



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**“RELACIÓN ENTRE EL MARKETING INTERNO Y EL COMPROMISO
ORGANIZACIONAL EN EL CALL CENTER IBR PERÚ 2018”**

Trabajo de Investigación presentado para optar por el grado de Bachiller en Administración
con mención en Dirección de Empresas que presenta:

David Palomino Meneses

Asesor: Daniel Dávila Revoredo

Lima – Perú
Diciembre de 2018

ÍNDICE

CONTENIDO

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.1. Descripción de la situación problemática	4
1.2. Formulación del problema	6
1.2.1. Problema general	6
1.2.2. Problemas específicos	6
1.3. Determinación de objetivos	7
1.3.1. Objetivo general	7
1.3.2. Objetivos específicos	7
1.4. Justificación de la investigación	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	9
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	15
CAPÍTULO IV: PRUEBA PILOTO	22
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES	30
CAPÍTULO VI: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	32

ABSTRACT

The main objective of the research work was to determine if there is a relationship between internal marketing and the organizational commitment of the IBR Peru Call Center operators in the year 2018.

The research design is non-experimental of cross section because the variable of study will not be manipulated and the level of study is descriptive correlational. The survey was measured with the Likert scale and was applied to 100 workers of the company Call Center IBR Peru

This study concluded that the development of employees has been partially because the company does not comply with the established promises since, it did not give the complete information to be able to obtain the benefits or incentives for the fulfillment of goals, likewise, the personnel considers important the trainings established by the company but not in the majority are talks and not certified training, with the trainers being the most experienced personnel.

Palabras clave: Marketing Interno, Compromiso Organizacional, Call Center

Keyword: Internal Marketing, Organizational Commitment, Call Center

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la situación problemática

En un mercado tan exigente como el actual la competitividad obliga a las empresas a contar con recursos que les permitan ser más eficientes. Siendo el recurso humano el activo más importante de una organización, la gestión de los recursos humanos es ahora una actividad estratégica para toda empresa que pretenda crecer en forma sostenida o incluso solo mantenerse (Regalado, Allpacca, Baca y Gerónimo, 2011). No obstante, esta necesidad es más acuciante en un mercado objetivo tan competitivo como el del sector de los Call Centers, donde tiene un peso gravitante el talento y habilidad de los colaboradores.

De entre los diversos modelos de gestión de recursos humanos, los programas de marketing interno han resultado ser ventajosos por estar orientados a maximizar el desempeño laboral y ampliar el compromiso de los colaboradores con la organización. Se trata del marketing antes solo dirigido a la satisfacción del cliente -cliente externo o consumidor-, ahora se emplea en la relación entre la empresa y el colaborador -el cliente interno-, partiendo de la premisa de que la satisfacción del trabajador redundará en la satisfacción de cliente. En otros términos, se trata de alinear los intereses del trabajador con el de la empresa, direccionar su conducta laboral con las necesidades de esta, porque ya no es suficiente tener colaboradores competentes, sino comprometidos a partir de su satisfacción.

Con la implementación del marketing interno la empresa busca contar con personal que se sienta identificado con los lineamientos de la empresa: visión, misión, objetivos, valores. En términos de Bohnenberger (2005) se trata de una alternativa para construir una ventaja competitiva sustentable basada en el trabajo con los a fin de construir un elemento diferencial en el ambiente competitivo de las empresas.

Las empresas en general y las Call Centers en particular, con el fin aumentar su productividad a partir de la relación con sus empleados, deberán definir una política de marketing interno y desarrollarla con adecuados programas para lograr estar delante de sus competidores. Sin embargo, las empresas desconocen los beneficios de estos programas o aplicándolos no lo hacen de forma correcta lo cual impide la obtención de sus ventajas, con el riesgo de tener una tasa elevada de deserción laboral, baja productividad y abandono de la cultura organizacional.

El objetivo de este trabajo de investigación es evaluar si existe relación entre el Marketing Interno y el Compromiso Organizacional de los operadores del Call Center IBR Perú, considerando dimensiones como el desarrollo de empleados, contratación de empleados, adecuación al trabajo y comunicación interna.

La empresa Call Center IBR Perú se dedica al servicio de asesoría, ventas y cobranza por teléfono, está conformada por 930 operadores (quienes realizan o responden las llamadas), algunos con más de 10 años de experiencia en la industria de servicios de Call Center y BPO (Business Process Outsourcing). Esta empresa tiene su casa matriz en Chile y es parte de una red con presencia en Argentina y próximamente en Colombia. Tiene como clientes a Entel, Movistar Chile, AVN, Cablevisión Argentina, Claro Chile, Interbank, Cencosud, Banco Falabella, MiBanco, Claro Perú, Movistar Perú, Entel, Rimac, Avon, etcétera; obteniendo excelentes resultados de recupero y calidad de gestión.

Call Center IBR Perú, en los primeros tres trimestres de 2018, ha detectado en sus operadores un inadecuado nivel de conocimiento sobre sus funciones, lo cual perjudica el trabajo en equipo, puesto que algunos avanzan con mayor rapidez que otros; además, que producto de la alta rotación del personal, el 80% del personal es nuevo, un número significativo desconoce las políticas de la organización, sumado a esto una de las principales quejas de estos trabajadores es la poca o deficiente comunicación que reciben de la empresa, lo cual repercute negativamente en su identificación con la organización. Asimismo, se ha registrado un bajo rendimiento en su productividad y poca motivación por falta de incentivos, ya que por lo general el reconocimiento no es para el personal nuevo, sino tan solo para los antiguos.

Todo lo señalado nos indica que el operador de la empresa Call Center IBR Perú no se encuentra satisfecho en su condición de trabajador y por tanto su compromiso con la organización es débil. Situación preocupante si consideramos que el recurso humano es el activo más importante de la empresa, sin el cual no es posible el crecimiento económico de esta. Regalado et al (2011) señalan que las operaciones de una empresa, en la gestión de los recursos humanos, deben ser conducentes a obtener el mayor grado de lealtad y compromiso de sus trabajadores.

Al respecto, la satisfacción del colaborador requerirá de la empresa en el marco del marketing interno considerar los siguientes aspectos: su contratación, la comunicación interna, su desarrollo y la adecuación al trabajo. En tal sentido, la empresa deberá diseñar perfiles y evaluaciones adecuadas en la contratación de sus empleados, considerar a la comunicación como un factor que influye de manera directa en el nivel de compromiso de los trabajadores y

preocuparse por incrementar sus habilidades para que se adecuen satisfactoriamente a sus funciones.

1.2. Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Existe relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional de los operadores en el Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Existe relación entre el **desarrollo de empleado** y el compromiso organizacional en el Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018?
- ¿Existe relación entre la **contratación de empleados** y el compromiso organizacional de los operadores del Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018?
- ¿Existe relación entre la **adecuación al trabajo** y el compromiso organizacional en el Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018?
- ¿Existe relación entre la **comunicación interna** y el compromiso organizacional de los operadores del Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018?

1.3. Determinación de objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar si existe relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional de los operadores del Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar si existe relación entre el **desarrollo de empleados** con el compromiso organizacional en el Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.
- Establecer si existe relación entre la **contratación de empleados** con el compromiso organizacional de los operadores del Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.
- Cuantificar si existe relación entre la **adecuación al trabajo** con el compromiso organizacional en el Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.
- Identificar si existe relación entre la **comunicación interna** con el compromiso organizacional de los operadores del Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.

1.4. Justificación de la investigación

La presente investigación se propone realizar los siguientes aportes:

a) Aporte teórico

Contribución teórico-interpretativa que partirá por contrastar el modelo de marketing interno propuesto por Bohnenberger a un caso concreto para establecer sus vínculos con el compromiso laboral, y confirmar la potencia conceptual y explicativa del modelo.

b) Aporte práctico

Arribar a alternativas de mejores prácticas en la gestión empresarial de las personas, que empresas del mismo rubro u otras podrían considerar valiosas al estar probada su viabilidad.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Bases teóricas

En el presente estudio se analizarán las variables de marketing interno y compromiso organizacional.

2.1.1. Marketing interno

En los últimos años se publicaron numerosas investigaciones donde se aborda el Marketing Interno. El Marketing Interno es lo opuesto del marketing externo el cual está dirigido hacia los clientes o consumidores (Lewis & Varey, 2002). Esto significa que los esfuerzos por vender la marca serán orientados hacia todo el personal de la organización.

Por otra parte, Berry (1981) sostuvo que los empresarios deben tratar a los trabajadores como clientes internos de la organización, ya que son los principales motores para sacar adelante a la empresa y conseguir los objetivos. Sin embargo, autores como Varey & Lewis (2000), afirman que el concepto de marketing interno surgió del marketing de servicios donde se busca lograr que todos los empleados que tengan contacto con el cliente alcancen un mejor desempeño.

El marketing de servicios está enfocado específicamente en capacitar al colaborador para orientarlo a dar un servicio diferenciado y de calidad a los clientes para generar una gran experiencia al momento de la venta, pero el marketing interno tiene un panorama más amplio y abarca también otros temas que contribuyen a fortalecer la identificación del trabajador con la empresa para que este se esfuerce en cada tarea que realiza.

Fuentes (2009) realizó un trabajo en el que asegura que el otro nombre con el que se le conoce al marketing interno es endomarketing y que es una práctica emergente dentro de las organizaciones, siendo el área de recursos humanos la encargada de llevar

a cabo este proceso que contribuirá al éxito de la empresa. Por su parte, Bohnenberger (2005) sostiene:

El marketing interno no es solo una gestión avanzada de recursos humanos, sino una gestión estratégica de recursos humanos sobre una perspectiva de marketing. En este contexto es fundamental que sean considerados el ambiente interno y el externo, los clientes internos y externos y, principalmente, la filosofía de orientación al cliente que debe partir del nivel estratégico de la empresa. (p. 231)

Además, Bohnenberger (2005) afirma que: El marketing interno influye de manera positiva en el compromiso organizacional y contribuye a la construcción de una ventaja competitiva gracias a las prácticas de gestión de recursos humanos y la orientación al cliente.

Regalado et al. (2011) afirman que “El Endomarketing es una filosofía de gestión del empleado que recoge elementos y perspectivas del marketing tradicional, de ahí que defina al personal de cualquier nivel como un cliente interno” (p. 78); que gracias al compromiso entre la empresa y sus recursos humanos se puede lograr el éxito con los clientes externos a través de los clientes internos o trabajadores (Regalado et al., 2011).

Según Kotler y Keller (2012), “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” (p. 21). Esto se refiere a crear dentro de la empresa una filosofía de servicio orientada al cliente, ya que no tendría mucho sentido ofrecer un servicio de calidad pero no contar con personal que esté capacitado para cubrir las expectativas de los clientes, quienes serán los encargados de evaluar el trato de la empresa hacía ellos. Es decir, enfocarse en un trabajo dentro de la empresa, directamente con el personal, haciéndolos conocer todas las fortalezas de la organización. En otras palabras, se trata de vender la marca a los mismos colaboradores de la empresa, así como lo haríamos con el marketing externo para vender la idea a los clientes.

Otra definición la dan Greene, Walls & Schrest (1994), quien define al marketing interno como la forma en que la empresa hace llegar su valor y producto a los empleados. Él sostiene que el marketing interno es utilizar el marketing hacia los trabajadores siendo los trabajadores los clientes y el trabajo el producto.

Según Bohnenberger (2005) “no hay unanimidad en relación al proceso de coordinación e implantación, pero apunta para una dirección: el trabajo conjunto de los dos sectores (recursos humanos y marketing) para el logro de los objetivos” (p. 50). Sin

embargo, Moya (2003) comentó que el marketing no es otra cosa que aplicar la filosofía del marketing a los trabajadores para hacerlos más productivos.

Para un mejor entendimiento de la variable marketing interno, la dimensionaremos según las consideraciones de Bohnenberger en los siguientes puntos:

a) Desarrollo de los empleados

Sobre esta dimensión Bohnenberger (2005), haciendo referencia a lo citado por Rafiq y Ahmed, 1993; Grönroos, 1990a; Conduit y Mavondo, 2001; Kotler, 1998, el desarrollo es “una de las actividades principales del marketing interno” (p. 77). De acuerdo con esta autora el desarrollo del empleado se traducirá externamente en un incremento de aciertos en la toma de decisiones, una mejor habilidad para el desarrollo de sus funciones y un mejor conocimiento de los clientes. Además, internamente el empleado se sentirá con más confianza y seguridad no solo en su empleo, sino ante la eventualidad de un futuro adverso. Finalmente, destaca esta investigadora que una clara señal de que la organización se preocupa por sus empleados es la inversión en ellos.

