

**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO  
ESCUELA DE POSTGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN GERENCIA  
EMPRESARIAL**



**TESIS**

Marketing interno y la calidad de servicio en el área administrativa de la  
Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza Chachapoyas 2018

Presentada para optar el Grado Académico de Maestra en Administración con  
Mención en Gerencia Empresarial

Presentado por  
Bach. Catherine Yoseliani Severino Fuentes

Asesor  
Wilver Omero Rodríguez López

Lambayeque – Perú  
2024

Marketing interno y la calidad de servicio en el área administrativa de la  
Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza Chachapoyas 2018



Catherine Yoseliani Severino Fuentes

Autor

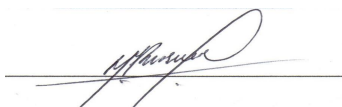


Wilver Omero Rodríguez López

Asesor

Tesis presentada a la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Pedro  
Ruiz Gallo para optar el Grado académico de Maestra en en Administración  
con Mención en Gerencia Empresarial

Aprobado por:



Mauro Adriel Ríos Villacorta  
Presidente del Jurado



Juan Francisco Zentner Alva  
Secretario del Jurado



Noe Rosillo Alberca  
Vocal del Jurado

Lambayeque, febrero 2024

# MARKETING INTERNO Y LA CALIDAD DE SERVICIO EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA CHACHAPOYAS 2018

## INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

8%

PUBLICACIONES

11%

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1

[hdl.handle.net](http://hdl.handle.net)

Fuente de Internet

4%

2

[repositorio.ucv.edu.pe](http://repositorio.ucv.edu.pe)

Fuente de Internet

3%

3

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

1%

4

[repositorio.unprg.edu.pe](http://repositorio.unprg.edu.pe)

Fuente de Internet

1%

5

Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo

Trabajo del estudiante

1%

6

Submitted to Universidad Andina del Cusco

Trabajo del estudiante

1%

7

[kipdf.com](http://kipdf.com)

Fuente de Internet

*Oruro Rodríguez*

1%

8

[repositorio.unh.edu.pe](http://repositorio.unh.edu.pe)

Fuente de Internet

Dr. Wilver Omero Rodríguez  
Lopez  
DNI. 17636159  
Dpto Académico de  
Estadística

1%

9	documentop.com	Fuente de Internet	1 %
10	repositorio.unsa.edu.pe	Fuente de Internet	<1 %
11	revistas.ucsp.edu.pe	Fuente de Internet	<1 %
12	portaldeturismo.pe	Fuente de Internet	<1 %
13	theibfr.com	Fuente de Internet	<1 %
14	repositorio.uct.edu.pe	Fuente de Internet	<1 %
15	cybertesis.unmsm.edu.pe	Fuente de Internet	<1 %
16	www.grafiati.com	Fuente de Internet	<1 %
17	Submitted to Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote	Trabajo del estudiante	<1 %
18	repositorio.unprg.edu.pe:8080	Fuente de Internet	<1 %
19	idus.us.es	Fuente de Internet	<1 %
20	Submitted to Universidad Alas Peruanas	Trabajo del estudiante	

*Omar Rodríguez*

Dr. Wilver Omero Rodríguez  
Lopez  
DNI. 17636159  
Dpto Académico de  
Estadística

<1 %

21

[repositorio.unsch.edu.pe](http://repositorio.unsch.edu.pe)

Fuente de Internet

<1 %

22

[ikua.iiap.gob.pe](http://ikua.iiap.gob.pe)

Fuente de Internet

<1 %

23

[www.mef.gob.pe](http://www.mef.gob.pe)

Fuente de Internet

<1 %

24

[david1094.wordpress.com](http://david1094.wordpress.com)

Fuente de Internet

<1 %

25

Submitted to Universidad Francisco de Paula Santander

Trabajo del estudiante

<1 %

26

Submitted to Universidad del Istmo de Panamá

Trabajo del estudiante

<1 %

27

[repositorio.unac.edu.pe](http://repositorio.unac.edu.pe)

Fuente de Internet

*Orlando Rodríguez*

<1 %

28

[repositorio.uwiener.edu.pe](http://repositorio.uwiener.edu.pe)

Fuente de Internet

Dr. Wilver Omero Rodríguez  
Lopez  
DNI. 17636159  
Dpto Académico de  
Estadística

<1 %

29

[core.ac.uk](http://core.ac.uk)

Fuente de Internet

<1 %

30

[docplayer.es](http://docplayer.es)

Fuente de Internet

<1 %

31	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	<1 %
32	Submitted to Universidad Rafael Landívar Trabajo del estudiante	<1 %
33	apirepositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
34	ecotec.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
35	oa.upm.es Fuente de Internet	Dr. Wilver Omero Rodríguez Lopez DNI. 17636159 Dpto Académico de Estadística <1 %
36	prezi.com Fuente de Internet	<1 %
37	Miryam Gabriela Pacheco Rodriguez. "Modelo de comunicación interna para instituciones públicas de educación superior. Caso Universidad de Guayaquil.", Universitat Politecnica de Valencia, 2022 Publicación	<1 %
38	repositorio.uap.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
39	repositorio.unajma.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
40	repositorio.utelesup.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

41	María Palacios Guillem. "Propuesta de un nuevo procedimiento basado en la norma ISO 9001 para la gestión conjunta de la norma ISO 31000, la filosofía Kaizen y la herramienta Lean Manufacturing en pymes industriales de la Comunidad Valenciana.", Universitat Politecnica de Valencia, 2021 Publicación	<1 %
42	Submitted to Universidad del Norte, Colombia Trabajo del estudiante	<1 %
43	cathi.uacj.mx Fuente de Internet	<1 %
44	cybertesis.uni.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
45	qdoc.tips Fuente de Internet	<1 %
46	repositorio.umsa.bo Fuente de Internet	<1 %
47	www.aemark.es Fuente de Internet	Dr. Wilver Omero Rodríguez Lopez DNI. 17636159 Dpto Académico de Estadística <1 %
48	style.shockvisual.net Fuente de Internet	<1 %
49	www.iso.com.es Fuente de Internet	<1 %
50	www.slideshare.net	

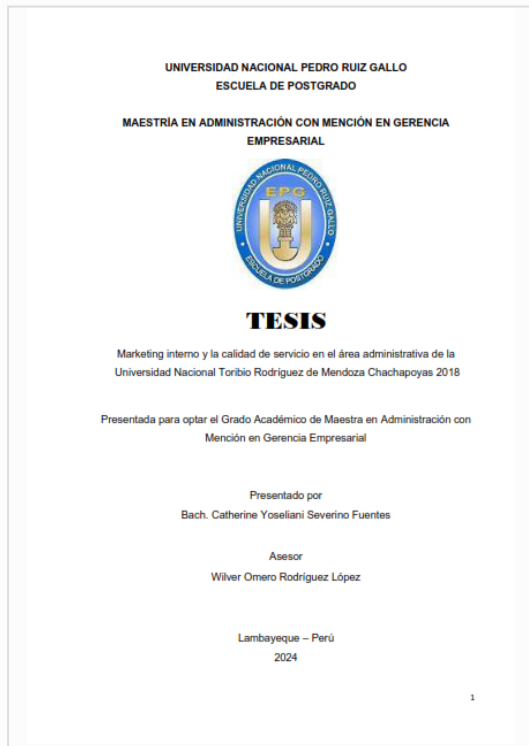


## Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por **Turnitin**. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega:	Catherine Yoseliani Severino Fuentes
Título del ejercicio:	Quick Submit
Título de la entrega:	MARKETING INTERNO Y LA CALIDAD DE SERVICIO EN EL ÁRE...
Nombre del archivo:	Tesis_Catherine_4ta_version.docx
Tamaño del archivo:	553.38K
Total páginas:	79
Total de palabras:	18,283
Total de caracteres:	104,344
Fecha de entrega:	21-dic.-2023 01:21p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entre...	2263773880



Dr. Wilver Omero Rodríguez  
Lopez  
DNI. 17636159  
Dpto Académico de  
Estadística



## **CONSTANCIA DE APROBACION DE ORIGINALIDAD DE TESIS**

Según Res. N° 626-2021-CU

Yo, WILVER OMERO RODRÍGUEZ LÓPEZ, asesor de la tesis de la maestrante **CATHERINE YOSELIANI SEVERINO FUENTES**, titulada “**Marketing interno y la calidad de servicio en el área administrativa de la Universidad Toribio Rodríguez de Mendoza Chachapoyas 2018**”, luego de la revisión exhaustiva del documento constato que la misma tiene un índice de similitud de **18%**, verificable en el reporte de similitud del programa TURNITIN.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas NO CONSTITUYEN PLAGIO. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Se expide la presente según lo dispuesto en la RESOLUCION N° 626-2021-CU - Directiva para la evaluación de originalidad de los documentos académicos y de investigación, de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Lambayeque, 15 de abril del 2024

Atentamente,



Dr. Wilver Omero Rodríguez López  
DNI. 17636159  
Asesor



Bach. Catherine Yoseliani Severino Fuentes  
DNI. 40700518  
Autor

# ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

101

Siendo las 11:00am horas del día 29 de Febrero del año Dos Mil veinte y cuatro, en la Sala de Sustentación de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque, se reunieron los miembros del Jurado, designados mediante Resolución N° 0923-EPG de fecha 16.07.23, conformado por:

Dr. MACRO ADRIEL RIOS Villacorta PRESIDENTE (A)  
Dr. Francisco Zentner ALVA SECRETARIO (A)  
Mg. Noé Recollo Albersca VOCAL  
Dr. Wilver Omeso Rodríguez López ASESOR (A)

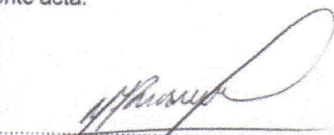
Con la finalidad de evaluar la tesis titulada Marketing Interno y La Calidad de Servicio en el Área Administrativa de la Universidad Toribio Rodríguez de Mendoza Chachapoyas 2018

presentado por el (la) Tesisista Catherine Yoseliani Severino Fuentes sustentación que es autorizada mediante Resolución N° 107-2024 de fecha 19.02.24

El Presidente del jurado autorizó del acto académico y después de la sustentación, los señores miembros del jurado formularon las observaciones y preguntas correspondientes, las mismas que fueron absueltas por el (la) sustentante, quien obtuvo 17 puntos que equivale al calificativo de Buena

En consecuencia el (la) sustentante queda apto (a) para obtener el Grado Académico de: Maestría en Administración con Mención en Gerencia Empresarial

Siendo las 12:30pm horas del mismo día, se da por concluido el acto académico, firmando la presente acta.

  
PRESIDENTE

  
SECRETARIO

  
VOCAL

  
ASESOR

## DEDICATORIA

A mis padres, por ser mi apoyo incondicional, para poder cumplir todos mis objetivos personales y académicos, por guiar mis pasos y hacer de mí una mujer íntegra con principios y valores.

A mis hermanos, por alentarme en la culminación de cada meta trazada y por su valiosa ayuda.

A mis sobrinos, por el gran amor que les tengo, porque son mi mayor motivo para mi desarrollo profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios quien me ha guiado y me ha dado la fortaleza necesaria para seguir adelante.

A mi familia por su comprensión y estímulo constante.

A la EPG de la UNPRG por acogerme en sus aulas y brindarme mediante el personal docente, los conocimientos necesarios para mi formación académica.

Al personal directivo y docente de la UNTRM por permitirme conocer un poco más de ellos y brindarme un espacio de su tiempo.

A todas las personas que de una u otra forma han hecho posible la culminación de esta tesis, van para ellos mi respeto y consideración.

## ÍNDICE GENERAL

ACTA DE SUSTENTACIÓN.....	3
DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD .....	4
DEDICATORIA .....	5
AGRADECIMIENTO .....	6
ÍNDICE GENERAL.....	7
RESUMEN.....	10
ABSTRAC.....	11
INTRODUCCIÓN .....	12
CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO .....	1
1.1. Antecedentes de la investigación.....	1
1.2 Base Teórica.....	4
1.3. Bases conceptuales .....	27
1.4. Operacionalización de variables .....	28
1.5. Hipótesis .....	31
CAPÍTULO II: DISEÑO METODOLÓGICO .....	32
2.1. Tipo de investigación .....	32
2.2. Método de Investigación .....	32
2.3. Diseño de Contrastación.....	32
2.4. Población, Muestra y Muestreo.....	33
2.5. Técnicas, instrumentos de recolección de datos .....	34
2.6. Procesamiento y Análisis de Datos .....	36
CAPITULO III. RESULTADOS .....	37
3.1. Análisis descriptivo de la variable Marketing Interno .....	37
3.2 Análisis descriptivo de la variable Calidad de Servicio .....	40
3.3. Contrastación de Hipótesis .....	42
CAPITULO IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	49
CONCLUSIONES .....	54
RECOMENDACIONES .....	55
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	56

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Operacionalización de la variable Marketing Interno .....	29
Tabla 2	<i>Operacionalización de variable calidad de servicio .....</i>	30
Tabla 3	Análisis de Confiabilidad .....	36
Tabla 4	<i>Distribución de trabajadores del área administrativa según su percepción del nivel del Marketing Interno en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza en el año 2018. ....</i>	37
Tabla 5	<i>Distribución de trabajadores del área administrativa según su percepción del nivel en las dimensiones del Marketing Interno en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza en el año 2018. ....</i>	38
Tabla 6	<i>Distribución de trabajadores del área administrativa según su percepción del Nivel de la calidad de servicio en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza en el año 2018. ....</i>	40
Tabla 7	<i>Distribución de trabajadores del área administrativa según su percepción del nivel en las dimensiones de la calidad de servicio en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza en el año 2018. ....</i>	41
Tabla 8	<i>Prueba de normalidad .....</i>	43

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Distribución de trabajadores del área administrativa según su percepción del nivel del Marketing Interno en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza en el año 2018 .....	38
Gráfico 2 <i>Distribución de trabajadores del área administrativa según su percepción del nivel en las dimensiones del Marketing Interno en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza en el año 2018</i>	39
Gráfico 3 <i>Distribución de trabajadores del área administrativa según su percepción del Nivel de la calidad de servicio en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza en el año 2018.</i> .....	40
Gráfico 4 <i>Distribución de trabajadores del área administrativa según su percepción del nivel en las dimensiones de la calidad de servicio en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza en el año 2018.</i>	41

## RESUMEN

La relación entre el marketing interno o endomarketing y la calidad de servicio en el ámbito administrativo de una universidad reviste una importancia crucial, afectando tanto a los colaboradores como a los estudiantes, así como al éxito general de la institución. En este contexto, el propósito del estudio fue analizar la relación entre el endomarketing y la calidad de servicio en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza Chachapoyas - 2018. Este estudio adoptó un enfoque cuantitativo y correlacional, utilizando un diseño no experimental. Se desarrollaron cuestionarios específicos para medir cada variable, los cuales fueron validados en términos de contenido y confiabilidad antes de su aplicación a 40 trabajadores del área administrativa de la universidad. Los resultados obtenidos revelan una relación positiva, aunque de magnitud débil ( $Rho=0.467$ ,  $p=0.002$ ), entre el endomarketing y la calidad de servicio en la universidad. Asimismo, se ha identificado una relación estadísticamente significativa y de intensidad moderada entre la calidad de servicio con el desarrollo del personal ( $Rho=0.510$ ,  $p=0.001$ ) como con la comunicación interna ( $Rho=0.545$ ,  $p=0.000$ ). Mientras que, la relación entre la adecuación al trabajo y la calidad de servicio se manifestó de manera débil ( $Rho=0.378$ ,  $p=0.016$ ). En cuanto a la contratación y retención del personal, no se encontraron evidencia suficiente para establecer una relación significativa con la calidad de servicio ( $Rho=0.172$ ,  $p=0.287$ ). En conclusión, se determinó que el marketing interno guarda una relación significativa, aunque débil, con la calidad de servicio en la Universidad Toribio Rodríguez de Mendoza Chachapoyas en 2018. Estos resultados proporcionan una comprensión más profunda de los factores que influyen en la calidad de servicio en el ámbito administrativo, brindando información valiosa para la mejora continua y el desarrollo de estrategias más efectivas en la gestión universitaria.

Palabras claves: Marketing interno, calidad de servicio, universidad.



## ABSTRAC

The relation between internal marketing or endomarketing and the quality of service in the administrative field of a university is of crucial importance, affecting both collaborators and students, as well as the general success of the institution. In this context, the purpose of the study was to analyze the relationship between endomarketing and service quality at the Toribio Rodríguez de Mendoza, National University, Chachapoyas - 2018. This study adopted a quantitative and correlational approach, using a non-experimental design. Specific questionnaires were developed to measure each variable, which were validated in terms of content and reliability before their application to 40 employees in the administrative area of the university. The results obtained show a positive relation, although weak in magnitude ( $Rho=0.467$ ,  $p=0.002$ ), between endomarketing and the quality of service at the university. In addition, a moderate statistically significant relation has been identified between the quality of service and personal development ( $Rho=0.510$ ,  $p=0.001$ ) and internal communication ( $Rho=0.545$ ,  $p=0.000$ ). While, the relation between adaptation work and quality of service was weak ( $Rho=0.378$ ,  $p=0.016$ ). Regarding staff recruitment and retention, not enough evidence found to establish a significant relation with quality of service ( $Rho=0.172$ ,  $p=0.287$ ). In conclusion, it was determined that internal marketing has a significant relation, although weak, with the quality of service at the Toribio Rodríguez de Mendoza National University, Chachapoyas in 2018. These results provide a strong comprehension of the factors that influence the quality of service in the administrative field, providing valuable information for continuous improvement and the development of more effective strategies in university management.

