

## Análisis de la satisfacción laboral en colaboradores pertenecientes a una empresa pública de Quito, a partir de dimensiones relacionadas con el endomarketing

*Analysis of job satisfaction among employees of a public company in Quito based on dimensions related to endomarketing*

Andrea Nicole Villarroel Sandoval<sup>1</sup>

**E-mail:** andreanicollev@gmail.com

**ORCID:** 0009-0000-6853-9465

<sup>1</sup> Estudiante de maestría en la Universidad Internacional de la Rioja (UNIR).

Forma de citación en APA, séptima edición.

Villarroel, A. N. (2025). Análisis de la satisfacción laboral en colaboradores pertenecientes a una empresa pública en Quito, a partir de dimensiones relacionadas con el endomarketing. *Revista Nova Praxis*, 1(1), 70-81.

**Fecha de presentación:** 17/05/2025

**Fecha de aceptación:** 27/06/2025

**Fecha de publicación:** 01/07/2025

### RESUMEN

Este estudio analiza la satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa pública en Quito a partir de dimensiones asociadas al endomarketing. Esta estrategia, también conocida como marketing interno, considera a los empleados como clientes internos y busca alinear sus intereses con los objetivos organizacionales mediante comunicación efectiva, motivación, capacitación y reconocimiento. El enfoque metodológico fue descriptivo y se aplicó un cuestionario validado a 50 servidores públicos para evaluar dimensiones como condiciones de trabajo, relaciones laborales, clima organizacional, comunicación, motivación, tecnología, capacitación y crecimiento profesional. Los resultados revelan que, si bien la mayoría de los trabajadores reportan altos niveles de satisfacción en aspectos como el conocimiento del cargo, el trabajo en equipo y el acceso a herramientas tecnológicas, también se identifican áreas críticas de mejora, especialmente en motivación, formación, seguridad laboral y comunicación interdepartamental. La investigación concluye que existe una disposición institucional a fortalecer el bienestar del cliente interno, pero se requiere una atención más estratégica para mejorar las dimensiones con respuestas ambivalentes o negativas.

### Palabras clave:

endomarketing, satisfacción laboral, cliente interno, institución pública, servidores públicos.

### ABSTRACT

This study analyzes the job satisfaction of employees at a public company in Quito based on dimensions associated with internal marketing. This strategy, also known as internal marketing, considers employees as internal customers and seeks to align their interests with organizational objectives through effective communication, motivation, training, and recognition. The methodological approach was descriptive, and a validated questionnaire was administered to 50 public servants to evaluate dimensions such as working conditions, labor relations, organizational climate, communication, motivation, technology, training, and professional growth. The results reveal that, while most employees report high levels of satisfaction in aspects such as job knowledge, teamwork, and access to technological tools, critical areas for improvement are also identified, especially in motivation, training, job security, and interdepartmental communication. The research concludes that there is an institutional willingness to strengthen internal customer well-being, but more strategic attention is required to improve dimensions with ambivalent or negative responses.

### Keywords:

endomarketing, job satisfaction, internal customer, public institution, public servants.

## INTRODUCCIÓN

Actualmente, el Endomarketing o también conocido como marketing interno, es considerado una herramienta fundamental a tomar en cuenta dentro de las organizaciones ya que permite mejorar aspectos fundamentales como el respeto a los valores organizacionales, elevar el nivel de cumplimiento de los colaboradores y posibilita la satisfacción de los clientes internos, debido a que desde este enfoque, los empleados son considerados como clientes, haciendo que las empresas les sea atractivo implementar este enfoque para así gestionar de una manera más óptima al personal y lograr generar tanto satisfacción dentro del trabajo como compromiso y bienestar dentro del ámbito laboral (Salas-Canales, 2021).

La marca interna, la satisfacción de los empleados y la satisfacción del cliente son conceptos más relacionados con empresas privadas más que empresas públicas (Alsharari et al., 2019); sin embargo, ambos tipos de organizaciones buscan la excelencia buscando la satisfacción del cliente. Las iniciativas de marca en el contexto organizacional interno buscan involucrar a los empleados en el desarrollo de la cultura y la estrategia para comprender mejor la marca, vivirla y comprometerse con ella. En este sentido, Alsharari et al. (2019), afirman que el componente principal de la marca interna es que los empleados son los clientes y sus trabajos son el producto. La marca interna asegura la alineación estratégica del capital humano con los objetivos organizacionales al conectar continuamente a los empleados con la visión y los valores de la organización.