Así, el marketing interno nos muestra el paso de la fidelización del cliente hacia la fidelización del trabajador con la empresa, donde el desarrollo de los empleados juega un rol fundamental.

b) Contratación

Bohnenberger (2005) destaca que “una contratación bien hecha tendrá también resultados positivos para el empleado (el cliente interno) que estará más satisfecho con su trabajo” (p. 78). La contratación es una actividad fundamental porque se trata de seleccionar a los nuevos trabajadores, quienes compartirán y difundirán los valores de la organización. En este sentido, al seleccionar a los futuros empleados se deberán aplicar los instrumentos necesarios que permitan reducir los riesgos de ingreso de personal cuyos valores sean contrarios o poco afines a los de la entidad. Esto es más delicado cuando se trata de empresas con alta rotación de personal, a riesgo de que se vaya perdiendo o cambiando la cultura organizacional, que puede haber sido una fortaleza de la organización, con el consiguiente impacto negativo en el personal. Por tanto, una buena contratación tendrá un impacto positivo en la relación del empleado con su trabajo.

c) Adecuación al trabajo

Esta dimensión comprende tres aspectos, a saber: motivaciones y habilidades, empoderamiento y reconocimiento. Los cuales deben ser evaluados al considerar la adopción del empleado al trabajo. Respecto de las motivaciones y habilidades del empleado, la empresa deberá considerar sus necesidades, si se la ha atribuido actividades

y funciones de acuerdo con su perfil. En cuanto a lo segundo, el trabajador debe tener claridad respecto de las decisiones que puede tomar en el ejercicio de su prestación. Sobre el último aspecto Bohnenberger (2005) sostiene:

Una generosa gratificación, normalmente relacionada a un pago excelente de salario, puede estar asociada al pago de bonos por productividad o alcance de metas y objetivos de la organización. La mejor alternativa (...) es la gratificación que amarra el empleado a los resultados de la organización. (p. 64)

Es decir, el reconocimiento cumplirá su finalidad si con esto se consigue o se encamina a que el empleado se sienta parte de la empresa, como propietario de ella.

d) Comunicación

En relación con la comunicación, Bohnenberger (2005) afirma que se trata de la comunicación interna, la cual se refiere a toda la información originada por la organización, para las personas de la organización y, que en su mayoría, no son expuestas al cliente externo. Esta puede estar referida a la difusión de las metas y los objetivos de la organización, los resultados alcanzados, los valores, la cultura de la empresa, y los cambios organizacionales. Por tal razón, la comunicación interna del lado de la empresa es un componente crítico para conducir o reconducir el comportamiento de los empleados, y del lado del empleado le permite construir a este el cómo la empresa lo percibe.

2.1.2. Compromiso Organizacional

En su búsqueda de hacer más productivos a los trabajadores para la mejora productiva de la empresa, la disciplina del compromiso organizacional ha enfocado sus esfuerzos en estudiar la manera en que el personal actúa dentro de la organización y responder a la pregunta: por qué un trabajador permanece por mucho tiempo laborando en una misma empresa.

Esta pregunta ha sido respondida de diversas formas. Al respecto, señala Hurtado (2017) que “se han adoptado tres perspectivas teóricas diferentes en la conceptualización del término compromiso organizacional” (p. 14). Estas son:

- Perspectiva del intercambio social;
- Perspectiva de atribución
- Perspectiva psicológica

De acuerdo a Hurtado (2017) de esta clasificación se establecen las características:

Perspectiva del intercambio social	Perspectiva de atribución	Perspectiva psicológica
El compromiso como vínculo generado por la suma de esfuerzos que a largo del tiempo que el trabajador realiza dentro de su organización.	El compromiso como una obligación que el individuo adquiere, como resultado de realizar ciertos actos que son voluntarios, explícitos e irrevocables.	El compromiso que depende del intercambio que mantiene el empleado con la organización.

Desde el intercambio social, el compromiso organizacional surge o se estrecha por las inversiones que el trabajador realiza, quiere decir que otorgará un valor poco o mucho de acuerdo con el tamaño del esfuerzo, de lo cual resulta que, si este intercambio desde la perspectiva del empleado le ha significado realizar grandes esfuerzos, entonces su compromiso será más significativo y difícilmente estará dispuesto a perder lo invertido. Sin embargo, de ninguna manera esto es absoluto, ya que aplicando el principio de oportunidad le resulta más favorable dejar la empresa por un mejor proyecto o si le resulta muy costosa su permanencia, entonces dejará la entidad por mucha inversión que haya dejado en su empresa.

La perspectiva de la atribución se refiere a la manifestación libre, expresa y voluntaria del trabajador. En esta dimensión el trabajador se ve a sí mismo como un ser ético, leal, quien respeta las normas y donde el trabajo se considera como un deber moral. Se trata del ser cívico, pieza de un engranaje social, donde adquiere relevancia. Son todas estas consideraciones las que estrechan el compromiso del trabajador con la empresa y también de acuerdo al comportamiento de esta puede ser en contrario razón de su desvinculación.

Finalmente, en la perspectiva psicológica encontramos el componente afectivo del trabajador que lo vincula a la empresa y que incluso puede empañar las anteriores perspectivas. Entran en consideración las emociones, los juegos, los estados anímicos. Hoy en día este aspecto es muy valorado, quizá en demasía.

De otro lado, los autores Meyer & Allen (1991) sostienen que el compromiso organizacional describe la relación del trabajador con la organización. Es decir, como se siente el empleado dentro de la organización, cuál es el valor de esa relación para él. Para estos autores esta relación es muy importante porque influye directamente “en la decisión

[del trabajador] de continuar o no en la organización" (p. 67). Además, postulan como componentes fundamentales del compromiso organizacional a los siguientes:

- Compromiso Afectivo;
- Compromiso de Continuidad; y
- Compromiso Normativo.

Se destaca la comprensión de estos investigadores, porque de forma clara distinguen que el compromiso organizacional se refiere a un estado interno, a la lectura que el empleado hace de su posición en la empresa. Estado interno, como estado mental o psicológico, donde confluye lo afectivo, moral e instrumental.

Para Robbins (2004) el comportamiento organizacional estudia “el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia de tales organizaciones” (p. 8); y agrega que “no es de sorprender que se destaque el comportamiento en lo que se refiere al trabajo, puestos, ausentismo, rotación, productividad, desempeño humano y administración” (p. 8).

Además, para Ríos, Pérez, & Ferrer (2015) el compromiso organizacional es comprendido como:

[Un] estado psicológico que un trabajador manifiesta a través de una predisposición positiva al trabajo, que le hace sentir responsabilidad por la organización más allá del cumplimiento de las actividades para las que es contratado y que produce beneficios para la organización. (p. 39)

Considerando que el modelo de Meyer y Allen permite una mejor explicación del compromiso organizacional, expondremos las dimensiones propuestas por estos:

a) Afectivo

En relación a esta dimensión Omar y Florencia (2008) sostienen que el compromiso afectivo se define como la unión afectiva y emotiva entre el trabajador y la organización. Cuando esta relación se ha consolidado el trabajador comenzará a sentir que los objetivos de la empresa son sus objetivos. En tal sentido deseará seguir perteneciendo a la organización porque la valora y considera como parte de su vida.

b) Continuo

Según Meyer et al (1991) el compromiso instrumental se relaciona con los costos de romper el vínculo con la organización. Esta dimensión claramente se puede vincular con la perspectiva del intercambio social. En tal sentido, el compromiso del trabajador pasa por la evaluación de costo-beneficio que permanente este efectúa de las

acciones de la organización. Es decir, como la organización afecta positiva o negativamente su inversión, de ahí el carácter instrumental del compromiso; por ejemplo, si el trabajador percibe que tiene pocas posibilidades de encontrar otro empleo, entonces mostrará un alto nivel de compromiso de continuidad.

c) Normativo

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

2.2. Antecedentes de la investigación

a) Estudio de Araque, Sánchez y Uribe (2017) *“Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en Centros de Desarrollo Tecnológico colombianos”*, realizado en Colombia,

Tuvo como objetivo general determinar la relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional en Centros de Desarrollo Tecnológico colombianos, asimismo, determinar si el componente afectivo del compromiso organizacional es el que tiene una respuesta mayor a la práctica de marketing interno. El estudio empleó un diseño no experimental, de enfoque cuantitativo correlacional. La muestra la conformaron 100 trabajadores de dos corporaciones ubicadas en el municipio de Piedecuesta (Colombia). Se utilizaron los dos instrumentos, Para el marketing interno se utilizó el instrumento de Bohnenberger y para el compromiso organizacional el instrumento de Meyer y Allen. En los resultados se obtuvo una correlación de Pearson de 0.45 entre las variables y un nivel de significancia de 0.01, con lo que se comprueba que sí existe una correlación moderada entre marketing interno y compromiso organizacional.

b) Estudio de Ribeiro (2017). *“Estrategias de compensación y su relación con el compromiso organizacional en los docentes de las instituciones de educación superior en México”*.

Tuvo como finalidad, determinar si existe relación entre las estrategias de compensación y las dimensiones del compromiso organizacional. La investigación realizada fue descriptiva, contando con una muestra de 209 a los cuáles fueron dirigidos los instrumentos. Se llegó a la

conclusión que la estrategia de compensación salarial aumenta el compromiso afectivo del trabajador, sin embargo disminuye el compromiso continuo.

Además, se concluyó que las instituciones de educación superior, se proponen una compensación de salarios, con el fin de incrementar el compromiso de los profesores, y es así que los maestros se ven comprometidos en solucionar problemas de carácter social y de otra índole para que la escuela logre formar de la mejor manera a los alumnos.

c) Estudio realizado por Torres (2014), *“Relación entre marketing interno y el compromiso organizacional de los trabajadores de una empresa pública de Lima”* realizado en Lima.

Se enfocó en hallar la relación existente entre marketing interno y compromiso organizacional en los trabajadores de una empresa pública de Lima. La metodología fue de tipo descriptiva ya que describe hechos propios de la investigación, con el fin de describir puntos claves en la investigación que permitan entender las situaciones que acontecen al problema de estudio. La muestra la conforman 279 empleados. Para los instrumentos, se obtuvo un nivel de confianza, representado por el alfa de Cronbach de 0.73 para marketing interno, comprobándose que el instrumento es confiable, mientras que para compromiso organizacional se obtuvo un resultado de 0.94, demostrando que también es confiable el instrumento. El nivel de correlación entre las variables en estudio fue de $r = 0.79$. Se concluyó que sí existe una relación significativa entre marketing interno y compromiso organizacional.

d) Estudio realizado por Zegarra (2014). *“Relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional en el personal de salud del Hospital de San Juan de Lurigancho”*.

Tuvo como objetivo principal comprobar si existe relación entre las variables marketing interno y compromiso organizacional en el personal de salud del hospital del distrito de San Juan de Lurigancho, asimismo, buscó detectar los factores que diferencian al personal por medio de su sexo. Para el sustento teórico de marketing interno, se tomó como referencia la definición dada por Kotler. El estudio fue de tipo no experimental, de enfoque cuantitativo y de nivel descriptivo correlacional. La muestra la conforman 155 trabajadores. Se obtuvo un $Rho = 0.77$ entre las variables de estudio, razón por la cual se indica que existe un nivel de correlación positivo, concluyéndose que existe relación entre marketing interno y el compromiso organizacional en los colaboradores del Hospital de San Juan de Lurigancho.

e) Estudio realizado por Macha y Risco (2012). *“Determinación de la relación entre satisfacción laboral y el compromiso organizacional en una empresa industrial”*.

Tuvo por objetivo determinar la relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en una organización industrial. Se empleó el instrumento diseñado por Meyer

y Allen, el cual está conformado por 18 afirmaciones o juicios positivos o negativos para cuantificar el compromiso organizacional, mientras que para la satisfacción laboral se utilizó un cuestionario de preguntas. Finalmente, se comprobó la relación existente entre las variables de estudio, concluyendo que el compromiso organizacional influye en la satisfacción laboral.

