación a los cambios. Además, este tipo de formación fortalece el aprendizaje organizacional y permite a las instituciones mantener su competitividad en entornos dinámicos. La capacitación alineada con las funciones del puesto permite a los trabajadores asumir mayores responsabilidades y adaptarse mejor a los cambios del entorno laboral.

#### *2.2.1.2. Capacitación continua*

La capacitación continua representa un pilar fundamental en el desarrollo profesional y la satisfacción laboral. Según Huang (2020), “los programas de formación bien diseñados aumentan significativamente la satisfacción laboral y el desempeño de los empleados”. Este tipo de formación permite a los colaboradores adquirir nuevas habilidades y conocimientos, fortaleciendo así su desempeño y seguridad en sus funciones (Jones et al., 2009). Asimismo, incrementa la lealtad organizacional al transmitir el compromiso de la empresa con su crecimiento profesional (Yousaf et al., 2020).

La percepción de valor de la formación en la mejora de habilidades y conocimientos contribuye directamente a mejorar la satisfacción laboral de los empleados (Şeşen & Ertan, 2021). Asimismo, los programas de formación que apoyan las políticas

de equilibrio trabajo-vida pueden crear un entorno de trabajo que fomente la satisfacción y el éxito organizacional (Laharnar et al., 2013).

#### *2.2.1.3. Reconocimiento*

El reconocimiento es un factor clave para la motivación y satisfacción de los empleados. Eisenberger y Stinglhamber (2011) afirman que "el reconocimiento adecuado puede aumentar la motivación de los empleados y su compromiso con la organización". Akinsola (2024) encontró que "el reconocimiento efectivo puede mejorar significativamente el rendimiento y la satisfacción laboral de los empleados". Los programas de reconocimiento no solo mejoran el rendimiento individual, sino también la efectividad del equipo y el éxito organizacional (Dhanpat, 2014).

Subramaniam et al. (2019) destacan que "la relación entre las recompensas, el reconocimiento y la retención de empleados se fortalece cuando las organizaciones se centran en proporcionar un entorno de trabajo agradable y apoyar el equilibrio trabajo-vida". Un entorno de trabajo positivo se asocia con niveles más altos de satisfacción laboral, lealtad y bienestar general (Usniarti, 2024).

#### *2.2.1.4. Participación*

La participación laboral es un elemento clave del endomarketing, ya que permite a los colaboradores involucrarse activamente en la toma de decisiones, el planteamiento de ideas y el desarrollo de iniciativas dentro de la organización. Esta práctica no solo fortalece la cultura organizacional, sino que también incrementa el compromiso y la motivación del personal al sentirse escuchado y valorado. Meng y Berger (2021) destacan que la comunicación abierta y el reconocimiento de las contribuciones del trabajador fomentan un entorno participativo y confiable. Asimismo, Ravina-Ripoll et al. (2024) afirman que la participación activa está vinculada con mayores niveles de satisfacción y

bienestar laboral, al consolidar un sentido de propósito compartido entre los equipos de trabajo.

## **2.2.2 *Great Place to Work***

### *2.2.2.1. Credibilidad*

La credibilidad es fundamental en una organización y se construye a través de la comunicación abierta, la competencia y la integridad de los líderes. Los empleados necesitan confiar en que la dirección es capaz y justa en sus decisiones y acciones (Welch & Jackson, 2007). La credibilidad fomenta un entorno en el que los empleados se sienten seguros y valorados, lo que aumenta su compromiso y rendimiento (Eisenberger & Stinglhamber, 2011).

### *2.2.2.2. Respeto*

El respeto en el lugar de trabajo implica tratar a todos los empleados con dignidad y consideración. Un entorno respetuoso promueve la cooperación y el trabajo en equipo, lo que resulta en un aumento de la satisfacción laboral y la productividad (Meng & Berger, 2021). Los líderes que demuestran respeto hacia sus empleados crean un ambiente de trabajo positivo y colaborativo (Jones et al., 2009).

### *2.2.2.3. Imparcialidad*

La imparcialidad en las prácticas organizacionales asegura que todos los empleados sean tratados equitativamente. Esto incluye la equidad en las oportunidades de promoción, el reconocimiento y la distribución de recursos (Şeşen & Ertan, 2021). La imparcialidad fomenta un ambiente de trabajo justo y equitativo, lo que contribuye a la satisfacción y retención de los empleados (Yousaf et al., 2020).

### *2.2.2.4. Orgullo*

El orgullo en el trabajo está relacionado con la identificación de los empleados con su organización y sus logros. Cuando los empleados se sienten orgullosos de su trabajo y de su organización, su motivación y compromiso aumentan significativamente (Huang, 2020). Un fuerte sentido de orgullo puede mejorar la moral y el rendimiento general de la organización (Jones et al., 2009).

#### *2.2.2.5. Camaradería*

La camaradería se refiere a las relaciones positivas y de apoyo entre los empleados. Un entorno de trabajo que fomenta la amistad y el apoyo mutuo puede mejorar significativamente la satisfacción laboral y la cohesión del equipo (Abekah-Nkrumah & Nkrumah, 2021). La camaradería contribuye a crear un ambiente de trabajo agradable y motivador, lo que resulta en una mayor productividad y retención de empleados (Dhanpat, 2014).

## Capítulo III: Hipótesis y Variables

### 3.1. Hipótesis

El Endomarketing ha demostrado ser un factor clave en el desarrollo de actitudes deseables en los colaboradores, como la motivación, el compromiso y la satisfacción laboral. Al implementar estrategias internas que promuevan la comunicación, la formación y el reconocimiento, las organizaciones fortalecen el vínculo entre el trabajador y la institución. Silva y Estender (2018) destacan que un entorno laboral basado en el Endomarketing genera mayor disposición a contribuir con los objetivos organizacionales. Asimismo, Eisenberger y Stinglhamber (2011) señalan que el reconocimiento oportuno incrementa la motivación y el sentido de pertenencia, mientras que Huang (2020) afirma que la capacitación continua potencia tanto el desempeño como el entusiasmo del personal. Estas evidencias respaldan la hipótesis de que el Endomarketing influye directamente en la percepción positiva del clima laboral.

En este sentido, diversos estudios han demostrado que las estrategias de Endomarketing tienen un impacto directo y positivo en la motivación de los trabajadores, al promover un ambiente donde se valoran sus contribuciones y se fortalecen sus capacidades, considerándolos como parte importante de una organización. Según Chiavenato (2020), cuando las organizaciones se preocupan por implementar prácticas internas centradas en el bienestar del empleado, como la comunicación efectiva, la retroalimentación constante y las oportunidades de desarrollo profesional, se incrementa la motivación intrínseca del personal. Esto se traduce en una mayor disposición a superar las expectativas y asumir retos con una mayor disposición y actitud. Por su parte, Fulmer et al. (2003), sostienen que los programas de reconocimiento, recompensas y capacitación no solo elevan el nivel de motivación, sino que también refuerzan el sentido de logro, lo cual favorece conductas proactivas y el compromiso con los objetivos institucionales.

Asimismo, Kotler y Keller (2016) destacan que el Endomarketing promueve un enfoque estratégico donde las necesidades y aspiraciones de los colaboradores se alinean con la cultura organizacional, lo cual favorece un clima laboral positivo. Cuando los trabajadores perciben que la empresa invierte en su crecimiento y reconoce sus esfuerzos, se genera un efecto multiplicador en su nivel de satisfacción, compromiso y motivación, fortaleciendo su sentido de pertenencia y su desempeño en el mediano y largo plazo.

La presente investigación se formuló bajo la suposición de que existe una relación significativa entre las prácticas de Endomarketing y la percepción del entorno laboral como un Great Place to Work por parte de los colaboradores de la CMAC Huancayo. Esta relación se expresa a través de una hipótesis general y varias hipótesis específicas, que se detallan a continuación:

### ***3.1.1. Hipótesis general***

Existe una relación positiva y significativa entre el endomarketing y el Great Place to Work en la CMAC Huancayo.

### ***3.1.2. Hipótesis específicas***

Existe una relación positiva y significativa entre la comunicación interna y el Great Place to Work en la CMAC Huancayo.

Existe una relación positiva y significativa entre la capacitación continua y el Great Place to Work en la CMAC Huancayo.

Existe una relación positiva y significativa entre el reconocimiento y el Great Place to Work en la CMAC Huancayo.

Existe una relación positiva y significativa entre la participación y el Great Place to Work en la CMAC Huancayo.

### 3.2. Identificación de las variables

En la presente investigación se identificaron dos variables principales, como variable independiente se ha considerado el Endomarketing, y como variable dependiente el Great Place To Work. El estudio tiene como finalidad examinar la relación entre ambas variables en el contexto organizacional de la CMAC Huancayo.

Variable Independiente (X): Endomarketing. Se compone de cuatro dimensiones: comunicación interna, capacitación continua, reconocimiento y participación. Estas dimensiones fueron tomadas del estudio de Taipe et al. (2023), el cual propone un modelo adaptado al entorno organizacional peruano, específicamente en el sector privado. Los ítems utilizados para esta variable fueron extraídos y adaptados de dicho estudio, respetando su estructura conceptual, pero ajustándolos al contexto de la CMAC Huancayo. La medición se realizó mediante un cuestionario estructurado con escala tipo Likert de cinco puntos.

Variable Dependiente (Y): Esta variable se estructura en cinco dimensiones reconocidas por el modelo internacional Great Place to Work: credibilidad, respeto, imparcialidad, orgullo y camaradería. Al igual que la variable independiente, fue evaluada mediante el mismo cuestionario estructurado, aplicando una escala tipo Likert de cinco puntos que facilitó el registro cuantitativo de las percepciones sobre el clima laboral.

### 3.3. Operacionalización de las variables

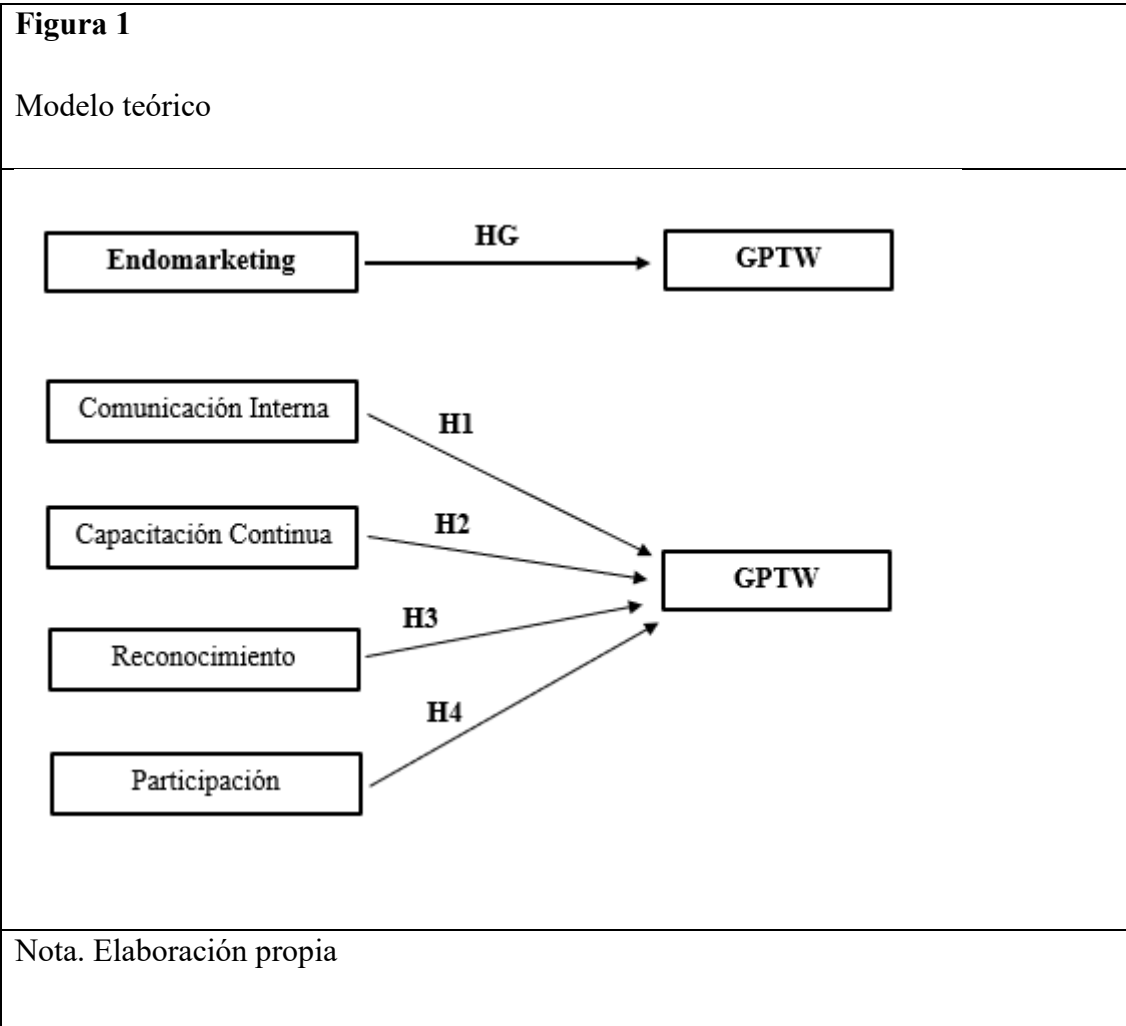
Variable	Definición	Dimensión	Indicador	Tipo de variable	Escala de medición	Instrumento
Endomarketing	Según Boff et al. (2019), el endomarketing promueve una identificación y compromiso de los empleados con la organización al tratarlos como clientes internos. Esta estrategia busca alinear las necesidades del colaborador con los objetivos de la empresa,	D1: Comunicación Interna	<p>¿Recibes información clara y oportuna sobre los procedimientos aplicables a tu puesto de trabajo?</p> <p>¿Te sientes escuchado y valorado por tus superiores y compañeros cuando das tu opinión o sugerencia sobre tus operaciones?</p> <p>¿Conoces los canales de comunicación interna que existen en Caja Huancayo para difundir y recibir información sobre los procedimientos aplicables a tu puesto de trabajo?</p> <p>¿Participas activamente en las actividades de comunicación interna que organiza Caja Huancayo para promover su cultura organizacional?</p> <p>¿Consideras que la comunicación interna en Caja Huancayo es efectiva para motivarte a cumplir con los procedimientos aplicables a tu puesto de trabajo?</p>	Independiente	<p>Escala de Likert</p> <p>Totalmente en desacuerdo (1)</p> <p>En desacuerdo (2)</p>	Cuestionario estructurado.
		D2: Capacitación Continua	<p>¿Recibe capacitación periódica sobre los temas relacionados con los procedimientos aplicables a tu puesto de trabajo en Caja Huancayo?</p> <p>¿La capacitación que recibes es adecuada a tu puesto y funciones dentro de Caja Huancayo?</p> <p>¿La capacitación que recibes te ayuda a mejorar tu desempeño y aumentar tu conocimiento de forma general?</p> <p>¿Aplicas lo que aprendes en las capacitaciones en tu trabajo diario y en tu vida personal?</p> <p>¿Considera que la capacitación continua en Caja Huancayo es efectiva para motivarte a ser un agente de cambio?</p>	Independiente	<p>Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)</p> <p>De acuerdo (4)</p> <p>Totalmente de acuerdo (5)</p>	

	<p>fortaleciendo la motivación, la comunicación interna y la cohesión organizacional.</p>	<p>D3: Reconocimiento</p>	<p>¿Recibe reconocimiento por parte de Caja Huancayo por su cumplimiento y compromiso con el logro de tus objetivos y metas?                  ¿El reconocimiento que recibes es justo y acorde a tus logros?                  ¿El reconocimiento que recibes te genera satisfacción y orgullo por pertenecer a Caja Huancayo?                  ¿Recibe incentivos por parte de Caja Huancayo por tu desempeño?                  ¿Los incentivos que recibes son atractivos y estimulantes para ti?</p>	<p>Independiente</p>		
		<p>D4: Participación</p>	<p>¿Participa voluntariamente en las iniciativas y actividades que impulsa Caja Huancayo?                  ¿Te sientes parte de un equipo que trabaja por un objetivo común?                  ¿Colaboras con tus compañeros y superiores para resolver problemas que se presentan en tu área de trabajo?                  ¿Te integras con otras áreas o unidades en Caja Huancayo para compartir experiencias y buenas prácticas?                  ¿Consideras que la participación e integración en Caja Huancayo es efectiva para motivarte a ser un líder?</p>	<p>Independiente</p>		
<p>Great Place to Work</p>	<p>Fulmer et al. (2003), las organizaciones consideradas como un Great Place to Work presentan niveles más elevados de satisfacción y retención del personal, además de un desempeño financiero superior en comparación con</p>	<p>Credibilidad</p>	<p>Los jefes me mantienen informado acerca de cosas y cambios importantes.                  Los jefes comunican claramente qué se espera de nuestro trabajo.                  Puedo hacer cualquier pregunta razonable a los jefes y recibir una respuesta directa.                  Los jefes son accesibles, es fácil hablar con ellos.                  Los jefes son competentes en el manejo del negocio.                  Los jefes hacen un buen trabajo en la asignación de labores y coordinación de las personas.                  Las personas que ingresan a la organización encajan bien con nuestra cultura.                  Los jefes confían en que las personas harán un buen trabajo sin tener que estar supervisándolos.                  Las personas son responsables de cumplir con su trabajo adecuadamente.                  Los jefes tienen una visión clara de hacia dónde va la organización y qué hacer para lograrlo.                  Los jefes cumplen sus promesas.                  Las palabras de los jefes coinciden con sus acciones.                  Creo que aquí se haría todo lo posible antes de tener que hacer una reducción de personal.                  Los jefes conducen el negocio de manera ética y honesta.</p>	<p>Dependiente</p>		

<p>sus pares. Esto evidencia que un entorno laboral positivo contribuye significativamente al éxito organizacional.</p>	<p>Respeto</p>	<p>Se me ofrece capacitación y/o entrenamiento con el objetivo de promover mi desarrollo profesional.                  Me dan los recursos, herramientas y equipos para hacer mi trabajo.                  Los jefes muestran aprecio y reconocimiento por el buen trabajo y por el esfuerzo extra.                  Los jefes reconocen que pueden cometerse errores involuntarios en el trabajo.                  Los jefes incentivan, consideran y responden genuinamente a nuestras ideas y sugerencias.                  Los jefes involucran a las personas en decisiones relacionadas a su trabajo o a su ambiente de trabajo.                  Este es un lugar físicamente seguro donde trabajar.                  Este es un lugar psicológica y emocionalmente saludable donde trabajar.                  La infraestructura e instalaciones de la organización contribuyen a crear un buen ambiente de trabajo.                  Puedo tomar tiempo libre, de forma coordinada, para atender asuntos personales de importancia.                  Aquí se fomenta que las personas equilibren su vida de trabajo y su vida personal.                  Los jefes demuestran un interés sincero en mí como persona, no sólo como empleado.</p>	<p>Dependiente</p>		
	<p>Imparcialidad</p>	<p>Tenemos beneficios especiales y únicos en esta organización (no sólo económicos).                  A las personas aquí se les paga justamente por el trabajo que hacen.                  Siento que recibo una parte justa de las ganancias que obtiene esta organización.                  Todos tenemos la oportunidad de recibir un reconocimiento especial.                  Recibo un buen trato, independiente de mi posición en la organización.                  Los ascensos se les da a quienes más se lo merecen.                  Los jefes tratan a todos por igual; no hay favoritismos.                  Las personas evitan la manipulación, los rumores y "argollas" para conseguir sus objetivos.                  Las personas son tratadas de manera justa sin importar su edad.                  Las personas son tratadas de manera justa sin importar su condición socioeconómica.                  Las personas son tratadas de manera justa sin importar su sexo.                  Las personas son tratadas de manera justa sin importar su orientación sexual.                  Si considero que se me ha tratado injustamente, sé que tendré la oportunidad de ser escuchado y que se me tratará con justicia.</p>	<p>Dependiente</p>		

		Orgullo	<p>Siento que mi participación es importante y que hace una diferencia en la organización.          Mi trabajo tiene un significado especial para mí: éste no es “sólo un trabajo”.          Cuando veo lo que logramos, me siento orgulloso.          Las personas están dispuestas a hacer un esfuerzo extra para hacer el trabajo.          Quiero trabajar aquí por mucho tiempo.          Estoy orgulloso de decir a otros que trabajo aquí.          A las personas les gusta venir a trabajar.</p>	Dependiente		
		Camaradería	<p>Me siento bien por la manera en que contribuimos como organización a la comunidad.          Puedo ser yo mismo en mi lugar de trabajo.          Aquí se celebran eventos especiales.          Las personas aquí se preocupan por sus compañeros.          Este es un lugar acogedor y amigable para trabajar.          Este es un lugar entretenido donde trabajar.          Cuando ingresas a la organización se te hace sentir bienvenido.          Cuando las personas cambian de función o de área de trabajo, se les hace sentir como en casa.          Aquí hay un sentimiento de “familia” o equipo.          Estamos todos juntos en esto.</p>	Dependiente		

### 3.4. Representación gráfica.



El presente modelo teórico representa la relación entre la variable Endomarketing y Great Place to Work (GPTW) en la CMAC Huancayo. En la parte superior del gráfico se formula la hipótesis general, la cual plantea que existe una relación significativa entre el Endomarketing y cómo los colaboradores perciben su entorno laboral, es decir, si consideran a la organización como un excelente lugar para trabajar.