Keywords: Internal marketing, quality of service, university.

## INTRODUCCIÓN

La práctica del endomarketing o marketing interno ha adquirido reconocimiento mundial como una estrategia esencial para el desarrollo de una mentalidad interna que armonice con las prácticas de marketing externo. Aunque aún no es ampliamente conocido en el contexto peruano, empresas globalmente destacadas como Interbank, Kimberly Clark, IBM y HP han sido galardonadas gracias a la implementación exitosa de estrategias de marketing interno, consolidándose como lugares de trabajo ejemplares bajo la distinción de "Great Place to Work". Este enfoque, aunque arraigado en el ámbito empresarial, adquiere una relevancia sustancial en el sector educativo, especialmente en las universidades públicas y privadas. La atención hacia el endomarketing se vuelve crucial para abordar la ausencia o deserción de estudiantes, fenómeno que, en muchos casos, se vincula directamente con el clima organizacional, la falta de atención académica y administrativa, evidenciando la ausencia de estrategias de marketing dirigidas a los trabajadores para mejorar la calidad del servicio.

Es innegable que la inversión en marketing interno resulta siempre menos costosa que lidiar con trabajadores descontentos y, por ende, clientes insatisfechos. Para alcanzar un compromiso efectivo, las instituciones educativas deben adoptar una postura empresarial en la que las áreas de Marketing y Recursos Humanos trabajen de manera conjunta. Sin embargo, en el contexto nacional, son pocas las universidades que implementan efectivamente el endomarketing y ofrecen una atención adecuada a estudiantes y trabajadores. Un reducido grupo de universidades privadas destaca al relacionarse directamente con sus empleados, proporcionándoles capacitación, reconocimiento y manteniendo beneficios laborales, lo cual se traduce en un crecimiento exponencial en prestigio y ventas.

En este contexto, la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza se enfrenta a una situación evidente: sus trabajadores administrativos y docentes, a pesar de realizar diversas actividades durante su jornada laboral, exhiben desgano, enojo y mal humor, afectando negativamente la calidad del servicio académico para estudiantes y colegas. La falta de comunicación interna genera descoordinación y desorganización, agravada por la escasa capacitación para la resolución oportuna de problemas. La falta de motivación, la ausencia de

reuniones de equipo y un clima laboral deficiente son patentes. Urge un cambio para atraer clientes, consolidar la posición de la institución y ofrecer un servicio de calidad. La presente investigación se presenta como una necesidad imperante para diagnosticar la situación actual y formular recomendaciones que resuelvan este problema, dando lugar a la siguiente interrogante de investigación: ¿Cuál es la relación entre el marketing interno y la calidad del servicio en el área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza en 2018?

Asimismo, se plantea como objetivo general del estudio: determinar la relación entre el marketing interno y la calidad del servicio según los trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza en 2018. Este objetivo se desglosa en objetivos específicos (1) determinar la relación entre el desarrollo personal y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018. (2) determinar la relación entre la contratación y retención de personal y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018. (3) determinar la relación entre la adecuación al trabajo y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018 y (4) determinar la relación entre la comunicación interna y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018. Planteándose, la hipótesis de investigación, que asegura que la relación entre el marketing interno y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018, es significativa directa.

En consecuencia, la investigación cuenta con una **justificación teórica** pues se efectuó una revisión exhaustiva de la literatura existente en el ámbito del endomarketing y su aplicación en instituciones educativas, como con la calidad de servicio. La **justificación metodológica** se sustenta en la elección y aplicación de métodos y herramientas de investigación adecuadas para abordar la complejidad de la relación entre el endomarketing y la calidad del servicio. Finalmente, la **justificación práctica** radica en la relevancia directa de esta

investigación para mejorar las condiciones laborales, el clima organizacional y, por ende, la calidad del servicio en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza.

La estructura de la investigación se ha organizado en cuatro segmentos principales. El primer capítulo, denominado Diseño Teórico, aborda aspectos como los antecedentes, la base teórica, las definiciones conceptuales, la operacionalización de variables y las hipótesis. El segundo capítulo, titulado Diseño Metodológico, se centra en aspectos como el tipo de investigación, el método utilizado, el diseño de contrastación, la población y muestra, así como las técnicas, instrumentos, equipos y materiales empleados para la recolección de datos, el procedimiento y el análisis de datos. El tercer capítulo, de Resultados, presenta los hallazgos obtenidos. Finalmente, el cuarto capítulo, Discusión, engloba las conclusiones, recomendaciones, referencias y anexos

## **CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO**

### **1.1. Antecedentes de la investigación**

#### **Antecedentes nacionales**

En su tesis doctoral, **Chavarría** (2018) se propuso investigar la relación existente entre el endomarketing y la calidad de servicio en la Municipalidad Carmen de la Legua Reynoso, Callao, durante el año 2018. La metodología empleada fue de índole cuantitativa, utilizando el método hipotético-deductivo y un enfoque investigativo descriptivo correlacional, con un diseño no experimental. La muestra constó de 87 participantes, todos ellos empleados municipales, a quienes se les administró un cuestionario compuesto por 30 ítems relacionados con ambas variables. Los resultados obtenidos revelaron una relación significativa y fuerte ( $\rho=0.778$ ) entre el endomarketing y la calidad de servicio. Además, se identificó una relación significativa y moderada entre las dimensiones de capacitación ( $\rho=0.512$ ), motivación ( $\rho=0.684$ ) y satisfacción laboral ( $\rho=0.664$ ). En resumen, los hallazgos respaldan la existencia de una relación significativa entre el endomarketing y la calidad de servicio en la Municipalidad Carmen de la Legua Reynoso, Callao, durante el año 2018

En su estudio, **Riveros** (2018) se propuso investigar la relación entre las variables de Endomarketing y la Calidad de Servicio Interno en el Museo Universitario de Antropología de la Universidad Nacional Federico Villareal durante el año 2018. La investigación se llevó a cabo con una muestra de 134 individuos, a quienes se les aplicaron 10 preguntas para evaluar el endomarketing y 22 preguntas para medir la calidad de servicio interno. La metodología adoptada fue de enfoque cuantitativo, de tipo básico, a nivel correlacional, con un diseño no experimental. Los hallazgos revelaron una relación significativa, aunque débil ( $Rho=0.341$ ), entre las variables estudiadas. En el análisis descriptivo, se observó que predominaba un nivel malo de endomarketing (56.0%), seguido por un nivel regular (40.3%), pésimo (3.0%), y solo el 0.7% indicó que el endomarketing era bueno. Por otro lado, en cuanto a la calidad de servicio interno, el nivel predominante fue malo (53.7%), seguido por el 29.9% que lo calificó como regular, el 9.7% como pésimo, y el 6.7% indicó

una buena calidad de servicio. En consecuencia, se concluyó que el endomarketing se desarrolla de manera incipiente en dicho museo universitario.

En su estudio, **Trinidad** (2016) se propuso determinar la relación entre el Endomarketing y el Compromiso Organizacional en la Unidad Ejecutora 404 Hospital II-2 Tarapoto durante el año 2016. La investigación involucró una muestra de 232 trabajadores, a quienes se les aplicó un cuestionario compuesto por 22 preguntas para evaluar el endomarketing y 21 preguntas para medir el compromiso organizacional. La metodología adoptada fue de naturaleza cuantitativa, de nivel descriptivo correlacional, con un diseño no experimental. Los resultados revelaron relación significativa y moderada ( $r=0.582$ ) de manera positiva entre las variables de estudio. En cuanto al nivel de endomarketing, se observó que el 73.3% de los trabajadores expresaron un nivel predominante medio, seguido por un 15.1% con un nivel bajo, y solo el 11.6% manifestó un nivel alto. En consecuencia, se concluyó que existe una relación significativa entre el endomarketing y el compromiso organizacional en la Unidad Ejecutora 404 Hospital II-2 Tarapoto

**Campoverde** (2014), en su tesis tuvo como objetivo general evaluar la relación entre un plan de marketing y la gestión de instituciones educativas privadas religiosas en la UGEL 03. La investigación, de tipo descriptivo simple y sistemático, se basó en encuestas presenciales y a distancia, entrevistas y observación en el contexto natural. Los resultados obtenidos indicaron una correlación directa y significativa ( $r=0.963$ ,  $p < 0.05$ ), señalando que algunas instituciones religiosas gestionan de manera tradicional sin considerar las prácticas del marketing interno. Se recomendó que los equipos directivos de estas instituciones asignen presupuesto para un plan de marketing institucional, facilitando así su planificación, elaboración y ejecución. Esto se considera vital para destacarse frente a competidores, aumentar la matrícula y mejorar el posicionamiento de la imagen institucional, estableciendo lazos de lealtad y fidelidad con alumnos y padres de familia.

**Gutiérrez** (2014) expone en su estudio el objetivo de determinar la relación entre el marketing y la calidad del servicio educativo en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial en la Localidad de Huánuco en 2013. El estudio, de naturaleza aplicada, prospectiva, transversal y analítica, donde participaron 53 profesores a los cuales se les encuestó con escalas previamente validadas y confiables centradas en marketing y calidad educativa. El análisis inferencial, reveló correlaciones altas y significativas entre las dimensiones de promoción y marketing, y la calidad del servicio educativo, según la percepción de los docentes ( $\rho = 0,896$ ;  $p < 0.05$  y  $\rho = 0,710$ ;  $p < 0.05$ ). Además, se observó una correlación moderada y significativa ( $\rho = 0,66$ ,  $p < 0.05$ ) entre la dimensión de servicio y calidad educativa. En contraste, la relación entre la dimensión de precio y la calidad del servicio educativo fue baja y significativa ( $\rho = 0,425$ ,  $p < 0.05$ ). Por otro lado, la dimensión de plaza demostró independencia con la calidad educativa ( $\rho = 0,248$ ,  $p < 0.05$ ), lo que llevó a no rechazar la hipótesis nula. Por último, los resultados indican que el marketing educativo está vinculado con la calidad del servicio educativo ( $\rho = 0,710$ ,  $p < 0.05$ ) de acuerdo la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas de Nivel Inicial estudiadas.

### **Antecedentes Internacionales**

**El Kadi** (2018) llevó a cabo una investigación con el objetivo de examinar el endomarketing en la gestión educativa del servicio en Venezuela, centrándose especialmente en los niveles de satisfacción laboral de los profesionales de la docencia, la identidad como marca empleadora y la ventaja competitiva. Esta indagación se desarrolló como un análisis documental, fundamentado en una revisión detallada de notas bibliográficas actualizadas. La conclusión principal destacó que el reconocimiento de logros profesionales y personales de trabajadores, considerándolos como elementos cruciales dentro del endomarketing y promoviendo una competencia saludable, tiene el potencial de generar un impacto significativo en la estabilidad organizativa y contribuir al crecimiento sostenido y la proyección en el mercado.

**Viteri** (2015) desarrolló su tesis con el propósito de establecer la relación entre el marketing relacional y la retención de clientes rentables, específicamente aplicable a la escuela para la formación de pilotos Icaro en Ecuador. La

metodología adoptada fue de tipo hipotético-deductiva, con un enfoque cuantitativo, caracterizado como básico y con un diseño no experimental de tipo transversal. Se administraron cuestionarios a una muestra de 54 individuos, y los resultados obtenidos revelaron una asociación significativa y fuerte ( $r=0.755$ ,  $p<0.05$ ) entre el marketing relacional y la retención de clientes rentables. La conclusión principal extraída de la investigación subraya la importancia crítica de establecer relaciones a mediano y largo plazo con los alumnos pilotos en un mercado altamente competitivo, como es el de la formación de pilotos, para lograr la rentabilidad a través de la fidelización y captación de clientes, respaldándose en la teoría del marketing relacional.

**Contreras** (2013) desarrolló un estudio con el propósito de establecer la conexión entre el marketing educativo y los factores esenciales para una propuesta adecuada en el entorno del colegio Ángeles de Dios en Colombia. La metodología empleada fue de tipo hipotético-deductivo, utilizando un diseño no experimental. La información fue recopilada a través de cuestionarios aplicados a 120 docentes del colegio. Los resultados abarcaron la revisión y el análisis crítico de los modelos actuales en torno al marketing educativo, proponiendo elementos diversos que deben tenerse en cuenta para un proceso de marketing pertinente en el ámbito educativo. Estos factores incluyeron la calidad educativa, la inclusión estudiantil, la aplicación de la ética y la dimensión humana de los estudiantes, destacando la importancia de centrarse en las personas como el núcleo fundamental de las instituciones educativas. La conclusión de la investigación fue que existe una correlación significativa ( $\rho=0.856$ ,  $p<0.05$ ) entre el marketing educativo y los elementos necesarios para una propuesta pertinente.

## **1.2 Base Teórica**

### **Fundamentos teóricos de la variable Marketing Interno**

#### **Principales modelos del Marketing Interno**

El endomarketing o marketing interno de una forma de gestión o manejo administrativo, seguidamente esto se despliega y muestra tres enfoques, los cuales sirven como fuente para iniciar estudios y realizar las comparaciones debidas según se requiera o se aprecie el resultado. Los modelos destacados



en la literatura son: el modelo de Berry, el modelo de Grönroos, el modelo de Rafiq y Ahmed, y finalmente el modelo de Bohnenberger.

Estos enfoques iniciales aparecieron en la década de los 90, dando importancia a tres principales, en los cuales a dos de ellos se les considera como pioneros del tema, así podemos encontrar al enfoque de Berry y luego el modelo de Grönroos; por otro lado, la propuesta de Rafiq y Ahmed y Bohnenberger se fundamentan y originan por los estudios realizados de los dos primeros autores y sus respectivos modelos.

### **Modelo de Berry**

Este enfoque propone la idea de fomentar la satisfacción de los trabajadores para cultivar actitudes orientadas al cliente, lo que, a su vez, afecta en la percepción de calidad y la consecuente satisfacción del cliente interno, en este caso, los trabajadores universitarios, sugiriendo que este cliente interno puede evolucionar hasta convertirse en la ventaja competitiva de la organización (Berry, 1994).

El estudio plantea la necesidad de abordar dos aspectos fundamentales: en primer lugar, abordar las labores de los empleados desde la perspectiva de cómo un consumidor percibe, busca y adquiere un producto; y, en segundo lugar, fomentar la participación activa e involucramiento de los empleados en la organización. En síntesis, se sostiene que la universidad debe reconocer la labor del empleado como un producto demandado por el área de recursos humanos, facilitando así la aplicación de técnicas de marketing para atraer y retener a los colaboradores en la empresa.

### **Modelo de Grönroos**

El Modelo de Grönroos, desarrollado por Christian Grönroos, se centra en el marketing de servicios, destacando la relevancia crítica de la interacción entre el proveedor de servicios y el cliente en la creación de valor. Este modelo introduce el concepto de "proceso de consumo" para describir la secuencia de eventos durante la interacción, argumentando que la calidad de los servicios debe evaluarse durante este proceso, no solo después de la entrega. Grönroos subraya la intangibilidad de los servicios y aboga por un enfoque relacional, enfatizando la importancia de establecer relaciones a largo plazo. Además,

destaca la idea de la cocreación de valor, donde tanto el cliente como el proveedor participan activamente en la generación de valor durante la interacción. En conjunto, el Modelo de Grönroos propone una perspectiva dinámica y relacional para el marketing de servicios, contrastando con los enfoques más estáticos utilizados en la evaluación de bienes tangibles.

Sobresale al proporcionar un desarrollo más detallado en comparación con las técnicas utilizadas en esa época, destacándose, por ejemplo, en la atención específica al desarrollo y la información previa generada en las campañas publicitarias. Estas estrategias se presentan como opciones para cultivar trabajadores altamente motivados y con una orientación al cliente adecuado, según lo propuesto por la universidad (Bohnenberger, 2002).

### **Modelo de Rafiq y Ahmed**

Integra los elementos clave de las perspectivas de Berry y Grönroos, creando así una relación entre el endomarketing y su influencia en la satisfacción de las necesidades del cliente final o consumidor (Rafiq y Ahmed, 2000).

En este enfoque señala que la motivación de los empleados se logra mediante la realización de actividades planificadas por la universidad, las cuales se alinean con su objetivo fundamental de satisfacer las necesidades de los clientes. La motivación de trabajadores, respaldada por una autoridad que tenga capacidad de toma de decisiones, impacta positivamente en la satisfacción durante la ejecución de tareas. Esta relación es más evidente cuando se adopta una orientación al cliente, lo que se traduce en la satisfacción del cliente externo de manera indirecta. Asimismo, la forma en que se coordina este proceso, ya sea de manera integral o segmentada por funciones, es crucial. Se enfatiza que el desarrollo debe ser considerado de manera global y única para la universidad, en lugar de dividirse por áreas, ya que esto afectará tanto la calidad de los servicios como la satisfacción del cliente final.

Tomando como base estos tres modelos representativos de marketing interno, Bohnenberger (2005) presenta un modelo adicional que se destaca por su practicidad y manejabilidad. Además, propone una estandarización de su instrumento, el cual se aplicará en el marco de la presente investigación.