2.3. Contexto de la investigación

El contexto de la presente investigación se sitúa en el distrito de Lima, ubicado en la ciudad de Lima que cuenta con 276,857 habitantes según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) 2014. Sin embargo, cabe recordar que este estudio estará enfocado solamente en los operadores que trabajan en la empresa Call Center IBR Perú que cuenta con 930 colaboradores.

2.4. Hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

Existe una relación significativa entre el marketing interno y el compromiso organizacional de los operadores del Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.

2.4.2. Hipótesis específicas

- Existe una relación significativa entre el desarrollo de empleados con el compromiso organizacional en el Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.
- Existe una relación significativa entre la contratación de empleados con el compromiso organizacional en el Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.
- Existe una relación significativa entre la adecuación al trabajo con el compromiso organizacional de los operadores del Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.
- Existe una relación significativa entre la comunicación interna con el compromiso organizacional de los operadores del Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1 Diseño de la investigación

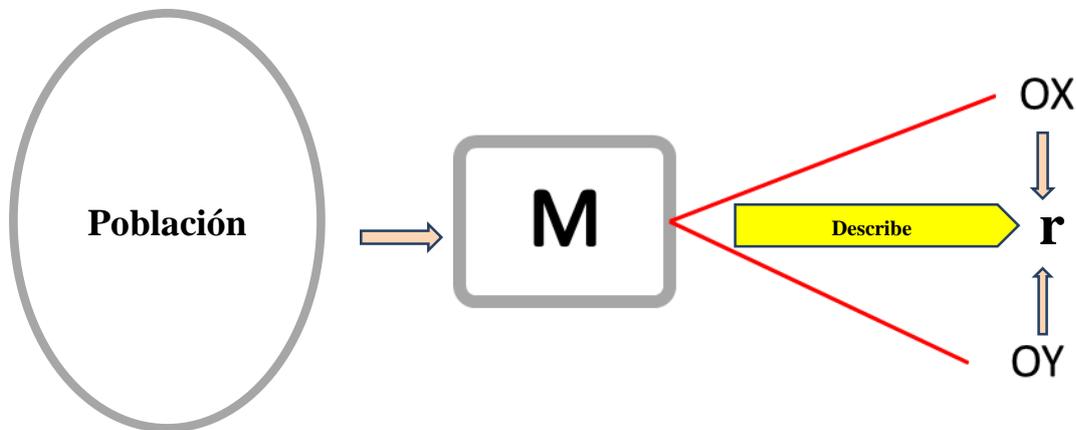
El diseño de investigación es no experimental de corte transversal debido que no se manipulará la variable de estudio y la medición que se realizará será en un solo momento de tiempo. El nivel de estudio es descriptivo correlacional por se va a describir cada una de las variables y se buscará comprobar una relación entre las variables de estudio, siendo así el estudio es de nivel básico.

3.2 Población y muestra

- **Población objetivo**

La población de estudio es 930 trabajadores de la empresa Call Center IBR Perú los mismos que están con diferentes clientes pero con un mismo objetivo.

Algoritmo de diseño no experimental observacional correlacional.



M = Muestra extraída de la población

OX = Observación de la variable marketing interno

OY = Observación de la variable compromiso organizacional

r = Relación entre las variables

- **Método de muestreo**

El muestro utilizado en la investigación es no probabilístico.

$$n = \frac{(p.q) Z^2 \cdot N}{E^2 (N-1) + (p.q) Z^2}$$

$$n = \frac{(1.96^2) (0.5) (0.5) (930)}{(930-1) (0.05^2) + (1.96^2) (0.5) (0.5)}$$

$$n = 272$$

Donde:

n: Tamaño de la muestra

N: Tamaño de la población

Z: Valor de la distribución normal estandarizada correspondiente al nivel de confianza; para el 95%, $z = 1.96$

E: Máximo error permisible, es decir un 5%

p: Proporción de la población que tiene la característica que nos interesa medir, es igual a 0.50.

q: Proporción de la población que no tiene la característica que nos interesa medir, es igual a 0.50.

- **Tamaño de la muestra**

El tamaño de la muestra es 272 trabajadores de la empresa Call Center IBR Perú, la elección de la muestra fue aleatorio simple para determinar la muestra.

3.3 Método de recolección de datos

- **Instrumentos de medición**

El método utilizado para la recolección de los datos será mediante la técnica de la encuesta que se realizará a cada una de las personas involucradas para mejorar el compromiso organizacional de la institución. El instrumento de recolección de los datos será el cuestionario de preguntas que desarrollará la población conformada por el investigador.

3.3 Método de análisis de datos

Los métodos utilizados son los estadísticos descriptivos e inferenciales y el procedimiento que en primera instancia se realizará será la confiabilidad de los datos recolectados por cada una de las variables de estudio, después de procesarán los datos para poder ser recodificados y realizar el análisis descriptivo que son el grafico de barras, las tablas de frecuencias y las tablas cruzadas, después se realizará la prueba de normalidad para determinar qué estadístico se utilizará para la comprobación de las hipótesis planteadas y se podría usar la prueba de Spearman siendo que una de las variables de estudio es cualitativa.

CAPÍTULO IV: PRUEBA PILOTO

4.1. Validación de instrumentos por expertos

Para la validez del instrumento de la variable Marketing Interno se consideraron a 4 expertos de la materia metodológicos y temáticos considerando validado el instrumento ya que mide lo que pretende medir.

Para la segunda variable de estudio que es compromiso organizacional de igual forma se consideró a 4 expertos entre temáticos y metodológicos considerando validado el instrumento en pertinencia y concordancia.

Se busca tener validado los instrumentos antes de realizar las encuestas ya que, dentro de los instrumento deben ser preguntas claras, que con cada una de las preguntas se mida cada

uno de los indicadores y así medir las dimensiones y por ultimo poder medir las variables de estudio.

En el siguiente capítulo se realizaran los resultados de la investigación. Se utilizaron estadísticos descriptivos e inferenciales para dar comprobación a cada una de las hipótesis planteadas.

Confiabilidad de la variable Marketing Interno

Tabla 1

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,790	18

Fuente: Base de datos de la investigación

Luego de procesar los datos y obtener los resultados del análisis de confiabilidad, se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.790. Este resultado comprueba que los datos del instrumento de la variable marketing interno presentan un aceptable nivel de confiabilidad.

Confiabilidad de la variable Compromiso Organizacional

Tabla 2

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,832	18

Fuente: Base de datos de la investigación

Luego de procesar los datos y obtener los resultados del análisis de confiabilidad, se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.832. Resultado que comprueba que los datos del instrumento compromiso organizacional tienen un aceptable nivel de confiabilidad.

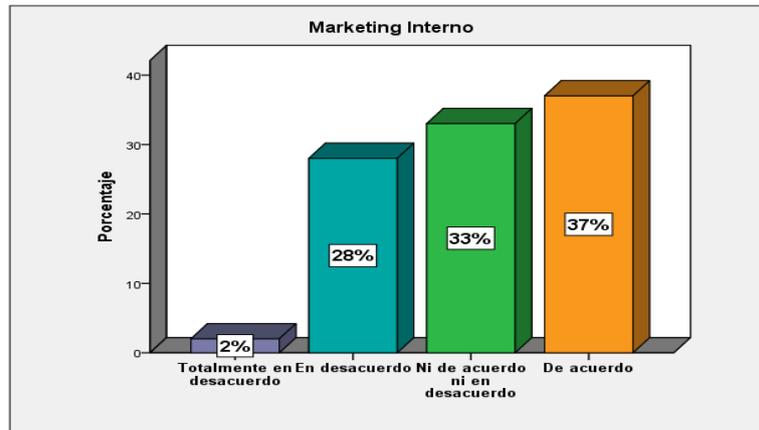
4.2. Desarrollo de prueba piloto

La prueba piloto, para el desarrollo de la prueba se tomó a 100 trabajadores de la empresa Call Center IBR Perú a dichos trabajadores se les da el cuestionario de pregunta de ambas variables de estudio para ser desarrollados y posteriormente ser vaciados a una hoja de cálculos para ser procesados mediante el estadístico SPSS 24, donde se comprobaran la hipótesis planteadas por el investigador sobre las variables marketing interno y el compromiso organizacional de los operadores en la empresa Call Center IBR Perú .

4.3. Resultados preliminares de prueba piloto

Gráfico 01

Marketing Interno

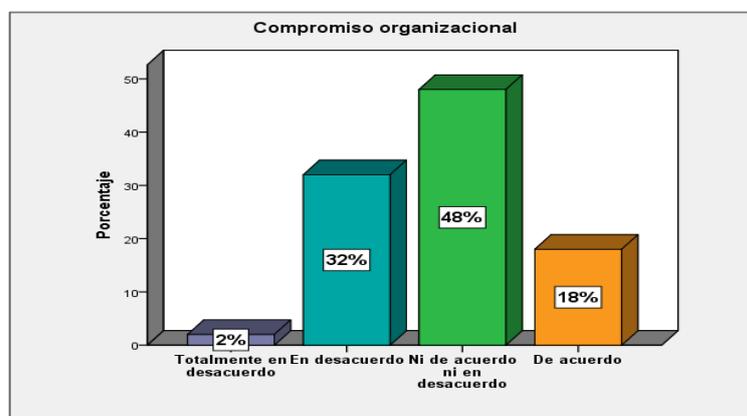


Fuente: base de datos de la investigación

Los resultados obtenidos del análisis descriptivo de la variable Marketing interno están de acuerdo un 37% de los trabajadores encuestados, un 33% manifiesta que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, hay que tener en cuenta que un 28% de los trabajadores manifiestan que están en desacuerdo con el marketing interno, según este análisis y la evaluación de la información se determina que el marketing interno esta en funcionando de forma parcial y que solo está basado a los trabajadores con mayor antigüedad siendo la mayor parte el personal nuevo se ve afectado con los constantes cambios que se vienen dando dentro de la empresa.

Gráfico 02

Compromiso Organizacional



Fuente: base de datos de la investigación

Los resultados obtenidos son alarmantes debido que solo el 18% de los trabajadores se sienten comprometidos con la empresa este grupo de trabajadores se deduce que son los más experimentados siendo un 48% de la población encuestada no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con el compromiso organizacional de la empresa este grupo considera mantenerse al margen debido que solo considera compromiso de la organización en eventualmente, por otro lado se tiene el 32% de los trabajadores está en desacuerdo con el compromiso organizacional considerando un punto importante por mejorar por parte de la empresa hacia los trabajadores.

Contraste de Hipótesis General

Tabla 3

Correlación de marketing interno y compromiso organizacional

Correlaciones

			Marketing Interno	Compromiso Organizacional
Rho de Spearman	Marketing Interno	Coeficiente de correlación	1,000	,875**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	Compromiso Organizacional	Coeficiente de correlación	,875**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

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

Ho: No Existe una relación significativa entre el marketing interno y el compromiso organizacional de los operadores del Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.

Ha: Existe una relación significativa entre el marketing interno y el compromiso organizacional de los operadores del Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.

Luego de procesar los datos y hacer el análisis estadístico para comprobar el nivel de correlación entre marketing interno y compromiso organizacional, se obtuvo que la significancia Sig. = 0.00 y el coeficiente de correlación Rho = 0.875, comprobando que existe una relación fuerte entre las variables. De esta forma, se aprueba la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Contraste de Hipótesis específicas

Tabla 4

Correlación de desarrollo de empleados y compromiso organizacional

			Correlaciones	
			Desarrollo de empleados	Compromiso Organizacional
Rho de Spearman	Desarrollo de empleados	Coefficiente de correlación	1,000	,267**
		Sig. (bilateral)	.	,007
		N	100	100
	Compromiso Organizacional	Coefficiente de correlación	,267**	1,000
		Sig. (bilateral)	,007	.
		N	100	100

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

H₀: No existe una relación significativa entre el Desarrollo de empleados con el compromiso organizacional en el Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.

H_a: Existe una relación significativa entre el desarrollo de empleados con el compromiso organizacional en el Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.

