



**ENDOMARKETING Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN CONCESIONARIOS DE LA  
CIUDAD DE BARRANQUILLA**

**Trabajo de grado para obtener el Título de Administrador de Empresas**

**Autora:**

Karina Viloría Estarita  
kviloria5@cuc.edu.co

**Tutores:**

MSc. Harold Bernardo Sukier  
hsukier@cuc.edu.co

Dr. Reynier Israel Ramírez Molina  
rramirez13@cuc.edu.co

Universidad de la Costa, CUC  
Departamento de Ciencias Empresariales  
Administración de Empresas  
Barranquilla

Septiembre 2022.

**ENDOMARKETING Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN CONCESIONARIOS DE LA  
CIUDAD DE BARRANQUILLA**

Karina Viloría Estarita

Universidad de la Costa. Atlántico - Colombia (2022).

### **Agradecimientos**

Fue un camino largo y difícil de recorrer, lleno de incertidumbres, días de lágrimas, tristezas y días de alegría, pero mi padre susurro a mi oído, no estás sola, hoy solo tengo que decirte gracias DIOS, porque aun cuando nadie me dio la mano tú me sostenías sin darme cuenta, tú me has permitido soñar y creer en mí, .me provees de sabiduría e inteligencia gracias mi DIOS, por tanto, porque me das más de lo que me merezco.

**A mi madre:** Tu mi guía, mujer guerrera y fuerte que lucha contra toda adversidad por estar con nosotros, tu preocupación diaria por mí y tu amor incondicional son fuerzas para seguir luchando por el mundo de sueños que tengo en mis pensamientos, no tengo palabras para agradecerte por todo lo que me pudiste brindar y por encender la luz para alcanzar mis sueños.

**A Michelle:** A ti que a pesar de la distancia o de los días que demoramos sin vernos mi corazón siente un gran cariño por ti, eres mi hermana a quien le agradezco su ayuda porque no te importo tu condición y me diste la mano para que yo cumpliera mi sueño anhelado.

**A Jacqueline:** Mi tía y mi madrina quien sus palabras de apoyo muchas veces me ayudo a levantarme y a seguir cuando nadie creía en mí.

**A mis tutores de tesis (Harol Bernardo Sukier y Reynier Israel Ramírez Molina):** Por sus confianzas, gran apoyo por respaldarme y brindarme sus conocimientos a lo largo de mi carrera.

Y por último gracias mil gracias a todos mis amigos y a cada una de las personas que un momento de mi vida me han tendido la mano ¡GRACIAS!.....

### **Dedicatorias**

Lo que un día fue un sueño hoy es una realidad por este escalón que hoy alcanzo se la dedico con todo mi amor a:

**A mi hijo:** Mi gran amor, mi amigo, el que me comprende, el que me escucha, quien me acompaña en cada etapa de mi vida, quien con sus abrazos y caricias me da fuerza para seguir, tú eres la fuente de mi inspiración, cada esfuerzo y sacrificio son por ti, tu mi amor bonito e inocente, este logro no es mi es para ti. Amor de mi vida...

**A mi madre:** Que con sus palabras de aliento y su confianza tan grande que deposita en mí me han ayudado para seguir adelante tu mi ejemplo de vida.

**A mi sobrino Geronimo:** Quien llego a nuestras vidas a traer alegrías y motivación un motivo en mi vida para seguir luchando por mis ideales

**A mi princesa Bianca:** El segundo regalo más bonito que DIOS me pudo dar la dueña de la otra mitad de mi corazón, quien con su dulzura y ternura alegran mi vida y me impulsa a seguir adelante, con mi compromiso de guiarla y de estar ahí para ella.

### **Resumen**

La competencia empresarial cada día es más ardua, por ello las empresas necesitan prepararse para enfrentar nuevos retos. Por tal motivo, el propósito del estudio es Analizar el endomarketing y clima organizacional en concesionarios de la ciudad de Barranquilla. epistemológicamente, este estudio pertenece a un paradigma cuantitativo, de tipo descriptivo, no experimental, de diseño transversal y de campo. La información se recolectó implementando una encuesta, con un cuestionario tipo Likert de escala ordinal, el cual fue revisado por especialistas en el tema. La fiabilidad se definió a través del método alfa de Cronbach, alcanzo un resultado confiable de 0,92. La herramienta se aplicó a cuatro concesionarios de la ciudad de Barranquilla. Los resultados revelaron un cumplimiento deficiente del proceso con las estrategias de Endomarketig que son empleadas internamente. Para preservar un Clima Organizacional sano. Esta situación que dificulta la eficiencia y eficacia de los procesos organizacionales. Por lo anterior, se sugiere que se implementen estrategias que permitan desarrollar procesos efectivos que logren alcanzar los objetivos propuestos y conseguir una ventaja competitiva que se sostenga en un periodo de largo plazo.