## **El modelo de Bohnenberger**

Se origina a partir de la conceptualización del endomarketing como una herramienta esencial para fomentar una cultura orientada al consumidor o cliente final. En este sentido, la propuesta de Bohnenberger concuerda con perspectivas de otros autores, como Grönroos, quien define el marketing interno como la gestión estratégica de los colaboradores, fundamentada en una visión orientada al cliente final o externo (Grönroos, 1990).

El planteamiento de Bohnenberger acerca del endomarketing en el ámbito universitario se fundamenta en cuatro premisas esenciales: la primera se refiere al reconocimiento otorgado por la universidad; la segunda se ocupa de las coordinaciones del desarrollo; la tercera engloba las acciones clave que la institución educativa lleva a cabo para establecer la formación del marketing interno; y la última abarca todas las tareas realizadas por los empleados, asegurando así la aplicabilidad del modelo propuesto. Se destaca que todas estas proposiciones están interconectadas y especializadas bajo la premisa de conceder reconocimiento al empleado como cliente interno dentro de la universidad, considerándolo una estrategia que debe integrarse y alinearse con la cultura organizacional.

El marketing interno, según este modelo, no solo se limita a la implementación de técnicas específicas, sino que se enfoca en la configuración de actitudes, prácticas y técnicas que deben reflejarse en la cultura de la organización. Asimismo, se subraya la necesidad de que el área de marketing se adapte a este nuevo proceso, ya que posee conocimientos y métodos esenciales para el buen funcionamiento del desarrollo empresarial. De lo contrario, podría malinterpretarse simplemente como una gestión estratégica de recursos humanos.

Se destaca que este modelo incorpora las dimensiones más frecuentemente utilizadas en diversos procesos de investigación, compuestas por un grupo con un alto nivel de desarrollo en la universidad. De esta manera, se observan las diversas necesidades identificadas en los trabajadores para que puedan ser atendidas, logrando que la universidad haga sentir al empleado o colaborador como un cliente interno.

Bohnenberger (2005) señala que las características de comunicación externa e investigación de mercado están orientadas hacia acciones que se asemejan más a los clientes externos. Por lo tanto, recomienda excluir estas dos características al evaluar directamente a los clientes internos, es decir, los trabajadores, a pesar de estar consideradas en el enfoque o modelo.

### **Elementos del marketing**

**Venta Personal:** Este proceso implica que los vendedores sigan las normas de "competencia justa". Las leyes contra las ventas engañosas prohíben prácticas que puedan confundir o engañar a los consumidores sobre las ventajas de un producto. En transacciones con negocios, se prohíbe a los vendedores ofrecer sobornos, obtener secretos comerciales ilegalmente o difamar a competidores. Estas prácticas garantizan la integridad y ética en las ventas personales (Kotler y Armstrong, 2012, p. 428).

**Publicidad:** Es cualquier forma pagada de representación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado. La publicidad establece relaciones con los clientes mediante la comunicación de valor, y sus objetivos específicos incluyen informar, persuadir o recordar, cada uno dirigido a tareas de comunicación específicas con un público objetivo determinado (Kotler y Armstrong, 2012, pp. 436-437).

**Correo Directo:** Consiste en el envío de ofertas, anuncios, recordatorios u otro material a una persona en una dirección específica. Los mercadólogos directos utilizan listas de correo altamente selectivas para enviar diversos elementos promocionales. El correo directo se destaca como el medio principal en el marketing directo y es más efectivo cuando se combina con otros medios como los sitios web de las compañías (Kotler y Armstrong, 2012, p. 501).

**Promoción de Ventas:** Utiliza incentivos a corto plazo para estimular la compra o venta de un producto o servicio. A diferencia de la publicidad, que proporciona razones para adquirir un producto, la promoción de ventas ofrece motivos para realizar la compra en el momento (Kotler y Armstrong, 2012, pp. 481-482). Sus objetivos son diversos, incluyendo impulsar las ventas a corto plazo, fomentar la interacción del cliente con la marca, lograr que los minoristas ofrezcan nuevos

productos y aumenten su inventario, incentivar compras anticipadas y promover la visibilidad del producto en los estantes.

**Políticas de Precios:** Son estrategias de fijación de precios que varían a lo largo del ciclo de vida del producto. La etapa de introducción presenta desafíos significativos, donde las empresas deben decidir si fijan precios para capturar la parte alta del mercado existente o para penetrar en el mercado (Kotler y Armstrong, 2012, p. 314).

**Relaciones Públicas (RP):** Es una herramienta crucial de promoción masiva que busca establecer relaciones positivas con diversos públicos de una empresa. Se logra obteniendo publicidad favorable, construyendo una imagen corporativa positiva y gestionando eventos desfavorables. Los departamentos de relaciones públicas cumplen diversas funciones, como entablar relaciones con la prensa, generar y publicar información relevante en los medios, abordar asuntos públicos, realizar cabildeo y mantener vínculos con accionistas y la comunidad financiera en general (Kotler y Armstrong, 2012, p. 314).

### **Gestión del marketing**

La gestión del marketing se compone de tres fases cruciales: planificación, implementación y evaluación. La planificación proporciona dirección al definir acciones futuras y alinearse con oportunidades de mercado a largo plazo. Se realiza a tres niveles: estratégico para la universidad, estratégico para el marketing y anual para el marketing. En la planificación estratégica universitaria, se establece la misión, se evalúa el entorno y se formulan estrategias generales. La planificación estratégica de marketing incluye análisis de situación, establecimiento de objetivos, definición de posicionamiento, selección de mercados meta y diseño de la mezcla de marketing. Se elabora un plan anual basado en los planes estratégicos, detallando tácticas y estrategias. Se utilizan modelos como la matriz de crecimiento, BCG y el grid comercial GE. En resumen, la planificación ayuda a asignar recursos eficientemente y seleccionar estrategias efectivas (Stanton, Etzel y Walker, 2007, p. 616).

### **Concepto del Endomarketing o Marketing Interno**

Según Borges (2013), se describe a un conjunto de reflexiones y acciones orientadas al cliente interno, buscando fortalecer la relación y conocimiento de

los empleados, colaboradores y proveedores con la universidad. Alcaide (2015) destaca la importancia del factor humano en la prestación de servicios en la universidad y argumenta que el marketing interno es esencial para mejorar la calidad y la fidelización del cliente interno.

El marketing interno implica, según Kotler y Keller (2010), la contratación, capacitación y motivación de empleados aptos, reconociendo que las actividades internas son tan cruciales como las dirigidas externamente. Barranco (2009) concibe el endomarketing como una filosofía empresarial que considera a los empleados como clientes internos.

Para Alcaide (2015), el marketing interno consiste en aplicar métodos y técnicas que fomenten la gestión basada en la relación entre el individuo y la universidad, con el objetivo de lograr que el colaborador adopte la orientación y el servicio al cliente de manera voluntaria y espontánea.

Stanton, Etzel y Walker (2004) enfatizan en su libro "Fundamentos de Marketing" que el marketing se centra en la orientación al cliente y en la coordinación de actividades para alcanzar los objetivos organizativos. Por otro lado, Kotler y Armstrong (2003) definen el marketing como una filosofía de dirección que se basa en comprender y satisfacer las necesidades de los mercados meta de manera más eficiente que los competidores.

En conjunto, estos enfoques resaltan la importancia del endomarketing como una herramienta esencial para fortalecer la relación interna y alcanzar los objetivos organizativos mediante la orientación al cliente.

### **Dimensiones del endomarketing**

Bohnenberger (2005) define el endomarketing como el conjunto de técnicas destinadas a vender la idea de la universidad a sus colaboradores. Esta perspectiva encuentra respaldo en investigadores como la de Regalado et al. (2011). El marketing interno, según Bohnenberger, comprende cuatro dimensiones clave: desarrollo de los trabajadores, contratación de empleados, adecuación al trabajo del personal y comunicación interna de la universidad con sus miembros.

## **Dimensión 1:**

**Desarrollo de los empleados:** implica más que simplemente enseñar a los trabajadores a realizar sus tareas. La universidad se esfuerza por combinar los diversos factores que posee cada empleado, buscando un desarrollo integral en diversas actividades de la compañía. Esto se logra mediante la optimización de las tareas diarias, la implementación de nuevos sistemas y metodologías, y la mejora de las condiciones de trabajo, también conocida como calidad de vida laboral. Este enfoque tiene como objetivo que los empleados conozcan a fondo a los clientes externos, identifiquen sus necesidades, comprendan los valores y políticas internas de la universidad (Bohnenberger, 2005, citado por Regalado et al, 2011).

Dentro de esta dimensión, se consideran indicadores clave:

1. **Capacitación:** Proceso de inducción al que se someten todos los empleados al incorporarse a la universidad. Busca que los empleados se identifiquen desde el inicio con las políticas y objetivos de la institución para un mejor desenvolvimiento (Bohnenberger, 2005).
2. **Conocimientos:** Se refiere a las ideas y aprendizajes que el trabajador adquiere desde el momento de su ingreso y durante el desarrollo de sus actividades laborales diarias. Busca fomentar el continuo aumento de conocimientos para que el empleado pueda avanzar y ascender, especialmente si se siente satisfecho y comprometido con la compañía (Bohnenberger, 2005).

## **Dimensión 2:**

**Contratación de los empleados:** La contratación efectiva de empleados es esencial para garantizar un servicio de calidad al cliente final. Se destaca la importancia de un óptimo proceso de incorporación y selección de trabajadores para crear una disposición hacia el servicio al cliente desde el principio. Este proceso contribuye a construir una conciencia sobre la importancia del cliente, pero la universidad debe estar atenta al interés de los trabajadores, ya que esto afecta directamente al comportamiento del empleado (Bohnenberger, 2005 citado por Regalado et al., 2011),

En el sector de servicios, donde la interacción con el cliente es inmediata y constante, el proceso de contratación adquiere una relevancia aún mayor. Un proceso bien ejecutado puede generar resultados positivos para el trabajador, aumentando su satisfacción laboral (Bateson, 1995).

Además, se resalta la importancia de otros tipos de reconocimiento, como premios por tiempo de empleo, promociones internas y gestos apreciativos y simbólicos. El reconocimiento informal, que implica acciones que demuestran la valorización de los empleados por parte de los gestores, también desempeña un papel fundamental. Acciones como el feedback, un clima interno de apertura y compartir responsabilidades de gestión contribuyendo al marketing interno y fortalecen las relaciones laborales (Fuentes, 2009).

En cuanto a la remuneración, los empleados buscan salarios competitivos y reconocimientos, y un enfoque basado en resultados puede alinear los intereses tanto de los colaboradores como de la universidad. Para esta dimensión, se consideran los siguientes indicadores:

1. **Claridad en los contratos:** La universidad debe comunicar de manera clara y documentada los beneficios, horarios y funciones asignadas a cada empleado desde su incorporación. Esto evita confusiones y permite que los empleados comprendan claramente los términos de su empleo (Bohnenberger, 2005).
2. **Remuneraciones:** Este indicador evalúa el costo y beneficio percibido por el trabajador al analizar su salario y compararlo con experiencias previas en otros lugares de trabajo. La percepción de que la compensación es justa influye en la decisión del empleado de quedarse en la universidad o buscar otras oportunidades (Bohnenberger, 2005).
3. **Reconocimientos:** Cuando un empleado realiza un buen trabajo, es crucial que la universidad lo reconozca. Este reconocimiento no solo valida el esfuerzo del empleado, sino que también contribuye a mantener su motivación y satisfacción laboral. La falta de reconocimiento puede desmotivar al trabajador y llevarlo a considerar dejar la universidad (Bohnenberger, 2005).



### Dimensión 3:

**Adecuación al trabajo:** comprende tres elementos esenciales: el acuerdo entre la motivación y habilidades del empleado y la universidad, el empowerment y el reconocimiento, ya sea explícito o escrito de manera formal, o informal y oral. Aunque los primeros investigadores del marketing interno no mencionan explícitamente este punto, las definiciones sugieren que se incluye en la aplicación de las cuatro "P", clasificando el trabajo de los colaboradores como un producto (Bohnenberger, 2005 citado por Regalado et al., 2011).

Se destaca la importancia de la participación del área de talento humano y marketing en temas relacionados con funciones del empleado. La adaptación del trabajador al conseguir un empleo es crucial, y el área de talento humano tiene la responsabilidad directa de esta acción, siendo clave para el éxito de la universidad en su desarrollo (Alcaide, 2015).

En el contexto de la adecuación al trabajo, el empowerment está relacionado con conceptos como libertad, responsabilidad y confianza mutua entre el personal. Este elemento es especialmente vital en universidades que ofrecen servicios, donde los trabajadores toman decisiones instantáneas que afectan la satisfacción del cliente (Rafiq y Ahmed, 2000).

Para esta dimensión, se consideran los siguientes indicadores:

1. **Ascensos y promociones:** Se refiere a la capacidad de la universidad para identificar a los trabajadores destacados y asignarles nuevas responsabilidades. Este reconocimiento no solo brinda prestigio al empleado, sino también beneficios por su excelente desempeño (Bohnenberger, 2005).
2. **Libertad de decisión:** Implica la actitud del empleado para tomar decisiones sin consulta previa, garantizando un manejo adecuado de la situación sin perjudicar a la compañía. Esta dimensión se basa en la libertad de elegir un camino para resolver conflictos internos o externos (Bohnenberger, 2005).
3. **Atención en necesidades:** Observa cómo la universidad atiende las necesidades del trabajador para garantizar un buen desarrollo de sus funciones. Esto puede incluir capacitaciones continuas, servicios

recreativos para el descanso y un ambiente laboral adecuado, entre otros aspectos (Bohnenberger, 2005).

#### **Dimensión 4:**

**La comunicación interna:** se refiere a la información producida dentro de la compañía o universidad y dirigida a todos sus miembros. A menudo, esta información no se comunica a la sociedad en general y sus consumidores. Ejemplos de información interna incluyen metas y objetivos de la organización. Mientras que, la comunicación externa llega a la sociedad, clientes y trabajadores a través de anuncios en diversos medios. Cuando se implementa un programa de endomarketing, el primer paso es informar a los trabajadores y luego al público en general (Bohnenberger, 2005 citado por Regalado et al., 2011).

Para la dimensión de comunicación interna, se consideran los siguientes indicadores:

1. **Conocimiento de resultados:** Todos los trabajadores deben estar al tanto de los resultados del área y de la organización para comprender su dirección y evitar la incertidumbre entre los clientes internos. Además, estos resultados sirven para corregir o mejorar procesos (Bohnenberger, 2005).
2. **Valores institucionales:** Las universidades tienen políticas establecidas en sus manuales que deben cumplirse y estar de acuerdo con las leyes del país. Los trabajadores deben seguir estas normas internas para un buen desempeño, y la universidad debe comunicar oportunamente cualquier modificación o nueva política (Bohnenberger, 2005).
3. **Cambios:** La empresa debe informar de manera oportuna sobre cambios en sus actividades, nuevas estrategias, lanzamientos de productos o servicios. El cliente interno debe conocer los detalles de la universidad primero para gestionarla adecuadamente frente a imprevistos o solicitudes de información externa (Bohnenberger, 2005).

## Fundamentos teóricos de la variable Calidad de Servicio

### Concepto de calidad

Joseph Juran (1988) presenta una perspectiva de calidad en la que define que "La calidad consiste en aquellas características de producto que se basan en las necesidades del cliente y que, por eso, brindan satisfacción del producto". Además, destaca que la "Calidad consiste en libertad después de las deficiencias". Busca resaltar la importancia de las características del producto que llevan a la satisfacción del cliente y la necesidad de libertad después de enfrentar deficiencias. Sin embargo, Juran reconoce que no hay una frase universalmente aceptada que englobe completamente el concepto de calidad.

Por otro lado, Quiroga (1994) expresa que es "el nivel de excelencia que la organización ha escogido alcanzar para satisfacer las necesidades de sus clientes", enfocando la calidad hacia la satisfacción del cliente.

En la perspectiva de Estrada (2007), manifiesta desde dos puntos de vista: Diseño y Realización. El diseño se refiere al servicio básico ofrecido al cliente y las condiciones que permiten brindar el servicio. Por ejemplo, en una oficina, el diseño puede incluir la adecuación física del área y la disponibilidad de personal y materiales. La realización se centra en cómo se ejecuta el servicio y está relacionada con la experiencia del cliente, la atención recibida, la resolución de problemas y otros aspectos operativos durante la prestación del servicio.

Estas definiciones destacan la importancia de centrarse en las necesidades y satisfacción del cliente, así como en la excelencia en la ejecución del servicio para lograr una calidad efectiva.

### Características de los Servicios

Según Quiroga (1994) destaca tres características fundamentales que diferencian a los servicios de los productos:

1. **Intangibles:** Los servicios son intangibles, lo que significa que no pueden ser probados, vistos, oídos o tocados antes de su adquisición. A diferencia de los productos tangibles, los servicios no se pueden demostrar de manera física antes de la compra.
2. **Heterogéneos:** Los servicios son variables y dependen de diversos factores como quién los proporciona, cómo se prestan y dónde se ofrecen.

La variabilidad en la prestación de servicios puede deberse a las diferencias en las habilidades y actitudes de quienes los ofrecen, así como a las condiciones en las que se brindan.

