

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Académico Profesional de Administración y Recursos Humanos
Administración y Marketing

Tesis

**Endomarketing y su relación con el compromiso
organizacional entre los colaboradores de una pequeña
microfinanciera en Huancayo**

Priscila Duane Alania Castro
Marianella Castellares Leytth

Para optar el Título Profesional de
Licenciada en Administración y Recursos Humanos
Licenciada en Administración Y Marketing

Huancayo, 2022

Repositorio Institucional Continental
Tesis digital



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

Asesor

Mag. Pedro Bernabe Venegas Rodríguez

0000-0001-9806-6419

Dedicatoria

Dedicamos la presente tesis a nuestros padres por su apoyo incondicional durante nuestra formación universitaria y personal, por siempre ser fuente de inspiración, motivación y amor.

Agradecimientos

A Dios, por habernos permitido llegar hasta este momento tan importante de nuestra formación profesional, a nuestros padres por su incondicional apoyo, al asesor por brindar su tiempo, paciencia y conocimiento durante el proceso y desarrollo de la presente investigación, a la Universidad Continental por brindarnos las herramientas y conocimientos, y a los colaboradores de la Caja Rural Raíz por su cordial trato y permitirnos acceder a sus instalaciones.

Las tesoristas.

Tabla de Contenidos

Tabla de Contenidos	ii
Lista de Tablas	vi
Lista de Figuras	viii
Resumen.....	ix
<i>Abstract</i>	x
Introducción	xi
Capítulo I: Planteamiento del Estudio	1
1.1. Delimitación de la Investigación	1
1.1.1. Espacial.....	1
1.1.2. Temporal.....	1
1.1.3. Conceptual.....	1
1.2. Planteamiento del Problema	1
1.3. Formulación del Problema	3
1.3.1. Problema General.....	4
1.3.2. Problemas Específicos.....	4
1.4. Objetivos de la Investigación	4
1.4.1. Objetivos Generales	4
1.4.2. Objetivos Específicos	4
1.5. Justificación de la Investigación.....	5
1.5.1. Justificación Teórica.....	5

1.5.2. Justificación Práctica.....	5
1.5.3. Justificación Metodológica	5
Capítulo II: Marco Teórico.....	7
2.1. Antecedentes de Investigación.....	7
2.1.1. Artículos Científicos	7
2.1.2. Tesis Nacionales e Internacionales	9
2.2. Bases Teóricas	13
2.2.1. Endomarketing	13
2.2.2. Compromiso Organizacional	32
2.2.3. <i>Relación entre el Endomarketing y el Compromiso Organizacional</i>	40
2.3. Definición de Términos Básicos	43
Capítulo III: Hipótesis y Variables	45
3.1. Hipótesis	45
3.1.1. Hipótesis General	45
3.1.2. Hipótesis Específicas	45
3.2. Identificación de Variables	45
3.3. Operacionalización de Variables	46
3.3.1. Endomarketing	46
3.3.2. Compromiso Organizacional	47
Capítulo IV: Metodología	48
4.1. Métodos de Investigación	48

4.1.1. Métodos Generales	48
4.1.2. Métodos Específicos	48
4.2. Configuración de la Investigación	48
4.2.1. Enfoque de la investigación.	48
4.2.2. Tipo de investigación.	49
4.2.3. Nivel de investigación.	49
4.2.4. Diseño de investigación.	50
4.3. Población y Muestra	50
4.3.1. Población.	50
4.3.2. Muestra	51
4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	51
4.4.1. Confiabilidad del instrumento.	55
4.4.2. Validez del instrumento.	56
4.5. Proceso de recolección de datos	56
4.6. Descripción del Análisis de datos y prueba de hipótesis	57
4.6.1. Descripción del Análisis Descriptivo.	57
4.6.2. Descripción del Análisis Inferencial	57
4.6.3. Descripción de la Prueba De Hipótesis	57
Capítulo V: Resultados	58
5.1. Descripción del Trabajo de Campo	59
5.2. Resultados descriptivos	59

5.2.1. <i>Resultados de la variable Endomarketing</i>	59
5.2.2. Resultados de la variable Compromiso Organizacional	66
5.2.3. Cruce de variables según características	70
5.3. Contrastación de Resultados	71
5.3.1. Contrastación de la hipótesis General	72
5.3.2. Contrastación de las hipótesis específicas	74
Capítulo VI: Discusión	83
6.1. Discusión de resultados	83
Conclusiones	90
Recomendaciones	93
Referencias	94
Apéndice A	98
Apéndice B	100
Apéndice C	101
Apéndice D	102
Apéndice E	105
Apéndice F	107
Apéndice G	111

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Resultados del periodo Enero-Junio 2021</i>	3
Tabla 2 <i>Comparación entre Marketing Tradicional y Marketing Interno</i>	16
Tabla 3 <i>Evolución del concepto Compromiso Organizacional</i>	33
Tabla 4 <i>Dimensiones del compromiso laboral en relación con otros elementos</i>	35
Tabla 5 <i>Instrumentación de las variables en estudio</i>	52
Tabla 6 <i>Estadísticos de fiabilidad para ambos instrumentos</i>	55
Tabla 7 <i>Prueba de KMO y Bartlett de Endomarketing</i>	56
Tabla 8 <i>Perfil de participantes</i>	59
Tabla 9 <i>Frecuencia de respuestas de la variable Endomarketing</i>	60
Tabla 10 <i>Frecuencia de respuestas de la dimensión Desarrollo de los colaboradores</i>	61
Tabla 11 <i>Frecuencia de respuestas de la dimensión Contratación y retención de los colaboradores</i>	62
Tabla 12 <i>Frecuencia de respuestas de la dimensión Adecuación al trabajo</i>	64
Tabla 13 <i>Frecuencia de respuestas de la dimensión Comunicación Interna</i>	65
Tabla 14 <i>Frecuencia de respuestas de la variable Compromiso Organizacional</i>	66
Tabla 15 <i>Frecuencia de respuestas de la dimensión Compromiso Normativo</i>	67
Tabla 16 <i>Frecuencia de respuestas de la dimensión Compromiso de Continuidad</i>	68
Tabla 17 <i>Frecuencia de respuestas de la dimensión Compromiso Afectivo</i>	69
Tabla 18 <i>Frecuencia de respuestas entre el cruce de cargo y la variable Endomarketing</i>	70
Tabla 19 <i>Frecuencia de respuestas entre el cruce de cargo y la variable Compromiso Organizacional</i>	71
Tabla 20 <i>Tabla cruzada entre las variables Endomarketing y Compromiso Organizacional</i>	72
Tabla 21 <i>Prueba de χ^2 para la hipótesis general</i>	73
Tabla 22 <i>Valor Gamma de relación entre Endomarketing y Compromiso Organizacional</i>	74

Tabla 23 <i>Tabla cruzada entre Endomarketing y Compromiso Normativo</i>	75
Tabla 24 <i>Prueba de X2 para la hipótesis específica uno</i>	76
Tabla 25 <i>Valor Gamma de relación entre Endomarketing y Compromiso Normativo</i>	77
Tabla 26 <i>Tabla cruzada entre Endomarketing y Compromiso Afectivo</i>	77
Tabla 27 <i>Prueba de X2 para la hipótesis específica dos</i>	78
Tabla 28 <i>Valor Gamma de relación entre Endomarketing y Compromiso Afectivo</i>	79
Tabla 29 <i>Tabla cruzada entre Endomarketing y Compromiso de Continuidad</i>	80
Tabla 30 <i>Prueba de X2 para la hipótesis tres</i>	81
Tabla 31 <i>Valor Gamma de relación entre Endomarketing y Compromiso de Continuidad</i> ...	82

Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Modelo de Endomarketing por <i>Berry</i>	18
<i>Figura 2.</i> Modelo de Endomarketing por Grönroos	19
<i>Figura 3.</i> Modelo de Endomarketing por Rafiq y Ahmed.....	21
<i>Figura 4.</i> Modelo de Endomarketing por Lings	22
<i>Figura 5.</i> Modelo Bansal, Mendelson y Sharma.....	23
<i>Figura 6.</i> Modelo de Marketing por Ahmed, Rafiq y Saad.....	27
<i>Figura 7.</i> Modelo de Endomarketing por Bohnenerger.....	28
<i>Figura 8.</i> Dimensiones del Compromiso Organizacional propuesto por Meyer y Allen	37
<i>Figura 9.</i> Regla de decisión según región de aceptación o rechazo de la H_0	58
<i>Figura 10.</i> Porcentaje de respuestas de la variable Endomarketing	60
<i>Figura 11.</i> Porcentaje de respuestas de la dimensión Desarrollo de los colaboradores.....	62
<i>Figura 12.</i> Porcentaje de respuestas de la dimensión Contratación y retención de los colaboradores	63
<i>Figura 13.</i> Porcentaje de respuestas de la dimensión Adecuación al trabajo	64
<i>Figura 14.</i> Porcentaje de respuestas de la dimensión Comunicación Interna.....	65
<i>Figura 15.</i> Porcentaje de respuestas de la variable Compromiso Organizacional.....	67
<i>Figura 16.</i> Porcentaje de respuestas de la dimensión Compromiso Normativo	68
<i>Figura 17.</i> Porcentaje de respuestas de la dimensión Compromiso Afectivo	70
<i>Figura 18.</i> Contrastación de hipótesis a través de Chi Cuadrado.	73
<i>Figura 19.</i> Contrastación de hipótesis a través de Chi Cuadrado.	76
<i>Figura 20.</i> Contrastación de hipótesis a través de Chi Cuadrado.	79
<i>Figura 21.</i> Contrastación de hipótesis a través de Chi Cuadrado.	81

Resumen

En la presente investigación titulada *Endomarketing* y su relación con el compromiso organizacional entre los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo tuvo como objetivo principal conocer la relación entre el *Endomarketing* y el compromiso organizacional dentro de la microfinanciera.

Entender la relación entre ambas variables es de vital importancia dentro de las organizaciones, quienes están tomando mayor importancia por mantener al colaborador como pilar fundamental para conseguir los objetivos organizacionales.

La metodología utilizada es de enfoque cuantitativo, nivel de investigación descriptivo correlacional, tipo correlacional transaccional y diseño no experimental. En cuanto a los métodos y procedimientos de la correlación de datos, se utilizó el cuestionario de *Endomarketing* propuesto por Bohnenberger y para la variable compromiso organizacional el cuestionario propuesto por Allen y Meyer, los cuales fueron aplicados a 25 colaboradores.

Palabras Clave: Microfinancier, *Endomarketing*, Compromise Organizational.

Abstract

In the present investigation entitled Endomarketing and its relationship with the organizational commitment among the collaborators of a small microfinance company in Huancayo, the main objective was to know the relationship between Endomarketing and the organizational commitment within the microfinance company.

Understanding the relationship between both variables is of vital importance within organizations, who are taking greater importance to maintain the collaborator as a fundamental pillar to achieve organizational objectives.

The methodology used is quantitative approach, descriptive correlational research level, transactional correlational type, and non-experimental design. Regarding the methods and procedures of data correlation, the Endomarketing questionnaire proposed by Bohnenberger was used and for the organizational commitment variable the questionnaire proposed by Allen and Meyer, which were applied to twenty-five collaborators.

Keywords: microfinance, Endomarketing, organizational commitment.

Introducción

El presente trabajo de investigación titulado *Endomarketing* y su relación con el compromiso organizacional entre los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo fue desarrollada con el fin de conocer la relación entre las variables ya mencionadas. La investigación está dividida en 5 capítulos en el cual se detalló a mayor profundidad la realidad problemática de la organización, los antecedentes identificados para la comparación entre ellas, la teoría empleada, la formulación del problema, las justificaciones del estudio, los objetivos, la hipótesis y las conclusiones respectivas.

La investigación se desarrolló para conocer a profundidad la relación entre *Endomarketing* y compromiso organizacional.

El capítulo I muestra la delimitación espacial, temporal y conceptual que se ha establecido para un buen desarrollo de la investigación de igual manera narra el planteamiento y la formulación del problema general y específico con los objetivos para poder desarrollar adecuadamente una buena investigación; por último, las justificaciones de la investigación.

El capítulo II contiene el marco teórico, los antecedentes nacionales e internacionales que contiene la información relacionada con la investigación presentada, base teórica para ambos apartados y términos básicos utilizados en la tesis para el entendimiento del lector.

El capítulo III desarrolla el planteamiento de la hipótesis en base a todos los problemas y objetivos señalados, se puede identificar la relación entre *Endomarketing* y compromiso organizacional dentro de la microfinanciera, es significativa.

El capítulo IV, abarca la metodología con la que se desarrolló la investigación; se determinó la población de estudio, muestra y unidad de análisis, así como el diseño de los instrumentos necesarios para la recopilación de los datos.

El capítulo V presenta los resultados, la descripción del trabajo y la discusión referente a los antecedentes encontrados para el desarrollo de la investigación. Las conclusiones

muestran los principales resultados del trabajo de investigación y las recomendaciones que expresan algunas ideas a futuro que se deben tener en cuenta.

Capítulo I: Planteamiento del Estudio

En el presente capítulo se explicó la situación problemática que inicia la investigación, de la misma manera se detalló la delimitación y formulación, así mismo se explica la importancia de su desarrollo.

1.1. Delimitación de la Investigación

A continuación, se estableció los límites de espacio, tiempo y universo en el cual se realizó la investigación.

1.1.1. Espacial.

La presente investigación se realizó en una empresa del rubro financiero, específicamente en una caja rural de ahorro y crédito, en el distrito de Huancayo, provincia de Huancayo, departamento de Junín.

1.1.2. Temporal.

La investigación se llevó a cabo entre julio hasta octubre del año 2021.

1.1.3. Conceptual.

La investigación se orientó en estudiar lo relacionado al área de marketing y recursos humanos en el sector privado, y la relación entre las acciones de ambas áreas para el logro de los objetivos organizacionales, para lo cual se utilizó como base los siguientes autores: Bohenenberger para el constructo *Endomarketing* y a Mayer y Allen para el constructo de compromiso organizacional aplicado a empresas de servicio, del rubro financiero.

1.2. Planteamiento del Problema

Las empresas, para ser competitivas diferenciándose por el servicio al cliente, deben estar atentas a las necesidades de sus empleados y desarrollar una orientación hacia el mercado interno. La mayoría de las empresas de servicios reconocen la importancia de sus recursos humanos a la hora de generar satisfacción en los clientes y ventajas competitivas, por lo que buscan continuamente formas de motivarlos y retenerlos (Zegarra, 2014). Por lo tanto, es

necesario buscar alternativas que generen ventaja competitiva para la organización; por ello, Jiménez & Antonio (2008), reconocen que, entre otras alternativas, existe la capacidad de trabajar con colaboradores para explorar la diversidad, de esta manera las organizaciones e investigadores son conscientes de la importancia del marketing como medio para aumentar el compromiso de los colaboradores y la satisfacción del cliente externo.

Regalado et al. (2011), establece que el *Endomarketing*, o marketing interno, es un conjunto de estrategias y actividades de marketing que se planifican e implementan dentro de las organizaciones para incentivar a los empleados o clientes internos, esto generara actitudes que conduzcan a la satisfacción del cliente interno y por ende un mejor desempeño hacia la atención de los clientes externos, esto deberá ser de manera continua y constante generando compromiso organizacional, que se considera como la forma en que las personas responden a su trabajo y generan valor para la organización. El compromiso dentro de la organización se refleja en altos niveles de ausentismo, altos niveles de rotación y productividad relativamente baja; es decir, las personas comprometidas tienden a estar más orientadas a objetivos y dedican menos tiempo al trabajo, con un impacto positivo en las medidas típicas de productividad (Edel Navarro Rubén, Garcia Santillan Arturo, 2016).

La empresa del presente estudio fue, la caja rural de ahorro y crédito Raíz, que tiene presencia en el mercado financiero desde 1999, con el objetivo de contribuir sosteniblemente al desarrollo del país a través de la prestación de servicios crediticios. Hasta la fecha, la microfinanciera tiene presencia en 13 departamentos del Perú, con 45 agencias, ubicando la oficina principal en el departamento de Lima. Los principales productos que ofrece son: la prestación de servicios crediticios a la pequeña y microempresa: (a) financiamiento de capital y/o maquinaria, (b) financiamiento de activos fijos inmuebles, y (c) compras de deuda; así como a personas naturales con servicios como: (a) créditos multiusos: destinados a cubrir gastos de la familia u otros, no vinculados a una fuente de ingreso; (b) créditos hipotecarios;

(c) depósitos a plazo fijo; (d) cobro y retiro de CTS; y (e) seguros y SOAT. Las oficinas de estudio son las dos que se encuentran en la ciudad de Huancayo, estas agencias reflejaron puntos críticos en cuanto al poco interés por el cumplimiento de las metas mensuales, asociados no solo con los índices de mora, también con los niveles de rotación de personal y por ende la pérdida de cartera de clientes, tal y como muestra la Tabla 1; además generando retrasos en la operatividad de la organización, insatisfacción percibida por los clientes relacionado al tiempo de espera, solución de problema, manejo y proporción de información. Dichos puntos mencionados se asocian al compromiso de los colaboradores frente a esta entidad financiera, a pesar de que esta busca contrarrestar ello con bonificaciones y reconocimiento por parte de los gerentes de agencia, el poco compromiso organizacional se ve reflejado en la desmotivación para la realización de sus funciones, la falta de comunicación interna que no permite brindar una información oportuna y transparente a los clientes externos y pocas oportunidades para escalar profesionalmente dentro de la organización.

Tabla 1

Resultados del periodo Enero-Junio 2021

Índices (Enero-Junio)	Región Lima- Callao	Región Centro	Región Sur	Región Norte
Rotación y ausentismo laboral	3%	5%	12%	-2%
Mora	10%	17%	19%	5%
Cumplimiento de metas	-5%	-15%	-20%	5%

De lo dicho, la presente tesis busca determinar si existe relación entre el *Endomarketing* y el compromiso organizacional de los colaboradores de una caja rural de ahorro y crédito.

1.3. Formulación del Problema

Expuesta la situación problemática que inició esta investigación, se procedió a formular el problema, que se expresó como pregunta de investigación.

1.3.1. Problema General.

¿Existe relación entre el *Endomarketing* y el compromiso organizacional entre los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo?

1.3.2. Problemas Específicos.

- ¿Existe relación entre el compromiso normativo con el *Endomarketing* entre los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo?
- ¿Existe relación entre el compromiso afectivo con el *Endomarketing* entre los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo?
- ¿Existe relación entre el compromiso de continuidad con el *Endomarketing* entre los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo?

1.4. Objetivos de la Investigación

Una vez expuesto los problemas de investigación, a continuación, se enunciaron los objetivos que pretendió alcanzar este estudio. Véase el Apéndice A, en él se muestra una perspectiva general entre problema, objetivo e hipótesis.

1.4.1. Objetivos Generales.

Determinar si existe relación entre el *Endomarketing* y el compromiso organizacional en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo.

1.4.2. Objetivos Específicos.

- Determinar si existe relación entre el compromiso normativo y el *Endomarketing* en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo.
- Determinar si existe relación entre el compromiso afectivo y el *Endomarketing* en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo.
- Determinar si existe relación entre el compromiso de continuidad y el *Endomarketing* colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo.

1.5. Justificación de la Investigación

Una vez expuesto los objetivos de la investigación, a continuación, se fundamentó las razones por las cuales se realizó la investigación.

1.5.1. Justificación Teórica.

La presente investigación tuvo como propósito aportar el conocimiento existente sobre la relación del *Endomarketing* y el compromiso organizacional en una empresa de servicios del rubro financiero, puesto que es un tema poco estudiado en el país, y sobre todo en la región Junín, si bien es cierto, se sabe que el colaborador es un pilar importante dentro de la organización, más no es tratado como un cliente interno quienes son los que participan en el desarrollo del producto o servicio por ende merecen ser reconocidos, valorados y así lograr un colaborador comprometido con la organización quién adoptará conductas de lealtad e identificación hacía las metas de la misma En este sentido, la presente investigación pretende profundizar el conocimiento de la teoría existente entre las variables ya mencionadas, y a su vez, entender la huella positiva que tienen estas dos variables sobre el marketing de servicios y la gestión del talento humano.

1.5.2. Justificación Práctica.

Esta investigación se realizó, con el fin de determinar si existe relación entre el *Endomarketing* y el compromiso organizacional de los colaboradores de una empresa del sector financiero. Los hallazgos, permitirán a la organización tomar decisiones y desarrollar mejoras.

1.5.3. Justificación Metodológica.

Según Ñaupas et al. (2014), la justificación metodológica afirma que el uso de ciertas técnicas e instrumentos de investigación pueden ser utilizados para otras investigaciones. Pueden ser técnicas o instrumentos novedosos como cuestionarios, pruebas, pruebas de hipótesis, modelos, diagramas de muestreo, etc. que el investigador considere pueden ser utilizados en investigaciones semejantes, por ello, la presente investigación planteó la

aplicación de encuestas como técnica de investigación y la cuestionario como instrumento de recolección y procesamiento de datos, se logró recabar la información necesaria para determinar si existe relación entre el *Endomarketing* y el compromiso organizacional de los colaboradores de una empresa del sector financiero.

Capítulo II: Marco Teórico

El presente capítulo registró los antecedentes de investigación que se usaron en otros contextos y latitudes con las mismas variables, así también se hizo una revisión al fundamento teórico para poder explicar futuros resultados y se concluyó esta sección definiendo términos básicos y relevantes para la investigación.

2.1. Antecedentes de Investigación

2.1.1. Artículos Científicos.

La investigación realizada por Oyaque et al. (2017) en el artículo científico titulado Modelo de *Endomarketing* dirigido a la fidelización del talento humano en el sector textil. La presente investigación analizó un diagnóstico de la situación laboral en la Asociación de Empresas Textiles de la provincia de Tungurahua - Ecuador, considerado este sector como la tercera actividad con mayor rentabilidad, por tal motivo se implementó el modelo de *Endomarketing* en la línea de desarrollo de este sector. La metodología que se aplicó se basó en el enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo), bajo un paradigma inductivo para el procesamiento de datos y de nivel descriptivo y como instrumento el cuestionario, que se aplicó a una muestra de 63 personas del sexo masculino entre las áreas de operación y ventas. Con los datos obtenidos, se planteó un modelo de *Endomarketing* direccionado al sector textil, basándose en el canon del liderazgo, guía de empoderamiento y programa de entrenamiento técnico, el cual representó una alternativa para fidelizar al talento humano, evitando los altos índices de rotación, ausentismo y la falta de conocimientos en los procesos internos.

Lo anterior es de suma importancia para la presente investigación debido a que muchas empresas no toman en cuenta la importancia del compromiso organizacional para evitar la fuga de talentos sobre todo de la nueva generación, lo cual demuestra que, si existe compromiso organizacional, existe un mejor servicio al cliente y disminuye la rotación del personal.

La investigación realizada por Araque et al., (2017) presentaron un artículo científico titulado: Relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional en Centros de Desarrollo Tecnológico de Colombia. El objetivo de esta investigación fue reconocer la relación entre las variables antes mencionadas, cuya metodología fue cuantitativa, correlacional y no experimental, siendo la muestra 100 colaboradores de dos instituciones a quienes se les aplicó el cuestionario de marketing interno de Bohnenberger y el cuestionario de Meyer. y Allen por compromiso organizacional. Se concluyó que existe relación entre ambas variables, por lo tanto, a mayor aplicación de actividades para fortalecer el Endomarketing, se elevará el compromiso organizacional de los colaboradores. De acuerdo a lo anterior, un punto importante a rescatar es la perspectiva del marketing interno en América Latina, especialmente en el contexto colombiano, donde autores como Moncada (2009) que define al marketing interno como un gestor de valor agregado y ventaja competitiva dentro de las empresas, ya que su presencia es determinante para el incremento de compromiso organizacional y por ende un mejor rendimiento de los colaboradores.

La investigación realizada por Ríos et al., (2017) en su investigación titulada Estrategias de Compensación y su relación con el Compromiso Organizacional en docentes de Instituciones de Educación Superior en México, define el impacto que tienen las acciones aplicadas por la organización en cuanto a remuneraciones con las dimensiones del compromiso Organizacional, propuestas en el modelo de Meyer y Allen. Usando la metodología de tipo descriptiva, con una muestra de 209 docentes ubicados geográficamente en la zona metropolitana de Laja Bajío en Guanajuato, México, utilizando también el instrumento propuesto por los autores precitados, obteniendo como resultado que a través de los salarios el compromiso afectivo tiende a incrementarse, mientras que el continuo decrece. En consecuencia, a lo ya señalado las instituciones educativas, deberán elegir una estrategia, que involucre a su personal más por vocación que por solo necesidad de tener un trabajo.

La investigación realizada por Paz et al.,(2017) en el artículo científico titulado *Endomarketing*, compromiso organizacional y satisfacción laboral en colaboradores de una asociación educativa, en contexto, se identificó que la institución no realizó un correcto manejo del *Endomarketing*, afectando de esta manera al compromiso con la institución por parte de los colaboradores, se tuvo en cuenta lo ya mencionado para indicar que el objeto de la investigación fue determinar la relación entre las variables ya mencionadas en los colaboradores de la Asociación Educativa Adventista Nor Oriental. La metodología que se empleó fue de diseño no experimental, metodología correlacional y de carácter transversal. Se aplicó el cuestionario de *Endomarketing* cuyo autor fue Bohnenberger, mientras que para el compromiso organizacional se aplicó el cuestionario de Meyer y Allen y la escala de satisfacción laboral fue tomado de Sonia Palma; las cuales fueron aplicadas a 125 colaboradores de cinco colegios adventistas, siendo esta una muestra no probabilística.

Los resultados demostraron que existe una relación positiva considerable entre *Endomarketing*, compromiso organizacional y satisfacción, concluyendo que a mayores prácticas de marketing interno habrá un mayor compromiso con la institución educativa por parte de los colaboradores. Entre los hallazgos más relevantes se menciona que el modelo teórico se basa en Ching-Sheng y Hsin-Hsin (2007), quienes plantean la relación entre compromiso organizacional, *Endomarketing* y satisfacción laboral.

2.1.2. Tesis Nacionales e Internacionales.

Trinidad (2016) en su investigación: *Endomarketing* y Compromiso organizacional en la Unidad Ejecutora 404 Hospital II-2 Tarapoto, 2016. La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre las variables ya mencionadas con el objetivo de buscar una mejora en la calidad de atención a los usuarios en cuanto a los servicios del hospital. La metodología fue descriptiva correlacional, diseño no experimental, cuyos instrumentos de recolección de datos fueron dos cuestionarios, para la variable *Endomarketing* se consideró el

cuestionario de Regalado (2011) y para la variable compromiso organizacional se usó el cuestionario de Meyer y Allen (1997) con una muestra de 232 colaboradores constituido por personal asistencial y personal administrativo. El resultado de la investigación consideró que existe una relación positiva y significativa entre *Endomarketing* y compromiso organizacional, en el cual el nivel de la primera variable medio que representa el 73.3% del total y para la siguiente variable, el nivel medio representa el 83.2% según la percepción de los colaboradores. Un aporte importante de la investigación es que fue realizado en una institución estatal donde le dan muy poca importancia a estos puntos, justificando que el presupuesto para el desarrollo de estas estrategias es limitando, lo cual se ve reflejado en la insatisfacción por parte de los usuarios.