*Palabras Clave:* endomarketing, clima organizacional, cliente interno, estrategias

### **Abstract**

Business competition is more arduous every day, which is why companies need to prepare to face new challenges. For this reason, the purpose of the study is to diagnose the Endomarketing strategies that are used within the dealerships of Barranquilla. Pistemologically, this study belongs to a quantitative, descriptive, non-experimental paradigm, with a cross-sectional and field design. The information was collected by implementing a survey, with an ordinal scale Likert-type questionnaire, which was reviewed by specialists in the subject. Reliability was defined through Cronbach's alpha method, reaching a reliable result of 0.92. The tool was applied to four dealers in the city of Barranquilla. The results revealed poor compliance of the process with the Endomarketig strategies that are used internally. To preserve a healthy Organizational Climate. This situation hinders the efficiency and effectiveness of organizational processes. Therefore, it is suggested that strategies be implemented that allow the development of effective processes that achieve the proposed objectives and achieve a competitive advantage that is sustained in a long-term period.

*Keywords:* endomarketing, organizational climate, internal client, strategies

## Contenido

<b>Lista de Tablas y Figuras</b> .....	<b>9</b>
<b>Agradecimientos</b> .....	<b>3</b>
<b>Dedicatorias</b> .....	<b>4</b>
<b>Contenido</b> .....	<b>7</b>
<b>Introducción</b> .....	<b>10</b>
<b>Capítulo I</b> .....	<b>12</b>
<b>El problema</b> .....	<b>12</b>
<i>Planteamiento del problema</i> .....	<b>12</b>
<i>Objetivos de la investigación</i> .....	<b>15</b>
<i>Objetivo general</i> .....	<b>15</b>
<i>Objetivos específicos</i> Determinar los elementos del Endomarketing en los concesionarios de la ciudad de Barranquilla. ....	<b>15</b>
Describir los objetivos del Endomarketing en los concesionarios en la ciudad de Barranquilla. .	<b>15</b>
<i>Justificación de la investigación</i> .....	<b>16</b>
<i>Delimitación de la investigación</i> .....	<b>17</b>
<b>Capítulo II Marco teórico</b> .....	<b>18</b>
<b>Antecedentes</b> .....	<b>18</b>
<b>Bases teóricas</b> .....	<b>21</b>
<i>Endomárketing</i> .....	<b>21</b>
<i>Elementos del endomarketing</i> .....	<b>23</b>
<i>Objetivos del endomarketing</i> .....	<b>24</b>
<i>Factores del capital humano vinculados en la gestion de endomarketing</i> .....	<b>26</b>
<i>Clima organizacional</i> .....	<b>31</b>
<i>Teoría del clima organizacional de likert</i> .....	<b>32</b>
<b>Características del clima organizacional</b> .....	<b>35</b>
<i>Factores del clima organizacional</i> .....	<b>37</b>
<i>Factores sociales</i> .....	<b>39</b>
<i>Factores psicológicos</i> .....	<b>41</b>
<b>Factores físicos ambientales</b> .....	<b>42</b>
<b>Capítulo III</b> .....	<b>45</b>
<b>Diseño metodológico de la investigación</b> .....	<b>45</b>

<i>Enfoque epistemológico de la investigación</i> .....	45
<i>Tipo de investigación</i> .....	46
<i>Diseño de la investigación</i> .....	46
<i>Población y muestra</i> .....	47
<i>Técnicas e instrumentos de recolección de información</i> .....	49
<i>Validez del instrumento</i> .....	49
<i>Confiabilidad del instrumento</i> .....	50
<b>Capítulo IV</b> .....	52
<b>Resultados de la investigación</b> .....	52
<b>Conclusiones</b> .....	63
<b>Recomendaciones</b> .....	64
<b>Referencias</b> .....	65
<b>Anexos</b> .....	70
<b>Anexo 1. Instrumento.</b> .....	70
<b>ENDOMARKETING Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN CONCESIONARIOS DE LA CIUDAD DE BARRANQUILLA</b> .....	70
<b>Anexo 2. Juicio de expertos.</b> .....	73
<b>Formato para validar el instrumento de la investigación</b> .....	77