De esta manera, se puede sistematizar que el marketing interno es una norma social que permite a los empleados y sus organizaciones cocrear valor mutuo sostenido e incremental a través del servicio y el respeto recíprocos (Brown, 2021). Este concepto se propuso por primera vez como una forma de maximizar los beneficios de la experiencia de las organizaciones al replicar dentro del entorno interno ciertas estrategias de marketing que anteriormente solo habían estado dirigidas a partes interesadas externas y, en particular, a los clientes (Varey y Lewis, 1999). Parafraseando al Woodruffe (1995 como se citó en (Brown, 2021)) el marketing digital se define como aquellas acciones encaminadas a tratar con igual importancia las necesidades del mercado interno (los empleados) y el mercado externo a través de programas proactivos y planificación para lograr los objetivos organizacionales deseados brindando satisfacción tanto a los empleados como a los clientes.

Las actividades de marketing interno que realizan con éxito las organizaciones tienen una influencia positiva en los empleados y también en los objetivos y el rendimiento de las organizaciones consideradas como beneficios internos. Existe un acuerdo común de que las organizaciones no pueden tener clientes satisfechos con empleados insatisfechos e infelices (Baran & Arabelen, 2017).

Tal como lo expresa Estrada (2015), una correcta aplicación de una estrategia de endomarketing a nivel organizacional, refleja múltiples beneficios en varios aspectos tanto a nivel laboral, personal, y productiva de los trabajadores, mientras que a nivel organizacional mejora la proyección externa. En otras palabras, aquellas empresas que adoptan una estrategia de endomarketing se convierten en actores clave de las relaciones organizacionales, puesto que mejora la creatividad de los colaboradores, la innovación y el desempeño. Aunque Ankucic (2022), también señala los siguientes beneficios: permite crear una experiencia interna y externa perfecta, pues pueden alinear su trabajo con los valores y prioridades de la empresa; crea una cultura empresarial sostenible, es decir, gente que piensa, actúa y tiene las mismas prioridades que la organización; y el resultado de tener trabajadores más satisfechos y menos rotación.

Por lo tanto, deben existir requisitos básicos realizados por las organizaciones para la implementación exitosa del marketing interno de allí la relación interna entre el marketing interno y la satisfacción laboral, es decir las campañas internas de marketing favorecen en gran medida la fuerza de trabajo y que se sienten más felices y satisfechos. Tales prácticas pueden abordarse como el establecimiento de los objetivos de marketing interno de la organización, la participación de la gerencia y los empleados en el proceso, la comunicación interna efectiva dentro de la organización y el control continuo del proceso de implementación de acciones correctivas (Baran & Arabelen, 2017).

A partir de las concepciones existentes sobre el endomarketing y su incidencia en la satisfacción del cliente, el objetivo de este artículo consiste en analizar la satisfacción laboral de los colaboradores que pertenecen a una empresa pública en Quito, Ecuador, a partir de dimensiones relacionadas con el endomarketing.

## **METODOLOGÍA**

El enfoque de este proyecto es descriptivo, ya que, esta investigación que posibilita la exposición de los rasgos fenoménicos de un hecho, situación o estado (Escudero & Cortez, 2018), que en este caso se pretende describir el cómo las estrategias de endomarketing pueden satisfacer a los clientes internos, tomando en cuenta que se va a realizar el diagnóstico organizacional de la empresa a los colaboradores que se encuentran laborando en la entidad estudiada, específicamente en la sede con lugar en la ciudad de Quito. En este sentido, son 50 los colaboradores que participan en el estudio.