En la parte inferior se desarrollan las hipótesis específicas, que examinan la relación entre cada una de las dimensiones del Endomarketing (comunicación interna, capacitación continua, reconocimiento y participación) y la valoración de los estándares

del GPTW. Estas dimensiones representan prácticas internas clave orientadas al bienestar del colaborador:

H1: Existe una relación significativa entre la comunicación interna y la percepción del GPTW.

H2: Existe una relación significativa entre la capacitación continua y la percepción del GPTW.

H3: Existe una relación significativa entre el reconocimiento y la percepción del GPTW.

H4: Existe una relación significativa entre la participación de los colaboradores y la percepción del GPTW.

Este modelo teórico permite analizar tanto la relación general entre el Endomarketing y el GPTW, como la forma en que cada una de sus dimensiones contribuye a consolidar una cultura organizacional basada en la confianza, la motivación y el compromiso, elementos fundamentales en un entorno laboral reconocido como un "Great Place to Work".

### **3.5. Descripción de las variables**

#### ***3.5.1 Endomarketing***

El endomarketing es una estrategia de gestión interna que busca promover el compromiso, la motivación y la satisfacción de los colaboradores mediante acciones organizacionales, al considerarlos como clientes internos. Esta variable se estructura en dimensiones fundamentales que permiten evaluar el ambiente interno y la gestión del talento humano (Taipe et al., 2023).

Donde se puede identificar las siguientes:

1. **Comunicación Interna:** Evaluada mediante la percepción de los empleados sobre la efectividad y claridad de la comunicación dentro de la organización.
2. **Capacitación Continua:** Medida por la satisfacción de los empleados con las oportunidades de formación y desarrollo profesional ofrecidas por la empresa.
3. **Reconocimiento:** Evaluación del grado de reconocimiento y valorización del trabajo de los empleados por parte de la organización.
4. **Participación:** Grado de inclusión de los empleados en los procesos de toma de decisiones dentro de la organización.

### ***3.5.2 Great Place to Work***

La variable Great Place to Work (GPTW) representa la percepción global que tienen los trabajadores sobre el ambiente laboral de su organización. Está basada en el modelo propuesto por el Instituto Great Place to Work, que identifica cinco dimensiones claves para evaluar la calidad del entorno laboral (GPTW, 2023; Meng & Berger, 2021).".

1. **Credibilidad:** Refleja el nivel de confianza de los empleados hacia sus líderes, basado en la calidad de la comunicación, la competencia profesional y la coherencia entre el decir y el hacer.
2. **Respeto:** Se refiere al trato que reciben los colaboradores por parte de la organización, considerando el apoyo profesional, el reconocimiento, el cuidado personal y el equilibrio entre vida laboral y personal.
3. **Imparcialidad:** Percepción de equidad en el trato recibido en diversas áreas como promociones, oportunidades y recursos.
4. **Orgullo:** Mide el nivel de satisfacción y entusiasmo de los trabajadores por pertenecer a la organización y por el impacto positivo que esta tiene en la comunidad.

5. **Camaradería:** Indica la calidad de las relaciones interpersonales entre los colaboradores, destacando la confianza, el compañerismo y la colaboración en el entorno laboral (Eisenberger & Stinglhamber, 2011).

## **Capítulo IV: Metodología**

### **4.1. Enfoque de investigación**

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, ya que permitió medir de manera objetiva las variables involucradas y establecer relaciones estadísticas entre ellas. A través de este enfoque se recolectaron y analizaron datos numéricos con el propósito de identificar patrones, evaluar hipótesis y determinar el nivel de relación entre el endomarketing y Great Place to Work en la CMAC Huancayo.

El enfoque cuantitativo resulta adecuado para procesar grandes volúmenes de información y aplicar análisis estadísticos tanto descriptivos como inferenciales, lo que facilita la obtención de conclusiones válidas y confiables. Asimismo, este enfoque ha sido ampliamente utilizado en investigaciones similares, como señalan Welch y Jackson (2007), quienes destacan su utilidad para identificar relaciones entre prácticas internas y percepciones organizacionales, y Hernández et al. (2014), quienes afirman que el enfoque cuantitativo es apropiado cuando se busca comprobar hipótesis con datos empíricos.

### **4.2. Tipo de investigación**

La investigación es de tipo no experimental, ya que no se manipula deliberadamente ninguna de las variables en estudio. Se observa y analiza el fenómeno tal como ocurre en su contexto natural, sin introducir estímulos o condiciones externas, permitiendo evaluar la relación entre el endomarketing y la percepción de un entorno laboral positivo. Esta característica es propia de los estudios que buscan identificar asociaciones entre variables sin intervenir directamente en ellas (Hernández et al., 2014).

Asimismo, el diseño adoptado corresponde a una investigación correlacional, puesto que se busca determinar el grado de relación entre las dimensiones del endomarketing (comunicación interna, capacitación continua, reconocimiento y

participación) y la percepción de los colaboradores sobre su lugar de trabajo como un Great Place to Work. De acuerdo con Welch y Jackson (2007), este tipo de estudios permite comprender cómo se vinculan las prácticas internas con los resultados organizacionales desde la perspectiva del personal.

Finalmente, el estudio fue transversal debido a que la recolección de datos se efectuó en un solo momento temporal, obteniéndose una “fotografía” de las percepciones de los empleados durante el año 2024.

#### **4.3. Nivel de investigación**

El nivel de investigación fue descriptivo-correlacional, ya que permite describir las características de las variables involucradas, como las prácticas de endomarketing y los factores que conforman la percepción del Great Place to Work, y analizar la relación existente entre ambas. Este nivel facilita la identificación de tendencias y patrones, así como la evaluación del grado de asociación mediante técnicas estadísticas adecuadas. Boff et al. (2019) destacan que este tipo de estudios resulta pertinente en contextos organizacionales, ya que permite comprender cómo prácticas internas, como el endomarketing, pueden estar asociadas con percepciones positivas del clima laboral.

#### **4.4. Métodos de investigación**

Para profundizar en la comprensión del fenómeno, se utilizaron varios métodos que se complementaron entre sí. En primer lugar, se aplicaron encuestas cuantitativas a los colaboradores seleccionados, con el propósito de capturar de manera directa sus percepciones acerca de las dimensiones de Endomarketing y GPTW. Además, se realizó un análisis documental de los registros internos de la institución, revisando políticas de recursos humanos, planes de capacitación, sistemas de reconocimiento y documentos sobre iniciativas de participación de los empleados. Finalmente, se aborda la CMAC

Huancayo como un estudio de caso, profundizando en las particularidades de la organización y contextualizando mejor los resultados de las encuestas con la realidad institucional, logrando así un panorama más integral.

Según Welch y Jackson (2007), el uso de métodos mixtos en estudios organizacionales permite una mejor comprensión de la comunicación interna y su impacto en el compromiso de los colaboradores. De igual forma, Yin (2017) sostiene que el estudio de caso es una estrategia eficaz para analizar fenómenos complejos en contextos reales, especialmente cuando se desea contextualizar los resultados en una situación específica.

#### ***4.4.1. Método de análisis de datos***

El tratamiento estadístico de la información comprende dos grandes vertientes. Por un lado, se efectúa un análisis descriptivo de las variables, para lo cual se calcularon medidas de tendencia central (promedio, mediana), dispersión (desviación estándar) y frecuencias de respuesta en cada ítem. Por otro lado, se llevaron a cabo análisis inferenciales, basados principalmente en la correlación de Pearson o de Spearman, dependiendo del grado de normalidad detectado en la distribución de los datos (Hauke & Kossowski, 2011). De manera adicional, se revisó la ausencia de valores atípicos extremos y la homogeneidad de las varianzas de los puntajes. Dichas comprobaciones aseguraron la coherencia y solidez de los procedimientos estadísticos aplicados.

#### **4.5. Diseño de investigación**

La investigación se estructura en un diseño no experimental, correlacional y transversal. El estudio no fue experimental porque no se modificaron las condiciones del entorno laboral ni se asignaron tratamientos específicos a los participantes (Kerlinger & Lee, 2000). El propósito esencial fue evaluar la relación existente entre el Endomarketing

y la percepción de GPTW, siguiendo un enfoque correlacional que busca medir la fuerza y la dirección de dicha asociación (Levin, 2006). Por último, la transversalidad se refleja en que toda la información se recopiló en un único punto en el tiempo, determinando así el estado de la problemática en esa ventana temporal (Mann, 2003).

#### **4.6. Población y muestra.**

##### ***4.6.1. Población***

La población de esta investigación estuvo conformada por los 36 colaboradores de la agencia de la CMAC Huancayo, ubicada en la intersección de la Calle Real y Huánuco, en el centro de la ciudad.

Dado el tamaño reducido de la población, se empleó un muestreo no probabilístico de tipo censal, el cual resulta eficaz cuando el número de sujetos es limitado, ya que permite obtener información directa y completa de la totalidad de los casos (Hernández et al., 2014). En este sentido, se encuestó a la totalidad de la población, conformada por 36 colaboradores, lo que representa el 100% del universo de estudio.

Por otro lado, la sede fue seleccionada por su importancia institucional, su accesibilidad y porque concentra una parte significativa de los procesos administrativos y de atención al cliente.

El trabajo se centró únicamente en esta agencia, permitiendo un análisis más focalizado y contextualizado del fenómeno estudiado. La delimitación geográfica y numérica respondió tanto a criterios de factibilidad como a la necesidad de trabajar con una unidad organizacional homogénea en cuanto a cultura interna y políticas de gestión humana. Según Hernández et al. (2014), la población se define como el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones, por lo que su adecuada

delimitación debe responder a los objetivos del estudio y a la viabilidad del acceso a los sujetos de investigación.

#### **4.6.2. Muestra**

##### **A. Unidad de análisis**

Cada colaborador conforma la unidad de análisis de la investigación. Se recopilaron percepciones individuales que luego fueron agregadas para el estudio del comportamiento global de la institución y el análisis de la correlación entre las variables Endomarketing y Great Place to Work (GPTW), así como de las dimensiones específicas que componen cada constructo. Es el elemento básico sobre el cual se recopilan datos y que constituye la parte fundamental de la población o muestra

##### **B. Tamaño de la muestra**

El tamaño de la muestra estuvo conformado por 36 colaboradores, que representan el 100 % de la población definida para este estudio. Dado que el universo total era reducido y accesible, se optó por incluir a todos los sujetos, lo que permitió obtener una visión completa y representativa del grupo de interés.

##### **C. Selección de la muestra**

La muestra se ha seleccionado mediante un muestreo no probabilístico de tipo censal, es decir, se ha incluido a toda la población en el estudio. Un censo implica que se estudian todas las unidades de la población sin aplicar criterios de selección aleatoria, por lo que se recopilan datos de cada individuo que conforma la población total. En este caso, se consideró a los 36 colaboradores de la agencia CMAC Huancayo, quienes cumplían con los criterios de inclusión definidos. Esta decisión metodológica se justifica por el tamaño reducido de la población, su accesibilidad y homogeneidad, lo que permite

obtener resultados representativos sin necesidad de muestreo aleatorio. Según Hernández et al. (2014), el muestreo censal es apropiado cuando el grupo es pequeño, manejable y se busca garantizar la precisión y cobertura completa del fenómeno investigado.

#### ***4.6.3. Criterios de inclusión***

Para la participación en el estudio se establecieron los siguientes criterios: haber laborado en la institución por un período no menor a seis meses, encontrarse en actividad y manifestar interés y disponibilidad para responder la encuesta de forma voluntaria. Estos requisitos buscaban garantizar que los participantes tuvieran tiempo suficiente para familiarizarse con las políticas internas y tengan una experiencia significativa que les permita evaluar de manera fundamentada las prácticas de Endomarketing y la cultura organizacional Palinkas et al. (2015).

#### ***4.6.4. Criterios de exclusión***

Se excluyó a aquellos colaboradores que llevaban menos de seis meses en la entidad, a quienes no brindaron su consentimiento o estuviesen bajo licencias prolongadas o en procesos de cese inminente, de tal forma que no fuese factible obtener respuestas completas o actuales sobre las condiciones laborales vigentes.

### **4.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### ***4.7.1. Técnicas de recolección de datos***

Para el presente estudio se emplearon dos técnicas principales: la encuesta y el análisis documental. Las técnicas de recolección de datos son procedimientos sistemáticos que permiten captar información relevante sobre el fenómeno en estudio, tales como la observación, la entrevista, el grupo focal, la encuesta y el análisis documental, entre otros (Hernández et al., 2014). En esta investigación, la técnica de encuesta fue aplicada directamente a los colaboradores de CMAC Huancayo, utilizando

como medio un cuestionario estructurado. Esta técnica facilitó la recopilación de información estandarizada sobre sus percepciones respecto al Endomarketing y al clima organizacional. Para su aplicación, se programaron visitas presenciales en pequeños grupos, previa autorización de la entidad, hasta alcanzar los 36 colaboradores considerados como población objetivo, conforme a los criterios de inclusión establecidos.

Asimismo, se utilizó la técnica de análisis documental, mediante la revisión de documentos internos tales como manuales, políticas institucionales, normativas y registros relacionados con la gestión del talento humano. Esta técnica permitió contrastar las percepciones del personal con las disposiciones formales vigentes, fortaleciendo la comprensión del contexto organizacional desde una perspectiva complementaria.

#### ***4.7.2. Instrumentos de recolección de datos.***

La recolección de datos se realizó mediante un cuestionario estructurado, organizado en dos secciones: una enfocada en las dimensiones del Endomarketing (comunicación interna, capacitación continua, reconocimiento y participación), y otra orientada a las dimensiones establecidas por el modelo Great Place to Work (credibilidad, respeto, imparcialidad, orgullo y camaradería). Los ítems fueron formulados en una escala tipo Likert de cinco puntos, lo que permitió registrar el nivel de acuerdo de los participantes frente a diversas afirmaciones relacionadas con su experiencia laboral en la organización. Este cuestionario fue adaptado al contexto de CMAC Huancayo, respetando su estructura y contenido original. Se administró tanto en formato físico como digital, de acuerdo con la disponibilidad de los colaboradores. Se garantizó en todo momento la confidencialidad y el anonimato de las respuestas, haciendo énfasis en la participación voluntaria.

Una justificación válida para no realizar una validación de expertos adicional se basa en que el instrumento utilizado proviene de una publicación científica en la que ya fue previamente validado y estandarizado en contextos académicos rigurosos, lo que respalda su validez y confiabilidad originales. Además, en el presente estudio, la adaptación fue mínima, limitada a ajustes contextuales como terminología o referencias organizacionales, sin modificar la estructura ni el contenido sustancial del instrumento. Esta adecuación se realizó para ajustarlo a condiciones similares a las del estudio original, por lo que se considera innecesaria una nueva validación experta. Esta decisión queda justificada en la literatura científica, y ha sido debidamente documentada en esta tesis para mantener la transparencia metodológica.

Adicionalmente, se empleó una ficha de análisis documental que permitió revisar manuales institucionales, normativas internas y políticas de gestión humana, facilitando la triangulación de información entre las percepciones del personal y las disposiciones formales de la organización.

#### **4.8. Técnica estadística de análisis de datos**

Una vez concluida la recolección de los cuestionarios y revisadas las políticas y documentos internos, los datos cuantitativos fueron procesados mediante el software SPSS. En primer lugar, se examinaron las estadísticas descriptivas (medias, desviaciones estándar, frecuencias) que caracterizaron cada dimensión de Endomarketing y GPTW. Posteriormente, se aplicaron las pruebas de normalidad (Kolmogórov-Smirnov y Shapiro-Wilk) a los puntajes totales de Endomarketing y GPTW con el fin de determinar la pertinencia de utilizar la correlación de Pearson o la de Spearman (Hauke & Kossowski, 2011; Pallant, 2020).

Cuando la distribución de los datos se acercó de forma adecuada a la normalidad, se optó por la correlación de Pearson para estimar la relación entre las variables. En los casos en que la normalidad no pudo asumirse, se recurrió a la correlación de Spearman. Esta decisión permitió maximizar la validez de los resultados inferenciales sobre la asociación entre el Endomarketing y la percepción de GPTW por parte de los colaboradores de la CMAC Huancayo.