### Lista de Tablas y Figuras

#### Tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Antecedentes de la investigación</i> .....	19
<b>Tabla 2</b> <i>Sistema I: Autoritarismo explotador</i> .....	32
<b>Tabla 3</b> <i>Sistema II: Autoritarismo paternalista</i> .....	32
<b>Tabla 4</b> <i>Sistema III: Consultivo</i> .....	33
<b>Tabla 5</b> <i>Sistema IV: Participativo de grupo</i> .....	33
<b>Tabla 6</b> <i>Operacionalización de la variable</i> <i>Endomarketing y clima organizacional en concesionarios de la ciudad de</i> <i>barranquilla</i> .....	42
<b>Tabla 7</b> <i>Baremo ponderado para la categorización de los resultados</i> .....	49
<b>Tabla 8</b> <i>Elementos de Endomarketing</i> .....	51
<b>Tabla 9</b> <i>Dimensión: Objetivos del Endomarketing</i> .....	52
<b>Tabla 10</b> <i>Factores del Endomarketing</i> ....	53
<b>Tabla 11</b> <i>Dimensión: Modelos del Endomarketing</i> .....	54
<b>Tabla 12</b> <i>Dimensión: Tipos de Clima Organizacional</i> .....	56
<b>Tabla 13</b> <i>Dimensión: Características del Clima Organizacional</i> .....	57
<b>Tabla 14</b> <i>Dimensión: Factores del Clima Organizacional</i> .....	59

#### Figuras

<b>Figura 1</b> <i>Modelo De Marketing Interno De Berry</i> .....	27
<b>Figura 2</b> <i>Modelo de endomarketing de grönroos</i> .....	27
<b>Figura 3</b> <i>Modelo De Endomarketing De Rafiq Y Ahmed</i> .....	28

## **Introducción**

El Endomarketing consiste en combinar estrategias y acciones cuyo propósito es conseguir el bienestar de los colaboradores de la compañía, permitiendo que exista un ambiente agradable y motivado, facilitando la comunicación y la relación entre los compañeros de trabajo, generando un excelente clima laboral.

El objeto de este proyecto es estudiar las variables de endomarketing y clima organizacional en concesionarios de la ciudad de barranquilla, cuya finalidad es determinar las falencias que se están presentando, y el proyecto se desarrollara en las siguientes etapas.

El primer (1) capítulo abarca el planteamiento del problema se expone, fórmula, se sistematiza la pregunta del estudio, describiendo el propósito general, específico, la justificación y definición del proyecto.

El capítulo dos (2) engloba el marco Teórico, presenta el contexto de las preguntas relaciona con las variables investigadas, se analizan estudios relevantes a nivel mundial y nacional, seguido de la fundamentación de diferentes autores, y la operacionalización de las variables, su distribución en dimensiones y métricas.

El capítulo tres (3), por su parte define el marco metodológico en el que se indica el tipo de investigación, diseño, conjunto, muestra, herramientas de recopilación de la información, su procesamiento y análisis, para la validación y credibilidad de las herramientas utilizadas, se observa el fenómeno y finalmente se describe el procedimiento investigado.

En cuanto al capítulo cuatro (4) se presenta el análisis de resultados, se utilizan métodos estadísticos descriptivos para examinar los datos obteniendo información relevante sobre la

investigación realizada mediante el cálculo de los indicadores de tendencia central de la tesis y selección teórica.

Finalmente, de acuerdo con los objetivos del presente estudio, se formularon las conclusiones y recomendaciones, dando respuestas a las preguntas de investigación. Además, se proporciona una bibliografía y apéndices relacionados.

## Capítulo I

### El problema

#### *Planteamiento del problema*

El mercado laboral se encuentra en permanente crecimiento con una demanda de competitividad cada día más grande, por ello las empresas necesitan valor agregado que le permitan sostenerse y para ello se requiere de un personal motivado, el menester de ser competitivas, no solo calidad, branding y el posicionamiento de marca, significan que las empresas aprecien a sus empleados conscientes que es el recurso humano más valioso que posee la empresa, un empleado motivado es una señal de éxito.

Debido a esta premura las compañías han utilizado tecnologías específicas en sus organizaciones, entre las cuales están el Endomarketing y el Clima Organizacional, para obtener empleados más productivos, como es el caso de AP CONSULTING GROUP, donde los empleados altamente comprometidos pueden ser hasta un 38% más productivo de acuerdo a Palermo (2012), un análisis realizado por The Economy Truth (2013) sobre las 500 empresas bursátiles más grandes cotizaban en la bolsa de valores, encontró que el número de organizaciones cuyos empleados manifestaron sentirse cómodos y les brindan un excelente trato, crecían seis veces que aquellos empleados que se consideraban ser tratados inadecuadamente, manifestando un nivel de insatisfacción.