Salvador (2019), en su tesis *Endomarketing* y compromiso organizacional de la empresa Pacifico Trujillo SAC.Trujillo-2019 identificó colaboradores con falta de sentido de pertenecía y pocos comprometidos con las labores y crecimiento de la empresa, debido a causas como problemas de comunicación interna, retroalimentación inoportuna, resistencia al momento de proponer ideas o proyectos, todo esto viéndose reflejado en un cliente final insatisfecho, por lo tanto, el autor tuvo como fin determinar la relación entre *Endomarketing* y compromiso organizacional a fin de mejorar el clima laboral, aumento de productividad y mejor atención al cliente final. La metodología planteada fue cuantitativa – descriptiva, correlacional, no experimental, cuyos instrumentos de recolección de datos fueron los siguientes cuestionarios: para *Endomarketing*, se usó el cuestionario para medir la percepción del *Endomarketing* adaptado por Salvador (2019) está compuesto de 32 ítems y para la variable compromiso organizacional se usó el Cuestionario para medir el nivel de Compromiso Organizacional adaptado por Salvador (2019) y se aplicó a 48 colaboradores. El resultado de la investigación consideró el impacto directo y significativo que tuvo el *Endomarketing* en el compromiso organizacional de los empleados en una empresa de servicios. El aporte de la

investigación se basa en la propuesta de Regalado et al. (2011) que considero la lógica que el *Endomarketing* fomenta que cada uno de los departamentos de la organización se alineen con los propósitos trazados por el área de marketing; es decir, es importante conocer el mercado objetivo, la situación, las propuestas que se le hace al cliente externo, la entrada de nuevos productos o servicios al mercado. Para ello propusieron cinco dimensiones: (a) planificación, (b) participación de la alta dirección, (c) alineación estratégica, (d) definición de beneficios y (e) definición de objetivos.

Palomino (2018), en su tesis: *Relación entre el Marketing Interno y el Compromiso Organizacional en el Call Center IBR Perú 2018*, identificó un inadecuado nivel de conocimiento sobre su funciones, alto nivel de rotación, desconocimiento de las políticas de la organización, poca motivación por falta de incentivos, bajo rendimiento en productividad, todo lo mencionado indicó que el operador no se encuentra satisfecho en su condición de cliente interno, por lo tanto su compromiso con la organización es débil, por ello, el autor indicó que el principal objetivo de la investigación fue indicar si existe relación entre ambas variables, desarrollándose de manera no experimental, descriptivo correlacional, para la recolección de datos se empleó dos cuestionarios, para la medición de *Endomarketing* se basó en el instrumento de Bohenenberger y para la medición de compromiso organizacional se basó en el instrumento de Meyer y Allen (1997) y se aplicó a 100 trabajadores de la empresa. De los resultados obtenidos se afirmó que existe una relación significativa entre el *Endomarketing* y el compromiso organizacional en la organización, también se concluyó que el desarrollo de los empleados ha tenido déficit la empresa por no cumplir con las promesas establecidas, ya que no se entregó la información necesaria para obtener los beneficios por el cumplimiento de meta, así mismo los colaboradores consideraron importante las capacitaciones certificadas. De la tesis mencionada, se rescata la importancia de mantener satisfecho al cliente interno para tener mejor resultados en cuanto al cliente externo y así lograr los objetivos corporativos.

Gómez (2018), en su investigación titulada *Relación entre Endomarketing con el compromiso organizacional de los colaboradores en el Casino las Vegas, Distrito de Tarapoto – 2018*, identificó que la rotación de colaboradores es alta, debido a la ausencia de incentivo, mal clima laboral, falta de comunicación interna, pocas facilidades para continuar con sus estudios, todo esto se ve reflejado en la desmotivación para realizar sus funciones demostrando poco compromiso con la organización que son claves para brindar un buen servicio al cliente, por ello es autor tuvo como objetivo determinar la relación entre las variables. El diseño de la investigación fue correlacional, no experimental, el instrumento de recolección de datos fue mediante dos encuestas uno para cada variable a un total de 35 colaboradores. Se concluyó que existe relación significativa entre *Endomarketing* y compromiso organizacional de los colaboradores en el Casino Las Vegas. El aporte de la investigación se basa en el contexto del uso de la estrategia de *Endomarketing* como estrategia diferenciadora de la competencia a nivel internacional y en el entorno peruano, la cual indica que dentro del territorio peruano son pocas las empresas que apuestan por el bienestar del colaborador.

Goncalves (2017), en su investigación titulada *Relación entre las prácticas de Marketing Interno y el Compromiso Organizacional en una empresa de consumo masivo*, buscó generar mayor competitividad en el mercado, mediante una óptima gestión del capital humano y su compromiso a través de estrategias innovadoras basados en *Endomarketing*. El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre ambas variables, desarrollándose con un enfoque descriptivo correlacional, no experimental, para la recolección de datos se utilizaron los cuestionarios formulados por Bohnenberger (2005) para *Endomarketing* y el instrumento diseñado por Allen y Meyer (1997) por compromiso organizacional, cuya muestra fue de 141 trabajadores pertenecientes a una corporación multinacional perteneciente al rubro de consumo masivo, ubicada en Caracas. Los resultados obtenidos confirmaron que existe relación entre las variables Marketing Interno y Compromiso Organizacional, por lo que se concluyó que al

utilizar un plan de acción basado en una doctrina donde los colaboradores son considerados clientes internos, y a través del fortalecimiento de lazos afectivos elevarían los niveles de permanencia y pertenecía dentro de la organización y por ende brindar un mejor desempeño. El aporte de la investigación se basa en ampliar la información existente sobre la relación entre marketing interno y compromiso organizacional en empresas de consumo masivo, ya que es muy escasa; mientras que otras investigaciones generalmente cubren empresas de servicios

2.2. Bases Teóricas

En el presente estudio se analizó las variables de *Endomarketing* y compromiso organizacional. Se buscó información que data de la década de 80 hasta el 2005, no se realizó una investigación exhaustiva, pero si se tuvo en cuenta a los autores más emblemáticos y relacionados al sector de servicio, registrados en los antecedentes ya presentados.

2.2.1. Endomarketing.

Según Soriano (como se citó en Regalado et al., 2011), el marketing interno es un componente relevante dentro de la gestión de una empresa o institución que involucra al personal y su predisposición a producir servicios o productos de calidad, para ello se articulan diversos elementos con el fin de fortalecer el capital humano, técnica, social y laboralmente; garantizando resultados óptimos y favorables en los objetivos y metas de la organización.

De acuerdo con Soriano (como se reporta en Regalado et al., 2011), el *Endomarketing* y sus prácticas son determinantes en la gestión de una empresa, ya que comprende a los empleados y su predisposición a brindar buenos servicios y/o elaborar productos de calidad, por ello se definen estrategias con el fin de reforzar y mantener actualizado, el factor humano acorde las técnicas y habilidades necesarias que aseguren resultados positivos para el logro de las metas y objetivos de la empresa.

Según Grönroos el marketing interno se define, “como una estrategia instrumental de comportamiento para desarrollar un estado mental que permita eficacia en el servicio al cliente y la construcción de relaciones comerciales” (Regalado et al., 2011, p.21),

Según Berry (1981) afirma que los empresarios deben tratar a los colaboradores como clientes internos, ya que son los principales motores para sacar adelante a la organización y conseguir los objetivos de esta, por lo que concluye que, satisfaciendo las necesidades de los clientes internos, aumenta la probabilidad de complacer las necesidades de los clientes externos. Por otro lado, los autores como Varey y Lewis (2000), afirman que el concepto de *Endomarketing* surgió del marketing de servicios donde se busca lograr que todos los colaboradores que tengan contacto directo con el cliente alcancen un mejor desempeño.

Por su parte, Bohnenberger (2005) sostiene que, el *Endomarketing* es un conjunto de estrategias basadas en el marketing con el fin de ser aplicadas en el desarrollo del capital humano. En este contexto es fundamental que sean considerados el ambiente interno y el externo, los clientes internos y externos y, principalmente, la filosofía de orientación al cliente que debe partir del nivel estratégico de la empresa. A partir de esta filosofía es posible reconocer el empleado como uno de los clientes de la empresa y consecuentemente, las técnicas y herramientas utilizadas por el sector de marketing, pueden ser utilizadas en el contexto interno (p. 231).

2.2.1.1. Evolución Histórica del Endomarketing.

Según Ahmed y Rafiq, y Dunmore, el *Endomarketing* es una investigación reciente. Los primeros estudios se realizaron hace más de 25 años con el objetivo de alcanzar una eficiente gestión del talento humano y por ende un mejor servicio al momento de atender al cliente. Al ser un tema relativamente nuevo, el enfoque empírico generó amplias y diversas definiciones, producto de esto, se diversificó la forma de aplicar el desarrollo de metodologías,

manteniendo puntos en común como, por ejemplo, la satisfacción del colaborador y del cliente externo. (cómo se citó en Bohnenberger 2005)

A pesar de que algunos autores como Ahmed y Rafiq (2002) citan que el *Endomarketing* comenzó en los años 80 con Berry; sin embargo una vista a la literatura demuestra que en 1976, Berry, Hensen y Burke bosquejan una idea referida a este término como un incremento en la calidad del servicio [...] Posteriormente el *Endomarketing* fue señalado primero en la bibliografía del marketing de servicios, consecutivamente en la de gestión de servicios y su aplicación en la industria manufacturera conforme a lo señalado por Grönroos (1990) y Bohnenberger (2005). Por último, se considera a Berry como el pionero en esbozar ideas que definen las características del endomarketing entre ellas denominar a los empleados como clientes internos por primera vez. En los años 90 el Endomarketing fue ganado mayor presencia en el ámbito internacional. Grönroos (1990) (cambiar por 1994) establece otra característica importante al describir que el objetivo del *Endomarketing* es que se consigue la satisfacción del cliente externo a través de los colaboradores y sugiere mayor enfoque e interés en las necesidades de los colaboradores por parte de la empresa. En 1991 Piercy y Morgan sugirieron que los modelos aplicados para la fidelización de los clientes del mercado externo, como la estrategia de los 4P's de McCarthy, se pueden aplicar también a los colaboradores en este caso el mercado interno.

Ahmed & Rafiq (2003) consideran que el Endomarketing está en constante desarrollo en el ámbito internacional, de ahí que es necesario investigar y profundizar su conceptualización identificando las acciones ejecutadas desde este enfoque y, principalmente, analizar las diferencias entre las distintas líneas de pensamiento. Por su parte Rabassa et al., (2008) realizan una comparación entre los componentes del marketing tradicional y el marketing interno como se muestra en la Tabla 2.

Tabla 2

Comparación entre Marketing Tradicional y Marketing Interno

Marketing Tradicional	Marketing Interno
1. Público Objetivo	Empleados
2. Variables Instrumentales	
Investigación de mercados	Auditoría social
Segmentación de mercados	Segmentación de aptitudes
	Segmentación de valores
	Segmentación de conductas
3. Variables Operativas	
Producto	Puesto de Trabajo
Precio	Salario y compensaciones
	Atributos del puesto de trabajo
Distribución	Estructura Organizativa
	Infraestructuras (descripción de puestos, gestión participativa, etc.)
Comunicación	Comunicación Interna

Nota. Tomado de Rabassa, Valverde, Villarroya, y Séto (2008)

En 1991, Berry y Parasuraman expusieron la idea de que se debería priorizar el marketing interno sobre el externo, haciendo énfasis en las empresas orientadas al sector de servicios. En 1993 Rafiq y Ahmed (como se citó en Bohnenberger, 2005) estudian por primera vez la coordinación del proceso, quienes refuerzan consideran las técnicas utilizadas en otros estudios, también concuerdan con resultados obtenidos de investigaciones anteriores, sin embargo diferente con la conceptualización de términos básico por ejemplo en el caso del Endomarketing, el término producto es la tarea asignada al colaborador, en donde el cliente tiene la opción de elegir entre el servicio o producto que más le gusta, mientras que el colaborador no puede elegir más que aceptar lo que la empresa le asigna o se alinee a su perfil. Por otro lado, una de las principales concordancias tiene como punto principal en la idea que un colaborador insatisfecho no puede generar un cliente satisfecho.

En 1998, Lings y Brooks proponen un modelo de *Endomarketing* basándose en la relación del cliente interno y el proveedor, para concluir con la satisfacción del cliente externo. Los autores afirman que el *Endomarketing* puede ser interpretado como una necesidad de los empleados frente a las exigencias de sus clientes internos. Por otro lado Hogg Carter y Dunne, en el mismo año, en la revista *Journal of Marketing Management*, presentan una dimensión centrada en los colaboradores. Al culminar la investigación, los autores concluyen que el *Endomarketing* influye en cómo se sienten los colaboradores frente a su trabajo y la relación de las funciones con la organización. (Hogg, Carter y Dunne, 1998).

Bohnenberger (2005) asevera que diversos autores y muchas organizaciones que adoptaron el Endomarketing han parametrado el significado y uso de este concepto hasta relacionarlo únicamente con satisfacer y retener el talento humano. A pesar de que el objetivo era sobreentendido como generar valor en los colaboradores, las organizaciones no supieron encontrar herramientas que concretaran acciones para generar dichas ventajas, por ello, al no lograr los resultados esperados, las organizaciones perdieron interés y vedaron su apoyo a la gestión que buscaba satisfacer al colaborador o, a cumplir con ellas solo por formalidad para obviar conflictos y/o aparentar responsabilidad social. De la misma manera Bohnenberger (2005) previene sobre las consecuencias de tratar al colaborador como un rey, ya que, la organización cuenta con recursos limitados que evidentemente no se pueden satisfacer todas las necesidades del colaborador y contar con colaboradores muy satisfechos significaría generar un ambiente de conformismo dentro de la empresa. Por estas razones las empresas se encuentran frente a la constante disyuntiva entre utilizar todos sus recursos para fidelizar al cliente externo, quien es el que genera los ingresos para la subsistencia de esta o implementar una gestión que pueda satisfacer a sus colaboradores, que generara estabilidad y clima laboral óptimo.

Por otro lado Regalado et al. (2011), indicaron que el *Endomarketing* en el contexto peruano, es poco estudiada; es por ello que muchos gerentes desconocen y confunden el concepto y objetivo de la misma motivo, considerando que se refiere solamente a la manera de llevar a cabo técnicas de comunicación dentro de la organización, con el fin de que los colaboradores conozcan el rumbo de la organización como es la visión, la misión, los objetivos corporativos y de tal manera proceder adecuadamente frente a cambios y despidos, entre otros aspectos.

2.2.1.2. Modelos de gestión del Endomarketing.

A continuación, se presenta los diversos modelos de *Endomarketing*.

2.2.1.2.1 Modelo Berry.

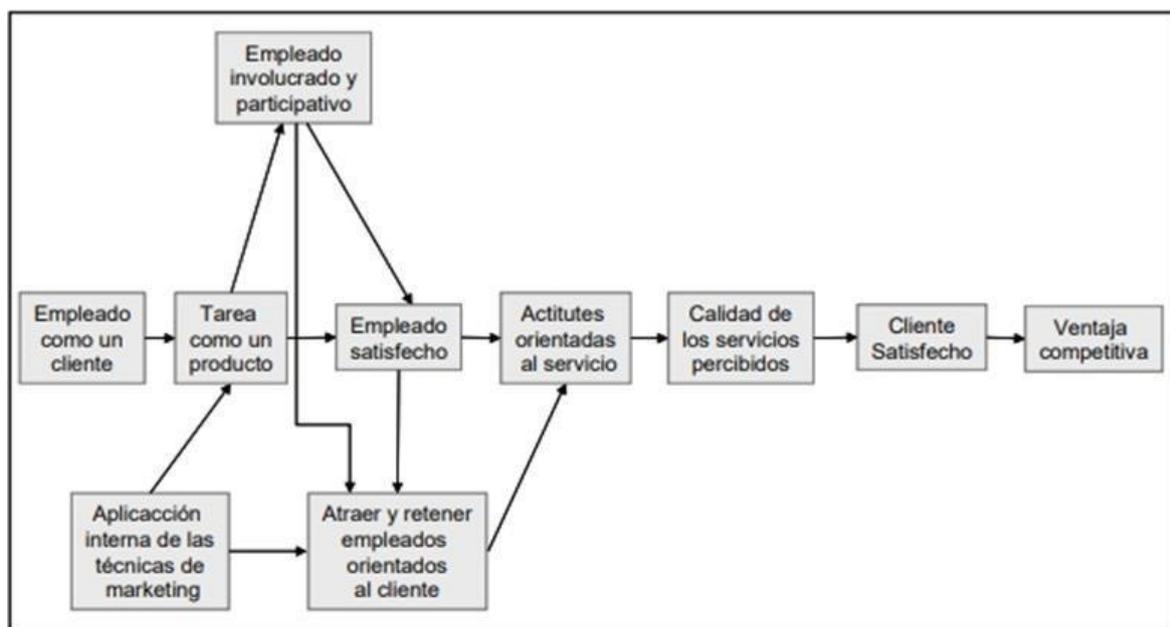


Figura 1. Modelo de Endomarketing por Berry

Nota: Tomado de Bohnenberger (2005)

El modelo de Berry (1981) tiene como punto clave el reconocimiento del colaborador como un cliente interno, la cual se desarrolla y se convierte en una ventaja competitiva. Para lograr la satisfacción del cliente externo, se tiene en cuenta dos puntos: tratar las tareas como un producto e involucrar al colaborador en el proceso. Según el modelo, para tener colaboradores satisfechos y desarrollar en ellos actitudes orientadas al cliente, lo que a su vez

conducirá a mejorar la calidad percibida y clientes satisfechos, son necesarios dos puntos: tratar las tareas como un producto y buscar el involucramiento y la participación del colaborador. En este modelo, la participación del área de recursos humanos es esencial así posibilitar la aplicación de métodos de marketing, cuyo fin es atraer colaboradores y reducir el nivel de rotación dentro de la organización. Sin embargo, al revisar la literatura, se detectó que el modelo planteado omite dos puntos importantes como son: la especificación de las técnicas que la organización puede desarrollar y la orientación al cliente, que debe ser desarrollada por el colaborador.

2.2.1.2.2. Modelo de Grönroos.

El modelo de Grönroos (1990) hace mayor énfasis en cuanto a las técnicas que se aplicarán para contar con empleados satisfechos, por ejemplo, desarrollar campañas publicitarias para comunicar información de manera anticipada. Tal como se puede visualizar en la Figura 2, como las técnicas de marketing tienen impacto en la apreciación del trabajador y en consecuencia la motivación que tendrán al orientar sus servicios al cliente desarrollando sus funciones. Ambos modelos lograron una ventaja competitiva, desarrollando una secuencia de acciones.

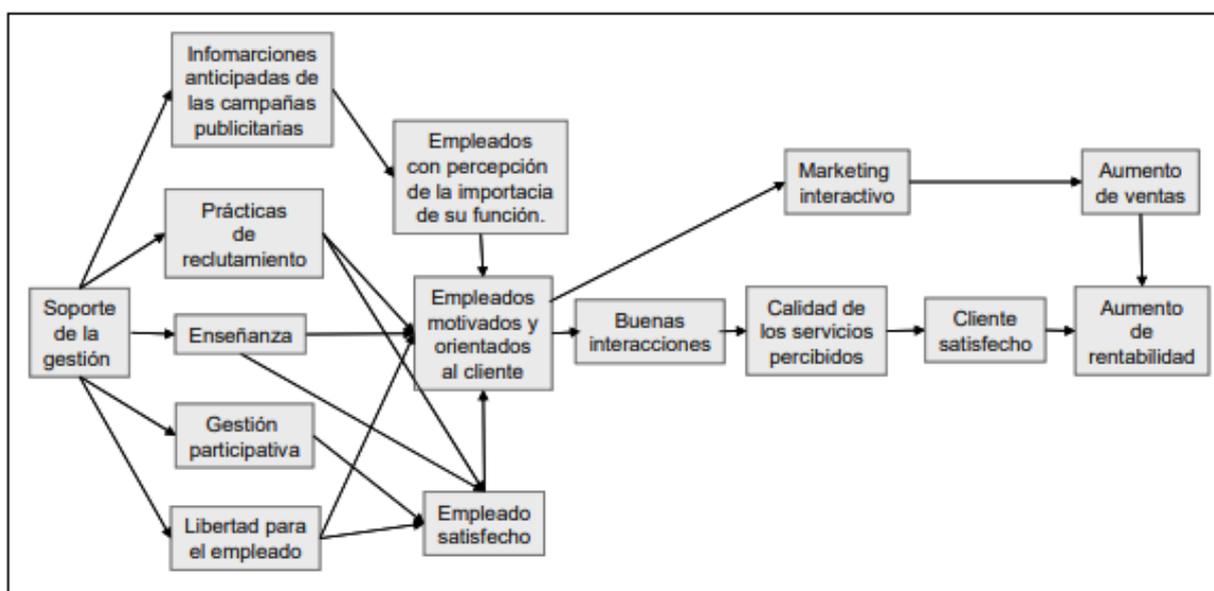


Figura 2. Modelo de Endomarketing por Grönroos

Tomado de Bohnenberger (2005)

2.2.1.2.3. Modelo Rafiq y Ahmed.

En el 2000 Rafiq y Ahmed (como se citó en Bohnenberger, 2005), presentan un modelo que se basa en gran medida en los modelos de Berry y Grönroos, creando un vínculo entre los elementos que componen el *Endomarketing* y la relación con la satisfacción del cliente externo, siendo el centro de estudio la orientación al cliente externo; así mismo, apuntan que la motivación de los colaboradores es alcanzado a través de actividades que la organización desarrolla con el fin de lograr satisfacción en el ambiente laboral, lo que se asocia con la orientación al cliente y crea, de forma indirecta, la satisfacción del consumidor, de la misma manera los autores consideran que trabajar de manera interconectada e integrada contribuye en la calidad del servicio ofrecido por los colaboradores y, por ende, en la satisfacción del cliente externo.

; Asimismo, apuntan a la motivación de los empleados a través de las actividades desarrolladas por la empresa con el fin de lograr la satisfacción laboral; Este incentivo, si bien otorga poder de decisión, promueve positivamente la satisfacción del proceso, que consiste en establecer al cliente y no crea la satisfacción del cliente, en el sentido de. el servicio prestado por los socios y, por tanto, a satisfacción del cliente externo.

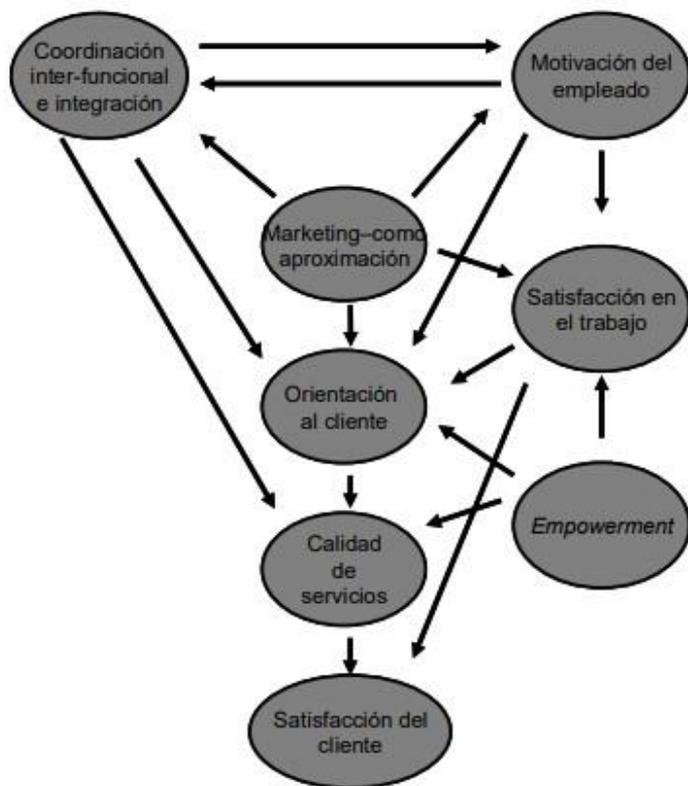


Figura 3. Modelo de Endomarketing por Rafiq y Ahmed
Nota: Tomado de Bohnenberger (2005)

2.2.1.2.4. Modelo Lings.

Según Lings en el año 1999 (como se citó en Bohnenberger, 2005), el modelo se caracteriza por estar basado en los procesos sean de producción o servicios, dependiendo del sector o rubro de la empresa, y no en los clientes interno, como en los modelos precedentes el concepto detallado anteriormente, es poco investigado en la literatura y por lo general está relacionado con la bibliografía sobre la gestión de calidad. Este autor para construir el modelo parte del concepto que señala que la base para mantener clientes externos satisfechos es que el cliente interno se encuentre. Para su investigación, el modelo fue empleado en dos organizaciones, teniendo como resultado indicios de mejor desempeño.

Los principios generales del modelo propuesto por Lings (como se citó en Bohnenberger, 2005), son:

- Cada proceso interno tiene un proveedor y un cliente interno.

- El cliente interno comunicará sus necesidades al proveedor interno.
- Se deberá comparar los resultados obtenidos por el cliente interno con el servicio prestado por el proveedor interno.
- Las consecuencias de satisfacer o no los requisitos del cliente interno deben ser la condecoración o el castigo.
- En este método de trabajo los colaboradores deben ser socios de los encargados.

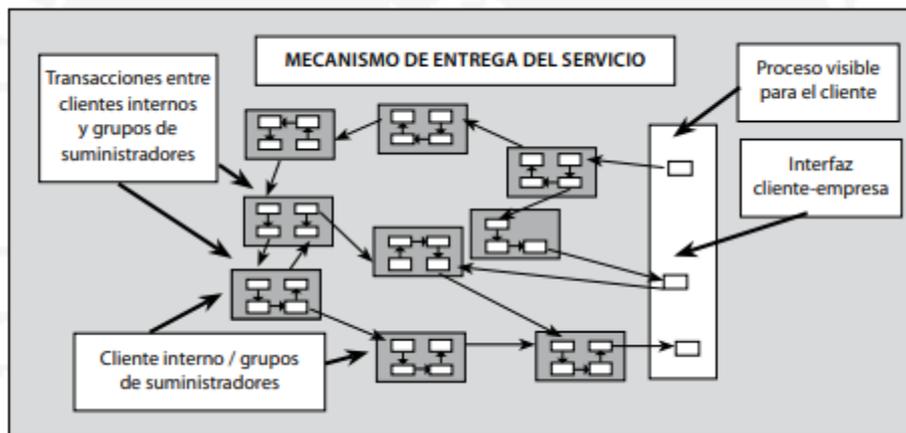


Figura 4. Modelo de Endomarketing por Lings

Nota: Tomado de Bohnenberger (2005)

Lings (como se citó en Bohnenberger, 2005), considera que el modelo puede facilitar una mejor gestión en los departamentos y por ende en los colaboradores, teniendo mejores resultados para con la organización, así mismo, contribuye a generar una ventaja competitiva. A pesar de eso, el autor recomienda realizar más estudios con la aplicación de este modelo.

Se concluye que el presente modelo tiene claro el proceso productivo, tanto en manufactura como en servicios, pero hay puntos importantes que el autor no aborda lo cual podría interferir en el desarrollo del *Endomarketing*, de igual manera el crear competencia interna entre los departamentos o funciones, no necesariamente genera resultados satisfactorios para la organización.

