



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y

CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**“GESTION DEL MARKETING INTERNO EN LA UNIDAD DE GESTION
EDUCATIVA LOCAL (UGEL) LA CONVENCION, QUILLABAMBA – 2019”**

Tesis presentada por:

Bach. Srta. Nely Alarcón Tejada

**Para optar al Título Profesional de Licenciada en
Administración**

ASESOR:

Lic. Joaquín Jordán Serrano

CUSCO - PERÚ

2019



PRESENTACIÓN

SEÑOR DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL
CUSCO.

SEÑORES DICTAMINANTES:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, pongo a vuestra distinguida consideración la tesisintitulada “**Gestión del Marketing Interno en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) La Convención, Quillabamba – 2019**” con el objeto de optar título profesional de Licenciada en Administración.

Cualquier sugerencia u observación, será beneficiosa para mejorar el presente trabajo de investigación y conocimiento profesional.

Atentamente

Bach. Nely Alarcón Tejada



AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por bendecirnos la vida, por guiarnos a lo largo de nuestra existencia, serla fortaleza en aquellos momentos de dificultad y adversidades.

Gracias, mis padres por ser los principales promotores de nuestros sueños, por confiar y creeren nuestras expectativas, por los consejos, valores y principios que nos han inculcado.

Agradezco a mis docentes de la Escuela de Administración de la Universidad Andina del Cusco sede Quillabamba, por haber compartido su conocimiento a lo largo de la preparación de nuestra profesión, de manera especial al Lic. Joaquín Jordán Serrano asesor de la presente tesis que ha guiado con su paciencia y su rectitud como docente, a la comunidad de la Unidad de Gestión Educativa Local La Convención por su valioso aporte para mi trabajo de investigación.

Nely.



DEDICATORIA

El presente trabajo investigación lo dedico principalmente a Dios, por darnos la fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A mis padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, por estar siempre a mi lado, brindando su apoyo y consejos para ser de mí una mejor persona.

A todas las personas que nos han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que nos abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos para este presente trabajo.

Nely.



ÍNDICE

PRESENTACIÓN	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DEDICATORIA	iv
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
RESUMEN.....	x
ABSTRACT	xi
CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Planteamiento del Problema	1
1.2. Formulación del problema	5
1.2.1. Problema general.....	5
1.2.2. Problemas específicos.....	5
1.3. Objetivos de la investigación	5
1.3.1. Objetivo general	5
1.3.2. Objetivos específicos.....	6
1.4. Justificación de la investigación	6
1.4.1. Relevancia social.....	6
1.4.2. Implicancias practicas.....	7
1.4.3. Valor teórico	7
1.4.5. Utilidad metodológica	7
1.4.6. Viabilidad o factibilidad	7
1.5. Delimitaciones de la investigación.....	7
1.5.1. Delimitación temporal	7
1.5.2. Delimitación espacial	8
1.5.3. Delimitación conceptual	8
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	9
2.1. Antecedentes de la investigación	9
2.1.1. Antecedentes internacionales	9
2.1.2. Antecedentes Nacionales	11
2.1.3. Antecedentes Locales	14
2.2. Bases legales	17



2.3. Bases teóricas	19
2.3.1. Definición del marketing	19
2.3.2. El proceso de marketing	19
2.3.3. Marketing Holístico.....	20
2.3.4. Definición de Marketing Interno.....	21
2.3.5. Beneficios del Marketing Interno.....	22
2.3.6. Dimensiones e indicadores de la gestión de marketing interno.....	23
2.3.7. Modelos de Gestión del Marketing Interno	28
2.4. Marco Institucional	32
2.5. Marco Conceptual	36
2.5.1. Capital Humano	36
2.5.2. Autoridad	36
2.5.3. Triangulo del marketing de servicios	36
2.5.4. Marketing externo	36
2.5.5. Marketing interno.....	36
2.5.6. Marketing interactivo	37
2.5.7. Recursos humanos.....	37
2.5.8. Mercado de recursos humanos	37
2.5.9. Rotación de personal	37
2.5.10. Contrato formal	37
2.5.11. Contrato Psicológico	37
2.5.12. Comunicación	38
2.5.13. Mercado de trabajo	38
2.5.14. Reclutamiento	38
2.5.15. Empowerment	38
2.6. Matriz de Conceptualización	39
2.7. Matriz de Operacionalización:	39
CAPÍTULO III MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	41
3.1. Tipo de investigación	41
3.2. Enfoque de la investigación.....	41
3.3. Diseño de investigación.....	41
3.4. Alcance de la investigación	41
3.5. Población y muestra de la investigación.....	42



3.5.1. Población	42
3.5.2. Muestra	42
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de información	43
3.6. Procesamiento de análisis de datos	43
CAPÍTULO IV RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	44
4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento.....	44
4.1.1. Presentación del instrumento	44
4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado	45
4.2. Resultados de las dimensiones de la variable gestión de marketing interno	45
4.2.1. Proceso de contratación	46
4.2.2. Desarrollo de personas.....	50
4.2.3. Proporcionar medios y sistemas de respaldo	55
4.2.4. Retención de mejores personas	60
4.3. Resultado de la variable gestión del marketing interno	64
4.3.1. Comparación promedio de las dimensiones de la variable gestión del marketing interno	65
CAPÍTULO V DISCUSIÓN	67
5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos	67
5.2. Limitaciones del estudio	68
5.3. Comparación crítica de la literatura	69
CONCLUSIONES	71
RECOMENDACIONES	73
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA	75
ANEXOS	78



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Conceptualización de las variables</i>	39
Tabla 2. <i>Operacionalización de la Variable</i>	40
Tabla 3. <i>Distribución de los ítems del cuestionario</i>	44
Tabla 4. <i>Descripción de la Baremación y escala de interpretación</i>	44
Tabla 5. <i>Estadísticas de fiabilidad</i>	45
Tabla 6. <i>Indicadores de la dimensión proceso de contratación de personas</i>	46
Tabla 7. <i>Indicadores de la dimensión proceso de contratación de personas</i>	48
Tabla 8. <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión proceso de contratación de personas</i>	49
Tabla 9. <i>Indicadores de la dimensión desarrollo de personas</i>	51
Tabla 10. <i>Indicadores de la dimensión desarrollo de personas</i>	53
Tabla 11. <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión desarrollo de personas</i>	54
Tabla 12. <i>Indicadores de la dimensión proporcionar medios y sistemas de respaldo</i>	55
Tabla 13. <i>Indicadores de la dimensión proporcionar medios y sistemas de respaldo</i>	57
Tabla 14. <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión proporcionar medios y sistemas de respaldo</i>	59
Tabla 15. <i>Indicadores de la dimensión retención de mejores personas</i>	60
Tabla 16. <i>Indicadores de la dimensión retención de mejores personas</i>	62
Tabla 17. <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión retención de mejores personas</i>	63
Tabla 18. <i>Gestión del marketing interno</i>	64
Tabla 19. <i>Comparación promedio de las dimensiones de la variable Gestión del marketing interno</i>	65



ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Modelo de marketing interno de Berry.....	29
<i>Figura 2.</i> Modelo de marketing interno de Gronroos.....	30
<i>Figura 3.</i> Modelo de Marketing interno de Rafiq & Ahmed	31
<i>Figura 4.</i> Modelo de marketing interno Tansuhaj , Randall y Mc Cullough.....	32
<i>Figura 5.</i> Organigrama UGEL La Convención.....	35
<i>Figura 6.</i> Indicadores de la dimensión proceso de contratación de personas	47
<i>Figura 7.</i> Proceso de contratación de personas	48
<i>Figura 8.</i> Comparación promedio de los indicadores de la dimensión proceso de contratación de personas	50
<i>Figura 9.</i> Indicadores de la dimensión desarrollo de personas	51
<i>Figura 10.</i> Desarrollo de personas.....	53
<i>Figura 11.</i> Comparación promedio de los indicadores de la dimensión desarrollo de personas.....	54
<i>Figura 12.</i> Indicadores de la dimensión proporcionar medios y sistemas de respaldo	56
<i>Figura 13.</i> Proporcionar medios y sistemas de respaldo	58
<i>Figura 14.</i> Comparación promedio de los indicadores de la dimensión proporcionar medios y sistemas de respaldo.....	59
<i>Figura 15.</i> Indicadores de la dimensión retención de mejores personas	60
<i>Figura 16.</i> Retención de mejores personas	62
<i>Figura 17.</i> Comparación promedio de los indicadores de la dimensión retención de mejores personas.....	63
<i>Figura 18.</i> Gestión del marketing interno	64
<i>Figura 19.</i> Comparación promedio de las dimensiones de la variable gestión de marketing interno.	65



RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo general describir como es la Gestión del Marketing Interno en la Unidad de Gestión de Educativa Local (UGEL) la Convención, Quillabamba– 2019, es un estudio de tipo básico, enfoque cuantitativo, diseño no experimental- transversal y alcance descriptivo , la población de estudio estuvo conformada por 75 personas que laboran en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) la Convención Quillabamba, se aplicó un cuestionario con 19 preguntas se llegó a los siguientes resultados en cuanto a la gestión de marketing interno cuyos resultados obtuvieron para el proceso de contratación un valor promedio de 3.76, se interpreta como bueno, desarrollo de personas 3.65 se interpreta como bueno, proporcionar medios y sistemas de respaldo 3.07 es regular y retención de mejores personas 3.49 se interpreta como bueno y como resultado para la variable gestión de marketing interno un valor promedio 3.49 que se interpreta como bueno. Estos resultados implican mejorar la gestión del marketing interno en la institución sobre todo en los sistemas de respaldo con la finalidad de dar un mejor servicio a los usuarios.

Palabra clave: Marketing, marketing interno y Gestión del marketing interno.



ABSTRACT

The present research has the general objective of describing the internal marketing management in the local educational management unit (UGEL) of the Convention, Quillabamba - 2019, it is a study of a basic type, quantitative approach, non-experimental-cross-sectional design and descriptive scope, the population of the study was made up of 75 people who work in the local educational management unit (UGEL) of the Convention, Quillabamba, a questionnaire with 19 questions was applied, the following results were reached regarding the internal marketing management whose results obtained for the hiring process an average value of 3.76, is interpreted as good, development of people 3.65 is interpreted as good, providing means and support systems 3.07 is regular and retention of better people 3.49 is interpreted as good and as a result it was obtained for the variable internal marketing management an average value of 3.49 which is interpreted as good.

These results imply improving the management of internal marketing in the institution, especially in the backup systems in order to provide a better service to users.

Keywords: Marketing, Internal Marketing, internal marketing management



CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del Problema

La educación es uno de los pilares más importantes en el desarrollo de las naciones en un mundo globalizado y competitivo en ese contexto la educación constituye una de las herramientas más poderosas de las políticas económicas de los países.

La educación ha pasado de ser una herramienta estratégica de la política económica en los países a nivel Latinoamérica a un estilo de desarrollo en las mismas debido a que es una articuladora de la integración cultural, la movilidad social y el desarrollo productivo. (CEPAL, OEI Organización De Estados Iberoamericanos, 2002, p. 10).

En el siglo XX y XXI sobre todo en los últimos 20 años la educación en el Perú ha mostrado algunos cambios cuantitativos o estructurales, mas no cualitativos es decir los modelos educativos no han cambiado sustancialmente todavía la educación en el sector público no ha cambiado sus paradigmas ; se sigue enseñando pensando que la educación es solo para lograr estatus y grados académicos mas no para integrarse a una sociedad cambiante y globalizada en muchos aspectos como la tecnología , transformaciones digitales y transformaciones sociales y sobre todo ser parte del gran engranaje económico buscar una relación más coherente y efectiva entre la educación y sector productivo.

Si bien es cierto que se han implementado nuevas políticas educacionales con crecientes presupuestos nacionales destinados al sector educación con la finalidad de cobertura en el ámbito, sin embargo no se ha podido mejorar los salarios a los maestros que también son el eje de la educación, tampoco se ha mejorado la áreas administrativas del ministerio de educación en cuanto a remuneraciones y trato al personal, tampoco se han



mejorado la infraestructura sobre todo para la educación primaria y secundaria desde los años 90. (Apaza, 2016, p. 111-122).

Dentro de las políticas del sector educación con el objetivo de mejorar la educación peruana se crearon las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL), instituciones de personería jurídica de derecho público con autonomía propia dentro de su competencia, cuyo objetivo fundamental es asegurar la prestación de un servicio de calidad en todo los niveles y modalidades del sistema educativo, promoviendo así la formación integral de los estudiantes” (Minedu).

En el año 2017 existían 220 Unidades de Gestión Educativa Local a nivel nacional cada una de ellas con diversas particularidades acorde a su ubicación, muchas de ellas tienen instituciones educativas a su cargo con diferentes características en cuanto a número de colegios, ubicación, distancia y composición.

Dentro de estas se encuentra la Unidad de Gestión Educativa Local de la Convención, creada el 30 de mayo de 1987 por resolución Ministerial N.º 338-87- Ed., cuya sede se encuentra en la ciudad de Quillabamba. Es una instancia de ejecución descentralizada depende funcional, técnica y normativamente del ministerio de educación y la Dirección Regional de Educación Cusco, administrativa y presupuestalmente del Gobierno Regional.

En las últimas décadas el Marketing “Proceso mediante el cual las compañías crean valor para sus clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio valor de estos” (Kotler y Armstrong, 2012, p. 5), ha tomado mucha preponderancia tanto como disciplina y herramienta empresarial no solo en el sector privado sino también en las instituciones públicas debido que el marketing no solo crea valor para los clientes externos y hacerlos redituables a través del tiempo sino también crea valor y beneficios mutuos para los clientes internos de ahí la concepción el Marketing interno.



“El Marketing Interno consiste en atraer, desarrollar, motivar y capacitar empleados calificados mediante trabajos – producto que satisfagan sus necesidades. Marketing interno es la filosofía de tratar a los empleados como clientes internos” (Berry y Parasuraman, 1994, p. 201).

Según Zeithaml (2009) “Las estrategias que hacen posibles las promesas de servicio con frecuencia se conoce como Marketing Interno”.

Es importante para las instituciones que gestionan el Marketing Interno considerar estrategias en base a la motivación y el cumplimiento de las promesas orientadas hacia los clientes externos con la finalidad de entregar un servicio de calidad. Estas estrategias consideran cuatro aspectos: 1) contratar a las personas correctas, 2) Desarrollar a las personas para entregar calidad de servicios, 3) Proporcionar los sistemas de respaldo necesarios y 4) Retener a las mejores personas. (Zeithaml, 2009, p. 361)

Siendo la UGEL de La Convención una de las instituciones más importantes en el sector educación de esta zona, se puede observar que no existe preocupación por parte de la dirección en mejorar el desempeño de sus colaboradores y la institución a través de una gestión adecuada de Marketing Interno con la finalidad de brindar un servicio de calidad a sus clientes externos o usuarios.

Es así que se observa en cuanto al proceso de contratación de personas adecuadas no se presta la debida atención al proceso de reclutamiento y contratación , debido a que las convocatorias son públicas aunque se sigue con las normas establecidas por el Minedu sin embargo no se realiza un estudio del mercado laboral o de trabajo existente con la finalidad de lograr a los mejores prospectos, tampoco se busca determinar las habilidades para desarrollar el servicio de los candidatos y su capacidad de servicio, por otro lado la UGEL tampoco se preocupa por ser el empleador preferido dando oportunidades de carrera,



incentivos y otros.

En cuanto al desarrollo de personas para entregar calidad en el servicio, se puede observar que las capacitaciones no están dirigidas a desarrollar habilidades técnicas e interactivas, es decir en el manejo de sistemas y procedimientos para la atención de usuarios y sobre todo empoderar que permita a los colaboradores o clientes internos de la institución establecer relaciones con los usuarios de forma adecuada o que el cliente externo se sienta satisfecho con el desempeño de los colaboradores de la institución. Tampoco se promueve el trabajo en equipo.

En cuanto a proporcionar sistemas de respaldo necesarios se puede observar que los colaboradores no sienten que sus compañeros de trabajo y sobre todo jefes los respaldan en situaciones de resolución de problemas de los clientes externos cada uno responde individualmente sin tomar en cuenta al equipo o grupo de trabajo también se puede ver que no existe un respaldo tecnológico porque los colaboradores no cuentan con tecnología adecuada para agilizar la atención a los usuarios de la institución. Por otra parte, no se mide la calidad del servicio interno entre las diferentes áreas de la UGEL y tampoco se crean procesos internos orientados a diseñar valor para los usuarios.

En cuanto a retener a los mejores empleados, se observa que no se contrata a las personas adecuadas tampoco se capacita en la entrega de servicios de calidad a los usuarios, por otro lado no se comparte e internaliza la visión de la institución porque no se comparten los objetivos generales, también se observa que no se trata a los colaboradores como clientes porque no se los valora ofreciéndoles un producto/trabajo con prestaciones y calidad de vida laboral; tampoco se les pregunta y atienden sus necesidades reales, tampoco existe una recompensa acorde a su desempeño y su lealtad a la institución.

De persistir estos problemas en la UGEL La Convención, afectaran negativamente



tanto a los clientes internos y externos (usuarios) como al logro de los objetivos institucionales.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo es la Gestión del Marketing Interno en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) La Convención, Quillabamba - 2019?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cómo es el proceso de contratación de personas adecuadas en la Unidad de Gestión Educativa local (UGEL) La Convención, Quillabamba - 2019?
- ¿Cómo es el desarrollo de personas para entregar calidad de servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) La Convención, Quillabamba - 2019?
- ¿Cómo se proporcionan medios y sistemas de respaldo a las personas en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) La Convención, Quillabamba – 2019?
- ¿Cómo se retienen a las mejores personas en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) La Convención, Quillabamba - 2019?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Describir Cómo es la Gestión del Marketing Interno en la Unidad de Gestión



Educativa Local (UGEL) La Convención, Quillabamba – 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

- Describir Cómo es el proceso de contratación de personas adecuadas en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) La Convención, Quillabamba – 2019.
- Describir Cómo es el desarrollo de personas en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) La Convención, Quillabamba – 2019.
- Describir cómo se proporcionan medios y sistemas de respaldo a las personas en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) La Convención, Quillabamba, 2019.
- Describir Cómo se retienen a las mejores personas en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) La Convención, Quillabamba – 2019.