Para posicionarse en un país desarrollado, Colombia debe contar con recursos humanos avanzados, superar las deficiencias de infraestructura, mejorar las condiciones internas para atracción de inversión extranjera, en este sentido las empresas de este país han implementado estrategias, como lo es el caso de Crepes and Waffles, Leasing Bancolombia, Claro Colombia,

quienes buscan generar empleados motivados para que en conjunto trabajen por la consecución de los objetivos planteados.

Por otro lado, las empresas tienen un objetivo principal atraer nuevos clientes externos y fidelizar los existentes, conllevando al nacimiento del Endomarketing que afirma el valor del cliente interno, esta sub disciplina permite conseguir un Clima Organizacional agradable en donde los empleados se sientan cómodos según Alvarado (2008), mientras, Rojas (2011) manifiesta que el clima laboral es producto de las percepciones personales y están matizadas por las actividades, interacciones y experiencias de cada uno de los miembros.

El proceso de medición y conocimiento del estado del Clima Organizacional es un componente importante para las empresas, permite identificar diferencias existentes entre el nivel de desempeño de las empresas y las consecuencias que ellos pueden generar y que serán observadas por integrantes de la organización como: logros, filiación, poder, productividad, rotación, insatisfacción, adaptación, innovación, productividad, ausentismo, entre otros.

El Endomarketing y el Clima Organizacional son elementos de vital en la compañía, donde el hombre cumple un papel fundamental, pero hay compañías que aún presentan conflictos laborales en su interior, como es el caso de los concesionarios de Barranquilla que ofrecen servicios de venta y Postventa, después de realizar una entrevista previa a los concesionarios en Barranquilla, la investigadora observó las inconformidades de los colaboradores con la compañía debido al crecimiento de la operación, los colaboradores son rotados constantemente, duplicándoles a los empleados sus funciones para cubrir los diferentes puestos de trabajos. Adicionalmente, se reflejó que existen factores que han influenciado en el Clima Organizacional, tales como:

Falencias en lo que concierne a reconocimiento y motivación: El reconocimiento hace parte de la cultura de una Organización, reconocer que un empleado logra las metas trazadas es incentivarlo a que cada día crezca más que entregue lo mejor de sí, lo que refleja un empleado motivado.

Debilidades en la Capacitación: Capacitar es un beneficio que debe brindar las empresas a los empleados, no capacitar al personal se convierte en señal de peligro para la empresa, el poco conocimiento disminuye de gran manera el desarrollo de la organización. Otro factor fue la carencia en el proceso de retroalimentación de doble vía, donde los colaboradores resuelvan sus inquietudes, lo que favorecerá, en el proceso de comunicación entre empleados y directivos.

Si la empresa desea competir, fidelizar a los clientes internos y ganar nuevos clientes externos, debe crear una estrategia de Endomarketing que impacte favorablemente al Clima Organizacional de la empresa, al obtener un buen Clima Organización, se mejorará favorablemente el servicio prestado al cliente externo, y por consiguiente el cliente interno se sentirá motivado dispuesto a servir, al desarrollar esta investigación permitirá mejorar en las falencias, en los procesos que se están desarrollando en la organización, obteniendo así empleados satisfechos, comprometidos con la organización, reteniendo el mejor capital humano, logrando ser cada día más competitiva.

### ***Formulación del problema***

¿Cómo es el endomarketing y clima organizacional en concesionarios de la ciudad de Barranquilla?

### ***Objetivos de la investigación***

#### ***Objetivo general***

Analizar el endomarketing y clima organizacional en concesionarios de la ciudad de Barranquilla

***Objetivos específicos*** Determinar los elementos del Endomarketing en los concesionarios de la ciudad de Barranquilla.

Describir los objetivos del Endomarketing en los concesionarios en la ciudad de Barranquilla.

Identificar los factores del capital humano vinculados con la gestión del Endomarketing de la ciudad de Barranquilla.

Describir los factores que afectan el clima organizacional de los concesionarios en la ciudad de Barranquilla.