Después de procesar los datos estadísticos de la variable compromiso organizacional y la dimensión desarrollo de empleados se determinara que hay relación con una sig. Bilateral es 0.007 y un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.267 siendo menor a 0.05, se acepta la hipótesis del investigador y se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 5

Correlación de contratación de empleados y compromiso organizacional

			Correlaciones	
			Contratación de empleados	Compromiso Organizacional
Rho de Spearman	Contratación de empleados	Coefficiente de correlación	1,000	,661**

	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	100	100
Compromiso Organizacional	Coefficiente de correlación	,661**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	100	100

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

Ho: No Existe una relación significativa entre la contratación de empleados con el compromiso organizacional en el Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.

Ha: Existe una relación significativa entre la contratación de empleados con el compromiso organizacional en el Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.

Luego de procesar los datos y hacer el análisis estadístico para comprobar el nivel de correlación entre contratación de empleados y compromiso organizacional, se obtuvo un nivel de significancia Sig. = 0.00 y un coeficiente de correlación Rho = 0.661, comprobando que existe una relación significativa entre las variables. De esta forma, se aprueba la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 6

Correlación de adecuación al trabajo y compromiso organizacional

			Correlaciones	
			Adecuación al trabajo	Compromiso Organizacional
Rho de Spearman	Adecuación al trabajo	Coefficiente de correlación	1,000	,775**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
Compromiso Organizacional		Coefficiente de correlación	,775**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.

N	100	100
---	-----	-----

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

Ho: No existe una relación significativa entre la adecuación al trabajo con el compromiso organizacional de los operadores del Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.

Ha: Existe una relación significativa entre la adecuación al trabajo con el compromiso organizacional de los operadores del Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.

Luego de procesar los datos y hacer el análisis estadístico para comprobar el nivel de correlación entre adecuación al trabajo y compromiso organizacional, se obtuvo un nivel de significancia Sig. = 0.00 y un coeficiente de correlación Rho = 0.775, comprobando que existe una relación significativa entre las variables. De esta forma, se aprueba la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 7

Correlación de la comunicación interna y el compromiso organizacional

Correlaciones

			Comunicación interna	Compromiso Organizacional
Rho de Spearman	Comunicación interna	Coeficiente de correlación	1,000	,851**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	Compromiso Organizacional	Coeficiente de correlación	,851**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

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

Ho: No existe una relación significativa entre la comunicación interna con el compromiso organizacional de los operadores del Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.

Ha: Existe una relación significativa entre la comunicación interna con el compromiso organizacional de los operadores del Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.

Luego de procesar los datos y hacer el análisis estadístico para comprobar el nivel de correlación entre comunicación interna y compromiso organizacional, se obtuvo un nivel de significancia Sig. = 0.00 y un coeficiente de correlación Rho = 0.851, comprobando que existe

una relación fuerte entre las variables. De esta forma, se aprueba la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES

Después de revisar la teoría y de realizar el análisis estadístico correspondiente, se llegó a la conclusión de que el desarrollo de empleados se viene dando de forma deficiente porque la empresa no cumple con sus promesas, no brinda la información necesaria para obtener los beneficios o incentivos por el cumplimiento de metas; así mismo, el personal considera que las capacitaciones son importantes, y que no se han llevado a cabo, y que en su lugar se ofrecen charlas sin certificación. Otro punto que resulta relevante es que se realizan charlas o capacitaciones dentro del horario laboral, lo que perjudica las metas trazadas, y por ende no permiten alcanzar los bonos establecidos por la empresa.

De los resultados obtenidos se puede afirmar que el desarrollo de los empleados tiene relación significativa con el compromiso organizacional de la empresa Call Center IBR Perú. Además, se concluyó que influye mucho el hecho que los trabajadores sean jóvenes sin experiencia, y que el personal de recursos humanos no plantee bien la información de las funciones y bonificaciones; por ello los trabajadores no ven la empresa como un centro laboral para hacer línea de carrera, si no como una empresa de trabajo temporal.

También se estableció que la contratación de los empleados tiene relación con el compromiso organizacional. La programación de los horarios está establecida por semana (lunes a viernes) donde se deben cumplir las hasta 48 horas establecidas por el gobierno, y resulta incómodo para el personal trabajar más de 8 horas diarias.

La parte del personal que tiene más tiempo de trabajo en la empresa está conforme con el acondicionamiento del trabajo debido a que su punto más relevante es la motivación hacia el personal; los trabajadores que tienen poco tiempo en la empresa y no participa de los eventos programado por la empresa se sienten insatisfechos ya que no alcanzan las metas y por ende tampoco bonos mensuales, consideran una pérdida de tiempo asistir a los eventos programado ya que se realizan en fechas de descanso. Se puede afirmar que la adecuación al trabajo se relaciona con el compromiso organizacional en la empresa Call Center IBR Perú.

Se concluye que la comunicación interna es uno los puntos más flácidos de la empresa por qué la comunicación es sesgada al personal, se brinda información completa solo a algunas colaboradores, lo que genera incomodidad; además existe buena comunicación con los jefes directos. Según los resultados obtenidos, la comunicación interna tiene relación positiva con el compromiso organizacional ya que teniendo una buena comunicación se podrá tener un mayor compromiso de los trabajadores hacia la empresa Call Center IBR Perú.

CAPÍTULO VI: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Libros

- Kerlinger, F. y Lee, H. (2002). *Investigación del Comportamiento*. (4ª edición). México, D. F.: McGraw-Hill.
- Kloter, P. y Keller, K. (2012). *Dirección de marketing*. (14ª edición). México, D. F.: Pearson Educación.
- Lewis, B. & Varey, R. (2002). *Internal marketing: Directions for management*. London: Routledge Ltd.
- Moya, M. (2003). *Marketing interno como ventaja competitiva en concesionarias Kenworth*. Mexico: Universidad de las Américas Puebla.
- Regalado, O., Allpacca, R., Baca, L. y Gerónimo, M. (2011). *Endomarketing: estrategias de relación con el cliente interno*. Lima: ESAN.

- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson Educación.
- Varey, R. & Lewis, B. (Eds.). (2000). *Internal marketing: directions for management*. London: Routledge.

Artículos de revistas

- Berry, L. (1981). The employee as customer. *Journal of retail banking*, 3 (1), 33-40.
- Betanzos-Díaz, N., Rodríguez-Loredo, C., y Paz-Rodríguez, F. (2017). Desarrollo y validación de un cuestionario sobre compromiso organizacional normativo: un estudio piloto en trabajadores mexicanos. *Anales de Psicología*, 33 (2), 393-402.
- Caruana, A. & Calleya, P. (1998). The effect of internal marketing on organisational commitment among retail bank managers. *International Journal of bank marketing*, 16 (3), 108-116. Recuperado de: <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/02652329810213510>
- Fuentes, P. (2009). Operativa del marketing interno: Propuesta de modelo de endomarketing. *Perspectivas*, (23), 189-231. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159012.pdf>
- Greene, W., Walls, G. & Schrest, L. (1994). Internal marketing: The key to external marketing success. *Journal of Services marketing*, 8 (4), 5-13. Recuperado de: <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/08876049410070682>
- Hernández-Díaz, A., Calderon-Abreu, T., Amador-Dumois, M., & Córdova-Claudio, M. (2017). Internal marketing and customer-contact employees' attitudinal outcomes. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 30 (1), 124-143. Recuperado de: <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/ARLA-08-2015-0190>
- Jiménez, P. (2009). Relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional: evolución en el estudio y medición del compromiso organizativo. *Perspectivas*, (24), 107-136. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425942160006>
- Loli, A. (2007). Compromiso organizacional de los trabajadores de una Universidad Pública. *Industrial Data*, 10 (2), 30-37. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81620574005>

- Meyer, J. y Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1 (1), 61-98. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/105348229190011Z>
- Mowday, R. (1998). Reflections on the study and relevance of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 8 (4), 387-401. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1053482299000066>
- Mowday, R., Steers, R. & Porter, L. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14 (2), 224-247. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0001879179900721>
- Omar, A. y Florencia, A. (2008). Valores personales y compromiso organizacional. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 13 (2), 353-372. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29213210>
- Ribeiro, F. (2017). Estrategias de compensación y su relación con el compromiso organizacional en los docentes de las instituciones de educación superior en México. *Revista Ibero Americana de Estrategia*, 16 (2), 90-103. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/3312/331251654007.pdf>
- Ríos, M., Pérez, L. y Ferrer, J. (2015). Impacto de las variables moderadoras en las dimensiones del compromiso organizacional. *Teoría y Praxis*, 11 (1), 37-58. Recuperado de: http://gitmexico.com/acacia/busqueda/pdf/3.3_Impacto_de_las_variables_moderadoras_en_las_dimensiones_que_conforman_el_compromiso_organizacional_en_docentes_de_IES_p_blicas.pdf
- Ríos, M., Pérez, L., Sánchez-Fernández, M. y Ferrer, J. (2017). Estrategias de compensación y su relación con el compromiso organizacional en los docentes de las instituciones de educación superior en México. *Revista Ibero Americana de Estrategia*, 16 (2), 90-103. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/3312/331251654007.pdf>
- Ríos, M., Téllez, M. y Ferrer, J. (2010). El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes. *Contaduría y administración*, (231), 103-125. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/395/39512458006.pdf>
- Ruizalba, J., Vallespín, M. y Pérez-Aranda, J. (2015). Gestión del conocimiento y orientación al marketing interno en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 21 (2), 55-

100. Recuperado de: <http://www.elsevier.es/es-revista-investigaciones-europeas-direccion-economia-empresa-345-articulo-gestion-del-conocimiento-orientacion-al-S1135252314000203>

- Torres, M. (2014). Relación entre marketing interno y el compromiso organizacional de los trabajadores de una empresa pública de Lima. *Revista de Investigación en Psicología*, 17 (1), 209-226. Recuperado de: <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/psico/article/view/8980/7849>

Tesis

- Araque, D., Sánchez, J. & Fernanda, A. (2017). *Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en Centros de Desarrollo Tecnológico colombianos*. [Tesis de pregrado]. Universidad ICESI, Colombia. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592317300049>
- Bohnenberger, M. (2017). *Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional*. [Tesis doctoral]. Universitat de les Illes Balears, Departament d'Economia de l'Empresa, España. Recuperado de: <https://www.tesisenred.net/handle/10803/9421>
- Hurtado, M. (2017). *Bases conceptuales del compromiso organizacional. Una visión de implicación, según Meyer y Allen, y su medición en dos empresas del sector retail de Piura*. [Tesis de titulación]. Universidad de Piura, Perú. Recuperado de: https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2883/AE_291.pdf?sequence=1
- Macha, C. y Risco, M. (2012). *Determinación de la relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en una empresa industrial*. [Tesis de pregrado]. ESAN, Perú. Recuperado de: <http://tesis.esan.edu.pe/handle/esan/5053>
- Zegarra, F. (2014). *Relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional en el personal de salud del Hospital de San Juan de Lurigancho*. [Tesis de maestría]. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú. Recuperado de: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/3747/Zegarra_rf.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Anexos
Anexo 01

Matriz de consistencia

Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable de estudio	Dimensiones	Instrumento
¿Existe relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional de los operadores en el Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018?	Determinar si existe relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional de los operadores del Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.	Existe una relación significativa entre el marketing interno y el compromiso organizacional de los operadores del Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.	Marketing Interno	-Desarrollo. -Contratación. -Adecuación. -Comunicación.	Cuestionario

Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Variable de estudio	Dimensiones
1. ¿Existe relación entre el desarrollo de empleado y el compromiso organizacional en el Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018?	1. Determinar si existe relación entre el desarrollo de empleados con el compromiso organizacional en el Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.	1. Existe una relación significativa entre el desarrollo de empleados con el compromiso organizacional en el Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.		
2. ¿Existe relación entre la contratación de empleados y el compromiso organizacional de los operadores del Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018?	2. Establecer si existe relación entre la contratación de empleados con el compromiso organizacional de los operadores del Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.	2. Existe una relación significativa entre la contratación de empleados con el compromiso organizacional en el Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.		
3. ¿Existe relación entre la adecuación al trabajo y el compromiso organizacional en el Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018?	3. Cuantificar si existe relación entre la adecuación al trabajo con el compromiso organizacional en el Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.	3. Existe una relación significativa entre la adecuación al trabajo con el compromiso organizacional de los operadores del Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.	Compromiso Organizacional	-Afectivo -Continuo -Normativo
4. ¿Existe relación entre la comunicación interna y el compromiso organizacional de los operadores del Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018?	4. Identificar si existe relación entre la comunicación interna con el compromiso organizacional de los operadores del Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.	4. Existe una relación significativa entre la comunicación interna con el compromiso organizacional de los operadores del Call Center IBR Perú en el ejercicio 2018.		