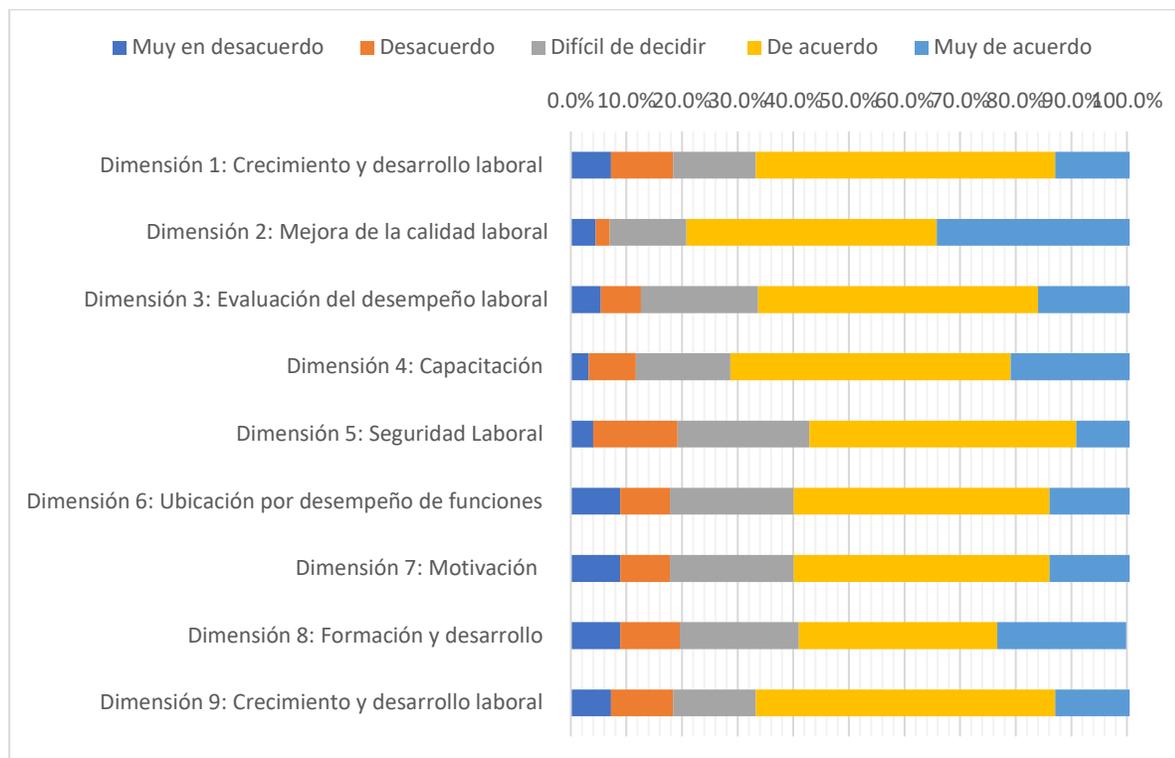
Para ello, y como parte de la investigación descriptiva, se aplicó un cuestionario a los participantes utilizando la vía online con el empleo de un Google Forms. El instrumento empleado fue el cuestionario de satisfacción laboral de Sarmiento (2021), que alcanzó una confiabilidad “buena” (alpha de Cronbach = 0.87); además, fue validada utilizando el criterio de tres expertos. Se trata de un cuestionario tipo Likert, con 26 preguntas, con cinco respuestas posibles, que se evalúan de la siguiente manera: “siempre = 1 punto”, “casi siempre = 2 puntos”, “algunas veces = 3 puntos”, “casi nunca = 4 puntos”, “nunca = 5 puntos”. Con este cuestionario, se evalúan dimensiones de la satisfacción laboral relacionadas con la remuneración y beneficios sociales (preguntas 1-3), condiciones de trabajo (preguntas 4, 5, 8, 9, 10 y 11), relación con la autoridad y los compañeros (preguntas 6, 7, 11, 12, 13 y 14), empresa (preguntas 18 y 19), empleado (pregunta 17), comunicación interna (preguntas 20-23), comunicación digital (preguntas 24 – 26). Este cuestionario fue adaptado para ser utilizado con los servidores públicos.

Por medio de las encuestas fue posible realizar un diagnóstico e identificar cuáles son los factores que influyen en la satisfacción laboral, lo cual permite conocer a profundidad la situación de la institución en cuanto al diagnóstico organizacional, para lo cual se tomó en cuenta el cuestionario de satisfacción laboral (Sarmiento, 2021).

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Para describir los resultados obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de Sarmiento (2021), primeramente se presenta un gráfico con el resumen y respectivo análisis de estos resultados y luego se presentan los estadísticos descriptivos con los datos arrojados en cada una de las dimensiones que forman parte del cuestionario.

**Figura 1. Herramienta de Sarmiento**



Fuente: Instrumento de recolección de datos

Estos resultados permitieron medir la satisfacción laboral en dimensiones complementarias, que son de gran aporte para la investigación, pese a que la mayoría de los trabajadores dieron respuestas positivas (“de acuerdo” o “muy de acuerdo”) en las nueve dimensiones que contempla. Sin embargo, en ciertas dimensiones como la motivación, formación y desarrollo, seguridad laboral, mejora de la calidad laboral se notó que existe un porcentaje importante que mostró no estar seguro y en desacuerdo.