### ***Justificación de la investigación***

Al encontrarnos en un entorno competitivo como el actual, las empresas deben estar preparadas para nuevos desafíos, ya que la introducción de esta moderna tecnología ayuda a las empresas el logro en calidad y servicios de sus productos. El factor de competencia que muestran las empresas es cada vez más agresivo, esto se debe a los cambios de tecnología y a los procesos administrativos, por ello las empresas deben buscar alternativas para mejorar su desempeño. A través del tiempo las empresas han buscado lograr mejores resultados por medio de la aplicación de tendencias que se adapten a las situaciones del momento, la adaptación a través del tiempo justifica el presente estudio, en vista que los concesionarios de Barranquilla necesita mejorar su desempeño siendo más competitiva y ofreciendo mejores alternativas para fidelizar a los clientes internos.

En cuanto al punto a la vista social, la investigación permitió desarrollar un plan de acción para intensificar los factores positivos y eliminar los factores negativos con ofertas que beneficien a los empleados (cliente interno), y a su vez asegure una estabilidad laboral y una mejor calidad de vida a los colaboradores y su núcleo familiar.

En cuanto al aporte metodológico, la investigación produce un proceso sistemático y concreto en cuanto a recopilar datos y analizar su resultado bajo el concepto de herramientas de medición que permitirá obtener resultados, conclusiones y una idea clara sobre la variable Endomarketing representando un aporte para quienes en el futuro investiguen esta variable. El punto de vista teórico la investigación está fundamentada sobre las diferentes teorías, enfoques

vinculados a las variables de Endomarketing y Clima Organizacional, esta investigación redundará para mejorar aspectos como la motivación, remuneración, ausentismo, rotación, atrayendo y reteniendo a los mejores colaboradores con la intención de ser una organización más competitiva.

### ***Delimitación de la investigación***

El proyecto se desarrolló en las instalaciones de diferentes concesionarios de Barranquilla, donde se presta los servicios de taller y se encuentra la vitrina comercial. Para el desarrollo de esta se dispuso del periodo 2022, contando como población de consulta a los empleados de los diferentes concesionarios. La sustentación teórica se apoyó en los autores Alvarado (2008), Garrido y Pérez (1998), Rafiq y Ahmed (2002), Chiavenato (2009), Brunet (1987), Burchel (2011), entre otros. Para la delimitación de los concesionarios objetos de estudios se tuvieron en cuenta unidades de negocio menores de 10 años, de tamaño mediano según la cantidad de empleados, esto debido a que los establecimientos en crecimiento permiten implementar ideas innovadoras con la finalidad de potencializar sus procesos e incrementar las utilidades.

## Capítulo II

### Marco teórico

#### Antecedentes

En este contexto se enlazaron varios estudios, los cuales facilitaron el proceso de esta investigación y brindaron referencias útiles para el desarrollo de este trabajo según, Velazco (2009), en su trabajo busca implementar estrategias para mejorar la visibilidad del sector objeto de estudio, a través de las herramientas del marketing, con el objetivo de estudiar estrategias de Endomarketing aplicadas por la industria hotelera, tomando como base los estudios de Kotler y Armstrong (2001).

En conclusión, las organizaciones que participaron en la investigación presentan dificultades como es el alto nivel de renuncia, las pocas expectativas que tienen los empleados por la empresa, estos indicadores fueron claves para que se implementen acciones de mejora en los procesos ejecutados.

La investigación realizada por Apaza (2019), es de vital importancia para la investigación al tener coincidencias con el planteamiento de esta investigación sobre las estrategias de Endomarketing que se deben aplicar con el propósito de lograr las metas y aumentar la productividad.

Dávila y Velazco (2013), llevo a cabo un aporte a esta investigación con su trabajo de grado donde el objetivo es implementar estrategias Endomarketing las cuales fueron aplicadas a empresas de diferentes sectores, el método utilizado tiene como objetivo, determinar la aplicabilidad que le han dado las grandes empresas al Endomarketing. La toma de muestras se efectuó con los países y compañías que ponen en prácticas estrategias de Endomarketing, luego se realizó una clasificación y se implementó una matriz que permita identificar qué áreas están

implementando estas estrategias. Para finalizar se revisan las estrategias desarrolladas por cada área que generen la satisfacción del cliente interno.