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Relevancia social

El trabajo es de relevancia social porque se centrará en los colaboradores de la UGEL La Convención – Quillabamba, como propuesta servirá para que mejore la Gestión del Marketing Interno en dicha institución.

Contribuirá con la UGEL, sobre todo los usuarios que están constituidos por los docentes, padres de familia y la comunidad educativa de La Convención ello repercutirá en el desarrollo de la misma.



1.4.2. Implicancias practicas

El presente trabajo de investigación tendrá implicancias practicas debido a que la aplicación de los procesos de la Gestión del Marketing Interno servirá para mejorar la satisfacción de los colaboradores de la UGEL La Convención y los usuarios de ella.

1.4.3. Valor teórico

El presente trabajo de investigación tendrá valor teórico porque resume el valor teórico en relación a la variable Gestión del Marketing Interno servirá como referente para futuras investigaciones.

1.4.5. Utilidad metodológica

La presente investigación aplicará técnicas como: la encuesta e instrumentos como: el cuestionario, que nos permitirá obtener información primaria que sea valiosa y confiable dentro de la Gestión del Marketing Interno y las investigaciones relacionadas a la variable.

1.4.6. Viabilidad o factibilidad

El trabajo de investigación es viable debido a que la investigadora cuenta con acceso a fuentes de información además de contar con recursos económicos y tiempo para llevarla a cabo.

1.5. Delimitaciones de la investigación

1.5.1. Delimitación temporal

La presente investigación se realizó durante los años 2019 -2021.



1.5.2. Delimitación espacial

La investigación se realizará en la oficina central UGEL La Convención, ubicada en Jirón Independencia N.º 431 de la ciudad de Quillabamba – Cusco.

1.5.3. Delimitación conceptual

El presente trabajo de investigación se circunscribe a las bases y conceptos teóricos del Marketing, Marketing Interno y la Gestión del Marketing Interno.



CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales

Antecedente 1.

Según Bohnenberger (2005) en la investigación intitulada “Marketing Interno: La actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional” Universidad de las islas Baleares, Palma de Mallorca España, tuvo como objetivo principal identificar el proceso de Marketing Interno y su influencia en el compromiso organizacional de los empleados además de una conceptualización del marketing interno para estructurar un modelo de marketing interno para las organizaciones y como conclusiones las siguientes:

1. La principal conclusión es que atiende directamente el objetivo principal, la asociación positiva entre el Marketing Interno y el Compromiso Organizacional, significa que a medida en que se implanta un sistema de Marketing Interno se efectúa una influencia positiva en el compromiso organizacional.
2. Analizando los componentes del compromiso organizacional y los factores que componen el marketing interno en las empresas estudiadas se observa que el componente afectivo y las prácticas de recursos humanos se destacan positivamente por presentar el mayor grado de concordancia en sus variables individuales y la mayor correlación.
3. El Marketing Interno no es solo una gestión avanzada de recursos humanos sino



una gestión estratégica de recursos humanos sobre una perspectiva de marketing por ello es fundamental considerar el ambiente interno y externo, clientes internos y externos, además que la filosofía de orientación al cliente debe partir del nivel estratégico de la empresa.

4. El Marketing Interno influencia positivamente el compromiso organizacional y este a su vez trae una ventaja competitiva sostenible para la empresa, el marketing interno contribuye a la construcción de una ventaja competitiva por dos de sus factores: las prácticas de gestión de recursos humanos y la orientación al cliente. (Bohnenberger, 2005).

Antecedente 2.

Según Toledo (2010) en la investigación intitulada “La importancia de la Gestión del Marketing Interno como un proceso continuo y su repercusión en la organización y en el mercado: un enfoque aplicado a empresas del sector servicios Argentina” Universidad de Buenos Aires, Argentina tuvo como objetivo principal:

Analizar la importancia de implementar en forma continua planes de marketing interno, especialmente en organizaciones de servicios en el contexto argentino, profundizando en la comprensión de la relación entre el marketing interno y los factores que generan insatisfacción en el cliente interno y su repercusión en el mercado y como conclusiones:

1. Se pudo comprobar que a través del estudio de caso realizado y la investigación cuali-cuantitativa que es muy frecuente la ausencia de planes de marketing enfocados al cliente interno en las organizaciones de servicios, especialmente en las Pymes en Argentina.



2. Las otras variables que influyen en la insatisfacción del cliente interno son la falta de comunicación, falta de motivación y capacitación por lo tanto si son los líderes los encargados de guiar el rumbo de la organización y motivar a la estructura y los clientes internos no logran vincularse con ellos será muy difícil tener a los empleados alineados con la estrategia de la empresa.
3. Uno de los resultados acorde a un indicador interesante que surgió del estudio cuali-cuantitativo reveló que el 80% de los trabajadores de diferentes posiciones dentro de la estructura, confiesan su interés en buscar otro trabajo diferente del actual.

Si los líderes de las empresas invirtieran más tiempo todos los días en la vinculación con sus clientes internos, esto permitiría optimizar los procesos, mejorar los ruidos entre áreas de interface, y disminuir los errores y mejorar la calidad de servicio. Evitaría que los colaboradores sueñen con irse a otro lugar.

4. Se pudo observar la relación entre la satisfacción del cliente interno y la satisfacción del cliente externo. El 83% de los consultados considero que existe una “relación directa” entre el grado de satisfacción de los empleados y el grado de satisfacción de los clientes externos. Por lo tanto, existe una relación directa entre la satisfacción de ambos clientes. (Toledo, 2010).

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Antecedente 1.

Según Ocrospoma (2017) en la investigación intitulada “Influencia del Marketing Interno en la motivación de los trabajadores de la UGEL Bolognesi del distrito de Chiquian – 2017 “de la Universidad Cesar Vallejo – Huaraz tuvo como objetivo principal determinar



la influencia del Marketing Interno aplicado por el área de imagen institucional y relaciones públicas en la motivación de los trabajadores de la UGEL Bolognesi del distrito de Chiquian – 2017 y como conclusiones:

1. Se concluye que los colaboradores no perciben y no son equitativos en todas las tareas de la institución, los colaboradores no tienen el ímpetu de superación personal y su desarrollo profesional es lento, existen cambios de puestos de trabajo constante, rendimiento ajustado de los colaboradores, no se ve el trabajo en equipo en todo los colaboradores y la falta de apreciación entre ellos.
2. Se evidencia que el nivel de preparación presenta un nivel regular 48.3%, conllevando a que los factores extrínsecos se encuentren en un nivel medio en un porcentaje de 69%. Por lo tanto, se concluye que el personal de la Unidad de Gestión Educativa Local de Bolognesi presenta el conocimiento básico para el desempeño, capacidad moderada de ayuda y poco cumplimiento de obligaciones conllevando a que los niveles de factores extrínsecos se encuentren en un nivel medio con trabajadores disconformes por el salario percibido, beneficios que no son aplicados de manera constante y control moderado de actividades.
3. Se evidencia que el nivel de comunicación interna se encuentra en un nivel regular 62.1% conllevando a que la motivación de afiliación presente un nivel medio 63.8%. Por lo tanto, se concluye que la retroalimentación de aspectos fundamentales y anuncios no se realiza de manera correcta, el personal no busca que sus compañeros de trabajo participen en información de actividades y la poca toma de decisiones del personal conllevando a que la motivación de afiliación se encuentre en un nivel medio con colaboradores que tienen el poco ímpetu de seguir adelante, relaciones poco estables entre compañeros de trabajadores y la



poca presencia de trabajo en equipo entre los miembros de la institución.

4. Se concluye que las capacitaciones no responden a las necesidades de los colaboradores y la obtención de resultados conllevando a que los factores intrínsecos se encuentren en un nivel medio con colaboradores que tienen superación y desarrollo de habilidades se da de manera lenta, son pocos los trabajadores que tienen el ímpetu de superación.
5. Se concluye que la comunicación interna se encuentra en un nivel regular 62.1%. Conllevando a que la motivación de poder se encuentre en un nivel regular 74.1%. Por lo tanto, se concluye que la retroalimentación de aspectos fundamentales y anuncios no se realiza de manera correcta, el personal no busca que sus compañeros de trabajo participen en información de actividades y la poca toma de decisiones del personal conllevando a que la motivación de poder se encuentre en un nivel medio con colaboradores que tienen poco interés en contribuir de alguna forma con un compañero. (Ocrospoma, 2017).

Antecedente 2.

Según Quiroz (2017) en la investigación intitulada “Marketing Interno y Compromiso Organizacional en el Personal Administrativo de la Universidad Privada – Lima, 2016” de la Universidad Cesar Vallejo, Lima, tuvo como principal objetivo determinar la relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional en el personal de la universidad Cesar Vallejo – Lima, 2016. Se arribó a las siguientes conclusiones:

1. Se concluye que existe relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional en el personal de la Universidad Privada – Lima, 2016, ello se determinó mediante la prueba Rho de Spearman con un valor de 0,830.



Asimismo, se logró una significancia menor a 0.05, lo cual indica que se rechaza la hipótesis nula.

2. El Marketing Interno se relaciona con el compromiso normativo en el personal de la Universidad Privada – Lima, 2016, pues se observó en la prueba Rho de Spearman un valor de 0,798, así como un sig. < 0.05 , concluyendo que se rechaza la hipótesis nula.
3. El Marketing Interno se relaciona con el compromiso de continuación en el personal de la Universidad Privada – Lima, 2016, ello se observó a través de la prueba Rho de Spearman obtenido con un valor de 0,783. Además, se logró un sig. < 0.05 , lo cual quiere decir que se rechaza la hipótesis nula.
4. El Marketing Interno se relaciona con el compromiso afectivo en el personal de la Universidad Privada – Lima, 2016, lo cual se evidencia en la prueba Rho de Spearman aplicado con un coeficiente de 0,854. Asimismo, se obtuvo un sig. < 0.05 , determinando que se rechace la hipótesis nula. (Quiroz, 2017)

2.1.3. Antecedentes Locales

Antecedente 1.

Según Villena y Figueroa (2014) en la investigación intitulada “Endomarketing y compromiso organizacional de los colaboradores de la sede principal en la empresa prestadora de servicios SEDA Cusco, Sociedad Anónima 2014” tuvo como objetivo principal determinar el grado de relación del endomarketing con el compromiso organizacional de los colaboradores de la sede principal de la E.P.S. SEDA Cusco, cuyo problema central se centra en el poco compromiso organizacional por parte de los colaboradores. y como conclusiones:



1. El grado de relación del endomarketing con el compromiso organizacional es del 29% por tanto se puede afirmar que existe relación entre el endomarketing y el compromiso organizacional, por lo que es necesario impulsar las dimensiones de integración y comunicación a fin de establecer una relación más estrecha entre los directivos y colaboradores de tal manera que el endomarketing se aplique de manera eficiente y logrando un compromiso organizacional deseado en la sede principal de la EPS SEDACUSCO S.A.
2. Existe un grado de relación del 27.8% por lo que se afirma la relación que existe entre la integración y el compromiso organizacional de la sede principal de la EPS SEDACUSCO S.A. por lo que es importante la participación de los colaboradores en las tareas y/o actividades de la empresa, fomentar el trabajo en equipo y delegar poder a los colaboradores para poder tener mayor control y potencializar el conocimiento de estos.
3. Se afirma la relación de la comunicación con el compromiso organizacional en la sede principal de la EPS SEDACUSCO S.A. con un grado de relación del 34.3% porque se debe priorizar la comunicación en la empresa ya que esta permitirá un desarrollo continuo, coordinación y cumplimiento formal de las tareas, siendo importante para el crecimiento de la organización.
4. Se afirma la relación de la motivación con el compromiso organizacional en la sede principal de la EPS SEDACUSCO S.A. con un grado de relación del 26.7% lo cual demuestra que la motivación intrínseca y extrínseca en los colaboradores la cual coadyuva a crear un ambiente propicio para el mejor desempeño de cada uno de los integrantes, para que estén dispuestos a trabajar demostrando todo su potencial. (Villena y Figueroa, 2014).



Antecedente 2.

Según García (2015) en la investigación intitulada “Endomarketing en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán oficina principal Cusco – 2015” tuvo como objetivo principal describir el endomarketing en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Oficina Principal Cusco- 2015. Y como conclusiones:

1. El endomarketing practicado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán oficina principal alcanza un nivel medio o regular cuyo puntaje promedio fue 2.75 como se evidencia en la tabla N.º17 las tres dimensiones que lo componen: motivación, comunicación e integración, a su vez también alcanzan ese nivel, observándose la tendencia a desmejorar, lo cual incide en la disminución del rendimiento, compromiso y lealtad de los trabajadores, por lo tanto en el cumplimiento de los objetivos, metas y en general en el accionar de la cooperativa en el mercado.
2. Del análisis de la dimensión, integración, se concluye esta alcanza un nivel medio o regular con un puntaje promedio de 2.67 se evidencia el malestar de los trabajadores quienes se sienten subvalorados en sus capacidades profesionales y perciben un liderazgo vertical y centralizado que genera demoras, tiempo y espera innecesaria ocasionando desinterés de los trabajadores en realizar un buen trabajo, por otro lado la participación y el trabajo en equipo son temporales e incipientes, existen trabajadores que se sienten excluidos, con grave perjuicio a la productividad.
3. Se concluye que la dimensión “comunicación” se encuentra en nivel regular con un puntaje promedio de 2.81 con tendencia negativa, esto debido a que los trabajadores opinan que no están permanentemente informados no se hace uso



de todos los canales existentes, los avisos no son emitidos en forma clara y oportuna lo que genera malestar, distracción y errores de los trabajadores quienes perciben el poco interés de los directivos por fomentar una buena comunicación lo que no es favorable para la organización, esta situación ocasiona desconocimiento, confusiones, malos entendidos, creándose un clima laboral adverso entre los clientes internos, con el consiguiente perjuicio a los intereses de la organización formal.

4. Finalmente se concluye que la dimensión motivación se encuentra en un nivel regular con un puntaje promedio de 2.78 lo cual indica que los trabajadores de la cooperativa realizan las tareas diarias con apatía, desgan y poca iniciativa debido principalmente a la política de reconocimiento remunerativo y no remunerativo de la empresas, los salarios no cubren las expectativas de los trabajadores, las horas extraordinarias no se pagan , situación que ocurre con frecuencia produciendo la sensación que el trabajo representa una carga mas no una satisfacción, se observó además que la seguridad laboral, las posibilidades de promoción, el ambiente social, consecución de logros y las características de la tarea, fueron calificado como regulares. (García, 2015, p. 58).

2.2. Bases legales

- Ley N° 28044 Ley General de Educación (28/07/2003), tiene por objeto establecer los lineamientos generales de la educación y del Sistema Educativo Peruano, las atribuciones y obligaciones del Estado y los derechos y responsabilidades de las personas y la sociedad en su función educadora.
- Ley N° 27783 Ley de Bases de la Descentralización (17/07/ 2002), regula la estructura y organización del Estado en forma democrática, descentralizada y



desconcentrada, correspondiente al Gobierno Nacional, Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales. Asimismo, define las normas que regulan la descentralización administrativa, económica, productiva, financiera, tributaria y fiscal.

- Ley N° 27658 Ley Marco de la modernización de la gestión del estado (16/01/2002), tiene como finalidad fundamental la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos público.
- Texto Único de procesos administrativos UGEL la Convención - (TUPA)2016. Documento de gestión que contiene toda la información relacionada a la tramitación de procedimientos que los administrados realizan ante sus distintas dependencias. El objetivo es contar con un instrumento que permita unificar, reducir y simplificar de preferencia todos los procedimientos (trámites) que permita proporcionar óptimos servicios al usuario.
- Manual de procedimientos administrativos - 2017 (MAPRO) Es un instrumento de gestión clave, viene a ser el desarrollo o la reglamentación sistemática de las funciones, facultades, competencias y atribuciones regulada en el MOF.
- Manual de Organización y Funciones – 2016 (MOF) Instrumento de gestión básica y normativa que formaliza, fija y regula la organización estructural funcional y las funciones específicas de los servidores de la sede de la UGEL La Convención, así como de los órganos de participación y de ejecución educativa.



- Reglamento de Organización y funciones – 2016 (ROF) Documento técnico normativo de gestión institucional que formaliza la estructura orgánica de la entidad orientada al esfuerzo institucional y al logro de su misión, visión y objetivos.

2.3. Bases teóricas

2.3.1. Definición del marketing

“Definido en términos generales el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y organizaciones obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando valor con otros.” (Kotler y Armstrong, 2012, p. 5).

En un contexto de negocios “El marketing es el proceso mediante el cual las compañías crean valor para sus clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio valor de éstos.” (Kotler y Armstrong, 2012, p. 5).

2.3.2. El proceso de marketing

Es un proceso sencillo de 5 pasos o fases:

- 1) entender las necesidades y deseos de los clientes
- 2) diseñar una estrategia de marketing impulsada por el cliente,
- 3) elaborar un programa de marketing integrado que proporcione un valor superior,
- 4) establecer relaciones redituables y lograr el deleite de los clientes
- 5) captar valor de los mismos. (Kotler y Armstrong, 2012, p. 5).