2.2.1.2.5. Modelo Bansal, Mendelson y Sharma.

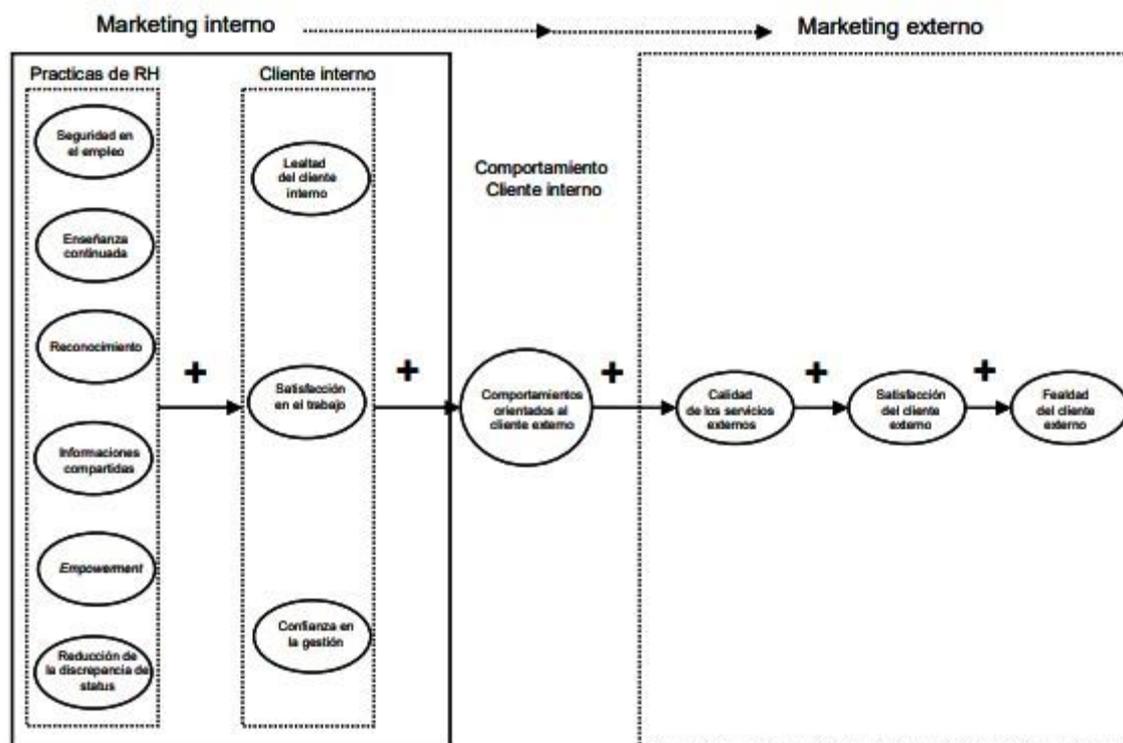


Figura 5. Modelo Bansal, Mendelson y Sharma.

Nota: Tomada de Bohnenberger (2005)

Bandal, Mendelson y Sharma (2001) (como se citó en Bohnenberger, 2005), consideran que el modelo de marketing interno debe conformar afirman que un modelo de marketing interno debe ser formado por las prácticas de gestión de recursos humanos, siendo estas las que manejan y analizan los objetivos relacionados a la orientación al cliente y la satisfacción de la misma; este modelo presenta una relación entre las actividades de marketing interno y sus consecuencias en el marketing externo, como se puede visualizar en la Figura 5. La línea general de la construcción del modelo se basa en, si se consigue colaboradores satisfechos, como consecuencia se tiene clientes satisfechos.

Los autores consideran que para alcanzar la lealtad del cliente es necesario, el compromiso interno de los colaboradores, la satisfacción en el trabajo y la confianza en la gestión. Estos tres componentes pueden ser alcanzados a partir de las prácticas de gestión de recursos humanos y son detalladas a continuación:

- Seguridad en el empleo: Es uno de los componentes que identifica que el colaborador está seguro en su empleo, esta seguridad es proporcionada por la organización que demuestra estar comprometida con su fuerza de trabajo, esta se ve reflejada a través de reducción de niveles de rotación y la confianza en la gestión.
- Desarrollo continuado: Es importante para alcanzar diversos objetivos, tales como: comunicar los valores, la cultura y la misión de la empresa, preparar y reforzar a los colaboradores frente a situaciones y problemas en el contacto con el cliente externo, capacitar a los colaboradores para estar al tanto de los cambios que podrían ocurrir dentro de la organización y adicional a esto, aumentar sus habilidades. Los autores afirman que el desarrollo en los colaboradores está relacionado a la satisfacción del trabajo, a la confianza entorno a la gestión y a la lealtad del empleado con la organización.
- Un extensivo desarrollo es necesario para alcanzar varios objetivos: comunicar los valores, la cultura y la misión de la empresa, preparar a los colaboradores de la línea de frente para los problemas que podrán ser encontrados en los contactos con el cliente, capacitar los colaboradores para los cambios que podrán ocurrir en la organización, adecuar las actitudes de los colaboradores y, adicionalmente, aumentar sus habilidades. Los autores proponen que un extensivo desarrollo está asociado a la satisfacción del trabajo, a la confianza en la gestión y a la lealtad del empleado a la organización.
- Reconocimiento: Puede ser percibido de distintas maneras como un excelente salario, pago de bonos por alcance de metas, pero también, la organización se encuentra en la capacidad de pagar salarios por arriba de la industria, es también percibido como compromiso de la organización con sus colaboradores. Según algunos análisis realizados por los autores, la mejor alternativa es la gratificación

que afianza al colaborador con los resultados de la organización, provocando que el colaborador se sienta identificado con la organización.

- **Informaciones compartidas:** La organización que tiene confianza en sus colaboradores, tiene que compartir las informaciones. Entre las informaciones que deben ser compartidas están, por ejemplo, los salarios pagos a los empleados y los resultados de performance alcanzados, sin embargo, los autores indican que difundir la información es un punto delicado en algunas organizaciones por el temor que lleguen a la competencia, por otro lado, un buen manejo de información proporciona varios beneficios para la organización como por ejemplo, la confianza que genera en el colaborador al momento de toma de decisiones cuando ocurra algún problema.
- *Empowerment:* Es el poder delegado a los empleados de una organización con el fin de tomar decisiones (Lobos, 1993). Este proceso tiene por un lado la libertad y el respeto del empleado y por otro la expectativa y la necesidad de delegación por parte de los gestores, para que los empleados estén aptos para tomar decisiones de manera correcta, es necesario que las descripciones de las funciones sean claras y amplias.

Bansal, Mendelson y Sharma (2001) creen que este modelo puede ser una contribución para las funciones de recursos humanos y marketing de servicios, pero tiene algunas restricciones:

- No relaciona la actividad de reclutamiento y selección de empleados, que es citada diversas veces en la literatura.
- El modelo no especifica la contribución del sector de marketing en el desarrollo de las actividades de marketing interno.
- No hay referencias acerca de la investigación de las necesidades de los colaboradores, por lo tanto, no habría conocimiento sobre los intereses de los colaboradores, así como el nivel de satisfacción de estos dentro de la organización.

- Otro componente del marketing interno que no fue considerado en el modelo es la comunicación externa.

2.2.1.2.6. *Modelo Tansuh J, Randall y McCullough.*

Tansuhaj, Randall y McCullough (1988) exponen un modelo de Gestión de Marketing para Servicios, basado en el marketing interno con el fin de conseguir lealtad por parte del cliente externo y la satisfacción, así mismo indican que un programa positivo de marketing interno está compuesto por motivación, retención de colaboradores, desarrollo, comunicación y un sistema de reclutamiento. Al igual que otros autores, Tansuhaj, Randall y McCullough indican que hay relación entre el marketing interno y externo, en especial en el sector de servicios.

El aporte del modelo presentado es la aplicación en el sector servicio, mientras que los otros modelos se basaron de una concepción teórica, y la descripción de las técnicas que puede usarse para desarrollar el *Endomarketing* en las organizaciones.

2.2.1.2.7. *Modelo Ahmed, Rafiq y Saad.*

Ahmed, Rafiq y Saad (como se citó en Bohnenberger, 2005), sobresalen por haber realizado una investigación empírica para averiguar las relaciones del modelo pretendido, a partir de una concepción teórica; el modelo considera la relación entre el marketing local y las competencias relacionadas con el desempeño de la empresa.

El mix de marketing interno para el modelo propuesto, está compuesto por tres factores:

- Soporte de la alta administración: se refiere al *empowerment*, reconocimiento, ambiente físico y aspectos de liderazgo.
- Proceso de negocio: se refiere a los sistemas de incentivos, selecciones y sucesiones y procesos de cambio organizacionales.
- Coordinación interfuncional; se refiere a los procesos de comunicación interna, coordinación interfuncional y el desarrollo del personal.



Figura 6. Modelo de Marketing por Ahmed, Rafiq y Saad
Nota: Tomada de Bohnenberger (2005)

2.2.1.2.8. Modelo Bohnenberger.

Los estudios y teoría revisada anteriormente fueron tomados como base para la construcción del nuevo modelo propuesto y desarrollado por Bohnenberger (2005)

Bohnenberger (2005), afirma que “el marketing interno no es solo una gestión avanzada de recursos humanos, sino una gestión estratégica de recursos humanos sobre una perspectiva de marketing. En este contexto es fundamental que sean considerados el ambiente interno y el externo, los clientes internos y externos y, principalmente, la filosofía de orientación al cliente que debe partir del nivel estratégico de la empresa.” (p. 231). Así mismo el autor indica que la buena gestión de *Endomarketing* influye positivamente en el compromiso organizacional y aporta a la composición de la ventaja competitiva de la organización gracias a las buenas prácticas de ejecución en cuanto a los recursos humanos y la orientación al cliente.

El principal aporte de este modelo es que fue ejecutado de manera empírica en los estudios para verificar la relación con el compromiso organizacional, de la misma manera que el modelo puede ser aplicado a organizaciones dedicadas al servicio y manufactura.

Bohnenberger consideró los resultados de su investigación del 2005 para implementar este modelo, para lo cual, a través del estudio de cinco organizaciones tanto de servicio y de manufactura, identificó que las variables que componen el proceso de marketing interno

pueden ser divididas en tres grupos: los relacionados con la comunicación interna, los relacionados con los recursos humanos y los relacionados con la orientación al cliente.

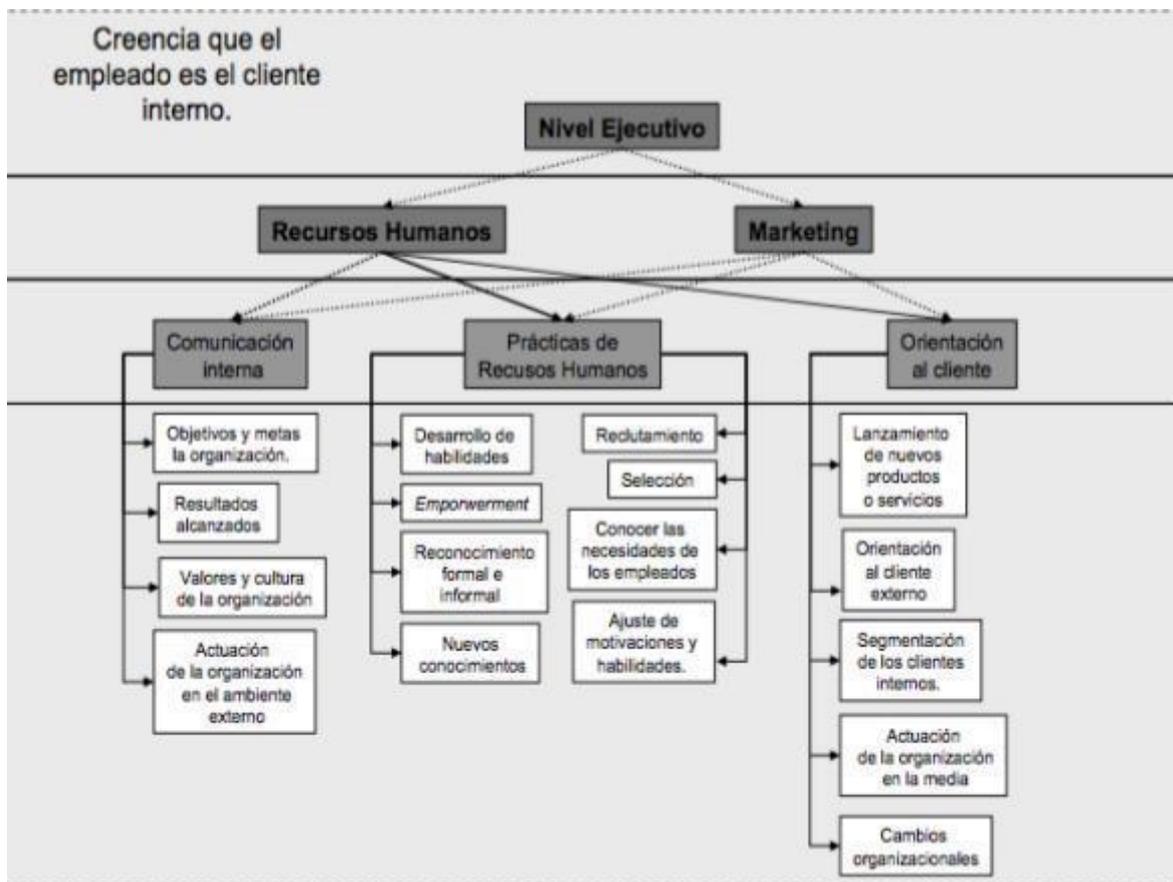


Figura 7. Modelo de Endomarketing por Bohnenberger

Nota: Tomada de Bohnenberger (2005)

El modelo presentado por Bohnenberger fue elegido modelo guía para este estudio, ya que presenta el tema desde una perspectiva que es relevante para las industrias de servicios y manufactura.

2.2.1.3. Dimensiones del Endomarketing según Bohnenberger.

El autor Bohnenberger (2005), desarrolló el *Endomarketing* y sus dimensiones de la siguiente manera:

2.2.1.3.1. Desarrollo de los empleados.

Según Bohnenberger (2005), el desarrollo del colaborador, se basa en el conocimiento y los recursos que adquiere de la organización para mejorar el servicio prestado al cliente

externo. Entre los beneficios del desarrollo de los colaboradores se encuentra la capacitación e inducción para la toma de decisiones más acertadas, ser más capaces de realizar sus tareas y por otro lado conocer las necesidades de los clientes, por lo que las empresas que invierten en el desarrollo de los colaboradores demuestran que hay un interés por su crecimiento.

2.2.1.3.2. Contratación y retención de los empleados.

Kottler et al. (2000) plantean la necesidad de seleccionar talento humano que tenga buen trato hacia el cliente. Según Bohnenberger (2005), un buen proceso de reclutamiento y selección es primordial para el paso principal para tener empleados que tengan predisposición a hacerlo, este punto es sumamente importante, sobre todo cuando la organización pertenece al sector servicios, ya que existe un mayor enfoque, interacción y contacto directo con el cliente.

Kottler et al. (2000) promueven la necesidad de contratar buenos proveedores de atención al cliente. De acuerdo con Bohnenberger (2005), un buen proceso de contratación y proceso de selección es la clave para conseguir empleados que quieran hacerlo, cuanto más importante es esta área, más probable es que se incorpore a la industria de servicios, porque hay más a la idea comunicación e interacción con el cliente. Una de las actividades inherentes a la contratación de colaboradores es el reconocimiento formal o informal del trabajo realizado en la organización. Según Grönroos 1990 (citado de Jiménez & Antonio, 2009), el reconocimiento informal se asocia con actividades que demuestran el aprecio de los empleados por parte de los gerentes de la organización, como la retroalimentación de los colaboradores, un ambiente de trabajo dispuesto a enfrentar cambios y divisiones. Por otro lado, el reconocimiento formal según Brum 1994 (citado de Jiménez & Antonio, 2009) tiene un impacto en el colaborador, como recompensas por el tiempo de trabajo en la empresa, beneficios para los colaboradores, bonificaciones corporativas y otros de carácter simbólico y apreciativo.

Es de suma importancia considerar que uno de los principales pilares de los colaboradores, es la búsqueda de mejores salarios en conjunto con el reconocimiento formal. De acuerdo con Bansa, Mendelson y Sharma (2001), un salario adecuado o superior en el mercado demuestra el compromiso de la organización con el colaborador, es decir, no es necesario pagar el salario más alto, pero debe estar dentro del alcance para que los empleados no se sientan subestimado por su organización. Por lo tanto, un programa de remuneración basado en el cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales pueda beneficiar a los intereses de los colaboradores y de la propia organización.

2.2.1.3.3. Adecuación al trabajo.

Según Bohnenberger (2005), indica que la adecuación al trabajo está dividida en tres puntos principales: ajuste de motivaciones y habilidades, el *empowerment* y el reconocimiento formal o informal, el primer postulado no es considerado como una actividad del marketing interno, según algunos autores; pero la percepción y la teoría hace referencia a las 4P's donde el producto, dentro del marketing interno es el trabajo ejecutado por los colaboradores. Por otro lado, Rafiq y Ahmed (como se citó en Bohnenberger 2005), sugieren una mayor participación de los sectores de recursos humanos y marketing en cuanto a temas ligados al trabajo, como se indicó anteriormente, la importancia de situar a los colaboradores en un puesto que corresponda a sus habilidades y motivaciones, evita las reocupaciones de tener colaboradores que no se encuentren adaptados al puesto de trabajo.

Proponen mayor alcance por parte de las áreas de recursos humanos y marketing en asuntos relacionados con el trabajo, como se indicó anteriormente, la importancia de colocar a los colaboradores en puestos que coincidan con sus habilidades y motivaciones previene inquietudes sobre el colaborador y su desempeño en su puesto de trabajo.

2.2.1.3.4. Comunicación interna.

Según Bohnenberger (2005), el marketing tiene muchas herramientas que conocen ciertos caminos hacia buenos resultados, en muchos casos este sector tiene más apoyo porque tiene más creatividad. Si bien el sector de recursos humanos es directamente responsable, el área de marketing también impulsa varias ideas al desarrollo de las actividades. El sector de marketing tiene una variedad de herramientas de comunicación y sabe cómo lograr un buen resultado. En algunas empresas, el sector de marketing cuenta con apoyo de una agencia de publicidad que brinda herramientas de comunicación y ofrezca creatividad.

El modelo propone cuatro actividades específicas de comunicación interna:

- La expansión de objetivos y metas de la organización (resaltado por Grönroos (1990a) y Brum (1994) según los autores, los colaboradores deben tener conocimiento de estos puntos, pero al mismo tiempo estar dispuestos a sugerir cambios cuando sea necesario y/o posible.
- Los resultados alcanzados y la situación de la organización. Según Brum (1994), hace referencia a la situación real de la organización basado el desarrollo de las distintas áreas y de la organización como un todo, para los colaboradores es importante tener conocimiento de estos datos ya que les genera cierta seguridad en el empleo.
- Los valores y la cultura de la organización. Según Peris y Sánchez (2000) y Rafiq y Ahmed (1993) estos dos puntos se pueden comunicar de diversas formas y ser parte del reconocimiento de los colaboradores como cliente interno. Por lo tanto, si un colaborador es tratado y reconocido como cliente interno, esto se verá refleja en la cultura organizacional y sus valores.

2.2.1.3.5. Cambios organizacionales.

Según Bohnenberger (2005), mantener al tanto a los colaboradores con respecto a los cambios que se realizan en la organización, estos sienten mayor seguridad, ya que las dudas

derivadas de nuevos colaboradores, de fusiones, de cambios en cuanto a la producción y cambios en el mercado pueden minimizarse si se realiza un buen proceso de comunicación que demuestre la preocupación por parte de los altos mandos para con sus colaboradores.

2.2.2. Compromiso Organizacional.

Allen y Meyer, (1990) sostienen que el compromiso organizacional describe la relación del trabajador con la organización. Es decir, como se siente el empleado dentro de la organización, cuál es el valor de esa relación para él. Para estos autores esta relación es muy importante porque influye directamente “en la decisión del trabajador de continuar o no en la organización” (p. 25).

Para Robbins (2009), el comportamiento organizacional refleja la influencia que poseen las personas, colectivos y estructuras sobre las acciones que se toman en las empresas utilizando este conocimiento para mejorar la eficacia de estas organizaciones; y agrega que “no sorprende distinguir comportamientos en relación con el trabajo, los cargos, el ausentismo, la rotación, la productividad, la eficiencia humana y la administración” (p. 75).

El compromiso organizacional está definido por Mowday et al. (1979) citado en Santos et al., (2017) como el vínculo de filiación que existe entre el individuo y la organización así como las acciones que este tiene en ella, las cuales se caracterizan en al menos tres factores: (a) seguridad y aprobación de los objetivos de la organización, (b) la voluntad de hacer un esfuerzo que genere una ventaja en la organización, y (c) la intención de permanecer en la organización. De igual forma, Porter y Lawer (citados por Betanzos et al., 2006) definen el compromiso como la pretensión de miembros de la organización de realizar un gran esfuerzo que beneficie a la institución, apropiándose del deseo de persistir en ella y asentando sus principales objetivos y valores.

Para Kanter (en Betanzos et al., 2006) el compromiso organizacional, debería basarse en acciones que no solo comprendan la remuneración; mientras que Buchanan (citado en

Betanzos et al., 2006) señala que las personas comprometidas con la empresa de alguna forma acogerán cierto nivel de identidad y lealtad con respecto a las metas, objetivos y virtudes de la organización.

Siguiendo a Etzioni citado en Ayala Calvo et al., (2007), define al compromiso organizacional como la implicación positiva del sujeto a la institución. Bajo la misma línea, Franklin, citado en Betanzos et al., (2006), sostiene que este concepto es la aspiración y deseo que tiene el colaborador de cumplir con las normas establecidas por la empresa y el deseo de continuar en ella. Asimismo, Cotton, citado en Betanzos et al., (2006), teoriza al compromiso organizacional como un proceso de participación donde para obtener el resultado se deberá concordar información, predominio y/o incentivos, además se utilizaran todas las herramientas para incentivar la dedicación y propensión de los empleados a alcanzar el éxito institucional.

2.2.2.1. Evolución del concepto del Compromiso Organizacional.

La definición de compromiso organizacional ha sufrido diversas variaciones y propuestas por autores, a continuación, se muestra la evolución conceptual y dimensional de este constructo, desde finales de la de década del 70 hasta los años 90.

Tabla 3

Evolución del concepto Compromiso Organizacional

Amplitud dimensional	Dimensión	Autor
Unidimensional	Compromiso afectivo	Porter et al. (1979)
Bi dimensional	Compromiso afectivo y continuo	Meyer y Allen (1984) Mathieu y Zajac(1990)
	Compromiso en valores y de permanencia	Angle y Perry (1981) Mayer y Schoorman (1992, 1998)
Triple dimensión	Compromiso afectivo, continuo y normativo	Allen y Meyer (1990)
	Compromiso de conformidad, identificación e internalización	Modelo O' Really y Chatman (1986)

Compromiso afectivo, moral y continuo	Jaros et al. (1988)
Compromiso moral, calculativo y alienante	Penley y Gould (1988)

Nota: Tomado de Jose Ruiz (2013)

2.2.2.2. Modelos del Compromiso Organizacional.

A lo largo del tiempo se realizaron diversas investigaciones las cuales son resumidas en los siguientes modelos:

2.2.2.2.1. Modelo de Angle y Perry (1983).

Angle y Perry, (1983). Definen su modelo dos dimensiones las cuales son compromiso por metas y el compromiso de ser parte de la organización.

2.2.2.2.2. Modelo de O'Reilly y Chatman (1986).

El modelo de O'Reilly y Chatman (1986) citado en (Ayala Calvo et al., 2007). Explican que el compromiso organizacional presenta las siguientes dimensiones: de conformidad, que se relaciona a la sesión de distinciones y estímulos de manera interna como externas; siguiendo con el de identificación, que son las que tiene el colaborador por identificarse con la organización y por último el de interiorización que es la correlación y compenetración entre los virtudes del individuo y los establecidos por la organización.

2.2.2.2.3. Modelo de Penley y Gloud (1988).

Penley & Gould, (1988) conceptualizan su modelo de compromiso basados en el compromiso moral, señalando la identificación del trabajador con las metas de la organización; compromiso calculado, el cual hace referencia a los incentivos y retribución económica de la organización hacia los colaboradores; compromiso alienativo, es definido como, en un nivel emocional, el colaborador se siente en deuda con su organización.

2.2.2.2.4. Modelo de Allen y Meyer (1991, 1997).

Allen y Meyer, (1990). definieron un modelo tridimensional para conceptualizar el compromiso organizacional, los cuales son: compromiso afectivo, de continuidad y normativo.

De todos los autores, la aproximación de las tres dimensiones ejecutada por Allen y Meyer es considerada como la que más estudios ha generado y mayor apoyo ha recibido, además de tener el modelo con mayor admisión a lo largo de la última década.

2.2.2.3. Dimensiones del Compromiso Organizacional de Allen y Meyer.

Considerando que el modelo de Meyer y Allen permite una mejor explicación del compromiso organizacional tal y como muestra la Tabla 4, se exponen las dimensiones propuestas por estos:

Tabla 4

Dimensiones del compromiso laboral en relación con otros elementos

Tipo de compromiso	Características	El individuo	Tipo de contrato psicológico	Valores	Resultados
De continuidad	El colaborador se siente condicionado, por ejemplo por el sueldo que percibe.	tiene que estar en la organización Juicios más racionales (coste personal de abandono)	Transaccional (coste de oportunidad ligado a pertenencia)	Mera aceptación o sometimiento a los valores de la empresa (incluso pueden ser contrarios, pero se aceptan a cambio del salario)	Desempeño al mínimo Absentismo (físico o psicológico) Rotación (o intención de abandono)
Afectivo	Genera sentimientos como de pertenencia, identificación, alegría.	quiere estar en la organización Enfoque de tipo emocional	Relacional (vínculo emocional)	Caracterización y coherencia entre valores de la persona y de la organización	Aceptación del cambio Satisfacción laboral Iniciativa Espíritu cooperativo

					Deseo de permanencia
Normativo	Lealtad, sentirse de fondo obligado	El individuo está forzado a apoyar con los fines de la organización Se desarrolla la firme determinación de ser leal Deber moral (no hace falta que esté presente lo afectivo, aunque si está es de ayuda)	Relacional (fidelización) (vínculo racional)	Se genera el compromiso moral mediante la filiación con los fines y objetivos de la organización (se interiorizan los valores y misión de la organización)	Contribución a los objetivos Implicación con la misión Ayuda al desarrollo de otras personas (más allá de la mera cooperación) Prescriptor de la empresa (deseo que otros vengan a la empresa)

Nota: Tomado de Jose Ruiz (2013)

- **Afectivo:** En relación con esta dimensión Omar y Urteaga, (2008) argumentan que el compromiso afectivo se define como la unión de tipo emocional y afectiva entre el colaborador y su organización. Cuando esta relación se consolide, el trabajador comenzará a sentir los objetivos de la organización como suyos en consecuencia, querrá seguir formando parte de la organización porque la valora y la considera una parte de su vida.
- **Continuo:** Según Meyer et., al (1991) citado por Ayala Calvo et al., (2007), el compromiso instrumental se relaciona con los costos de romper el vínculo con la organización. Esta dimensión claramente se puede vincular con la perspectiva del intercambio social. En tal sentido, el compromiso del trabajador pasa por la evaluación de costo-beneficio. Es decir, cómo el accionar de la organización y circunstancias

externas afectan de manera positiva o negativa a su inversión, se explica de esta manera esta característica instrumental del compromiso; por ejemplo, si el trabajador nota que pueda encontrar otro trabajo, demostrará un alto nivel de compromiso con su continuidad en la empresa.

- Normativo: Omar y Urteaga, (2008), sostienen que el compromiso normativo se caracteriza como la predisposición generada por el sentimiento de deber de permanecer en la organización y que es importante el proceso cultural que estuvo sometido el sujeto: “el respeto por las normas, la valoración de los grupos de pertenencia, la lealtad al empleador y el reconocimiento de las inversiones que ha realizado la empresa en el desarrollo de la persona (...) gastos en capacitación y entrenamiento” (p. 71); es decir, se trata de una auto imposición que nace no de lo afectivo sino de la valoración de las reglas como necesarias y su cumplimiento como exigencia.