Finalmente, los coeficientes de correlación obtenidos (ya fuese Pearson o Spearman) se interpretaron considerando un nivel de significancia estadística de  $p < 0.05$ . De este modo, se contrastaron la hipótesis general y las hipótesis específicas, confirmándose si la comunicación interna, la capacitación continua, el reconocimiento y la participación se relacionaban significativamente con la evaluación que hacen los empleados de la credibilidad, el respeto, la imparcialidad, el orgullo y la camaradería. Este procedimiento, sumado al análisis documental, brindó una visión robusta de las prácticas de marketing interno en la CMAC Huancayo y su conexión con los criterios de un gran lugar para trabajar.

## Capítulo V: Resultados

### 5.1. Descripción del trabajo de campo

La recolección de la información se llevó a cabo durante un lapso de tres semanas en la CMAC Huancayo, empleando un cuestionario estructurado basado en escalas tipo Likert. La muestra final incluyó las respuestas de 36 colaboradores que cumplían con los criterios de inclusión. El software estadístico utilizado permitió describir la tendencia de los datos en cada una de las dimensiones de Endomarketing y de Great Place to Work, resumiendo la información en tablas que muestran la media, la desviación estándar y el rango de puntajes.

### 5.2. Presentación de resultados

#### 5.2.1. Validación de confiabilidad del instrumento de medición

Se evaluó la confiabilidad del instrumento mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0.982 con un total de 76 ítems, lo cual es estadísticamente significativo. Este resultado indica un nivel de confiabilidad excelente, evidenciando que los ítems del cuestionario presentan una alta coherencia interna. En este sentido, se considera que el instrumento es altamente confiable para ser aplicado en el presente estudio, ya que mide de manera consistente las variables propuestas en la investigación.

**Tabla 1**

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	36	100,0
	Total	36	100,0

---

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

---

Nota. Elaboración propia

## Tabla 2

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,982	,982	76

Nota. Elaboración propia

Asimismo, los resultados obtenidos para cada uno de los ítems del instrumento presentan valores estadísticamente significativos, tal como se detalla en la:

### 5.2.2. Comunicación interna

La siguiente tabla resume los resultados de la dimensión comunicación interna, la cual evalúa sobre la claridad de la información transmitida, la frecuencia de los canales formales e informales y la retroalimentación brindada a los colaboradores.

## Tabla 3

### Resultados descriptivos de la dimensión comunicación interna

Indicadores	Media	Desv. Est.	Mínimo	Máximo
Claridad de la información	4.10	0.58	3.00	5.00
Frecuencia de comunicación	3.80	0.70	2.00	5.00
Retroalimentación recibida	3.65	0.73	2.00	5.00
Total Comunicación Interna	3.85	0.60	2.40	4.80

Nota. Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

Los valores reflejan una tendencia positiva en la dimensión Comunicación Interna. La media de 3.85 indica que la mayoría de los participantes percibe un nivel

aceptable de claridad y fluidez en los mensajes que la organización emite, si bien el rango mínimo sugiere la existencia de un pequeño grupo de colaboradores que evalúan de forma menos favorable la forma y periodicidad de la retroalimentación oportuna.

En la Figura 2 se presentan los resultados de la dimensión comunicación interna, correspondiente a la variable Endomarketing. El 39 % de los colaboradores de Caja Huancayo indicó estar totalmente de acuerdo en que recibe información clara y oportuna sobre los procedimientos aplicables a su puesto, lo que refleja un aspecto positivo en cuanto a la transmisión general de información. Por otro lado, solo el 11 % manifestó sentirse escuchado y valorado al brindar su opinión o sugerencia, y el mismo porcentaje considera que la comunicación interna es efectiva para motivarlo en el cumplimiento de sus funciones. El 22 % señaló conocer los canales de comunicación interna disponibles, mientras que un 17 % indicó participar activamente en las actividades organizadas con fines comunicacionales. En conjunto, estos resultados muestran una percepción favorable respecto al flujo informativo básico, así como oportunidades para seguir fortaleciendo la interacción, la participación y el vínculo motivacional mediante estrategias de comunicación más abierta y participativa.

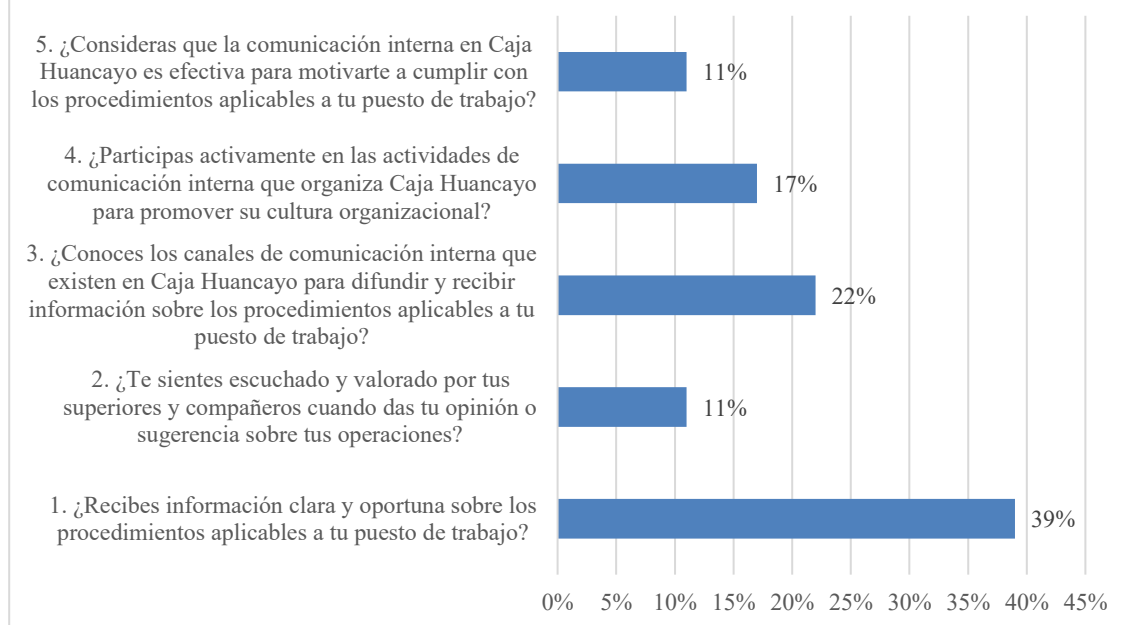
---

**Figura 2.**

V1D1: Comunicación interna

---

### Totalmente de Acuerdo - Comunicación Interna



**Nota.** Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

### 5.2.3. Capacitación continua

En la tabla que se muestra a continuación, se presentan los resultados concernientes a la dimensión Capacitación Continua, cuyo foco es la calidad, la pertinencia y la frecuencia de los programas formativos ofrecidos por la CMAC Huancayo.

**Tabla 4**

#### Resultados descriptivos de la dimensión capacitación continua

Indicadores	Media	Desv. Est.	Mínimo	Máximo
Calidad de las capacitaciones	3.95	0.62	3.00	5.00
Frecuencia de los programas	3.70	0.65	2.00	5.00
Pertinencia de los contenidos	3.90	0.60	3.00	5.00
Total Capacitación Continua	3.85	0.59	2.67	4.67

*Nota.* Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

Se observa que la media global en capacitación continua se aproxima también a 3.85, con una desviación estándar de 0.59. La mayoría de los colaboradores reconoce la utilidad de la formación impartida y considera que los contenidos se alinean relativamente bien con sus necesidades laborales. Pese a ello, hay quienes sugieren que los programas podrían ser más frecuentes o ajustados a requerimientos específicos de cada puesto, lo que explicaría el rango inferior que no alcanza el nivel máximo posible.

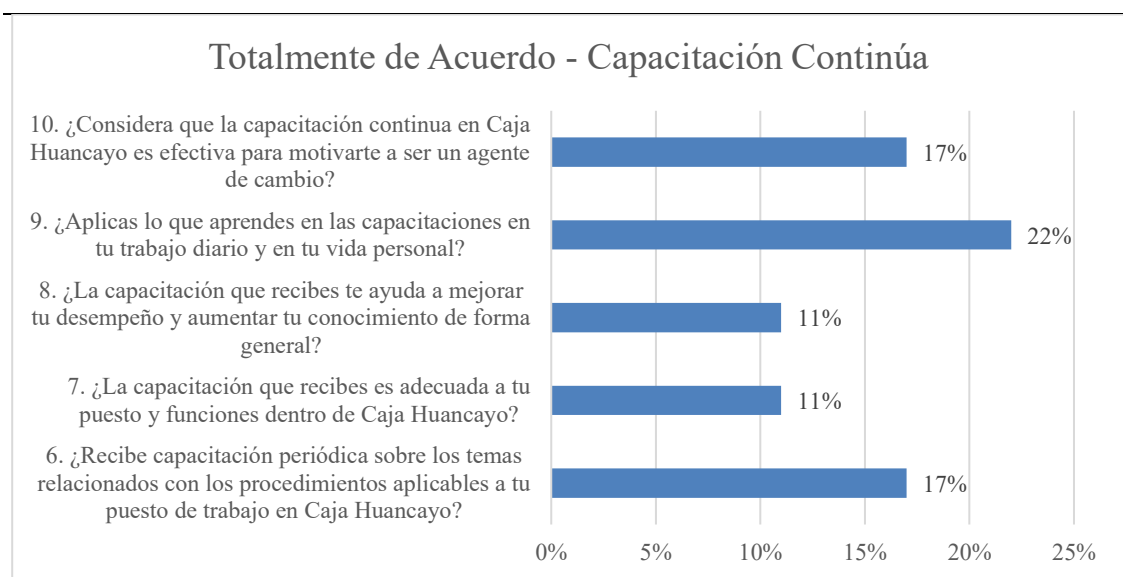
En la **Figura 3** se presentan los resultados de la dimensión capacitación continua, correspondiente a la variable Endomarketing. El 17 % de los colaboradores de Caja Huancayo indicó estar totalmente de acuerdo en que recibe capacitación periódica sobre los procedimientos relacionados con su puesto de trabajo, y el mismo porcentaje considera que dicha capacitación los motiva a convertirse en agentes de cambio. El 11 % señaló que la capacitación recibida es adecuada a su puesto y funciones, y otro 11 % indicó que estas acciones contribuyen a mejorar su desempeño y conocimiento general. Por su parte, el 22 % manifestó que aplica lo aprendido en su trabajo diario y vida personal. Estos resultados reflejan que hay valoraciones positivas respecto a ciertos beneficios de la capacitación, y también se identifican oportunidades para seguir reforzando el contenido y aplicación práctica de estas acciones formativas.

---

**Figura 3.**

V1D2: Capacitación continúa

---



**Nota.** Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

#### 5.2.4. Reconocimiento

La dimensión reconocimiento se refiere a la percepción de los colaboradores acerca de la equidad y visibilidad con que la institución valora los aportes individuales y de equipo. La siguiente tabla ilustra la información recogida en esta dimensión.

**Tabla 5**

#### Resultados descriptivos de la dimensión reconocimiento

Indicadores	Media	Desv. Est.	Mínimo	Máximo
Visibilidad del logro	3.70	0.75	2.00	5.00
Equidad en recompensas	3.60	0.80	2.00	5.00
Oportunidad del reconocimiento	3.85	0.63	3.00	5.00
Total Reconocimiento	3.72	0.64	2.33	4.67

*Nota.* Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

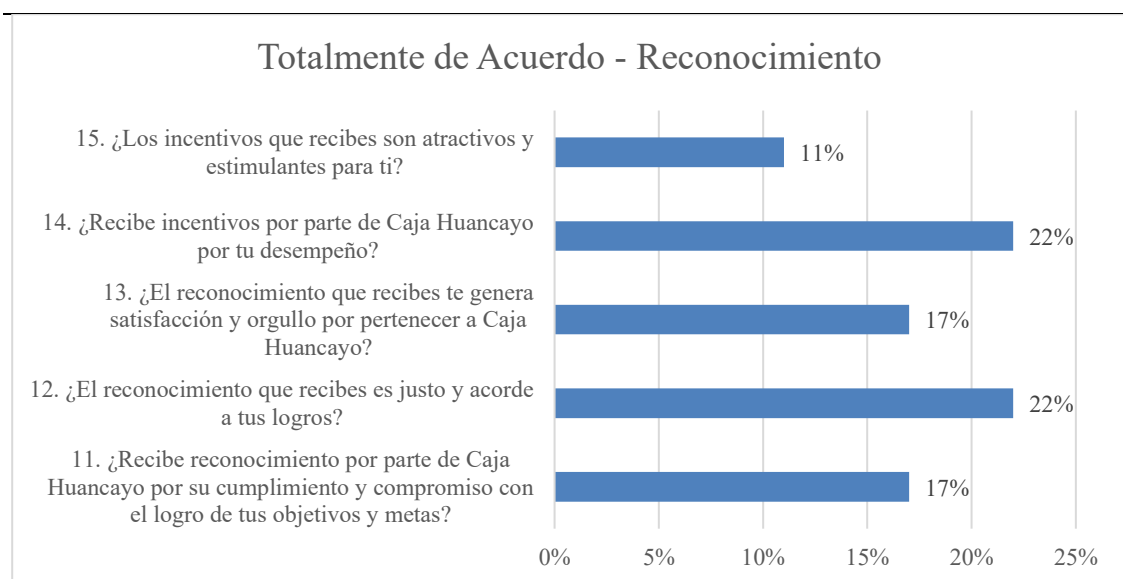
De manera global, la media de 3.72 señala que los colaboradores se sienten moderadamente valorados por la organización. No obstante, se detecta que el indicador Equidad en recompensas presenta la desviación estándar más elevada, lo que indica una

mayor dispersión en la opinión sobre la justicia percibida al momento de otorgar reconocimientos o beneficios.

En la Figura 4 se presentan los resultados de la dimensión reconocimiento, correspondiente a la variable Endomarketing. El 17 % de los colaboradores de Caja Huancayo indicó estar totalmente de acuerdo en que recibe reconocimiento por su cumplimiento y compromiso con los objetivos, y el mismo porcentaje señaló que dicho reconocimiento le genera satisfacción y orgullo de pertenecer a la organización. El 22 % consideró que el reconocimiento que recibe es justo y acorde a sus logros, y también que se le otorgan incentivos por su desempeño. Por otro lado, el 11 % manifestó que dichos incentivos le resultan atractivos y estimulantes. En conjunto, estos resultados evidencian que existen avances en el reconocimiento institucional, y a su vez, ofrecen la oportunidad de continuar fortaleciendo aspectos como la adecuación de los incentivos a las expectativas del personal, para mantener o incrementar su impacto motivacional.

**Figura 4.**

V1D3: Reconocimiento



**Nota.** Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

### 5.2.5. Participación

La última dimensión de Endomarketing es la participación, enfocada en la intervención activa de los colaboradores en los procesos de toma de decisiones y en la generación de propuestas o mejoras internas. La siguiente tabla muestra los resultados agregados de esta dimensión.

**Tabla 6**

#### Resultados descriptivos de la dimensión participación

Indicadores	Media	Desv. Est.	Mínimo	Máximo
Inclusión en decisiones operativas	3.75	0.68	2.00	5.00
Propuestas y sugerencias escuchadas	3.65	0.70	2.00	5.00
Participación en proyectos estratégicos	3.50	0.80	2.00	5.00
Total Participación	3.63	0.65	2.00	4.67

*Nota.* Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

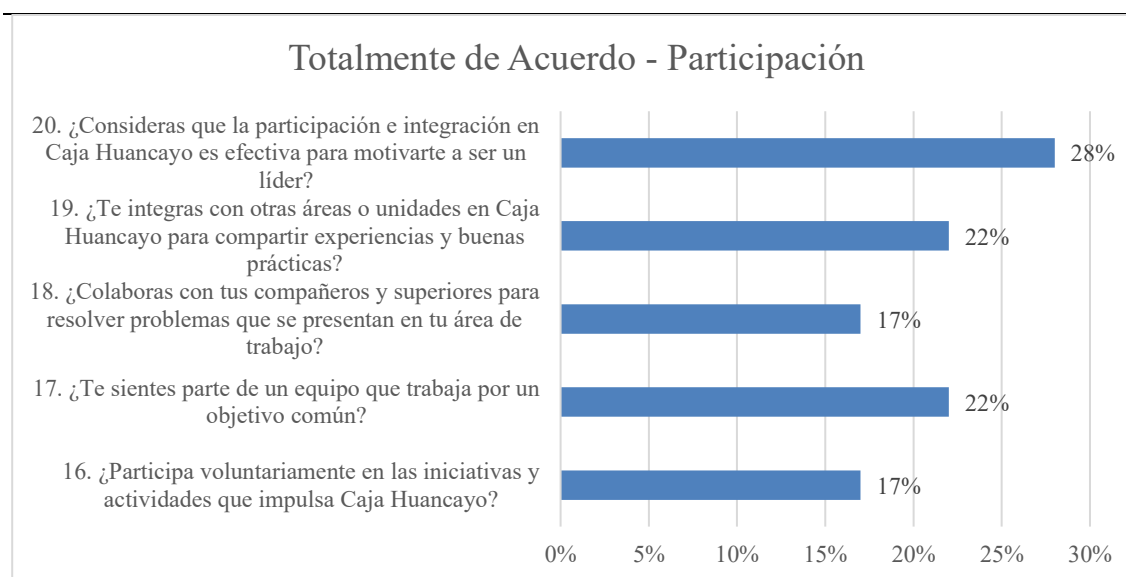
La media de 3.63 sugiere una valoración moderadamente positiva de la Participación interna en la organización. Varios colaboradores expresan que tienen la oportunidad de presentar iniciativas, aunque no todos perciben el mismo nivel de inclusión en la toma de decisiones estratégicas, lo cual se ve reflejado en el rango mínimo encontrado.

En la Figura 5 se presentan los resultados de la dimensión participación, correspondiente a la variable Endomarketing. El 17 % de los colaboradores de Caja Huancayo indicó participar voluntariamente en las iniciativas impulsadas por la institución, mientras que un 22 % expresó sentirse parte de un equipo que trabaja por un objetivo común. Asimismo, el 17 % manifestó colaborar con sus compañeros y superiores en la solución de problemas en su área, y el 22 % señaló integrarse con otras unidades para compartir experiencias y buenas prácticas. Finalmente, el 28 % indicó que la participación e integración dentro de la organización los motiva a asumir un rol de

liderazgo. En conjunto, estos resultados reflejan un avance en la percepción positiva sobre la participación, y al mismo tiempo, permiten identificar áreas donde se puede seguir promoviendo espacios colaborativos e interdepartamentales que fortalezcan el sentido de equipo y el desarrollo del liderazgo interno.