2.3.3. Marketing Holístico.

Se basa en el desarrollo, diseño e implementación de programas y procesos de actividades de marketing que reconocen su amplitud e interdependencia. El marketing holístico reconoce que todo importa cuando se trata de marketing y es necesario una perspectiva amplia e integrada. (Kotler & Keller, 2012, p. 18). El marketing holístico tiene cuatro componentes:

a) Marketing de relaciones.

“El objetivo del marketing de relaciones es la construcción de relaciones satisfactorias a largo plazo con los elementos clave relacionados con la empresa con el fin de capturar y retener sus negocios. A ello se denomina la red de marketing.

Los cuatro elementos clave que componen el marketing de relaciones son los clientes, los empleados, los socios de marketing (canales, proveedores, distribuidores, intermediarios y agencias) y los miembros de la comunidad financiera (accionistas, inversores, analistas)”. (Kotler & Keller, 2012, p. 20).

b) Marketing Integrado.

Tiene lugar cuando el especialista en marketing diseña actividades de marketing y establece programas de marketing para crear, comunicar, y entregar valor a los clientes. (Kotler & Keller, 2012, p. 20).

El marketing integrado considera dos aspectos esenciales: a) Muchas actividades de marketing pueden crear, comunicar y crear valor b) los especialistas en marketing deben diseñar actividades de marketing con la mente en otras actividades. todas las comunicaciones de la empresa deben estar integradas. El uso de una estrategia de comunicación integrada



significa elegir las opciones de comunicación que se refuercen y complementen entre sí. (Kotler & Keller, 2012, p. 20).

c) Marketing Interno.

El marketing interno, un elemento del marketing holístico, consiste en la tarea de contratar, capacitar y motivar a los empleados idóneos que quieren atender bien a sus clientes. (Kotler & Keller, 2012, p. 21).

Los especialistas en marketing reconocen que las actividades dentro de la empresa pueden ser tan importantes o incluso más importantes que las que se dirigen hacia afuera de la empresa. No tiene sentido prometer un servicio excelente antes de que el personal de la empresa esté listo para darlo. (Kotler & Keller, 2012, p. 21).

d) Rendimiento del Marketing.

Requiere el entendimiento de los resultados financieros y no financieros para el negocio y la sociedad a partir de las actividades y programas de marketing. Los especialistas en marketing de alto nivel, a fin de examinar sus resultados de marketing, van más allá del solo ingreso por ventas e incluyen en su interpretación lo que sucede con la cuota de mercado, la tasa de pérdida de clientes, la satisfacción de los clientes, la calidad del producto y otras medidas. También consideran los efectos legales, éticos, sociales y ambientales de las actividades y programas de marketing. (Kotler y Armstrong, 2012, p. 22).

2.3.4. Definición de Marketing Interno

“Marketing Interno es atraer, desarrollar, motivar y capacitar empleados calificados mediante trabajos – producto que satisfagan sus necesidades. Marketing interno es la filosofía de tratar a los empleados como clientes internos” (Berry y Parasuraman, 1994, p.



201).

“Las estrategias que hacen posibles las promesas de servicio con frecuencia se conoce como Marketing Interno” (Zeithaml, 2009, p. 360).

Según (Gronroos, 1994, p. 217) “El concepto básico de marketing interno establece que el mercado interno formado por los empleados, se motiva mejor, con el fin de lograr el desarrollo de una mentalidad de servicio y actuaciones orientadas al cliente, recurriendo a un enfoque activo, muy parecido al del marketing tradicional en el que se recurre internamente y de forma coordinada a una amplia gama de actividades que son similares a las que se utilizan en el marketing externo”.

2.3.5. Beneficios del Marketing Interno

Dentro de los beneficios se puede señalar los siguientes:

a) Desarrollar una satisfacción laboral.

La satisfacción de los empleados es generada por el bienestar físico y mental que estos experimentan con su trabajo y con el ambiente laboral generado por la organización.

b) Promover la orientación al cliente en los empleados.

El marketing interno debe motivar y crear conciencia de la importancia de su rol o funciones para conseguir la excelencia en el servicio.

c) Generar una cultura organizacional.

El marketing interno es la responsable de que las organizaciones tengan una cultura organizacional debido a que permite hacer frente al entorno competitivo porque favorece a la integración interna en las empresas u organizaciones.



d) Genera alto desempeño organizativo.

El marketing interno permite que los directivos dispongan de técnicas y herramientas de gestión con la finalidad de mejorar el desempeño de los colaboradores y de la organización ello permite: Mejor posicionamiento, notoriedad corporativa, calidad de servicio, clientes satisfechos, mayores beneficios en todos los aspectos para la organización. (Rivera, 2016, p.155 -157).

2.3.6. Dimensiones e indicadores de la gestión de marketing interno

2.3.6.1. Contratar a las personas correctas.

Para entregar calidad en el servicio de manera eficaz se debe prestar atención en el reclutamiento y contratación de personal de servicio. (Zeithaml, 2009, p. 361).

Hoy en día muchas organizaciones buscan más allá de las cualidades técnicas de los solicitantes para evaluar su orientación al cliente y al servicio, para ello requieren: (Zeithaml, 2009, p. 362).

“Para obtener a las mejores personas una organización necesita identificarlas y competir con otras organizaciones para contratarlas.” (Zeithaml, 2009, p.362).

Este enfoque es considerado como la competencia por la porción del Mercado de talento debido a que las empresas actúan como comercializadoras porque utilizan su experiencia en marketing para competir por los clientes, por otro lado, abordan la segmentación de mercados (empleados), diseño del producto (puestos) y la promoción de la disponibilidad de puestos para atraer empleados potenciales a largo plazo (Zeithaml, 2009, p. 362).



a) *Reclutamiento.*

Es un conjunto de técnicas y procedimientos que pretende atraer a candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar puestos de trabajo en la organización. Es un sistema de información por el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. (Chiavenato, 2009, p. 117).

b) *Habilidad para el servicio.*

Son la capacidad y el conocimiento necesarios para hacer e trabajo, las habilidades de servicio están relacionados con inteligencia básica o requerimientos básicos y no solamente con títulos académicos. (Zeithaml, 2009, p. 364).

c) *Empleador preferido.*

Una forma de atraer a las mejores personas es ser conocido como el empleador preferido para ello se requiere de estrategias como la capacitación extensa, oportunidades de carrera y de avance, respaldo interno excelente, incentivos atractivos y productos y servicios de calidad con los que los empleados se sientan orgullosos de estar asociados (Zeithaml, 2009, p. 366).

2.3.6.2. Desarrollar personas para entregar un servicio de calidad.

Cultivar y mantener una fuerza de trabajo que esté orientada a los clientes y enfocada en entregar calidad, una organización debe desarrollar a sus empleados para entregar calidad en el servicio. (Zeithaml, 2009, p. 366).

a) *Habilidades técnicas e interactivas.*

Para proporcionar un servicio de calidad, los empleados necesitan una capacitación continua en las habilidades técnicas e interactivas necesarias. Las habilidades técnicas se aprenden



en el puesto de trabajo a través de los empleados más experimentados y para ellos se requiere tecnologías de la información. (Zeithaml, 2009, p. 366).

También necesitan capacitación en habilidades interactivas que les permitan brindar un servicio cortés, afectuoso, sensible y comprensivo, como por ejemplo la comunicación con los clientes o usuarios (Zeithaml, 2009, p. 366).

b) Empowerment.

Significa dar a los empleados la autoridad, habilidades, herramientas y el deseo de servir al cliente, no solo es dar autoridad a los empleados para hacer frente a los clientes o usuarios, sino que necesitan el conocimiento, las herramientas para poder tomar decisiones correctas. (Zeithaml, 2009, p. 367).

c) Trabajo en equipo.

La naturaleza de muchos trabajos de servicio sugiere que la satisfacción de los clientes se verá realizada cuando los empleados o colaboradores trabajen en equipo. Los colaboradores que se sienten apoyados y respaldados por un equipo trabajan con más entusiasmo y proporcionan calidad en el servicio. (Zeithaml, 2009, p.369).

Existen formas de promover el trabajo en equipo como alentar la actitud de que “todos tienen un cliente”, incluso cuando los empleados no son directamente responsables de interactuar con el cliente final. Las metas y recompensas de equipo también promueven el trabajo en equipo. (Zeithaml, 2009, p. 368).



2.3.6.3. Proporcionar sistemas de respaldo requerido.

Para ser eficientes y eficaces en sus puestos, los trabajadores de servicio requieren sistemas de respaldo interno alineados con su necesidad de enfoque en los clientes. (Zeithaml, 2009, p. 369).

Sin respaldo interno y los sistemas orientados al cliente es casi imposible para los empleados entregar un servicio de calidad, aunque ellos tengan la buena intención de que sea así. A continuación, se desarrollan estrategias para asegurar el respaldo interno a los empleados o colaboradores.

a) Medir la calidad del servicio interno.

Es importante medir la calidad del servicio interno y recompensarlo, esto implica reconocer que todos tienen un cliente en la organización y luego medir las percepciones que estos tienen de la calidad del servicio interno así se puede desarrollar una cultura de calidad interna de servicio. (Zeithaml, 2009, p. 370).

Una auditoría interna de servicio a clientes internos es una herramienta que se puede utilizar para desarrollar la cultura de calidad de servicio interno; la auditoría permite identificar a sus clientes, determinar necesidades y desempeños y como hacer mejoras (Zeithaml, 2009, p. 370).

b) Tecnología y equipo.

Para realizar sus trabajos con eficacia y eficiencia los empleados de servicios necesitan el equipo y la tecnología correcta, esto tiene que ver con el diseño del lugar del trabajo. Tener la tecnología y el equipo correcto puede extenderse hacia las estrategias relacionadas con el diseño del lugar de trabajo. (Zeithaml, 2009, p. 371).



c) Procesos internos.

Los procesos internos de una organización se deben diseñar con valor para el cliente o usuario y la satisfacción del mismo, estos deben respaldar un desempeño de calidad del servicio, los procesos no deben ser burocráticos y tradicionales. Proporcionar procesos internos de servicio orientados a los clientes implica la necesidad de un rediseño total de sistemas conocido como reingeniería de proceso, que son estrategias difíciles de desarrollar sobre todo en organizaciones tradicionales. (Zeithaml, 2009, p. 371).

2.3.6.4. Retener a las mejores personas.

Una organización contrata a las personas adecuadas, las capacita y desarrolla para entregar un servicio de calidad y que proporciona el respaldo necesario, debe también trabajar en retenerlos. La rotación de personal en especial cuando quienes se van solo los mejores empleados de servicio puede ir en detrimento de la satisfacción de los clientes, la moral de los empleados y la calidad del servicio por ello es importante implementar estrategias de retención de personal que a continuación se detalla. (Zeithaml, 2009, p. 371).

2.3.6.5. Visión organizacional

Para que los empleados sigan motivados e interesados en apearse a la organización y respaldar sus metas, necesitan compartir una comprensión de la visión de la organización. Los empleados que pasan todo el día en la entrega del servicio es importante entender en que su trabajo encaja en la imagen completa de la organización y sus objetivos. Los pagos y otras prestaciones los pueden tener motivados, pero, si no están comprometidos con la visión de la organización los mejores empleados se sentirán atraídos por otras empresas (Zeithaml, 2009, p. 372).



2.3.6.6. Trato a los empleados como clientes

Si los empleados o colaboradores se sienten valorados y se atienden sus necesidades, lo más probable es que permanezcan en la organización. Muchas organizaciones han adoptado la idea de que los empleados también son sus clientes y que las estrategias de marketing también deben estar dirigidas a ellos. (Zeithaml, 2009, p. 373).

Los productos que ofrecen las organizaciones a sus colaboradores son un trabajo con diferentes prestaciones y calidad en la vida laboral. Para determinar si se satisfacen estas dos necesidades las organizaciones deben realizar periódicamente una investigación de mercados interno para evaluar la satisfacción de sus colaboradores. (Zeithaml, 2009, p. 374).

2.3.6.7. Recompensas

Si una compañía desea que los empleados de servicio con mejor desempeño permanezcan con la organización debe recompensarlos y ascenderlos, deben existir un sistema de recompensa y premiación a la excelencia en el servicio. Los sistemas de recompensa deben estar vinculados con a la visión de la organización y con resultados importantes (Zeithaml, 2009, p. 374). Las empresas recurren a diferentes estrategias de recompensas desde las tradicionales como paga más elevada, ascensos y recompensas monetarias únicas en función al desempeño del servicio, otras empresas recurren a premios de compañeros, celebraciones especiales, organizacionales y de equipo (Zeithaml, 2009, p. 375).

2.3.7. Modelos de Gestión del Marketing Interno

Dentro de la teoría del marketing interno existen algunos modelos propuestos para la gestión del marketing interno dentro de ello podemos señalar los siguientes:



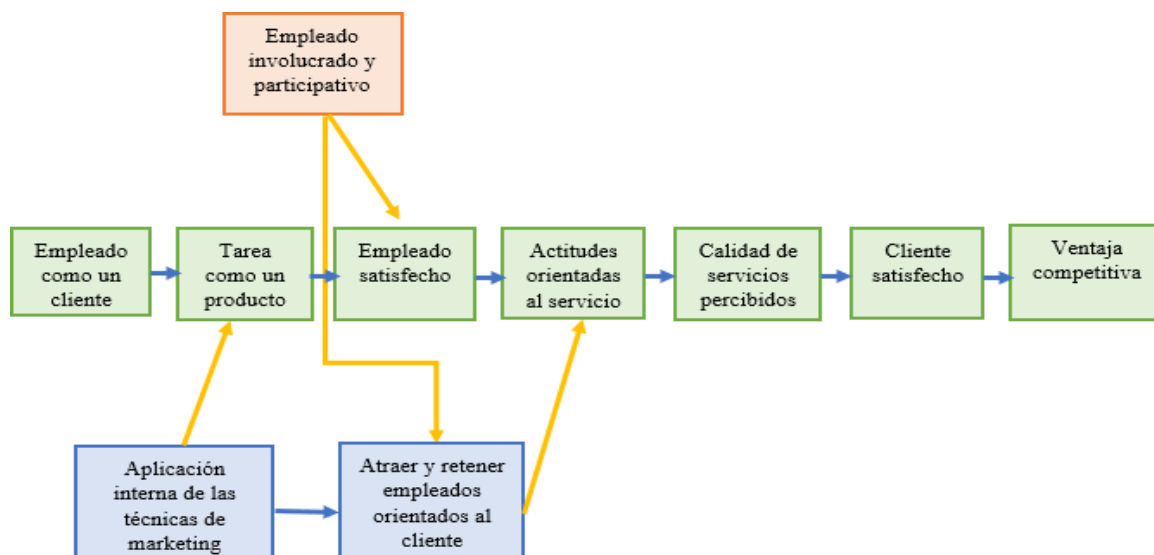
a) *Modelo de Berry (1981).*

Este Modelo propone reconocer al empleado como un cliente y se desarrolla hasta convertirse en una ventaja competitiva. Según el modelo, para tener empleados satisfechos y desarrollar en ellos actitudes orientadas al cliente, lo que a su vez conducirá a mejor calidad percibida y clientes satisfechos, son necesarios dos puntos: tratar las tareas como un producto y buscar el involucramiento y la participación del empleado. En este modelo, reconocer la tarea como un producto requiere una nueva dimensión de recursos humanos y posibilita la aplicación de las técnicas de marketing, que tienen también el objetivo de atraer y mantener a los empleados en la empresa.

En este modelo de Berry no se consideran dos aspectos importantes:

- La orientación al cliente, que debe ser desarrollada con el empleado.
- La especificación de las técnicas que pueden ser utilizadas por la empresa.

Figura 1
Modelo de marketing interno de Berry



Nota: recuperado de Regalado, Allpaca, Baca, & Geronimo (2011, p. 23).



b) Modelo De Gronroos para La Gestión del Marketing Interno.

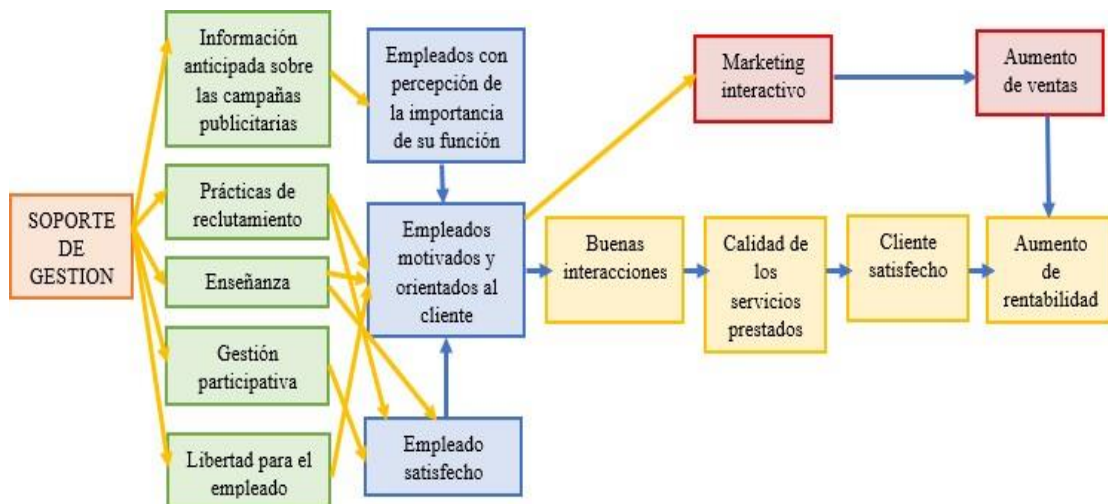
Es más específico desde el punto de vista técnico, se centra en el desarrollo y la información anticipada de las campañas publicitarias como alternativas para tener empleados motivados y orientados al cliente.

Ambos modelos (Berry) se asemejan en la medida en que desarrollan una secuencia de acciones que llevan a las empresas a obtener no solamente mejores resultados, sino también a lograr una ventaja competitiva. (Regalado, Alpaca, Baca, & Gerónimo, 2011, p. 23).