Por ejemplo, en la dimensión de motivación se habla de que existe un 40% que ha manifestado estar en “desacuerdo” y “es difícil decidir”. Además, en la dimensión formación y desarrollo un 41 % marcó la opción “difícil de decidir”, “desacuerdo”, “muy en desacuerdo”. Adicionalmente, en la dimensión de seguridad laboral también se pudo ver que un 42.9 % manifestaron estas respuestas de no estar de acuerdo. Asimismo, dentro de la dimensión crecimiento y desarrollo profesional se habla de un 33.3 % que indica estar “en desacuerdo” o “es difícil de decidir”.

Estos resultados se pueden sintetizar además con lo que plantea Martínez (2016), quien expone que son los empleados de la organización los que tienen prioridad pues, son los trabajadores que atienden y satisfacen las necesidades de clientes externos y para hacerlo, es menester que las necesidades tangibles e intangibles de los trabajadores sean atendidas.

Una vez analizados los resultados generales que derivan de la encuesta, se procede a analizar los resultados en cada una de las dimensiones que conforman el instrumento, lo cual ayuda a obtener resultados más integrales sobre la satisfacción laboral de los colaboradores que participaron en este estudio.

**Tabla 18. Conocimiento sobre las funciones del cargo**

	n	%
<b>¿Conoce usted claramente las funciones de su cargo?</b>		
De acuerdo	24	42,9

En desacuerdo	1	1,8
Es difícil decidir	4	7,1
Muy de acuerdo	27	48,2
<b>Cada dependencia conoce claramente las necesidades de los demás departamentos</b>		
Totalmente en desacuerdo	3	5,4
De acuerdo	28	50,0
En desacuerdo	4	7,1
Es difícil decidir	14	25,0
Muy de acuerdo	7	12,5
<b>Los demás servidores públicos con los cuales interactúo tienen un buen conocimiento de los procedimientos y trámites relacionados con el servicio interno</b>		
Totalmente en desacuerdo	2	3,6
De acuerdo	33	58,9
En desacuerdo	3	5,4
Es difícil decidir	7	12,5
Muy de acuerdo	11	19,6
<b>Cada servidor público tiene un claro conocimiento de las necesidades de sus compañeros</b>		
Totalmente en desacuerdo	2	3,6
De acuerdo	26	46,4
En desacuerdo	2	3,6
Es difícil decidir	18	32,1
Muy de acuerdo	8	14,3
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Instrumento de recolección de datos - Sarmiento

En relación con los conocimientos sobre las funciones del cargo, que se encuentra dentro de la dimensión crecimiento y desarrollo laboral, la mayoría de los trabajadores contestó de forma afirmativa, el 42,9% estuvo “de acuerdo” y el 48,2% “muy de acuerdo”. Cuando se indagó si cada dependencia conoce claramente las necesidades de los demás departamentos; el 50% de los encuestados contestó afirmativamente. En cuanto a la percepción del conocimiento de los demás servidores públicos sobre los procedimientos y trámites relacionados con el servicio interno; el 58,9% respondió que estaba “de acuerdo”. Cuando se preguntó si cada colaborador tiene un claro conocimiento de las necesidades de sus compañeros; el 46,4% estuvo “de acuerdo”, mientras que el 32,1% no estuvo seguro de que esto fuera así.

El conocimiento sobre el cargo desempeñado o el comportamiento de habilidades a través de la experiencia de aprendizaje son vitales para lograr un desempeño efectivo en una actividad o rango de actividades. Su finalidad, en la situación laboral, es desarrollar las capacidades del individuo y satisfacer las necesidades actuales y futuras de la organización (Dessler, 2009).

**Tabla 19. Trabajo en equipo**

	n	%
<b>Considera necesario incentivar el trabajo en equipo dentro de DINASI</b>		
De acuerdo	18	32,1
Es difícil decidir	1	1,8
Muy de acuerdo	37	66,1
<b>Se promueve el trabajo en equipo</b>		