**Figura 5.**

V1D4: Participación



**Nota.** Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

En la figura 6 refleja la distribución porcentual de la percepción global de Endomarketing. En él se distinguen tres segmentos: uno del 17% que ubica el Endomarketing en un nivel bajo, otro del 39% que lo evalúa como intermedio o moderado, y un 44% que lo considera alto o muy positivo. Estos resultados indican que cerca de la mitad de los colaboradores (44%) percibe prácticas internas sólidas en términos de comunicación, capacitación, reconocimiento y participación. Sin embargo, también se observa una proporción significativa (17%) de empleados que no se siente del todo satisfecha con las estrategias de marketing interno. Consecuentemente, estos hallazgos reafirman la importancia de fortalecer y sistematizar las acciones dirigidas a

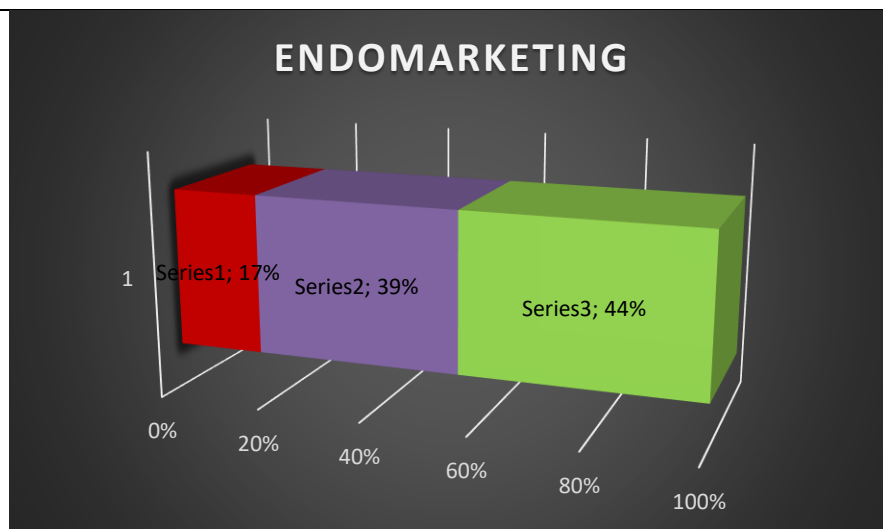
reconocer y empoderar a los colaboradores, de manera que dicho grupo minoritario mejore su visión del clima organizacional.

---

**Figura 6.**

Distribución porcentual de la percepción global de Endomarketing

---




---

**Nota.** Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

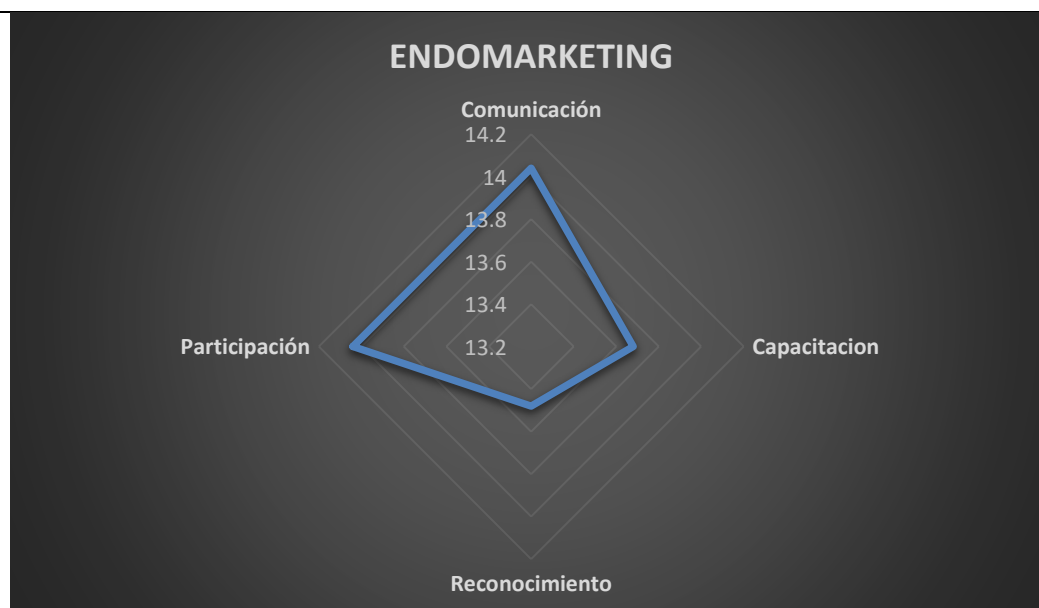
---

En la figura 7 se observa la evaluación que hacen los colaboradores respecto a las cuatro dimensiones que componen el Endomarketing: Comunicación, Capacitación, Reconocimiento y Participación. El trazo del polígono se extiende con mayor amplitud en la dimensión Comunicación (con un valor aproximado de 14.2), lo que sugiere que la organización ha logrado establecer canales relativamente efectivos para difundir información y brindar retroalimentación interna. A continuación, se ubican Participación y Capacitación con valores algo inferiores, evidenciando una acogida moderadamente positiva de los programas formativos y de la posibilidad de incidir en la toma de decisiones. En cambio, Reconocimiento presenta la cifra más baja (cercana a 13.2), destacando la necesidad de reforzar los mecanismos de valoración y recompensa hacia los logros de los colaboradores. En conjunto, estos puntajes indican que, si bien el

Endomarketing en la CMAC Huancayo muestra solidez en el área de comunicación interna, el reconocimiento se perfila como la dimensión que requiere mayor atención y mejora.

**Figura 7.**

Gráfico de radar (Endomarketing).



**Nota.** Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

## Credibilidad

En cuanto a la percepción de Great Place to Work, la primer subdimensión analizada es la credibilidad. La tabla inferior presenta la estadística descriptiva de los ítems sobre la confianza que los colaboradores depositan en la alta dirección y la coherencia entre lo que se comunica y lo que se ejecuta.

**Tabla 7**

### Resultados descriptivos de la dimensión credibilidad

Indicadores	Media	Desv. Est.	Mínimo	Máximo
Confianza en la alta dirección	3.80	0.68	2.00	5.00

Coherencia discurso-acción	3.70	0.72	2.00	5.00
Transparencia en decisiones	3.65	0.66	2.00	5.00
Total Credibilidad	3.72	0.60	2.33	4.67

*Nota.* Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

Los indicadores agrupados en Credibilidad muestran un promedio de 3.72 y una desviación estándar de 0.60. Esto apunta a una percepción medianamente sólida de la confiabilidad de los líderes, aunque el rango mínimo sugiere la existencia de colaboradores que no comparten del todo esa visión optimista.

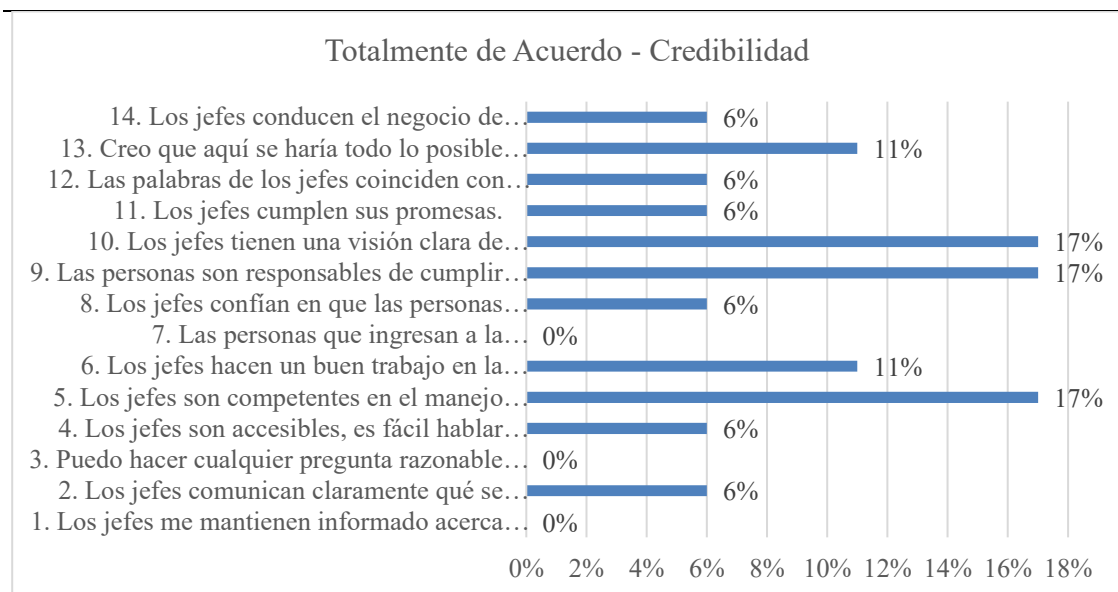
En la Figura 8 se presentan los resultados del ítem “Los jefes conducen el negocio de manera ética y honesta”, correspondiente a la dimensión de credibilidad, donde solo el 6% del total de colaboradores indicó estar totalmente de acuerdo. Este resultado muestra que una parte mínima de los trabajadores considera que la conducción ética por parte del liderazgo es claramente percibida dentro de la organización. La mayoría siente que aún hay aspectos por fortalecer en cuanto a la transparencia, el ejemplo ético y la coherencia en la toma de decisiones por parte de los líderes, lo que abre oportunidades para reforzar estos valores dentro de la cultura organizacional.

---

**Figura 8.**

V2D1: Credibilidad

---



**Nota.** Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

## Respeto

La segunda dimensión de Great Place to Work es el respeto, asociado a la consideración y la dignidad con las que los colaboradores se sienten tratados. A continuación, se exponen sus resultados.

**Tabla 8**

### Resultados descriptivos de la dimensión respeto

Indicadores	Media	Desv. Est.	Mínimo	Máximo
Trato digno de los superiores	3.90	0.64	3.00	5.00
Valorización del trabajo en equipo	3.85	0.65	2.00	5.00
Consideración de necesidades	3.75	0.70	2.00	5.00
Total Respeto	3.83	0.60	2.33	4.67

*Nota.* Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

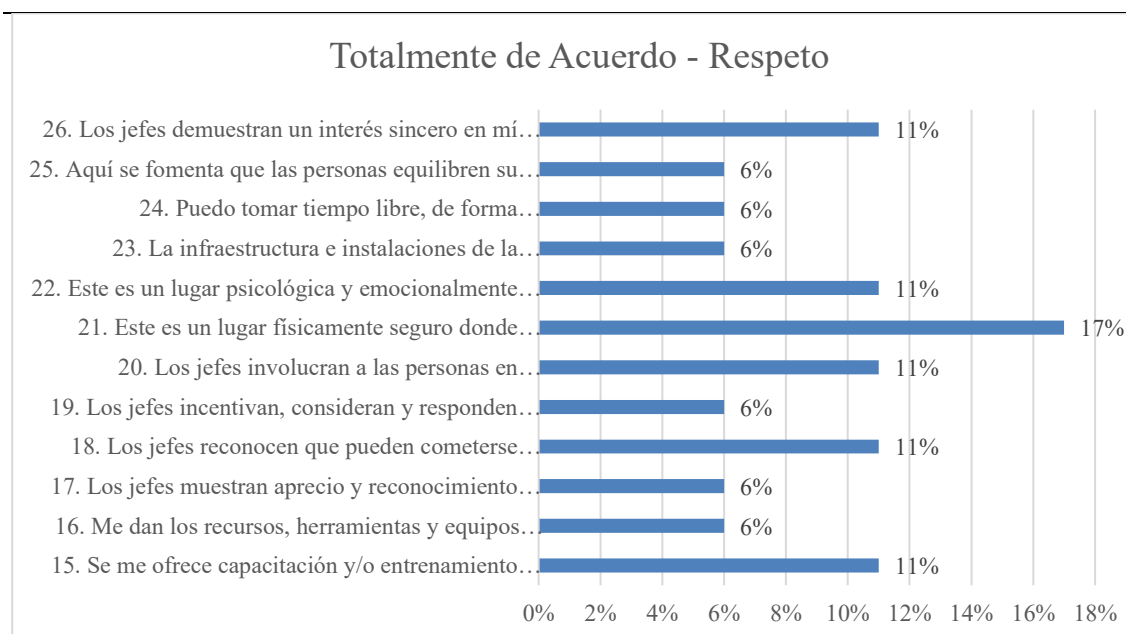
La media de 3.83 indica que la mayoría de los participantes percibe actitudes de respeto en su ambiente de trabajo, con valoraciones que resaltan el trato digno de los superiores y la consideración de las necesidades de los colaboradores. No obstante, el

rango mínimo revela la existencia de algunos casos donde no se valora tanto la colaboración mutua.

En la Figura 9 se muestran los resultados del ítem “Aquí se fomenta que las personas equilibren su vida de trabajo y su vida personal”, correspondiente a la dimensión respeto, donde solo el 6 % del total de colaboradores de la Caja Huancayo indicó estar totalmente de acuerdo. Este resultado refleja que una parte muy reducida del personal percibe que la organización promueve activamente un equilibrio entre la vida laboral y personal, lo que sugiere que aún no se evidencian con claridad políticas o prácticas que faciliten este balance. La mayoría de los trabajadores considera que este aspecto podría ser reforzado para contribuir a su bienestar integral dentro del entorno laboral.

**Figura 9.**

D2: Respeto



**Nota.** Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

## Imparcialidad

La tercera dimensión analizada es la imparcialidad. Ésta se vincula con la equidad en los procesos de promoción, asignación de recursos y tratamiento de los colaboradores, tal como se detalla en la tabla siguiente.

**Tabla 9**

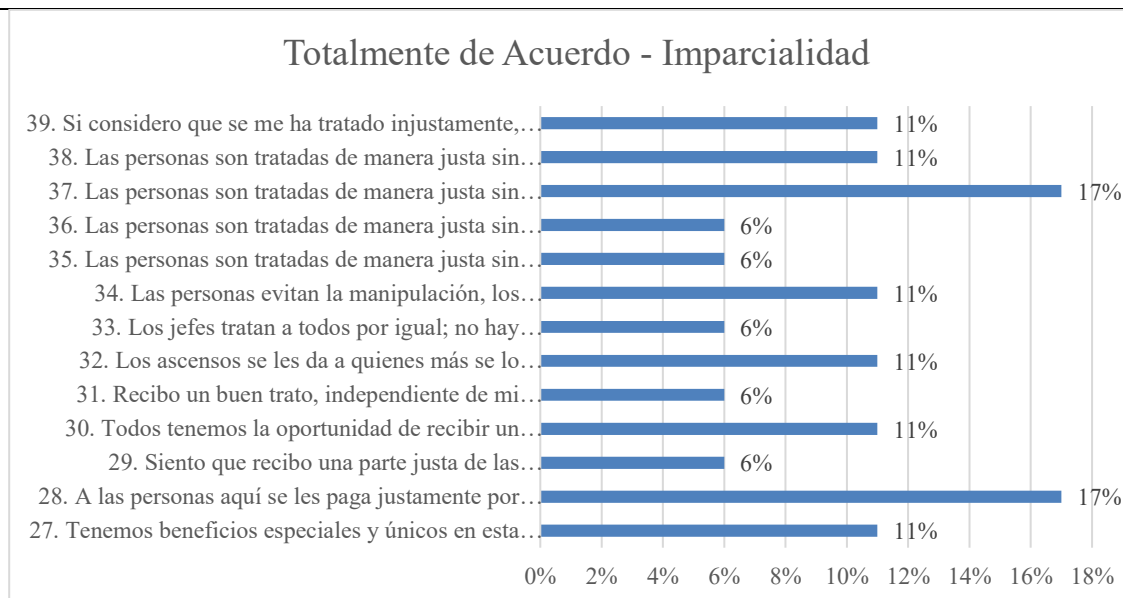
**Resultados descriptivos de la dimensión imparcialidad**

Indicadores	Media	Desv. Est.	Mínimo	Máximo
Equidad en ascensos	3.60	0.78	2.00	5.00
Equidad en asignación de recursos	3.55	0.75	2.00	5.00
Equidad en atención a necesidades	3.65	0.70	2.00	5.00
Total Imparcialidad	3.60	0.62	2.33	4.67

*Nota.* Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

Con un promedio de 3.60, la imparcialidad resulta la dimensión que muestra la mayor dispersión en cuanto a percepciones. Una parte de los colaboradores evalúa positivamente la equidad de la institución, mientras otro grupo considera que podrían transparentarse aún más los criterios que guían las promociones o la asignación de oportunidades.

En la Figura 10 se presentan los resultados del ítem “Las personas son tratadas de manera justa sin importar su condición socioeconómica”, correspondiente a la dimensión Imparcialidad, el cual fue seleccionado por reflejar uno de los niveles más bajos de respuestas en la opción “Totalmente de acuerdo”, con un 6% por parte de los colaboradores de Caja Huancayo. Este resultado sugiere que, desde la percepción del personal, aún puede fortalecerse la aplicación visible de políticas internas que aseguren el trato justo y equitativo entre los trabajadores, sin distinción de condición económica, lo que permitiría mejorar la percepción general de imparcialidad dentro del entorno laboral.

**Figura 10.****D3: Imparcialidad**

**Nota.** Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

**Orgullo**

La cuarta dimensión es el orgullo, que alude al grado en que los empleados se sienten satisfechos de pertenecer a la organización y de las labores que esta realiza. A continuación, se detallan los resultados obtenidos.