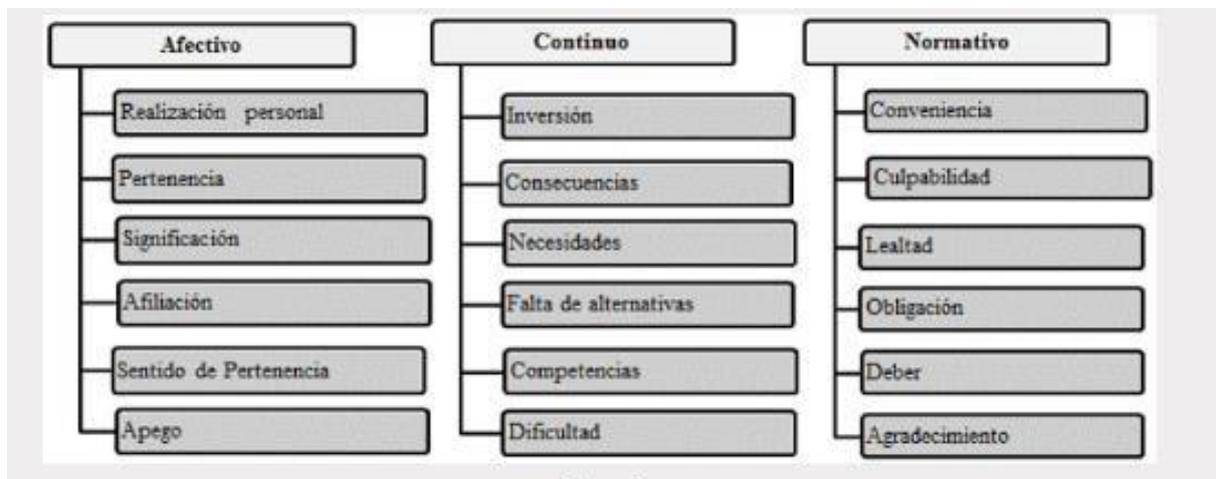


Figura 8. Dimensiones del Compromiso Organizacional propuesto por Meyer y Allen

2.2.2.4. Perspectivas del compromiso organizacional.

2.2.2.4.1. Perspectiva del intercambio social.

Becker (1960) citado en Ayala et al., (2007) define esta perspectiva indicando que son los lazos que un individuo establece con la institución como resultado de inversiones a corto tiempo (*side-bets*) realizadas en el transcurso de la permanencia del colaborador en la misma.

Esto nos permite inferir que los empleados recolectan y valoran las inversiones de parte de la organización y por ende se rehúsan a perder; sin embargo, si los colaboradores percibiesen que el coste de permanencia es alto, su grado de compromiso disminuye por ello, aquí se propone un compromiso formado por la dependencia entre la persona y su entorno social. Para Meyer y Allen (1991); esta perspectiva concierne a la dimensión de continuidad, llamada también dimensión calculada.

La teoría de Becker (citado en Ayala et al., (2007)) establece que el colaborador se siente comprometido y por decisión propia, a realizar inversiones aportando su esfuerzo, en consecuencia, esto le trae ventajas ofrecidas por la empresa por ejemplo: una póliza de salud; por ende dejar la organización sería percibida como una pérdida. De esta manera, si el colaborador se siente comprometido con la organización, realizara acciones más allá de las comunes o las necesarias respecto a su puesto de trabajo en beneficio de la empresa. Se infiere de esto que este tipo de perspectiva es caracterizada por hechos condicionantes, ya que el sentimiento de compromiso en el colaborador dependerá de contextos particulares. (Bustamante et al., 2017). Allen y Meyer, (1990) elaboraron instrumentos para medir y evaluar la dimensión de continuidad y como resultado señalaron la posibilidad de que el individuo fuerce la continuidad de su relación con la organización, cuando perciba que el costo de abandono de esta sea agudo y/o cuando perciba que tiene otras alternativas de encontrar otro empleo con los mismos beneficios que esta le brindaba; de esta forma, en ambos casos, el individuo exteriorizará un alto nivel de compromiso de continuidad. McGree y Ford (1987) citados en Betanzos et al., (2006), analizaron la composición de esta escala de continuidad encontrando que esta presenta dos factores: el alto sacrificio personal, relacionado a la evaluación por parte del individuo de los costos de desertar en la organización y lo otro la insuficiencia de oportunidades percibidas relacionadas con la posibilidad de hallar un empleo similar al que desempeña. Estos factores demuestran que el compromiso de continuidad

presenta dos procesos independientes. Sin embargo, Wallace (1997) citado en Betanzos et al., (2006), concuerda con la teoría respecto a las inversiones en corto tiempo de Becker, pero no con la manera en que ha sido interpretada, ya que para este autor lo propuesto por Becker está basada fundamentalmente en las consecuencias de acciones anteriores ; y para Wallace el compromiso de continuidad es la estimación de carácter instrumental de la idea que se tiene de utilidad al mantenerse con la organización, relacionada con pérdidas y consecuencias asociados a la decisión de salida, y define esta perspectiva como la intención de perdurar en la empresa, lo que demuestra que este tipo compromiso es conductual más alineado a la predisposición y no una intención auténtica.

2.2.2.4.2. Perspectiva de atribución.

Reichers (1985) (citado en Santos et al., (2017)) define a esta perspectiva como un deber que el colaborador obtiene, a efecto de ejecutar acciones conscientes, evidentes e inevitables. Esta perspectiva está relacionada a la dimensión de la ética en el trabajo propuesta por Morrow (1983) citado en Santos et al., (2017). Esta ética es definida por Varona (1993) citado en Santos et al., (2017), como la responsabilidad de crecer desde dentro del individuo e impulsarlo a esforzarse al máximo para hacer un buen trabajo. Esta perspectiva se relaciona con el aspecto normativo asumido por Meyer y Allen en cuanto expresa un sentido de obligación moral de continuar en la organización a la que pertenece. De la misma manera, en cuanto al compromiso normativo, Mowday et al. (1982) citados en Ayala Calvo et al., (2007), se caracteriza como uno de sus aspectos: el comportamiento de lealtad que expresa un deseo común de seguir formando parte de la empresa. Esto puede ser causado por la conciencia de identidad con la empresa o la falta de alternativas a otro trabajo. Así, debido a las obligaciones normativas, los trabajadores no solo confían en ella para la continuidad en la empresa, sino que también creen que es la correcta y la mejor, por lo que los objetivos y valores de la organización querrán ser consecuentes. De igual forma, todos los empleados con altos compromisos normativos ajustan

sus metas personales a las metas de la organización. Desde esta perspectiva, se observa cómo es un compromiso de lealtad, frente a un apego afectivo que simplemente expresa deseo. Por otro lado, Porter y Steers (1975) citados en Ayala Calvo et al., (2007) y Penley & Gould, (1988), incluyeron la lealtad a la organización en las obligaciones laborales descritas por Mowday. Los componentes de este compromiso se consideran según el modelo de Allen y Meyer, (1990) que parte de los valores del trabajador, este es un fuerte sentido del deber para los empleados que son emocionales por naturaleza y tienen un cierto curso de acción, como los compromisos emocionales hipotetizados por el mismo autor.; sin embargo, Wiener (1982) citado en Ayala et al., (2007) menciona que las obligaciones normativas muestran las interrelaciones entre los empleados y la empresa, y también muestran las creencias normativas subjetivas que son producto de diversos procesos de impacto social desarrollados en la empresa. .. En cuanto al proceso de reciprocidad, se ha señalado que cuando los empleados sienten que una organización los está beneficiando, sienten el deber de motivarlos y evaluarlos para actuar. Allen incluyen dos elementos previamente indistinguibles en la escala de medición. No se diferencian los compromisos de los empleados como rasgo personal. Porque implica creencias, valores y socialización que nos orientan a actuar con responsabilidad frente a las obligaciones que hemos adquirido. Por tanto, ante las obligaciones normativas, los empleados muestran dos tipos de reacciones. El acto de lealtad y el acto de responsabilidad; por ello, Swailes (2002) citado en Betanzos et al., (2006) indica que el compromiso normativo no ha sido lo suficiente aclarado y por ello definición aún presenta diferencias relevantes.

2.2.2.4.3. Perspectiva psicológica.

Mathieu y Zajac (1990) citados en Santos et al., (2017), definen esta perspectiva como un compromiso condicionado al intercambio motivacional y afectivo que el trabajador tiene con la organización, ya que espera obtener estímulos motivacionales, como el reconocimiento de sus compañeros y superiores, de manera pueda sentir que su esfuerzo es valorado y que la

organización reconoce su trabajo. Así mismo, Buchanan (1974) citado en Betanzos et al., (2006), postula el compromiso como una actitud que representa la relación de tipo emocional o psicológica entre el colaborador y su empleador. Además, dentro de esta perspectiva Mowday et al. (1982) citado en Ayala et al., (2007), definen el compromiso de una organización como la fuerza relativa de la identificación individual y el compromiso con una organización en particular: (a) un fuerte deseo de seguir siendo parte de una organización particular, (b) un acuerdo para mantener un alto nivel de esfuerzo y sacrificio en beneficio de la organización, y (c) una organización como un objetivo común. y metas de la organización que resultan de una orientación personal hacia los fines organizacionales. Así, los individuos fuertemente comprometidos se identifican e involucran con las virtudes y objetivos de la organización, y declaran la aspiración de continuar en ella. O`Reilly y Chatman (1986) citados en Ayala Calvo et al., (2007), se enfocan principalmente en el enlace psicológico por medio de la filiación e involucramiento entre el empleado y la empresa que le llevan a dar mejores desempeños originados en el aspecto emocional. Es por lo que este enfoque se relaciona con el componente afectivo del compromiso organizacional que postula Meyer y Allen, el cual se refiere al vínculo psicológico que describe un vínculo emocional del empleado y la identificación con la organización. Así, el compromiso emocional está relacionado con lo que los empleados sienten por toda la organización porque las emociones reflejan la calidad emocional.. De Cottis y Summers; O Reilly y Chatman; y Wiener citados en Betanzos et al., (2006), coinciden en que el involucramiento y la conducta de lealtad son consecuencias del compromiso organizacional pero no elementos constitutivos.

Mathieu y Zajaz (1990) citados en Santos et al., (2017), señalan que hay dos componentes en la participación en la actitud de participación y el comportamiento de lealtad: (a) Los elementos de actitud relacionados con la participación y la discriminación entre los valores organizacionales y las metas están con la organización. Muestra el nivel de

participación emocional y la participación emocional. (b) Factores de comportamiento, pasivos, cognitivos y computacionales relacionados con la inversión de los empleados.

El componente afectivo que señalan Meyer y Allen en 1990 tiene parecido al compromiso actitudinal de Mowday, Steers y Porter en 1982, pues los autores coinciden en la unión emocional, caracterización e involucramiento con la organización. Surge cuando se forma un vínculo afectivo cuando un trabajador se vincula afectivamente con una organización y siente que responde a sus necesidades y expectativas, despierta en la empresa la búsqueda de bienestar y pertenencia a la empresa, sucede cuando se siente particularmente orgulloso; además, quedara en evidencia su preocupación por los problemas que pueda afrontar la organización, generándose en él un carácter participativo y solidario a fin de encarar estos futuros problemas

Sin embargo, Kanungo (1982) citado en Betanzos et al., (2006), al referirse a este tipo de compromiso, se refiere a un término que significa referirse enteramente a la discriminación psicológica. En definitiva, esta implicación se lleva a cabo en el marco de un proceso discriminatorio de individuos que (intencionalmente) optan por dirigirse a la organización para sus propios fines. Además, Mowday et al. (1982) citados en Ayala et al., (2007), mencionan como referentes al compromiso, la implicación y la identificación es por esto que la implicación ha sido considerada como una dimensión del compromiso organizacional. En cuanto al instrumento de medida, más utilizado para cuantificar la dimensión afectiva, es el *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ) desarrollado por Mowday, Steers y Porter en 1979; sin embargo, este pone mayor énfasis en la lealtad que en el contenido afectivo; es decir, en la intención de continuar en la empresa y dedicar esfuerzo en beneficio de la organización.

Se ha demostrado el compromiso de la organización puede tener al menos tres componentes independientes y separados, que reflejen: (a) Necesidad (compromiso de

continuidad), (b) Obligación (obligación reglamentaria); (c) Deseo de mantenerse el puesto dentro en la organización (vínculo emocional).

2.2.3. Relación entre el *Endomarketing* y el Compromiso Organizacional.

Según Bohnenberger (2005), destacan que la mayor parte de la investigación se realiza en el sector servicios y se utilizan diferentes modelos de evaluación, pero los resultados muestran consenso en que el marketing interno tiene una relación positiva con la participación organizacional, los cuales tienen un impacto positivo en el desarrollo organizacional y por ende existe La importancia y necesidad de los procesos de marketing interno en la organización.

Bohnenberger (2005) concluye en su investigación afirmando la relación positiva entre el marketing interno y el compromiso organizacional, por ende en las organizaciones en las cuales los colaboradores son tratados y considerados como clientes internos, los resultados en cuanto al compromiso organizacional de sus colaboradores son positivos, otro aspecto importante por considerar es la influencia de ambas variables en la construcción de una ventaja competitiva.

2.3. Definición de Términos Básicos

- *Endomarketing*: Según Regalado et al., (2011) el conglomerado de acciones dirigidas entre el departamento de Recursos Humanos y el departamento de Marketing para mejorar la relación interna de la organización, con el fin de conseguir colaboradores satisfechos y dispuestos a generar valor para la empresa y el cliente externo.
- Compromiso Organizacional: Es el grado en el cual el colaborador se identifica con la organización, con la cultura organizacional, las metas, entre otros, deseando permanecer en la organización.
- Proceso de selección: Es el proceso mediante el cual, la organización escoge a una persona de entre una lista de candidatos, es la persona que más se alinea a las

características de la empresa y satisfaciendo los criterios exigidos que el puesto solicita. para ocupar el puesto de trabajo.

- Retención de empleados: Hace referencia a prácticas orientadas a mantener al colaborador dentro de la organización, considerándolos como claves e importantes para el desarrollo de esta.
- Ausentismo: Son consideradas los periodos que los colaboradores no se encuentran dentro de la organización, ya sea por tardanza o faltas. Según Chiavenato (1997)
- Rotación de colaboradores: Hace referencia a la cantidad de colaboradores que se retiran de la organización ya sea de manera voluntaria o involuntaria por diversos motivos. Chiavenato (2009)

Capítulo III: Hipótesis y Variables

En este capítulo, el fin es definir la hipótesis general y las hipótesis específicas que guiaran la investigación.

3.1. Hipótesis

Expuesto los antecedentes y las bases teóricas, a continuación, se dio una respuesta tentativa al problema ya expuesto anteriormente.

3.1.1. Hipótesis General.

Existe una relación significativa entre el *Endomarketing* y el compromiso organizacional en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo.

3.1.2. Hipótesis Específicas.

- Existe una relación significativa entre el compromiso normativo y el *Endomarketing* en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo.
- Existe una relación significativa entre el compromiso afectivo y el *Endomarketing* en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo.
- Existe una relación significativa entre el compromiso de continuidad y el *Endomarketing* en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo.

3.2. Identificación de Variables

- Variable independiente (X): *Endomarketing*.

Para la variable mencionada se consideró el instrumento de Bohnenberger (2005), realizado en España que consta de 22 ítems y se estructuró de cuatro dimensiones, la dimensión desarrollo de colaboradores abarca conceptos tales como: capacitación y oportunidades dentro de la organización, para ello recurre a un cuestionario con cuatro preguntas, la dimensión contratación y retención explica conceptos tales como: remuneración de acorde al mercado y reconocimientos por la labor que desempeñan dentro de la organización que consta de cuatro preguntas dentro del cuestionario, la dimensión adecuación al trabajo abarca conceptos tales

como: libertad en toma de decisiones y la ejecución de actividades según habilidades y destrezas del colaborador que consta de cuatro preguntas dentro del cuestionario, y por último la dimensión comunicación interna explica conceptos tales como información sobre la cultura organizacional y la claridad al momento de emitir los mensajes para la organización que consta de nueve preguntas, el cuestionario se basó en la escala del 1 al 5 de tipo Likert.

- Variable dependiente (Y): Compromiso Organizacional.

Para la variable mencionada se consideró el instrumento de Meller y Allen 2002 desarrollado en Estados Unidos que consta de 18 ítems y se estructuró de tres dimensiones, la dimensión compromiso normativo que abarca conceptos tales como: lealtad y obligación personal de permanencia, para ello recurre a un cuestionario con seis preguntas, la dimensión compromiso de continuidad explica conceptos tales como: interés económico y opciones laborales que consta de seis preguntas dentro del cuestionario, y por último la dimensión compromiso afectivo que abarca conceptos tales como: integración emocional y sentimiento de pertenencia que consta de seis preguntas, el cuestionario se basó en la escala del 1 al 5 de tipo Likert.

3.3. Operacionalización de Variables

Se establecieron como variables de estudio el nivel del *Endomarketing* y el compromiso organizacional. Ambas variables son cuantitativas y de escala ordinal. (Véase Apéndice B Y Apéndice C). Se estableció una escala de puntuación para cada variable y dimensión obtenidas de cada instrumento de medición que permitió medir e interpretar los resultados.

3.3.1. *Endomarketing*.

3.3.1.1. *Baremo del cuestionario de Endomarketing*.

Nunca	[22 – 51]
A veces	<51 – 80]
Siempre	<80 – 110]

3.3.1.2. Baremo del cuestionario de Endomarketing por dimensiones.

Dimensión	Escalas
Desarrollo de los colaboradores	Nunca [4 – 9]
	A veces <9 – 14]
	Siempre <14 – 20]
Contratación y retención	Nunca [5 – 11]
	A veces <11 – 18]
	Siempre <18 – 25]
Adecuación al trabajo	Nunca [4 – 9]
	A veces <9 – 14]
	Siempre <14 – 20]
Comunicación Interna	Nunca [9 – 21]
	A veces <21 – 33]
	Siempre <33 – 45]

3.3.2 Compromiso Organizacional.

3.3.2.1. Baremo del cuestionario de Compromiso Organizacional.

Bajo	[18 – 42]
Moderado	<42 – 66]
Alto	<66 – 90]

3.3.2.2. Baremo del cuestionario de Compromiso Organizacional por dimensiones.

Dimensión	Escalas
Compromiso Afectivo	Bajo [6 – 14]
	Moderado <14 – 22]
	Alto <22 – 30]
Compromiso de Continuidad	Bajo [6 – 14]
	Moderado <14 – 22]
	Alto <22 – 30]
Compromiso Normativo	Bajo [6 – 14]
	Moderado <14 – 22]
	Alto <22 – 30]

Capítulo IV: Metodología

A continuación, se identificó la metodología de la investigación, con el fin de responder a las preguntas de investigación planteada en el capítulo anterior.

4.1. Métodos de Investigación

4.1.1. Métodos Generales.

Según Ñaupas et al., (2014), el método científico se define como un macro concepto, que incluye principios, leyes, teorías, y otros conceptos, por lo que sus componentes esenciales son: los principios filosóficos, leyes universales del materialismo dialéctico e histórico, las teorías científicas específicas de cada ciencia, las reglas metodológicas, los métodos especiales o las técnicas de investigación de cada ciencia y los instrumentos de investigación.

En la presente tesis se utilizó el método científico como método general, toda vez que dicho método se utiliza en todo tipo de investigación por sus características metodológicas y científicas. Además, permitió refutar hipótesis planteadas.

4.1.2. Métodos Específicos.

Según Carrasco (2007) “Es el método que permite realizar la inducción y la deducción en el proceso de análisis y síntesis de los hechos y fenómenos estudiados. La inducción permitirá conocer a partir de hechos particulares y concretos, y la deducción a partir de las características generales de la teoría científica” (p. 273).

En la presente tesis se utilizó el método inductivo – deductivo, con el fin de conocer hechos específicos de la problemática.

4.2. Configuración de la Investigación

4.2.1. Enfoque de la investigación.

Según los autores Hernández y Mendoza (2018) “el proceso cuantitativo se utiliza para consolidar las creencias o hipótesis (formuladas de manera lógica en una teoría o un esquema teórico) y establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población o fenómeno”

(p. 177); también indican que los instrumentos de recolección de datos son predeterminados y estandarizados.

Considerando esta información, el objetivo de la investigación es comprobar la relación de la variable *Endomarketing* y compromiso organizacional, para lo cual se recurrió a dos cuestionarios.

4.2.2. Tipo de investigación.

Según Carrasco (2007) “la investigación recibe el nombre de aplicada porque se distingue por tener propósitos prácticos inmediatos bien definidos, es decir, se investiga para actuar, transformar, modificar o producir cambios en un determinado sector de la realidad” (p. 43). De acuerdo con la afirmación de Carrasco la investigación fue aplicada con el fin de generar compromiso organizacional en los colaboradores de la microfinanciera a través del *Endomarketing* para generar tanto valor a los colaboradores y a la empresa en sí.

4.2.3. Nivel de investigación.

Según Hernández y Mendoza (2018), los estudios descriptivos tienen como objetivo detallar propiedades, características y perfiles de individuos, conjuntos, sociedades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que pueda ser sometido a estudio. Esto quiere decir, miden y/o recolectan datos, además reportan información sobre diferentes conceptos, variables, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o problema a investigar. La presente investigación fue de nivel descriptivo, porque describió las variables *Endomarketing* y compromiso organizacional con el fin de mostrar con precisión las dimensiones de cada una de ellas.

Así mismo, según Hernández y Mendoza (2018) el nivel correlacional pretende determinar la relación o el grado de asociación que existe entre dos o más constructos, categorías o variables en una situación dada. Consecuentemente la presente investigación fue de nivel correlacional porque se pretende demostrar la relación que existe entre la variable

Endomarketing y la variable compromiso organizacional. Es decir, buscar como la estrategia de marketing interno influyen en el compromiso organizacional en los colaboradores de la microfinanciera.

4.2.4. Diseño de investigación.

Según Hernández y Mendoza (2018) los diseños no experimentales, no crea ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, que no son provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza. En la indagación no experimental las variables independientes suceden y es imposible manipularlas, no se posee un control directo sobre dichas variables y no es posible intervenir en ellas porque ya han ocurrido, al igual que sus efectos. Entonces, en la investigación se abarcó el diseño no experimental, ya que sólo se pretende observar la relación existente entre la variable *Endomarketing* y compromiso organizacional. Se recalcó que no se manipulará ninguna variable a estudiar.

En cuanto a diseño transaccional correlacional, los mismos autores Hernández y Mendoza (2018), “describe relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, ya sea en términos correlacionales, o en función de la relación causa-efecto” (p. 179).

Como diseño específico se consideró el diseño transaccional correlacional, con el fin de analizar y estudiar la relación de ambas variables en un momento en específico.

4.3. Población y Muestra

4.3.1. Población.

Según Carrasco (2007) la población es el conglomerado de los elementos, que son las unidades de análisis, que pertenecen al contexto espacial donde se desarrolla la investigación. Para la presente tesis la población o universo total estuvo conformada por todo el personal de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Raíz en Huancayo, contando con la participación de la

oficina principal ubicada en la calle Real y la oficina de Ferrocarril, haciendo un total de 25 colaboradores.

4.3.2. Muestra.

Según Hernández y Mendoza, (2018) “la muestra es un subgrupo de la población o universo que te interesa, sobre la cual se recolectarán los datos pertinentes, y deberá ser representativa de dicha población” (p. 175). Ramírez (1997), define la muestra censal como aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra. Para la presente tesis el tipo de muestreo que se utilizó fue el censal por el número de colaboradores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Raíz, es decir los 25 colaboradores.

4.3.2.1. Unidad de análisis.

Para Hernández y Mendoza, (2018) “la unidad de análisis se centra sobre *qué* o *quiénes* recolectarán los datos (personas u otros seres vivos, objetos), lo cual depende del planteamiento del problema, los alcances de la investigación, las hipótesis formuladas y el diseño de investigación” (p. 197). Se consideró a la totalidad de colaboradores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Raíz.

4.3.2.2. Tamaño de la muestra.

La investigación consideró como muestra a toda la población de la organización representado por asesores de negocio, funcionario de negocio y analista de crédito, conformado en su totalidad 25 colaboradores.

4.3.2.3. Selección de la muestra.

La investigación fue censal, obteniendo la información total de la población en estudio, por lo tanto, no es necesaria la obtención de una muestra.

4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

De acuerdo con Ñaupás et al., (2014) el cuestionario es parte de la técnica de la encuesta, de esta manera se logra formular un conjunto metódico de preguntas escritas, estas

están relacionadas a la hipótesis de trabajo, por ende, a las variables e indicadores y dimensiones de la investigación en curso. Su principal objetivo es reunir información para verificar y contrastar las hipótesis planteadas en el estudio.

Así mismo Carrasco (2007), define a la encuesta como una técnica, por lo que debido a la utilidad, flexibilidad, sencillez y objetividad de los datos que de ella se obtiene, se aplica perfectamente en los trabajos de investigación. Precisamente, la encuesta es una técnica para la indagación, sondeo y recaudación de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a quienes constituyen la unidad de análisis.

Para la presente tesis, se recolectó datos por medio de dos cuestionarios, uno para medir el nivel del *Endomarketing*, compuesto por 22 ítems y otro para medir el nivel del compromiso organizacional constituido por 18 ítems, tal y como se muestra en la Tabla 5.

Los instrumentos utilizados en el desarrollo de esta investigación fueron el cuestionario de marketing interno, de María Bohnenberger, que consta de cuatro subescalas: desarrollo, contratación y retención de los empleados, adecuación al trabajo y comunicación interna; y el inventario de compromiso organizacional, de Allen y Meyer, conformado por tres subescalas: compromiso afectivo, compromiso normativo y compromiso continuo. En ambos casos, los resultados se evaluaron en base a una escala Likert de cinco puntos, los cuales permitieron expresar la ocurrencia de los aspectos señalados en términos de frecuencia y fluctuación desde muy en desacuerdo (1) para el valor más bajo, hasta muy de acuerdo (5) para la mayor calificación más alta.

Tabla 5

Instrumentación de las variables en estudio

Variable	Dimensión	Código	Ítems
<i>Endomarketing</i>	Desarrollo de Colaboradores	En1	¿La financiera me capacita para desarrollar mejor mis funciones?

	En2	¿Recibo informaciones a respecto al perfil de los clientes de la financiera?
	En3	¿Sé lo que los clientes esperan de los servicios y /o productos ofrecidos por la financiera?
	En4	¿La financiera ofrece oportunidades para aumentar mi conocimiento formativo en mi área de trabajo?
Contratación y retención de los colaboradores	En5	¿El proceso de reclutamiento de nuevos colaboradores es claro y se especifica lo que se espera de ellos?
	En6	¿Las actividades y las responsabilidades de los nuevos colaboradores son claramente definidas?
	En7	¿Soy remunerado(a) de acuerdo con las funciones que realizo dentro de la organización?
	En8	¿La financiera ofrece pagos extras por el cumplimiento de metas?
	En9	¿Soy reconocido por mis superiores por el trabajo que realizo?
Adecuación al trabajo	En10	¿Como colaborador si requiero, puedo solicitar cambio de área?
	En11	¿La financiera se preocupa en atribuir las actividades de acuerdo con las habilidades de cada colaborador?
	En12	¿Tengo la libertad para tomar decisiones relativas al desarrollo de mis actividades que la financiera me ha encomendado?
	En13	¿Hay diferentes programas para atender las necesidades de los diferentes tipos de colaboradores?
Comunicación Interna	En14	¿Las metas y los objetivos de la financiera no son divulgados?
	En15	¿Los resultados de trabajo realizado en mi área son de conocimiento permanente por todo el equipo de trabajo?
	En16	¿Tengo oportunidad de expresar mis necesidades libremente?
	En17	¿Conozco los resultados mensuales de desarrollo de la financiera?
	En18	¿Conozco los valores de la financiera?