Esta investigación tuvo como propósito implementar Endomarketing en las organizaciones sin importar a que sector pertenezcan, con la finalidad de generar motivación en los empleados que se ven reflejados en la productividad y la satisfacción del cliente externo. El aporte de este estudio fue la generación de estrategias de Endomarketing referente al proceso que proponen la satisfacción del cliente interno, reemplazando los puntos negativos que se presentan en la organización, por otro lado, Sevilla (2013) en su investigación plasma como objetivo implementar estrategias de Endomarketing para la empresa Confía S.A. con el objetivo de lograr competitividad la metodología que se empleó en este estudio es cualitativa y factible a través de ella se logró identificar circunstancias y características que permitan el diseño de un Plan de Endomarketing en Confía S.A. cuya finalidad es lograra la Competitividad en el mercado, esta investigación permitió conocer la problemática por qué se originó sus principales causas y las posibles soluciones mediante el desarrollo de un plan de Endomarketing.

Hernández y Rojas (2011), realizaron un trabajo de investigación con la finalidad de implementar acciones que contribuyan en la mejora del clima organizacional, para estudio se escogieron once empleados, el cual manifestaron su interés en aplicar este proceso en el interior de la empresa. El investigador indicó que de acuerdo a estudios realizados, al existir motivación se obtiene eficiencia en las labores desarrolladas, también recomendó implementar programas de seguridad Industrial, ya que no llevaban cabo este proceso al momento de la investigación.

En contraste con Ruiz, M., (2010), el clima laboral se ve afectado por decisiones estratégicas de los directivos, la finalidad de este estudio es implementar acciones y estrategias que contribuyen en la mejora del clima la recopilación de datos se usó la escala CL-SPC de

medición del clima laboral de Sonia Palma Carrillo, basadas 5 variables que tienen incidencia en el clima organizacional, el instrumento fue aplicado a 50 empleados cuyos resultados permitieron observar que los empleados no tenían conocimiento del mapa estratégico de la compañía, manifestaron que se sienten inconformes al no recibir información sobre las labores que van a ejecutar.

De acuerdo con el estudio de Satisfacción laboral diseñado Hernández et al. (2014), basado en realizar un análisis de la satisfacción de los empleados vinculados a empresa cuyo objeto social es la exportación de prendas de vestir en Lima, Perú, implementado la escala de satisfacción de Sonia Palma, arrojando nivel de satisfacción mayor en los hombres que en las mujeres, el autor recomendó plantear acciones de mejora para corregir los factores que están afectando los procesos de la compañía. Al recopilar estas investigaciones de empresas nacionales e internacionales se evidenció que las organizaciones se preocupan por el clima laboral basado en los factores de Motivación, Satisfacción, beneficios, remuneración, responsabilidad, reconocimiento, entre otras.

### ***Tabla 1***

#### *Antecedentes de la investigación.*

<b>Autores</b>	<b>Año</b>	<b>Título</b>
Apaza, R.	2019	Estrategia de endomarketing para fidelizar a los clientes internos de una empresa de pizza
Velazco, X.	2009	Estrategias de endomarketing para las empresas del sector hotelero de tres a cinco estrellas en el municipio maracaibo.
Brunet, L.	2004	El clima de trabajo en las organizaciones.
Antequera et al.	2021	Descripción de las dimensiones del clima organizacional: caso de estudio en las PYMES de la ciudad de Barranquilla

*Fuente:* elaboración propia.

### **Bases teóricas**

El marco teórico que sustenta este proyecto presentara investigaciones relacionadas con el tema investigado, así como propuestas de diversos autores que aportan datos concretos que facilitara el progreso de estas variables y por consiguiente alcanzar los objetivos.

### ***Endomárketing***

De acuerdo con Losada Leticia (2021) el cliente interno es ahora más que nunca en las empresas, el person centric, el foco a los que los directivos de una empresa deben cuidar y mirar más por su bienestar y felicidad. Así mismo, Regalado, Baca, Allpaca y Gerónimo (2011), describen al marketing interno como una serie de actividades planificadas dentro organización dirigida al cliente interno, cuya finalidad es aumentar la motivación y la satisfacción del cliente interno y por consiguiente la del cliente externo, creando una mejor atmosfera en la organización, y un mayor nivel de lealtad de los trabajadores.

Por otro lado, Sääksjärvi et al. (2007). Define el Endomarketing como la práctica de acciones dirigidas por la dirección, el objetivo es generar un interés por el cliente interno para lograr un desempeño satisfactorio en los clientes finales, evitando poner en riesgo el mercado externo, de acuerdo Alvarado (2008) El marketing interno ha evolucionado y comienza a reflejarse mecanismos que permiten reducir la fricción entre departamentos y funciones con el fin de vencer las resistencias al cambio Organizacional.