3. **Indivisibles:** La producción y el consumo de servicios están inseparablemente vinculados. Se producen y consumen simultáneamente, lo que significa que la prestación del servicio ocurre en el mismo momento en que el cliente lo recibe. Además, los servicios son perecederos, lo que implica que no se pueden almacenar para su uso posterior.

Estas características resaltan la naturaleza única de los servicios y la importancia de comprender sus particularidades para gestionar eficazmente la calidad en la entrega de servicios.

### **Elementos del servicio al usuario o estudiante**

1. **Contacto Cara a Cara:** La interacción directa con el usuario es crucial en el servicio. Es fundamental que la persona encargada de atender al cliente mantenga un trato amable, presente una actitud positiva y preste toda su atención durante la conversación.
2. **Relación con el Cliente:** Establecer una buena relación con el cliente es esencial y si es positiva genera confianza y puede llevar a una mayor frecuencia en la adquisición de productos y servicios por parte del cliente.
3. **Correspondencia:** Mantener una comunicación efectiva con el cliente es clave. Responder de manera oportuna a sus inquietudes y dudas contribuye a la satisfacción del usuario y fortalece la relación con la organización.
4. **Reclamos y Cumplidos:** Cumplir con lo prometido es esencial para mantener la credibilidad y confianza del cliente. Gestionar adecuadamente los reclamos y cumplir con las expectativas contribuye a una experiencia positiva.
5. **Instalaciones:** El entorno físico juega un papel relevante en la percepción del servicio. Un lugar limpio, ordenado, agradable y bien acondicionado genera confianza, confort y seguridad en el cliente.

Estos elementos destacan la importancia de aspectos tanto tangibles como intangibles en la prestación de servicios, centrándose en la atención

al cliente y la construcción de relaciones positivas para garantizar una experiencia satisfactoria (Lira, 2009, p.14).

### **Factores que influyen en el servicio**

Según Lira (2009), los factores que influyen en la percepción del servicio, son intangibles y determinantes para que un servicio sea bien recibido por el cliente. Estos factores incluyen:

1. **Controles:** La implementación de un buen control es esencial para garantizar la satisfacción del cliente. La ausencia de controles efectivos puede resultar en quejas por parte de los clientes, lo que afectaría negativamente la percepción del servicio.
2. **Procedimientos:** Es necesario considerar todos los elementos involucrados en la prestación de un servicio. Desde el personal hasta las instalaciones y los ejecutivos, todos deben estar organizados de manera eficiente para proporcionar un servicio de calidad.
3. **Comportamiento:** El comportamiento, tanto del personal que brinda el servicio como de los propios clientes, es un elemento clave en la evaluación del servicio. Un comportamiento positivo contribuye a una experiencia satisfactoria, mientras que comportamientos negativos pueden afectar la percepción del servicio.

Estos factores resaltan la importancia de aspectos organizativos, procedimentales y de comportamiento en la prestación de servicios.

### **Costes de no dar calidad en la atención al cliente:**

Mantener la calidad en la atención al cliente es fundamental para las universidades, ya que el costo de retener a un cliente satisfecho generalmente es menor que el de adquirir uno nuevo. Aquellas instituciones educativas que no implementan políticas efectivas de calidad en la atención al cliente pueden enfrentar diversos costos efectivos, incluyendo:

#### **1. Gastos Internos:**

**Diseño de Productos y Servicios:** Costos generados por la falta de calidad en el diseño de productos y servicios antes de ofrecerlos al cliente.

## 2. **Gastos Externos:**

**Reparaciones y Devoluciones:** Costos asociados a solicitudes de reparación o devolución de servicios que no cumplieron con los estándares de calidad.

## 3. **Costes de Oportunidad:**

**Ingresos Perdidos Internos:** Pérdida de ingresos debido a la falta de calidad detectada internamente, afectando la eficacia y eficiencia de la producción y comercialización.

- **Ingresos Perdidos Transmitidos al Cliente:** Pérdida de ingresos debido a la falta de calidad que afecta la satisfacción del cliente, pudiendo influir en su fidelidad e incluso llevar a la pérdida del cliente.

Es crucial destacar que un cliente insatisfecho no solo puede generar costos directos, como devoluciones o reparaciones, sino que también puede tener un impacto negativo en la reputación de la universidad. La insatisfacción del cliente puede difundirse a través de comentarios negativos, lo que afecta la adquisición de nuevos clientes y la retención de los existentes. Por lo tanto, invertir en la calidad de la atención al cliente no solo evita costos directos, sino que también contribuye a la construcción de una reputación positiva y a la retención de clientes leales.

## **Los 10 mandamientos de la calidad total**

1. **Orientación al Cliente**, reconocer que los clientes, son la razón de ser de la universidad. Su satisfacción y necesidades deben ser la máxima prioridad.
2. **Proveedores de Servicio**, entender que la universidad es proveedora de servicios y que los clientes, tanto internos como externos, son beneficiarios de estos servicios.
3. **Responsabilidad hacia los Subordinados:** Reconocer la responsabilidad de liderar y proveer un ambiente positivo y enriquecedor para los colaboradores y subordinados.

4. **Creatividad y Autoría:** Adoptar un enfoque creativo y considerarse autor, no solo ejecutante, de las acciones y servicios que se ofrecen.
5. **Interés en la Salud de la Universidad:** Comprometerse con el bienestar y la salud de la universidad, reconociendo su importancia como una entidad vital para el crecimiento y desarrollo.
6. **Realización Personal:** Considerar la universidad como un espacio de realización personal, donde tanto los individuos como la institución se benefician mutuamente.
7. **Responsabilidad Individual:** Asumir la responsabilidad individual por al menos el 50% de los resultados, tanto positivos como negativos, en el trabajo diario.
8. **Calidad como Asunto de Todos:** Entender que la calidad no es solo responsabilidad del liderazgo, sino de todos los integrantes de la universidad, siendo un compromiso colectivo.
9. **Fabricación de Calidad:** Comprender que la calidad se construye y no solo se controla. Es una actitud constante y una acción continua en cada momento.
10. **Progreso Permanente:** Reconocer que, incluso cuando se logran avances, siempre habrá aspectos esenciales por mejorar. La búsqueda del progreso y la mejora continua son fundamentales.

Estos mandamientos reflejan la importancia de una mentalidad centrada en la calidad total, donde cada miembro de la comunidad universitaria contribuye al éxito general de la institución (Chandezon, 2004).

### **Objetivos de la Calidad**

Los objetivos de calidad se centran en varios aspectos clave para garantizar la excelencia en los productos y servicios de la institución. En primer lugar, se busca asegurar la entrega puntual de productos y servicios, cumpliendo con los plazos establecidos. Además, se tiene como meta superar las expectativas de los estudiantes, y para lograrlo, se enfoca en identificar y comprender sus expectativas para adaptar los productos y servicios a sus necesidades específicas. La medición constante de las percepciones de los estudiantes y la

aplicación de mejoras continuas buscan aumentar su satisfacción. Se promueve el compromiso de todos los colaboradores en la mejora del rendimiento operativo en toda la cadena de valor, y se busca incrementar la motivación y habilidades de los colaboradores mediante la formación y desarrollo continuo. La colaboración con socios y proveedores se considera esencial para fortalecer productos y negocios en todas las etapas, desde el diseño hasta la operación. Además, se integran la responsabilidad social y políticas éticas en las prácticas de negocio para operar de manera ética y sostenible. Finalmente, se busca una mejora continua en los resultados ambientales, de seguridad y salud ocupacional en todos los productos y operaciones

Estos objetivos reflejan un compromiso integral con la calidad en todas las facetas de la institución, desde la entrega puntual de servicios hasta la responsabilidad social y ambiental.

### **Relación con el cliente o estudiante**

La calidad de atención al estudiante se posiciona como un proceso fundamental para lograr la satisfacción total de sus requerimientos y necesidades. Los estudiantes, al ser el elemento vital de cualquier organización educativa, requieren una atención que supere no solo las expectativas, sino que también se adapte a las cambiantes demandas del entorno educativo. La imagen de la institución educativa está intrínsecamente vinculada a su capacidad para responder de manera efectiva a las necesidades de los estudiantes.

La mejora continua en la calidad del servicio se convierte en un imperativo para los líderes educativos, ya que no es una opción, sino un requisito esencial para mantener y fortalecer la reputación de la organización. Este proceso implica, entre otras cosas, la constante búsqueda de mejores prácticas, la atención a la eficiencia y la personalización del servicio.

A lo largo del tiempo, el concepto de "cliente" ha evolucionado en el contexto educativo. Si bien la definición tradicional puede limitarse a aquellos que compran productos o servicios, en el ámbito educativo, el concepto se ha expandido y se asocia principalmente con los estudiantes. En la universidad, el estudiante se considera el cliente primordial, y la calidad de servicio se enfoca en satisfacer sus necesidades educativas, proporcionar un entorno propicio para



el aprendizaje y ofrecer servicios adicionales que enriquezcan su experiencia académica.

La adaptación a esta evolución del concepto de cliente, donde el estudiante ocupa un papel central, es esencial para construir una relación sólida y positiva entre la institución educativa y aquellos a quienes sirve.

## **Tipos de Calidad**

### **1. Calidad Externa:**

- **Definición:** Concierne a la satisfacción de estudiantes o clientes externos de una institución educativa.
- **Objetivo:** Lograr productos o servicios que superen las expectativas del estudiante, estableciendo así la lealtad del mismo y mejorando la participación en el mercado educativo.
- **Beneficiarios:** Estudiantes y socios externos de la institución.
- **Enfoque:** Escuchar activamente a los estudiantes, considerando tanto sus expresiones directas como las necesidades implícitas que podrían no ser comunicadas.

### **2. Calidad Interna:**

- **Definición:** Se centra en mejorar las operaciones internas de una institución educativa.
- **Objetivo:** Implementar medios para describir de manera óptima la organización, identificar y limitar posibles disfunciones internas.
- **Beneficiarios:** Administración y empleados de la institución.
- **Proceso:** Involucra una fase participativa donde se identifican y formalizan los procesos internos de la institución.

El propósito fundamental de la calidad en una institución educativa es ofrecer a los estudiantes una oferta educativa adecuada con procesos controlados, al mismo tiempo que se garantiza que las mejoras no generen costos adicionales. Aunque se busca mejorar constantemente, es importante reconocer que alcanzar la perfección puede aumentar significativamente los costos. En el contexto privado, la competencia juega un papel crucial, ya que la

calidad no significa satisfacer exhaustivamente las expectativas del estudiante, sino superarlas en comparación con la competencia. En el sector público, la calidad demuestra la gestión eficiente de los fondos públicos para brindar servicios que se ajusten a las expectativas de la comunidad.

### **Mejora Continua y Ciclo PDCA:**

Uno de los principios fundamentales de la gestión de calidad es la búsqueda constante de mejoras. Esto se logra a través de un enfoque sistemático y cíclico, como el modelo PDCA, que abarca cuatro pasos clave:

1. **Planificar (Plan):** En este paso, se instauran los objetivos que se quieren alcanzar y se planifican las acciones necesarias para lograrlos.

#### **Actividades:**

- Identificación de objetivos específicos.
- Desarrollo de estrategias y planes de acción.
- Asignación de recursos necesarios.

2. **Hacer (Do):** Aquí, se implementan las acciones planificadas durante la fase de "Plan".

#### **Actividades:**

- Ejecución de los planes y estrategias.
- Recopilación de datos y resultados.
- Observación directa de la implementación.

3. **Verificar o Controlar (Check):** Se realiza una evaluación y monitoreo para verificar si se han alcanzado los objetivos y para identificar posibles áreas de mejora.

#### **Actividades:**

- Comparación de resultados con los objetivos establecidos.
- Análisis de datos recopilados.
- Evaluación del rendimiento.

4. **Actuar (Act):** En base a los resultados y hallazgos de la fase de "Controlar", se toman medidas correctivas y preventivas para mejorar continuamente el proceso.

#### **Actividades:**

- Implementación de acciones correctivas.
- Ajuste de estrategias y planes.
- Documentación de lecciones aprendidas.

Este ciclo PDCA es un enfoque iterativo que promueve la mejora continua al permitir que las organizaciones aprendan de sus experiencias y ajusten sus procesos en consecuencia. Al adoptar este ciclo, las instituciones educativas pueden mantener elevados estándares de calidad y responder de manera efectiva a los cambios y desafíos que puedan surgir.

### **Procedimiento de calidad**

El establecimiento de un procedimiento de calidad implica la implementación de un enfoque organizativo que busca el progreso continuo y la eliminación de defectos tanto en la calidad interna como externa de una compañía. Aquí hay un desglose de cómo podría estructurarse dicho procedimiento:

1. **Compromiso Organizativo:** Compromiso de la alta dirección y de todos los niveles de la organización con el objetivo de mejorar la calidad.

#### **Actividades:**

- Desarrollo de política de calidad.
- Comunicación efectiva de la importancia de la calidad.
- Establecimiento de metas y objetivos claros.

2. **Formación y Sensibilización:** Proporcionar a los empleados la formación necesaria sobre los principios de calidad y crear conciencia sobre la importancia de su papel en la mejora continua.

#### **Actividades:**

- Programas de formación en calidad.
- Sesiones de sensibilización sobre los objetivos de calidad.
- Identificación de responsabilidades individuales.

3. **Identificación y Mapeo de Procesos:** Analizar y comprender los procesos internos y externos de la organización.

#### **Actividades:**

- Identificación de procesos clave.

- Documentación detallada de procesos.
- Evaluación de interdependencias y flujos de trabajo.

4. **Establecimiento de Indicadores de Calidad:** Definir indicadores clave de rendimiento que ayudarán a medir y evaluar la calidad.

**Actividades:**

- Identificación de métricas relevantes.
- Establecimiento de estándares de calidad.
- Implementación de sistemas de seguimiento.

5. **Recopilación y Análisis de Datos:** Recopilación regular de datos sobre el rendimiento de procesos y análisis para identificar áreas de mejora.

**Actividades:**

- Implementación de sistemas de recopilación de datos.
- Análisis estadístico de datos.
- Identificación de tendencias y patrones.

6. **Implementación de Acciones Correctivas y Preventivas:** Tomar medidas basadas en los resultados del análisis para corregir problemas existentes y prevenir futuros.

**Actividades:**

- Desarrollo de planes de acción correctiva.
- Implementación de mejoras en procesos.
- Evaluación de la eficacia de las acciones tomadas.

7. **Retroalimentación y Mejora Continua:** Fomentar un ciclo de retroalimentación constante y la búsqueda de mejoras continuas.

**Actividades:**

- Obtención de retroalimentación de clientes y empleados.
- Revisión periódica de indicadores de calidad.
- Ajuste constante de procesos y estándares.

Un procedimiento de calidad bien estructurado es esencial para fomentar una cultura organizativa centrada en la mejora continua y la entrega de productos o servicios de alta calidad. La participación activa de todos los niveles de la organización es clave para el éxito de este enfoque.

## Garantía de calidad

La Garantía de Calidad es un compromiso formal para mantener un nivel específico de calidad en consonancia con los objetivos establecidos. Este compromiso se estructura y formaliza a través de un documento que detalla las medidas adoptadas para garantizar la calidad. La norma 8402-94 proporciona la siguiente definición: "La serie de actividades preestablecidas y sistemáticas planteadas en la estructura del sistema de calidad que se llevan a cabo cuando es necesario probar que una entidad cumplirá con las expectativas de calidad". La cual tiene como objetivos:

- Asegurar la calidad de los productos o servicios ofrecidos.
- Cumplir con las expectativas del estudiante en términos de calidad.
- Establecer y mantener un sistema de calidad eficaz y preestablecido.

Asimismo, entre sus componentes se tiene:

### 1. **Manual:**

- Definición de políticas y procedimientos de calidad.
- Estructura que refleja la organización del sistema de calidad.

### 2. **Certificación o Acreditación:**

- Reconocimiento formal de que un servicio, producto o sistema cumple con ciertos estándares de calidad.
- Puede basarse en normas internacionales como la familia de normas ISO 9000, EFQM, entre otras.

Donde:

- **ISO 9000:** Conjunto de normas internacionales que establecen los requisitos para un sistema de gestión de calidad.
- **EFQM (Fundación Europea para la Gestión de la Calidad):** Marco de excelencia que proporciona un modelo para la mejora continua y la excelencia organizativa.

**Certificaciones Específicas:** se han desarrollado para abordar preocupaciones particulares, garantizando estándares en áreas como seguridad, salud ocupacional y sostenibilidad ambiental.

La Garantía de Calidad desempeña un papel fundamental en la construcción de la confianza del estudiante y demuestra el compromiso de la organización con la excelencia y la mejora continua.

### **Dimensiones de la variable calidad de servicio**

La calidad de servicio, según el modelo propuesto por Parasuraman, Zeithaml y Berry y citado por Quiroga (1994), puede ser evaluada a través de cinco dimensiones fundamentales. Estas dimensiones proporcionan un marco integral para medir la calidad de los servicios ofrecidos por una institución, en este caso, la administración universitaria.

1. **Tangibilidad:** Evalúa la apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y material de comunicación.

#### **Aspectos Medidos:**

- Apariencia y limpieza de las instalaciones físicas.
- Calidad del equipo utilizado.
- Presentación del personal.
- Material de comunicación (correspondencia, boletines, informes, etc.).

2. **Confiabilidad o Fiabilidad:** Evalúa la capacidad de la institución para desempeñar el servicio prometido de manera confiable y acertada.