		En19	¿Los cambios que van a ocurrir en la financiera son comunicados con anticipación?	
		En20	¿El gerente divulga internamente el desarrollo de las actividades con el equipo de trabajo?	
		En21	¿El lanzamiento de nuevos servicios y/o productos es informado primero en la financiera y después para los clientes?	
		En22	¿El gerente a divulga internamente la propaganda de sus servicios, antes de subir a la web?	
Compromiso Organizacional	Compromiso Normativo	Co1	¿Esta organización se merece mi lealtad?	
		Co2	¿Creo que le debo mucho a esta organización?	
		Co3	¿Una de las principales razones por las que continuó trabajando en esta organización porque siento la obligación moral de permanecer en ella?	
		Co4	¿Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora a esta organización?	
		Co5	¿Me sentiría culpable si dejase ahora esta organización, considerando todo lo que me ha dado?	
		Compromiso de Continuidad	Co6	¿Ahora mismo no abandonaría esta organización, porque me siento obligado con toda su gente?
	Co7		¿Una de las razones principales para seguir trabajando en esta financiera, es porque otra organización no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí?	
	Co8		¿Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora esta organización?	
	Co9		¿Ahora mismo sería muy duro para mi dejar esta organización, incluso si quisiera hacerlo?	
	Co10		¿Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta organización?	
	Co11		¿Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en esta organización, es porque afuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el tengo aquí?	

	Co12	¿Consideraría trabajar en otra parte, si yo no hubiera invertido tanto de mí mismo(a) en esta organización?
Compromiso	Co13	¿Esta organización tiene un gran significado personal para mí?
Afectivo	Co14	¿Disfruto hablando de esta organización con gente que no pertenece a ella?
	Co15	¿Sería muy feliz pasando el resto de mi vida profesional en esta financiera?
	Co16	¿Tengo una gran fuerte sensación de pertenecer a esta organización?
	Co17	¿Me siento como parte de una familia en esta financiera?
	Co18	¿Realmente siento como si los problemas de esta organización fueran mis propios problemas?

4.4.1. Confiabilidad del instrumento.

Según Hernández y Mendoza, (2018), indican que “existen diversos procedimientos para calcular la confiabilidad de un instrumento de medición. La mayoría oscilan entre cero y uno, donde un coeficiente de cero (0) significa nula confiabilidad y uno (1) representa un máximo de confiabilidad (fiabilidad total, perfecta)” (p. 240), para ello, se optó por el uso del coeficiente Alfa de Cronbach para verificar el grado de fiabilidad que evidencian los instrumentos utilizados.

Tabla 6

Estadísticos de fiabilidad para ambos instrumentos

Variable	Dimensión	α Cronbach	Nº de elementos
<i>Endomarketing</i>	Desarrollo	.971	4
	Contratación y retención de colaboradores	.980	5
	Adecuación al trabajo	.973	4
	Comunicación Interna	.985	9
	Total	.994	22
Compromiso	Compromiso Normativo	.977	6

Organizacional		
Compromiso de Continuidad	.944	6
Compromiso Afectivo	.987	6
Total	.988	18

De acuerdo con la Tabla 6, presenta los valores de alfa Cronbach para cada dimensión de las variables *Endomarketing* y compromiso organizacional, siendo el resultado .994 y .988 respectivamente, lo cual indica que es muy elevado y que es sumamente confiable.

4.4.2. Validez del instrumento.

La validación del instrumento en el ámbito cualitativo fue realizada por dos expertas en la materia, con opinión favorable. (Véase Apéndice E). La validación del instrumento fue a través del análisis factorial calculado a partir del método PCA, con el método de rotación *Varimax*,

Tabla 7

Prueba de KMO y Bartlett de Endomarketing

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		.757
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	860.340
	gl	153
	Sig.	.000

Para el apartado compromiso organizacional, el valor fue uno. En el caso del apartado *Endomarketing* el valor KMO es .757 (próximo a uno) y el nivel de significancia es de .000, esto demuestra que su uso es adecuado. (Véase Tabla 7).

4.5. Proceso de recolección de datos

Según Hernández y Mendoza (2018) “la recolección de los datos consiste en elaborar un plan detallado de los procedimientos que conducen a la recopilación de datos, con un propósito específico” (p. 226).

La recopilación de datos consiste en elaborar un plan detallado de los procedimientos que conducen a la recopilación de datos para un propósito específico.

- Se solicitó el consentimiento al gerente zonal de la caja rural de ahorro y crédito Raíz, en donde se solicita el permiso para aplicar los instrumentos de evaluación.
- Se aplicó a los asesores de negocio, funcionarios de negocio y analistas de créditos de las dos oficinas ubicadas en la ciudad de Huancayo, las encuestas se realizaron de manera *on-line* a través de los correos corporativos de la empresa.

4.6. Descripción del Análisis de datos y prueba de hipótesis

En este apartado final del capítulo, se detalló el proceso que seguirá el análisis de datos a nivel descriptivo e inferencial.

4.6.1. Descripción del Análisis Descriptivo.

La información recaudada se procesará a través del programa MS Excel y SPSS V. 22, con el fin de interpretar la muestra por medio de frecuencias y porcentajes del género de los colaboradores encuestados, así como las frecuencias y porcentajes del cargo que ocupan dentro de la organización. Del mismo modo, se procedió a describir por medio de frecuencias y porcentajes de cada variable y dimensión, también las frecuencias y porcentajes de la percepción por cargos de cada una de las variables; los resultados en detalle de cada pregunta de ambas variables se expusieron en los apéndices respectivos de la investigación.

4.6.2. Descripción del Análisis Inferencial.

El contraste de hipótesis sobre la relación de las variables y tres dimensiones de Compromiso Organizacional fue a través del valor de χ^2 de Pearson y se estableció la fuerza de relación a través del valor Gamma, con el fin de confrontar las hipótesis presentadas anteriormente en el Capítulo III.

4.6.3. Descripción de la Prueba De Hipótesis.

Se procedió a contrastar las hipótesis así como lo propone Lind et al., (2014):

1. Establecer las hipótesis nulas y alternas para la investigación, partiendo de los supuestos expresados en el Capítulo 3.

2. Se elegirá el nivel de significancia que representa el nivel de riesgo posible de asumirse en toda investigación para el caso, será igual a $\alpha = .05$.

3. Se seleccionará el estadístico de prueba; para el caso, será la prueba χ^2 de Pearson con GL (grados de libertad) según el número de filas y columnas que expresarán el reordenamiento de cada variable expresados en las tablas de contingencia; para el caso será $GL = (3-1) * (3-1) = 4$.

4. Se formularán las reglas de decisión a partir del valor teórico de la distribución χ^2 de Pearson con cuatro grados de libertad para un contraste unilateral superior y 95% de probabilidad; dado que se utilizarán cuatro GL [grados de libertad], el valor crítico de contraste es equivalente a 9.4877, como se muestra en la Figura 9.

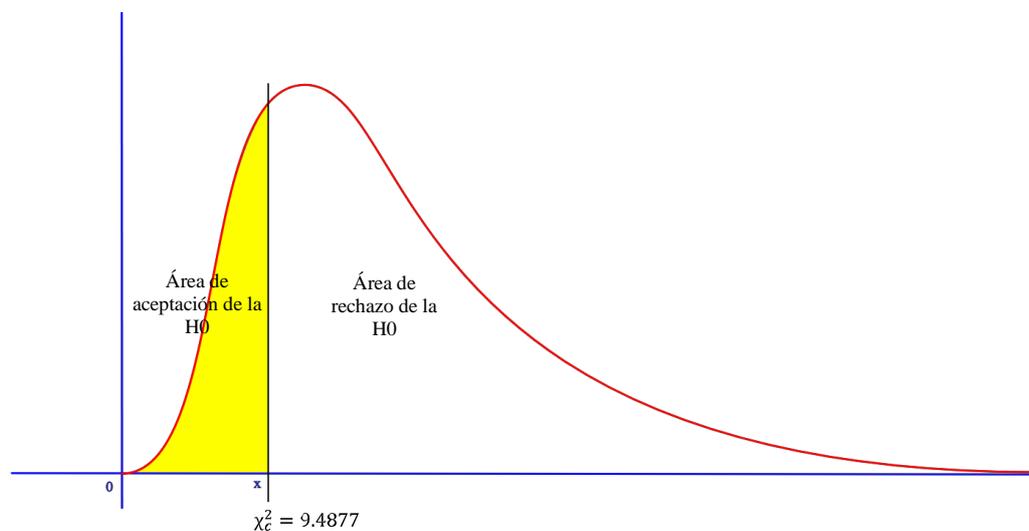


Figura 9. Regla de decisión según región de aceptación o rechazo de la H0

5. Se tomarán las decisiones respectivas; para esto, se debe comparar el valor χ^2 obtenido en la prueba con el valor crítico ya descrito; si el valor del χ^2 es mayor al valor crítico, se rechazará la hipótesis nula H0 y se aceptaría la hipótesis alternativa H1; pero, si el valor del χ^2 es menor al valor crítico, no se rechazará la hipótesis nula H0, aceptándose su postulado.

Capítulo V: Resultados

Este capítulo está destinado a exponer el trabajo de campo, presentar los resultados y a contrastar las hipótesis propuestas en el tercer capítulo.

5.1. Descripción del Trabajo de Campo

Se trabajó con un cuestionario cerrado que compilaba los instrumentos correspondientes para la medición de ambas variables en estudio (Véase el Apéndice D); estos cuestionarios fueron aplicados a 25 colaboradores de la microfinanciera Raíz. El trabajo de campo permitió recolectar los datos necesarios para la interpretación y procesamiento de las variables de estudio; la frecuencia y porcentaje del perfil de los participantes se describe en la Tabla 8.

Tabla 8

Perfil de participantes

		f°	%
Género	Masculino	12	48%
	Femenino	13	52%
Edad	de 23 a 28 años	3	12%
	de 29 a 33 años	10	40%
	de 34 a 38 años	10	40%
	más de 39 años	2	8%
Cargo	Asesor de negocio	6	24%
	Funcionario de negocio	15	60%
	Analista de crédito	4	16%

5.2. Resultados descriptivos

Los resultados a exponerse en esta sección describen las dos variables de estudio: (a) *Endomarketing*, y (b) compromiso organizacional.

5.2.1. Resultados de la variable *Endomarketing*.

Luego de conocer el perfil de los colaboradores de la microfinanciera, se procede a presentar los resultados descriptivos de la variable *Endomarketing*. La Tabla 9 muestra las frecuencias y porcentajes por cada nivel de la escala calificada en la variable ya mencionada; mientras que el Apéndice F muestra las frecuencias y porcentajes por cada pregunta de la variable *Endomarketing*.

Tabla 9

Frecuencia de respuestas de la variable Endomarketing

	f°	%
Nunca	4	16
A veces	7	28
Siempre	14	56

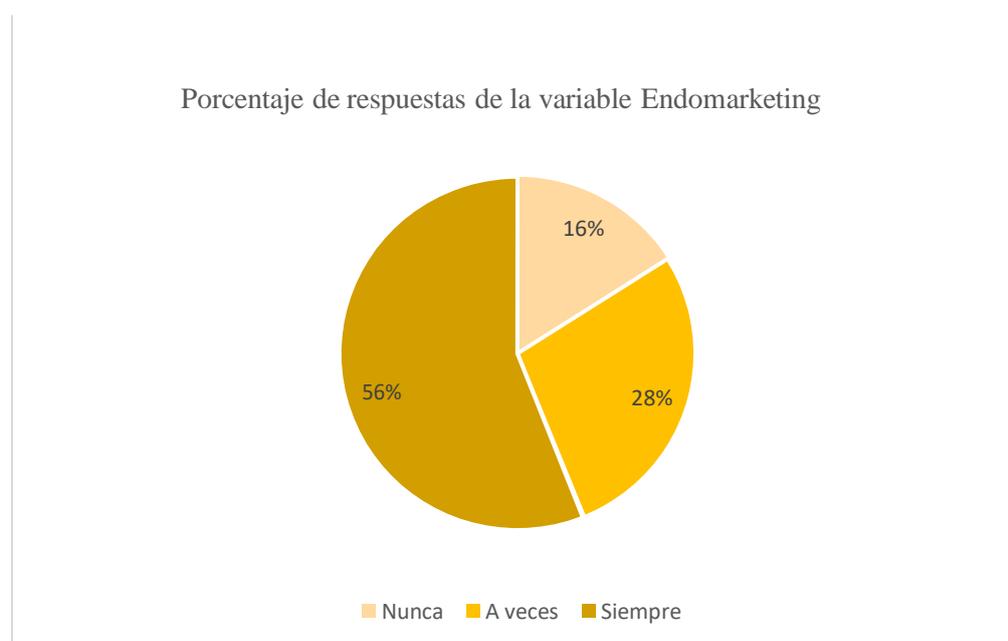


Figura 10. Porcentaje de respuestas de la variable Endomarketing

Los resultados hallados, basados en la apreciación de la variable *Endomarketing* en los colaboradores de la financiera Raíz en la ciudad de Huancayo, más del 50% indicó que percibe una gestión de *Endomarketing* dentro de la organización, ello engloba una estrategia que se caracteriza en tratar a los colaboradores como verdaderos clientes, analizando sus necesidades, habilidades y capacidades, diseñando sus puestos de trabajo acorde a ello, así como el sistema

de remuneración, al igual que la comunicación interna entre los administradores y el resto de colaboradores (Sanzo et al., 2007).

Asimismo, estos resultados permitieron definir que la dimensión contratación y retención de los colaboradores es la mejor desarrollada dentro de la organización, se atribuye esto específicamente a la percepción de las practicas salariales aplicadas por la financiera. Sin embargo, la dimensión adecuación al trabajo es la menos desarrollada, denotando que la percepción de esta no está del todo clara, siendo determinante que los colaboradores no consideran que la organización les brinde la facilidad de poder solicitar un cambio de área más acorde a sus habilidades.

5.2.1.1 Resultados de la dimensión Desarrollo de los colaboradores.

Luego de conocer los resultados de la variable *Endomarketing*, se procede a presentar los resultados descriptivos de la dimensión desarrollo de los colaboradores. La Tabla 10 muestra las frecuencias y porcentajes por cada nivel de la escala calificada en la dimensión ya mencionada; mientras que el Apéndice F muestra las frecuencias y porcentajes por cada pregunta de la dimensión uno.

Tabla 10

Frecuencia de respuestas de la dimensión Desarrollo de los colaboradores

	f°	%
Nunca	3	12
A veces	9	36
Siempre	13	52

En el análisis realizado de la dimensión desarrollo en los colaboradores, el 52% de estos identifica a través del instrumento, que la organización brinda información y recursos necesarios con el fin de mejorar la orientación al cliente. Bajo esta premisa se detectó que si bien la financiera ofrece a sus colaboradores la información necesaria para conocer qué es lo que los clientes esperan de los productos y/o servicios que esta ofrece, de manera óptima; por

otro lado, existe una gestión deficiente en cuanto a incrementar la formación en el área específica de trabajo de cada colaborador, así como en las capacitaciones en periodicidad, continuidad y actualización.

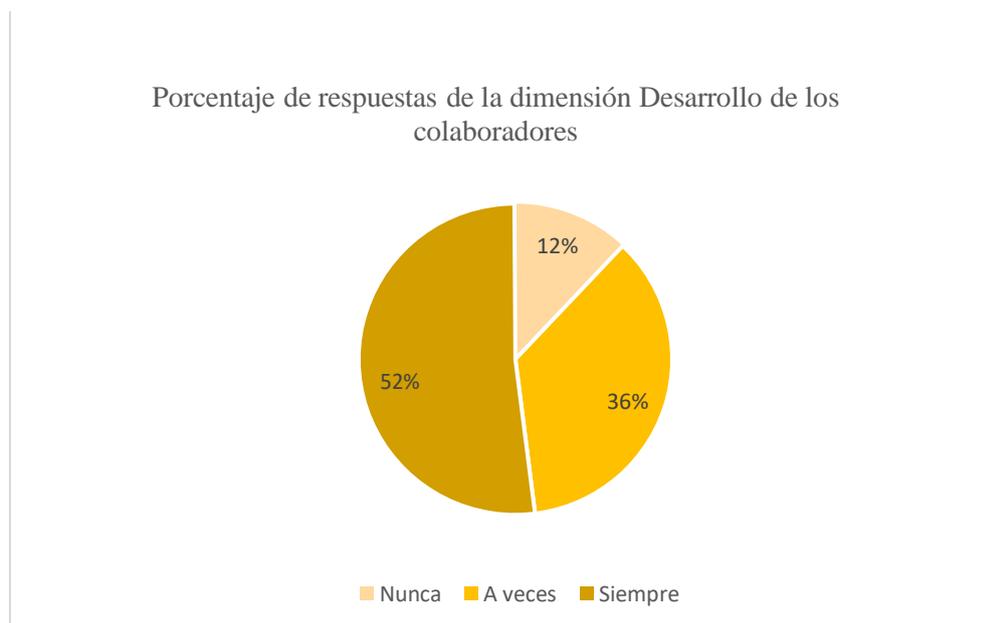


Figura 11. Porcentaje de respuestas de la dimensión Desarrollo de los colaboradores

5.2.1.2. Resultados de la dimensión Contratación y retención de los colaboradores.

Luego de conocer los resultados de la primera dimensión, se procede a presentar los resultados descriptivos de la dimensión contratación y retención de los colaboradores. La Tabla 11 muestra las frecuencias y porcentajes por cada nivel de la escala calificada en la dimensión ya mencionada; mientras que el Apéndice F muestra las frecuencias y porcentajes por cada pregunta de la dimensión dos.

Tabla 11

Frecuencia de respuestas de la dimensión Contratación y retención de los colaboradores

	f°	%
Nunca	4	16
A veces	5	20
Siempre	16	64

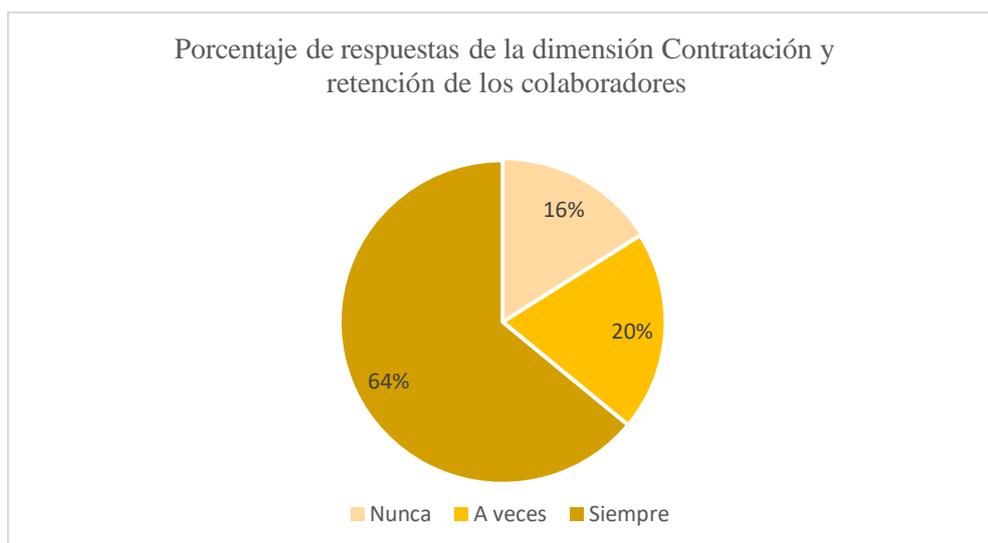


Figura 12. Porcentaje de respuestas de la dimensión Contratación y retención de los colaboradores

En el análisis realizado a la dimensión Contratación y retención de los colaboradores se identificó que más del 60% de la muestra identifica que es vital considerar que uno de los principales pilares de la organización hacia sus colaboradores, se basa en un programa de remuneración que se encuentra dentro del rango del mercado, generando en los colaboradores la sensación de valor dentro del sector y acompañado de reconocimiento formal e informal por parte de la organización. De acuerdo lo mencionado se detectó que el programa de remuneraciones basado en alcance de metas y objetivos es percibido de mejor manera que el programa de remuneración acorde a las funciones que realiza cada colaborador en sus respectivas áreas. Esto se explica, que dentro de la estructura de la organización existe un comité de nombramientos y remuneraciones, que tiene como objetivo tener un equipo idóneo que pueda asegurar los resultados esperados. Así, el programa de remuneración basado en el logro de metas, que están ligadas al desempeño de la organización, atiende los intereses de los colaboradores y de la organización.

5.2.1.3. Resultados de la dimensión Adecuación al trabajo.

Luego de conocer los resultados de la segunda dimensión, se procede a presentar los resultados descriptivos de la dimensión adecuación al trabajo. La Tabla 12 muestra las

frecuencias y porcentajes por cada nivel de la escala calificada en la dimensión ya mencionada; mientras que el Apéndice F muestra las frecuencias y porcentajes por cada pregunta de la dimensión tres.

Tabla 12

Frecuencia de respuestas de la dimensión Adecuación al trabajo

	f°	%
Nunca	4	16
A veces	21	84
Siempre		

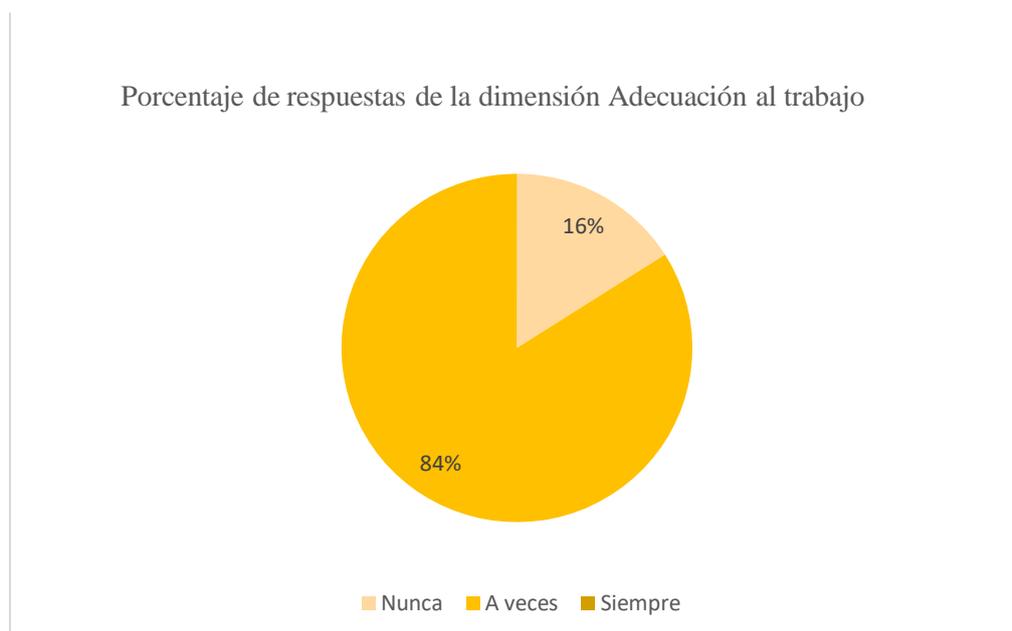


Figura 13. Porcentaje de respuestas de la dimensión Adecuación al trabajo

En el análisis realizado a la dimensión Adecuación al trabajo se identificó que más del 80% de colaboradores perciben en algunas ocasiones tener la oportunidad de trabajar en un puesto que corresponda a sus motivaciones y a sus habilidades, siendo los puntos más deficientes, la facilidad de solicitar un cambio de área más de acorde a sus habilidades, sin embargo los colaboradores también perciben que la financiera les permite tomar decisiones autónomas con respecto a las actividades que desarrollan.

5.2.1.4. Resultados de la dimensión Comunicación Interna.

Luego de conocer los resultados de la tercera dimensión, se procede a presentar los resultados descriptivos de la dimensión comunicación interna. La Tabla 13 muestra las frecuencias y porcentajes por cada nivel de la escala calificada en la dimensión ya mencionada; mientras que el Apéndice F muestra las frecuencias y porcentajes por cada pregunta de la dimensión cuatro.

Tabla 13

Frecuencia de respuestas de la dimensión Comunicación Interna

	f°	%
Nunca	4	16
A veces	7	28
Siempre	14	56

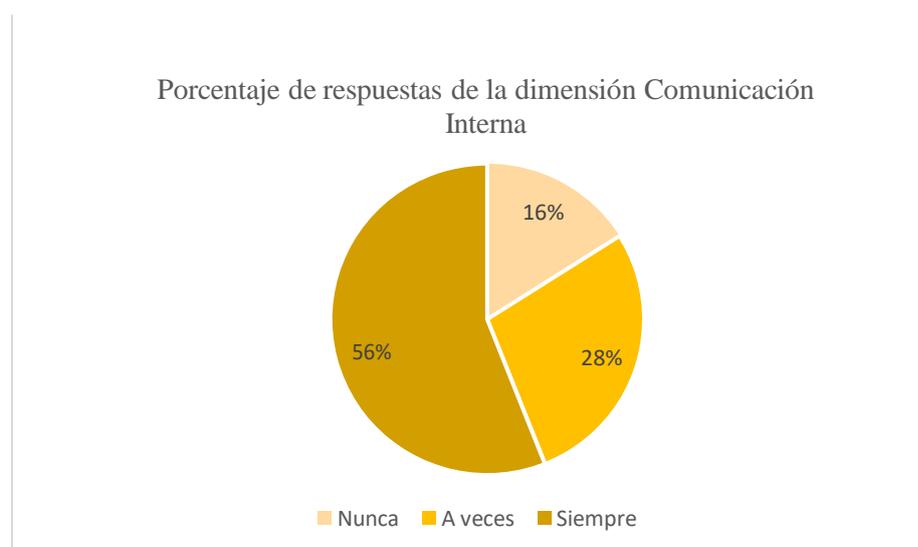


Figura 14. Porcentaje de respuestas de la dimensión Comunicación Interna

De acuerdo con el análisis realizado a la dimensión Comunicación Interna se determinó que el 56% de los colaboradores identificó tener el apoyo de una organización que ofrece herramientas para la creación de instrumentos de comunicación en los que recalca la difusión de objetivos y metas de la organización, los resultados alcanzados, la situación en la que se encuentran las áreas, la cultura de la organización y los valores de la organización que son

reforzados constantemente para lo cual en el año 2020 se realizó una campaña Unidos por el triunfo – Equipo Raíz cuyo objetivo fue reforzar los pilares de la organización y fomentar el sentido de identidad hacia la organización, sin embargo los colaboradores también perciben que los cambios que ocurrirán en la financiera no son comunicados con anticipación.

5.2.2. Resultados de la variable Compromiso Organizacional.

A continuación, se procedió a presentar los resultados descriptivos de la variable compromiso organizacional. La Tabla 141 muestra las frecuencias y porcentajes por cada nivel de la escala calificada en la variable ya mencionada; mientras que el Apéndice G muestra las frecuencias y porcentajes por cada pregunta de la variable compromiso organizacional.

Los resultados hallados tras el procesamiento de datos en cuanto a la variable compromiso organizacional, determinan que más del 40% de colaboradores, en un nivel moderado, presenta el deseo para realizar elevados esfuerzos por el bien de la institución, asumiendo el anhelo de permanecer en la misma y aceptar sus principales objetivos y valores. (Porter y Lawer. 2007).