**Tabla 10****Resultados descriptivos de la dimensión orgullo**

Indicadores	Media	Desv. Est.	Mínimo	Máximo
Satisfacción de pertenecer a la CMAC	3.95	0.58	3.00	5.00
Relevancia de la labor en la comunidad	4.00	0.55	3.00	5.00
Imagen positiva ante el público	3.80	0.67	2.00	5.00
Total Orgullo	3.92	0.52	2.67	4.67

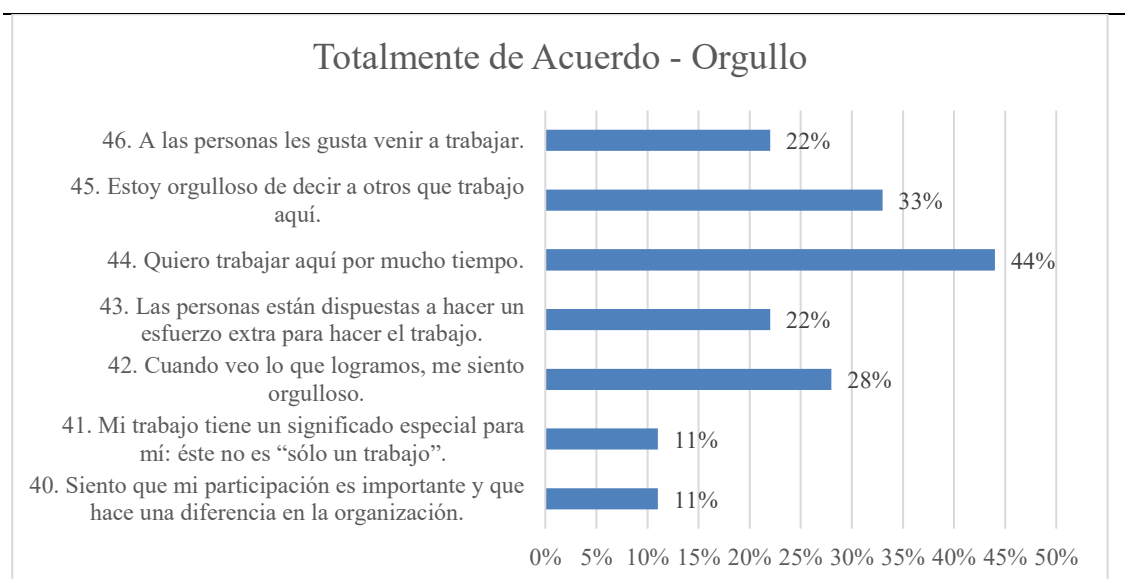
*Nota.* Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

Se aprecia una media elevada de 3.92, lo que refleja que los colaboradores generalmente se sienten orgullosos de trabajar en la CMAC Huancayo, asociando su labor con un impacto positivo en la comunidad y una imagen institucional que valoran favorablemente.

En la Figura 11 se muestran los resultados del ítem “Estoy orgulloso de decir a otros que trabajo aquí”, correspondiente a la dimensión Orgullo, donde el 33 % de los colaboradores de Caja Huancayo indicó estar totalmente de acuerdo. Este resultado refleja que una parte significativa del personal expresa satisfacción e identificación positiva con la organización, al punto de sentirse cómodo compartiéndolo con su entorno externo. No obstante, el nivel alcanzado también sugiere que existe espacio para seguir fortaleciendo este sentimiento en otros colaboradores, mediante acciones internas que reconozcan el valor del trabajador y destaquen los logros institucionales como motivo de orgullo colectivo.

**Figura 11.**

D4: Orgullo



**Nota.** Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

## Camaradería

La quinta y última dimensión de Great Place to Work es la camaradería, relacionada con la interacción positiva y el apoyo mutuo entre los empleados. La tabla que sigue muestra los datos estadísticos correspondientes.

**Tabla 11**

### Resultados descriptivos de la dimensión camaradería

Indicadores	Media	Desv. Est.	Mínimo	Máximo
Relación de amistad entre compañeros	3.85	0.65	2.00	5.00
Apoyo mutuo en tareas laborales	3.90	0.62	3.00	5.00
Ambiente de equipo	3.80	0.68	2.00	5.00
Total Camaradería	3.85	0.61	2.67	4.67

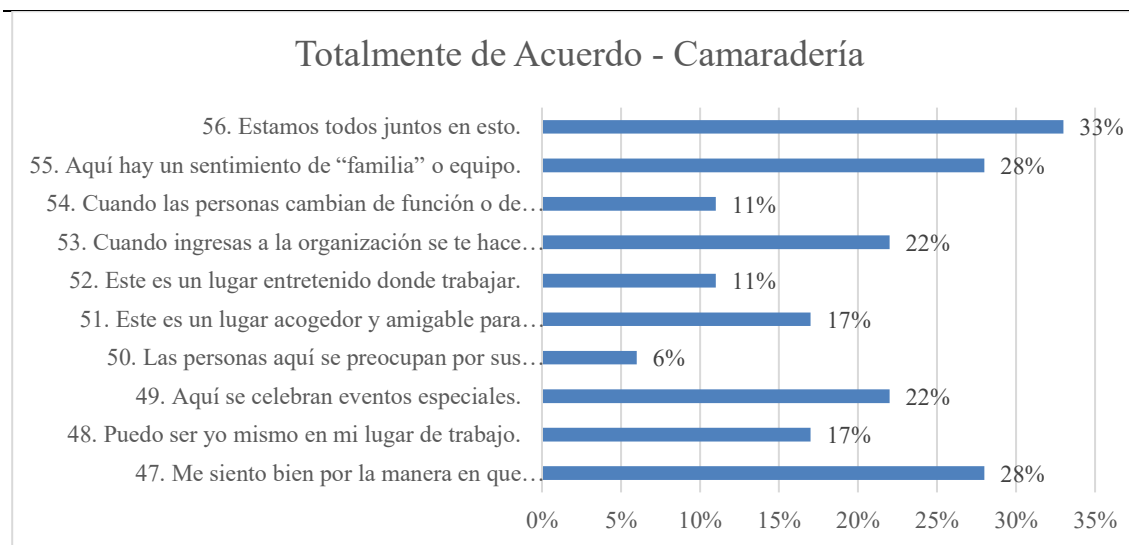
*Nota.* Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

La media de 3.85 se traduce en un ambiente generalmente positivo donde predominan las relaciones cordiales y un apoyo notable entre los colaboradores. Pese a ello, algunos encuestados consideran que podrían plantearse actividades que promuevan una mayor integración entre áreas, ya que el rango mínimo indica que existen percepciones menos entusiastas en ciertos casos.

En la Figura 12 se presentan los resultados del ítem “Aquí hay un sentimiento de ‘familia’ o equipo”, correspondiente a la dimensión Camaradería. Este resultado evidencia que varios colaboradores de Caja Huancayo manifiestan sentirse parte de un entorno cercano y colaborativo, y que existen bases positivas en cuanto al compañerismo dentro de la organización. Al mismo tiempo, se identifica una oportunidad para seguir fortaleciendo este sentimiento a través de acciones que promuevan mayor integración entre áreas, cercanía interpersonal y espacios que refuercen los lazos laborales, contribuyendo así a un clima de trabajo más unido y participativo.

**Figura 12.**

D5: Camaradería

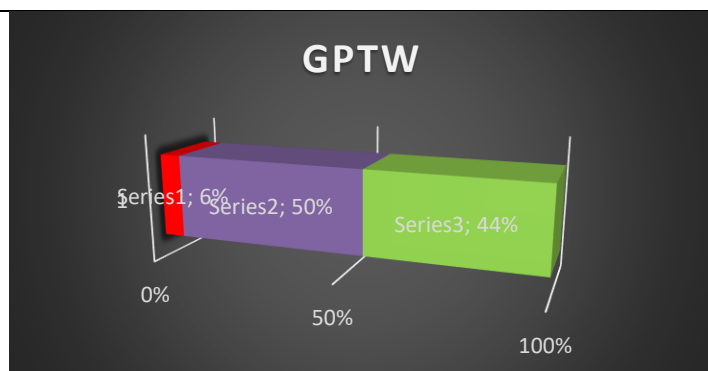


**Nota.** Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

En la figura 13 se visualiza la distribución porcentual de la percepción global de GPTW (Great Place to Work) en la CMAC Huancayo. Se distinguen tres categorías o niveles en las respuestas de los colaboradores: un grupo reducido (6%) con una valoración baja, un segmento mayoritario (50%) con una valoración intermedia y una proporción cercana al 44% que ubica a la organización en un rango alto de GPTW. Este panorama indica que, si bien existe un núcleo de colaboradores que considera el entorno muy favorable, hay oportunidades de mejora para el sector que presenta opiniones menos positivas, lo cual coincide con las necesidades de reforzar ciertos aspectos del ambiente laboral.

**Figura 13.**

Distribución porcentual de la percepción global de GPTW

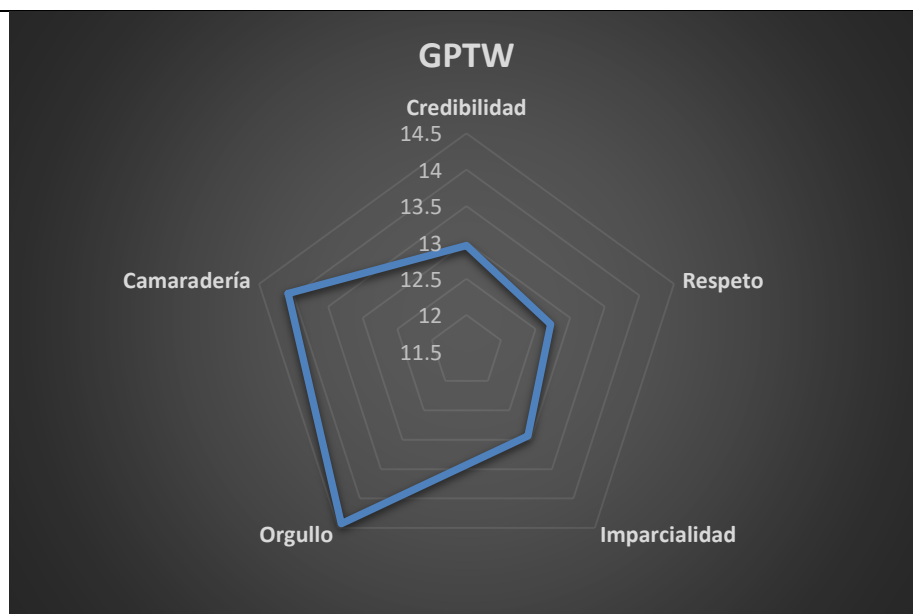


**Nota.** Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

En la figura 14 de tipo radar, se representan de forma simultánea cinco dimensiones fundamentales de GPTW: Credibilidad, Respeto, Imparcialidad, Orgullo y Camaradería. Los valores radiales reflejan la media obtenida en cada dimensión. De acuerdo con la forma que adopta el polígono, Orgullo y Camaradería muestran puntajes relativamente más altos, lo cual sugiere que los colaboradores se sienten partícipes de una cultura organizacional de la que están orgullosos y en la que experimentan relaciones interpersonales positivas. En contraste, Imparcialidad y, en menor medida, Respeto se sitúan en niveles ligeramente inferiores, revelando que la percepción sobre la equidad en los procesos internos y la consideración hacia las necesidades individuales, si bien no es mala, constituye un espacio de mejora en el que pueden enfocarse nuevas iniciativas de endomarketing.

**Figura 14.**

Gráfico de radar (GPTW).




---

**Nota.** Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

---

### 5.2.2. Prueba de normalidad

Se procedió a evaluar la distribución de los datos a través de la prueba de normalidad. Para ello, se utilizaron los estadísticos de Kolmogórov-Smirnov y Shapiro-Wilk, de modo que se pudiera determinar si los puntajes de las variables Endomarketing (Comunicación Interna, Capacitación Continua, Reconocimiento y Participación) y Great Place to Work (Credibilidad, Respeto, Imparcialidad, Orgullo y Camaradería) se ajustaban a una distribución normal.

La siguiente tabla, resume los resultados de la prueba de normalidad para las variables globales de Endomarketing y Great Place to Work, tanto con Kolmogórov-Smirnov (K-S) como con Shapiro-Wilk (S-W). En cada caso, se incluye el estadístico de la prueba y el valor p (p-valor).

**Tabla 12****Resultados de la prueba de normalidad para Endomarketing y GPTW**

Variable	Test	Estadístico	gl	p-valor
Endomarketing	Kolmogorov-Smirnov (K-S)	0.176	36	0.042
	Shapiro-Wilk (S-W)	0.930	36	0.041
Great Place to Work	Kolmogorov-Smirnov (K-S)	0.190	36	0.031
(GPTW)	Shapiro-Wilk (S-W)	0.912	36	0.038

*Nota.* Datos obtenidos de la base de encuestas de la CMAC Huancayo (2024).

Los valores p en ambas pruebas resultan menores a 0.05, lo cual sugiere que, de manera estricta, las distribuciones de Endomarketing y GPTW no se ajustan completamente a la normalidad. Sin embargo, se consideraron otros aspectos adicionales para decidir el método inferencial. En primer lugar, la revisión de la homogeneidad de varianza y la ausencia de valores atípicos extremos mostró que las desviaciones de la normalidad no eran severas ni sesgadas de forma extrema. En segundo lugar, la escala utilizada para ambas variables produce puntajes continuos o cuasi continuos (resultado de promedios de ítems Likert), lo que habilita un manejo estadístico estable pese a ligeros desvíos de la normalidad.

Debido a estas consideraciones, se optó por aplicar la correlación de Pearson para evaluar la fuerza y la dirección de la relación entre Endomarketing y Great Place to Work, así como entre cada dimensión de Endomarketing y los puntajes totales de GPTW. Estudios metodológicos señalan que la correlación de Pearson mantiene un buen desempeño en muestras relativamente pequeñas o con distribuciones moderadamente no normales, siempre que no existan sesgos excesivos. Por tanto, si bien la prueba de

normalidad indicó desviaciones de la curva normal, el interés exploratorio de la presente investigación y el comportamiento general de la muestra apoyaron el uso de Pearson.

### **5.3. Contrastación de resultados**

La contrastación de resultados constituye la etapa en la que se verifica el cumplimiento de la hipótesis general y de las hipótesis específicas planteadas en el marco de la investigación. Para tal fin, se elaboraron puntajes totales de las dimensiones de Endomarketing (Comunicación Interna, Capacitación Continua, Reconocimiento y Participación) y de Great Place to Work (Credibilidad, Respeto, Imparcialidad, Orgullo y Camaradería). Una vez obtenidos, se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson con el propósito de estimar la fuerza y el sentido de la asociación entre dichas variables. En los casos en que el valor de  $p$  resultó menor a 0.05 ( $p < 0.05$ ), se consideró que la relación era estadísticamente significativa. A continuación, se presentan los datos obtenidos para cada una de las hipótesis, organizados en tablas que detallan el estadístico y el nivel de significancia (p-valor) correspondientes.

#### **Hipótesis general:**

“Existe una relación positiva y significativa entre el Endomarketing y el Great Place to Work en la CMAC Huancayo.”

La hipótesis general se contrastó correlacionando el puntaje total de Endomarketing (suma de Comunicación Interna, Capacitación Continua, Reconocimiento y Participación) con el puntaje total de Great Place to Work (suma de Credibilidad, Respeto, Imparcialidad, Orgullo y Camaradería). A continuación, se expone la tabla que resume el valor del coeficiente de correlación y su respectivo nivel de significancia.

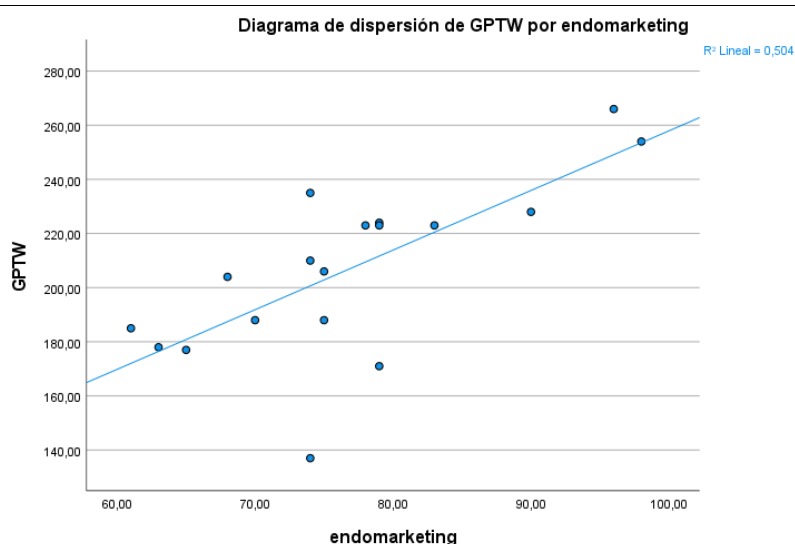
**Tabla 13****Contrastación de la hipótesis general**

**Correlaciones**

		endomarketing	GPTW
endomarketing	Correlación de Pearson	1	,713**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	36	36
GPTW	Correlación de Pearson	,713**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	36	36

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

*Nota.* Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

**Figura 15.****Contrastación de la hipótesis general**

*Nota.* Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

Los resultados muestran un coeficiente de correlación  $r = 0.713$ , con un valor  $p < 0.01$ , lo que indica que la probabilidad de que esta relación sea producto del azar es menor al 1%. Dicho hallazgo respalda la hipótesis general y permite inferir que, a medida que los empleados perciben prácticas más sólidas de Endomarketing, también tienden a valorar en mayor medida la cultura organizacional de la CMAC Huancayo como un lugar ideal para trabajar.

### Hipótesis específica N° 1:

“Existe una relación positiva y significativa entre la comunicación interna y el Great Place to Work percibido en la CMAC Huancayo.”

Para contrastar esta primera hipótesis específica, se correlacionó el promedio obtenido en la dimensión Comunicación Interna con el puntaje total de Great Place to Work. La tabla siguiente sintetiza los valores de correlación y la significancia estadística.

**Tabla 14**

### Contrastación de la hipótesis específica N° 1

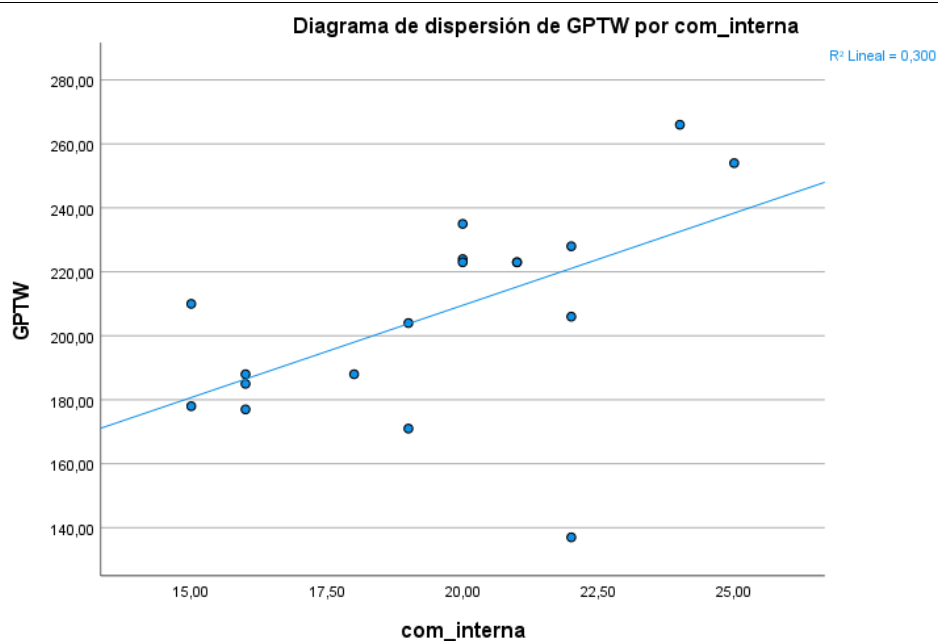
		<i>Com_interna</i>	<i>GPTW</i>
<i>com_interna</i>	<i>Correlación de Pearson</i>	1	,540*
	<i>Sig. (bilateral)</i>		,000
	<i>N</i>	36	36
<i>GPTW</i>	<i>Correlación de Pearson</i>	,540*	1
	<i>Sig. (bilateral)</i>	,000	
	<i>N</i>	36	36

\*. *La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).*

*Nota.* Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

**Figura 16.**

Contrastación de la hipótesis específica N° 1



*Nota.* Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

El coeficiente de correlación  $r = 0.540$ , con un valor  $p < 0.05$ , sustenta la existencia de una relación estadísticamente significativa entre Comunicación Interna y Great Place to Work. Este resultado indica que una comunicación más clara, con espacios efectivos de retroalimentación y difusión de información, se vincula con una apreciación más favorable del clima laboral en la CMAC Huancayo.