MODELO DE GRON ROOS PARA LA GESTION DEL MARKETING INTERNO

(1990)

Figura 2
Modelo de marketing interno de Gronroos



Fuente: Gronroos (citado por Ahmed & Rafiq, 2002: 16).

c) Modelo de Rafiq y Ahmed.

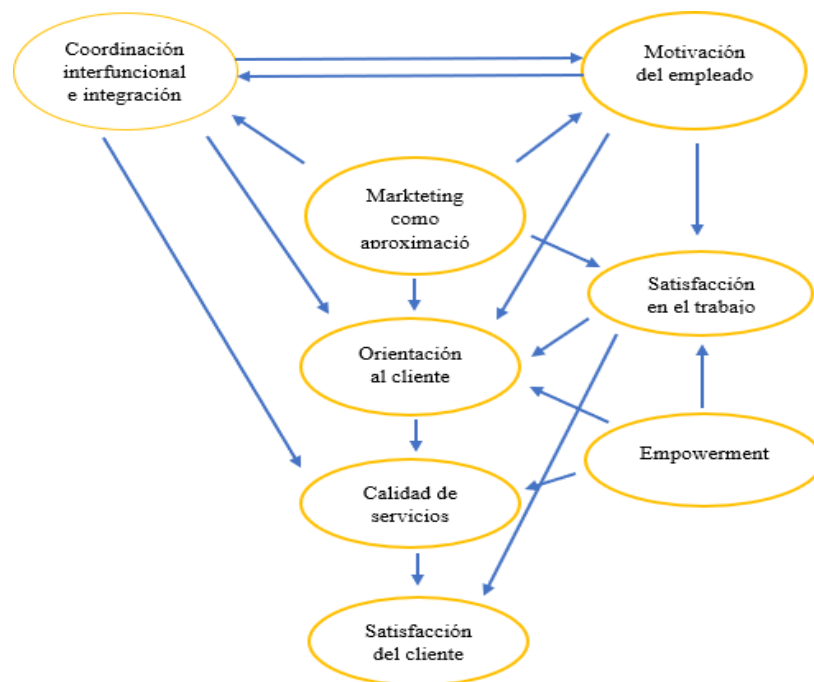
Este modelo indica que la motivación de los empleados se alcanza por medio de actividades desarrolladas por la organización con el objetivo de lograr satisfacción en el trabajo. Esta motivación, junto con la delegación del poder para la toma de decisiones



(*Empowerment*), influye positivamente en la satisfacción en el trabajo, lo que se asocia con la orientación al cliente y crea, de forma indirecta, la satisfacción del consumidor. Por otro lado, la actitud de coordinar el proceso de forma interfuncional e integrada influye en la calidad de los servicios y, además, en la satisfacción del cliente.

En el centro del modelo está la orientación al cliente, que refleja la regla o el mandato establecido por la literatura de marketing para alcanzar la satisfacción del cliente externo y los objetivos de la empresa. Según los autores, la coordinación interfuncional es un elemento muy importante para la orientación al mercado. (Regalado, Allpaca, Baca, & Gerónimo, 2011, p. 26).

Figura 3
Modelo de Marketing interno de Rafiq & Ahmed



Fuente: Rafiq & Ahmed, 2000: 455.

d) Modelo Tansuhaj, Randall y Mccullough.

Este modelo de gestión de marketing para servicios que destaca el marketing interno como una primera acción para alcanzar la satisfacción y la lealtad del cliente. Para estos autores, un efectivo programa de marketing interno comprende reclutamiento, desarrollo,

motivación, comunicación y retención de empleados señalan que existe una relación directa entre el marketing interno y el externo, especialmente en el sector de servicios. (Regalado, Allpaca, Baca, & Geronimo, 2011, p. 28).

Figura 4
Modelo de marketing interno Tansuhaj, Randall y Mc Cullough



Fuente: Tansuhaj, Randall y Mc Cullough, 1988: 33.

La principal convergencia es considerar el endomarketing como un elemento estratégico dentro de la gestión de la empresa. Otra convergencia se encuentra en definir al empleado como un cliente interno. Finalmente, todos los autores coinciden en que la Gestión del Marketing Interno o endomarketing atañe a diferentes disciplinas y a todos los sectores de la empresa. Es un trabajo en conjunto, coordinado y alineado con los objetivos de la empresa.

2.4. Marco Institucional

La Unidad de Gestión Educativa local (UGEL) La Convención, es una instancia de ejecución descentralizada del Gobierno Regional del Ministerio de Educación como órgano desconcentrado del Ministerio de Educación fue creada por Resolución Ministerial N.º 338-87- ED, de fecha 30 de mayo de 1987 siendo ministro de educación el Sr. Grover Pando



Vildoso.

La Jurisdicción de la UGEL La Convención comprende la Provincia de la Convención con sus Distritos de Santa Ana, Echarati, Quellouno, Maranura, Ocobamba, Santa Teresa, Huayopata, Vilcabamba, Incahuasi, Kimbiri, Pichari, Megantoni, Villa Kintiarina y Villa virgen.

Funciono inicialmente en la Cooperativa Agraria cafetalera Alto Urubamba, siendo su primer director el profesor Luis Arturo Álvarez Campodónico. Posteriormente se trasladó a la Institución Educativa INA 67 ubicado en la ex granja Misiones donde funciono un año 1989- 1990.

A Partir de 1990 hasta la fecha, la sede principal se encuentra en Jirón Independencia N.º 431 de la ciudad de Quillabamba en la Provincia de La Convención.

a) *Visión.*

“Al 2021 en la Provincia de la Convención somos una sociedad con afirmación andino amazónico, pluricultural y multiétnica, comprometida con el desarrollo integral sostenible , conservadora del medio ambiente con practica de valores éticos y morales impartiendo una educación de calidad científico humanista, técnico productiva empresarial, democrático, autónomo, descentralizada, inclusiva, equitativa, pertinente, con liderazgo para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos de la Provincia de la Convención”.

b) *Misión.*

“Somos una comunidad Educativa en la Provincia de la Convención que desarrollaremos una educación integral y de calidad con capacidad de gestión, organización e información, practicando valores, respetando la diversidad cultural andino amazónico y



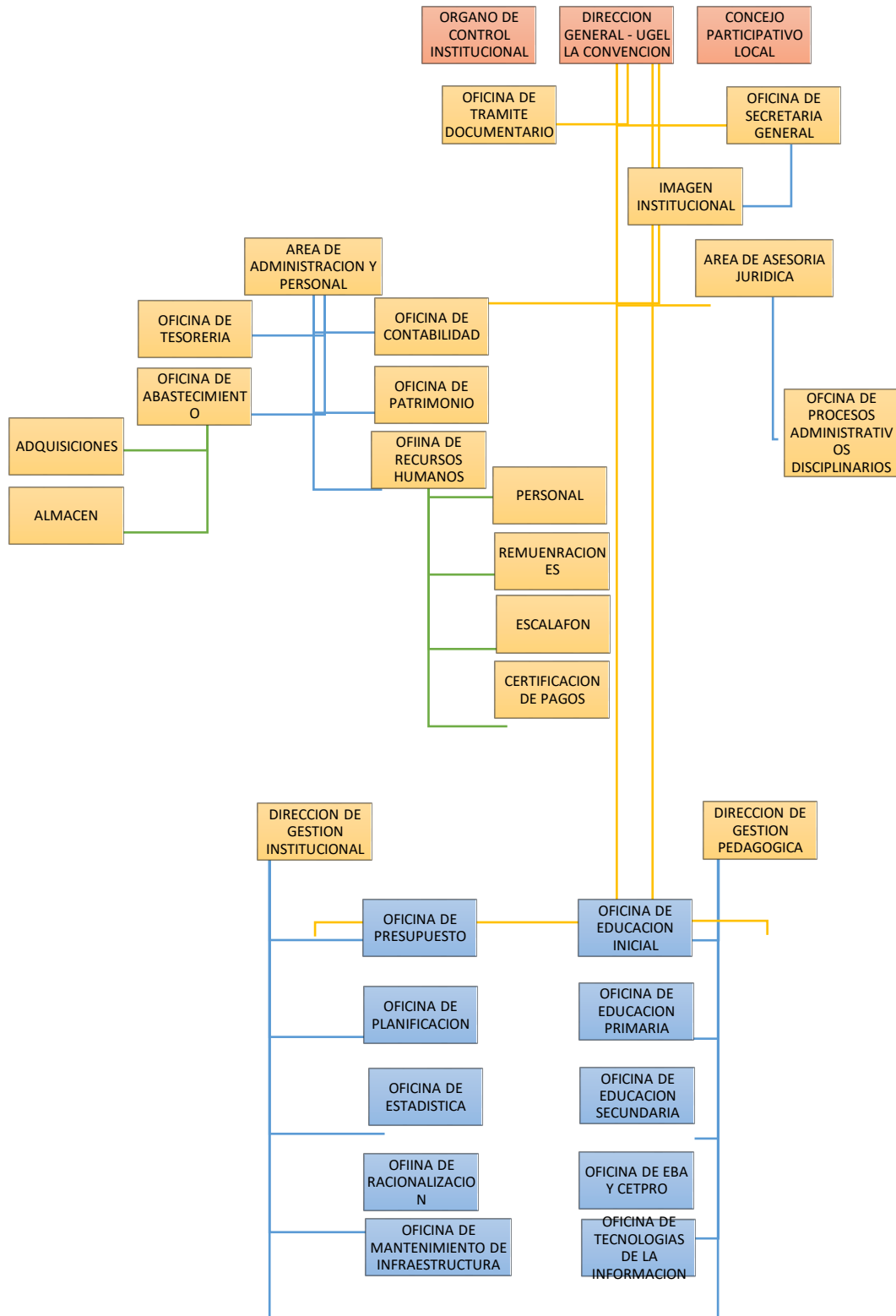
respondiendo a las demandas de los actores educativos”.

c) Objetivos estratégicos.

- Consolidar la aplicación del nuevo enfoque pedagógico en todas las instituciones educativas de la Gestión Educativa local (UGEL) La Convención, acorde al desarrollo integral del educando, enfatizando la búsqueda y el logro de una excelencia educativa.
- Organizar cursos de capacitación para el personal docente, administrativo y padres de familia en coordinación con otros sectores y autoridades.
- Inculcar en los directores, docentes y educando el afán por la investigación.
- Elevar el nivel de preparación académica en los educandos en concordancia a los retos de la actualidad.
- Promover la ejecución de proyectos productivos que permitan la preparación técnica de los estudiantes desde los primeros grados de educación primaria hasta el nivel secundario.



d) Organigrama.
Figura 5
Organigrama UGEL La Convención



Fuente: Página institucional de la UGEL La Convención (2021)



2.5. Marco Conceptual

2.5.1. Capital Humano

Conjunto de personas que pertenecen a una organización. El capital humano sirve en la medida que contenga talentos y competencias capaces de agregar valor a la organización. (Chiavenato, 2011, p. 58).

2.5.2. Autoridad

“Conferir poder a las personas para que tomen decisiones independientes sobre acciones y recursos.” (Chiavenato, 2011, p. 58).

2.5.3. Triangulo del marketing de servicios

Capacidad de las empresas para mantener sus promesas y tener éxito al construir relaciones con los clientes. El triángulo muestra los tres grupos que trabajan juntos para desarrollar, promover y entregar servicios: La compañía, los clientes y los proveedores.

El triángulo comprende la práctica del Marketing Interno, Externo y Marketing interactivo. (Zeithaml, 2009, p. 353).

2.5.4. Marketing externo

Esfuerzos que realiza la empresa y participa para desarrollar las expectativas de sus clientes y hacerles promesas en relación con los que les van a entregar. Las promesas realizadas se deben cumplir. (Zeithaml, 2009, p. 353).

2.5.5. Marketing interno

Esfuerzos de parte de la administración en la que participa para ayudar a los proveedores a cumplir con la promesa del servicio. (Zeithaml, 2009, p. 353).



2.5.6. Marketing interactivo

Es donde los empleados, los subcontratistas o los agentes de la empresa cumplen o rompen las promesas. Esas personas son importantes en el cumplimiento de la promesa. (Zeithaml, 2009, p. 353).

2.5.7. Recursos humanos

“Son las personas que ingresan, permaneces y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o su tarea” (Chiavenato, 2011, p. 81).

2.5.8. Mercado de recursos humanos

“Se constituye por el conjunto de personas aptas para el trabajo en determinado lugar y época. Se define sobre todo por la porción de la población en condiciones para trabajar y/o que está trabajando.” (Chiavenato, 2011, p. 115).

2.5.9. Rotación de personal

“Fluctuación de personal entre una organización y su ambiente, en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se determina por el volumen de personas que ingresa y salen de la organización”.

2.5.10. Contrato formal

Es un acuerdo en relación con el puesto a ocupar, contenido del trabajo, horario, salario y otros aspectos. (Chiavenato, 2011, p. 68).

2.5.11. Contrato Psicológico

Es la expectativa reciproca del individuo y de la organización de extenderse mucho más que cualquier contrato formal del empleado en el que se establezca el trabajo por



realizar y la recompensa correspondiente (Chiavenato, Administración de recursos humanos, 2011, p. 28).

2.5.12. Comunicación

“Proceso por el cual se transmite información y significados de una persona a otra. Asimismo, es la manera de relacionarse con otras personas a través de ideas, hechos y valores.” (Chiavenato, 2011, p. 50).

2.5.13. Mercado de trabajo

Se compone de las ofertas de empleo que ofrecen las organizaciones en determinado tiempo y lugar (Chiavenato, 2011, p. 113).

2.5.14. Reclutamiento

“Es un conjunto de técnicas y procedimientos que se propone atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar puestos dentro de la organización” (Chiavenato, 2011, p. 128).

2.5.15. Empowerment

“Significa dar a los empleados la autoridad, habilidades, herramientas y el deseo de servir al cliente. Aunque la clave del Empowerment sea dar a los empleados la autoridad para tomar decisiones en representación del cliente, esta no es suficiente porque los empleados necesitan herramientas y conocimiento para tomar decisiones” (Zeithaml, 2009, p. 367).



2.6. Matriz de Conceptualización

Tabla 1
Conceptualización de las variables

VARIABLE DE ESTUDIO	DIMENSIONES
<p>GESTION DE MARKETING INTERNO</p> <p>“Las estrategias que hacen posibles las promesas de servicio con frecuencia se conoce como Marketing Interno” (Zeithaml, 2009, p. 360).</p>	<p>Contratar a las personas correctas. Para entregar calidad en el servicio de manera eficaz se debe prestar atención al reclutamiento y contratación de personal de servicio. (Zeithaml, 2009, p. 361).</p> <p>Desarrollar a las personas para entregar un servicio de calidad “Para cultivar y mantener una fuerza de trabajo que esté orientada a los clientes y enfocada en entregar calidad, una organización debe desarrollar a sus empleados para entregar un servicio de calidad.” (Zeithaml, 2009, p. 366).</p> <p>Proporcionar sistemas de respaldo a las personas. Para ser eficientes y eficaces en sus puestos, los trabajadores de servicio requieren sistemas de respaldo interno alineados con su necesidad de enfoque en los clientes (Zeithaml, 2009, p. 369).</p> <p>Retener a las mejores personas Una organización que contrata a las personas adecuadas las capacita y desarrolla para entregar un servicio de calidad, proporciona el respaldo necesario, debe trabajar en retenerlos. (Zeithaml, 2009, p. 371).</p>

Elaboración propia.

2.7. Matriz de Operacionalización:

La operacionalización de la variable es un proceso metodológico que consiste en descomponer o desagregar deductivamente la variable o variables que componen el problema de investigación. Partiendo de lo general a lo específico (Carrasco Diaz, 2017, p. 226)

Este proceso es la parte operativa de la definición operacional de las variables y tiene como propósito construir la matriz metodológica para el diseño y elaboración de los instrumentos de medición empírica (Carrasco Diaz, 2017, p. 226).

Tomando en consideración estos aspectos metodológicos se ha propuesto la descomposición atendiendo a sus componentes como se muestra en la siguiente matriz de



operacionalización

Tabla 2
Operacionalización de la Variable

VARIABLE DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
GESTIÓN DE MARKETING INTERNO	Es importante para las instituciones que gestionan el Marketing Interno considerar estrategias en base a la motivación y el cumplimiento de las promesas orientadas hacia los clientes externos con la finalidad de entregar un servicio de calidad. Estas estrategias consideran cuatro aspectos: 1) contratar a las personas adecuadas, 2) Desarrollar a las personas para entregar calidad de servicios, 3) Proporcionar los sistemas de respaldo necesarios y 4) Retener a las mejores personas. (Zeithaml, 2009, p. 361)	Contratar a las personas adecuadas.	Reclutamiento Habilidad para el servicio
		Desarrollar a las personas para entregar un servicio de calidad	Empleador preferido Habilidades técnicas Empowerment Trabajo en equipo
		Proporcionar sistemas de respaldo a las personas.	Medir la calidad del servicio interno Tecnología y equipo Procesos internos Visión organizacional
		Retener a las mejores personas	Trato Recompensas

Elaboración propia.



CAPÍTULO III MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

La investigación es básica, ya que “no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad” (Díaz Carrasco, 2007, p. 43).

3.2. Enfoque de la investigación

La investigación es de enfoque cuantitativo. Porque “representa un conjunto de procesos, es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos brincar o eludir pasos. El orden es riguroso, aunque desde luego podemos redefinir alguna fase” (Canahuire, Endara, & Morante, 2015, p. 4).

3.3. Diseño de investigación

El diseño de la investigación es no experimental “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos”. (Hernández Sampieri, Zapata Salazar, & Mendoza Torres, 2013).