Tabla 14

Frecuencia de respuestas de la variable Compromiso Organizacional

	f°	%
Bajo	6	24
Moderado	11	44
Alto	8	32

Siendo la dimensión compromiso normativo la mejor desarrollada, es decir los colaboradores valoran los esfuerzos de la organización esto específicamente a que ellos perciben que la organización a la que pertenecen merece su lealtad, sin embargo, compromiso de continuidad es la dimensión menos desarrollada, se atribuye esto específicamente a que los colaboradores no creen que sería difícil encontrar un trabajo similar al que tienen, si dejaran la organización.

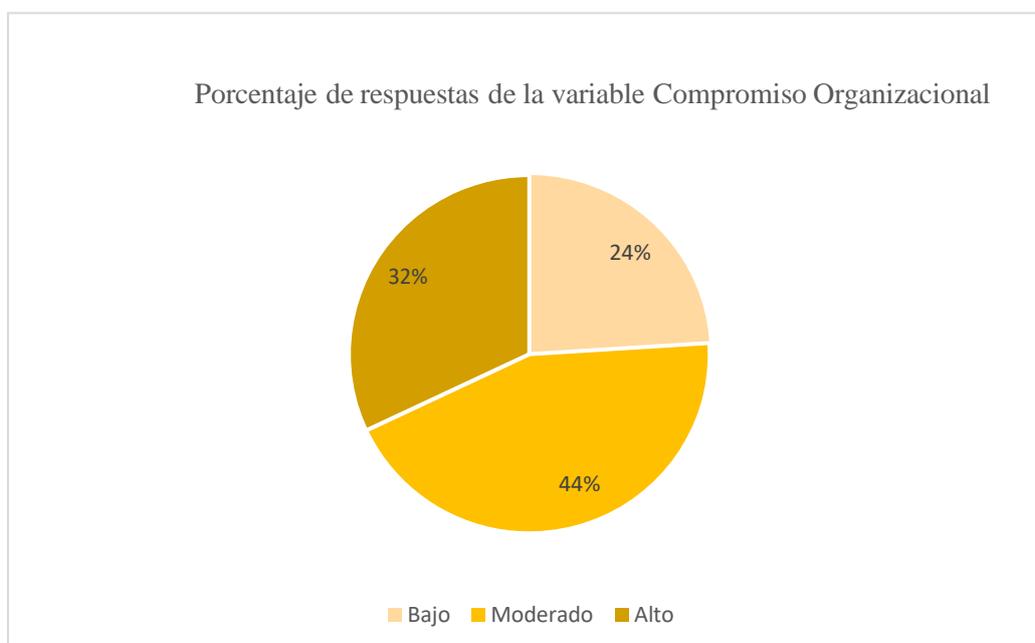


Figura 15. Porcentaje de respuestas de la variable Compromiso Organizacional

5.2.2.1. Resultados de la dimensión Compromiso Normativo.

Luego de conocer los resultados de la variable compromiso organizacional, se procede a presentar los resultados descriptivos de la dimensión compromiso normativo. La Tabla 15 muestra las frecuencias y porcentajes por cada nivel de la escala calificada en la dimensión ya mencionada; mientras que el Apéndice G muestra las frecuencias y porcentajes por cada pregunta de la dimensión uno.

Tabla 15

Frecuencia de respuestas de la dimensión Compromiso Normativo

	f°	%
Bajo	3	12
Moderado	10	40
Alto	12	48

Los resultados hallados para esta dimensión denotan que más del 45% de colaboradores, en un nivel alto, tienen el sentimiento de deber u obligación con la organización, valorando y reconociendo los esfuerzos realizados por el empleador, bajo este supuesto, el sentir de los

colaboradores respecto a si la empresa merece su lealtad es óptima, sin embargo la obligación que sienten los colaboradores con el resto del personal no sería un impedimento o influenciaría en ellos al momento de dejar la organización.

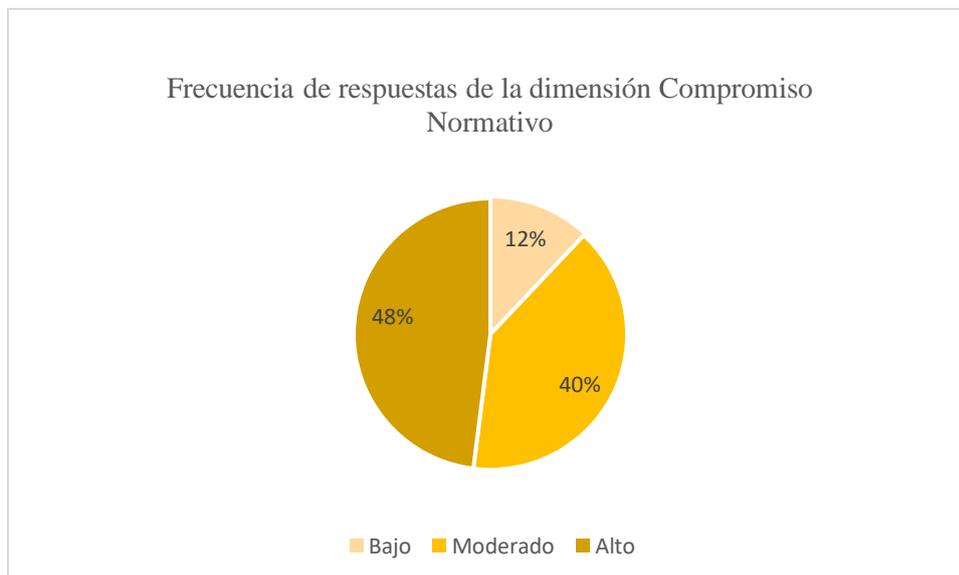


Figura 16. Porcentaje de respuestas de la dimensión Compromiso Normativo

5.2.2.2. Resultados de la dimensión Compromiso de Continuidad.

Luego de conocer los resultados de la primera dimensión, se procede a presentar los resultados descriptivos de la dimensión compromiso de continuidad. La Tabla 16 muestra las frecuencias y porcentajes por cada nivel de la escala calificada en la dimensión ya mencionada; mientras que el Apéndice G muestra las frecuencias y porcentajes por cada pregunta de la dimensión dos.

Tabla 16

Frecuencia de respuestas de la dimensión Compromiso de Continuidad

	f°	%
Bajo	9	36
Moderado	14	56
Alto	2	8

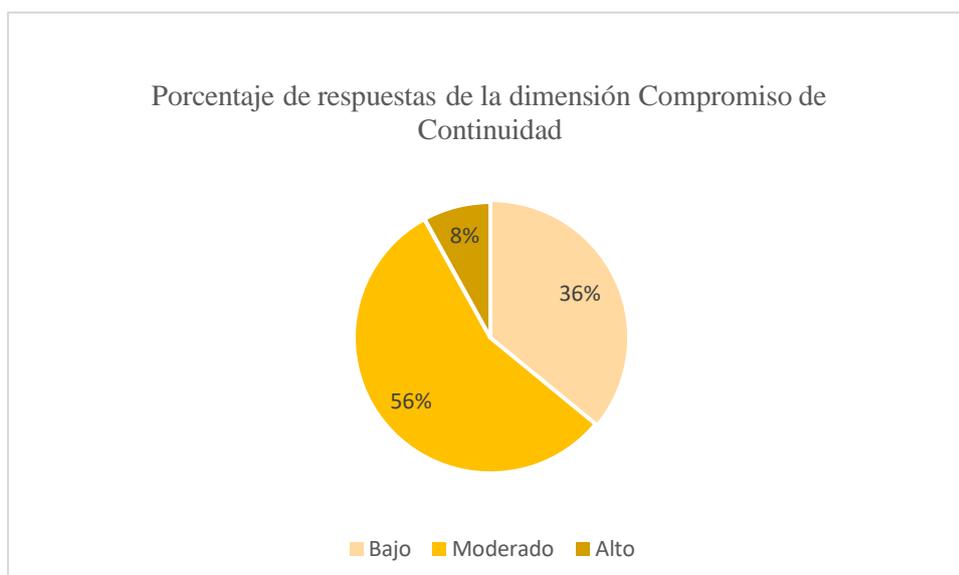


Figura 17. Porcentaje de respuestas de la dimensión Compromiso de Continuidad

Los resultados encontrados para la dimensión compromiso de continuidad, nos permiten identificar, que más del 50% de colaboradores presenta un nivel moderado en cuanto a la perspectiva de evaluar el costo- beneficio de permanecer en la empresa; bajo esta premisa los colaboradores no consideran que uno de los principales motivos de su permanencia en la organización se deba a si dejarían de laborar en la organización pues les resultaría difícil encontrar un trabajo similar; por otro lado si consideran que demasiadas cosas en su vida se verían interrumpidas, si decidieran dejar la organización, en estos momentos

5.2.2.3. Resultados de la dimensión Compromiso Afectivo.

Tabla 17

Frecuencia de respuestas de la dimensión Compromiso Afectivo

	f°	%
Bajo	6	24
Moderado	8	32
Alto	11	44

Luego de conocer los resultados de la segunda dimensión, se procede a presentar los resultados descriptivos de la dimensión compromiso afectivo. La Tabla 17 muestra las frecuencias y porcentajes por cada nivel de la escala calificada en la dimensión ya mencionada;

mientras que el Apéndice G muestra las frecuencias y porcentajes por cada pregunta de la dimensión tres.

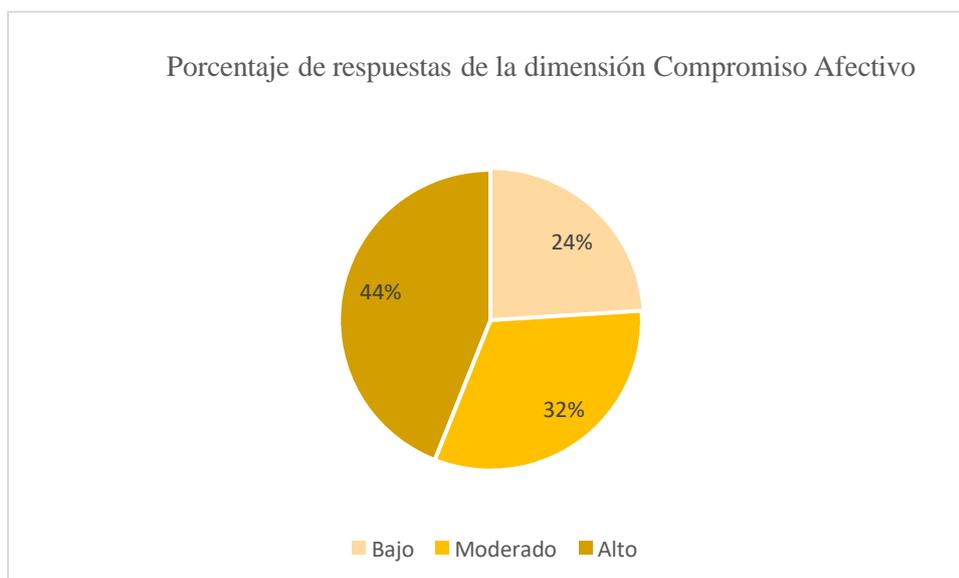


Figura 17. Porcentaje de respuestas de la dimensión Compromiso Afectivo

Los resultados hallados para esta dimensión denotan que más del 40% de colaboradores ha generado unión afectiva y emotiva con la organización de la empresa, valorándola y considerándola como parte de su vida, acorde a esto, es posible notar que un considerable número de colaboradores, no consideran los problemas de la organización como suyos, sin embargo, también es posible notar que los colaboradores disfrutaban hablando sobre la organización a la que pertenecen con personas ajenas a esta.

5.2.3. Cruce de variables según características.

5.2.3.1. Percepción según el cargo de la variable *Endomarketing*.

Tabla 18

Frecuencia de respuestas entre el cruce de cargo y la variable Endomarketing

	Nunca		A veces		Siempre	
	f°	%	f°	%	f°	%
Asesor de negocio	4	16	2	8		
Funcionario de negocio			1	4	14	56
Analista de crédito			4	16		

Los colaboradores con mejor percepción de *Endomarketing* en la organización son los funcionarios de negocios, esto denota que existe una mejor gestión de la dimensión contratación y retención de los colaboradores en esta área, por otro lado, los asesores de negocios son los colaboradores con una percepción menos desarrollada del *Endomarketing*, esto se refleja a que la mayoría de ellos no considera que haya una adecuada gestión en las dimensiones: contratación y retención de los colaboradores, adecuación al trabajo y comunicación interna.

5.2.3.2. Percepción según el cargo de la variable Compromiso Organizacional.

Acorde a los resultados hallados los funcionarios de negocios presentan un alto sentir de compromiso organizacional, la dimensión compromiso normativo es la mejor desarrollada dentro de esta área, esto en un sentido en el que los colaboradores, valoran los esfuerzos realizados por la organización, por otro lado los asesores de negocio son quienes presentan un nivel bajo en cuanto al compromiso organizacional, esto se refleja en que en su totalidad los colaboradores en este cargo muestran un nivel bajo en las dimensiones de compromiso de continuidad y afectivo.

Tabla 19

Frecuencia de respuestas entre el cruce de cargo y la variable Compromiso Organizacional

	Bajo		Moderado		Alto	
	f°	%	f°	%	f°	%
Asesor de negocio	6	24				
Funcionario de negocio			7	28	8	32
Analista de crédito			4	16		

5.3. Contrastación de Resultados

En esta fase se procedió con la comprobación de la hipótesis general y de las hipótesis específicas.

5.3.1. Contrastación de la hipótesis General.

La hipótesis general planteada para esta investigación afirma: Existe una relación significativa entre el *Endomarketing* y el compromiso organizacional en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo. A fin de comprobar tal postulado, se organizan hipótesis de índole estadístico como la hipótesis nula y alterna.

H₀: No existe una relación significativa entre el *Endomarketing* y el compromiso organizacional en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo.

H₁: Existe una relación significativa entre el *Endomarketing* y el compromiso organizacional en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo.

La Tabla 20 muestra la frecuencia de calificación entre la variable compromiso organizacional, en la cual se describió que seis colaboradores perciben un nivel bajo en cuanto a compromiso con la organización, mientras que 11 colaboradores indican un nivel medio con respecto al compromiso organizacional y ocho colaboradores indican tener un nivel alto en cuanto a sentirse comprometidos con la organización; así mismo, la Tabla 20 muestra las frecuencias de calificación de la variable *Endomarketing*, en la cual, cuatro colaboradores indicaron que nunca perciben las estrategias de *Endomarketing* dentro de la organización, por otro lado, siete colaboradores indicaron que a veces perciben la estrategia de *Endomarketing* y por último 14 colaboradores indicaron que siempre perciben las estrategias de *Endomarketing* dentro de la organización.

Tabla 20

Tabla cruzada entre las variables Endomarketing y Compromiso Organizacional

		Variable <i>Endomarketing</i>			Total
		nunca	a veces	siempre	
Variable	bajo	4	2	0	6
Compromiso	moderado	0	5	6	11
Organizacional	alto	0	0	8	8
Total		4	7	14	25

Se determinó el estadístico de prueba para la presente investigación, que resulta ser la prueba de Chi-cuadrado de Pearson, considerando establecer un valor de significancia del 5%,

para el procedimiento el grado de libertad fue 4, también se calculó el valor crítico (χ^2_c) de lo cual se obtuvo 9,4877, este valor sirvió para establecer la regla de decisión la cual afirma que si el χ^2 es mayor al valor crítico, se procede a rechazar la hipótesis nula H_0 , aceptándose la

hipótesis alterna H_1 ; mientras que, si el χ^2 es menor al valor crítico (χ^2_c) no se rechaza la hipótesis nula H_0 ; por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna H_1 . La Tabla 21, demuestra el

resultado de la prueba Chi- cuadrado de Pearson para la hipótesis general.

Tabla 21

Prueba de χ^2 para la hipótesis general	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	22.294	4	.000
Razón de verosimilitud	25.921	4	.000
Asociación lineal por lineal	15.538	1	.000
N de casos válidos	25		

a. 8 casillas (88,9%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,96.

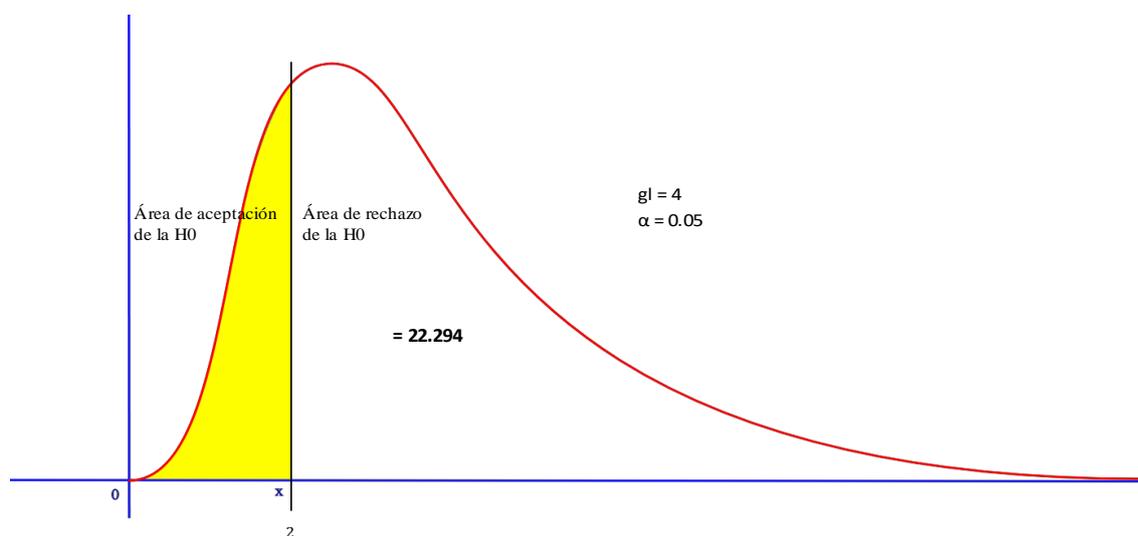


Figura 18. Contrastación de hipótesis a través de Chi Cuadrado.

Nota: El valor Chi Cuadrado de comparación es igual a 9.4877

De acuerdo con la Figura 19, indicó que el valor de 22.294 de χ^2 cae en la zona de rechazo de la hipótesis nula, de tal manera, se procedió a aceptar la hipótesis alterna. Por lo tanto, se afirmó que al 95% de confianza: Existe una relación significativa entre el *Endomarketing* y el compromiso organizacional en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo.

Luego de demostrar la relación significativa que existe entre las variables estudiadas, se estableció la fuerza con la que se presenta esta relación, para lo cual se recurrió al indicador Gamma, que muestra la Tabla 22, siendo el resultado 1, con lo cual se afirmó la fuerza de relación entre *Endomarketing* y compromiso organizacional.

Tabla 22

Valor Gamma de relación entre Endomarketing y Compromiso Organizacional.

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Gamma	1.000	.000	7.008	.000
N de casos válidos		25			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

5.3.2. Contrastación de las hipótesis específicas.

En esta sección se procederá con la comprobación de las tres hipótesis específicas de la investigación.

5.3.2.1. Contrastación de la hipótesis específica 1.

La primera hipótesis específica planteada para esta investigación afirma: Existe una relación significativa entre el compromiso normativo y el *Endomarketing* en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo. A fin de comprobar tal postulado, se organizan hipótesis de índole estadístico como la hipótesis nula y alterna.

H₀: No existe una relación significativa entre el compromiso normativo y el *Endomarketing* en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo.

H₁: Existe una relación significativa entre el compromiso normativo y el *Endomarketing* en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo.

La Tabla 23 muestra la frecuencia de calificación del compromiso normativo, la cual indicó que tres colaboradores perciben un nivel bajo en cuanto al compromiso normativo, mientras que 12 colaboradores indicaron que se encuentran con el sentimiento de deber y pertenencia dentro de la organización.

Tabla 23

Tabla cruzada entre Endomarketing y Compromiso Normativo

	<i>Endomarketing</i>			Total
	nunca	a veces	siempre	
Compromiso bajo	3	0	0	3
Normativo moderado	1	7	2	10
alto	0	0	12	12
Total	4	7	14	25

Se determinó el estadístico de prueba para la presente investigación, que resulta ser la prueba de Chi-cuadrado de Pearson, considerando establecer un valor de significancia del .05,

para el procedimiento y el grado de libertad fue 4; también se calculó el valor crítico (χ^2) siendo equivalente a 9.4877, este valor sirvió para establecer la regla de decisión, la cual afirma que si χ^2 es mayor al valor crítico (χ^2), se procede a rechazar la hipótesis nula H_0 aceptándose la hipótesis alternativa H_1 ; mientras que, si χ^2 es menor al valor crítico (χ^2) no se rechaza la hipótesis nula H_0 , por lo tanto se acepta la hipótesis alterna H_1 . Tal y como se aprecia en la Tabla 24, que evidencia el resultado de la hipótesis planteada mediante el resultado de la prueba de Chi-cuadrado.

De acuerdo con la Figura 20, indicó que el valor 34.018 de χ^2 cae en la zona de rechazo de la hipótesis nula, de tal manera, se procedió a aceptar la hipótesis alterna. Por lo tanto, se afirmó que al 95% de confianza: Existe una relación significativa entre el compromiso

normativo y el *Endomarketing* en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo.

Tabla 24

Prueba de X^2 para la hipótesis específica uno

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	34.018^a	4	.000
Razón de verosimilitud	32.681	4	.000
Asociación lineal por lineal	18.945	1	.000
N de casos válidos	25		

a. 7 casillas (77,8%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,48.

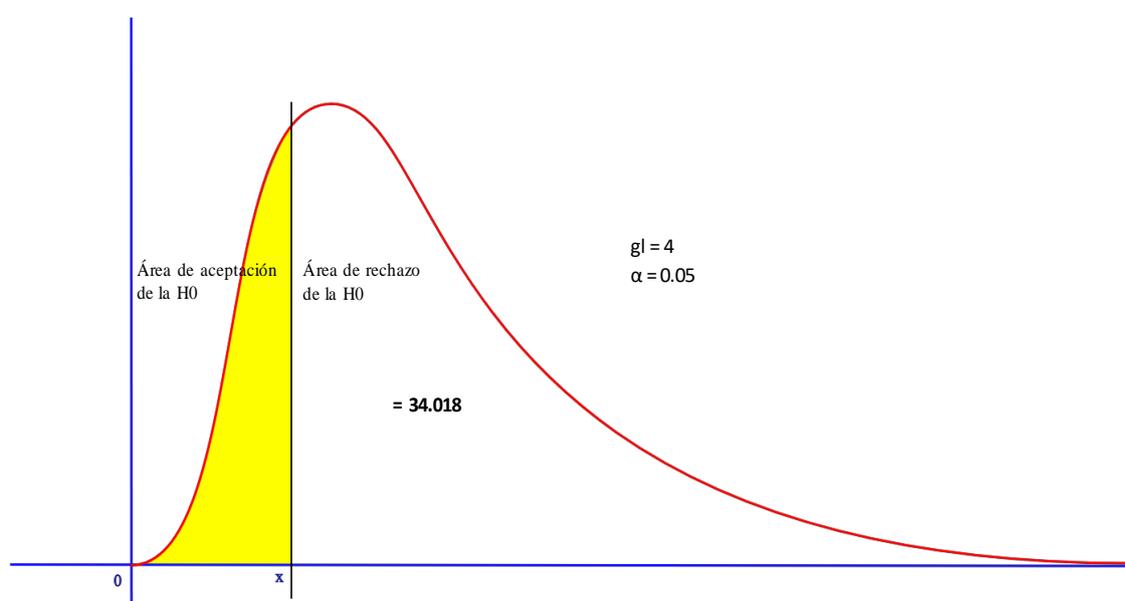


Figura 19. Contrastación de hipótesis a través de Chi Cuadrado.

Nota: El valor Chi Cuadrado de comparación es igual a 9.4877

Luego de demostrar la relación significativa que existe entre la variable *Endomarketing* y la dimensión de compromiso normativo, se establece la fuerza en la que se presenta dicha relación a través del valor Gamma, equivalente a 1, con lo cual se interpreta que la relación es fuerte. Véase la Tabla 25

Tabla 25

Valor Gamma de relación entre Endomarketing y Compromiso Normativo

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Gamma	1.000	.000	7.357	.000
N de casos válidos		25			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

5.3.2.2. *Contrastación de la hipótesis específica 2.*

La segunda hipótesis específica planteada para esta investigación afirma: Existe una relación significativa entre el compromiso afectivo y el *Endomarketing* en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo. A fin de comprobar tal postulado, se organizan hipótesis de índole estadístico como la hipótesis nula y alterna.

H₀: No existe una relación significativa entre el compromiso afectivo y el *Endomarketing* en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo.

H₁: Existe una relación significativa entre el compromiso normativo y el *Endomarketing* en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo.

Tabla 26

Tabla cruzada entre Endomarketing y Compromiso Afectivo

		<i>Endomarketing</i>			Total
		nunca	a veces	siempre	
Compromiso Afectivo	bajo	4	2	0	6
	moderado	0	5	3	8
	alto	0	0	11	11
Total		4	7	14	25

La Tabla 26 muestra la frecuencia de calificación del compromiso afectivo, la cual indicó que seis colaboradores perciben un nivel bajo en cuanto al compromiso afectivo,

mientras que 11 colaboradores indicaron que sienten una unión afectiva y emotiva hacia la organización.

Se determinó el estadístico de prueba para la presente investigación, que resulta ser la prueba de Chi-cuadrado de Pearson, considerando establecer un valor de significancia del 5%,

para el procedimiento el grado de libertad fue 4, también se calculó el valor crítico (χ^2) de

lo cual se obtuvo 9.4877, este valor sirvió para establecer la regla de decisión, la cual afirma que si el χ^2 es mayor al valor crítico, se procede a rechazar la hipótesis nula H_0 , aceptándose la hipótesis alterna H_1 ; mientras que, si el χ^2 es menor al valor crítico (χ^2) no se rechaza la hipótesis nula H_0 , por lo tanto se acepta la hipótesis alterna H_1 . Tal y como se aprecia en la

Tabla 27, que evidencia el resultado de la hipótesis planteada mediante el resultado de la prueba de Chi-cuadrado.

Tabla 27

Prueba de χ^2 para la hipótesis específica dos

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	26.860^a	4	.000
Razón de verosimilitud	30.494	4	.000
Asociación lineal por lineal	18.107	1	.000
N de casos válidos	25		

a. 8 casillas (88,9%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,96.

De acuerdo con la Figura 21, indicó que el valor 26.860 de χ^2 cae en la zona de rechazo de la hipótesis nula, de tal manera, se procedió a aceptar la hipótesis alterna. Por lo tanto, se afirmó que al 95% de confianza: Existe una relación significativa entre el compromiso normativo y el *Endomarketing* en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo.