**Hipótesis específica N° 2:**

“Existe una relación positiva y significativa entre la capacitación continua y el Great Place to Work percibido en la CMAC Huancayo.”

Esta segunda hipótesis específica se examinó correlacionando el puntaje promedio de la dimensión Capacitación Continua con el puntaje total de Great Place to Work. La siguiente tabla presenta el valor del coeficiente de correlación y el p-valor asociado.

**Tabla 15**

**Contrastación de la hipótesis específica N° 2**

*Correlaciones*

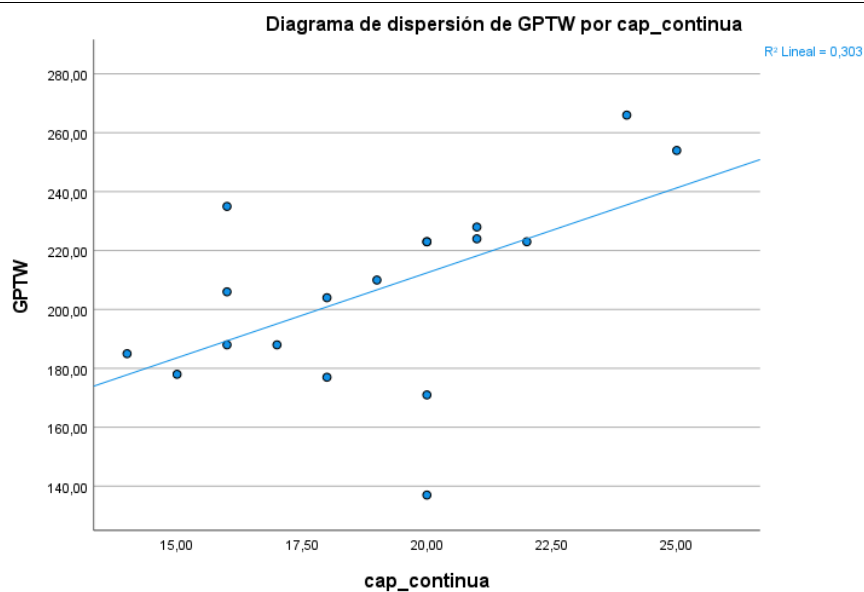
		<i>Cap_continua</i>	<i>GPTW</i>
<i>cap_continua</i>	<i>Correlación de Pearson</i>	<i>1</i>	<i>,556*</i>
	<i>Sig. (bilateral)</i>		<i>,000</i>
	<i>N</i>	<i>36</i>	<i>36</i>
<i>GPTW</i>	<i>Correlación de Pearson</i>	<i>,556*</i>	<i>1</i>
	<i>Sig. (bilateral)</i>	<i>,000</i>	
	<i>N</i>	<i>36</i>	<i>36</i>

\*. *La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).*

*Nota.* Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

**Figura 17.**

**Contrastación de la hipótesis específica N° 2**



---

*Nota.* Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

---

Se evidenció un coeficiente de correlación  $r = 0.556$  ( $p < 0.05$ ), lo cual confirma que, a mayor percepción positiva de la capacitación brindada (entendida como la utilidad, frecuencia y pertinencia de los programas de formación), los colaboradores también otorgan una valoración superior a la cultura laboral, sintiéndose más orgullosos y respetados en la CMAC Huancayo.

### **Hipótesis específica N° 3:**

“Existe una relación positiva y significativa entre el reconocimiento y el Great Place to Work percibido en la CMAC Huancayo.”

La tercera hipótesis específica relaciona la dimensión Reconocimiento con el puntaje total de Great Place to Work. Se procedió a calcular el coeficiente de correlación y su nivel de significancia, según lo indicado en la siguiente tabla.

**Tabla 16**

### **Contrastación de la hipótesis específica N° 3**

**Correlaciones**

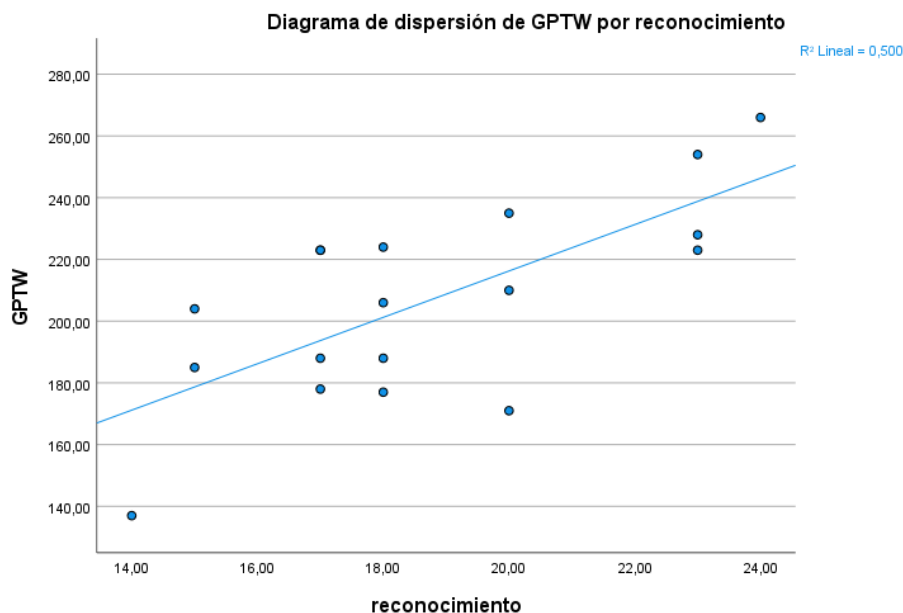
		<i>reconocimiento</i>	<i>GPTW</i>
<i>reconocimiento</i>	<i>Correlación de Pearson</i>	<i>1</i>	<i>,717**</i>
	<i>Sig. (bilateral)</i>		<i>,000</i>
	<i>N</i>	<i>36</i>	<i>36</i>
<i>GPTW</i>	<i>Correlación de Pearson</i>	<i>,717**</i>	<i>1</i>
	<i>Sig. (bilateral)</i>	<i>,000</i>	
	<i>N</i>	<i>36</i>	<i>36</i>

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

*Nota.* Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

### Figura 18.

Contrastación de la hipótesis específica N° 3



*Nota.* Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

El valor  $r = 0.717$  con  $p < 0.05$  demuestra que la probabilidad de que esta correlación sea un producto del azar es inferior al 1%, reflejando que el reconocimiento oportuno y equitativo se asocia de forma directa con una percepción más elevada del clima organizacional. Este hallazgo respalda la importancia de contar con mecanismos transparentes y sistemáticos de valoración y premiación de los logros individuales y grupales.

#### Hipótesis específica N° 4:

“Existe una relación positiva y significativa entre la participación y el Great Place to Work percibido en la CMAC Huancayo.”

La cuarta hipótesis específica se centró en la relación entre la dimensión Participación y el puntaje total de Great Place to Work. Se presenta a continuación la correlación obtenida y su interpretación estadística.

**Tabla 17**

**Contrastación de la hipótesis específica N° 4**

*Correlaciones*

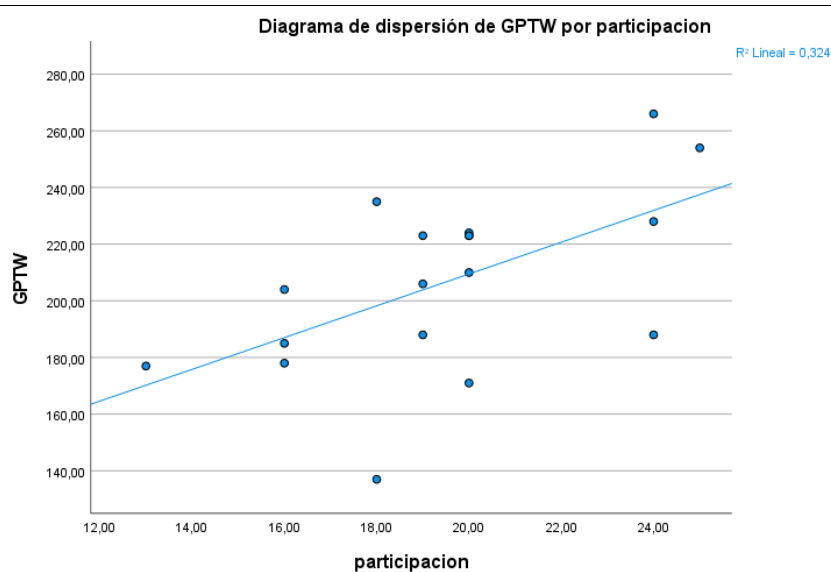
		<i>participacion</i>	<i>GPTW</i>
<i>participacion</i>	<i>Correlación de Pearson</i>	<i>1</i>	<i>,572*</i>
	<i>Sig. (bilateral)</i>		<i>,000</i>
	<i>N</i>	<i>36</i>	<i>36</i>
<i>GPTW</i>	<i>Correlación de Pearson</i>	<i>,572*</i>	<i>1</i>
	<i>Sig. (bilateral)</i>	<i>,000</i>	
	<i>N</i>	<i>36</i>	<i>36</i>

\*. *La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).*

*Nota.* Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

**Figura 19.**

**Contrastación de la hipótesis específica N° 4**



---

*Nota.* Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

---

Se observó un coeficiente  $r = 0.572$ , con un valor  $p < 0.05$ , lo cual significa que existe una sólida relación entre la participación activa de los colaboradores en la toma de decisiones y la percepción de Great Place to Work. Esto implica que quienes se sienten parte de la definición de objetivos, lineamientos o acciones de la CMAC Huancayo, valoran en mayor medida la confianza y el compañerismo que caracterizan al clima laboral.

En conjunto, los datos reflejados en las tablas anteriores confirman que tanto la hipótesis general como las hipótesis específicas se cumplen de manera significativa, lo que indica que las cuatro dimensiones de Endomarketing guardan una relación significativa y positiva con la percepción de Great Place to Work en la CMAC Huancayo. Además, los niveles de significancia  $p < 0.05$  o  $p < 0.01$  evidencian que la posibilidad de que dichos resultados ocurran por azar es muy reducida, respaldando la importancia de aplicar políticas y prácticas internas alineadas con los principios del marketing interno para robustecer el clima laboral y la satisfacción de los empleados.

### 5.3.1. Análisis de la relación estadística entre Endomarketing y Great Place to Work

**Tabla 18**

#### Validación del modelo de regresión mediante Anova

	Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	135,923	1	135,923	35,230	,000 <sup>b</sup>
	Residuo	131,179	34	3,858		

	Total	267,102	35			
2	Regresión	153,500	4	38,375	10,472	,000 <sup>c</sup>
	Residuo	113,602	31	3,665		
	Total	267,102	35			

Nota. Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

El análisis de varianza (ANOVA) permitió evaluar la significancia del modelo de regresión que explica la relación entre el Endomarketing y la percepción del clima organizacional. Los resultados muestran un valor F significativo ( $p < 0.05$ ), lo que indica que el modelo tiene un ajuste adecuado y que las variables independientes explican una proporción significativa de la variabilidad en la percepción de Great Place to Work (GPTW).

Asimismo, la disminución de la suma de cuadrados del error en el modelo mejorado confirma que la inclusión de dimensiones específicas del Endomarketing (Comunicación Interna, Reconocimiento y Participación) optimiza la predicción del clima organizacional. Estos hallazgos respaldan la hipótesis de que las estrategias de Endomarketing tienen un impacto directo en la percepción del ambiente laboral.

**Tabla 19**  
**Coefficientes del modelo de regresión múltiple**

Modelo	Coefficientes no estandarizados		Coefficientes estandarizados		Sig.
	B	Desv. Error	Beta	t	
1 (Constante)	3,652	2,547		1,434	,161

	V1	,195	,033	,713	5,935	,000
2	(Constante)	3,127	2,506		1,248	,221
	V1	,050	,169	,181	,293	,771
	V1D1	,127	,289	,137	,439	,664
	V1D3	,455	,253	,485	1,799	,082
	V1D4	,037	,241	,042	,153	,879

Nota. Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

El análisis de regresión múltiple realizado con datos de Caja Huancayo, entidad reconocida como un Great Place to Work, permite evaluar la influencia del Endomarketing y sus dimensiones en la percepción del entorno laboral. Los resultados obtenidos a través de encuestas y procesados mediante análisis estadístico reflejan la relación entre estas variables clave.

En el Modelo 1, donde se analiza el impacto global del Endomarketing, se obtiene un coeficiente no estandarizado  $B = 0.195$ , lo que indica que por cada unidad adicional de Endomarketing, la percepción de Caja Huancayo como un Great Place to Work aumenta en 0.195 unidades. Asimismo, el coeficiente estandarizado  $Beta = 0.713$  sugiere una relación fuerte y positiva entre ambas variables. La prueba t arroja un valor de 5.935, con un nivel de significancia  $p < 0.001$  respalda estadísticamente que existe una relación significativa en esta percepción.

Estos hallazgos evidencian que la implementación de estrategias de Endomarketing en Caja Huancayo contribuye directamente a fortalecer su posicionamiento como un Great Place to Work, resaltando su impacto en la motivación y el compromiso del personal.

En el Modelo 2, donde se desglosan las dimensiones del Endomarketing, se observa que la variable global Endomarketing (V1) pierde significancia estadística ( $p = 0.771$ ), lo que indica que su impacto en la percepción de la empresa como un Great Place to Work se diluye cuando se analizan sus componentes de forma separada. Entre las dimensiones evaluadas, Reconocimiento (V1D3) presenta el coeficiente más alto ( $B = 0.455$ ,  $Beta = 0.485$ ) y un p-valor de 0.082, lo que sugiere una tendencia a la significancia. Esto indica que el Reconocimiento dentro de Caja Huancayo es un factor determinante para ser percibida como un Great Place to Work, validando que los programas de reconocimiento y valoración del talento tienen un impacto positivo en la satisfacción de los colaboradores. En contraste, comunicación interna (V1D1) y participación (V1D4) no presentan efectos estadísticamente significativos en la percepción de la empresa como un Great Place to Work, con valores de p superiores a 0.05, lo que indica que su influencia no es suficientemente fuerte en este contexto.

Los resultados obtenidos a partir de las encuestas procesadas reflejan que, si bien el Endomarketing tiene un impacto positivo en la percepción de Caja Huancayo como un Great Place to Work, este efecto es más notorio cuando se focaliza en estrategias de Reconocimiento. Esto implica que la institución debería fortalecer sus políticas de reconocimiento y valoración del talento para mejorar aún más la percepción de los colaboradores y consolidar su posicionamiento como un Great Place to Work. La falta de significancia en otras dimensiones indica que, aunque la comunicación interna y la Participación son elementos clave en la gestión organizacional, su impacto directo en esta percepción no es tan determinante como el reconocimiento. Por ello, se recomienda que Caja Huancayo enfoque sus esfuerzos en desarrollar e implementar programas de reconocimiento efectivos, que refuercen el sentido de pertenencia y la motivación del personal, contribuyendo así a un entorno laboral aún más positivo y productivo.

**Tabla 20****Análisis de variables excluidas**

Modelo	En beta	t	Sig.	Correlación parcial	Estadísticas de colinealidad		
					Tolerancia	VIF	
1	V1D1	-,181 <sup>b</sup>	-,827	,414	-,143	,304	3,291
	V1D2	-,235 <sup>b</sup>	-,986	,331	-,169	,254	3,933
	V1D3	,408 <sup>b</sup>	2,203	,035	,358	,378	2,644
	V1D4	-,129 <sup>b</sup>	-,556	,582	-,096	,274	3,648
2	V1D2	. <sup>c</sup>	.	.	.	,000	.

Nota. Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

Los resultados muestran que reconocimiento (V1D3) es la única variable con un efecto significativo ( $p = 0.035$ ,  $Beta = 0.408$ ), lo que indica que su influencia en la percepción de Caja Huancayo como un Great Place to Work es relevante. Esto resalta la importancia de los programas de reconocimiento para mejorar la percepción del entorno laboral.

Por otro lado, comunicación interna (V1D1), capacitación continua (V1D2) y participación (V1D4) no presentan efectos significativos en el modelo, con valores de  $p > 0.05$ , lo que indica que no contribuyen directamente a la predicción de la percepción de la empresa. Además, los valores elevados de VIF ( $>2.5$ ) sugieren una posible colinealidad, justificando su exclusión del modelo final.

En el Modelo 2, Capacitación Continua (V1D2) fue completamente eliminada, ya que su Tolerancia = 0.000 indica que no aporta variabilidad al modelo. Esto sugiere que, aunque la capacitación es un componente clave en la gestión organizacional, en este

análisis específico no guarda una relación significativa con la percepción de Caja Huancayo como un Great Place to Work.

En conclusión, los hallazgos refuerzan la importancia del reconocimiento como la dimensión del Endomarketing con mayor impacto en la percepción del entorno laboral. Se recomienda que Caja Huancayo continúe fortaleciendo sus estrategias de reconocimiento para mejorar el compromiso y la satisfacción de sus colaboradores.

**Tabla 21**

**Diagnóstico de colinealidad y consistencia del modelo**

Modelo	Dimensión	Autovalor	Índice de condición	Proporciones de varianza			
				(Constante)	V1	V1D1	V1D3
1	1	1,992	1,000	,00	,00		
	2	,008	15,497	1,00	1,00		
2	1	4,966	1,000	,00	,00	,00	,00
	2	,014	19,019	,87	,00	,00	,01
	3	,012	20,186	,00	,00	,11	,20
	4	,008	24,809	,12	,00	,10	,08
	5	,000	105,192	,00	1,00	,79	,71

Nota. Datos obtenidos de encuestas a colaboradores de CMAC Huancayo (2024).