Anexo 02

Base de datos de la variable Marketing Interno

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	V1	D1	D2	D3	D4	V2	D1V2	D2V2	D3V2
3	3	1	3	2	3	4	3	4	3	3	4	3	5	5	2	3	4	58	10	16	13	19	67	36	15	16
3	5	1	5	5	4	4	3	4	3	4	4	5	5	3	5	3	5	71	14	20	16	21	62	31	17	14
3	4	2	4	1	4	3	4	3	3	4	5	3	4	4	5	5	1	62	13	15	15	19	62	31	18	13
3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	2	2	4	61	12	20	15	14	53	29	12	12
1	4	5	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	1	2	1	2	43	13	13	9	8	34	18	9	7
2	2	4	5	3	3	3	2	3	3	2	2	4	3	3	3	2	1	50	13	14	11	12	47	24	13	10
1	2	2	3	3	3	1	2	1	2	1	1	3	2	2	2	2	5	38	8	10	7	13	38	16	15	7
3	3	1	5	1	3	4	3	4	5	4	3	5	5	4	4	5	4	66	12	15	17	22	65	31	19	15
3	4	3	3	5	3	4	3	5	3	4	5	3	3	2	3	4	1	61	13	20	15	13	54	28	12	14
1	1	4	5	1	3	3	3	1	3	1	1	3	2	5	3	3	4	47	11	11	8	17	54	24	19	11
2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	3	1	4	3	1	3	32	7	5	8	12	34	16	9	9
3	4	4	2	5	3	4	3	4	3	3	5	4	5	1	3	5	5	66	13	19	15	19	68	31	19	18
3	1	1	5	1	3	4	3	4	5	3	4	5	4	5	4	3	2	60	10	15	17	18	57	31	13	13
1	3	1	3	4	3	3	3	2	3	2	2	1	2	3	2	1	3	42	8	15	8	11	46	22	15	9
3	3	2	4	2	3	4	3	3	3	5	3	4	5	1	4	4	2	58	12	15	15	16	57	27	17	13
3	4	1	3	3	4	3	4	5	4	3	5	3	5	2	1	1	4	58	11	19	15	13	53	29	12	12
3	4	5	1	3	4	4	5	3	4	4	3	5	3	4	4	1	3	63	13	19	16	15	57	31	12	14
1	3	2	5	5	3	3	3	3	2	2	2	2	2	4	2	5	1	50	11	17	8	14	44	22	13	9
2	5	2	5	3	3	2	3	3	3	2	2	1	2	4	5	2	4	53	14	14	8	17	49	21	19	9
2	5	5	5	2	3	1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1	40	17	9	7	7	30	14	8	8
3	4	3	1	3	3	4	5	4	5	3	4	3	5	5	1	3	4	63	11	19	15	18	61	34	13	14

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	V1	D1	D2	D3	D4	V2	D1V2	D2V2	D3V2
3	4	1	3	1	3	4	3	4	3	4	3	3	5	3	2	2	5	56	11	15	13	17	56	29	14	13
3	2	5	4	1	3	4	4	5	3	5	4	4	3	4	2	1	5	62	14	17	16	15	55	30	13	12
1	3	2	5	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	4	3	3	3	50	11	13	11	15	50	23	16	11
1	4	2	1	4	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	4	2	3	33	8	8	6	11	35	14	13	8
3	5	2	1	2	3	4	3	4	3	3	3	5	5	1	1	5	3	56	11	16	14	15	56	30	11	15
3	2	1	5	3	3	4	3	4	4	3	5	4	5	2	2	5	2	60	11	17	16	16	59	28	17	14
1	1	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	1	2	1	3	5	3	43	7	14	8	14	45	19	17	9
3	5	5	1	3	3	4	3	3	4	5	3	3	4	5	1	5	5	65	14	16	15	20	61	31	17	13
3	1	3	4	5	4	3	4	4	3	4	5	3	3	1	4	3	4	61	11	20	15	15	58	29	16	13
3	2	4	5	3	4	4	4	3	4	5	4	5	3	1	4	3	4	65	14	18	18	15	57	29	15	13
1	3	3	5	4	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	1	3	45	12	15	9	9	34	16	10	8
1	4	5	3	4	3	2	3	3	2	2	2	1	2	2	4	5	4	52	13	15	7	17	46	19	19	8
1	4	5	2	4	3	1	2	1	2	1	1	3	2	1	3	1	3	40	12	11	7	10	35	13	13	9
1	2	4	2	1	3	1	1	1	1	2	1	3	1	4	4	3	1	36	9	7	7	13	38	16	15	7
3	4	5	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	5	1	4	3	4	63	16	17	13	17	60	30	15	15
3	4	3	5	4	3	4	3	5	3	4	3	4	5	3	4	2	3	65	15	19	14	17	54	29	12	13
3	4	5	4	2	4	3	4	3	5	3	4	4	4	4	3	1	4	64	16	16	16	16	57	30	13	14
4	2	1	3	1	4	4	4	3	3	5	5	4	3	5	2	1	2	56	10	16	17	13	54	32	9	13
1	2	3	2	1	3	3	2	3	3	2	2	1	2	3	4	3	3	43	8	12	8	15	45	17	20	8
1	2	2	5	2	2	3	3	2	3	2	2	1	2	2	1	1	5	41	10	12	8	11	35	17	10	8
1	3	5	5	5	3	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2	4	1	40	14	12	5	9	37	14	16	7
3	4	3	2	5	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	3	1	62	12	21	15	14	57	29	16	12
1	4	2	2	1	3	2	3	3	2	2	2	3	2	5	2	1	5	45	9	12	9	15	41	22	12	7
2	1	5	4	4	3	3	2	3	3	2	2	4	3	3	1	2	5	52	12	15	11	14	47	24	13	10

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	V1	D1	D2	D3	D4	V2	D1V2	D2V2	D3V2
3	3	1	3	2	3	4	3	4	3	3	4	3	5	5	2	3	4	58	10	16	13	19	67	36	15	16
3	5	1	5	5	4	4	3	4	3	4	4	5	5	3	5	3	5	71	14	20	16	21	62	31	17	14
3	4	2	4	1	4	3	4	3	3	4	5	3	4	4	5	5	1	62	13	15	15	19	62	31	18	13
3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	2	2	4	61	12	20	15	14	53	29	12	12
1	4	5	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	1	2	1	2	43	13	13	9	8	34	18	9	7
2	2	4	5	3	3	3	2	3	3	2	2	4	3	3	3	2	1	50	13	14	11	12	47	24	13	10
1	2	2	3	3	3	1	2	1	2	1	1	3	2	2	2	2	5	38	8	10	7	13	38	16	15	7
3	3	1	5	1	3	4	3	4	5	4	3	5	5	4	4	5	4	66	12	15	17	22	65	31	19	15
3	4	3	3	5	3	4	3	5	3	4	5	3	3	2	3	4	1	61	13	20	15	13	54	28	12	14
1	1	4	5	1	3	3	3	1	3	1	1	3	2	5	3	3	4	47	11	11	8	17	54	24	19	11
2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	3	1	4	3	1	3	32	7	5	8	12	34	16	9	9
3	4	4	2	5	3	4	3	4	3	3	5	4	5	1	3	5	5	66	13	19	15	19	68	31	19	18
3	1	1	5	1	3	4	3	4	5	3	4	5	4	5	4	3	2	60	10	15	17	18	57	31	13	13
1	3	1	3	4	3	3	3	2	3	2	2	1	2	3	2	1	3	42	8	15	8	11	46	22	15	9
3	3	2	4	2	3	4	3	3	3	5	3	4	5	1	4	4	2	58	12	15	15	16	57	27	17	13
3	4	1	3	3	4	3	4	5	4	3	5	3	5	2	1	1	4	58	11	19	15	13	53	29	12	12
3	4	5	1	3	4	4	5	3	4	4	3	5	3	4	4	1	3	63	13	19	16	15	57	31	12	14
1	3	2	5	5	3	3	3	3	2	2	2	2	2	4	2	5	1	50	11	17	8	14	44	22	13	9
2	5	2	5	3	3	2	3	3	3	2	2	1	2	4	5	2	4	53	14	14	8	17	49	21	19	9
2	5	5	5	2	3	1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1	40	17	9	7	7	30	14	8	8
3	4	3	1	3	3	4	5	4	5	3	4	3	5	5	1	3	4	63	11	19	15	18	61	34	13	14
3	4	1	3	1	3	4	3	4	3	4	3	3	5	3	2	2	5	56	11	15	13	17	56	29	14	13
3	2	5	4	1	3	4	4	5	3	5	4	4	3	4	2	1	5	62	14	17	16	15	55	30	13	12
1	3	2	5	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	4	3	3	3	50	11	13	11	15	50	23	16	11

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	V1	D1	D2	D3	D4	V2	D1V2	D2V2	D3V2
1	4	2	1	4	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	4	2	3	33	8	8	6	11	35	14	13	8
3	5	2	1	2	3	4	3	4	3	3	3	5	5	1	1	5	3	56	11	16	14	15	56	30	11	15
3	2	1	5	3	3	4	3	4	4	3	5	4	5	2	2	5	2	60	11	17	16	16	59	28	17	14
1	1	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	1	2	1	3	5	3	43	7	14	8	14	45	19	17	9
3	5	5	1	3	3	4	3	3	4	5	3	3	4	5	1	5	5	65	14	16	15	20	61	31	17	13
3	1	3	4	5	4	3	4	4	3	4	5	3	3	1	4	3	4	61	11	20	15	15	58	29	16	13
3	2	4	5	3	4	4	4	3	4	5	4	5	3	1	4	3	4	65	14	18	18	15	57	29	15	13
1	3	3	5	4	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	1	3	45	12	15	9	9	34	16	10	8
1	4	5	3	4	3	2	3	3	2	2	2	1	2	2	4	5	4	52	13	15	7	17	46	19	19	8
1	4	5	2	4	3	1	2	1	2	1	1	3	2	1	3	1	3	40	12	11	7	10	35	13	13	9
1	2	4	2	1	3	1	1	1	1	2	1	3	1	4	4	3	1	36	9	7	7	13	38	16	15	7
3	4	5	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	5	1	4	3	4	63	16	17	13	17	60	30	15	15
3	4	3	5	4	3	4	3	5	3	4	3	4	5	3	4	2	3	65	15	19	14	17	54	29	12	13
3	4	5	4	2	4	3	4	3	5	3	4	4	4	4	3	1	4	64	16	16	16	16	57	30	13	14
4	2	1	3	1	4	4	4	3	3	5	5	4	3	5	2	1	2	56	10	16	17	13	54	32	9	13
1	2	3	2	1	3	3	2	3	3	2	2	1	2	3	4	3	3	43	8	12	8	15	45	17	20	8
1	2	2	5	2	2	3	3	2	3	2	2	1	2	2	1	1	5	41	10	12	8	11	35	17	10	8
1	3	5	5	5	3	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2	4	1	40	14	12	5	9	37	14	16	7
3	4	3	2	5	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	3	1	62	12	21	15	14	57	29	16	12
1	4	2	2	1	3	2	3	3	2	2	2	3	2	5	2	1	5	45	9	12	9	15	41	22	12	7
2	1	5	4	4	3	3	2	3	3	2	2	4	3	3	1	2	5	52	12	15	11	14	47	24	13	10
3	3	1	3	2	3	4	3	4	3	3	4	3	5	5	2	3	4	58	10	16	13	19	67	36	15	16
3	5	1	5	5	4	4	3	4	3	4	4	5	5	3	5	3	5	71	14	20	16	21	62	31	17	14
3	4	2	4	1	4	3	4	3	3	4	5	3	4	4	5	5	1	62	13	15	15	19	62	31	18	13