Luego de demostrar la relación significativa que existe entre la variable *Endomarketing* y la dimensión de compromiso normativo, se establece la fuerza en la que se presenta dicha

relación a través del valor Gamma, equivalente a 1, con lo cual se interpreta que la relación es fuerte. Véase la Tabla 28

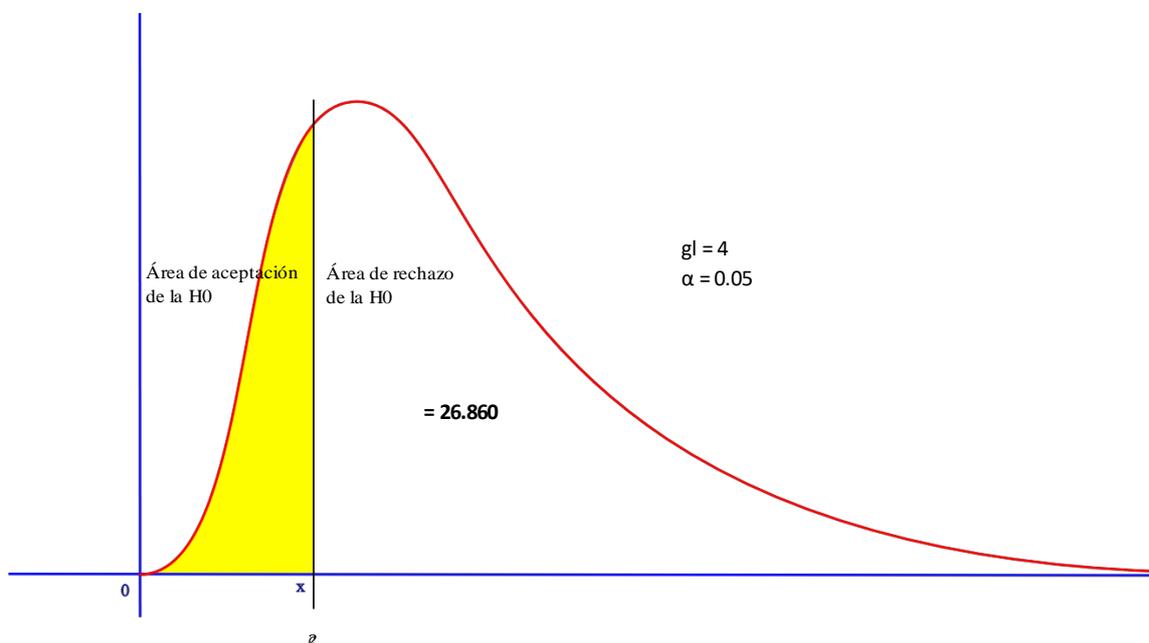


Figura 20. Contrastación de hipótesis a través de Chi Cuadrado.
Nota: El valor Chi Cuadrado de comparación es igual a 9.4877

Tabla 28

Valor Gamma de relación entre Endomarketing y Compromiso Afectivo

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Gamma	1.000	.000	8.438	.000
N de casos válidos		25			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

5.3.2.3. Contrastación de la hipótesis específica 3.

La tercera hipótesis específica planteada para esta investigación afirma: Existe una relación significativa entre el compromiso continuidad y el *Endomarketing* en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo. A fin de comprobar tal postulado, se organizan hipótesis de índole estadístico como la hipótesis nula y alterna.

H₀: No existe una relación significativa entre el compromiso de continuidad y el *Endomarketing* en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo.

H₁: Existe una relación significativa entre el compromiso continuidad y el *Endomarketing* en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo.

La Tabla 29 muestra la frecuencia de calificación del compromiso afectivo, la cual indicó que seis colaboradores perciben un nivel bajo en cuanto al compromiso afectivo, mientras que 11 colaboradores indicaron que sienten una unión afectiva y emotiva hacia la organización.

Tabla 29

Tabla cruzada entre Endomarketing y Compromiso de Continuidad

		<i>Endomarketing</i>			Total
		nunca	a veces	siempre	
Compromiso de bajo		4	5	0	9
Continuidad	moderado	0	2	12	14
	alto	0	0	2	2
Total		4	7	14	25

Se determinó el estadístico de prueba para la presente investigación, que resulta ser la prueba de Chi-cuadrado de Pearson, considerando establecer un valor de significancia del 5%,

para el procedimiento el grado de libertad fue 4, también se calculó el valor crítico (χ^2) de

lo

cual se obtuvo 9,4877, este valor sirvió para establecer la regla de decisión, la cual afirma que si el χ^2 es mayor al valor crítico, se procede a rechazar la hipótesis nula H_0 , aceptándose la hipótesis alterna H_1 ; mientras que, si el χ^2 es menor al valor crítico (χ^2) no se rechaza la

hipótesis nula H_0 , por lo tanto se acepta la hipótesis alterna H_1 . Tal y como se aprecia en la

Tabla 30, que evidencia el resultado de la hipótesis planteada mediante el resultado de la prueba de Chi-cuadrado.

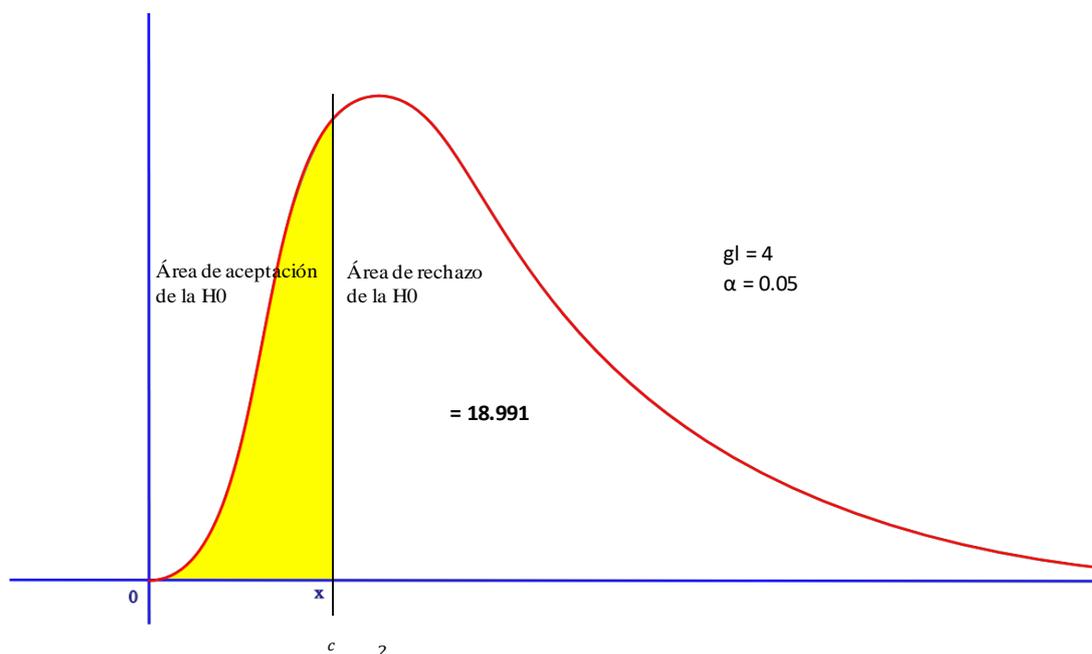
Tabla 30

Prueba de X^2 para la hipótesis tres

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18.991^a	4	.001
Razón de verosimilitud	24.869	4	.000
Asociación lineal por lineal	14.685	1	.000
N de casos válidos	25		

a. 7 casillas (77,8%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,32.

De acuerdo con la Figura 22, indicó que el valor 18.991 de χ^2 cae en la zona de rechazo de la hipótesis nula, de tal manera, se procedió a aceptar la hipótesis alterna. Por lo tanto, se afirmó que al 95% de confianza: Existe una relación significativa entre el compromiso de continuidad y el *Endomarketing* en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo.



Nota: El valor Chi Cuadrado de comparación es igual a 9.4877

Figura 21. Contrastación de hipótesis a través de Chi Cuadrado.

Luego de demostrar la relación significativa que existe entre la variable *Endomarketing* y la dimensión de compromiso de continuidad, se establece la fuerza en la que se presenta dicha

relación a través del valor Gamma, equivalente a 1, con lo cual se interpreta que la relación es fuerte. Véase la Tabla 31.

Tabla 31

Valor Gamma de relación entre Endomarketing y Compromiso de Continuidad

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Gamma	1.000	.000	8.853	.000
N de casos válidos		25			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Capítulo VI: Discusión

6.1. Discusión de resultados

Según Oyaque et al. en el 2017, en su investigación enfocada a la fidelización del talento humano en el sector textil, a través de un modelo de *Endomarketing*, se tomó como sujeto de estudio a la asociación de empresas textiles de Tungurahua en Ecuador aplicándose a 63 colaboradores, a diferencia de nuestra investigación dirigida y aplicada a 25 colaboradores de una micro financiera, este artículo científico presenta un enfoque mixto y con un tipo de investigación descriptiva, mientras que nuestra tesis tiene un enfoque cuantitativo y es de tipo correlacional, el estudio se enfoca únicamente en la aplicación de gestión de *Endomarketing* con el fin de fidelizar al talento humano e incorporar dicha gestión en su cultura organizacional en cambio nuestra investigación pretende determinar la relación que existe entre el *Endomarketing* y el compromiso organizacional . La base teórica para el estudio realizado por Oyaque se basa en los postulados de: Pardo (2015) quien manifiesta que la importancia de implementar una gestión de *Endomarketing*, para mejorar la percepción de desigualdades laborales y además buscando fortalecer las capacitaciones que repercutan de manera positiva en todo el sector al que se aplique; asimismo toman en cuenta a Pedraja y Rivera (2002) plantean al *Endomarketing* como una estrategia competitiva y de beneficio mutuo direccionado a fidelizar el talento humano del sector textil proponiendo una reestructura de la cultura organizacional dentro de la institución a la que se aplique. En contraparte esta investigación se basa en el modelo planteado por Bohnenberger quien define al *Endomarketing* como una estrategia que tenga como objetivo el beneficio de la organización reflejado en la satisfacción del cliente externo, para lograr esto la satisfacción del cliente interno es fundamental. Por otro lado, el instrumento de recolección de datos utilizado por Oyaque fue un cuestionario estructurado en 10 preguntas con escala de Likert de elaboración propia, a diferencia de la presente tesis que utilizo un cuestionario de 18 preguntas también en la escala de Likert

propuesto por Bohnenberger. En cuanto a los resultados obtenidos en la investigación de Oyaque le permitieron al autor postular que el factor menos desarrollado son las capacitaciones, ya que tan solo el 33% del personal las recibe, es decir más del 50% de colaboradores realiza un trabajo deficiente, a diferencia de la investigación en curso en la que se encontró que la carencia en cuanto al constructo *Endomarketing* reside en la dimensión adecuación al trabajo, esta denota que la insatisfacción del colaborador radica en que no puede solicitar un cambio de área, si así lo quisiese.

Araque et. al (2017) en su estudio titulado Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en centros de desarrollo tecnológico colombianos con la investigación en curso tiene similitud tanto en variables como en dimensiones, también en la metodología de la investigación y las bases teóricas son similares ya que las principales fuentes de ambas investigaciones se basan en el modelo de Bohnenberger para el *Endomarketing* y el modelo compromiso organizacional planteado por Meyer y Allen, el instrumento de recolección utilizado en esta investigación consta 43 *ítems* en una escala de Likert traducido y adaptado por Zegarra en contraparte al que se utiliza en la presente investigación compuesta por 40 *ítems* también en la escala de Likert, en cuanto a los resultados obtenidos ambas investigaciones determinan una relación significativa entre ambas variables, en cuanto al análisis de dimensiones, la investigación de Araque tiene como resultados que el componente afectivo es quien tiene mayor respuesta a las prácticas de marketing interno, reflejo de ello es que los colaboradores mostraron su deseo de permanecer dentro las organizaciones a pesar del contexto social o de las condiciones que las organizaciones ofrezcan, mientras que en esta investigación se determinó que el componente normativo es quien tiene mayor respuesta a las prácticas de *Endomarketing*, es decir los colaboradores de la micro financiera valoran las normas, políticas, objetivos organizacionales que tiene la organización y estos son expresados

en sentimientos de deber y retribución. Por otro lado, para la contratación de hipótesis en ambas investigaciones se utilizó el coeficiente de Pearson.

Ríos et. al (2017) en su investigación Estrategias de compensación y su relación con el compromiso organizacional en los docentes de las instituciones de educación superior en México tiene similitud con la presente tesis en el estudio de la variable compromiso organizacional, la cual cumple el rol de variable dependiente, otra similitud es que la investigación es cuantitativa sin embargo el tipo de investigación es descriptiva difiriendo con la presente investigación que es de tipo correlacional, por otro lado la base teórica que justifica la investigación de Ríos se fundamenta en la propuesta de Ferrer et. al, quien considera a las tres dimensiones del compromiso organizacional como un estado psicológico del colaborador, a diferencia de Allen que considera a las dimensiones del compromiso organizacional como la relación que existe entre el colaborador y la empresa y el valor que este le da. El instrumento utilizado para la recolección de datos en ambas investigaciones es el propuesto por Meyer y Allen y el análisis de estos, en la propuesta de Ríos se hizo a través del análisis ANOVA, mientras que la presente investigación utilizó el coeficiente de Pearson, el objeto de estudio de la investigación de Ríos fueron 209 docentes, esta investigación tuvo a 25 colaboradores como muestra para el estudio.

Trinidad (2016) desarrolla la investigación titulada *Endomarketing* y compromiso organizacional en la unidad ejecutora 404 – Hospital II-2, Tarapoto, 2016, coincide con la presente investigación en el estudio de ambas variables y dimensiones, sin embargo, en cuanto a las bases teóricas, Trinidad toma como referencia Tanshuaj et. al. (1998), cómo se citó en Regalado et. al (2011), exponiendo al marketing interno como prioridad para lograr la aceptación y lealtad del cliente, en contraste el modelo de Meyer y Allen es aplicado en ambas investigaciones, el postulado de Trinidad tiene como muestra 232 colaboradores entre personal asistencial y administrativo, la presente investigación cuenta con 25 colaboradores del sector

financiero, coincidiendo nuevamente en el enfoque cuantitativo pero con tipos de investigación variados, ya que la de Trinidad es descriptiva correlacional y esta investigación es únicamente correlacional, otra diferencia radica en el instrumento aplicado para la variable *Endomarketing* siendo este adaptado por Regalado (2011) del modelo de Bohnenberger sin embargo se utiliza el mismo cuestionario para compromiso organizacional desarrollado por Meyer y Allen. En la investigación de Trinidad se determina que existe una relación positiva y significativa con una percepción de nivel medio para cada variable, realizándose la contrastación de hipótesis únicamente entre variables, al igual que en la presente investigación, que determina una relación significativa entre *Endomarketing* y compromiso organizacional, pero también entre la primera variable y la relación con las dimensiones de la segunda y el análisis descriptivo de cada variable, arroja como resultado para la variable *Endomarketing* el nivel de *siempre* y para compromiso organizacional el nivel de *moderado*.

Salvador en el 2019 en su investigación, *Endomarketing* y compromiso organizacional de la empresa Pacifico Trujillo SAC. Trujillo – 2019, plantea una investigación de tipo cuantitativa correlacional, descriptiva, no experimental, mientras que la presente investigación es cuantitativa, correlacional, no experimental; Salvador fundamenta su investigación en la propuesta de Regalado, que señala, que el *Endomarketing* debe estar en cada área, trabajando en sinergia con toda la organización, para ello plantea cinco dimensiones: (a) planificación, (b) involucramiento de la alta dirección, (c) el alineamiento estratégico, (d) la definición de beneficios, y (e) la definición de objetivos. Sin embargo, la base teórica para compromiso organizacional es en ambas tesis la señalada por Meyer y Allen; el cuestionario utilizado por Salvador contiene 32 ítems solo para el estudio de *Endomarketing* y para compromiso los 18 ítems también utilizados en la presente investigación. Aplicándose a 48 colaboradores, a diferencia de esta que fue a 25 colaboradores, en el análisis descriptivo de resultados encontrándose un nivel inadecuado para *Endomarketing* y para compromiso bajo, lo cual indica

que la empresa no ha estructurado una gestión para generar mayor compromiso entre sus colaboradores, también relaciona las dimensiones del *Endomarketing* con el compromiso organizacional; a diferencia de la presente investigación que relaciona ambas variables, y específicamente la relación del *Endormaketing* con cada dimensión del compromiso organizacional, en cuanto a la contrastación de hipótesis en ambas tesis, se determinó que existe una relación significativa y positiva.

Palomino en el 2018 en su investigación *Relación entre Marketing Interno y el Compromiso Organizacional en el Call Center IBR Perú 2018*, plantea una investigación no experimental, descriptivo correlacional, para la recolección de datos se empleó en dos cuestionarios, para la medición de *Endomarketing* se basó en el instrumento de Bohenenberger y para la variable compromiso organizacional se basó en el instrumento propuesto por Meyer y Allen aplicado a 100 trabajadores. Palomino basó su investigación en determinar si existía relación entre las dimensiones de *Endomarketing* con la variable compromiso organizacional, apoyándose de la teoría propuesta por Kotler y Keller, quien indica la importancia de contratar, capacitar y motivar a los clientes internos con el fin de estar óptimos para cumplir las expectativas de los clientes, ya que la organización está enfocada a ofrecer servicios, por lo tanto se busca la satisfacción del cliente a través de las políticas y acciones.

Los resultados indicaron que existe relación significativa, sin embargo, hay falencias en cuanto a la dimensión desarrollo de colaboradores, la contratación de los empleados y la comunicación interna, a diferencia de la presente investigación, en la cual se encontraron falencias en la dimensión adecuación, al momento de solicitar un cambio de área más de acorde a las habilidades del colaborador, sin embargo los colaboradores también perciben que la financiera les permite tomar decisiones autónomas con respecto a las actividades que desarrollan.

Gómez en el 2018 desarrolla la investigación titulada *Relación entre Endomarketing con el compromiso organizacional de los colaboradores en el Casino las Vegas, Distrito de Tarapoto - 2018*, coincide con la presente investigación en el estudio de ambas variables y dimensiones, de la misma manera la población conformada fue la misma que la muestra conformado por 35 colaboradores, lo mismo sucede en la presente tesis, que se optó por trabajar con muestra censal, por la cantidad de colaboradores dentro de la organización haciendo un total de 25 colaboradores, el enfoque a usar en la investigación de Gómez fue no experimental, de nivel correlacional porque busca la correlación de ambas variables, al igual que la presente tesis. En la investigación de Gómez de acuerdo al diagnóstico, se determinó que existe una relación significativa, el nivel de *Endomarketing* es regular, debido a que existe falencias en la dimensión de Desarrollo, debido a que no reciben capacitaciones que les permitan percibir las necesidades de los clientes por ende no les brindan la información esperada, en cuanto a la evaluación de compromiso organizacional, concluye que existe poco compromiso afectivo, esto se reflejó en la escasa valoración de apoyo entre compañeros de trabajo.

Goncalves en el 2017 desarrolla la investigación titulada *Relación entre las prácticas de Marketing Interno y el Compromiso Organizacional en una empresa de consumo masivo*, cuyo fin fue generar mayor competitividad en el mercado, a través de la gestión del capital humano y el compromiso de estos dentro de una empresa de consumo masivo, mientras que la presente investigación busca generar el compromiso de los colaboradores a través de las estrategias de marketing con el fin de tener clientes satisfechos con el servicio ofrecido que tengan la intención de volver a solicitar los servicios de la entidad. La investigación de Goncalves buscó determinar la relación entre ambas variables basándose en la teoría de Bohnenberger y Allen y Meyer. Los resultados obtenidos en el apartado de Goncalves, comprobaron que existe una relación entre las variables Marketing Interno y Compromiso Organizacional, por lo que se concluyó que al aplicar una estrategia basada en la filosofía de que los colaboradores son

clientes internos de la organización, se pueden elevar los niveles de involucramiento, a través del sentimiento de pertenencia y así fortalecer los lazos afectivos con sus colaboradores, en cuanto a los resultados de la variable *Endomarketing*, se obtuvo una alta media en la dimensión Comunicación Interna (4.23) y los resultados de la variable Compromiso Organizacional, la dimensión con mayor representatividad es el compromiso afectivo (4.07) esto se debe a que los colaboradores perciben un vínculo emocional con la organización, es decir poseen un fuerte sentimiento de pertenencia hacia la misma. Esto se ve mayormente representado por los colaboradores que tienen menor y mayor tiempo en la organización, por otro lado, en la presente tesis, las dimensiones con mayor valor para *Endomarketing* y compromiso organizacional fue, contratación y retención de colaboradores, y compromiso normativo, respectivamente, esto se debe a que la empresa cuenta con sistema remunerativo basado en alcance de objetivos y lealtad hacia la empresa por el tiempo invertido en la organización.

Conclusiones

1. La presente investigación buscó determinar si existe relación entre las variables *Endomarketing* y Compromiso organizacional dentro de una microfinanciera, luego de procesar los datos obtenidos, se obtuvo el resultado equivalente a 22.294, cuyo valor fue mayor a 9.4877 que se halló al 95% de confianza, lo cual indica que existe relación significativa y positiva entre las variables estudiadas, la fuerza de relación se presenta al 1 según el factor Gamma, mostrando un grado de relación fuerte, esto se debe a una gestión correcta de *Endomarketing* que considera al empleado como un cliente interno, reconociendo en él, a un recurso estratégico, en consecuencia se logró el compromiso organizacional y que una gestión sinérgica entre ambas variables tiene un influencia positiva en el desempeño organizacional, se concluye que la gestión es perceptible, pero no está claramente definida, esto se debe al accionar de la financiera, que tiene aspectos desarrollados como el factor remunerativo, que para la mayoría de colaboradores es acorde al mercado y que además el logro de metas conlleva a un incentivo adicional en sus haberes, ya que cuentan con un Comité de Remuneraciones y Reconocimientos, que es parte de la estructura organizacional y cuyo fin es mantener al colaborador alienado al logro de los objetivos organizacionales, no obstante hay carencias en factores como la adecuación a las funciones, teniendo como origen una deficiente gestión de reclutamiento del personal, ya que el perfil no está alineado al puesto, también el desarrollo del personal tiene la misma percepción, porque los colaboradores en su mayoría consideran que la financiera no le ofrece la oportunidad de aumentar conocimiento formativo en cuanto a la realización de sus funciones, ya que como ellos mismos destacan que las retroalimentaciones periódicas resultarían carente de sentido si no existe capacitaciones de por medio que promuevan la mejora de los puntos observados en estas, por lo tanto el personal al no sentirse satisfecho ni capacitado decide romper el vínculo con la financiera, de esta manera se explica la relación entre las dimensiones adecuación al trabajo y compromiso de continuidad.

De acuerdo con el cargo, se concluye que la gestión de *Endomarketing* percibida por los asesores de negocio no se da, consecuentemente el compromiso organizacional en estos colaboradores es bajo; en cuanto a los funcionarios de negocio la gestión de *Endomarketing* es percibida siempre, por lo que el compromiso organizacional es alto; y en el caso de los analistas de crédito la gestión de *Endomarketing* es percibida ocasionalmente, por lo tanto, el compromiso organizacional es moderado.

2. En relación al primer objetivo específico de la presente investigación buscó determinar si existe relación entre la dimensión compromiso normativo y la variable *Endomarketing* dentro de una microfinanciera, luego de procesar los datos obtenidos, se obtuvo el resultado equivalente a 34.018, cuyo valor fue mayor a 9.4877 que se halló al 95% de confianza, lo cual indica que existe relación significativa entre la dimensión y la variable ya mencionada, la fuerza de relación se presenta al 1 según el factor Gamma, lo cual demuestra un grado de asociatividad fuerte. Al analizar los resultados descriptivos se concluye que los colaboradores sienten la obligación moral de permanecer en la organización, en retribución a los esfuerzos de esta; además que sienten afinidad por los objetivos y valores organizacionales que son: transparencia, oportunidad, creatividad y equidad.

Por otro lado, el puesto con alto compromiso normativo es el de funcionario de negocios. Así mismo, se concluye que el compromiso normativo es alto y se da siempre, exceptuando la dimensión de adecuación al trabajo que también tiene un impacto alto, pero sólo es percibida ocasionalmente; esto principalmente se debe a que los colaboradores no identifican acciones relacionadas a atender las necesidades particulares de cada área. De acuerdo con el cargo, se concluye que los funcionarios de negocio, el compromiso normativo es alto, en los analistas de crédito es moderado y en los asesores de negocio es bajo.

3. En relación al segundo objetivo específico de la presente investigación buscó determinar si existe relación entre la dimensión compromiso afectivo y la variable *Endomarketing* dentro de

una microfinanciera, luego de procesar los datos obtenidos, se obtuvo el resultado equivalente a 26,860, cuyo valor fue mayor a 9.4877 que se halló al 95% de confianza, lo cual indica que existe relación significativa entre la dimensión y la variable ya mencionada, la fuerza de relación se presenta al 1 según el factor Gamma.

Al analizar los resultados descriptivos se concluye que la mayoría de los colaboradores afirman sentirse parte de la organización, considerando a tal como una familia y la dicha de ser protagonistas del alcance de las metas organizacionales. Por otro lado, el puesto con alto compromiso afectivo es el de funcionario de negocios, mientras que los analistas de crédito son moderado y bajo en los asesores de negocio. Así mismo, se concluye que el compromiso afectivo es alto y se da siempre, exceptuando la dimensión de adecuación al trabajo que también tiene un impacto alto, pero sólo es percibida ocasionalmente.

4. En relación al tercer objetivo específico de la presente investigación buscó determinar si existe relación entre la dimensión compromiso de continuidad y la variable *Endomarketing* dentro de una microfinanciera, luego de procesar los datos obtenidos, se obtuvo el resultado equivalente a 18.991, cuyo valor fue mayor a 9.4877 que se halló al 95% de confianza, lo cual indica que existe relación significativa entre la dimensión y la variable ya mencionada, la fuerza de relación se presenta al 1 según el factor Gamma, lo cual demuestra un grado de relación fuerte.

Al analizar los resultados descriptivos se concluye que los colaboradores permanecen en la organización porque realizan un análisis del aspecto coyuntural Post COVID en cuanto a las oportunidades de trabajo y el tiempo invertido en la organización con el fin de hacer línea de carrera y mantener la estabilidad laboral que hasta ahora poseen. Por otro lado, el puesto con moderado compromiso de continuidad es el de funcionario de negocios y los puestos de asesor de negocios, y analistas de créditos presentan un bajo compromiso de continuidad.

Recomendaciones

1. Si bien en el objetivo general se determinó que existe relación significativa y positiva entre ambas variables, el desarrollo de dimensiones como es el caso de adecuación al trabajo que pertenece a la variable *Endomarketing* que es la menos percibida por los colaboradores. Es por ello, que la organización debe mejorar aspectos como el reclutamiento, definiendo mejor el perfil del puesto al cual se está postulando e implementar un sistema de capacitaciones.

2. Se debería de identificar las razones por el cual los asesores de negocio son quienes perciben de manera deficiente la gestión de *Endomarketing*, e implementar acciones para mitigar el impacto negativo de esta carencia.

3. La relación entre el compromiso normativo y el *Endomarketing* es significativa, La organización debe implementar acciones para conocer las necesidades de cada colaborador en cuanto a aprendizaje, procedimientos y otros, para que la organización conozca más acerca de la personalidad de cada uno, el estilo de trabajo y brechas de conocimiento.

4. La relación entre el compromiso afectivo y el *Endomarketing* es significativa. La organización debe implementar actividades que empoderen y reconozcan a los empleados, e involucrarlos con los valores y objetivos organizacionales, así mismo ejecutar un programa de gestión de emociones, tomando por énfasis a los asesores de negocios quienes son los que presentan nivel más bajo en cuanto a esta dimensión.

5. La relación entre el compromiso de continuidad y el *Endomarketing* es significativa. La organización debe ejecutar con más frecuencia ascensos interno, en retribución al desempeño del colaborador, y movidas laterales de acuerdo con las necesidades del colaborador.