Según los datos procesados de Caja Huancayo, el diagnóstico de colinealidad indica que el índice de condición más elevado es 105.192, lo que evidencia una colinealidad severa en la dimensión 5 del modelo. Esto sugiere que variables como V1D1 (comunicación Interna) y V1D3 (reconocimiento) presentan una relación alta, afectando la estabilidad de los coeficientes estimados. Además, en la proporción de varianza, V1D1

muestra un 79% y V1D3 un 71%, lo que indica que estas variables comparten una gran parte de la variabilidad en esta dimensión. Por otro lado, V1D2 (capacitación continua) tiene una tolerancia cercana a 0.000, lo que sugiere que fue excluida del modelo debido a su fuerte correlación con otras variables.

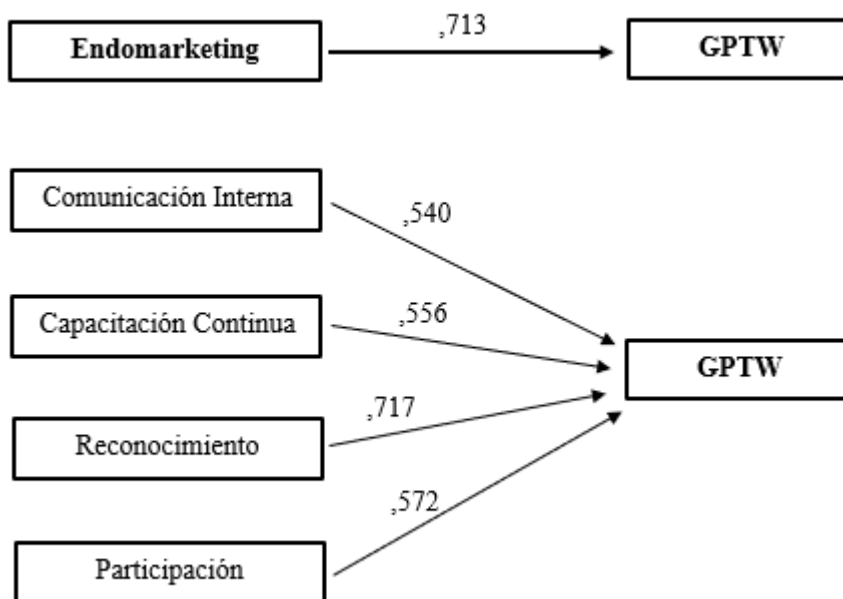
Ante este panorama, es recomendable aplicar estrategias para reducir la colinealidad y mejorar la fiabilidad del modelo. Entre las acciones posibles se encuentra la combinación de variables altamente correlacionadas o la eliminación de aquellas que no aportan información nueva al análisis. Asimismo, el uso de técnicas como el análisis de componentes principales ayudaría a optimizar la independencia de las dimensiones evaluadas. Implementar estas medidas permitirá fortalecer la validez del modelo y proporcionar resultados más precisos sobre la percepción de Great Place to Work en Caja Huancayo.

---

**Figura 20.**

Resumen de resultados

---



---

*Nota.* Resumen de resultados que muestra los efectos del endomarketing sobre el great place to work-GPTW

---

Los hallazgos de esta investigación respaldan el objetivo general orientado a determinar la relación entre el Endomarketing y Great Place to Work (GPTW) en la CMAC Huancayo.

El objetivo general, orientado a determinar la relación entre el Endomarketing y el Great Place to Work en la CMAC Huancayo, encuentra respaldo en antecedentes como el de Pappasolomou y Kitchen (2004), quienes evidenciaron que el marketing interno incide en la satisfacción de los empleados en organizaciones financieras. Desde el marco teórico, autores como Silva y Estender (2018) y Boff et al. (2019) destacan que las prácticas de Endomarketing (comunicación interna, capacitación continua, reconocimiento y participación) promueven la motivación y el sentido de pertenencia, aspectos clave para lograr credibilidad, respeto, imparcialidad, orgullo y camaradería, ejes de un Great Place to Work (Welch & Jackson, 2007; Huang, 2020). Los resultados inferenciales obtenidos en este estudio mostraron un coeficiente de correlación  $r = 0.713$ , con  $p < 0.05$ , lo que confirma de manera estadísticamente significativa que a medida que se perciben más sólidas las prácticas de Endomarketing, la valoración global de la CMAC Huancayo como un gran lugar para trabajar tiende a ser mayor.

Respecto al primer objetivo específico, centrado en determinar la relación entre la comunicación interna y el Great Place to Work, la literatura como la de Taipei et al. (2023) revela que el flujo informativo adecuado y la retroalimentación continua mejoran el clima laboral y la identificación de los empleados con la organización. El marco teórico refuerza esta premisa al subrayar que la comunicación simétrica y la claridad en los mensajes repercuten en la credibilidad y el respeto (Meng & Berger, 2012; Welch & Jackson, 2007).

En el análisis cuantitativo de la investigación, se registró un coeficiente de correlación  $r = 0.540$  ( $p < 0.05$ ) entre la comunicación interna y la percepción de Great Place to Work, ratificando que la transparencia informativa y la capacidad de escucha por parte de la dirección se relacionan positivamente con una vivencia laboral basada en la confianza y la valoración mutua.

En el segundo objetivo específico, referido a la relación entre la capacitación continua y el Great Place to Work, la literatura previa (Huang, 2020; Jones et al., 2009) expone que la formación alineada con las necesidades de los colaboradores potencia el desempeño y la satisfacción laboral. El marco teórico explica que este componente del Endomarketing incentiva la adquisición de habilidades y la motivación intrínseca, reforzando el orgullo y el sentido de equidad (Şeşen & Ertan, 2021). El análisis inferencial del presente estudio reportó un coeficiente de correlación  $r = 0.556$  ( $p < 0.05$ ) que confirma estadísticamente el nexo entre una adecuada capacitación continua y el aumento de la percepción de Great Place to Work, evidenciando que invertir en la mejora profesional de los empleados se traduce en un clima organizacional más positivo.

En cuanto al tercer objetivo específico, orientado a determinar la relación entre el reconocimiento y el Great Place to Work, antecedentes como los de Dhanpat (2014) y Eisenberger y Stinglhamber (2011) señalan que valorar de forma justa el aporte de los trabajadores contribuye a su motivación y sentido de justicia. El marco teórico de Endomarketing ubica al reconocimiento como un factor que consolida la imparcialidad y el compromiso (Subramaniam et al., 2019), generando un ambiente de trabajo en el que los logros se visibilizan y recompensan. El resultado inferencial de esta investigación reveló un coeficiente de correlación  $r = 0.717$  ( $p < 0.01$ ), sustentando que quienes perciben un reconocimiento equitativo manifiestan una visión más favorable de la CMAC Huancayo como un gran lugar para trabajar.

Finalmente, el cuarto objetivo específico, que buscaba establecer la relación entre la participación y el Great Place to Work, se evidencia estadísticamente significativa para sustentar dicha conexión. Los resultados mostraron un coeficiente de correlación de  $r = 0.572$  ( $p < 0.01$ ), lo cual indica una relación positiva moderada entre ambas variables. Esta cifra demuestra la importancia de incluir a los empleados en los procesos de toma de decisiones dentro de la CMAC Huancayo, ya que promueve un entorno laboral justo, participativo y propicio para el desarrollo profesional. Tal como lo señalan Meng y Berger (2021), la participación activa de los colaboradores fortalece la confianza organizacional y mejora la percepción de legitimidad en el liderazgo, factores clave para fomentar un clima laboral saludable y sostenible.

#### **5.4 Discusión de resultados**

Los resultados obtenidos en la CMAC Huancayo demuestran que las prácticas de Endomarketing como la comunicación interna, la capacitación continua, el reconocimiento y la participación inciden de manera positiva en la construcción de un entorno laboral alineado con los principios del modelo Great Place to Work (GPTW). A través del análisis estadístico, se identificó que cada una de estas dimensiones se relaciona significativamente con aspectos clave del bienestar organizacional, como la credibilidad, el respeto, la imparcialidad, el orgullo y la camaradería. En particular, la comunicación efectiva se posiciona como un factor clave para fortalecer la confianza entre los colaboradores; la formación constante es vista como una inversión en el desarrollo del talento; el reconocimiento adecuado incrementa la motivación; y la participación activa fomenta el sentido de pertenencia y compromiso institucional.

Estos hallazgos se alinean con lo señalado por Osambela (2024), quien sostiene que el endomarketing bien gestionado permite alinear los objetivos organizacionales con

las necesidades del colaborador, promoviendo una cultura laboral centrada en el compromiso, la motivación y el bienestar. En ese sentido, el Endomarketing no solo se presenta como una herramienta de gestión interna, sino como una estrategia integral que contribuye a consolidar a la CMAC Huancayo como un entorno laboral saludable, participativo y orientado al bienestar de sus trabajadores.

Asimismo, los hallazgos concuerdan con lo planteado por Fernández et al. (2024), quienes demostraron que las estrategias de marketing interno y la motivación laboral son directamente predictivas del bienestar y la satisfacción general del trabajador. Esto corrobora que la percepción de un ambiente organizacional favorable está fuertemente relacionada con las prácticas internas que priorizan el desarrollo humano, el reconocimiento de logros y la participación activa en la toma de decisiones.

En el contexto latinoamericano, estudios como el de Payares et al. (2020) destacan que las prácticas de marketing interno en organizaciones del sector salud en Colombia tienen un impacto positivo en la satisfacción, motivación y lealtad del personal, concluyendo que una comunicación adecuada y un sistema de recompensas justo ayudan a generar ambientes de trabajo más estimulantes. Este hallazgo puede confirmarse con los resultados obtenidos, donde se evidencia que los colaboradores perciben de manera favorable las iniciativas que fortalecen la comunicación interna y la capacitación continua.

Del mismo modo, los aportes de Orellana-Treviños et al. (2024) confirman que las estrategias de marketing relacional y endomarketing no solo fortalecen la lealtad del cliente externo, sino que influyen directamente en la percepción positiva de los colaboradores respecto a su entorno laboral, aspecto que refuerza la necesidad de

considerar al empleado como un cliente interno estratégico para la sostenibilidad organizacional.

Finalmente, los hallazgos concuerdan con la investigación llevada a cabo Fulmer et al. (2003), quienes evidenciaron que las organizaciones catalogadas como Great Place to Work exhiben altos grados de satisfacción, retención del talento y desempeño organizacional. En consecuencia, se ratifica que las prácticas de Endomarketing no solo mejoran la percepción del ambiente laboral, sino que constituyen un componente estratégico para alcanzar mayores niveles de competitividad, sostenibilidad y diferenciación en el sector financiero. A partir de estos resultados, se recomienda a futuras investigaciones profundizar en cómo estas prácticas inciden también en el desempeño, la retención del talento y la sostenibilidad organizacional a largo plazo.

## Conclusiones

El objetivo general consistía en determinar la relación entre el Endomarketing y el Great Place to Work percibido en la CMAC Huancayo. Se concluye que existe una relación positiva y significativa, confirmada por un coeficiente de correlación de 0.710 ( $p < 0.01$ ). Este hallazgo muestra que las acciones destinadas a mejorar la comunicación, las oportunidades de formación, el reconocimiento y la participación tienen un reflejo directo en la forma en que los colaboradores valoran la credibilidad de la organización, el respeto, la imparcialidad, el orgullo y la camaradería.

El primer objetivo específico se centró en la relación entre la comunicación interna y el GPTW. Se infiere que la efectividad de la comunicación bidireccional, la claridad de los mensajes y la retroalimentación continua contribuyen a una visión más positiva de la institución en lo referente a la credibilidad y el respeto. Esto coincide con estudios que resaltan la necesidad de establecer canales transparentes para fortalecer la confianza y la cohesión en la cultura organizacional.

El segundo objetivo específico abordó la vinculación de la capacitación continua con el GPTW. Se evidencia que los programas de formación bien diseñados y adaptados a las diferentes áreas potencian el orgullo y el respeto mutuo, a la par que promueven un sentimiento de valoración y crecimiento profesional que repercute en el compromiso hacia la entidad.

El tercer objetivo específico se dirigió a esclarecer el papel del reconocimiento en la percepción de GPTW. Se establece que una política de reconocimiento transparente y equitativa aporta a la sensación de imparcialidad y a la motivación. Quienes perciben que sus logros o esfuerzos son justamente valorados tienden a reportar mayores índices de satisfacción y pertenencia.

El cuarto objetivo específico indagó la relación entre la participación y el GPTW. Se confirma que la implicación activa de los empleados en la toma de decisiones, particularmente en las que tienen impacto estratégico o de largo plazo, incrementa la camaradería y la credibilidad hacia los líderes. De esta manera, se consolida un entorno en el que la confianza y la colaboración resultan esenciales para sostener un alto rendimiento organizacional.

## Recomendaciones

De acuerdo a los hallazgos de la investigación, respecto a la dimensión de comunicación interna, ante la afirmación: “¿Consideras que la comunicación interna en Caja Huancayo es efectiva para motivarte a cumplir con los procedimientos aplicables a tu puesto de trabajo?”, solo el 11 % de los colaboradores respondió estar totalmente de acuerdo. Este resultado evidencia que la mayoría no percibe dicha comunicación como un factor clave de motivación. Frente a ello, se recomienda establecer un sistema de comunicación organizacional bidireccional y más dinámico, que contemple herramientas como boletines informativos digitales, reuniones semanales por áreas, plataformas internas de retroalimentación y capacitaciones dirigidas a líderes en habilidades de comunicación. Dichas acciones contribuirán a mejorar la claridad de los mensajes institucionales, el alineamiento de los equipos y el fortalecimiento del vínculo entre los colaboradores y la alta dirección.

Respecto a la capacitación continua, ante el ítem que menciona si los colaboradores consideran que las capacitaciones que reciben están relacionadas con su puesto de trabajo, únicamente el 11 % respondió estar totalmente de acuerdo. Esto evidencia que una parte significativa de los trabajadores no percibe una conexión directa entre la formación recibida y sus funciones específicas. Ante ello, se recomienda estructurar un programa de capacitación por competencias, diseñado con base en las necesidades reales de cada área y alineado a los objetivos institucionales. Este programa debe contemplar la identificación de brechas formativas, la implementación de rutas de aprendizaje diferenciadas, sesiones de retroalimentación y seguimiento al impacto de las capacitaciones. Además, se sugiere diversificar los formatos (presencial y virtual) para asegurar un mayor alcance e impacto en el desempeño laboral.

Sobre el reconocimiento, en el ítem que menciona si los estímulos otorgados por la institución son suficientemente atractivos para los colaboradores, solo el 11 % indicó estar totalmente de acuerdo. Esta cifra pone en evidencia que la mayoría no percibe valor en los mecanismos actuales de reconocimiento. Por ello, se recomienda implementar un Sistema Institucional de Reconocimiento Laboral que contemple incentivos tanto simbólicos como materiales, ajustados al cumplimiento de metas, comportamientos destacados y aportes extraordinarios. El sistema podría incluir reconocimientos públicos mensuales, cartas de felicitación institucional, beneficios escalonados y espacios donde se visibilicen los logros del personal. Estas acciones tienen el potencial de fortalecer la motivación, la identificación institucional y el compromiso organizacional.

En relación con la participación, ante el ítem: “*¿Participas voluntariamente en actividades institucionales que promuevan la integración entre los colaboradores?*”, solo el 17 % de los encuestados respondió estar totalmente de acuerdo. Este resultado sugiere una limitada disposición o motivación para involucrarse activamente en espacios organizacionales colaborativos. Por ello, se recomienda la implementación de un programa de participación e integración interdepartamental, que promueva la formación de comités internos, espacios de co-creación de soluciones, actividades interáreas y eventos que estimulen el liderazgo horizontal. Estas estrategias fortalecerán el compromiso institucional, fomentarán el sentido de pertenencia y permitirán construir una cultura más inclusiva, participativa y orientada al trabajo colaborativo.

## Referencias

- Abekah-Nkrumah, G., & Nkrumah, J. (2021). Perceived work environment and patient-centered behavior: a study of selected district hospitals in the Central Region of Ghana. *PLOS One*, 16(1), e0244726.  
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0244726>
- Akinsola, T. (2024). Effect of motivational strategies on employee performance in Nigerian deposit money banks. *International Journal of Professional Business Review*, 9(2), e04365. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2024.v9i2.4365>
- Álvaro, A. (2022). Endomarketing y calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa - 2020 [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio Institucional UAP. <https://hdl.handle.net/20.500.13067/1848>
- Balakrishnan, K., Angusamy, A., & Rosli, M.D.R. (2024). Two-way asymmetrical communication mediating internal communication and employee engagement. *Environment and Social Psychology*, 9(2), 2074.  
<https://doi.org/10.1016/j.ensp.2024.101214>
- Boff, É., Tatim, D., Secchi, M., Pellegrini, M., & Padilha, A. (2019). Endomarketing como ferramenta de comprometimento em uma unidade de uma cooperativa de crédito. *Brazilian Journal of Development*, 5(9), 14389-14406.  
<https://doi.org/10.34117/bjdv5n9-051>
- Bowen, D.E. (2024). An organizational behavior/human resource management perspective on the roles of people in a service organization context: frameworks and themes. *Journal of Service Management*, 35(1), 1-21.  
<https://doi.org/10.1108/JOSM-07-2024-0207>

- Brown, G., Crossley, C., & Robinson, S. (2013). Psychological ownership, territorial behavior, and being perceived as a team contributor: the critical role of trust in the work environment. *Personnel Psychology*, 67(2), 463-485.  
<https://doi.org/10.1111/peps.12048>
- Brown, G., Lawrence, T., & Robinson, S. (2005). Territoriality in organizations. *Academy of Management Review*, 30(3), 577-594.  
<https://doi.org/10.5465/amr.2005.17293710>
- Bryman, A. (2016). *Social Research Methods*. Oxford University Press.
- Chen, W.-J. (2024). Innovative Service Behaviors of Hotel Employees: An Internal Service Perspective. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*, 24(4), 380-401. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2024.2002847>
- Colunge, L. (2021). Endomarketing y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Malita Perú [Tesis de grado]. Lurín.: Repositorio Institucional de la Universidad Autonoma de Lima. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.13067/1795>
- Coronado, P., (2021). Influencia del endomárketing en el desempeño laboral del personal administrativo de la Clínica La Luz Tacna S.A.C 2021 [Universidad Privada de Tacna]. <http://hdl.handle.net/20.500.12969/2181>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage publications.
- De Vaus, D. A. (2013). *Surveys in Social Research*. Routledge.