Para el investigador Cobra (2000) lo define con el prefijo endo que significa dentro, por lo que el término Endomarketing se refiere a los esfuerzos de marketing de una empresa promoviendo en la organización un sistema de valor en las personas de la organización que permita brindar servicios de calidad, donde el empleado se sienta motivado y comprometido

Posteriormente, Ferrell et al. (2002) Una explicación de este concepto se refiere a las acciones gerenciales que permiten que los empleados de la compañía de la organización comprendan y acepten sus respectivos roles, el Endomarketing debe entenderse como un conjunto de estrategias que se ejecutan dentro de la organización, teniendo efectos significativos en el trabajador como rendimiento, productividad, posicionamiento, motivación, generando cooperación, sinergia entre los empleados logrando ser competitivos, estas estrategias de Endomarketing se verá reflejada en el Clima Organizacional, y por consiguiente con el cliente externo.

A nivel internacional el Endomarketing está en constante desarrollo, de acuerdo con el postulado de Ahmed y Rafiq (2002), indica que se debe determinar cómo ha evolucionado este concepto con lo que se determinara las acciones a tomar de acuerdo con su enfoque. Luego, con el paso del tiempo, el Endomarketing se fue haciendo más común, y varios autores reconocieron la importancia de este en los últimos años. Todos están de acuerdo en que los miembros de la empresa tienen una influencia significativa en la creación de valor percibido por parte de los clientes externos, lo que afecta la rentabilidad de la empresa, independientemente del trabajo que realicen y de su posición en la jerarquía. (Berry, 1994; Kotler, 1992; Grönroos, 1994; Lings y Brooks, 1998; Ramírez, Pinzó et al., 2022). Partiendo de este postulado, continuando con la meta de alcanzar una ventaja competitiva, a través de unas acciones que ayuden al crecimiento del área de Gestión humana.

Sin embargo, a raíz del desarrollo del Endomarketing, los investigadores han tomado diferentes posiciones sobre las filosofías internas de los procesos, elementos e incluso conceptos. Esto provocó que las empresas evitaran utilizarlo, por lo que su desarrollo fue limitado. La primera (1) etapa consiste en diagnosticar los componentes que afectan el desarrollo

de la empresa, se estudiaron los factores ambientales, remuneración, bienestar laboral, cultura organizacional.

Según Santamaria et al., (2022), el líder proceso será el responsable de velar por la ejecución del proceso, para la revisión puede diseñar una matriz comparativa que le permita realizar un análisis de sus procesos y el de otras compañías, evidenciando las oportunidades y las amenazas que poseen lo que permitirá implementar y desarrollar estrategias claves, mejorar los procesos que presentan debilidades e incursionar en procesos que aún no tienen implementado la empresa.

La etapa dos (2) consiste en identificar las necesidades de los empleados, las expectativas que tiene con la empresa de acuerdo a la labor desempeñada, el conocimiento que tienen sobre la organización las debilidades en la formación y las fortalezas este análisis sirvió para ejecutar un plan de acción en mejora de los procesos, para desarrollar esta etapa la organización debe realizar entrevistas individuales donde se identifique el grado de conocimiento que poseen los colaboradores respecto a la empresa los problemas que surgen en la organización están relacionados con, el poco conocimiento de los empleados en cuanto a misión, valores y objetivos de la compañía, condiciones pocos favorables en los puestos de trabajo, alta rotación de los empleados, remuneración inapropiada para las funciones que desempeñan los empleados, deficiencia en la relación con los superiores, la última etapa consiste en implementar programas que generen solución a los problemas diagnosticados, unos inconvenientes tendrán solución inmediata, mientras otras necesitaran que se implemente acciones a largo plazo.

### ***Elementos del endomarketing***

El Endomárketing es la respuesta a las necesidades de transformación del clima organizacional, consiguiendo un equipo motivado, fidelizando a los empleados y generando

cambios en la cultura Organizacional, basados en los resultados obtenidos, se ha de dividir el Endomarketing en elementos que están enlazados con la estandarización de procesos. De acuerdo con Alvarado (2008) los elementos del Endomárketing son:

- *Cliente:* Es de gran importancia dentro de la empresa, deben ser reconocidos y tenidos en cuenta a la hora de establecer las políticas de la compañía. La empresa debe conocer deseos, preferencias y necesidades de los empleados.
- *Producto:* El producto que se ofrece al cliente interno son las fortalezas, debilidades, estructura organizacional, políticas y objetivos que buscan un aumento en los niveles de productividad cuando son conocidos por los empleados.
- *Técnica de Venta:* Esta basada en la comunicación interna es el soporte fundamental en toda compañía para lograr los objetivos trazados con éxito, existen dos tipos de comunicación, la interna descendente que permite transmitir todo lo que concierne a la empresa a los empleados con la finalidad que tengan conocimiento de todo lo que compete a la organización, la ascendente la cual medirá el grado de aceptación o impacto de la comunicación.
- *Fuerza de Ventas:* Está conformada por los empleados de la organización con el objetivo de trabajar en conjunto para la persecución de los objetivos definidos en la compañía.
- *Objetivo Final:* Es de aumentar la motivación, para lograr la productividad y mejorar el clima organizacional, sin desconocer que los empleados son libres de tomar o no los objetivos completados en el marketing interno.