3.4. Alcance de la investigación

La investigación es descriptiva, porque busca describir cómo se gestiona el Marketing Interno en la UGEL La Convención, sede Quillabamba, “busca determinar ciertas propiedades de grupos o individuos”. (Hernández Sampieri et al., 2013).



3.5. Población y muestra de la investigación

3.5.1. Población

En el presente trabajo de investigación se consideran a los trabajadores de la UGEL La Convención, en total 75 colaboradores de acuerdo a la siguiente distribución:

Trabajadores nombrados: 20

Trabajadores Nombrados destacados: 20

Trabajadores Contratados: 35

Total: 75 trabajadores

Trabajadores totales por género:

Varones: 40

Mujeres: 35

Edad promedio de los trabajadores: 25 a 60 años

“La población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones, que son el centro del interés de la investigación y al cual se pretenden generalizar los resultados.” (Hernández Sampieri, ZapataSalazar, & Mendoza Torres, 2013, p. 132).

3.5.2. Muestra

“Subgrupo representativo de la población del cual se recolectan los datos”.
(Hernández Sampieri et al., 2013, p. 120).



La muestra estará constituida por el total de trabajadores administrativos de la UGEL la Convención – Quillabamba, total 75 colaboradores.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de información

Las técnicas e instrumentos que se utilizarán para la recolección y tratamiento de la información son las siguientes:

- Técnica: Encuesta.
- Instrumento: Cuestionario.

3.6. Procesamiento de análisis de datos

Para el procesamiento de datos se utilizará el Microsoft Word 2010 (texto) y para el vaciado de datos se utilizará Microsoft Excel 2010 (cuadros y gráficos), el procesamiento electrónico se realizará con el programa estadístico SPSS versión 22.



CAPÍTULO IV RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado

4.1.1. Presentación del instrumento

Para describir cómo es la Gestión del Marketing Interno en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) La Convención, Quillabamba - 2019, se encuestó a 75 colaboradores, en el que se considera 19 ítems distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 3
Distribución de los ítems del cuestionario

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	
Gestión del marketing interno	Proceso de contratación	Reclutamiento	1,2	
		Habilidades para el servicio	3,4	
		Empleador preferido	5	
	Desarrollo de personas	Habilidades técnicas	6,7	
		Empowerment	8,11	
		Trabajo en equipo	9,10	
		Medir la calidad del servicio interno	12	
		Proporcionar medios y sistemas de respaldo	Tecnología y equipo	13
			Procesos internos	14
		Retención de mejores personas	Visión organizacional	15,17
Trato	16,19			
		Recompensas	18	

Fuente: Elaboración propia.

Para las interpretaciones de las tablas y figuras estadísticas se utilizó la siguiente escalade baremación e interpretación.

Tabla 4
Descripción de la Baremación y escala de interpretación

Promedio	Escala de Interpretación
1.00 – 1.80	Muy malo
1.81 – 2.60	Malo
2.61 – 3.40	Regular
3.41 – 4.20	Bueno
4.21 – 5.00	Muy bueno

Fuente: Elaboración propia.



4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado

Para determinar la fiabilidad del cuestionario utilizado en describir cómo es la Gestión del Marketing Interno en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) La Convención, Quillabamba - 2019. Se utilizó la técnica estadística “Índice de consistencia Interna Alfa de Cronbach”, para lo cual se considera lo siguiente:

- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8. Entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.
- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es menor a 0.8. Entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Para obtener el coeficiente de Alfa de Cronbach, se utilizó el software SPSS, cuyo resultado fue el siguiente:

Tabla 5
Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.858	19

Nota: Como se observa, el Alfa de Cronbach tiene un valor de 0.858 por lo que se establece que el instrumento es fiable para el procesamiento de datos.

4.2. Resultados de las dimensiones de la variable gestión de marketing interno

Para describir cómo es la Gestión del Marketing Interno en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) La Convención, Quillabamba - 2019, se describe las dimensiones:



procesos de contratación, desarrollo de personas, proporcionar medios y sistemas de respaldo, retención de mejores personas. Los resultados se presentan a continuación:

4.2.1. Proceso de contratación

El objetivo es describir cómo es el proceso de contratación de personas adecuadas en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) La Convención, Quillabamba - 2019.

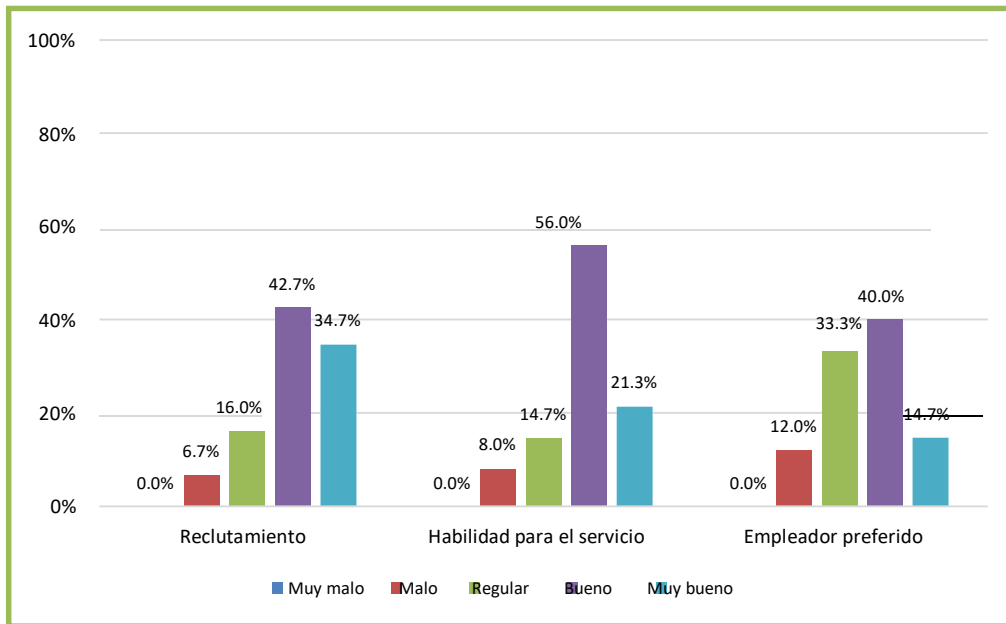
A. Resultados de los indicadores de la dimensión proceso de contratación de personas

Tabla 6
Indicadores de la dimensión proceso de contratación de personas

	Reclutamiento		Habilidades para el servicio		Empleador preferido	
	f	%	f	%	f	%
Muy malo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Malo	5	6.7%	6	8.0%	9	12.0%
Regular	12	16.0%	11	14.7%	25	33.3%
Bueno	32	42.7%	42	56.0%	30	40.0%
Muy bueno	26	34.7%	16	21.3%	11	14.7%
Total	75	100%	75	100%	75	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 6
Indicadores de la dimensión proceso de contratación de personas



Fuente: SPSS.

Interpretación y análisis:

En cuanto al reclutamiento del total de encuestados, 42.7% indicaron que es bueno, 34.7% manifiesta que el reclutamiento es muy bueno, el 16% indicaron que el reclutamiento es regular, el 6.7% indicaron que el reclutamiento es malo. Si bien es cierto que el reclutamiento tiende a bueno sin embargo se necesita mejorar el proceso de comunicación y atracción de personal adecuado para los puestos requeridos en la institución.

En cuanto a la habilidad para el servicio del total de encuestados, 56% indicaron que la habilidad para el servicio es buena, 21.3% indicaron que es muy bueno, 14.7% indicaron que es regular, 8% indicó que es malo. Estos resultados indican en general que los colaboradores de la institución conocen como hacer su trabajo y tienen habilidades para el servicio, pero no es suficiente para que los usuarios estén satisfechos.

En cuanto al empleador preferido del total de encuestado, 40% indicaron que es bueno, 33.3% regular, 14.7% muy bueno y 12% malo.



Estos resultados indican que la institución es considerada como un buen empleador es decir atrae a muchos candidatos sin embargo existen colaboradores que piensan que falta mejorar en algunos aspectos como incentivos, oportunidades de carrera lo cual permitiría ser el lugar preferido para trabajar.

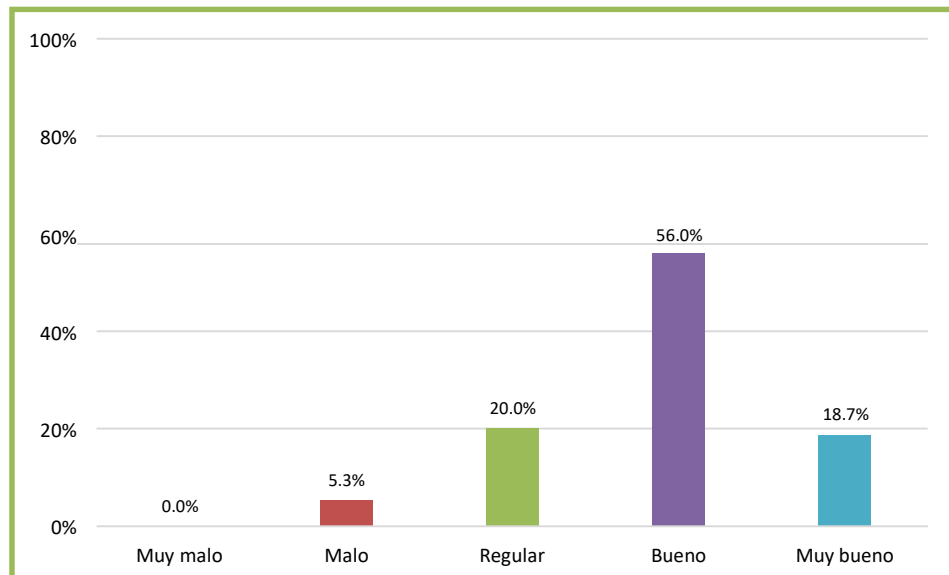
B. Resultados de la dimensión de proceso de contratación de personas

Tabla 7
Indicadores de la dimensión proceso de contratación de personas

	f	%
Muy malo	0	0.0%
Malo	4	5.3%
Regular	15	20.0%
Bueno	42	56.0%
Muy bueno	14	18.7%
Total	75	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 7
Proceso de contratación de personas



Fuente: SPSS



Interpretación y análisis:

En cuanto a la dimensión proceso de contratación de personas del total de encuestados ,56% indico es bueno, 20.0% indico es regular, 18.7% indico que es muy bueno y el 5.3% indico que es malo.

Ello indica que el proceso de contratación de personas en la institución debemejorar en base a una mejor estrategia de reclutamiento acorde a las normativas y también a las condiciones del mercado de recursos humanos por otro lado la institución deberá mejorar su imagen como mejor empleador así atraer y retener a sus colaboradores.

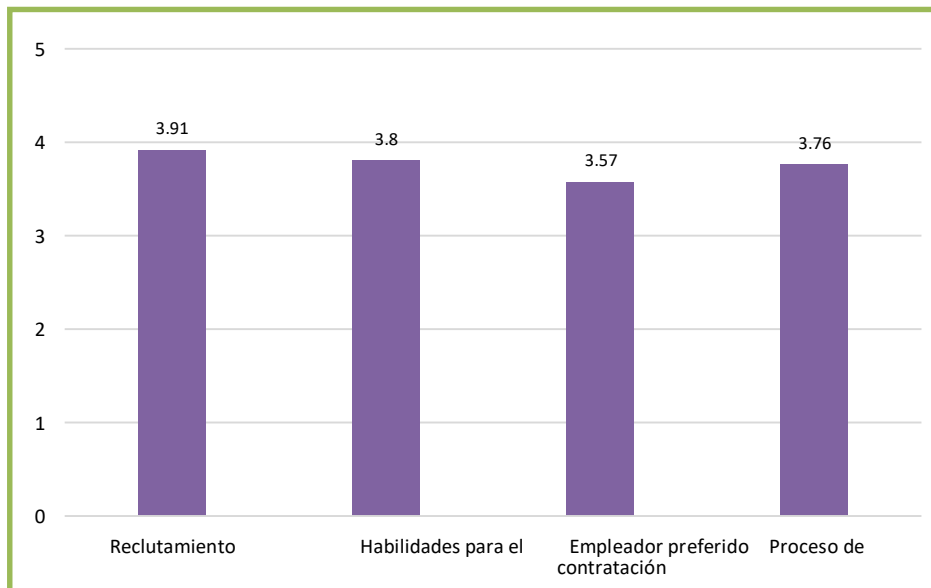
C. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión proceso de contratación de personas

Tabla 8
Comparación promedio de los indicadores de la dimensión proceso de contratación de personas

	Promedio	Interpretación
Reclutamiento	3.91	Bueno
Habilidades para el servicio	3.80	Bueno
Empleador preferido	3.57	Bueno
Proceso de contratación de personas	3.76	Bueno

Fuente: Elaboración propia.

Figura 8
Comparación promedio de los indicadores de la dimensión proceso de contratación de personas



Fuente: SPSS.

Interpretación y análisis:

Como resultado de la comparación promedio de los indicadores de la dimensión proceso de contratación de personas, el reclutamiento tiene como promedio 3.91, habilidades para el servicio 3.8, el empleador preferido 3.57 de ello la dimensión proceso de contratación de personas tiene como valor promedio 3.76 es bueno lo cual indica que debe mejorar el proceso de reclutamiento, se afiance las habilidades para el servicio y que la institución se constituya como el mejor empleador de personal.

4.2.2. Desarrollo de personas

El objetivo es describir cómo es el desarrollo de personas en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) La Convención, Quillabamba - 2019.



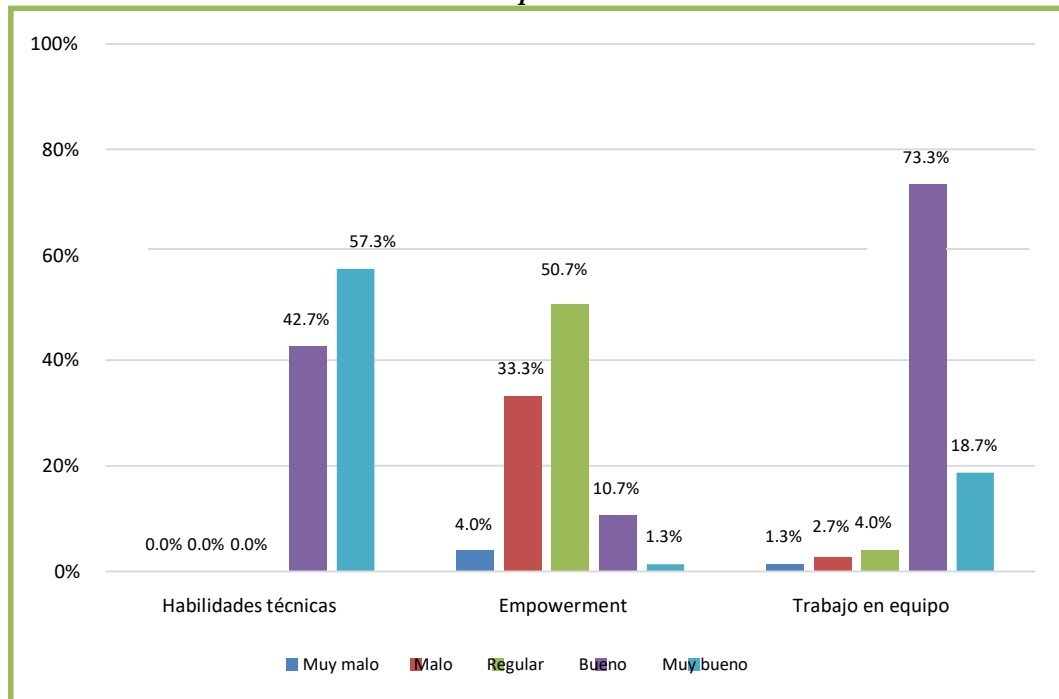
A Resultados de los indicadores de la dimensión desarrollo de personas

Tabla 9
Indicadores de la dimensión desarrollo de personas

	Habilidades técnicas		Empowerment		Trabajo en equipo	
	f	%	f	%	f	%
Muy malo	0	0.0%	3	4.0%	1	1.3%
Malo	0	0.0%	25	33.3%	2	2.7%
Regular	0	0.0%	38	50.7%	3	4.0%
Bueno	32	42.7%	8	10.7%	55	73.3%
Muy bueno	43	57.3%	1	1.3%	14	18.7%
Total	75	100%	75	100%	75	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 9
Indicadores de la dimensión desarrollo de personas



Fuente: SPSS.



Interpretación y análisis:

En cuanto a las habilidades técnicas del total de encuestados el 57.3% indica que es muy bueno, el 42.7% indica que es bueno, ello indica que las habilidades técnicas de los colaboradores de la institución están acorde a los requerimientos de los usuarios, pero no es suficiente, ello indica que requieren capacitarse en habilidades técnicas como por ejemplo tecnologías de la información también en habilidades interactivas como la cortesía, empatía, comprensión y sensibilidad.

En cuanto al Empowerment del total de encuestados el 50.7% indicó que es regular, 33.3% indicó que es malo, 4.0% indicó que es muy malo, 10.7% indicó que es bueno y solo 1.3% indicó que es muy bueno.

Ello indica que los trabajadores de la institución requieren de autoridad, conocimiento de sus roles y responsabilidades, así como de herramientas para tomar decisiones así poder atender el requerimiento de los usuarios.

En cuanto al trabajo en equipo del total de encuestados 73.3% indica que es bueno, 18.7% indicó que es muy bueno, 4.0% indicó que es regular, 2.7% Malo y 1.3% muy malo, ello indica que en la institución se trabaja en equipo lo cual se refleja en la buena atención a los usuarios.