#### **Aspectos Medidos:**

- Puntualidad en la entrega del servicio.
- Cumplimiento de lo prometido.
- Niveles de conocimiento del personal.
- Percepción de la habilidad de la administración universitaria para cumplir sus compromisos.

3. **Velocidad o Capacidad de Respuesta:** Mide la velocidad de respuesta y la disposición para proporcionar un servicio inmediato.

#### **Aspectos Medidos:**

- Accesibilidad de las autoridades universitarias.
- Tiempo de respuesta a consultas o solicitudes.
- Deseo de ayudar y proveer el servicio de manera pronta y eficiente.

4. **Aseguramiento:** Evalúa el conocimiento, la cortesía y la habilidad del personal para inspirar confianza.

**Aspectos Medidos:**

- Conocimiento y cortesía del personal.
- Habilidad para generar confianza.
- Credibilidad, que incluye integridad y honestidad.

5. **Calidez o Empatía:** Mide el cuidado y la atención individualizada proporcionada a los estudiantes.

**Aspectos Medidos:**

- Atenciones individualizadas.
- Conocimiento de las necesidades concretas de los estudiantes.
- Deseo de comprender las necesidades particulares y encontrar respuestas adecuadas.

Estas dimensiones ofrecen un marco comprensivo para evaluar y mejorar la calidad de servicio, permitiendo a la administración universitaria abordar diferentes aspectos que impactan directamente en la experiencia de los estudiantes.

### **1.3. Bases conceptuales**

1. **Marketing:** Disciplina que tiene una doble finalidad: atraer a nuevos clientes mediante la promesa de un valor superior y retener a los clientes actuales al proporcionar satisfacción (Kotler y Armstrong, 2017).
2. **Satisfacción:** Se mide en qué medida el rendimiento percibido de un producto se equipará a las expectativas del comprador (Kotler y Armstrong, 2017).
3. **Calidad:** Se define como el conjunto integral de atributos y características de un producto o servicio en relación con su capacidad para satisfacer tanto necesidades explícitas como implícitas, según lo indicado por Camisón y Dalmau en 2009.
4. **Cultura Organizativa:** Refiere al conjunto arraigado de valores, creencias y comportamientos compartidos por los miembros de una organización, dando forma a su identidad colectiva, conforme a la perspectiva de Camisón y Dalmau en 2009.

5. **Posicionamiento:** Consiste en la configuración estratégica de una oferta de mercado para ocupar un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores meta, estableciendo una comparación favorable con productos competidores, según la definición proporcionada por Kotler y Armstrong en 2017.
6. **Administración de Personal:** Se refiere a un conjunto de funciones administrativas relacionadas con la gestión del personal, abarcando aspectos como la formalización de contratos, la administración de nóminas y seguros, la gestión de permisos y bajas, así como el control del absentismo, entre otros, según la descripción de la Academia de Logística - Departamento de Logística Funcional (DLF) en 2016.
7. **Clima Organizacional (o Clima Laboral):** Define las características duraderas de un entorno de trabajo específico que son percibidas o experimentadas por los individuos que conforman la organización. Estas características influyen en el comportamiento y, especialmente, en los aspectos motivacionales del entorno organizacional, impactando así en el nivel de satisfacción y, por ende, en la productividad, según la conceptualización proporcionada por la Academia de Logística - Departamento de Logística Funcional (DLF) en 2016

#### **1.4. Operacionalización de variables**



**Tabla 1**

*Operacionalización de la variable Marketing Interno*

Variable Marketing interno	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel y Rango
El marketing interno implica, según Kotler y Keller (2010), la contratación, capacitación y motivación de empleados aptos, reconociendo que las actividades internas son tan cruciales como las dirigidas externamente.	Variable compuesta por cuatro dimensiones o factores: Desarrollo Personal; Contratación y retención de personal; Adecuación al trabajo y Comunicación interna	Desarrollo Personal	- Capacitación	P1, P2	<u>Ordinal / Likert</u>  1=Totalmente en desacuerdo  2= En Desacuerdo  3= Ni de acuerdo, ni desacuerdo  4= De Acuerdo  5= Totalmente de Acuerdo	Bueno  Regular  Malo
			- Conocimientos	P3, P4		
		Contratación y retención de personal	- Claridad de contratos	P5, P6		
			- Remuneraciones	P7, P8		
			- Reconocimientos	P9		
		Adecuación al trabajo	- Asensos y promociones	P10, P11		
			- Libertad de decisión	P12		
			- Atención de necesidades	P13		
		Comunicación interna	- Conocimiento de resultados	P14, P15, P16, P17		
			- Valores institucionales	P18		
			- Cambios	P19, P20, P21, P22		

**Tabla 2**

*Operacionalización de variable calidad de servicio*

Variable Calidad de servicio	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel y Rango
Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), define a la calidad de servicio como la discrepancia percibida entre las expectativas de los clientes y sus percepciones después de recibir el servicio.	Variable compuesta por cinco dimensiones o factores:  Fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y tangibilidad	Elementos tangibles	- Instalaciones y equipos	P1, P2	<u>Ordinal / Likert</u>  1 = Nunca 2 = Casi Nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre	Alta calidad  Baja calidad
			- Personal y materiales de comunicación	P3, P4		
		Fiabilidad	- Muestra de interés, disposición y voluntad	P5, P6		
			- Confiabilidad	P7, P8		
		Capacidad de Respuesta	- Oportunidad en la atención	P9, P10		
			- Agilidad y eficiencia	P11, P12		
		Seguridad	- Conocimiento del servicio prestado	P13, P14		
			- Cortesía del Personal de la universidad	P15, P16		
		Empatía	- Atención individualizada al usuario	P17, P18, P19		
			- Conexión solida entre dos personas	P20		

## **1.5. Hipótesis**

### **Hipótesis general:**

La relación entre el marketing interno y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018, es significativa.

### **Hipótesis específicas**

1. La relación entre el desarrollo personal y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018, es significativa.
2. La relación entre la contratación y retención de personal y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018, es significativa.
3. La relación entre la adecuación al trabajo y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018, es significativa.
4. La relación entre la comunicación interna y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018, es significativa.

## CAPÍTULO II: DISEÑO METODOLÓGICO

En este apartado se presenta la base metodológica que apoya y sustenta la investigación

### 2.1. Tipo de investigación

**Tipo de investigación básica**, pues se estableció en la construcción teórica del marketing interno y la calidad del servicio, que permitió arribar a conclusiones eminentemente como aporte teórico, como base de la problemática estudiada, ya que se identificó factores de mejora para tomar medidas y proporcionar una experiencia de servicio satisfactoria para los usuarios de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza.

En tal sentido, Vara (2012) expresa que, dado que se inicia con el fundamento teórico de las variables y constructos respectivos, hasta determinar la relación entre ellas con la descripción de cada componente en base al marco teórico y su discusión respecto de los antecedentes teóricos.

### 2.2. Método de Investigación

**Hipotético-deductivo** es un enfoque científico que sigue un proceso sistemático, implicando la formulación de hipótesis como punto de partida. Posteriormente, se llevan a cabo pruebas y se recopilan datos con el propósito de confirmar o refutar estas hipótesis.

Según Valderrama (2013, p. 97), quien se basa en las ideas de Bisquerra (1998), el proceso puede iniciarse mediante la observación de casos particulares que conduzcan a la identificación de un problema. Este problema, a su vez, puede convertirse en la base para desarrollar una teoría a través de un proceso inductivo. Luego, desde el marco teórico, se formulan hipótesis mediante razonamiento deductivo. Para cerrar el ciclo, se busca validar estas hipótesis mediante evidencia empírica. Este proceso completo, que combina inducción y deducción, se conoce como el enfoque hipotético-deductivo (p. 62).

### 2.3. Diseño de Contrastación

Se optó por un **diseño no experimental** en virtud de que se describieron y analizaron los eventos relacionados con la interacción del endomarketing y la calidad de servicio. Se clasificó como **correlacional** debido a que se buscó

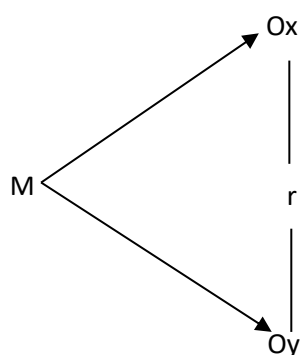
establecer la relación entre las variables de estudio.

La elección del diseño **no experimental** se basa en la definición proporcionada por Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 149), quienes lo caracterizan como aquel en el que no se manipulan deliberadamente las variables. En otras palabras, se trata de observar los fenómenos tal como se manifiestan en su entorno natural, con el propósito de describirlos y analizarlos posteriormente.

### **Corte transversal o transeccional:**

Los diseños de investigación transversal, según Hernández, Fernández y Baptista (2010, p.151), involucran la recopilación de datos en un único momento, en un intervalo de tiempo específico. Estos diseños tienen como objetivo principal la descripción de variables y el análisis de su incidencia e interrelación en un momento específico de manera simultánea.

Según el diagrama de Hernández, Fernández y Baptista.



Donde:

“M” es la muestra

“O<sub>x</sub>” “O<sub>y</sub>” observaciones de cada variable

“r” relación que existe entre las dos variables

## **2.4. Población, Muestra y Muestreo**

**Población:** conformada por 180 trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza en el año 2018.

**Criterios de inclusión:** Se incluyeron en el estudio todos los trabajadores administrativos nombrados y contratados en la universidad; además, dieron su consentimiento para ser encuestados y se encontraban en el momento de la realización de la encuesta.

**Criterios de exclusión:** Trabajadores que no dieron su consentimiento y que no se encontraron en los días que se aplicaron las encuestas.

Para lo cual se tuvo en cuenta la definición de Arias (2006, p. 81) sostiene que la población se refiere al conjunto, ya sea finito o infinito, de elementos que comparten características comunes y que es relevante para las conclusiones de la investigación.

### **Muestra y muestreo**

Para determinar la muestra se utilizó el muestreo aleatorio simple, teniendo en cuenta la siguiente fórmula:

$$n = \frac{NZ^2PQ}{(N - 1)E^2 + Z^2PQ}$$

Donde:

N: Tamaño de la población

Z: Nivel de confianza, asumiendo el 90% (Z=1.64)

P: Es la proporción de trabajadores administrativos que indican que la calidad de servicio en la universidad es buena. Esta proporción se obtuvo mediante una muestra piloto, siendo aproximadamente 0.2.

Q:  $1 - P = 0.8$

E: Precisión, asumiendo una precisión del 10%

Reemplazando en la fórmula las respectivas especificaciones, se obtiene un tamaño de muestra de 35. En este estudio se está trabajando con una muestra de 40 trabajadores administrativos.

### **2.5. Técnicas, instrumentos de recolección de datos**

Para la recolección de datos se utilizó la **técnica de la encuesta**, mediante la aplicación del instrumento como es el cuestionario.

La técnica de la encuesta es un método de investigación que implica recopilar datos a través de preguntas estructuradas o no estructuradas, dirigidas a un grupo específico de personas o muestras representativas. Las encuestas son utilizadas para obtener información sobre opiniones, actitudes, comportamientos o características demográficas de los encuestados. Este enfoque puede llevarse a cabo de diversas formas, como entrevistas cara a cara, encuestas telefónicas, cuestionarios en línea o en papel, entre otros. La efectividad de una encuesta depende de la calidad de las preguntas formuladas,

la representatividad de la muestra y la validez de los resultados obtenidos (Rogers (2013, p. 2)

Referente al instrumento de recolección de datos para este estudio se usó como instrumento el cuestionario.

**Cuestionario:** instrumento de medición que posibilita la obtención de información clara y precisa mediante una forma impresa que contiene una serie de interrogantes destinadas a ser respondidas en un examen, prueba, test, encuesta, u otro procedimiento, todas relacionadas con un tema específico. Según la definición de Salkind (1998), citado por Valderrama (2013, p. 195), se trata de "un conjunto de preguntas estructuradas y enfocadas que se contestan con lápiz y papel".

En esta investigación se elaboró un cuestionario por cada variable teniendo en cuenta sus dimensiones, por lo que para el marketing interno se estructuró 22 preguntas y para la variable calidad de servicio fueron 20 preguntas en una escala de Likert. Estos cuestionarios fueron sometidos a la validez de contenido y evaluada su confiabilidad.

**Validez:** se realizó a través del juicio de expertos, con la participación de tres docentes temáticos o metodólogos de diversas universidades, los cuales evaluaron cada pregunta en función a su definición y contexto de la variable, proporcionando sus opiniones y valoraciones. En tanto, los tres expertos estuvieron de acuerdo con la claridad, coherencia y relevancia de cada ítem, lo que dio pie a que la validez del instrumento sea buena.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 201), señala que validez, "es el grado en que un instrumento realmente mide lo que pretende medir".

**Confiabilidad:** se determinó mediante el estadígrafo Alfa de Cronbach

Según Quero (2010, p. 67):

La confiabilidad de una medición o de un instrumento puede manifestarse de varias maneras, dependiendo del propósito de la primera y de las características particulares del segundo. Esta manifestación se logra mediante la medición o estimación de coeficientes como precisión, estabilidad, equivalencia, homogeneidad o consistencia interna. Aunque expresados de diversas formas, todos comparten como denominador

común la esencia de ser coeficientes de correlación. El caso específico del coeficiente de confiabilidad vinculado a la homogeneidad o consistencia interna, se dispone del coeficiente (Alpha), propuesto por Lee J. Cronbach (1916-2001) en el año 1951.

Tabla 3

Análisis de Confiabilidad

Variable	Estadístico Alfa de Cronbach	N de elementos
Marketing interno	0.923	22
Calidad de servicio	0.954	20

## 2.6. Procesamiento y Análisis de Datos

Para el procesamiento de datos se utilizó el software SPSS Vs. 26, el cual permitió realizar un análisis descriptivo presentando los datos en tablas y gráficos de frecuencias y porcentajes; también se realizó un análisis inferencial para la verificación de las hipótesis, realizando primeramente un análisis de normalidad de los datos, con el cual se definió usar el Coeficiente de Correlación Pearson en algunas hipótesis y en otras el coeficiente de Spearman y así establecer la relación entre variables.

**Coeficiente de Correlación:** es una medida estadística que cuantifica la relación lineal entre dos variables. En otras palabras, indica en qué medida los cambios en una variable están asociados con los cambios en otra variable. El coeficiente de correlación puede variar de -1 a 1 (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).



## CAPITULO III. RESULTADOS

### 3.1. Análisis descriptivo de la variable Marketing Interno

Esta variable se aborda en este estudio mediante cuatro dimensiones que son (1) desarrollo del personal, (2) contratación y retención del personal, (3) adecuación al trabajo y (4) comunicación interna. Estructurada con 22 preguntas tipo Likert, llevándose a cabo el cálculo de las puntuaciones para la variable y cada dimensión; en tanto, para la exposición de los resultados descriptivos, se clasifican estos puntajes en tres niveles: Bueno, Regular y Malo. Estos resultados se exhiben mediante tablas y gráficos de frecuencia, acompañados de una interpretación detallada.

**Tabla 4**

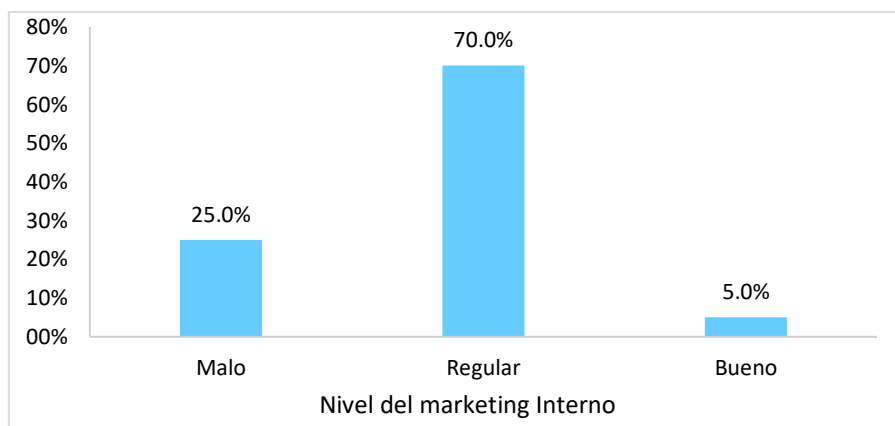
*Distribución de trabajadores del área administrativa según su percepción del nivel del Marketing Interno en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza en el año 2018.*

Nivel del Marketing Interno	Frecuencia	Porcentaje
Malo	10	25.0
Regular	28	70.0
Bueno	2	5.0
Total	40	100.0

Nota: Elaboración propia

### Gráfico 1

*Distribución de trabajadores del área administrativa según su percepción del nivel del Marketing Interno en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza en el año 2018*



En la Tabla 4 y el Gráfico 1 se observa el nivel del endomarketing en el ámbito administrativo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, siendo considerada mayormente regular según el 70% de las respuestas, seguido de un 25% que lo percibe como deficiente y únicamente un 5% de los encuestados considera que el marketing interno en la universidad es bueno.