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	V1	D1	D2	D3	D4	V2	D1V2	D2V2	D3V2
3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	2	2	4	61	12	20	15	14	53	29	12	12
1	4	5	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	1	2	1	2	43	13	13	9	8	34	18	9	7
2	2	4	5	3	3	3	2	3	3	2	2	4	3	3	3	2	1	50	13	14	11	12	47	24	13	10
1	2	2	3	3	3	1	2	1	2	1	1	3	2	2	2	2	5	38	8	10	7	13	38	16	15	7
3	3	1	5	1	3	4	3	4	5	4	3	5	5	4	4	5	4	66	12	15	17	22	65	31	19	15
3	4	3	3	5	3	4	3	5	3	4	5	3	3	2	3	4	1	61	13	20	15	13	54	28	12	14
1	1	4	5	1	3	3	3	1	3	1	1	3	2	5	3	3	4	47	11	11	8	17	54	24	19	11

Anexos 03

Base de datos de la variable Compromiso Organizacional

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	V2	D1V2	D2V2	D3V2
4	3	5	3	4	5	4	3	5	2	3	4	5	1	3	5	3	5	67	36	15	16
4	3	4	4	3	3	4	3	3	5	3	5	3	1	3	3	3	5	62	31	17	14
3	3	4	3	3	4	3	4	4	5	5	1	5	2	3	4	3	3	62	31	18	13
3	3	3	3	3	4	4	2	4	2	2	4	2	2	3	3	3	3	53	29	12	12
2	2	3	3	1	2	3	1	1	2	1	2	3	1	2	2	1	2	34	18	9	7
2	2	2	3	4	2	2	4	3	3	2	1	3	4	2	2	2	4	47	24	13	10
1	1	2	1	2	2	3	2	2	2	2	5	3	3	2	1	3	1	38	16	15	7
3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	5	4	5	1	3	5	3	4	65	31	19	15
3	3	3	4	3	3	4	3	2	3	4	1	1	3	3	5	3	3	54	28	12	14
3	3	1	1	2	3	3	3	5	3	3	4	4	5	3	3	3	2	54	24	19	11
1	1	1	1	2	2	1	3	4	3	1	3	1	1	3	2	3	1	34	16	9	9
4	3	4	3	4	5	4	3	1	3	5	5	5	1	5	5	3	5	68	31	19	18
3	3	3	4	3	3	4	3	5	4	3	2	3	1	3	3	4	3	57	31	13	13
2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	1	3	4	5	3	2	2	2	46	22	15	9
3	3	3	4	3	3	4	3	1	4	4	2	3	4	3	4	3	3	57	27	17	13
3	3	3	3	4	4	3	4	2	1	1	4	2	4	3	3	3	3	53	29	12	12
3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	1	3	1	3	3	4	3	4	57	31	12	14
3	2	2	3	1	3	3	1	4	2	5	1	4	1	2	3	2	2	44	22	13	9
2	3	2	3	1	2	3	1	4	5	2	4	3	5	2	2	3	2	49	21	19	9
2	1	1	1	2	2	1	2	2	1	2	1	1	3	2	3	2	1	30	14	8	8
3	3	4	3	4	5	4	3	5	1	3	4	4	1	3	5	3	3	61	34	13	14

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	V2	D1V2	D2V2	D3V2
3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	2	5	1	4	3	4	3	3	56	29	14	13
3	3	3	4	3	3	4	3	4	2	1	5	2	3	3	3	3	3	55	30	13	12
3	3	1	1	2	3	3	3	4	3	3	3	2	5	3	3	3	2	50	23	16	11
2	2	1	1	1	2	2	2	1	4	2	3	2	2	2	1	3	2	35	14	13	8
4	3	3	4	4	3	4	4	1	1	5	3	1	1	3	3	5	4	56	30	11	15
3	3	3	4	3	3	4	3	2	2	5	2	3	5	4	3	4	3	59	28	17	14
1	2	3	3	1	2	3	3	1	3	5	3	5	1	2	2	2	3	45	19	17	9
3	3	3	4	3	3	4	3	5	1	5	5	4	2	3	3	3	4	61	31	17	13
3	3	3	3	4	4	4	4	1	4	3	4	2	3	3	3	4	3	58	29	16	13
3	3	3	3	4	4	4	4	1	4	3	4	1	3	3	4	3	3	57	29	15	13
2	1	2	3	1	2	3	1	1	2	1	3	2	2	2	2	2	2	34	16	10	8
2	2	1	3	3	2	3	1	2	4	5	4	4	2	2	2	2	2	46	19	19	8
2	2	2	1	1	1	1	2	1	3	1	3	4	2	2	1	3	3	35	13	13	9
2	2	2	1	1	1	1	2	4	4	3	1	5	2	2	1	3	1	38	16	15	7
4	3	3	4	4	3	4	4	1	4	3	4	1	3	3	3	4	5	60	30	15	15
3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	2	3	2	1	3	3	4	3	54	29	12	13
3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	1	4	1	4	5	3	3	3	57	30	13	14
3	3	3	3	3	4	4	4	5	2	1	2	3	1	3	3	4	3	54	32	9	13
1	2	2	1	1	3	3	1	3	4	3	3	5	5	2	2	2	2	45	17	20	8
2	1	2	3	1	2	3	1	2	1	1	5	2	1	2	2	2	2	35	17	10	8
2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	4	1	5	4	2	1	3	1	37	14	16	7
3	3	3	3	3	4	4	2	4	4	3	1	4	4	3	3	3	3	57	29	16	12
2	2	3	3	1	2	3	1	5	2	1	5	1	3	2	2	1	2	41	22	12	7
2	2	2	3	4	2	2	4	3	1	2	5	4	1	2	2	2	4	47	24	13	10

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	V2	D1V2	D2V2	D3V2
4	3	5	3	4	5	4	3	5	2	3	4	5	1	3	5	3	5	67	36	15	16
4	3	4	4	3	3	4	3	3	5	3	5	3	1	3	3	3	5	62	31	17	14
3	3	4	3	3	4	3	4	4	5	5	1	5	2	3	4	3	3	62	31	18	13
3	3	3	3	3	4	4	2	4	2	2	4	2	2	3	3	3	3	53	29	12	12
2	2	3	3	1	2	3	1	1	2	1	2	3	1	2	2	1	2	34	18	9	7
2	2	2	3	4	2	2	4	3	3	2	1	3	4	2	2	2	4	47	24	13	10
1	1	2	1	2	2	3	2	2	2	2	5	3	3	2	1	3	1	38	16	15	7
3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	5	4	5	1	3	5	3	4	65	31	19	15
3	3	3	4	3	3	4	3	2	3	4	1	1	3	3	5	3	3	54	28	12	14
3	3	1	1	2	3	3	3	5	3	3	4	4	5	3	3	3	2	54	24	19	11
1	1	1	1	2	2	1	3	4	3	1	3	1	1	3	2	3	1	34	16	9	9
4	3	4	3	4	5	4	3	1	3	5	5	5	1	5	5	3	5	68	31	19	18
3	3	3	4	3	3	4	3	5	4	3	2	3	1	3	3	4	3	57	31	13	13
2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	1	3	4	5	3	2	2	2	46	22	15	9
3	3	3	4	3	3	4	3	1	4	4	2	3	4	3	4	3	3	57	27	17	13
3	3	3	3	4	4	3	4	2	1	1	4	2	4	3	3	3	3	53	29	12	12
3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	1	3	1	3	3	4	3	4	57	31	12	14
3	2	2	3	1	3	3	1	4	2	5	1	4	1	2	3	2	2	44	22	13	9
2	3	2	3	1	2	3	1	4	5	2	4	3	5	2	2	3	2	49	21	19	9
2	1	1	1	2	2	1	2	2	1	2	1	1	3	2	3	2	1	30	14	8	8
3	3	4	3	4	5	4	3	5	1	3	4	4	1	3	5	3	3	61	34	13	14
3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	2	5	1	4	3	4	3	3	56	29	14	13
3	3	3	4	3	3	4	3	4	2	1	5	2	3	3	3	3	3	55	30	13	12
3	3	1	1	2	3	3	3	4	3	3	3	2	5	3	3	3	2	50	23	16	11

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	V2	D1V2	D2V2	D3V2
2	2	1	1	1	2	2	2	1	4	2	3	2	2	2	1	3	2	35	14	13	8
4	3	3	4	4	3	4	4	1	1	5	3	1	1	3	3	5	4	56	30	11	15
3	3	3	4	3	3	4	3	2	2	5	2	3	5	4	3	4	3	59	28	17	14
1	2	3	3	1	2	3	3	1	3	5	3	5	1	2	2	2	3	45	19	17	9
3	3	3	4	3	3	4	3	5	1	5	5	4	2	3	3	3	4	61	31	17	13
3	3	3	3	4	4	4	4	1	4	3	4	2	3	3	3	4	3	58	29	16	13
3	3	3	3	4	4	4	4	1	4	3	4	1	3	3	4	3	3	57	29	15	13
2	1	2	3	1	2	3	1	1	2	1	3	2	2	2	2	2	2	34	16	10	8
2	2	1	3	3	2	3	1	2	4	5	4	4	2	2	2	2	2	46	19	19	8
2	2	2	1	1	1	1	2	1	3	1	3	4	2	2	1	3	3	35	13	13	9
2	2	2	1	1	1	1	2	4	4	3	1	5	2	2	1	3	1	38	16	15	7
4	3	3	4	4	3	4	4	1	4	3	4	1	3	3	3	4	5	60	30	15	15
3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	2	3	2	1	3	3	4	3	54	29	12	13
3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	1	4	1	4	5	3	3	3	57	30	13	14
3	3	3	3	3	4	4	4	5	2	1	2	3	1	3	3	4	3	54	32	9	13
1	2	2	1	1	3	3	1	3	4	3	3	5	5	2	2	2	2	45	17	20	8
2	1	2	3	1	2	3	1	2	1	1	5	2	1	2	2	2	2	35	17	10	8
2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	4	1	5	4	2	1	3	1	37	14	16	7
3	3	3	3	3	4	4	2	4	4	3	1	4	4	3	3	3	3	57	29	16	12
2	2	3	3	1	2	3	1	5	2	1	5	1	3	2	2	1	2	41	22	12	7
2	2	2	3	4	2	2	4	3	1	2	5	4	1	2	2	2	4	47	24	13	10
4	3	5	3	4	5	4	3	5	2	3	4	5	1	3	5	3	5	67	36	15	16
4	3	4	4	3	3	4	3	3	5	3	5	3	1	3	3	3	5	62	31	17	14
3	3	4	3	3	4	3	4	4	5	5	1	5	2	3	4	3	3	62	31	18	13

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	V2	D1V2	D2V2	D3V2
3	3	3	3	3	4	4	2	4	2	2	4	2	2	3	3	3	3	53	29	12	12
2	2	3	3	1	2	3	1	1	2	1	2	3	1	2	2	1	2	34	18	9	7
2	2	2	3	4	2	2	4	3	3	2	1	3	4	2	2	2	4	47	24	13	10
1	1	2	1	2	2	3	2	2	2	2	5	3	3	2	1	3	1	38	16	15	7
3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	5	4	5	1	3	5	3	4	65	31	19	15
3	3	3	4	3	3	4	3	2	3	4	1	1	3	3	5	3	3	54	28	12	14
3	3	1	1	2	3	3	3	5	3	3	4	4	5	3	3	3	2	54	24	19	11

Anexo 04

Tabulación de los datos recolectados

	MAXIMO	MINIMO	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
V1 Marketing Interno	90	18	18-32	33-46	47-60	61-74	75-90
D1 Desarrollo de empleados	20	4	4-7	8-10	11-13	14-16	17-20
D2 Contratación de empleados	25	5	5-9	10-13	14-17	18-21	22-25
D3 Adecuación al trabajo	20	4	4-7	8-10	11-13	14-16	17-20
D4 Comunicación interna	25	5	5-9	10-13	14-17	18-21	22-25
V2 Compromiso Organizacional	90	18	18-32	33-46	47-60	61-74	75-90
D1V2 Afectivo	45	9	9-16	17-23	24-30	31-37	38-45
D2V2 Instrumental	25	5	5-9	10-13	14-17	18-21	22-25
D3V2 Normativo	20	4	4-7	8-10	11-13	14-16	17-20

Anexo 05

Análisis descriptivo tablas de frecuencia

Marketing Interno

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	2,0	2,0	2,0
	En desacuerdo	28	28,0	28,0	30,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	33	33,0	33,0	63,0
	De acuerdo	37	37,0	37,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Fuente: base datos de la investigación