Totalmente en desacuerdo	4	7,1
De acuerdo	29	51,8
En desacuerdo	3	5,4
Es difícil decidir	11	19,6
Muy de acuerdo	9	16,1
<b>El personal trabaja en equipo para servir a los colegas dentro de la institución</b>		
Totalmente en desacuerdo	3	5,4
De acuerdo	29	51,8
En desacuerdo	3	5,4
Es difícil decidir	8	14,3
Muy de acuerdo	13	23,2
<b>Considera que el trabajo colaborativo funciona de forma eficaz</b>		
De acuerdo	28	50
En desacuerdo	4	7,1
Es difícil decidir	11	19,6
Muy de acuerdo	13	23,2
<b>Existe una verdadera integración de trabajo entre los diferentes departamentos</b>		
Totalmente en desacuerdo	5	8,9
De acuerdo	30	53,6
En desacuerdo	3	5,4
Es difícil decidir	10	17,9
Muy de acuerdo	8	14,3
<b>Existe marcada tendencia de servirse mutuamente entre departamentos</b>		
Totalmente en desacuerdo	3	5,4
De acuerdo	27	48,2
En desacuerdo	2	3,6
Es difícil decidir	15	26,8
Muy de acuerdo	9	16,1
<b>Hay verdadero compañerismo en mi dependencia</b>		
Totalmente en desacuerdo	3	5,4
De acuerdo	28	50,0
En desacuerdo	4	7,1
Es difícil decidir	15	26,8
Muy de acuerdo	6	10,7
<b>Hay verdadero compañerismo entre las diferentes unidades de trabajo</b>		
Totalmente en desacuerdo	5	8,9
De acuerdo	27	48,2
En desacuerdo	3	5,4
Es difícil decidir	15	26,8
Muy de acuerdo	6	10,7
<b>Existen estrategias para superar las debilidades que se presentan en su trabajo</b>		
Totalmente en desacuerdo	3	5,4
De acuerdo	26	46,4
En desacuerdo	7	12,5
Es difícil decidir	15	26,8

Muy de acuerdo	5	8,9
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Instrumento de recolección de datos

Acerca del trabajo en equipo, el 66,1% de los encuestados estuvo “muy de acuerdo” en que es necesario incentivarlo; mientras que el 51,8% consideró que se promueve el trabajo en equipo. Ante la pregunta: ¿El personal trabaja en equipo para servir a los colegas dentro de la institución?, el 51,8% afirmó que estaba “de acuerdo”. La mitad de los participantes (50%) considera que el trabajo colaborativo funciona de forma eficaz; que existe una verdadera integración de trabajo entre los diferentes departamentos, y que en su dependencia había un verdadero compañerismo, respectivamente. Cuando se indagó si existía una marcada tendencia de servirse mutuamente entre departamentos; el 53,6% estuvo “de acuerdo” y el 14,3% estuvo “muy de acuerdo”; mientras que el 46,4% respondió apoyaba la idea de que Existían estrategias para superar las debilidades que se presentan en su trabajo. No obstante, dentro del servicio entre departamentos existe un 37.5% que mostro no estar de acuerdo, haciendo notar que una oportunidad de mejora podría ser el fomento del trabajo en equipo entre unidades.

A partir de este resultado, es importante destacar que el trabajo en equipo es un componente esencial que tiene como centro el desarrollo de relaciones entre la empresa y el empleado si se desarrollan en 3 o niveles de vínculos: lazos económicos, lazos estructurales y de servicios y lazos emocionales ya que es crucial para la motivación del cliente interno (Regalado, Allpacca, Baca, & Gerónimo, 2011).

**Tabla 20. Satisfacción laboral**

	n	%
<b>El grado de satisfacción laboral dentro de la DINASI es alto</b>		
Totalmente en desacuerdo	3	5,4
De acuerdo	22	39,3
En desacuerdo	2	3,6
Es difícil decidir	14	25,0
Muy de acuerdo	15	26,8
<b>Lo más importante para la institución es la satisfacción de los colaboradores</b>		
Totalmente en desacuerdo	4	7,1
De acuerdo	25	44,6
En desacuerdo	5	8,9
Es difícil decidir	12	21,4
Muy de acuerdo	10	17,9
<b>Considera usted que se crea y mantiene un ambiente laboral adecuado</b>		
Totalmente en desacuerdo	2	3,6
De acuerdo	24	42,9
En desacuerdo	6	10,7
Es difícil decidir	13	23,2
Muy de acuerdo	11	19,6
<b>Considera que dentro de la unidad se mantiene un buen trato</b>		
Totalmente en desacuerdo	3	5,4
De acuerdo	33	58,9
En desacuerdo	1	1,8
Es difícil decidir	9	16,1
Muy de acuerdo	10	17,9