### Tabla 5

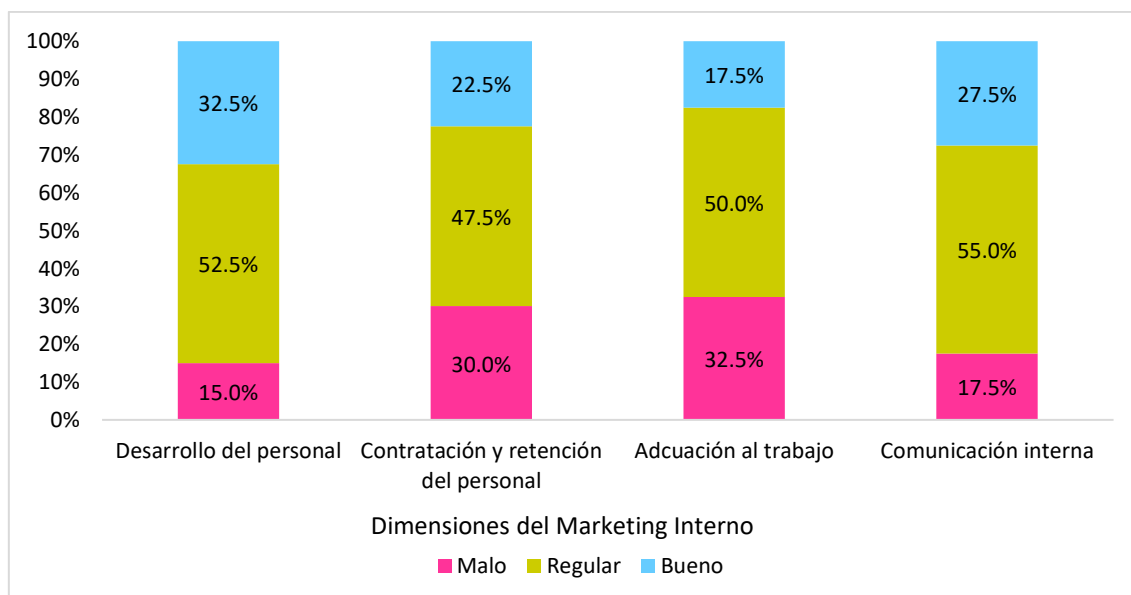
*Distribución de trabajadores del área administrativa según su percepción del nivel en las dimensiones del Marketing Interno en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza en el año 2018.*

Nivel del Marketing Interno	Desarrollo del personal		Contratación y retención del personal		Adecuación al trabajo		Comunicación interna	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Malo	6	15.0	12	30.0	13	32.5	7	17.5
Regular	21	52.5	19	47.5	20	50.0	22	55.0
Bueno	13	32.5	9	22.5	7	17.5	11	27.5
Total	40	100.0	40	100.0	40	100.0	40	100.0

Nota: Elaboración propia

## Gráfico 2

*Distribución de trabajadores del área administrativa según su percepción del nivel en las dimensiones del Marketing Interno en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza en el año 2018*



En la Tabla 5 y el Gráfico 2 se detallan las apreciaciones de las dimensiones del endomarketing en el presente estudio. En lo que respecta a la dimensión del desarrollo del personal, se observa que un 52.5% de los encuestados considera que es de nivel regular, mientras que el 32.5% opina que es bueno. Sin embargo, un 15% señala que el desarrollo del personal en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza es malo.

Respecto a la dimensión de contratación y retención del personal, el 47.5% de encuestados la calificó como regular, y un 30% percibe que la práctica de contratación y retención de personal en la universidad es deficiente o malo y solo el 22.5% perciben como bueno.

En relación con la dimensión de adecuación al trabajo, la mitad de los encuestados indica un nivel regular (50%), mientras que el 32.5% expresa que la adecuación laboral es mala, lo que implica que no se sienten cómodos en sus puestos de trabajo. Solo el 17.5% considera que es buena.

En cuanto a la comunicación interna en la universidad, el 55% de los trabajadores encuestados la percibe como regular, el 27.5% la califica como buena, mientras que el 17.5% la evalúa como mala.

### 3.2 Análisis descriptivo de la variable Calidad de Servicio

Esta variable se desarrolla mediante cinco dimensiones que son (1) elementos tangibles, (2) fiabilidad, (3) capacidad de respuesta, (4) seguridad y (5) empatía. Estructurada con 20 preguntas de tipo Likert, llevándose a cabo el cálculo de las puntuaciones para la variable y cada dimensión; en tanto, para la presentación de los resultados descriptivos, se clasifican estos puntajes en dos niveles: alta calidad y baja calidad de servicio. Estos resultados se exhiben mediante tablas y gráficos de frecuencia, acompañados de una interpretación detallada.

**Tabla 6**

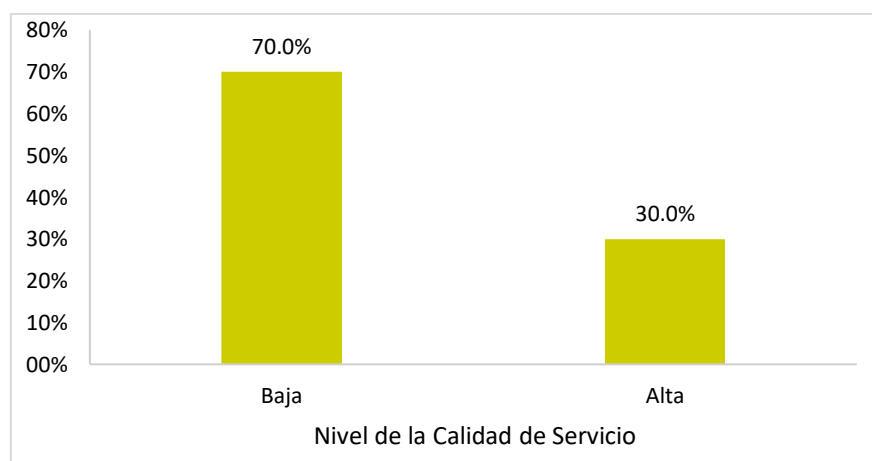
*Distribución de trabajadores del área administrativa según su percepción del Nivel de la calidad de servicio en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza en el año 2018.*

Nivel de la calidad de servicio	Frecuencia	Porcentaje
Baja calidad	28	70.0
Alta calidad	12	30.0
Total	40	100.0

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 3**

*Distribución de trabajadores del área administrativa según su percepción del Nivel de la calidad de servicio en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza en el año 2018.*



En la Tabla 6 y el Gráfico 3 se expone el nivel de calidad de servicio, revelando que el 70% de los trabajadores encuestados perciben una baja calidad de servicio, mientras que el 30% restante opina que la calidad es alta. Estos resultados indican una disparidad importante en las opiniones de los trabajadores sobre la calidad de servicio en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza en el año 2018.

**Tabla 7**

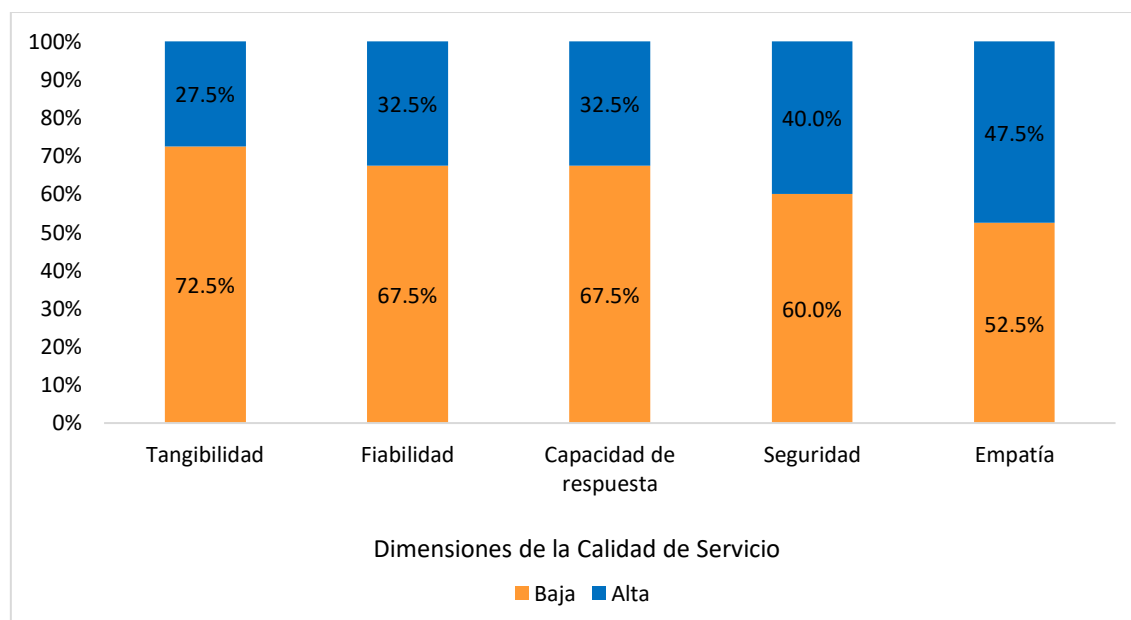
*Distribución de trabajadores del área administrativa según su percepción del nivel en las dimensiones de la calidad de servicio en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza en el año 2018.*

Nivel de la calidad de servicio	Tangibilidad		Fiabilidad		Capacidad de respuesta		Seguridad		Empatía	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Baja calidad	29	72.5	27	67.5	27	67.5	24	60.0	21	52.5
Alta calidad	11	27.5	13	32.5	13	32.5	16	40.0	19	47.5
Total	40	100	40	100	40	100	40	100	40	100

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 4**

*Distribución de trabajadores del área administrativa según su percepción del nivel en las dimensiones de la calidad de servicio en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza en el año 2018.*



En la Tabla 7 y el Gráfico 4 se presentan las evaluaciones de las dimensiones de la calidad de servicio obtenidas en el marco de esta investigación. En relación a la dimensión de tangibilidad, el 72.5% de los participantes la califica como de baja calidad, mientras que el 27.5% considera que posee una tangibilidad elevada, refiriéndose a la apariencia física de la infraestructura, los materiales y la pulcritud del personal en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza durante el año 2018.

En cuanto a la fiabilidad, vinculada al manejo de habilidades por parte del personal, el 67.5% de los encuestados la percibe como baja, mientras que el 32.5% restante la evalúa como alta.

Respecto a la capacidad de respuesta, que implica el deseo de ayudar o la rapidez con la que se atiende, el 67.5% de los encuestados la considera baja, mientras que el 32.5% opina que es alta.

En lo que respecta a la seguridad o la capacidad para inspirar confianza, el 60% de los trabajadores encuestados la evalúan como deficiente o baja, mientras que el 40% restante la considera alta dentro de la universidad.

Por otro lado, la dimensión de calidez o empatía, que refleja la atención individualizada, es percibida de manera positiva por los encuestados. El 47.5% indica que existe una alta calidez, mientras que el 52.5% opina que la empatía es baja en la universidad. Estos resultados revelan áreas específicas que podrían beneficiarse de acciones de mejora para potenciar la experiencia general de atención en la institución.

### **3.3. Contrastación de Hipótesis**

En este apartado, se llevó a cabo la comprobación de las hipótesis formuladas para dar respuesta a los objetivos establecidos. Para lograrlo, se trabajó con las puntuaciones obtenidas en las variables y dimensiones. Para validar la idoneidad de la prueba estadística y establecer la relación entre las variables, se realizó inicialmente la verificación de la normalidad de los datos. Con una muestra de tamaño  $n=40$  participantes, se aplicó la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk. En este contexto, se plantearon las siguientes hipótesis estadísticas con un nivel de confianza del 5% ( $\alpha=0.05$ ).

Hipótesis Nula ( $H_0$ ) = Los datos provienen de una distribución normal.

Hipótesis Alternativa ( $H_1$ ) = Los datos no provienen de una distribución normal.

Regla de decisión: cuando  $\text{Sig.} < \alpha \rightarrow$  se rechaza la  $H_0$

$\text{Sig.} \geq \alpha \rightarrow$  no se rechaza la  $H_0$

**Tabla 8**

*Prueba de normalidad*

Variable / dimensiones	Shapiro- Wilk			Decisión
	Estadístico	gl	Sig.	
<b>Marketing interno</b>	.946	40	.053	Los datos provienen de una distribución normal
Desarrollo del personal	.929	40	.015	Los datos no provienen de una distribución normal
Contratación y retención del personal	.961	40	.188	Los datos provienen de una distribución normal
Adecuación al trabajo	.973	40	.459	Los datos provienen de una distribución normal
Comunicación interna	.947	40	.061	Los datos provienen de una distribución normal
<b>Calidad de servicio</b>	.975	40	.505	Los datos provienen de una distribución normal
Elementos tangibles	.953	40	.094	Los datos provienen de una distribución normal
Fiabilidad	.953	40	.096	Los datos provienen de una distribución normal
Capacidad de respuesta	.975	40	.514	Los datos provienen de una distribución normal
Seguridad	.950	40	.074	Los datos provienen de una distribución normal
Empatía	.922	40	.009	Los datos no provienen de una distribución normal

En la Tabla 8, se muestran los valores de las significancias (sig.) de cada variable y dimensión de la prueba de normalidad, y siguiendo la regla de decisión donde  $\text{sig.} < 0.05$  se rechaza la  $H_0$ ; por lo tanto, se acepta la  $H_1$  donde los datos de dichas dimensiones (desarrollo del personal y empatía) no provienen de una distribución normal. Mientras, que donde  $\text{sig.} \geq 0.05$ , no se rechaza la  $H_0$ ; por lo tanto, los datos de dicha variable y dimensiones provienen de una distribución normal.

En conclusión, se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman cuando las variables al menos una no proviene de una distribución normal, caso contrario

donde las dos variables a evaluar tienen distribución normal se usó el coeficiente de Pearson, para establecer la relación entre variables.

En consecuencia, para verificar la **hipótesis general**, que refiere que la relación entre el endomarketing y la calidad de servicio del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018, es significativa. Se empleó el coeficiente de correlación de Pearson, formulando las siguientes hipótesis estadísticas, las cuales se contrastaron a un nivel de confianza del 5%.

Hipótesis Nula ( $H_0$ ) = No existe relación significativa entre el marketing interno y la calidad de servicio.

Hipótesis Alternativa ( $H_1$ ) = Existe relación significativa entre el marketing interno y la calidad de servicio.

Regla de decisión: cuando  $\text{Sig.} < \alpha \rightarrow$  se rechaza la  $H_0$

$\text{Sig.} \geq \alpha \rightarrow$  no se rechaza la  $H_0$

Variables	Pearson (r)	Calidad de atención
	Coeficiente de correlación	0.467
Marketing interno	Sig. (bilateral)	0.002
	n	40

Decisión: teniendo como resultado un sig. =0.002 el cual es menor a 0.05, se rechaza la hipótesis nula, lo que conlleva a aceptar la  $H_1$  que indica que existe relación significativa entre el marketing interno y la calidad de servicio del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018. En cuanto al valor de  $r=0.467$  indica una relación positiva por lo cual cuando el endomarketing es bueno la calidad de servicio será alta es decir hay una relación directa entre estas variables; asimismo, su valor muestra una relación de intensidad débil, infiriendo que existen otros factores además del marketing interno que están afectando la calidad de servicio.

En cuanto, a la **primera hipótesis específica**, que refiere que la relación entre el desarrollo del personal y la calidad de servicio del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018, es significativa. Para lo cual se empleó el coeficiente de correlación de Spearman, formulando



las siguientes hipótesis estadísticas, las cuales se verificaron a un nivel de confianza del 5%.

Hipótesis Nula ( $H_0$ ) = No existe relación significativa entre el desarrollo del personal y la calidad de atención.

Hipótesis Alternativa ( $H_1$ ) = Existe relación significativa entre el desarrollo del personal y la calidad de atención.

Regla de decisión: cuando  $\text{Sig.} < \alpha \rightarrow$  se rechaza la  $H_0$

$\text{Sig.} \geq \alpha \rightarrow$  no se rechaza la  $H_0$

Variables	Rho de Spearman	Calidad de atención
Desarrollo del personal	Coefficiente de correlación	0.510
	Sig. (bilateral)	0.001
	n	40

Decisión: teniendo como resultado un sig. =0.001 el cual es menor a 0.05, se rechaza la hipótesis nula, lo que conlleva a aceptar la  $H_1$  que indica que existe relación significativa entre el desarrollo del personal y la calidad de servicio del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018.

Respecto al valor del coeficiente  $Rho=0.510$  revela una relación positiva por lo cual cuando el desarrollo del personal es bueno la calidad de servicio mejorará es decir hay un vínculo directo entre estas variables; además, su valor muestra una relación de intensidad moderada, lo que conlleva a inferir que las actividades de desarrollo del personal como capacitaciones y talleres brindados a los trabajadores están afectando moderadamente en mejorar la calidad de servicio.

Referente a la **segunda hipótesis específica**: la relación entre la contratación y retención de personal y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018, es significativa. Se empleó el coeficiente de correlación de Pearson, formulando las siguientes hipótesis estadísticas, las cuales se contrastaron a un nivel de confianza del 5%.

Hipótesis Nula ( $H_0$ ) = No existe relación significativa entre la contratación y retención del personal y la calidad de servicio.

Hipótesis Alternativa ( $H_1$ ) = Existe relación significativa entre la contratación y retención del personal y la calidad de servicio.