Desarrollo de empleados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	4,0	4,0	4,0
	En desacuerdo	22	22,0	22,0	26,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	53	53,0	53,0	79,0
	De acuerdo	19	19,0	19,0	98,0
	Totalmente de acuerdo	2	2,0	2,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Fuente: base datos de la investigación

Contratación de empleados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	8	8,0	8,0	8,0
	En desacuerdo	21	21,0	21,0	29,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	46	46,0	46,0	75,0
	De acuerdo	25	25,0	25,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Fuente: base datos de la investigación

Adecuación al trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	15	15,0	15,0	15,0
	En desacuerdo	24	24,0	24,0	39,0

	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	14,0	14,0	53,0
	De acuerdo	38	38,0	38,0	91,0
	Totalmente de acuerdo	9	9,0	9,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Fuente: base datos de la investigación

Comunicación interna

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	9	9,0	9,0	9,0
	En desacuerdo	25	25,0	25,0	34,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	46	46,0	46,0	80,0
	De acuerdo	17	17,0	17,0	97,0
	Totalmente de acuerdo	3	3,0	3,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Fuente: base datos de la investigación

Compromiso Organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	2,0	2,0	2,0
	En desacuerdo	32	32,0	32,0	34,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	48	48,0	48,0	82,0
	De acuerdo	18	18,0	18,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Fuente: base datos de la investigación

Afectivo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	17	17,0	17,0	17,0
	En desacuerdo	21	21,0	21,0	38,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	38	38,0	38,0	76,0
	De acuerdo	24	24,0	24,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Fuente: base datos de la investigación

Instrumental

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	9	9,0	9,0	9,0
	En desacuerdo	39	39,0	39,0	48,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	35	35,0	35,0	83,0
	De acuerdo	17	17,0	17,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Fuente: base datos de la investigación

Normativo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	12	12,0	12,0	12,0
	En desacuerdo	29	29,0	29,0	41,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	33	33,0	33,0	74,0
	De acuerdo	24	24,0	24,0	98,0
	Totalmente de acuerdo	2	2,0	2,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Fuente: base datos de la investigación

Anexo 06

Instrumentos de las variables Marketing interno y Compromiso organizacional

Cuestionario

Es grato dirigirme a usted, para hacerle llegar el presente cuestionario, que tiene como finalidad obtener información sobre el Marketing Interno y compromiso organizacional en la empresa Call Center IBR Perú. Le hacemos de su conocimiento que este instrumento es anónimo y que los resultados que se obtenga serán de uso exclusivo para la investigación.

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

		VALORES DE ESCALA				
		1	2	3	4	5
Marketing Interno						
DESARROLLO DE EMPLEADOS						
1	La organización me capacita para desarrollar mejor mi actividad.					
2	Recibo informaciones a respecto de los clientes de la empresa.					
3	Sé lo que los clientes esperan de los productos o servicios ofrecidos por la empresa.					
4	La empresa ofrece oportunidades para aumentar mi conocimiento de forma general.					
CONTRATACIÓN DE EMPLEADOS						
5	El proceso de reclutamiento de nuevos empleados es claro y se especifica lo que se espera de ellos.					
6	Las actividades y las responsabilidades de los nuevos empleados son claramente definidas.					
7	Soy remunerado de acuerdo con la media del sector.					
8	La empresa ofrece oportunidades de pagos extras.					
9	Soy reconocido por mis superiores por el trabajo que hago.					
ADECUACION AL TRABAJO						
10	Si el empleado desea, él puede solicitar el cambio de función.					
11	La empresa se preocupa en atribuir las actividades de acuerdo con las habilidades de cada uno de los empleados.					
12	Tengo la libertad para tomar decisiones relativas al desarrollo de mi actividad.					
13	Hay diferentes programas para atender las necesidades de los diferentes tipos de empleados.					
COMUNICACIÓN INTERNA						
14	Las metas y los objetivos de la empresa no son divulgados.					
15	Conozco los resultados de mi área de trabajo.					
16	Tengo oportunidad de expresar mis necesidades.					
17	Conozco los resultados de mi empresa.					
18	Los cambios que van a ocurrir en la empresa son comunicados con antelación.					

		Valores de escala		Compromiso Organizacional		
				N	CN	A V
	Afectivo					
1	La organización tiene un significado personal muy grande,					
2	Realmente percibo los problemas de la organización como si fuesen míos.					
3	Sería muy feliz en dedicar el resto de mi carrera a la organización.					
4	En la organización no me siento como una persona de la casa.					
5	No me percibo emocionalmente ligado a la organización.					
6	No percibo una fuerte integración con la organización.					
7	Pienso que tendría pocas alternativas si dejase la organización.					
8	Si decidiera dejar la organización ahora, mi vida se quedaría bastante desestructurada					
9	Además, aunque lo deseara, sería muy difícil dejar la organización ahora					
	Instrumental					
10	Una de las pocas consecuencias negativas de dejar la organización sería la escasez de alternativas inmediatas.					
11	En la situación actual quedarse en la organización es tanto una necesidad cuanto un deseo.					
12	Si no le hubiera dado tanto a la organización podría considerar la posibilidad de trabajar en otro sitio.					
13	Le debo mucho a la organización					
14	Me sentiría culpable si dejara la organización ahora.					
	Normativo					
15	No dejaría la organización porque tengo una obligación moral con las personas que aquí están.					
16	Aunque fuese una ventaja para mi, siento que no sería evidente dejar la organización ahora.					
17	La organización merece mi lealtad.					
18	No siento ninguna obligación de permanecer en la organización.					

Fuente: Basado en el cuestionario de Meyer y Allen (1997: 118 y 119).

Anexo 07
Validación de expertos

Validación de expertos

Trabajo de investigación:

Instrucciones al profesional que se solicita la revisión.

Por favor bajo la consideración de su experiencia en el tema se le pide revisar el cuestionario considerando la matriz de consistencia que también se anexa.

Seguir los siguientes criterios:

Pertinencia: Este grado de pertinencia debe reflejar su posición con relación a la pertenencia del ítem dentro de la categoría teórica donde fue colocado.
Colocar un número del 1 al 5 para cada ítem, donde 1 es **discrepo totalmente** y 5 es **concuerto totalmente**.

Concordancia: Este grado de concordancia debe reflejar su posición con respecto a la redacción y nivel de comprensión de cada ítem presentado para las 5 categorías.
Colocar un número del 1 al 5 para cada ítem, donde 1 es **discrepo totalmente** y 5 es **concuerto totalmente**.

Observación: colocar la observación concreta con relación a lo solicitado previamente o con relación a algún otro aspecto del ítem que considere relevante según su opinión.

No	Ítems (Pregunta) del Factor o Dimensión	Pertinencia	Concordancia	Observación
	DIMENSIÓN: DESARROLLO DE EMPLEADOS			
1	La organización me capacita para desarrollar mejor mi actividad.	5	5	
2	Recibo informaciones a respecto de los clientes de la empresa.	5	5	
3	Sé lo que los clientes esperan de los productos o servicios ofrecidos por la empresa.	5	5	
4	La empresa ofrece oportunidades para aumentar mi conocimiento de forma general.	5	5	

	DIMENSIÓN: CONTRATACIÓN DE EMPLEADOS			
5	El proceso de reclutamiento de nuevos empleados es claro y se especifica lo que se espera de ellos.	5	5	
6	Las actividades y las responsabilidades de los nuevos empleados son claramente definidas.	5	5	
7	Soy remunerado de acuerdo con la media del sector.	5	5	
8	La empresa ofrece oportunidades de pagos extras.	5	5	
9	Soy reconocido por mis superiores por el trabajo que hago.	5	5	
	DIMENSIÓN: ADECUACIÓN AL TRABAJO			
10	Si el empleado desea, él puede solicitar el cambio de función.	5	5	
11	La empresa se preocupa en atribuir las actividades de acuerdo con las habilidades de cada uno de los empleados.	5	5	
12	Tengo la libertad para tomar decisiones relativas al desarrollo de mi actividad.	5	5	
13	Hay diferentes programas para atender las necesidades de los diferentes tipos de empleados.	5	5	
	DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN INTERNA			
14	Las metas y los objetivos de la empresa no son divulgados.	5	5	
15	Conozco los resultados de mi sector de trabajo.	5	5	Sector e Área de trabajo

16	Tengo oportunidad de expresar mis necesidades.	5	5	
17	Conozco los resultados de mi empresa.	5	5	
18	Los cambios que van a ocurrir en la empresa son comunicados con antelación.	5	5	
	DIMENSIÓN: AFECTIVO			
1	La organización tiene un significado personal muy grande.	5	5	
2	Realmente percibo los problemas de la organización como si fuesen míos.	5	5	
3	Sería muy feliz en dedicar el resto de mi carrera a la organización.	5	5	
4	En la organización no me siento como una persona de la casa.	5	5	
5	No me percibo emocionalmente ligado a la organización.	5	5	
6	No percibo una fuerte integración con la organización.	5	5	
7	Pienso que tendría pocas alternativas si dejase la organización.	5	5	
8	Si decidiera dejar la organización ahora, mi vida se quedaría bastante desestructurada.	5	5	
9	Además, aunque lo deseara, sería muy difícil dejar la organización ahora.	5	5	
	DIMENSIÓN: INSTRUMENTAL			

10	Una de las pocas consecuencias negativas de dejar la organización sería la escasez de alternativas inmediatas.	5	5	
11	En la situación actual quedarse en la organización es tanto una necesidad cuanto un deseo.	5	5	
12	Si no le hubiera dado tanto a la organización podría considerar la posibilidad de trabajar en otro sitio.	5	5	
13	Le debo mucho a la organización	5	5	
14	Me sentiría culpable si dejara la organización ahora.	5	5	
DIMENSIÓN: NORMATIVO				
15	No dejaría la organización porque tengo una obligación moral con las personas que aquí están.	5	5	
16	Aunque fuese una ventaja para mi, siento que no sería evidente dejar la organización ahora.	5	5	
17	La organización merece mi lealtad.	5	5	
18	No siento ninguna obligación de permanecer en la organización.	5	5	

Handwritten signature

Jaime Del Campo Pallego

NOMBRE Y FIRMA DEL EXPERTO:

DIMENSIÓN: INSTRUMENTAL				
----------------------------	--	--	--	--

Validación de expertos

Trabajo de investigación:

Instrucciones al profesional que se solicita la revisión.

Por favor bajo la consideración de su experiencia en el tema se le pide revisar el cuestionario considerando la matriz de consistencia que también se anexa.

Seguir los siguientes criterios:

Pertinencia: Este grado de pertinencia debe reflejar su posición con relación a la pertenencia del ítem dentro de la categoría teórica donde fue colocado.
Colocar un número del 1 al 5 para cada ítem, donde 1 es **discrepo totalmente** y 5 es **concuerso totalmente**.

Concordancia: Este grado de concordancia debe reflejar su posición con respecto a la redacción y nivel de comprensión de cada ítem presentado para las 5 categorías.
Colocar un número del 1 al 5 para cada ítem, donde 1 es **discrepo totalmente** y 5 es **concuerso totalmente**.

Observación: colocar la observación concreta con relación a lo solicitado previamente o con relación a algún otro aspecto del ítem que considere relevante según su opinión.