Si bien es cierto que los resultados de los indicadores son altamente positivos sin embargo esto no se refleja en el buen servicio a los usuarios de la institución, debido a que internamente muchos trabajadores tienen las habilidades técnicas, existen colaboradores empoderados y trabajan en equipo, pero todo ello no se refleja en la atención a los clientes finales o externos.



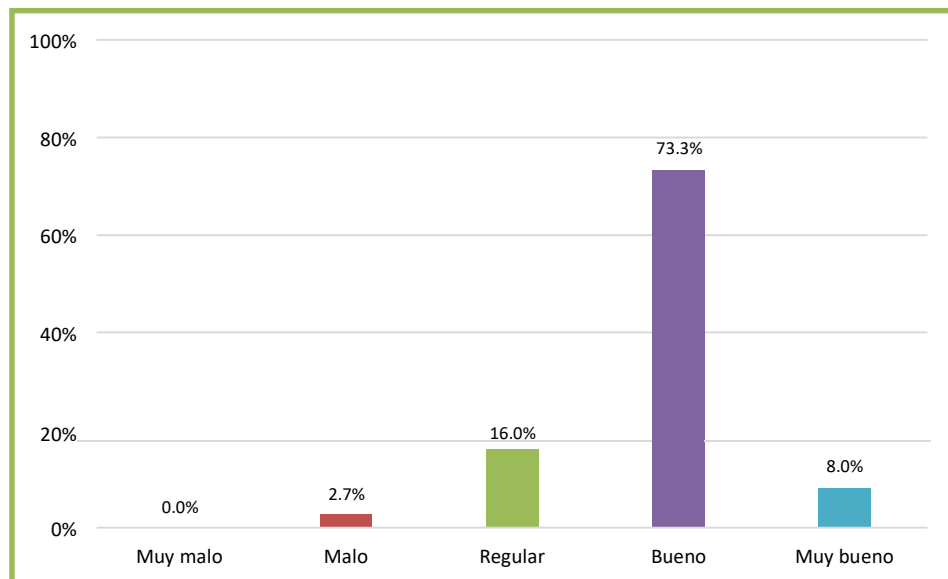
B. Resultados de la dimensión desarrollo de personas

Tabla 10
Indicadores de la dimensión desarrollo de personas

	f	%
Muy malo	0	0.0%
Malo	2	2.7%
Regular	12	16.0%
Bueno	55	73.3%
Muy bueno	6	8.0%
Total	75	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 10
Desarrollo de personas



Fuente: SPSS.

Interpretación y análisis:

En cuanto a la dimensión desarrollo de personas del total de encuestados, 73.3% indico que es bueno. 16% indico que es regular, 8.0 % indico que es muy bueno, 2.7% indico que es malo, ello indica que si bien es cierto que el desarrollo de personas tiende a ser bueno sin embargo es necesario capacitaral personal en habilidades tanto técnicas como



interactivas y también mejorarla autoridad para que tomen decisiones y promover el trabajo en equipo.

C. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión desarrollo de personas

Tabla 11

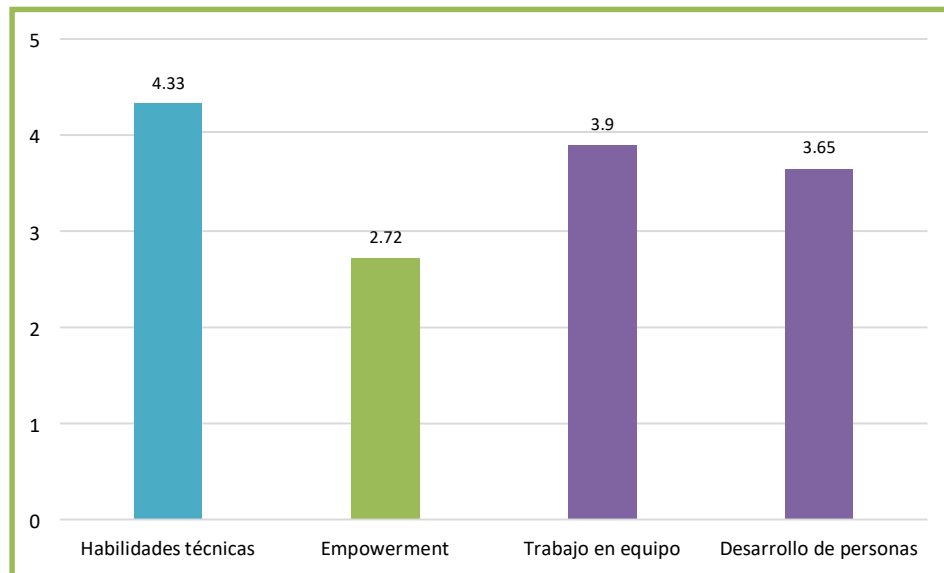
Comparación promedio de los indicadores de la dimensión desarrollo de personas

	Promedio	Interpretación
Habilidades técnicas	4.33	Muy bueno
Empowerment	2.72	Regular
Trabajo en equipo	3.90	Bueno
Desarrollo de personas	3.65	Bueno

Fuente: Elaboración propia

Figura 11

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión desarrollo de personas



Fuente: SPSS.

Interpretación y análisis:

Como resultado de la comparación del promedio de los indicadores de la dimensión desarrollo de personas se observa que las habilidades técnicas tiene un valor promedio 4.33



indica que es muy bueno, el Empowerment tiene un promedio de 2.72 indica que es regular, trabajo en equipo tiene un promedio 3.9 indica que es bueno; como resultado el valor promedio de la dimensión desarrollo de personas es 3.65 es bueno , ello indica que el personal debe mejorar en habilidades técnicas a través de capacitaciones más puntuales o enfocadas , mayor autoridad para tomar decisiones y demostrar el trabajo en equipo.

4.2.3. Proporcionar medios y sistemas de respaldo

El objetivo es describir cómo se proporcionan medios y sistemas de respaldo a las personas en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) La Convención, Quillabamba - 2019.

A. Resultados de los indicadores de la dimensión proporcionar medios y sistemas de respaldo

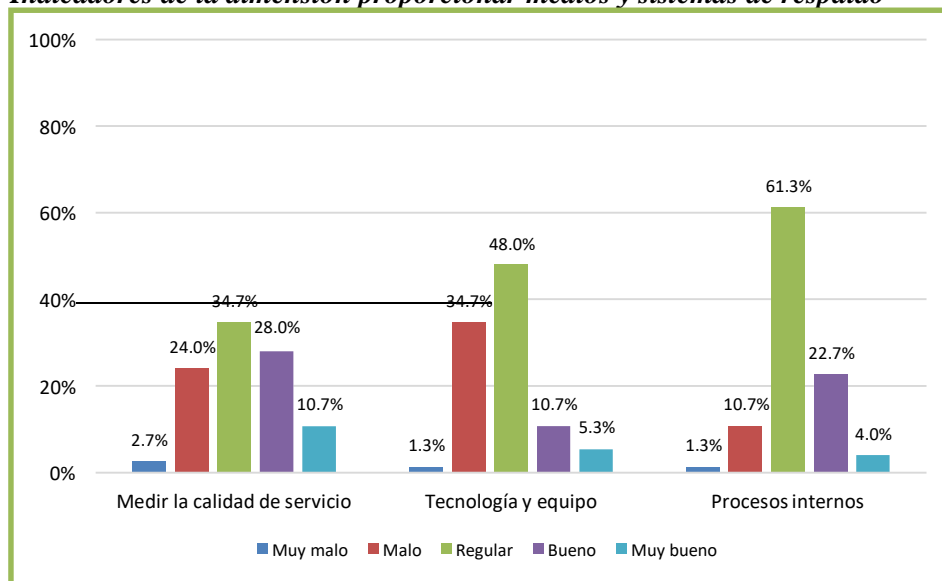
Tabla 12
Indicadores de la dimensión proporcionar medios y sistemas de respaldo

	Medir la calidad del servicio interno		Tecnología y equipo		Procesos internos	
	f	%	f	%	f	%
Muy malo	2	2.7%	1	1.3%	1	1.3%
Malo	18	24.0%	26	34.7%	8	10.7%
Regular	26	34.7%	36	48.0%	46	61.3%
Bueno	21	28.0%	8	10.7%	17	22.7%
Muy bueno	8	10.7%	4	5.3%	3	4.0%
Total	75	100%	75	100%	75	100%

Fuente: Elaboración propia



Figura 12
Indicadores de la dimensión proporcionar medios y sistemas de respaldo



Fuente: SPSS.

Interpretación y análisis:

De la figura 11 resultado de los indicadores de la dimensión proporcionar medios y sistemas de respaldo se puede observar en cuanto a medir la calidad de servicio interno del total de encuestados el 34.7% indica que es regular, 28% indica bueno, 24% malo, 10.7% muy bueno, 2.7% muy malo, todo ello significa que todavía se requiere crear una cultura de calidad de servicio interno para mejorar la prestación del servicio de parte de los colaboradores de la UGEL la Convención y que esta sea percibida por los usuarios.

En cuanto a tecnología y equipo del total de encuestados el 48% indica que es regular, 34.7% indica que es malo, 10.7% bueno, 5.3% muy bueno y 1.3% muy malo. Esto indica que los colaboradores de la institución no cuentan con el equipo adecuado como computadoras y otros que puedan estar fallando o simplemente no funcionan esto de hecho afecta al servicio al usuario.

En cuanto a procesos internos del total de encuestados 61.3% indica que es regular, 22.7% bueno, 10.7% malo, 4.0% malo y 1.3% muy malo; ello indica que se debe mejorar los



procesos internos en cuanto a su diseño, sin muchas cargas burocráticas, debiera estar orientado a la satisfacción del usuario.

Los resultados antes mencionados reflejan que no se realiza un seguimiento al desempeño que realizan los colaboradores internamente en las diferentes áreas por lo que no pueden medir la calidad interna.

La tecnología utilizada en la institución no es la adecuada para atender a los clientes externos por lo que debiera renovarse o mejorar los sistemas y procedimientos.

En cuanto a los procesos internos reflejan que es regular porque todavía se mantienen sistemas tradicionales ello no permite avanzar o mejorar la calidad del servicio, no existe un liderazgo para realizar el cambio por ser sobre todo una institución pública.

B. Resultados de la dimensión proporcionar medios y sistemas de respaldo

Tabla 13

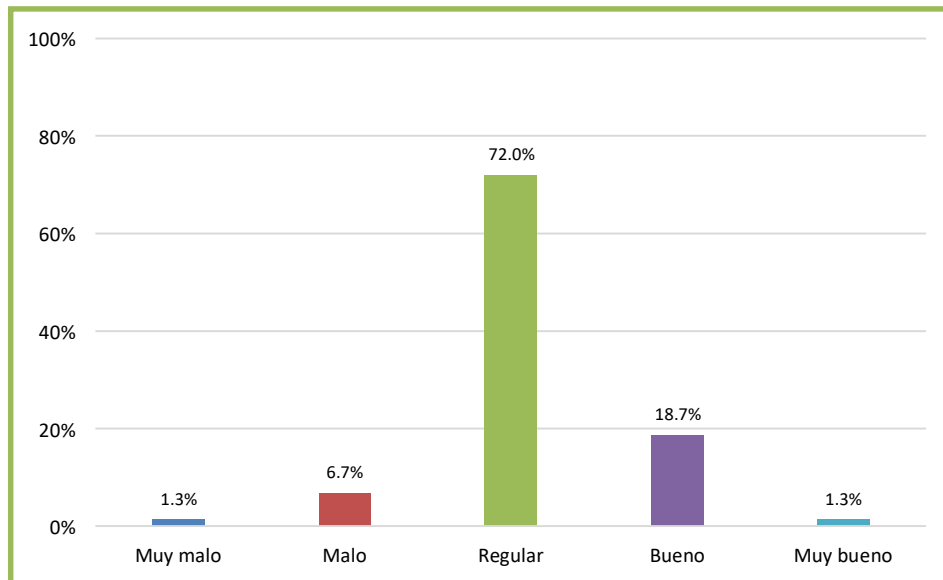
Indicadores de la dimensión proporcionar medios y sistemas de respaldo

	f	%
Muy malo	1	1.3%
Malo	5	6.7%
Regular	54	72.0%
Bueno	14	18.7%
Muy bueno	1	1.3%
Total	75	100%

Fuente: Elaboración propia.



Figura 13
Proporcionar medios y sistemas de respaldo



Fuente: SPSS.

Interpretación y análisis:

En cuanto a proporcionar los medios y sistemas de respaldo requeridos por los trabajadores que se deben alinear con el servicio al usuario del total de encuestados el 72% indicio que es regular, 18.7% indicio como bueno, 1.3% como muy bueno, 6.7% como malo, 1.3% muy malo.

Todo ello indica que existen falencias en cuanto a la cultura de calidad, tecnología, equipo de respaldo y procesos internos y estos deben ser mejorados debido a que sin medios y sistemas de respaldo los colaboradores por mucho empeño le pongan en su trabajo no podrán satisfacer las necesidades de los usuarios.



C. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión proporcionar medios y sistemas de respaldo y sistemas de respaldo

Tabla 14

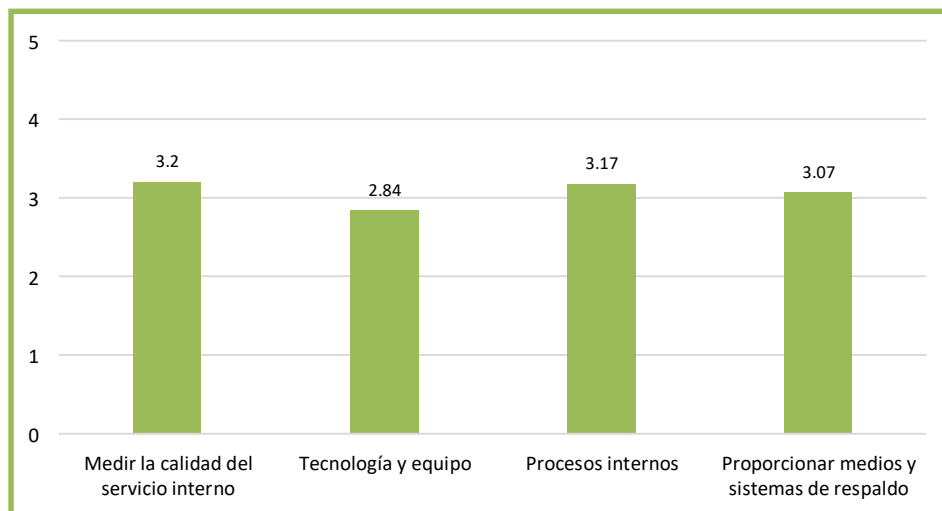
Comparación promedio de los indicadores de la dimensión proporcionar medios y sistemas de respaldo

	Promedio	Interpretación
Medir la calidad del servicio interno	3.20	Regular
Tecnología y equipo	2.84	Regular
Procesos internos	3.17	Regular
Proporcionar medios y sistemas de respaldo	3.07	Regular

Fuente: Elaboración propia.

Figura 14

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión proporcionar medios y sistemas de respaldo



Fuente SPSS.

Interpretación y análisis:

De la figura 13 resultado de la comparación del promedio de los indicadores de la dimensión proporcionar medios y sistemas de respaldo se observa que el indicador medir la calidad del servicio interno tiene un valor promedio 3.20 es regular, en cuanto al indicador tecnología y equipo tiene un valor promedio 2.84 ello indica que es regular, el indicador



procesos internos tiene un valor promedio 3.17 indica que es regular de estos resultados se obtiene el valor promedio de la dimensión es 3.07 considerado como regular.

4.2.4. Retención de mejores personas

El objetivo es describir cómo se retienen a las mejores personas en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) La Convención, Quillabamba - 2019.

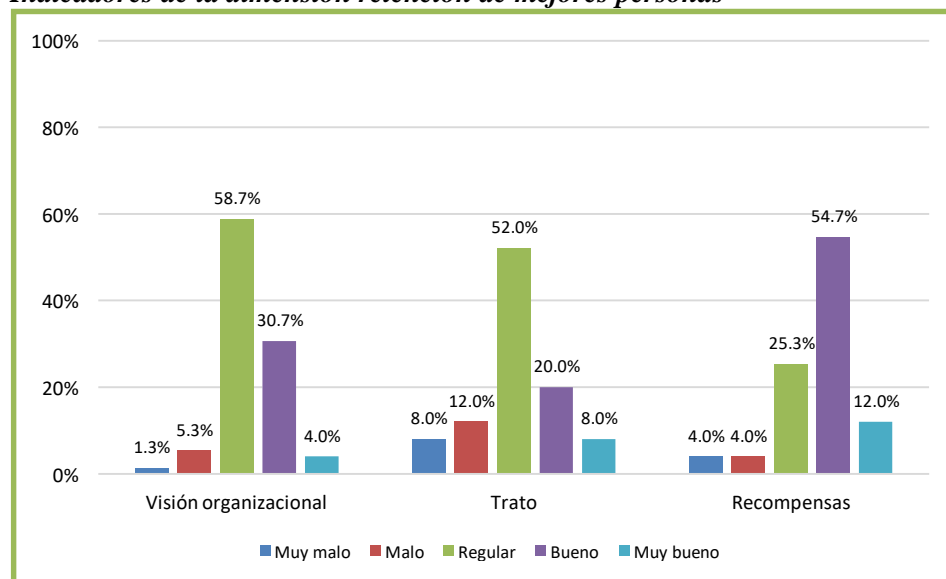
A. Resultados de los indicadores de la dimensión retención de mejores personas

Tabla 15
Indicadores de la dimensión retención de mejores personas

	Visión organizacional		Trato		Recompensas	
	f	%	f	%	f	%
Muy malo	1	1.3%	6	8.0%	3	4.0%
Malo	4	5.3%	9	12.0%	3	4.0%
Regular	44	58.7%	39	52.0%	19	25.3%
Bueno	23	30.7%	15	20.0%	41	54.7%
Muy bueno	3	4.0%	6	8.0%	9	12.0%
Total	75	100%	75	100%	75	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 15
Indicadores de la dimensión retención de mejores personas



Fuente SPSS.