Regla de decisión: cuando  $\text{Sig.} < \alpha \rightarrow$  se rechaza la  $H_0$

$\text{Sig.} \geq \alpha \rightarrow$  no se rechaza la  $H_0$

Variables	Pearson (r)	Calidad de atención
Contratación y	Coeficiente de correlación	0.172
retención del	Sig. (bilateral)	0.287
personal	n	40

Decisión: teniendo como resultado una sig. = 0.287 la cual es mayor a 0.05, no se rechaza la hipótesis nula, lo que conlleva a aceptarla; por tanto, no existe relación significativa entre la contratación y retención del personal y la calidad de servicio del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018.

Respecto a la **tercera hipótesis específica**: la relación entre la adecuación al trabajo y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018, es significativa. Se empleó el coeficiente de correlación de Pearson, formulando las siguientes hipótesis estadísticas, las cuales se contrastaron a un nivel de confianza del 5%.

Hipótesis Nula ( $H_0$ ) = No existe relación significativa entre adecuación al trabajo y la calidad de atención.

Hipótesis Alternativa ( $H_1$ ) = Existe relación significativa entre la adecuación al trabajo y la calidad de atención.

Regla de decisión: cuando  $\text{Sig.} < \alpha \rightarrow$  se rechaza la  $H_0$

$\text{Sig.} \geq \alpha \rightarrow$  no se rechaza la  $H_0$

Variables	Pearson (r)	Calidad de atención
Adecuación al	Coeficiente de correlación	0.378
trabajo	Sig. (bilateral)	0.016
	n	40

Decisión: Siendo el resultado un sig. =0.016 el cual es menor a 0.05, se rechaza la hipótesis nula, lo que conlleva a aceptar la  $H_1$  que indica que existe relación

significativa entre la adecuación al trabajo y la calidad de servicio del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018. En tanto, el valor del coeficiente  $r=0.378$  muestra una relación positiva por lo cual cuando la adecuación al trabajo es buena, la calidad de servicio mejorará es decir hay relación directa entre estas variables; además, su valor muestra una relación de intensidad débil, lo que conlleva a inferir que existen otros factores además de la adecuación al trabajo que están afectando la calidad de servicio.

En relación a la **cuarta hipótesis específica** la relación entre la comunicación interna y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018, es significativa. Se empleó el coeficiente de correlación de Pearson, formulando las siguientes hipótesis estadísticas, las cuales se contrastaron a un nivel de confianza del 5%.

Hipótesis Nula ( $H_0$ ) = No existe relación significativa entre la comunicación interna y la calidad de atención.

Hipótesis Alternativa ( $H_1$ ) = Existe relación significativa entre la comunicación interna y la calidad de atención.

Regla de decisión: cuando  $\text{Sig.}(p) < \alpha \rightarrow$  se rechaza la  $H_0$

$\text{Sig.}(p) \geq \alpha \rightarrow$  no se rechaza la  $H_0$

Variables	Pearson (r)	Calidad de atención
Comunicación interna	Coeficiente de correlación	0.545
	Sig. (bilateral)	0.000
	n	40

Decisión: Dando como resultado un sig. =0.000 el cual es menor a 0.05, se rechaza la hipótesis nula, lo que conlleva a aceptar la  $H_1$  que indica que existe relación significativa entre la comunicación interna y la calidad de servicio del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018.

En tanto, el valor del coeficiente  $r=0.545$  muestra una relación positiva por lo cual cuando la comunicación interna es buena la calidad de servicio también será buena es decir hay asociación directa entre estas variables; además, su valor muestra una relación de intensidad moderada, lo que conlleva a inferir que la

comunicación dentro de la universidad se desarrolla de manera moderada mejorando la calidad de servicio.

## CAPITULO IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La vinculación entre el endomarketing y la calidad de servicio en el área administrativa de la universidad no solo beneficia a los empleados, sino que también tiene un impacto significativo en la experiencia estudiantil y en la reputación general de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza. Invertir en estrategias efectivas que fortalezcan esta relación es esencial para el éxito y la sostenibilidad a largo plazo de la institución educativa.

En tanto, se planteó como interrogante de investigación ¿Cuál es la relación entre el endomarketing y la calidad de servicio del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018?, por lo que para abordar esta interrogante fue necesario la construcción de un cuestionario para medir el marketing interno y otro para la calidad de servicio, instrumentos que fueron rigurosamente validados en términos de contenido y confiabilidad antes de aplicarse a 40 trabajadores universitarios. El enfoque metodológico utilizado fue de tipo básico, cuantitativo, correlacional, bajo un diseño no experimental.

Por consiguiente, para cumplir con el **objetivo general**, que refiere determinar la relación entre el endomarketing y la calidad de servicio del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018. Se tuvo en consideración a Alcaide (2015) que refiere el endomarketing en una universidad busca cultivar un ambiente laboral positivo y comprometido, reconociendo que el personal administrativo desempeña un papel clave en la entrega de servicios de calidad. Por tanto, se procedió a contrastar la hipótesis con un nivel de confianza del 5% empleando el coeficiente de correlación de Pearson, obteniendo como resultado que existe relación significativa entre el marketing interno y la calidad de servicio con un valor de  $r=0.467$  que indica una relación positiva es decir hay una relación directa entre estas variables; sin embargo, su valor muestra una relación de intensidad débil, infiriendo que existen otros factores además del endomarketing que están afectando la calidad de servicio. Este resultado es similar con lo encontrado por Rivero (2018), quien determinó una relación significativa débil ( $Rho=.341$ ). Por otro lado, difiere con lo encontrado por Chavarría (2018) en cuanto a la intensidad de la relación, pues

él evidenció una relación significativa fuerte ( $Rho=.778$ ) entre el endomarketing y la calidad de servicio en una municipalidad.

Del análisis descriptivo reveló que el 70% de los participantes considera que el endomarketing en la universidad es de nivel regular, seguido por un 25% que lo percibe como deficiente, y solo un 5% lo evalúa como bueno. Estos resultados son similares a los de Trinidad (2016) quien en su estudio también identificó que el nivel predominante del endomarketing es regular (73.3%) en un hospital; contradiciéndose con los encontrados por Riveros (2018) quien identificó en su estudio que el 56% de trabajadores de un museo universitario consideran hay un endomarketing malo, el 40.3% indicó es regular y el 0.7% como bueno.

Por otro lado, respecto a la calidad de servicio, el 70% de los participantes encuestados perciben una baja calidad de servicio, mientras que el 30% restante opina que la calidad de servicio en la Universidad es alta. Este resultado guarda relación similar con los encontrados por Riveros (2018) quien evalúa a la calidad de servicio en cuatro niveles (pésimo, malo, regular, bueno) pero comparando el 93.3% indicarían un nivel bajo y solo el 6.7% como alta la calidad de servicio en su estudio en un museo universitario. Estos resultados indican una percepción realmente baja de la calidad de servicio entre los empleados, lo que destaca la importancia de identificar y abordar áreas problemáticas para mejorar la calidad de servicio y la satisfacción tanto del personal como de los usuarios.

En relación a las dimensiones de la calidad de servicio como la tangibilidad, el 72.5% de los participantes la califica como baja, mientras que el 27.5% la considera alta, refiriéndose a la apariencia física de la infraestructura, los materiales y la pulcritud del personal en la Universidad. En cuanto, a la fiabilidad, vinculada al manejo de habilidades por parte del personal, el 67.5% de los encuestados la percibe como baja, mientras que el 32.5% restante la evalúa como alta. Referente, a la capacidad de respuesta, que implica el deseo de ayudar o la rapidez con la que se atiende, el 67.5% la consideran baja, mientras que el 32.5% opina que es alta. En lo que respecta a la seguridad o la capacidad para inspirar confianza, el 60% de los trabajadores la evalúan como deficiente o baja, mientras que el 40% restante la considera alta dentro de la universidad. Por último, la dimensión de calidez o empatía, que refleja la atención individualizada, es percibida de manera positiva por los encuestados. El 47.5% indica que existe

una alta calidez, mientras que el 52.5% opina que la empatía es baja en la universidad. Estos resultados revelan áreas específicas que podrían beneficiarse de acciones de mejora para potenciar la experiencia general de atención en la universidad.

En cuanto al **primer objetivo específico**, que refiere a determinar la relación entre el desarrollo del personal y la calidad de servicio del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018. Se considero que el desarrollo del personal se refiere a las acciones y estrategias que una organización implementa para fomentar el crecimiento profesional y personal de sus empleados como capacitaciones o la adquisición de conocimientos durante sus labores cotidianas (Bohnenberger, 2005). En consecuencia, para la verificación de la hipótesis que involucra este objetivo se empleó el coeficiente de Spearman, cuyo valor fue  $Rho=0.510$  que revela una relación positiva significativa por lo cual cuando el desarrollo del personal es bueno la calidad de servicio mejora es decir hay un vínculo directo entre estas variables; además, su valor muestra una relación de intensidad moderada, lo que conlleva a inferir que las actividades de desarrollo del personal como capacitaciones, conocimientos y talleres brindados a los trabajadores están afectando moderadamente en mejorar la calidad de servicio. Lo cual es congruente con lo encontrado por Chavarría (2018) quien evaluó esta dimensión como capacitación, encontrando un valor de  $Rho=0.512$ , siendo una relación significativa moderada similar a este estudio. Ante esto se afirma que la inversión en el desarrollo profesional de los empleados, las organizaciones no solo mejoran la calidad de trabajo y la satisfacción laboral, sino que también fortalecen la marca empleadores y la retención de talento, lo que conlleva a ofrecer un servicio de atención al cliente excepcional. Descriptivamente, el 52.5% considera el desarrollo del personal como regular, el 32.5% como bueno, y el 15% como malo.

En cuanto al **segundo objetivo específico**, que busca determinar la relación entre la contratación y retención de personal y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018. Se tuvo en cuenta a Fuentes (2009) quien destaca que un proceso efectivo de reclutamiento y selección es crucial, especialmente en el sector de servicios, donde la interacción con el cliente es constante.

Además, se reconoce que una contratación bien realizada no solo beneficia a la organización al mejorar la calidad del servicio, sino que también impacta positivamente en la satisfacción laboral del empleado. En tanto, para contrastar la hipótesis en función a este objetivo se empleó el coeficiente de Pearson, teniendo como resultado un valor de  $r = 0.172$ ,  $\text{sig.} = 0.287$ , lo que conlleva a indicar que no existe relación significativa entre la contratación y retención del personal con la calidad de servicio en la universidad. Esta falta de relación puede atribuirse a diversos factores, como la posibilidad de que otros elementos influyan en la calidad de servicio que no estén directamente vinculados a la contratación y retención de personal. Es posible que existan aspectos organizativos, culturales o de gestión que impacten en la calidad del servicio y que no hayan sido contemplados en el análisis. La retención del personal es congruente con la conclusión de El Kadi (2018) quien su investigación expresó que los reconocimientos de logros de los trabajadores impactan en la estabilidad organizativa. Descriptivamente, el 47.5% califica la contratación y retención del personal como regular, el 30% como deficiente o malo, y el 22.5% como bueno.

Referente al **tercer objetivo específico**: determinar la relación entre la adecuación al trabajo y la calidad de servicio según empleados del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018. Se tuvo en cuenta que la adecuación al trabajo implica asegurarse de que los empleados cuenten con las habilidades, conocimientos y capacidades necesarios para desempeñar eficazmente sus funciones y contribuir al logro de objetivos de la empresa; además, la adecuación al trabajo puede influir en la retención de empleados, ya que aquellos que se sienten cómodos y competentes en sus funciones son menos propensos a buscar oportunidades laborales en otros lugares (Bohnenberger, 2005). Por lo tanto al contrastar la hipótesis se empleó el coeficiente de Pearson, adquiriendo como resultados que existe relación significativa entre estas variables, siendo el valor del coeficiente  $r = 0.378$  muestra una relación positiva por lo cual cuando la adecuación al trabajo es buena la calidad de servicio mejorará es decir hay correlación directa entre estas variables; además, su valor muestra una relación de intensidad débil, lo que conlleva a inferir que existen otros factores además de la adecuación al trabajo que están afectando la calidad de servicio en la universidad. Ante esto se tiene la investigación de Viteri (2015) que encontró relación significativa fuerte



( $r=0.755$ ) entre el marketing relacional y la retención de clientes rentables, pues es importante que la organización establezca conexiones a mediano y largo plazo con el personal administrativo. Pues el marketing relacional reconoce la importancia de los clientes como activos a largo plazo y se esfuerza por construir relaciones sólidas que generen beneficios tanto para la empresa como para los clientes Alcaide (2015). Por otro lado, esta variable de forma descriptiva se encontró que la mitad de los encuestados percibe una adecuación al trabajo regular, el 32.5% la considera mala, y solo el 17.5% la evalúa como buena.

En relación al **cuarto objetivo específico**, determinar la relación entre la comunicación interna y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018. Se tuvo presente que la comunicación interna es una estrategia y práctica de gestionar exitosamente la información y las interacciones dentro de una organización para fortalecer la relación entre la institución y sus empleados, contribuye a fortalecer la cultura organizacional, mejorar la moral de los empleados y construir una relación positiva y duradera entre la institución y su personal (Bohnenberger, 2005). De manera que al verificar la hipótesis relacionada a este objetivo se empleó el coeficiente de Pearson, obteniendo un valor del coeficiente de  $r=0.545$  que muestra una relación positiva significativa por lo cual a una mejor comunicación dentro de la universidad la calidad de servicio también será buena, es decir hay asociación directa entre estas variables; además, su valor muestra una relación moderada, lo que conlleva a inferir que la comunicación dentro de la universidad se desarrolla de manera moderada al comunicar y compartir la visión, misión y valores de la institución con los empleados, en tanto es más probable que brinden un servicio coherente con la identidad mejorando la calidad de servicio. Ante estos resultados se puede comparar con la dimensión promoción interna, la cual es desarrollada por Gutiérrez (2013) contradiciéndose en su grado de relación con un valor de  $\rho=0.896$  indicando una relación fuerte entre la promoción y calidad de servicio educativo en I.E. inicial de Huánuco. Descriptivamente el 55% percibe la comunicación interna como regular, el 27.5% como buena, y el 17.5% como mala.

## CONCLUSIONES

1. El estudio revela una relación significativa ( $r=0.467$ ,  $p=0.002$ ) entre el marketing interno y la calidad de servicio del área administrativa en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza en 2018. Aunque la relación es positiva, la intensidad débil sugiere la presencia de otros factores que influyen en la calidad de servicio, indicando la necesidad de abordar estos elementos para una mejora integral.
2. El estudio demuestra una relación significativa ( $Rho=0.510$ ,  $p=0.001$ ) entre el desarrollo del personal y la calidad de servicio del área administrativa. La relación positiva y moderada sugiere que las actividades de desarrollo del personal, como capacitaciones y talleres, están influyendo de manera positiva en la calidad de servicio.
3. No se encontró una relación significativa entre la contratación y retención del personal y la calidad de servicio ( $p=0.287 > 0.05$ ). La hipótesis nula no fue rechazada, indicando que no hay una relación estadísticamente significativa entre estas variables.
4. El estudio revela una relación significativa ( $Rho=0.378$ ,  $p=0.016$ ) entre la adecuación al trabajo y la calidad de servicio. Aunque la relación es positiva, la intensidad débil sugiere la influencia de otros factores en la calidad de servicio.
5. El estudio demuestra una relación significativa ( $Rho=0.545$ ,  $p=0.000$ ) entre la comunicación interna y la calidad de servicio. La relación positiva y moderada indica que una buena comunicación interna se asocia con una mejor calidad de servicio.

## RECOMENDACIONES

1. Se sugiere realizar un análisis exhaustivo de los factores adicionales que podrían estar impactando la calidad de servicio, además de reforzar las estrategias de marketing interno para fortalecer la relación positiva identificada. Esto podría incluir encuestas de satisfacción y evaluaciones internas para obtener una comprensión más completa de los factores que afectan la calidad de servicio
2. Se recomienda continuar y fortalecer las actividades de desarrollo del personal, enfocándose en áreas específicas identificadas a través de evaluaciones internas. Esto podría incluir programas de capacitación adicionales y medidas para evaluar continuamente la efectividad de estas iniciativas en la mejora de la calidad de servicio.
3. Aunque la relación no es significativa, se sugiere realizar un análisis cualitativo para comprender mejor los posibles impactos de la contratación y retención del personal en la calidad de servicio. Esto podría incluir entrevistas y evaluaciones específicas para identificar áreas de mejora.
4. Se sugiere explorar y abordar los factores adicionales que podrían estar afectando la calidad de servicio, además de fortalecer las estrategias para mejorar la adecuación al trabajo. Esto podría incluir programas de capacitación específicos y evaluaciones periódicas para asegurar una mejora continua.
5. Se recomienda fortalecer aún más las prácticas de comunicación interna, identificando áreas de mejora a través de retroalimentación de los empleados y evaluaciones internas. Esto podría incluir la implementación de herramientas y plataformas de comunicación efectivas y la promoción de un ambiente comunicativo positivo dentro de la universidad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abanto A., Guillén L. & Segovia J. (2012) *Diseño y desarrollo de una empresa de endomarketing familiar*. (Tesis de Magister). Universidad Peruana De Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.
- Academia de Logística - Departamento de logística funcional (DLF). (enero de 2016). Glosario de términos de recursos humanos. Obtenido de wordpress.com:  
[https://talentoenred00.files.wordpress.com/2016/02/glosario\\_rrhh\\_dlf\\_2016.pdf](https://talentoenred00.files.wordpress.com/2016/02/glosario_rrhh_dlf_2016.pdf)
- Ahmed, P.K., Rafiq, M. (2003) Internal marketing issues and challenges. *European Journal of Marketing*, 9 (37), 1177-1186.
- Alcaide, J. (2015) Fidelización del cliente. Esic Editorial- (2da ed). Madrid: Esic. ISBN: 788415986898, <https://www.casadellibro.com/libro-fidelizacion-de-clientes-2-ed/9788415986898/2564036>.
- Arias, F. (2006) El proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica. 5 a. ed. Venezuela: Editorial Episteme, 2006. 136 pp. ISBN: 980-07-8529-9.
- Ballantyne, D. (1997). Internal Networks for Internal Marketing. *Journal of Marketing Management*, 15 (5), 354.
- Barranco, J. S. (2009). Tendencias21. Blog sobre mercado de tendencias Recuperado de: [http://www.tendencias21.net/marketing/Marketing-Interno-y-Crisis-1\\_a56.html](http://www.tendencias21.net/marketing/Marketing-Interno-y-Crisis-1_a56.html)
- Bateson, J. (1995). *Managing Services Marketing*. (3ra. Ed.). Orlando: Dryden Press.
- Berry, L. L. (1981) The employee as Customer. *Journal of Retailing Banking*, 3(1), 33-40.
- Berry, L.L. & Parasuraman, A. (1991). *Competing through quality*. New York: Free Press.
- Berry, L.L. (1994) Improving retailer capability for effective consumerism response. *Journal of Retailing*, 52 (3), 3-14.