<b>El clima laboral es positivo</b>		
Totalmente en desacuerdo	4	7,1
De acuerdo	27	48,2
En desacuerdo	5	8,9
Es difícil decidir	14	25,0
Muy de acuerdo	6	10,7
<b>Recomendaría a otros servidores públicos venir a prestar servicio en esta institución</b>		
Totalmente en desacuerdo	5	8,9
De acuerdo	23	41,1
En desacuerdo	1	1,8
Es difícil decidir	13	23,2
Muy de acuerdo	14	25,0
<b>Los directivos comparten tiempo con sus colaboradores</b>		
Totalmente en desacuerdo	4	7,1
De acuerdo	24	42,9
En desacuerdo	6	10,7
Es difícil decidir	15	26,8
Muy de acuerdo	7	12,5
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Instrumento de recolección de datos

En cuanto a la satisfacción laboral, el 39,3% considera que es alta, el 26,8% estuvo “muy de acuerdo” con esto, mientras que el 25% no estaba seguro de que esto fuera cierto. De igual manera, el 44,6% de los participantes estuvo “de acuerdo” en que lo más importante para la institución es la satisfacción de sus colaboradores. El 42,9% de los trabajadores considera que el ambiente laboral era adecuado, al igual que el 19,6% de estos, que estuvo “muy de acuerdo” con este planteamiento. El 58,9% estuvo “de acuerdo” en que el dentro de la unidad se mantiene un buen trato; al igual que el 48,2%, que dio esta misma respuesta ante la afirmación “El clima laboral es positivo y se mejora periódicamente gracias a que los jefes se preocupan por el bienestar del personal”. La mayoría de los trabajadores recomendaría a otro colega trabajar en este servicio (41,1% de acuerdo, 25% muy de acuerdo y un 32 % estaban en desacuerdo o difíciles de decidir). El 42,9% contestó que estaba “de acuerdo” en que los directivos compartían tiempo con sus colaboradores.

Al respecto es importante tener en cuenta que el nivel de satisfacción que se produce internamente en la empresa como consecuencia de una intervención acercada al cliente interno según (Martínez, 2016) son de tres tipos: a) nivel personal del trabajador consigue: mayor motivación hacia el trabajo y los resultados con calidad, mejor trabajo en equipo, mayor reconocimiento y respeto por los compañeros y los jefes, sensación de estar en familia, mayor satisfacción en el trabajo, ambiente de trabajo positivo, mayor seguridad y salud, sobre todo sicológica, orgullo de pertenecer a la empresa; b) nivel de empresa pues se hace evidente: mejores resultados mejor calidad de los productos y servicios para el cliente interno y externo, mejor clima organizacional, reducción de costos de la no calidad, sostenibilidad o incremento en las ventas y utilidades, baja rotación de personal, bajo nivel de conflictos, mayor productividad, personal proactivo, mayor fidelización del cliente interno, compromiso del personal con la calidad; c) nivel cliente externo: productos y servicios de mejor calidad, mejor oportunidad de atención, menores quejas, mayor seguridad, menores costos y mejor trato.

**Tabla 21. Capacitación**

	n	%
<b>Considera que el programa de capacitación mejora el rendimiento laboral</b>		

Totalmente en desacuerdo	2	3,6
De acuerdo	25	44,6
En desacuerdo	2	3,6
Es difícil decidir	4	7,1
Muy de acuerdo	23	41,1
<b>Considera que las capacitaciones sobre seguridad y bioseguridad laboral son adecuadas</b>		
Totalmente en desacuerdo	1	1,8
De acuerdo	28	50,0
En desacuerdo	7	12,5
Es difícil decidir	14	25,0
Muy de acuerdo	6	10,7
<b>Considera que los servidores públicos cuentan con las oportunidades para incrementar sus experiencias</b>		
Totalmente en desacuerdo	5	8,9
De acuerdo	24	42,9
En desacuerdo	4	7,1
Es difícil decidir	14	25,0
Muy de acuerdo	9	16,1
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Instrumento de recolección de datos

En las preguntas relacionadas con los programas de capacitación, la mayoría de las respuestas fueron positivas cuando se preguntó si el programa de capacitación mejora el rendimiento laboral (44,6% “de acuerdo” y 41,1% “muy de acuerdo”). De igual manera, la mitad de los encuestados (50%) considera que las capacitaciones sobre bioseguridad y seguridad laboral eran adecuadas y, el 42,9% piensa que los servidores públicos cuentan con las oportunidades para incrementar sus experiencias.