Interpretación y análisis:



En cuanto a la visión organizacional figura 14, del 100% de encuestados el 58.7% indico que es regular, 30.7% bueno, 5.3% Malo, 4.0% muy bueno y 1.3% muy malo. De estos resultados podemos manifestar que en la institución no se comparte la visión por lo que los colaboradores no se sienten identificados y tampoco entienden de qué manera contribuyen con la imagen de su institución.

En cuanto al trato a los trabajadores del 100% de encuestados el 52% indica que es regular, 20% indica como bueno, 12% malo, 8% muy malo y 8% como muy bueno, En base a estos resultados podemos indicar que el trato a los trabajadores de la institución es deficiente, no es el más adecuado por lo que no se sienten valorados y no se atienden sus necesidades.

En cuanto a las recompensas a trabajadores del 100% de encuestados el 54.7% indico que es bueno, 25.3% regular, 12% muy bueno, 4% como malo y 4% como muy malo. Ello indica que no existe un programa de recompensas para premiar al buen servicio al cliente, por lo que el desempeño de los trabajadores es regular y hacen lo necesario porque no se valora la productividad.

Los resultados indican que el compromiso con la visión de la institución es poca porque no se comunica adecuadamente para la que los colaboradores internalicen y puedan asumir ese compromiso con su propio centro de trabajo el trato hacia los colaboradores sigue siendo el tradicional donde solo se ve al trabajador como una pieza más en la institución y no como un “cliente interno” con necesidades y expectativas latentes que en no son satisfechas o en muchos casos no existe la preocupación por conocerse en la institución.

La única recompensa es el salario y uno que otro incentivo que puede generarse en la institución ello no contribuye que las recompensas sean atractivas para los colaboradores.



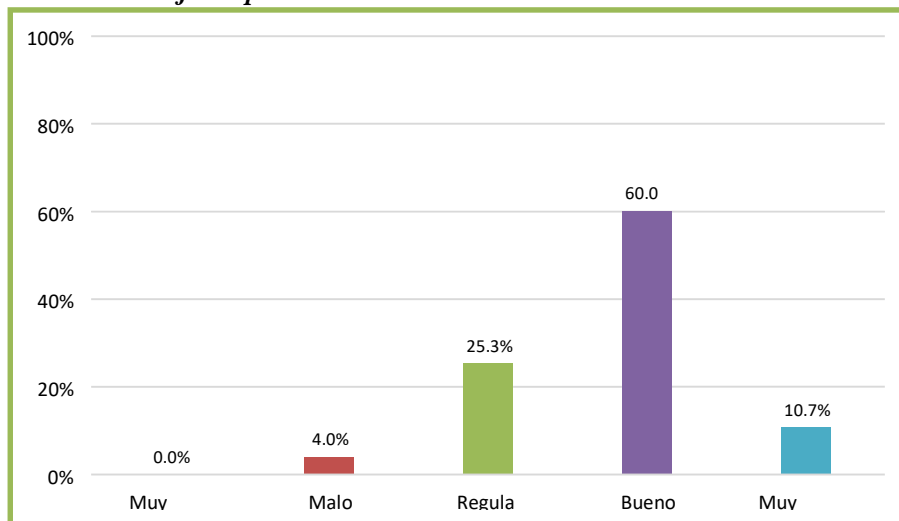
B Resultados de la dimensión retención de mejores personas

Tabla 16
Indicadores de la dimensión retención de mejores personas

	f	%
Muy malo	0	0.0%
Malo	3	4.0%
Regular	19	25.3%
Bueno	45	60.0%
Muy bueno	8	10.7%
Total	75	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 16
Retención de mejores personas



Fuente SPSS.

Interpretación y análisis:

En cuanto a los resultados de la dimensión retención de mejores personas figura 15; del 100% de los encuestados el 60% indica que es bueno, 25.3% regular, 10.7 % muy bueno, 4.0% malo y ninguno muy malo ello indica que se deben mejorar las estrategias para contratar capacitar y retener al personal más adecuado.



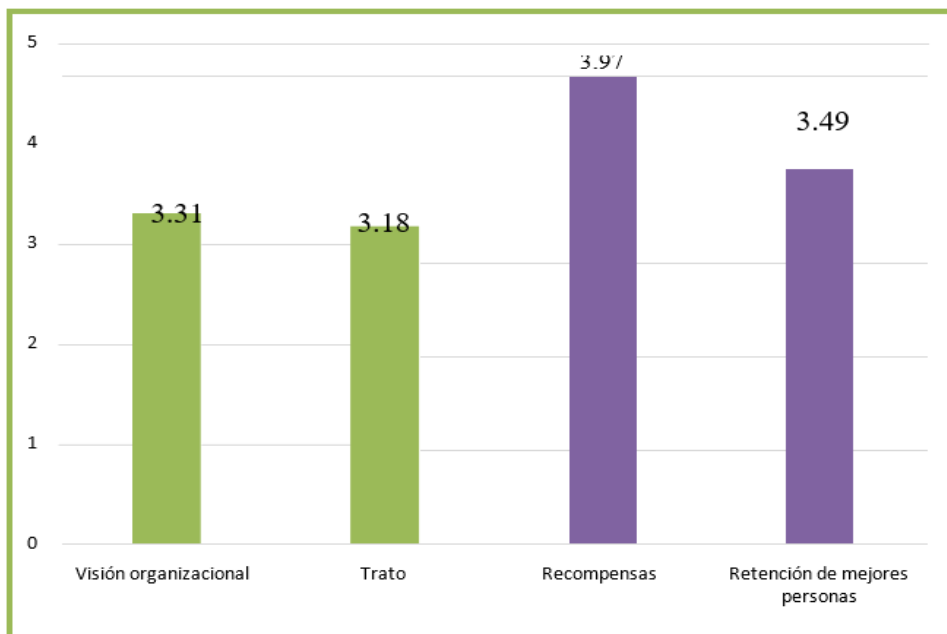
C. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión retención de mejores personas

Tabla 17
Comparación promedio de los indicadores de la dimensión retención de mejores personas

	Promedio	Interpretación
Visión organizacional	3.31	Regular
Trato	3.18	Regular
Recompensas	3.97	Bueno
Retención de mejores personas	3.49	Bueno

Fuente. Elaboración propia.

Figura 17
Comparación promedio de los indicadores de la dimensión retención de mejores personas



Fuente SPSS.

Interpretación y análisis:

En la figura 16 se puede observar la comparación promedio de los indicadores de la dimensión retención de mejores personas en cuanto a la visión organizacional el valor promedio es 3.31 se interpreta como regular, el trato tiene valor promedio 3.18 se interpreta como regular, las recompensas tienen valor promedio 3.97 se interpreta como regular, estos resultados dieron como resultado de la dimensión de retención de personas 3.49 como valor



promedio se interpreta como bueno.

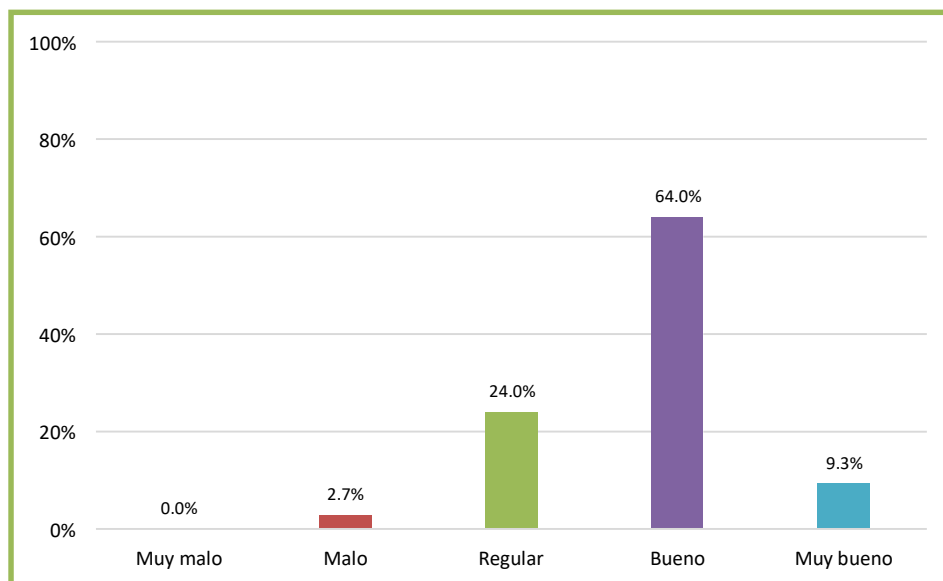
4.3. Resultado de la variable gestión del marketing interno

Tabla 18
Gestión del marketing interno

	f	%
Muy malo	0	0.0%
Malo	2	2.7%
Regular	18	24.0%
Bueno	48	64.0%
Muy bueno	7	9.3%
Total	75	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 18
Gestión del marketing interno



Fuente SPSS.

Interpretación y análisis:

La figura 17 nos muestra el resultado de la variable gestión del marketing interno, el 64% de los encuestados indican que es bueno, 24% indica que es regular, 9.3% indica que



es muy bueno, 2.7% malo y ninguno muy malo. Si bien es cierto que un buen porcentaje de los encuestados indico que la gestión del marketing interno es buena y otro buen porcentaje indica que es regular ello significa que se debe mejorar la Gestión del Marketing Interno en la institución con la finalidad de brindar un mejor servicio al usuario.

4.3.1. Comparación promedio de las dimensiones de la variable gestión del marketing interno

Tabla 19

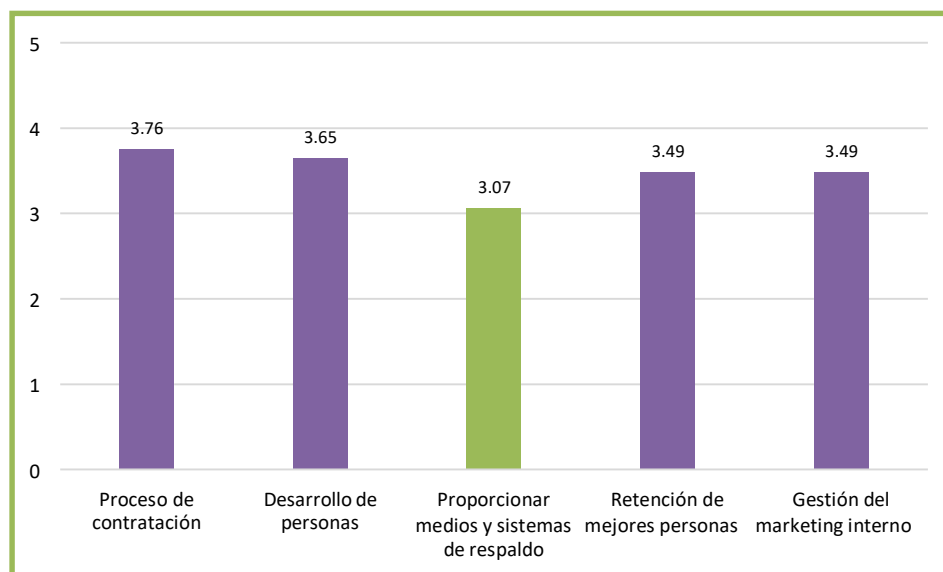
Comparación promedio de las dimensiones de la variable Gestión del marketing interno

	Promedio	Interpretación
Proceso de contratación	3.76	Bueno
Desarrollo de personas	3.65	Bueno
Proporcionar medios y sistemas de respaldo	3.07	Regular
Retención de mejores personas	3.49	Bueno
Gestión del marketing interno	3.49	Bueno

Fuente: Elaboración propia.

Figura 19

Comparación promedio de las dimensiones de la variable gestión de marketing interno.



Fuente SPSS.



Interpretación y análisis:

La figura 18 nos muestra la comparación promedio de las dimensiones de la variable Gestión de Marketing Interno cuyos resultados obtuvieron para el proceso de contratación un valor promedio de 3.76, se interpreta como bueno, Desarrollo de personas 3.65 se interpreta como bueno, proporcionar medios y sistemas de respaldo 3.07 es regular y retención de mejores personas 3.49 se interpreta como bueno y como resultado se obtuvo para la variable gestión de marketing interno un valor promedio 3.49 que se interpreta como bueno.

El hecho de que la gestión del marketing interno en la institución se muestre como bueno en promedio, ello quiere decir que se deben mejorar en muchos aspectos en cuanto al desarrollo de personas mejorar el entrenamiento y capacitación de los colaboradores, también en cuanto a los equipos y tecnología todavía utilizan medios tradicionales en su trabajo que no contribuye en su desempeño debiera sustituirse por nueva tecnología por último para mejorar la retención de mejor personal se requiere un buen sistema de reclutamiento, selección un trato como si los colaboradores fuese clientes como los externos.



CAPÍTULO V DISCUSIÓN

5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos

La presente investigación se realizó en la Unidad de Gestión Educativa La Convención de la ciudad de Quillabamba durante el 2019, la cual tuvo como objetivo principal describir la Gestión del Marketing Interno en la UGEL La Convención y como objetivos específicos describir cómo es el proceso de contratación de personas adecuadas, describir cómo es el desarrollo de personas, describir cómo se proporcionan medios y sistemas de respaldo a las personas, describir cómo se retienen a las mejores personas.

Entre los hallazgos más relevantes y significativos puedo mencionar que:

La comparación promedio de las dimensiones de la variable gestión de marketing interno cuyos resultados obtuvieron para el proceso de contratación un valor promedio de 3.76, Desarrollo de personas 3.65, proporcionar medios y sistemas de respaldo 3.07 y retención de mejores personas 3.49 y como resultado se obtuvo para la variable gestión de marketing interno un valor promedio 3.49 que se interpreta como bueno.

La dimensión que obtuvo el mayor valor promedio es el proceso de contratación que contrariamente a la argumentación del problema donde se considera que esta dimensión es uno de los problemas más álgidos en la institución sin embargo luego de la investigación la interpretación nos lleva que esta dimensión tiene un valor promedio 3.76 se interpreta como bueno, en todo caso esta es la dimensión más influyente en el valor promedio de la variable gestión de marketing interno que se considera como buena. Esto quiere decir que la institución debe mejorar la gestión del marketing interno, sobre todo en cuanto a los sistemas y medios de respaldo que es la dimensión que obtuvo el menor valor promedio 3.07 porque



sin equipos y sistemas bien implementados los trabajadores se verán afectados en su desempeño por mucho que se tenga la intención de atender adecuadamente a los usuarios si los trabajadores no cuentan por ejemplo con equipos de cómputo modernos, software que agilice su trabajo, sistemas interconectados no podrán realizar adecuadamente su trabajo .

5.2. Limitaciones del estudio

El investigar es todo un proceso a medida que se va desarrollando pude encontrar limitaciones de diversa índole como se señala a continuación:

- A. En primer lugar, de carácter bibliográfico debido a que no se encuentran muchos textos relacionados al marketing interno o endomarketing.
- B. En cuanto a tiempo debido a que simultáneamente estuve laborando ello implica compartir horas de trabajo con la investigación considero esto fue una limitación para el avance.
- C. Debido a que la investigación se llevó a cabo durante el año 2019 y se extendió hasta el año 2020; como es de conocimiento de todos, la pandemia y el COVID-19 limito también el avance y sobre todo el trabajo en campo sobre todo las encuestas debido a que casi el total de los trabajadores de la institución tuvieron que realizar trabajo remoto desde casa.
- D. En cuanto a recursos económicos dada la situación también fue una limitante debido a la incertidumbre de seguir laborando o no lo cual pudo haber truncado mis expectativas de seguir con la investigación.
- E. La disposición de la gerencia para dar información respecto al personal fue muy poca o limitada sobre todo a aspectos de formas y modalidades de contratación.



5.3. Comparación crítica de la literatura

En esta investigación se hace la comparación de los resultados obtenidos con otras investigaciones similares, destacando aspectos de compatibilidad o discrepancia con los antecedentes y fuentes teóricas citadas en esta investigación.

Los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación se asemejan a los resultados hallados en el trabajo intitulado “Influencia del Marketing Interno en la motivación de los trabajadores de la UGEL Bolognesi del distrito de Chiquian – 2017” de la Universidad Cesar Vallejo – Huaraz tuvo como objetivo principal determinar la influencia del Marketing Interno aplicado por el área de imagen institucional y relaciones públicas en la motivación de los trabajadores de la UGEL Bolognesi del distrito de Chiquian – 2017. Se asemejan en los siguientes aspectos:

Se evidencia que el nivel de preparación presenta un nivel regular 48.3%, conllevando a que los factores extrínsecos se encuentren en un nivel medio en un porcentaje de 69%. Por lo tanto, se concluye que el personal de la Unidad de Gestión Educativa Local de Bolognesi presenta el conocimiento básico para el desempeño, capacidad moderada de ayuda y poco cumplimiento de obligaciones conllevando a que los niveles de factores extrínsecos se encuentren en un nivel medio con trabajadores disconformes por el salario percibido, beneficios que no son aplicados de manera constante y control moderado de actividades.

Considero que la conclusión antes mencionada tiene relación con la siguiente conclusión de la presente investigación que indica:

El valor promedio de la dimensión desarrollo de personas es 3.65 se interpreta como bueno, ello indica que el personal debe mejorar en habilidades técnicas, conceder mayor



autoridad para tomar decisiones en otras palabras empoderarlos, inducir y crear una cultura de trabajo en equipo.

Por lo que puedo indicar que si bien es cierto que existe la preocupación por preparar y desarrollar personas sin embargo se requiere darle mayor empoderamiento a los trabajadores para que puedan desarrollar su trabajo con mayor eficiencia.