- Berry, L.L., Hensen, J. S. & Burke, M.C. (1976). Improving retailer capability for effective consumerism response. *Journal of Retailing*, 52 (3), 3- 14.
- Bohnenberger, M. C. (2005). *Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional*. (Tesis doctoral). Universidad de las Islas Baleares, Palma, España.
- Borges, V. (2013). Método marketing. <https://metodomarketing.com/concepto-marketing-interno/>.
- Camisón, C., & Dalmau, J. I. (2009). Introducción a los negocios y su gestión. Madrid: Pearson.
- Chavarría, D. W. (2018). Endomarketing y su relación con la calidad de servicio de la Municipalidad de Carmen de la Legua Reynoso, Callao 2018. Universidad César Vallejo (Tesis de grado). Lima, Perú.
- Dunmore, M. (2003). *Inside-out Marketing: How to Create an Internal Marketing Strategy*. España: Hardcover
- El Kadi, O. (2018). Endomarketing para la gestión educativa en el mercadeo de servicio. *Redhech*, 25(13).
- Escalante, J. (2012), cuyo título de la tesis es: “*El Marketing de Servicios y su incidencia en la venta de la Empresa Radio Taxi Satelital de la ciudad de Ambato*”. Universidad Técnica de Ambato. Tesis de licenciatura.
- Estrada, W. (2007). Servicio y Atención al Cliente.
- Fuentes, P. A. (2009). Operativa del Marketing Interno: Propuesta de modelos de Endomarketing. *Perspectivas* (23), 189-231.
- Grönroos, C. (1990). *Service management and marketing: managing the moment of truth in service*. (1ra. ed.). Massachussets: Lexington Books.
- Grönross, C. (1984). Relationship approach to marketing in service contexts: the marketing and organizational behavior interface. *Journal of Business Research*. 17(1), 3-11.
- Gutiérrez, J. (2014). Marketing educativo y calidad del servicio educativo en las instituciones educativas del nivel inicial, Huánuco 2013. Universidad Nacional Mayor de San Marcos [Tesis de maestría]. Huánuco, Perú.

- Hales, C. (1994). Internal Marketing as an approach to Human Resource Management: a new perspective or a metaphor too far?. *Human Resource Management Journal*, 5 (1), 50-71.
- Hernández, Fernández y Baptista (2010). *Metodología de la Investigación*. (5ta. ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hernández, Fernández y Baptista (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ta. ed.). EE.UU.: McGraw-Hill Education
- Intriago, J. (2015), en la tesis: "*Plan de marketing para incrementar la fidelización de clientes en la cooperativa de Taxi San Jacinto de Buena Fe, año 2015*". Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Tesis de licenciatura.
- Joseph, W. (1996). Internal marketing builds service quality. *Journal of health care marketing*, 16(1), 54-59.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2012) Social Marketing: "Influencing Behaviors for Good (Thousand Oaks)", Journal of Marketing.
- Kotler, P., & Keller. (2010). *Dirección de Marketing*. (12ava. ed.) México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Marketing Fundamentals*. Pearson.
- Lira, M (2009). Técnicas para perfeccionar la actitud en el servicio al cliente. Coodinación Editorial: María Carmen Lira Mejía.
- Martin Armario, E. (1993), *Marketing*. Editorial Ariel S.A., España.
- Martín Dávalos, M., et al (1998), *Marketing Fundamental*. McGraw-Hill, España.
- Ochante, J. Hinojosa, G. Dasio, F. y Pérez, C. (2015), en el Artículo Científico titulado: "*Satisfacción de la usuaria en consulta externa del servicio de ginecología en el Instituto Nacional Materno Perinatal*" *Revista Investigación- Perú- Matem- Perinal* 2015(41): 32.07.
- Parasuraman, A. Berry, L. y Zeithaml, V. (1993). *The Behavioral Consequences of Service Quality*.
- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T. & Boulian, P.V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians, *Journal of Applied Psychology*, 59(1), 603-609.

- Quero, M. (2010). Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach. En: Telos. Vol. 12, No. 2 (mayo-ago. 2010); pp. 248-252.
- Quiroga, G ( 1994), Calidad del servicio en la Administración Municipal. Recuperado de: <http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/gac/cont/45/ens/ens2.pdf#page=2&z oom=auto,-19,64>.
- Rafiq, M.& Ahmed, P. K. (2000). Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension. *Journal of Services Marketing*, 14(6), 449-462.
- Rafiq, M., Ahmed, P. (1993). The scope of internal marketing: defining the boundary between marketing and human resource management. *Journal of Marketing Management*, 9(1), 219-232.
- Regalado, O., Alpaca, R., Baca, L., & Gerónimo, M. (2011). *Endomarketing: estrategias de realcion con el cliente*. En O. Regalado, R. Alpaca, L. Baca, & M. Gerónimo, *Endomarketing: estrategias de relación con el cliente*. Lima: Esan.
- Ríos J. (2016). Plan de Marketing para la compañía de taxis ejecutivos Trans Peña Sur S.A. de la ciudad de Loja. Obtenido de <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/10063/1/PLAN%20ESTRAT.%20DE%20COMPAN%20DE%20TAXIS%20EJECUTIVOS.pdf>.
- Riveros, A. (2018). Endomarketing y calidad de servicio interno del museo universitario de antropología y arqueología de la Universidad Nacional Federico Villarreal. Universidad San Martín de Porres [Tesis de maestría]. Lima, Perú.
- Rogers, R (2013). *Metodologías de investigación en las ciencias de la actividad física y el deporte: ampliando horizontes*.
- Sánchez, H. & Reyes, C. (2015). *Metodología y diseños de investigación científica* (5ta. ed.). Lima: Business Sport Anneth SRL.
- Stanton, W., Etzel, M. y Walker, B. (2007) Fundamentos de marketing, México, D. F.: McGraw Hill, ISBN: 9789701062012.

- Trinidad, L. M. (2016). Endomarketing y compromiso organizacional en la unidad ejecutora 404 Hospital II-2 Tarapoto. Universidad César Vallejo. Tarapoto, Perú.
- Valderrama, S. (2013). Pasos para elaborar proyectos de investigación científica. 5 a. Ed. Lima: San Marcos, 2013. 495 pp. ISBN: 978-612-302-878-7.
- Vilela, M. (2014). *Influencia del marketing interno en la motivación de los colaboradores de la empresa Böhler, cercado de lima – año 2014*. (Tesis de Licenciatura) Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.



## **Anexos**

## Anexo 1: Matriz de Consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable	Metodología
<p><b>Problema General:</b> ¿Cuál es la relación entre marketing interno y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018?</p> <p><b>Problemas específicos:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cuál es la relación entre el desarrollo personal y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018?</li> <li>2. ¿Cuál es la relación entre la contratación y retención de personal y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018?</li> <li>3. ¿Cuál es la relación entre la adecuación al trabajo y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018?</li> <li>4. ¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018?</li> </ol>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar la relación entre marketing interno y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Determinar la relación entre el desarrollo personal y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018, es significativa.</li> <li>2. Determinar la relación entre la contratación y retención de personal y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018, es significativa.</li> <li>3. Determinar la relación entre la adecuación al trabajo y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018, es significativa.</li> <li>4. Determinar la relación entre la comunicación interna y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018, es significativa.</li> </ol>	<p><b>Hipótesis general:</b> La relación entre marketing interno y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018, es significativa.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La relación entre el desarrollo personal y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018, es significativa.</li> <li>2. La relación entre la contratación y retención de personal y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018, es significativa.</li> <li>3. La relación entre la adecuación al trabajo y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018, es significativa.</li> <li>4. La relación entre la comunicación interna y la calidad de servicio según trabajadores del área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza 2018, es significativa.</li> </ol>	<p><b>Marketing interno</b></p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo del personal</li> <li>- contratación y retención del personal</li> <li>- adecuación al trabajo</li> <li>- comunicación interna</li> </ul> <p><b>Calidad de servicio</b></p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tangibilidad</li> <li>- Fiabilidad</li> <li>- Capacidad de respuesta</li> <li>- Seguridad</li> <li>- Empatía</li> </ul>	<p><b>Enfoque:</b> <b>cuantitativo</b></p> <p><b>Nivel:</b> <b>correlacional</b></p> <p><b>Diseño:</b> <b>no experimental</b></p> <p><b>Tipo:</b> <b>básica</b></p> <p><b>Método:</b> <b>Hipotético deductivo</b></p> <p><b>Población:</b> <b>180 trabajadores</b></p> <p><b>Muestra:</b> <b>40 trabajadores</b></p>



## Cuestionario de opinión de la Calidad de Servicio

**Objetivo:** Determinar la relación entre el Marketing Interno y la Calidad de Servicio en el área administrativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza.

**Instrucciones:** Estimados trabajadores a continuación presentamos algunas interrogantes respecto a la atención que se le brinda a los estudiantes de la institución.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Responda a todas las preguntas y recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas.

<b>Elementos tangibles</b>	1	2	3	4	5
01. ¿Los ambientes externos cuentan con equipos nuevos para la atención de sus estudiantes?					
02. ¿Los ambientes cuentan con todos los equipos necesarios para sentirse cómodo(a) durante su atención?					
03. ¿El personal administrativo que atiende a los estudiantes se encuentran aseados y bien presentados?					
04. ¿El personal entrega material de difusión como folletos, dípticos, trípticos para información de los estudiantes?					
<b>Fiabilidad</b>					
05. ¿El Personal administrativo está atento a las necesidades de los estudiantes?					
06. ¿El Personal administrativo es amable y se muestra interesado a los requerimientos del estudiante?					
07. ¿El Personal de ventanilla externa brinda una atención personalizada a los estudiantes?					
08. ¿En las áreas comunes dónde transitan los estudiantes hay un ambiente agradable y tranquilo?					
<b>Capacidad de respuesta</b>					
09. ¿La atención a los documentos administrativos de los estudiantes es rápida?					
10. ¿La atención a los documentos tienen procedimientos establecidos respecto al tiempo?					
11. ¿La atención en la secretaría académica es rápida y eficiente?					
12. ¿La atención en la oficina del decanato y en direcciones es rápida y eficiente?					
<b>Seguridad</b>					
13. ¿El Personal administrativo que atiende a los estudiantes responde a dudas o preguntas sobre su problema consultado?					
14. ¿Durante la atención de los estudiantes respeta la privacidad de cada uno?					
15. ¿El personal administrativo es cortés y minucioso en la atención de los estudiantes?					
16. ¿Las atenciones que se brinda por los administrativos son de satisfacción de los estudiantes?					
<b>Empatía</b>					
17. ¿El Personal administrativo atiende con amabilidad, respeto y paciencia?					
18. ¿El Personal administrativo explica con paciencia sobre los trámites que requieren los estudiantes?					
19. ¿El personal administrativo explica con exactitud los trámites que debe realizar los estudiantes?					
20. ¿El Personal administrativo comprende la necesidad específica de los estudiantes?					

### Anexo 3: Confiabilidad

#### Variable: Marketing Interno

##### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.923	22

##### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	63.60	261.579	.683	.917
P2	63.28	274.922	.361	.923
P3	62.68	281.353	.309	.923
P4	63.25	252.244	.830	.914
P5	63.40	259.682	.779	.915
P6	63.33	261.148	.764	.916
P7	63.45	274.972	.360	.923
P8	63.93	286.533	.062	.930
P9	63.38	263.676	.619	.918
P10	64.00	269.538	.484	.921
P11	63.75	260.192	.713	.916
P12	63.28	255.640	.753	.915
P13	63.45	260.151	.766	.916
P14	63.75	296.551	-.149	.933
P15	63.20	264.985	.601	.919
P16	63.33	255.404	.791	.915
P17	63.22	272.487	.550	.920
P18	63.13	270.522	.426	.922
P19	63.83	260.866	.824	.915
P20	62.93	261.969	.724	.916
P21	63.30	257.292	.833	.914
P22	63.50	262.667	.639	.918

## Variable: Calidad de servicio

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.954	20

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
PP1	66.18	272.610	.468	.955
PP2	66.05	277.895	.392	.955
PP3	65.75	276.962	.464	.954
PP4	66.50	271.128	.461	.955
PP5	66.32	265.507	.642	.952
PP6	66.22	261.204	.776	.950
PP7	66.40	265.323	.632	.952
PP8	65.97	259.666	.802	.950
PP9	66.38	268.394	.622	.952
PP10	66.10	268.092	.574	.953
PP11	66.05	264.972	.683	.951
PP12	66.10	265.682	.761	.951
PP13	66.10	258.503	.862	.949
PP14	65.88	259.958	.838	.949
PP15	66.02	261.461	.815	.950
PP16	66.22	262.743	.764	.950
PP17	66.05	255.792	.872	.949
PP18	66.05	259.279	.858	.949
PP19	65.88	262.163	.760	.950
PP20	66.18	255.225	.858	.949

#### Anexo 4: Coeficiente de correlación

El signo indica la dirección de la correlación (positiva o negativa); y el valor numérico, la magnitud de la correlación.

**Interpretación:** el coeficiente puede variar de  $-1.00$  a  $+1.00$ , donde:

$-1.00$  = correlación negativa perfecta. ("A mayor X, menor Y", de manera proporcional. Es decir, cada vez que X aumenta una unidad, Y disminuye siempre una cantidad constante).

Esto también se aplica "a menor X, mayor Y".

$-0.90$  = Correlación negativa muy fuerte ( $-0.90$  a  $-0.99$ ).

$-0.75$  = Correlación negativa considerable ( $-0.75$  a  $-0.89$ ).

$-0.50$  = Correlación negativa media o moderada ( $-0.50$  a  $-0.74$ ).

$-0.25$  = Correlación negativa débil ( $-0.25$  a  $-0.49$ ).

$-0.10$  = Correlación negativa muy débil ( $-0.10$  a  $-0.24$ ).

$0.00$  = No existe correlación alguna entre las variables.

$+0.10$  = Correlación positiva muy débil ( $0.10$  a  $0.24$ ).

$+0.25$  = Correlación positiva débil ( $0.25$  a  $0.49$ ).

$+0.50$  = Correlación positiva media o moderada ( $0.50$  a  $0.74$ ).

$+0.75$  = Correlación positiva considerable ( $0.75$  a  $0.89$ ).

$+0.90$  = Correlación positiva muy fuerte ( $0.90$  a  $0.99$ ).

$+1.00$  = *Correlación positiva perfecta* ("A mayor X, mayor Y" o "a menor X, menor Y", de manera proporcional. Cada vez que X aumenta, Y aumenta siempre una cantidad constante) (Hernandez & Mendoza, 2018, pág. 346).

Los coeficientes pueden variar de  $-1.00$  a  $1.00$ , donde:

$-1.00$  = correlación negativa perfecta. ("A mayor X, menor Y", de manera proporcional. Es decir, cada vez que X aumenta una unidad, Y disminuye siempre una cantidad constante). Esto también se aplica "a menor X, mayor Y".

$-0.90$  = Correlación negativa muy fuerte.

$-0.75$  = Correlación negativa considerable.

$-0.50$  = Correlación negativa media.

$-0.25$  = Correlación negativa débil.

$-0.10$  = Correlación negativa muy débil.

$0.00$  = No existe correlación alguna entre las variables.

$0.10$  = Correlación positiva muy débil.

$0.25$  = Correlación positiva débil.

$0.50$  = Correlación positiva media.

$0.75$  = Correlación positiva considerable.

$0.90$  = Correlación positiva muy fuerte.

$1.00$  = Correlación positiva perfecta ("A mayor X, mayor Y" o "a menor X, menor Y", de manera proporcional. Cada vez que X aumenta, Y aumenta siempre una cantidad constante, igual cuando X disminuye).

Estas interpretaciones son relativas, pero resultan consistentes con diversos autores (Hernández-Sampieri *et al.*, 2017).