Con respecto a la capacitación Dessler (2009) expone que su finalidad, en la situación laboral, es desarrollar las capacidades del individuo y satisfacer las necesidades actuales y futuras de la organización. En líneas generales, se puede decir que la capacitación tiene como objetivo mejorar las habilidades y el conocimiento que un empleado necesita para ser más eficiente en su función actual o aspirar a un puesto de mayor jerarquía. En otras palabras, fomentar el aprendizaje y el desarrollo.

**Tabla 22. Motivación**

	n	%
<b>Considera que exista la motivación necesaria para el desarrollo de las actividades que desempeñan</b>		
Totalmente en desacuerdo	7	12,5
De acuerdo	25	44,6
En desacuerdo	5	8,9
Es difícil decidir	10	17,9
Muy de acuerdo	9	16,1
<b>Considera que los cargos contribuyen a conseguir una adecuada motivación</b>		
Totalmente en desacuerdo	1	1,8
De acuerdo	29	51,8
En desacuerdo	3	5,4
Es difícil decidir	16	28,6

<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100,0</b>
--------------	-----------	--------------

Fuente: Instrumento de recolección de datos

El 44,6% de los encuestados estuvo “de acuerdo” en que existe la motivación necesaria para el desarrollo de las actividades que desempeñan; pero el 12,5% manifestó su total desacuerdo con esto. El 51,8% piensa que los cargos contribuyen a conseguir una adecuada motivación; mientras que el 28,6% dio una respuesta ambigua en este punto. Indicando así, que existe un 76,8% que está en desacuerdo, difícil de decidir y en total desacuerdo, que es considerable que se podría mejorar en cuanto a mejorar la motivación.

Con respecto a la motivación, los resultados encientran consonancia con el que hecho de que es preciso diseñar un conjunto de acciones dirigidas al cliente interno o también conocido como trabajador dentro de las organizaciones, con la finalidad de motivarlo en el desarrollo de sus actividades laborales y fidelizarlo para que se pueda alcanzar los objetivos institucionales de las empresas (Payares, Berdugo, Caridad, & Navarro, 2017).

**Tabla 23. Comunicación**

	<b>n</b>	<b>%</b>
<b>Considera que existe una adecuada comunicación con sus superiores</b>		
Totalmente en desacuerdo	3	5,4
De acuerdo	28	50,0
En desacuerdo	3	5,4
Es difícil decidir	12	21,4
Muy de acuerdo	10	17,9
<b>La comunicación interna en la DINASI funciona correctamente (hacia arriba, hacia abajo, horizontal, transversal)</b>		
Totalmente en desacuerdo	2	3,6
De acuerdo	27	48,2
En desacuerdo	7	12,5
Es difícil decidir	14	25,0
Muy de acuerdo	6	10,7
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Instrumento de recolección de datos

La mitad de los encuestados (50%) dijo estar “de acuerdo” en que la comunicación con los superiores era adecuada; mientras que el 5,4% dijo estar en “desacuerdo” y “muy en desacuerdo” al respecto, respectivamente.

En este sentido, es importante destacar que la comunicación en el marketing interno se ha propuesto como una herramienta adecuada para comunicar la marca interna dentro de una organización mediante la creación de relaciones exitosas con los empleados. Utiliza las mismas herramientas de marketing de marca externa, pero de forma interna con sus empleados, principalmente las prácticas de comunicación para motivar a los empleados para que se centren en el cliente (Riyad, Amna, Alzahr, & Elsanitil, 2020).

**Tabla 24. Uso de tecnología**

	<b>n</b>	<b>%</b>
<b>El acceso a la tecnología es fácil</b>		
De acuerdo	35	62,5
En desacuerdo	7	12,5
Es difícil decidir	9	16,1

Muy de acuerdo	5	8,9
<b>Las herramientas informáticas que utilizo están bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo</b>		
Totalmente en desacuerdo	2	3,6
De acuerdo	29	51,8
En desacuerdo	5	8,9
Es difícil decidir	14	25,0
Muy de acuerdo	6	10,7
<b>Considera que los datos e información fluyen de forma adecuada entre departamentos y/o secciones</b>		
Totalmente en desacuerdo	3	5,4
De acuerdo	33	58,9
En desacuerdo	4	7,1
Es difícil decidir	10	17,9
Muy de acuerdo	6	10,7
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Instrumento de recolección de datos

El 62,5% de los trabajadores considera que el acceso a la tecnología es fácil. El 51,8% estuvo “de acuerdo” en que las herramientas informáticas están bien adaptadas a las necesidades de su trabajo; mientras que el 8,9% estuvo en “desacuerdo” con esto. El 58,9% estuvo “de acuerdo” en que los datos e información fluyen de forma adecuada entre departamentos y/o secciones.