De la presente investigación se puede desprender entonces, que en la institución objeto de estudio se desconoce la gestión del marketing interno sobre todo por parte de la dirección es por ello que se refleja en la falta de fidelización y sobre todo de compromiso de parte de los colaboradores con la institución.

Es por ello que sería importante implementar cada una de los procesos y estrategias de la gestión del marketing interno en la UGEL con la finalidad de mejorar el servicio a los clientes finales o usuarios.



CONCLUSIONES

A partir de los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación: “GESTION DEL MARKETING INTERNO EN LA UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL (UGEL) LA CONVENCION, QUILLABAMBA - 2019” se formulan las siguientes conclusiones:

1. La comparación promedio de las dimensiones de la variable Gestión de Marketing dio como resultado un valor promedio 3.49 que se interpreta como bueno, ello indica que se debe mejorar la Gestión de Marketing Interno en la Institución sobre todo en cuanto al proceso de contratación de personas, desarrollo de personas, mejorar los medios y sistemas de respaldo y retener al personal más adecuado y eficiente.
2. La dimensión proceso de contratación de personas tiene como valor promedio 3.76 se interpreta como bueno lo cual indica que debe mejorar el proceso de reclutamiento tomando en consideración el mercado de trabajo, se afiance las habilidades sobre todo blandas de los trabajadores, la institución se constituya como el mejor empleador de personal en su área.
3. El valor promedio de la dimensión desarrollo de personas es 3.65 se interpreta como bueno, ello indica que el personal debe mejorar en habilidades técnicas, conceder mayor autoridad para tomar decisiones en otras palabras empoderarlos, inducir y crear una cultura de trabajo en equipo.
4. El resultado valor promedio de la dimensión proporcionar medios y sistemas de respaldo es 3.07 se interpreta como regular esto implica mejorar la calidad del servicio interno, se debe implementar mejores equipos y adecuarse a la tecnología de la información, por otro lado, mejorar los procesos internos detallando cada uno



de ellos e indicando cuales son los objetivos.

5. El resultado de la dimensión de retención de personas 3.49 como valor promedio se interpreta como bueno, esto nos indica que debemos mejorar en cuanto a que los trabajadores de la institución tengan una mejor visión organizacional, el trato al personal debe ser más adecuada y las recompensas debe mejorar tanto en recompensas económicas como de carácter emocional.



RECOMENDACIONES

En base a las conclusiones antes mencionadas se recomienda a la dirección de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) la Convención - Quillabamba lo siguiente:

1. Mejorar la Gestión de Marketing Interno en la Institución a través de un mejor proceso de contratación de personas, desarrollo de las mismas, mejorar los medios y sistemas de respaldo y retener al personal más adecuado y eficiente. Para ello se propone como estrategia un plan de marketing interno a ser aplicado en la institución
2. El proceso de contratación debe ejecutarse de manera más transparente acorde a ley para garantizar la legalidad de este proceso por lo cual debe buscar la mejor expectativa del trabajador afines del área al cual postule para lograr el compromiso y desarrollo de habilidades. Se propone realizar un diagnóstico de las necesidades de la institución en cuanto a personal e implementar un proceso de reclutamiento considerando sus limitaciones presupuestales como institución pública.
3. Para el desarrollo de personas, los trabajadores deben de pasar por constantes capacitaciones las cuales deben fomentar el trabajo en equipo y el compromiso con cada uno de ellos para lograr encaminarlos en una sola dirección con capacidad de tomar decisiones.

La institución previa una segmentación y selección del personal de la institución implementar un programa de capacitaciones acorde a las necesidades de las distintas áreas de la UGEL, con el único fin de mejorar el desempeño de los trabajadores

4. Los medios y sistemas de respaldo deben ser actualizadas, renovadas y modernizadas cada vez que se requiera, para la eficiencia y eficacia en los procesos internos a través



del conocimiento e identificación de los objetivos. A través de la dirección de la institución debe realizar un inventario de equipos con la finalidad de diagnosticar el estado de los mismos para poder ser reemplazados e incorporados como respaldo para los colaboradores y mejorar su trabajo, ello implica un plan de implementación por áreas acorde a las necesidades más urgentes de la institución paralelamente implementar software y sistemas para mejorar la atención a los usuarios

5. El trato adecuado y las recompensas hacia el personal deben ser retribuidas de manera meritoria y compensado de manera económica o reconocimiento en tanto sean cumplidas de manera voluntaria y compromiso hacia la visión organizacional de la institución.

Se propone crear un sistema de recompensas para el personal previa selección y calificación como parte de un programa que permita que los trabajadores se sientan recompensados por la labor que desempeñan previo una auditoría interna para compensar de acuerdo al desempeño de cada colaborador.

También se propone crear una cultura de trato a los colaboradores como clientes internos para ellos realizar estudios de mercado interno con la finalidad de identificar las necesidades y expectativas de los colaboradores de la institución.



REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Apaza, R. A. (2016). Breve historia de la educación en el Perú. *Apunte Universitario*, VI (02), 111-124.

Berry y Parasuraman, B. (1994). *Marketing en las empresas de servicios*. Norma.

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

Canahuire, E., Endara, F., & Morante, E. (2015). *¿Como hacer la tesis Universitaria? "Una guía para investigadores"*.

CEPAL, OEI Organización de Estados Iberoamericanos. (2002). *Educación y globalización: Los desafíos para América Latina* (Vol. I). CEPAL.

Chaffey, D. & -C. (2014). *Marketing digital, estrategia implementación y Practica*. Pearson Educación.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento Humano*. McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. McGraw Hill.

Diaz Carrasco, S. (2007). *Metodología de la investigación científica*. San Marcos.

ESIMED, ESIC. (2019). *Tendencias en educación*. (ESIC, Editor, & C. h. Group, Productor)

ESIC web site: https://www.esic.edu/pdf/tendencias_en_educacion.pdf

García, R. O. (2015). *Endomarketing en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán oficina principal Cusco - 2015*. Universidad Andina del Cusco.



Gronroos, C. (1994). *Marketing y gestión de servicios*. Diaz de Santos.

Hernández Sampieri, R., Zapata Salazar, N. E., & Mendoza Torres, C. P. (2013).
Metodología de la investigación. Impresora Apolo, S.A. de C.V.

Keller, k. L. (2008). *Administración estratégica de la Marca, Branding*. PearsonEducation.

Kotler y Armstrong, P., (2012). *Marketing*. Pearson Education.

Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación.

MINEDU. (s.f.). *Repositorio Institucional del Ministerio de Educación*. Ministerio de Educación <http://repositorio.minedu.gob.pe>

Ocrospoma, C. R. (2017). *Influencia del marketing interno en la motivación de los trabajadores de la UGEL Bolognesi del distrito de Chiquián – 2017*. Universidad Cesar Vallejo.

Quiroz, L., (2017). *Marketing Interno y Compromiso Organizacional en el personal administrativo de la universidad Privada - Lima, 2016*. Universidad Cesar Vallejo.

Ramírez Franco, L. M., & Sandoval Montenegro, X. A. (2014). *Posicionamiento de marca a través de las redes sociales para el instituto colombiano de comunicaciones (ICC) Ubicado en el norte de la ciudad de Cali*. Universidad de San Buenaventura, Santiago de Cali.

Regalado, O., Allpaca, R., Baca, L., & Gerónimo, M. (2011). *Endomarketing: estrategias de relación con el cliente interno*. Universidad Esan.

Rivera, C. J. (2016). *Marketing relacional*. Pearson Educación del Perú.

Toledo, R. L. (2010). *La importancia de la Gestión del Marketing Interno como un proceso*



continuo y su repercusión en la organización y en el mercado: un enfoque aplicado a empresas del sector servicios. Universidad de Buenos Aires.

Villena y Figueroa, V. (s.f.). *Endomarketing y compromiso organizacional de los colaboradores de la sede principal en la empresa prestadora de servicios SEDA CUSCO, SOCIEDAD ANONIMA 2014.* Universidad Andina del Cusco.

Zeithaml, B. y. (2009). *Marketing de servicios* (5ta ed.). Mc Graw Hill.



ANEXOS

ANEXO 1: Matriz de Conceptualización

VARIABLE DE ESTUDIO	DIMENSIONES
GESTIÓN DE MARKETING INTERNO “Las estrategias que hacen posibles las promesas de servicio con frecuencia se conoce como Marketing Interno” (Zeithaml, 2009, p. 360)	Contratar a las personas correctas. Para entregar calidad en el servicio de manera eficaz se debe prestar atención en el reclutamiento y contratación de personal de servicio. (Zeithaml, 2009, p. 361)
	Desarrollar a las personas para entregar calidad en el servicio. Cultivar y mantener una fuerza de trabajo que esté orientada a los clientes y enfocada en entregar calidad, una organización debe desarrollar a sus empleados para entregar calidad en el servicio. (Zeithaml, 2009, p. 366)
	Proporcionar sistemas de respaldo a las personas. Para ser eficientes y eficaces en sus puestos, los trabajadores de servicio requieren sistemas de respaldo interno alineados en la necesidad de los clientes (Zeithaml, 2009, p. 369)
	Retener a las mejores personas Una organización contrata a las personas adecuadas, las capacita y desarrolla para entregar un servicio de calidad y que proporciona el respaldo necesario, debe también trabajar en retenerlos. (Zeithaml, 2009, p. 371)

Elaboración propia.



ANEXO 2: Matriz de Operacionalización

VARIABLE DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INDICADORES
GESTION DE MARKETING INTERNO	Contratar a las personas correctas.	Reclutamiento
		Habilidad para el servicio
		Empleador preferido
	Desarrollar a las personas para entregar calidad en el servicio.	Habilidades técnicas
		Empowerment
		Trabajo en equipo
	Proporcionar sistemas de respaldo a las personas.	Medir la calidad de servicio interno
		Tecnología y equipo
		Procesos internos
	Retener a las mejores personas	Visión organizacional
		Trato
		Recompensas

Elaboración propia.



ANEXO 3: Matriz de Consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL		
¿Cómo es la Gestión del Marketing Interno en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) La Convención, Quillabamba-2019?	Describir cómo es la Gestión del Marketing Interno en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) La Convención, Quillabamba - 2019.	VARIABLE: Gestión del Marketing interno	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN ENFOQUE: Cuantitativo NIVEL: Descriptivo DISEÑO: No experimental
PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	DIMENSIONES:	TÉCNICAS: De muestreo • Estadística De recolección de datos • Encuesta (cuestionario)
P.E.1. ¿Cómo es el proceso de contratación de personas adecuadas en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) La Convención Quillabamba-2019? P.E.2. ¿Cómo es el desarrollo de personas en la Unidad de Gestión Educativa, La Convención – 2019? P.E.3. ¿Cómo se proporcionan medios y sistemas de respaldo a las personas en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) La Convención Quillabamba - 2019? P.E.4. ¿Cómo se retienen a las mejores personas en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) La Convención Quillabamba - 2019?	O.E.1. Describir cómo es el proceso de contratación de personas adecuadas en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) La Convención Quillabamba-2019. O.E.2. Describir cómo es el desarrollo de personas en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) La Convención Quillabamba-2019 O.E.3. Describir cómo se proporcionan medios y sistemas de respaldo a las personas en la Unidad de Gestión Local (UGEL) La Convención, Quillabamba -2019 O.E.4. Describir cómo se retienen a las mejores personas en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) La Convención Quillabamba- 2019	• Proceso de contratación de personas • Desarrollo de personas • Proporcionar medios y sistemas de respaldo • Retención de mejores personas	PROCESAMIENTO PARA EL ANALISIS DE DATOS: • Word (texto) • Excel (cuadros) • SPSS (programa estadístico)



ANEXO 4: Matriz del Instrumento

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	PESO	# ITEMS	ITEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN
GESTION DEL MARKETING INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de contratación de personas 	<ul style="list-style-type: none"> - Reclutamiento - Habilidad para el servicio. - Empleador preferido. 	26.31%	5	<ol style="list-style-type: none"> 1. La institución realiza convocatorias de personal de forma transparente. 2. El proceso de convocatoria y selección de personal es de conocimiento de los colaboradores. 3. La institución solicita como parte de superfil habilidades para el servicio. 4. La institución realiza evaluaciones referidas a las habilidades para el servicio. 5. Considera que la institución es el empleador preferido entre instituciones del mismo nivel y ramo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nunca - Casi nunca - A veces - Casi siempre
	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de personas 	<ul style="list-style-type: none"> - Habilidades técnicas - Empowerment. - Trabajo en equipo. 	26.315%	5	<ol style="list-style-type: none"> 6. La dirección de la institución requiere de habilidades técnicas de sus colaboradores. 7. Sus habilidades técnicas contribuyen con la eficiencia en su trabajo. 8. La institución empodera a sus colaboradores. 9. La institución fomenta el trabajo en equipo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Siempre



					10. El trabajo en equipo es considerado como un eje importante en el logro de los objetivos. 11. Considera que el empoderamiento que se le otorga es suficiente para resolver problemas de los usuarios de la institución.
	• Proporcionar medios y sistemas de respaldo	- Medir la calidad del servicio interno. - Tecnología y equipo - Procesos internos.	15.79%	3	12. Se mide la calidad de servicio interno en la institución. 13. Considera que la institución le brinda suficiente soporte en cuanto a tecnología. 14. Se dan a conocer cuáles son los procesos internos en la institución para mejorar el servicio al usuario.
	• Retención de mejores personas	- Visión organizacional - Trato - Recompensas	31.57%	6	15. Se da a conocer la visión de la institución cuando ingresa a trabajar durante el trabajo. 16. Considera que el trato a los colaboradores es siempre el mismo 17. Considera que la visión institucional contribuye con el logro de los objetivos de la misma. 18. Considera que la institución recompensa adecuadamente a sus colaboradores. 19. El trato que la dan en la institución es lo mejor que usted espera.
			100%	19	

Fuente: elaboración propia



ANEXO 4: Procedimiento de la Baremación

La presente investigación utilizo la escala de medida para medir cada uno de los ítems:

Escala de medida	Valor
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

Promedio máximo de los ítems del instrumento: $\bar{X}_{max} = 5$

Promedio mínimo de los ítems instrumento: $\bar{X}_{min} = 1$

Rango: $R = \bar{X}_{max} - \bar{X}_{min} = 4$

Amplitud: $A = \frac{Rango}{Numero\ de\ escalas\ de\ interpretación} = \frac{4}{5} = 0.80$

Construcción de la Baremación:

Promedio	Escala de Interpretación
1.00 – 1.80	Muy malo
1.81 – 2.60	Malo
2.61 – 3.40	Regular
3.41 – 4.20	Bueno
4.21 – 5.00	Muy bueno



ANEXO 5: Resultados de los ítems del cuestionario

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
P1	¿La institución realiza convocatorias de personal de forma transparente?	0	0.0%	2	2.7%	14	18.7%	28	37.3%	31	41.3%
P2	¿El proceso de convocatoria y selección de personal es de conocimiento de los colaboradores?	0	0.0%	9	12.0%	23	30.7%	28	37.3%	15	20.0%
P3	¿La institución solicita como parte de su perfil habilidades para el servicio?	0	0.0%	2	2.7%	15	20.0%	37	49.3%	21	28.0%
P4	¿La institución realiza evaluaciones referidas a las habilidades para el servicio?	2	2.7%	7	9.3%	23	30.7%	32	42.7%	11	14.7%
P5	¿Considera que la institución es el empleador preferido entre instituciones del mismo nivel y ramo?	0	0.0%	9	12.0%	25	33.3%	30	40.0%	11	14.7%
P6	¿La dirección de la institución requiere de habilidades técnicas de sus colaboradores?	0	0.0%	1	1.3%	11	14.7%	42	56.0%	21	28.0%
P7	¿Sus habilidades técnicas contribuyen con la eficiencia en su trabajo?	0	0.0%	0	0.0%	1	1.3%	31	41.3%	43	57.3%
P8	¿La institución empodera a sus colaboradores?	3	4.0%	25	33.3%	38	50.7%	8	10.7%	1	1.3%
P9	¿La institución fomenta el trabajo en equipo?	2	2.7%	7	9.3%	42	56.0%	17	22.7%	7	9.3%
P10	¿El trabajo en equipo es considerado como un eje importante en el logro de los objetivos?	1	1.3%	0	0.0%	4	5.3%	23	30.7%	47	62.7%
P11	¿Considera que el empoderamiento que le otorga es suficiente para resolver problemas de los usuarios de la institución?	2	2.7%	18	24.0%	26	34.7%	21	28.0%	8	10.7%
P12	¿Se mide la calidad de servicio interno en la institución?	1	1.3%	26	34.7%	36	48.0%	8	10.7%	4	5.3%
P13	¿Considera que la institución le brinda suficiente soporte en cuanto tecnología?	1	1.3%	8	10.7%	46	61.3%	17	22.7%	3	4.0%
P14	¿Se dan a conocer cuáles son los procesos internos en la institución para mejorar el servicio al usuario?	1	1.3%	4	5.3%	44	58.7%	23	30.7%	3	4.0%
P15	¿Se da a conocer la visión de la institución cuando ingresa a trabajar durante el trabajo?	6	8.0%	9	12.0%	39	52.0%	15	20.0%	6	8.0%
P16	¿Considera que el trato a los colaboradores es siempre el mismo?	3	4.0%	3	4.0%	19	25.3%	41	54.7%	9	12.0%
P17	¿Considera que la visión institucional contribuye con el logro de los objetivos de la misma?	0	0.0%	1	1.3%	6	8.0%	26	34.7%	42	56.0%
P18	¿Considera que la institución recompensa adecuadamente a sus colaboradores?	15	20.0%	31	41.3%	21	28.0%	4	5.3%	4	5.3%
P19	¿El trato que la dan en la institución es lo mejor que usted espera?	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	75	100.0%