Referencias

- Allen, N.J. y Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*.
- Arellano, (2017) Donde Quiero Trabajar 2017, Diario El Comercio.
<https://elcomercio.pe/opinion/rincon-del-autor/quiero-2017-rolando-arellano-noticia-473329>
- Angle, H. L., & Perry, J. L. (1983). Organizational Commitment: Individual and Organizational Influences. *Work and Occupations*, 10(2), 123–146.
<https://doi.org/10.1177/0730888483010002001>
- Araque, D. L., Mateo, J., Estepa, S., & Uribe, F. (2017). *Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en Centros de Desarrollo Tecnológico colombianos*. 33, 95–101.
- Ayala Calvo, J. C., Universidad de La Rioja. Grupo de Investigación FEDRA., M. L., & Jornadas Hispanolusas de Gestión Científica 17a. 2007 Logroño. (2007). Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro. *Conocimiento, Innovación y Emprendedores: Camino Al Futuro, 2007, ISBN 84-690-3573-8, 252*.
- Betanzos, N., Andrade, P., & Paz, F. (2006). *Disponible en:*
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231317045002>.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231317045002%0ACómo>
- Bohnenberger, M. C. (2005). Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional. *Tesis Doctoral*, 256.
<http://repositori.uib.es/xmlui/handle/11201/2699%0Ahttp://tdcat.cesca.es/handle/10803/9421>
- Bustamante, J., Fernández, M., Moscoso, Y., & Vera, J. (2017). *Compromiso organizacional e intención de rotación laboral en el sector cementero de la Región Arequipa. (Tesis de*

- maestría*). 88. <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/8312>
- Carrasco Díaz, S. (2007). *Metodología de la investigación científica*. Lima, Peru: San Marcos. (2007). 2007.
- Edel Navarro Rubén, García Santillan Arturo, C. B. R. (2016). *Clima y Compromiso Organizacional Serie Libros y Manuales: Finanzas, Contaduría y Administración Unidad Multidisciplinaria: CIEA. March*.
- Gómez, E. (2018). Relación entre endomarketing con el compromiso organizacional de los colaboradores en el Casino las Vegas, Distrito de Tarapoto – 2018. *Tesis Para Obtener Título Profesional, 1*, 67.
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). Metodología de la investigación: las tres rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. In *Mc Graw Hill* (Vol. 1, Issue Mexico).
- Jiménez, F., & Antonio, P. (2008). Marketing Interno: Convergencias Y Divergencias De Líneas De Pensamiento. *Perspectivas*, 22, 181–208.
- Jiménez, F., & Antonio, P. (2009). Operativa Del Marketing Interno: Propuesta De Modelo De Endomarketing. *Perspectivas*, 23, 189–231.
- Lind, D. A., Marchal, W. G., Wathen, S. A., Iván, J., Sánchez -Farley, J., Rojas, S., Julieth, R.-H., Galvis, O., Iván Jiménez Sánchez, J., Sary, F., Restrepo, R., Julieth, H., Scherger, V. P., Arbelaez R, M. A., Zulet J, L. A., Velazco M, A., Rosales R, M. F., Dominguez G, C., Economicas, D. E. C., ... Analisis, E. N. E. L. (2014). Negocios Y La Economía. In *Ciencia y Sociedad: Vol. XVI* (Issue 4).
- Moncada Betancur, A. (2009). *El marketing interno como generador de valor de las organizaciones: caso Universidad Nacional de Colombia - Sede Manizales*. 139. <http://www.bdigital.unal.edu.co/1964/>
- N. Allen, & J. Meyer. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology.*, 63, 1–

18.

- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). Metodología de la Investigación. In *Universidad de los Andes*.
- Omar, A., & Urteaga, F. (2008). Valores personales y compromiso organizacional. *Enseñanza e Investigación En Psicología*, 13(2000), 353–372.
- Oyaque, S., Pardo, E., Pazmiño, G., & Ortiz, S. (2017). *R cieq. August*, 30–42.
- Palomino, D. (2018). “RELACIÓN ENTRE EL MARKETING INTERNO Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN EL CALL CENTER IBR PERÚ 2018.”
- Paz Vilchez, J. E. (2017). Relación entre el endomarketing, compromiso organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores en la Asociación Educativa Adventista Nor Oriental, 2017. *Escuela de Posgrado*, 128.
- Penley, L. E., & Gould, S. (1988). Etzioni’s Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations Stable URL : <http://www.jstor.org/stable/2488139> Linked references are available on JSTOR for this article : Etzioni ’ s model of organizational. *Journal of Organizational Behavior*, 9(March 1987), 43–59.
- Regalado, O., Allpacca, R., Baca, L., & Gerónimo, M. (2011). *Endomárketing: estrategias de relación con el cliente interno*.
- Ríos, M., Sánchez, M., & Perez, L. (2017). *Estrategias de compensación y su relación con el Compromiso Organizacional en los docentes de las Instituciones de Educación Superior en México. October*. <https://doi.org/10.5585/ijsm.v16i2.2455>
- Robbins, S. P., Judge, T. A., H, J. M. J., & Estrada, R. G. (n.d.). *(Libro)COMPORTEMIENTO ORGANIZACIONAL.*
- Salvador, L. (2019). “Endomarketing y Compromiso Organizacional de la Empresa Pacifico Trujillo SAC. Trujillo-2019.” 1–88.

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37815/salavdor_ll.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Santos, A. C., Ruizalba Robledo, J. L. (University of W. L., & Hurtado, M. (2017). Bases conceptuales del compromiso organizacional. Una visión de implicación según Meyer y Allen, y su medición en dos empresas del sector retail de Piura. *Universitas Psychologica*, 15(2), 139.

https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2883/AE_291.pdf?sequence=1

Sanzo Pérez, M. J., García Rodríguez, N., Santos Vijande, M. L., & Trespacios Gutiérrez, J. A. (2007). El marketing interno como fuente de ventaja competitiva para las pyme: repercusiones sobre diversos tipos de resultados. *Empresa Global y Mercados Locales: XXI Congreso Anual AEDEM, Universidad Rey Juan Carlos, Madrid, 6,7 y 8 de Junio de 2007*, 16. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2524966>

Tesista : Goncalves Correia, Mónica Tutor : Lic . Hilda Ruiz Caracas, 18 de Septiembre de 2017 . (n.d.).

Trinidad Alvitres, L. (2016). Endomarketing y compromiso organizacional en la unidad ejecutora 404 Hospital II-2 Tarapoto, 2016. *Universidad César Vallejo*.

Zegarra, D. rosario. (2014). “ *RELACIÓN ENTRE MARKETING INTERNO Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN EL DE LURIGANCHO* ” Para optar el Grado Académico de *Magíster en Economía con mención AUTOR Francisco Eduardo Zegarra Del Rosario Lima – Perú*. 1–136.

Apéndice A

Matriz de consistencia

Título: *Endomarketing* y su relación con el compromiso organizacional de los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo.

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Metodología
General	General	General		
¿Existe relación entre el <i>Endomarketing</i> y el compromiso organizacional de los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo?	Determinar si existe relación entre el <i>Endomarketing</i> y el compromiso organizacional de los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo.	Existe una relación significativa entre el <i>Endomarketing</i> y el compromiso organizacional de los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo.	Variable 1: <i>Endomarketing</i> Desarrollo de los colaboradores Contratación y retención de colaboradores Adecuación al trabajo Comunicación interna	Método de investigación: Cuantitativo Nivel de investigación: Descriptivo/ Correlacional Tipo de investigación: Correlacional/ Transaccional
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Variable 2:	
¿Existe relación entre el compromiso normativo con el <i>Endomarketing</i> en los	Determinar si existe relación entre el compromiso normativo y el <i>Endomarketing</i>	Existe una relación significativa entre el compromiso normativo y el	Compromiso Organizacional Compromiso normativo Compromiso	Diseño de investigación: No experimental Población y muestra:

colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo?	en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo.	<i>Endomarketing</i> en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo.	afectivo	28 colaboradores de dos agencias de Huancayo
¿Existe relación entre el compromiso afectivo con el <i>Endomarketing</i>	Determinar si existe relación entre el compromiso	Existe una relación significativa	Compromiso de continuidad	Técnica de recolección de datos: Cuestionario de Bohnenberger(2005)

en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo? ¿Existe relación entre el compromiso de continuidad con el <i>Endomarketing</i> en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo?	afectivo y el <i>Endomarketing</i> en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo. Determinar si existe relación entre el compromiso de continuidad y el <i>Endomarketing</i> en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo.	entre el compromiso afectivo y el <i>Endomarketing</i> en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo. Existe una relación significativa entre el compromiso de continuidad y el <i>Endomarketing</i> en los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo.	Cuestionario de Compromiso Organizacional (CCO) de Meyer y Allen 18 ítems Técnica de procesamiento de datos: Programa SPSS
--	--	---	--

Apéndice B

Matriz de Operacionalización variable *Endomarketing*

Definición Conceptual:							
Grönroos (1990) define el marketing interno como una estrategia instrumental de comportamiento para desarrollar un «estado mental» que permita eficacia en el servicio al cliente y la construcción de relaciones comerciales							
Definición Operacional	Dimensiones	Indicador	Ítems	Tipo de variable	Escala / Medida	Nivel / Rango	
<i>Endomarketing</i> es una estrategia de marketing institucional direccionada a acciones internas, que busca mejorar la imagen de la empresa entre sus colaboradores, culminando en un equipo motivado y reduciendo la rotación de estos.	Desarrollo de los colaboradores	Capacitación	1,2,3	Ordinal, Escala Likert	Escala Likert	Nunca: [4 -9>;	
		Oportunidades	4			1= [9- 14>;	
	Contratación y retención de los colaboradores	Remuneración de acorde al mercado	Reconocimiento	5,7	Desacuerdo	2=	Siempre: [14- 20]
				8,9			Inadecuado: [5 -11>;
	Adecuación al trabajo	Libertad en toma de decisiones	Actividades según habilidades y destrezas.	10,12,1	Desacuerdo	4= De acuerdo	Aceptable: [11- 18.35>;
				3			Adecuado: [18- 25]
	Comunicación interna	Información de cultura organizacional	Mensajes claros	14,18	ni en	5=	Nunca: [4 -9>;
				15,16,1			4= De acuerdo
				7,19,20, 21,22	Totalmente en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Siempre: [14- 20]
							nte de acuerdo
						A veces: [21.01- 33];	
						Siempre: [33.02- 45]	

Apéndice C

Matriz de Operacionalización variable Compromiso Organizacional

Variable 2:	Definición conceptual:					
Compromiso Organizacional	Meyer y Allen (1991) definen el compromiso organizacional como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, que influyen en la decisión de continuar o dejar la organización.					
Definición Operacional	Dimensiones	Indicador	Ítems	Tipo de variable	Escala / Medida	Nivel / Rango
El compromiso organizacional es una visión de los integrantes de una empresa, la cual que permite conocer más sobre el tiempo que pasará en la organización, su pasión, lealtad y	Compromiso Normativo	Lealtad	1,45	Ordinal, Escala Likert	Escala tipo	Bajo:
		Obligación personal de permanencia	2,3,6		Likert	1= Totalmente en desacuerdo
	Compromiso de Continuidad	Interés económico	7,8,9	Likert	2= Desacuerdo	< 22 – 30] Bajo:
Opciones laborales		10,11,12	3= Ni de acuerdo, ni en		[6 – 14]; Moderado: [14–22]; Alto:	
entrega al momento de realizar sus actividades diarias, así como sus niveles de satisfacción y su participación en la obtención de logros y objetivos.	Compromiso Afectivo	Integración emocional	13,14	Likert	4= De acuerdo	[22 – 30] Bajo:
		Sentimiento de pertenencia	15,16,17,18		5= Totalmente de acuerdo	[6 – 14]; Moderado: [14–22]; Alto: [22– 30]

Apéndice D

Instrumentos de recolección de datos

CUESTIONARIO DE ENDOMARKETING Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DE UNA FINANCIERA

Estimado colaborador:

Es grato dirigirme a usted y de antemano agradecer su atención. Se está realizando un estudio de *Endomarketing* y compromiso organizacional, por esta razón se le presenta una encuesta que se responde de manera anónima, cuya información brindada será de uso exclusivamente académico y privado.

OBJETIVO: Indicar la incidencia del *Endomarketing* en el compromiso organizacional de los colaboradores de una empresa del rubro financiero.

Información General

- a. Edad:años
 b. Sexo: () Masculino () Femenino
 c. Cargo:

INSTRUCCIONES: A continuación, por favor conteste las siguientes preguntas marcando con un aspa (x) en la alternativa que mejor exprese su opinión.

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

CUESTIONARIO DE ENDOMARKETING

N°	Ítems	1	2	3	4	5
Desarrollo de colaboradores						
1	¿La financiera me capacita para desarrollar mejor mis funciones?					
2	¿Recibo informaciones a respecto al perfil de los clientes de la financiera?					
3	¿Sé lo que los clientes esperan de los servicios y /o productos ofrecidos por la financiera?					
4	¿La financiera ofrece oportunidades para aumentar mi conocimiento formativo en mi área de trabajo?					
Contratación y retención de colaboradores						
5	¿El proceso de reclutamiento de nuevos colaboradores es claro y se especifica lo que se espera de ellos?					
6	¿Las actividades y las responsabilidades de los nuevos colaboradores son claramente definidas?					
7	¿Soy remunerado(a) de acuerdo con las funciones que realizo dentro de la organización?					
8	¿La financiera ofrece pagos extras por el cumplimiento de metas?					

9	¿Soy reconocido por mis superiores por el trabajo que realizo?					
Adecuación al trabajo						
10	¿Como colaborador si requiero, puedo solicitar cambio de área?					
11	¿La financiera se preocupa en atribuir las actividades de acuerdo con las habilidades de cada colaborador?					
12	¿Tengo la libertad para tomar decisiones relativas al desarrollo de mis actividades que la financiera me ha encomendado?					
13	¿Hay diferentes programas para atender las necesidades de los diferentes tipos de colaboradores?					
Comunicación Interna						
14	¿Las metas y los objetivos de la financiera no son divulgados?					
15	¿Los resultados de trabajo realizado en mi área son de conocimiento permanente por todo el equipo de trabajo?					
16	¿Tengo oportunidad de expresar mis necesidades libremente?					
17	¿Conozco los resultados mensuales de desarrollo de la financiera?					
18	¿Conozco los valores de la financiera?					
19	¿Los cambios que van a ocurrir en la financiera son comunicados con anticipación?					
20	¿El gerente divulga internamente el desarrollo de las actividades con el equipo de trabajo?					
21	¿El lanzamiento de nuevos servicios y/o productos es informado primero en la financiera y después para los clientes?					
22	¿El gerente a divulga internamente la propaganda de sus servicios, antes de subir a la web?					

CUESTIONARIO DE COMPROMISO LABORAL

N°	Ítems	1	2	3	4	5
Compromiso Normativo						
1	¿Esta organización se merece mi lealtad?					
2	¿Creo que le debo mucho a esta organización?					
3	¿Una de las principales razones por las que continué trabajando en esta organización porque siento la obligación moral de permanecer en ella?					
4	¿Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora a esta organización?					

5	¿Me sentiría culpable si dejase ahora esta organización, considerando todo lo que me ha dado?					
6	¿Ahora mismo no abandonaría esta organización, porque me siento obligado con toda su gente?					
Compromiso de Continuidad						
7	¿Una de las razones principales para seguir trabajando en esta financiera, es porque otra organización no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí?					
8	¿Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora esta organización?					
9	¿Ahora mismo sería muy duro para mi dejar esta organización, incluso si quisiera hacerlo?					
10	¿Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta organización?					
11	¿Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en esta organización, es porque afuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el tengo aquí?					
12	¿Consideraría trabajar en otra parte, si yo no hubiera invertido tanto de mí mismo(a) en esta organización?					
Compromiso Afectivo						
13	¿Esta organización tiene un gran significado personal para mí?					
14	¿Disfruto hablando de esta organización con gente que no pertenece a ella?					
15	¿Sería muy feliz pasando el resto de mi vida profesional en esta financiera?					
16	¿Tengo una gran fuerte sensación de pertenecer a esta organización?					
17	¿Me siento como parte de una familia en esta financiera?					
18	¿Realmente siento como si los problemas de esta organización fueran mis propios problemas?					

Apéndice E

Validación de instrumentos por juicio de expertos



Informe de opinión de expertos del instrumento de investigación

I. Datos Generales:

1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): ROMERO SUCUYTANA KAROL STEPHANIE

1.2. Grado Académico MAGISTER EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1.3. Profesión: PSICOLOGA

1.4. Institución donde labora: CORPORACION DE NEGOCIOS VELVET EIRL

1.5. Cargo que desempeña: CONSULTOR SENIOR

1.6 Denominación del Instrumento: _____

1.7. Autor del instrumento: _____

II. Validación

Indicadores de evaluación del instrumento	Criterios sobre los ítems del instrumento	Muy malo	Malo	Regular	Buena	Muy buena
		1	2	3	4	5
2.1. Claridad	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				4	
2.2. Objetividad	Están expresados en conductas observables, medibles				4	
2.3. Consistencia	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				4	
2.4. Coherencia	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				4	
2.5. Pertinencia	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				4	
2.6. Suficiencia	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				4	
Sumatoria parcial					24	
Sumatoria Total		24				

III. Resultados de la Validación:

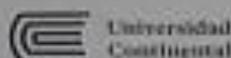
3.1. Valoración total cuantitativa: _____

3.2. Opinión: Favorable Debe Mejorar _____ No favorable _____

3.3. Observaciones: _____

Fecha: Lima, 09 de Setiembre de 2021

Karol Stephanie Romero Sucuytana
PSICOLOGA
C.A.U.T. Nº 1877



Informe de opinión de expertos del instrumento de investigación

I. Datos Generales:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Especialista): Sulea Jaime Franco Antoneth
 1.2. Grado Académico: Post. en Psicología
 1.3. Profesión: Psicóloga
 1.4. Institución donde labora: Universidad Peruana Los Andes
 1.5. Cargo que desempeña: Docente universitaria
 1.6. Denominación del instrumento: _____
 1.7. Autor del instrumento: _____

II. Validación

Indicadores de evaluación del instrumento	Criterios sobre los ítems del instrumento	Mayor	Mucho	Regular	Bueno	Mayor
		1	2	3	4	5
2.1. Claridad	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2.2. Objetividad	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
2.3. Consistencia	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
2.4. Coherencia	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
2.5. Pertinencia	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
2.6. Suficiencia	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
Satisfacción parcial					16	10
Satisfacción Total					26	

III. Resultados de la Validación:

- 3.1. Valoración total cuantitativa: 26
 3.2. Opinión: Favorable Debe mejorar _____ No favorable _____
 3.3. Observaciones: Puede incluirse en la tabla de ítems la cuadrícula para "sugerencias de modificaciones al ítem", favor de revisar la matriz de consistencia, la matriz de operacionalización de variables para tener mayor claridad al momento de calificar y "los indicadores de evaluación del instrumento" son más fáciles de usar, pero en escala del 1 al 100.
 Fecha: Huancayo, 07 de Setiembre de 2021

Firma y sello de experto



Sulea Jaime

PSICÓLOGA

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

Apéndice F

Frecuencia de respuestas de la variable *Endomarketing*

Frecuencia de respuestas de la dimensión de Desarrollo de colaboradores

Pregunta	Escala	f°	%
E1	(1) totalmente en desacuerdo		
	(2) desacuerdo	3	12%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	10	40%
	(4) de acuerdo	8	32%
	(5) totalmente de acuerdo	4	16%
E2	(1) totalmente en desacuerdo		
	(2) desacuerdo	3	12%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	8	32%
	(4) de acuerdo	6	24%
	(5) totalmente de acuerdo	8	32%
E3	(1) totalmente en desacuerdo		
	(2) desacuerdo	1	4%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4	16%
	(4) de acuerdo	8	32%
	(5) totalmente de acuerdo	12	48%
E4	(1) totalmente en desacuerdo		
	(2) desacuerdo	4	16%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	8	32%
	(4) de acuerdo	8	32%
	(5) totalmente de acuerdo	5	20%

Frecuencia de respuestas de la dimensión de Contratación y retención de colaboradores

Pregunta	Escala	f°	%
E5	(1) totalmente en desacuerdo	2	8%
	(2) desacuerdo	3	12%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	5	20%
	(4) de acuerdo	7	28%

	(5) totalmente de acuerdo	8	32%
E6	(1) totalmente en desacuerdo		
	(2) desacuerdo	2	8%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4	16%
	(4) de acuerdo	11	44%
	(5) totalmente de acuerdo	8	32%
E7	(1) totalmente en desacuerdo	4	16%
	(2) desacuerdo	2	8%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	8%
	(4) de acuerdo	9	36%
	(5) totalmente de acuerdo	8	32%
E8	(1) totalmente en desacuerdo	2	8%
	(2) desacuerdo	1	4%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	12%
	(4) de acuerdo	3	12%
	(5) totalmente de acuerdo	16	64%
E9	(1) totalmente en desacuerdo	3	12%
	(2) desacuerdo	1	4%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	5	20%
	(4) de acuerdo	9	36%
	(5) totalmente de acuerdo	7	28%

Frecuencia de respuestas de la dimensión de Adecuación al trabajo

Pregunta	Escala	f°	%
E10	(1) totalmente en desacuerdo	4	16%
	(2) desacuerdo	3	12%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	7	28%
	(4) de acuerdo	7	28%
	(5) totalmente de acuerdo	4	16%
E11	(1) totalmente en desacuerdo	2	8%
	(2) desacuerdo	2	8%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	9	36%

	(4) de acuerdo	6	24%
	(5) totalmente de acuerdo	6	24%
E12	(1) totalmente en desacuerdo		
	(2) desacuerdo	4	16%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	4%
	(4) de acuerdo	12	48%
	(5) totalmente de acuerdo	8	32%
E13	(1) totalmente en desacuerdo	1	4%
	(2) desacuerdo	5	20%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	10	40%
	(4) de acuerdo	4	16%
	(5) totalmente de acuerdo	5	20%

Frecuencia de respuestas de la dimensión de Comunicación Interna

Pregunta	Escala	f°	%
E14	(1) totalmente en desacuerdo	4	16%
	(2) desacuerdo	3	12%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	9	36%
	(4) de acuerdo	5	20%
	(5) totalmente de acuerdo	4	16%
E15	(1) totalmente en desacuerdo	1	4%
	(2) desacuerdo	1	4%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4	16%
	(4) de acuerdo	8	32%
	(5) totalmente de acuerdo	11	44%
E16	(1) totalmente en desacuerdo	1	4%
	(2) desacuerdo	3	12%
	(3) ni de acuerdo, un en desacuerdo	3	12%
	(4) de acuerdo	9	36%
	(5) totalmente de acuerdo	9	36%
E17	(1) totalmente en desacuerdo	1	4%
	(2) desacuerdo	1	4%

	(3) ni de acuerdo, un en desacuerdo	4	16%
	(4) de acuerdo	10	40%
	(5) totalmente de acuerdo	9	36%
E18	(1) totalmente en desacuerdo		
	(2) desacuerdo	1	4%
	(3) ni de acuerdo, un en desacuerdo	4	16%
	(4) de acuerdo	8	32%
	(5) totalmente de acuerdo	12	48%
E19	(1) totalmente en desacuerdo	5	20%
	(2) desacuerdo	5	20%
	(3) ni de acuerdo, un en desacuerdo	5	20%
	(4) de acuerdo	5	20%
	(5) totalmente de acuerdo	5	20%
E20	(1) totalmente en desacuerdo	2	8%
	(2) desacuerdo	3	12%
	(3) ni de acuerdo, un en desacuerdo	6	24%
	(4) de acuerdo	10	40%
	(5) totalmente de acuerdo	4	16%
E21	(1) totalmente en desacuerdo		
	(2) desacuerdo	1	4%
	(3) ni de acuerdo, un en desacuerdo	4	16%
	(4) de acuerdo	10	40%
	(5) totalmente de acuerdo	10	40%
E22	(1) totalmente en desacuerdo	3	12%
	(2) desacuerdo		
	(3) ni de acuerdo, un en desacuerdo	5	20%
	(4) de acuerdo	10	40%
	(5) totalmente de acuerdo	7	28%

Apéndice G
Frecuencia de respuestas de la variable Compromiso Organizacional

Frecuencia de respuestas de la dimensión de Compromiso Normativo

Pregunta	Escala	f°	%
CO1	(1) totalmente en desacuerdo		
	(2) desacuerdo	1	4%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4	16%
	(4) de acuerdo	8	32%
	(5) totalmente de acuerdo	12	48%
CO2	(1) totalmente en desacuerdo	1	4%
	(2) desacuerdo	2	8%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	7	28%
	(4) de acuerdo	6	24%
	(5) totalmente de acuerdo	9	36%
CO3	(1) totalmente en desacuerdo	3	12%
	(2) desacuerdo	2	8%
	(3) ni de acuerdo, un en desacuerdo	5	20%
	(4) de acuerdo	8	32%
	(5) totalmente de acuerdo	7	28%
CO4	(1) totalmente en desacuerdo		
	(2) desacuerdo	2	8%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	8	32%
	(4) de acuerdo	7	28%
	(5) totalmente de acuerdo	8	32%
CO5	(1) totalmente en desacuerdo	1	4%
	(2) desacuerdo	1	4%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	12	48%
	(4) de acuerdo	5	20%
	(5) totalmente de acuerdo	6	24%
CO6	(1) totalmente en desacuerdo	4	16%
	(2) desacuerdo	3	12%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	9	36%

(4) de acuerdo	4	16%
(5) totalmente de acuerdo	5	20%

Frecuencia de respuestas de la dimensión de Compromiso de Continuidad

Pregunta	Escala	f°	%
C07	(1) totalmente en desacuerdo	8	32%
	(2) desacuerdo	5	20%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	7	28%
	(4) de acuerdo	4	16%
	(5) totalmente de acuerdo	1	4%
C08	(1) totalmente en desacuerdo	3	12%
	(2) desacuerdo	5	20%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	11	44%
	(4) de acuerdo	4	16%
	(5) totalmente de acuerdo	2	8%
C09	(1) totalmente en desacuerdo		
	(2) desacuerdo	5	20%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	9	36%
	(4) de acuerdo	10	40%
	(5) totalmente de acuerdo	1	4%
C10	(1) totalmente en desacuerdo	8	32%
	(2) desacuerdo	10	40%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	7	28%
	(4) de acuerdo		
	(5) totalmente de acuerdo		
C11	(1) totalmente en desacuerdo	9	36%
	(2) desacuerdo	10	40%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	6	24%
	(4) de acuerdo		
	(5) totalmente de acuerdo		
C12	(1) totalmente en desacuerdo	3	12%
	(2) desacuerdo	6	24%

(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	13	52%
(4) de acuerdo	2	8%
(5) totalmente de acuerdo	1	4%

Frecuencia de respuestas de la dimensión de Compromiso Afectivo

Pregunta	Escala	f°	%
C13	(1) totalmente en desacuerdo	1	4%
	(2) desacuerdo	5	20%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	12%
	(4) de acuerdo	9	36%
	(5) totalmente de acuerdo	7	28%
C14	(1) totalmente en desacuerdo	3	12%
	(2) desacuerdo	4	16%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	6	24%
	(4) de acuerdo	3	12%
	(5) totalmente de acuerdo	9	36%
C15	(1) totalmente en desacuerdo	4	16%
	(2) desacuerdo	5	20%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	8	32%
	(4) de acuerdo	3	12%
	(5) totalmente de acuerdo	5	20%
C16	(1) totalmente en desacuerdo	1	4%
	(2) desacuerdo	4	16%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	8	32%
	(4) de acuerdo	6	24%
	(5) totalmente de acuerdo	6	24%
C17	(1) totalmente en desacuerdo	4	16%
	(2) desacuerdo	2	8%
	(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	7	28%
	(4) de acuerdo	4	16%
	(5) totalmente de acuerdo	8	32%
C18	(1) totalmente en desacuerdo	5	20%

(2) desacuerdo	1	4%
(3) ni de acuerdo, ni en desacuerdo	8	32%
(4) de acuerdo	7	28%
(5) totalmente de acuerdo	4	16%