Sobre el tema del uso de la tecnología es importante resaltar que las empresas se encuentran atravesando por una serie de cambios que se han hecho más notorios después de la pandemia de COVID 19 y la situación de encontrar talentos, se vuelve más delicada, ya que existe una falta de trabajadores calificados para enfrentar a los nuevos retos asociados con la tecnología que caracterizan ahora al mercado laboral (Martínez, 2016).

## CONCLUSIONES

En relación con los conocimientos sobre las funciones del cargo, las respuestas indican que cada dependencia conoce claramente las necesidades de los demás departamentos; la percepción del conocimiento de los demás servidores públicos sobre los procedimientos y trámites relacionados con el servicio interno también fue elevada. Acerca del trabajo en equipo, la mayoría de las respuestas indicaron que era necesario incentivarlo.

El análisis de la satisfacción laboral indicó que, aunque la mayoría de los colaboradores expresó que era buena, un porcentaje importante dio respuestas que requiere de implementación de oportunidades de mejora. Además, las respuestas sobre motivación y comunicación con los superiores y colegas indicaron un porcentaje importante de respuestas ambiguas, y negativas, por lo que, estos pudieran ser aspectos susceptibles de mejora en esta institución. Por último, al indagar sobre el uso de la tecnología, predominaron las respuestas que indicaban satisfacción con su uso y accesibilidad.

De forma general, las herramientas utilizadas demostraron que el grado de satisfacción del cliente interno y la disposición de las autoridades a mejorar esto son adecuadas en esta institución, sin embargo, se evidenció la posibilidad de mejorar en todos los aspectos evaluados, como una manera de incrementar la satisfacción y el bienestar en el trabajo de estos servidores públicos.

## BIBLIOGRAFÍA

Alsharari, N., Eid, R., & Assiri, A. (2019). Institutional contradiction and BSC implementation: comparative organizational analysis, international journal of organizational analysis. *Forthcoming*, 27(2), 1-25.

- Ankucic, M. (26 de enero de 2022). *Internal Marketing: What Is It & Why Is It Important?* Obtenido de visme: <https://visme.co/blog/internal-marketing/>
- Baran, E., & Arabelen, G. (2017). The effects of internal marketing on ship agents' job satisfaction: a quantitative research. *The Effects of Internal Marketing*, 1-31. doi:DOI: 10.18613/deudfd.321567 ISSN:1309-4246
- Brown, D. (2021). *Internal Marketing*. New York: Routledge.
- Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Pearson.
- Escudero, C., & Cortez, L. (2018). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica*. Ediciones UTMACH.
- Estrada, M. (2015). *Endomarketing para mejorar el servicio al cliente en los colegios privados del municipio de Santo Tomás La Unión, Suchitépéquez*. Tesis: Universidad Rafael Landívar.
- Martínez, R. (2016). *Servicio al cliente interno- todos somos clientes y todos tenemos clientes*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Payares, K., Berdugo, A., Caridad, M., & Navarro, E. (2017). Endomarketing y calidad de servicio interno en las pequeñas y medianas empresas del sector salud. *Espacios*, 38(57), 32-55. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n57/a17v38n57p32.pdf>
- Regalado, O., Allpacca, R., Baca, L., & Gerónimo, M. (2011). *Endomárketing: estrategias de relación con el cliente interno*. Lima: Esan, ediciones.
- Riyad, E., Amna, Z., Alzahr, R., & Elsantil, Y. (2020). Integrating internal branding antecedents, customer and job satisfaction in the public sector. *International Journal of Organizational Analysis*, 5(1), 1-25. doi:DOI 10.1108/IJOA-09-2018-1548
- Salas-Canales, H. (2021). Endomarketing: Una herramienta para la gestión efectiva del capital humano. *Rev. Int. Investig. Cienc. Soc*, 17(1), 126-142. doi:10.18004/riics.2021.junio.126
- Sarmiento, D. (2021). *Plan de Endomarketing para la satisfacción laboral de los trabajadores de una Empresa Agroindustrial Lambayeque*. Chiclayo : Universidad César Vallejo.
- Varey, R., & Lewis, B. (1999). A broadened conception of internal marketing. *European Journal of Marketing*, 33(9), 926–944.