No	Ítems (Pregunta) del Factor o Dimensión	Pertinencia	Concordancia	Observación
	DIMENSIÓN: DESARROLLO DE EMPLEADOS			
1	La organización me capacita para desarrollar mejor mi actividad.	5	5	
2	Recibo informaciones a respecto de los clientes de la empresa.	5	5	
3	Sé lo que los clientes esperan de los productos o servicios ofrecidos por la empresa.	5	5	
4	La empresa ofrece oportunidades para aumentar mi conocimiento de forma general.	5	5	

	DIMENSIÓN: CONTRATACIÓN DE EMPLEADOS		
5	El proceso de reclutamiento de nuevos empleados es claro y se especifica lo que se espera de ellos.	5	5
6	Las actividades y las responsabilidades de los nuevos empleados son claramente definidas.	5	5
7	Soy remunerado de acuerdo con la media del sector.	5	5
8	La empresa ofrece oportunidades de pagos extras.	5	5
9	Soy reconocido por mis superiores por el trabajo que hago.	5	5
	DIMENSIÓN: ADECUACION AL TRABAJO		
10	Si el empleado desea, él puede solicitar el cambio de función.	5	5
11	La empresa se preocupa en atribuir las actividades de acuerdo con las habilidades de cada uno de los empleados.	5	5
12	Tengo la libertad para tomar decisiones relativas al desarrollo de mi actividad.	5	5
13	Hay diferentes programas para atender las necesidades de los diferentes tipos de empleados.	5	5
	DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN INTERNA		
14	Las metas y los objetivos de la empresa no son divulgados.	5	5
15	Conozco los resultados de mi sector de trabajo.	5	5

16	Tengo oportunidad de expresar mis necesidades.	5	5	
17	Conozco los resultados de mi empresa.	5	5	
18	Los cambios que van a ocurrir en la empresa son comunicados con antelación.	5	5	
	DIMENSIÓN: AFECTIVO			
1	La organización tiene un significado personal muy grande.	5	5	
2	Realmente percibo los problemas de la organización como si fuesen míos.	5	5	
3	Sería muy feliz en dedicar el resto de mi carrera a la organización.	5	5	
4	En la organización no me siento como una persona de la casa.	5	5	
5	No me percibo emocionalmente ligado a la organización.	5	5	
6	No percibo una fuerte integración con la organización.	5	5	
7	Pienso que tendría pocas alternativas si dejase la organización.	5	5	
8	Si decidiera dejar la organización ahora, mi vida se quedaría bastante desestructurada.	5	5	
9	Además, aunque lo deseara, sería muy difícil dejar la organización ahora.	5	5	
	DIMENSIÓN: INSTRUMENTAL			

10	Una de las pocas consecuencias negativas de dejar la organización sería la escasez de alternativas inmediatas.	5	5
11	En la situación actual quedarse en la organización es tanto una necesidad cuanto un deseo.	5	5
12	Si no le hubiera dado tanto a la organización podría considerar la posibilidad de trabajar en otro sitio.	5	5
13	Le debo mucho a la organización	5	5
14	Me sentiría culpable si dejara la organización ahora.	5	5
DIMENSIÓN: NORMATIVO			
15	No dejaría la organización porque tengo una obligación moral con las personas que aquí están.	5	5
16	Aunque fuese una ventaja para mí, siento que no sería evidente dejar la organización ahora.	5	5
17	La organización merece mi lealtad.	5	5
18	No siento ninguna obligación de permanecer en la organización.	5	5

NOMBRE Y FIRMA DEL EXPERTO:

JOSÉ LARA MASCARÓ



Validación de expertos

Trabajo de investigación:

Instrucciones al profesional que se solicita la revisión.

Por favor bajo la consideración de su experiencia en el tema se le pide revisar el cuestionario considerando la matriz de consistencia que también se anexa.

Seguir los siguientes criterios:

Pertinencia: Este grado de pertinencia debe reflejar su posición con relación a la pertenencia del ítem dentro de la categoría teórica donde fue colocado. Colocar un número del 1 al 5 para cada ítem, donde 1 es **discrepo totalmente** y 5 es **concuerso totalmente**.

Concordancia: Este grado de concordancia debe reflejar su posición con respecto a la redacción y nivel de comprensión de cada ítem presentado para las 5 categorías. Colocar un número del 1 al 5 para cada ítem, donde 1 es **discrepo totalmente** y 5 es **concuerso totalmente**.

Observación: colocar la observación concreta con relación a lo solicitado previamente o con relación a algún otro aspecto del ítem que considere relevante según su opinión.

No	Ítems (Pregunta) del Factor o Dimensión	Pertinencia	Concordancia	Observación
	DIMENSIÓN: DESARROLLO DE EMPLEADOS			
1	La organización me capacita para desarrollar mejor mi actividad.	5	5	
2	Recibo informaciones a respecto de los clientes de la empresa.	4	5	
3	Sé lo que los clientes esperan de los productos o servicios ofrecidos por la empresa.	5	5	
4	La empresa ofrece oportunidades para aumentar mi conocimiento de forma general.	5	5	

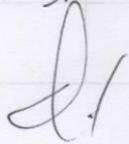
	DIMENSIÓN: CONTRATACIÓN DE EMPLEADOS		
5	El proceso de reclutamiento de nuevos empleados es claro y se especifica lo que se espera de ellos.	5	5
6	Las actividades y las responsabilidades de los nuevos empleados son claramente definidas.	3	5
7	Soy remunerado de acuerdo con la media del sector.	5	5
8	La empresa ofrece oportunidades de pagos extras.	5	5
9	Soy reconocido por mis superiores por el trabajo que hago.	5	5
	DIMENSIÓN: ADECUACION AL TRABAJO		
10	Si el empleado desea, él puede solicitar el cambio de función.	5	5
11	La empresa se preocupa en atribuir las actividades de acuerdo con las habilidades de cada uno de los empleados.	5	5
12	Tengo la libertad para tomar decisiones relativas al desarrollo de mi actividad.		
13	Hay diferentes programas para atender las necesidades de los diferentes tipos de empleados.	5	5
	DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN INTERNA		
14	Las metas y los objetivos de la empresa no son divulgados.	5	5
15	Conozco los resultados de mi área de trabajo.	5	5

16	Tengo oportunidad de expresar mis necesidades.	5	5	
17	Conozco los resultados de mi empresa.	5	5	
18	Los cambios que van a ocurrir en la empresa son comunicados con antelación.	5	5	
	DIMENSIÓN: AFECTIVO			
1	La organización tiene un significado personal muy grande.	5	5	
2	Realmente percibo los problemas de la organización como si fuesen míos.	5	5	
3	Sería muy feliz en dedicar el resto de mi carrera a la organización.	5	5	
4	En la organización no me siento como una persona de la casa.	5	5	
5	No me percibo emocionalmente ligado a la organización.	5	5	
6	No percibo una fuerte integración con la organización.	5	5	
7	Pienso que tendría pocas alternativas si dejase la organización.	5	5	
8	Si decidiera dejar la organización ahora, mi vida se quedaría bastante desestructurada.	5	5	
9	Además, aunque lo deseara, sería muy difícil dejar la organización ahora.	5	5	
	DIMENSIÓN: INSTRUMENTAL			

10	Una de las pocas consecuencias negativas de dejar la organización sería la escasez de alternativas inmediatas.	5	5
11	En la situación actual quedarse en la organización es tanto una necesidad cuanto un deseo.	5	5
12	Si no le hubiera dado tanto a la organización podría considerar la posibilidad de trabajar en otro sitio.	5	5
13	Le debo mucho a la organización	5	5
14	Me sentiría culpable si dejara la organización ahora.	5	5
DIMENSIÓN: NORMATIVO			
15	No dejaría la organización porque tengo una obligación moral con las personas que aquí están.	5	5
16	Aunque fuese una ventaja para mí, siento que no sería evidente dejar la organización ahora.	5	5
17	La organización merece mi lealtad.	5	5
18	No siento ninguna obligación de permanecer en la organización.	5	5

NOMBRE Y FIRMA DEL EXPERTO:

MBA. DANIEL DAVALO REVOLERO



Validación de expertos

Trabajo de investigación:

Instrucciones al profesional que se solicita la revisión.

Por favor bajo la consideración de su experiencia en el tema se le pide revisar el cuestionario considerando la matriz de consistencia que también se anexa.

Seguir los siguientes criterios:

Pertinencia: Este grado de pertinencia debe reflejar su posición con relación a la pertinencia del ítem dentro de la categoría teórica donde fue colocado.
Colocar un número del 1 al 5 para cada ítem, donde 1 es **discrepo totalmente** y 5 es **concuerto totalmente**.

Concordancia: Este grado de concordancia debe reflejar su posición con respecto a la redacción y nivel de comprensión de cada ítem presentado para las 5 categorías.
Colocar un número del 1 al 5 para cada ítem, donde 1 es **discrepo totalmente** y 5 es **concuerto totalmente**.

Observación: colocar la observación concreta con relación a lo solicitado previamente o con relación a algún otro aspecto del ítem que considere relevante según su opinión.

No	Ítems (Pregunta) del Factor o Dimensión	Pertinencia	Concordancia	Observación
	DIMENSIÓN: DESARROLLO DE EMPLEADOS			
1	La organización me capacita para desarrollar mejor mi actividad.	5	5	
2	Recibo informaciones a respecto de los clientes de la empresa.	5	5	Corregir la redacción ("a" está demás)
3	Sé lo que los clientes esperan de los productos o servicios ofrecidos por la empresa.	5	5	
4	La empresa ofrece oportunidades para aumentar mi conocimiento de forma general.	5	5	

	DIMENSIÓN: CONTRATACIÓN DE EMPLEADOS		
5	El proceso de reclutamiento de nuevos empleados es claro y se especifica lo que se espera de ellos.	5	5
6	Las actividades y las responsabilidades de los nuevos empleados son claramente definidas.	5	5
7	Soy remunerado de acuerdo con la media del sector.	5	5
8	La empresa ofrece oportunidades de pagos extras.	5	5
9	Soy reconocido por mis superiores por el trabajo que hago.	5	5
	DIMENSIÓN: ADECUACION AL TRABAJO		
10	Si el empleado desea, él puede solicitar el cambio de función.	5	5
11	La empresa se preocupa en atribuir las actividades de acuerdo con las habilidades de cada uno de los empleados.	5	5
12	Tengo la libertad para tomar decisiones relativas al desarrollo de mi actividad.	5	5
13	Hay diferentes programas para atender las necesidades de los diferentes tipos de empleados.	5	5
	DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN INTERNA		
14	Las metas y los objetivos de la empresa no son divulgados.	5	5
15	Conozco los resultados de mi área de trabajo.	5	5

16	Tengo oportunidad de expresar mis necesidades.	5	5	
17	Conozco los resultados de mi empresa.	5	5	
18	Los cambios que van a ocurrir en la empresa son comunicados con antelación.	5	5	
	DIMENSIÓN: AFECTIVO			
1	La organización tiene un significado personal muy grande.	5	5	
2	Realmente percibo los problemas de la organización como si fuesen míos.	5	5	
3	Sería muy feliz en dedicar el resto de mi carrera a la organización.	5	5	
4	En la organización no me siento como una persona de la casa.	5	5	
5	No me percibo emocionalmente ligado a la organización.	5	5	
6	No percibo una fuerte integración con la organización.	5	5	
7	Pienso que tendría pocas alternativas si dejase la organización.	5	5	
8	Si decidiera dejar la organización ahora, mi vida se quedaría bastante desestructurada.	5	5	
9	Además, aunque lo deseara, sería muy difícil dejar la organización ahora.	5	5	
	DIMENSIÓN: INSTRUMENTAL			

10	Una de las pocas consecuencias negativas de dejar la organización sería la escasez de alternativas inmediatas.	5	5	Tengo oportunidad de expresar mis necesidades.
11	En la situación actual quedarse en la organización es tanto una necesidad cuanto un deseo.	5	5	Conozco los recursos de mi empresa.
12	Si no le hubiera dado tanto a la organización podría considerar la posibilidad de trabajar en otro sitio.	5	5	Los cambios que se están dando en la organización son conocidos con anticipación.
13	Le debo mucho a la organización	5	5	DIMENSIÓN: AFECTIVO
14	Me sentiría culpable si dejara la organización ahora.	5	5	La organización tiene un significado muy grande.
	DIMENSIÓN: NORMATIVO			Realmente percibo los problemas de la organización como si fueran míos.
15	No dejaría la organización porque tengo una obligación moral con las personas que aquí están.	5	5	Sería muy difícil abandonar el trabajo que llevo en la organización.
16	Aunque fuese una ventaja para mí, siento que no sería evidente dejar la organización ahora.	5	5	En la organización no me siento como una persona de la casa.
17	La organización merece mi lealtad.	5	5	Yo me percibo emocionalmente ligado a la organización.
18	No siento ninguna obligación de permanecer en la organización.	5	5	No percibo una fuerte interacción con la organización.
				Pienso que tengo pocas alternativas si dejase la organización.
				Si decidiera dejar la organización ahora, mi vida se quedaría bastante desestructurada.
				Además, aunque lo deseara, sería muy difícil dejar la organización ahora.
				DIMENSIÓN: INSTRUMENTAL


 EDUARDO MANTILLA G.
 PROFESOR
 UNIVERSIDAD ESAN