- Dhanpat, N. (2014). An investigation: should organizations move towards team-based recognition?. *Mediterranean Journal of Social Sciences*.  
<https://doi.org/10.5901/mjss.2014.v5n23p2363>
- Dillman, D. A., Smyth, J. D., & Christian, L. M. (2014). *Internet, Phone, Mail, and Mixed-Mode Surveys: The Tailored Design Method*. John Wiley & Sons.
- Eisenberger, R., & Stinglhamber, F. (2011). Perceived Organizational Support: Fostering Enthusiastic and Productive Employees. *American Psychological Association*. <https://doi.org/10.1037/12318-000>
- Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2016). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), 1-4.
- Fernandes, P., Sousa, B., & Veloso, C. (2024). The role of endomarketing in human capital management: a study applied to the Minho urban quadrilateral. *Euromed Journal of Business*. <https://doi.org/10.1108/emjb-12-2022-0212>
- Field, A. (2013). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics*. Sage.
- Fulmer, I. S., Gerhart, B., & Scott, K. S. (2003). Are the 100 best better? An empirical investigation of the relationship between being a "great place to work" and firm performance. *Personnel Psychology*, 56(4), 965–993.  
<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2003.tb00246.x>
- Gray, B., Kirkwood, J., Monahan, E., & Etemaddar, M. (2019). Internal factors influencing effective opportunity identification in a Tongan social enterprise. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 31(4), 323-347.  
<https://doi.org/10.1080/08276331.2019.1627317>

- Hauke, J., & Kossowski, T. (2011). Comparison of values of Pearson's and Spearman's correlation coefficients on the same sets of data. *Quaestiones Geographicae*, 30(2), 87-93.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- Huang, W. (2020). Job training satisfaction, job satisfaction, and job performance. *IntechOpen*. <https://doi.org/10.5772/intechopen.89117>
- Jones, M., Jones, R., Latreille, P., & Sloane, P. (2009). Training, job satisfaction, and workplace performance in Britain: evidence from WERS 2004. *Labour*, 23(s1), 139-175. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9914.2008.00434.x>
- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2000). *Foundations of Behavioral Research*. Harcourt College Publishers.
- Laharnar, N., Glass, N., Perrin, N., Hanson, G., & Anger, W. (2013). A training intervention for supervisors to support a work-life policy implementation. *Safety and Health at Work*, 4(3), 166-176. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2013.07.001>
- Levin, K. A. (2006). Study design III: Cross-sectional studies. *Evidence-based Dentistry*, 7(1), 24-25.
- Luzuriaga, J. (2020). *Endomarketing y su influencia en el comportamiento organizacional de los colaboradores del area de ventas de Sumesa* [Tesis de grado]. Guayaquil: Repositorio Institucional de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/4813/1/T-ULVR-3880.pdf>

- Mahajan, A., & Benson, P. (2013). Organisational justice climate, social capital and firm performance. *The Journal of Management Development*, 32(7), 721-736.  
<https://doi.org/10.1108/jmd-12-2010-0091>
- Mann, C. J. (2003). Observational research methods. Research design II: cohort, cross sectional, and case-control studies. *Emergency Medicine Journal*, 20(1), 54-60.
- Manoli, A.E., & Hodgkinson, I.R. (2021). Exploring internal organisational communication dynamics in the professional football industry. *European Journal of Marketing*, 55(11), 2894-2916. <https://doi.org/10.1108/EJM-08-2020-0603>
- Martín-Santana, J.D., Cabrera-Suárez, M.K., & Déniz-Déniz, M.C. (2020). Familiness, social capital and market orientation in the family firm. *European Journal of Marketing*, 54(7), 1731-1760. <https://doi.org/10.1108/EJM-05-2018-0293>
- Mell, J., Quintane, E., Hirst, G., & Carnegie, A. (2022). Protecting their turf: when and why supervisors undermine employee boundary spanning. *Journal of Applied Psychology*, 107(6), 1009-1019. <https://doi.org/10.1037/ap10000960>
- Meng, J., & Berger, B. (2012). Measuring return on investment (ROI) of organizations' internal communication efforts. *Journal of Communication Management*, 16(4), 332-354. <https://doi.org/10.1108/13632541211278987>
- Meng, J., & Berger, B. (2021). The role of institutional environment in building communication professionals' trust and satisfaction: a moderated multiple-mediation analysis. *Corporate Communications an International Journal*, 27(2), 245-263. <https://doi.org/10.1108/ccij-03-2021-0030>
- Mestanza, L. E., & Panduro, J. (2021). Endomarketing y productividad laboral en una empresa panificadora de la ciudad de Trujillo [Tesis de licenciatura, Universidad

Privada del Norte]. Repositorios Latinoamericanos.

<https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/4720340>

Mihajlović, I., Djevojić, C., & Stanković, M. (2021). Key drivers of internal market changes and innovative tools towards an efficient business climate. *WSEAS Transactions on Systems and Control*, 16, 224-243.

<https://doi.org/10.37394/23203.2021.16.20>

Mtange, M. (2024). Internal communication practices impact on the institutional brand during institutional transition. *Journal of Applied Humanities and Social Sciences- ISSN 2791-1594*, 2(1), 1-15. <https://doi.org/10.35942/jahss.v2i1.5>

Orellana-Treviños, E.L., Perez-Iglesias, M.J., Gonzales-Paucarcaja, C.B., & Cordova-Buiza, F. (2024). Relationship Marketing as an Innovative Strategy for Customer Loyalty in Customized Arrangements Companies. *Proceedings of the European Conference on Innovation and Entrepreneurship, ECIE*, 2, 694-703.

Osambela, J. (2024). Endomarketing management and staff engagement of a municipality in Peru. *International Journal of Professional Business Review*, 8(8), e03009. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2024.v8i8.3009>

Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., & Hoagwood, K. (2015). Purposeful sampling for qualitative data collection and analysis in mixed method implementation research. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 42(5), 533-544.

Pallant, J. (2020). *SPSS Survival Manual: A Step by Step Guide to Data Analysis Using IBM SPSS*. Routledge.

- Papasolomou, I., & Kitchen, P. (2004). Internal marketing in UK banks: conceptual legitimacy or window dressing?. *The International Journal of Bank Marketing*, 22(6), 421-452. <https://doi.org/10.1108/02652320410559349>
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice*. Sage publications.
- Ravina-Ripoll, R., Galvan-Vela, E., Sorzano-Rodríguez, D.M., & Ruíz-Corrales, M. (2024). Mapping intrapreneurship through the dimensions of happiness at work and internal communication. *Corporate Communications*, 28(2), 230-248. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-09-2022-0108>
- Samimi, E. (2024). Walking at the edge: how tempo-spatial nexus forms HRM practices in project-based organizations. *Frontiers in Psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.974117>
- Şeşen, H., & Ertan, Ş. (2021). The effect of the employee perceived training on job satisfaction: the mediating role of workplace stress. *European Journal of Training and Development*, 46(9), 953-973. <https://doi.org/10.1108/ejtd-01-2021-0014>
- Silva, N., Silva, A., Almeida, J., Semensato, M., & Alfena, G. (2016). Comunicação organizacional, marketing e endomarketing: ferramentas para o trabalho do psicólogo organizacional. *Colloquium Humanarum*, 13(Especial), 575-581. <https://doi.org/10.5747/ch.2016.v13.nesp.000892>
- Silva, P., & Estender, A. (2018). O impacto do endomarketing nas organizações. *Revista Inovação Projetos E Tecnologias*, 6(1), 19-35. <https://doi.org/10.5585/iptec.v6i1.102>

- Simons, A., Riedel, N., Toelch, U., Hendriks, B., Ohlraun, S., Liebenau, L., ... & Reinhart, M. (2019). Assessing the organizational climate for translational research with a new survey tool. <https://doi.org/10.31235/osf.io/mjg7t>
- Subramaniam, C., Choo, L., & Johari, J. (2019). What makes employees want to stay? A study in the Malaysian manufacturing sector. *Global Business and Organizational Excellence*, 38(5), 33-43. <https://doi.org/10.1002/joe.21949>
- Taípe, J. A., Mendoza, J. C., & Castillo, M. N. (2023). Evaluación del endomarketing en los alcances de la política de sostenibilidad y ambiente saludable de Supermercados Peruanos S.A. *Boletín de Malariología y Salud Ambiental*, LXIII(1), 179-186. <https://doi.org/10.52808/bmsa.8e7.631.023>
- Usniarti, J. (2024). The influence of work environment and workload on job satisfaction and its impact on employee loyalty. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, 3(2), 857-870. <https://doi.org/10.55927/eajmr.v3i2.8293>
- Way, S.A., Chan, E.K., & Sturman, M.C. (2024). The Effects of Internal Marketing Climate On Hotel Effectiveness and Competitive Excellence. *Cornell Hospitality Quarterly*, <https://doi.org/10.1177/1938965523112347>
- Welch, M., & Jackson, P. (2007). Rethinking internal communication: a stakeholder approach. *Corporate Communications an International Journal*, 12(2), 177-198. <https://doi.org/10.1108/13563280710744847>
- Yin, R. K. (2017). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. Sage publications.
- Yousaf, M., Jamil, K., Shabbir, M., Roman, M., & Shahid, A. (2020). Impact of training, job rotation and managerial coaching on employee commitment in context of

banking sector of Pakistan. Sukkur IBA Journal of Management and Business,  
7(2), 60-72. <https://doi.org/10.30537/sijmb.v7i2.586>

## Apéndices

### Apéndice 01: Matriz de Consistencia

#### Tabla 22

Matriz de Consistencia

“El Endomarketing y el Great Place to Work en la CMAC Huancayo, Perú – 2024”

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Marco teórico	Dimensión	Metodología
¿Cuál es la relación entre el endomarketing y el Great Place to Work percibido en la CMAC Huancayo?	Determinar la relación entre el endomarketing y el Great Place to Work percibido en la CMAC Huancayo.	Existe una relación positiva y significativa entre el endomarketing y el Great Place to Work en la CMAC Huancayo	<b>Variable independiente</b>  Endomarketing	Comunicación interna  Capacitación continua  Reconocimiento  Participación	Cuantitativa, de diseño no experimental, correlacional y transversal.
<b>Problema específico 01</b>	<b>Objetivo específico 01</b>	<b>Hipótesis específico 01</b>		Credibilidad	

¿Cuál es la relación entre comunicación interna y el Great Place to Work percibido en la CMAC Huancayo?	Determinar la relación entre comunicación interna y el Great Place to Work percibido en la CMAC Huancayo.	Existe una relación positiva y significativa entre la comunicación interna y el Great Place to Work en la CMAC Huancayo.	<b>Variable dependiente</b>  Great Place to Work	Respeto  Imparcialidad  Orgullo  Camaradería	
<b>Problema específico 02</b>	<b>Objetivo específico 02</b>	<b>Hipótesis específico 02</b>			
¿Cuál es la relación entre capacitación continua y el Great Place to Work percibido en la CMAC Huancayo?	Determinar la relación entre capacitación continua y el Great Place to Work percibido en la CMAC Huancayo.	Existe una relación positiva y significativa entre la capacitación continua y el Great Place to Work en la CMAC Huancayo.			
<b>Problema específico 03</b>	<b>Objetivo específico 03</b>	<b>Hipótesis específico 03</b>			
¿Cuál es la relación entre reconocimiento y el Great	Determinar la relación entre reconocimiento y el Great Place to Work	Existe una relación positiva y significativa entre el reconocimiento y			

Place to Work percibido en la CMAC Huancayo?	percibido en la CMAC Huancayo.	el Great Place to Work en la CMAC Huancayo.			
<b>Problema específico 04</b>	<b>Objetivo específico 04</b>	<b>Hipótesis específico 04</b>			
¿Cuál es la relación entre participación y el Great Place to Work percibido en la CMAC Huancayo?	Determinar la relación entre participación y el Great Place to Work percibido en la CMAC Huancayo.	Existe una relación positiva y significativa entre la participación y el Great Place to Work en la CMAC Huancayo.			

**Apéndice 02:** Instrumento de Recolección de datos del Endomarketing.

Instrumento de Taipe et al. (2023).

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

VI: Endomarketing						
Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
<b>D1: Comunicación Interna</b>						
1	¿Recibes información clara y oportuna sobre los procedimientos aplicables a tu puesto de trabajo?					
2	¿Te sientes escuchado y valorado por tus superiores y compañeros cuando das tu opinión o sugerencia sobre tus operaciones?					
3	¿Conoces los canales de comunicación interna que existen en Caja Huancayo para difundir y recibir información sobre los procedimientos aplicables a tu puesto de trabajo?					
4	¿Participas activamente en las actividades de comunicación interna que organiza Caja Huancayo para promover su cultura organizacional?					
5	¿Consideras que la comunicación interna en Caja Huancayo es efectiva para motivarte a cumplir con los procedimientos aplicables a tu puesto de trabajo?					
<b>D2: Capacitación Continua</b>						
6	¿Recibe capacitación periódica sobre los temas relacionados con los procedimientos aplicables a tu puesto de trabajo en Caja Huancayo?					
7	¿La capacitación que recibes es adecuada a tu puesto y funciones dentro de Caja Huancayo?					
8	¿La capacitación que recibes te ayuda a mejorar tu desempeño y aumentar tu conocimiento de forma general?					
9	¿Aplicas lo que aprendes en las capacitaciones en tu trabajo diario y en tu vida personal?					
10	¿Considera que la capacitación continua en Caja Huancayo es efectiva para motivarte a ser un agente de cambio?					

<b>D3: Reconocimiento</b>					
11	¿Recibe reconocimiento por parte de Caja Huancayo por su cumplimiento y compromiso con el logro de tus objetivos y metas?				
12	¿El reconocimiento que recibes es justo y acorde a tus logros?				
13	¿El reconocimiento que recibes te genera satisfacción y orgullo por pertenecer a Caja Huancayo?				
14	¿Recibe incentivos por parte de Caja Huancayo por tu desempeño?				
15	¿Los incentivos que recibes son atractivos y estimulantes para ti?				
<b>D4: Participación</b>					
16	¿Participa voluntariamente en las iniciativas y actividades que impulsa Caja Huancayo?				
17	¿Te sientes parte de un equipo que trabaja por un objetivo común?				
18	¿Colaboras con tus compañeros y superiores para resolver problemas que se presentan en tu área de trabajo?				
19	¿Te integras con otras áreas o unidades en Caja Huancayo para compartir experiencias y buenas prácticas?				
20	¿Consideras que la participación e integración en Caja Huancayo es efectiva para motivarte a ser un líder?				

**Apéndice 03:** Instrumento de recolección de datos del Great Place To Work.

Instrumento de Fulmer et al., (2003).

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

V2: Great Place To Work						
Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
<b>D1: Credibilidad</b>						
1	Los jefes me mantienen informado acerca de cosas y cambios importantes.					
2	Los jefes comunican claramente qué se espera de nuestro trabajo.					
3	Puedo hacer cualquier pregunta razonable a los jefes y recibir una respuesta directa.					
4	Los jefes son accesibles, es fácil hablar con ellos.					
5	Los jefes son competentes en el manejo del negocio.					
6	Los jefes hacen un buen trabajo en la asignación de labores y coordinación de las personas.					
7	Las personas que ingresan a la organización encajan bien con nuestra cultura.					
8	Los jefes confían en que las personas harán un buen trabajo sin tener que estar supervisándolos.					
9	Las personas son responsables de cumplir con su trabajo adecuadamente.					
10	Los jefes tienen una visión clara de hacia dónde va la organización y qué hacer para lograrlo.					
11	Los jefes cumplen sus promesas.					
12	Las palabras de los jefes coinciden con sus acciones.					
13	Creo que aquí se haría todo lo posible antes de tener que hacer una reducción de personal.					
14	Los jefes conducen el negocio de manera ética y honesta.					
<b>D2: Respeto</b>						
15	Se me ofrece capacitación y/o entrenamiento con el objetivo de promover mi desarrollo profesional.					
16	Me dan los recursos, herramientas y equipos para hacer mi trabajo.					
17	Los jefes muestran aprecio y reconocimiento por el buen trabajo y por el esfuerzo extra.					
18	Los jefes reconocen que pueden cometerse errores involuntarios en el trabajo.					

19	Los jefes incentivan, consideran y responden genuinamente a nuestras ideas y sugerencias.						
20	Los jefes involucran a las personas en decisiones relacionadas a su trabajo o a su ambiente de trabajo.						
21	Este es un lugar físicamente seguro donde trabajar.						
22	Este es un lugar psicológica y emocionalmente saludable donde trabajar.						
23	La infraestructura e instalaciones de la organización contribuyen a crear un buen ambiente de trabajo.						
24	Puedo tomar tiempo libre, de forma coordinada, para atender asuntos personales de importancia.						
25	Aquí se fomenta que las personas equilibren su vida de trabajo y su vida personal.						
26	Los jefes demuestran un interés sincero en mí como persona, no sólo como empleado.						
<b>D3: Imparcialidad</b>							
27	Tenemos beneficios especiales y únicos en esta organización (no sólo económicos).						
28	A las personas aquí se les paga justamente por el trabajo que hacen.						
29	Siento que recibo una parte justa de las ganancias que obtiene esta organización.						
30	Todos tenemos la oportunidad de recibir un reconocimiento especial.						
31	Recibo un buen trato, independiente de mi posición en la organización.						
32	Los ascensos se les da a quienes más se lo merecen.						
33	Los jefes tratan a todos por igual; no hay favoritismos.						
34	Las personas evitan la manipulación, los rumores y "argollas" para conseguir sus objetivos.						
35	Las personas son tratadas de manera justa sin importar su edad.						
36	Las personas son tratadas de manera justa sin importar su condición socioeconómica.						
37	Las personas son tratadas de manera justa sin importar su sexo.						
38	Las personas son tratadas de manera justa sin importar su orientación sexual.						
39	Si considero que se me ha tratado injustamente, sé que tendré la oportunidad de ser escuchado y que se me tratará con justicia.						
<b>D4: Orgullo</b>							
40	Siento que mi participación es importante y que hace una diferencia en la organización.						
41	Mi trabajo tiene un significado especial para mí: éste no es "sólo un trabajo".						

42	Cuando veo lo que logramos, me siento orgulloso.						
43	Las personas están dispuestas a hacer un esfuerzo extra para hacer el trabajo.						
44	Quiero trabajar aquí por mucho tiempo.						
45	Estoy orgulloso de decir a otros que trabajo aquí.						
46	A las personas les gusta venir a trabajar.						
<b>D5: Camaradería</b>							
47	Me siento bien por la manera en que contribuimos como organización a la comunidad.						
48	Puedo ser yo mismo en mi lugar de trabajo.						
49	Aquí se celebran eventos especiales.						
50	Las personas aquí se preocupan por sus compañeros.						
51	Este es un lugar acogedor y amigable para trabajar.						
52	Este es un lugar entretenido donde trabajar.						
53	Cuando ingresas a la organización se te hace sentir bienvenido.						
54	Cuando las personas cambian de función o de área de trabajo, se les hace sentir como en casa.						
55	Aquí hay un sentimiento de "familia" o equipo.						
56	Estamos todos juntos en esto.						