### ***Objetivos del endomarketing***

El objetivo del Endomarketing es principalmente la prestación de servicios de primera calidad que brinden satisfacción a las necesidades del cliente interno, con la finalidad de

aumentar las ventas de forma agradable, eficiente y pro-activa, incrementando la motivación, procurando un buen ambiente laboral, mejorando el clima organizacional estos fueron clasificados por Alvarado (2008); Garrido y Pérez (1998) en:

- *General:* Alcanzar una motivación permanente en los colaboradores y que está sea extendida en los clientes externos.
- *Estratégico:* Fomentar en la empresa áreas de trabajo agradables con el objetivo brindar servicios de calidad.
- *Táctico:* implementar campañas de marketing para sensibilizar a la compañía, la importancia que tienen los colaboradores.

No se consideran realizadas las acciones, planes, actividades, responsabilidades de los miembros de la organización, que estén determinadas en su función Los empleados la organización poseen plena libertad de aceptar o no las estrategias que dirigen las actividades de marketing interno, cabe resaltar que el Marketing interno no se practican métodos coercitivos para lograr sus objetivos se basa en la persuasión y en el uso de consecuencias positivas utiliza métodos de encuesta planificados para crear actividades. Este es un concepto que está directamente relacionado con la investigación propuesta, por ejemplo, cuando se considera al marketing interno como una estrategia de desarrollo en una organización que busca relacionarse con el entorno de los empleados o clientes internos.

En este sentido, los autores de Kotler y Armstrong (1996) se refieren a la satisfacción del cliente externo cuando compra un bien o contrata un servicio que satisfacen o simplemente los hacen sentir bien. Las calificaciones provienen de su percepción menos sus expectativas, ya que la satisfacción depende de la diferencia entre el desempeño percibido, junto a las expectativas, por lo tanto, se debe reconocer al empleado como clientes internos de la empresa u organización

trabajando en conjunto en búsqueda de la satisfacción y fidelización del cliente externo. De igual forma, según Blackwell et al., (2002) la satisfacción es una comparación entre lo que se recibe y lo que se espera, resultando en desacuerdo negativo (por debajo de lo esperado), desacuerdo positivo (superando la expectativa) o aprobación (resultados previstos).

### ***Factores del capital humano vinculados en la gestión de endomarketing***

En la actualidad las organizaciones enfrentan nuevos retos dirigidos a la satisfacción del interno, donde los directivos deben reconocer la importancia de recursos humanos, los resultados serán mejores apuntando a la productividad y a la eficiencia. Los factores que se vinculan al Endomarketing son la Motivación y la satisfacción.

Factores del Endomarketing que influyen en la Satisfacción, Los autores Salom y D'anello (1994) establecen que los elementos que tiene incidencia en la motivación es el motivador más fuerte considerando los siguientes factores motivacionales: condiciones favorables de trabajo, buena actitud, reconocimiento a la labor realizada, excelente remuneración, estabilidad laboral, sentido de pertenencia, Esto significa que cada líder de proceso debe reconocer los logros de subordinados, cuando los empleados no son reconocidos el compromiso con la labor asignada es poco.

El postulado de Loudon (1995) afirma que el nivel de satisfacción de los empleados representa importancia porque determina la posición del consumidor en el ejercicio del poder adquisitivo. La satisfacción adecuada se logra cuando el producto cumple con las expectativas.

Factores de Endomarketing que influyen en la motivación

Según Pride (2000), el factor motivacional de un empleado es el que empuja a realizar las labores designadas en pro de satisfacer las necesidades. Arellano (2002) continúa con la misma teoría de la motivación, es la fuerza que hace que los individuos busquen y alcancen sus metas, resuelvan cualquier situación y regresen a su estado orgánico. La motivación puede cambiar o reducir la tensión en las personas. Muchas teorías se relacionan con la motivación, explicando lo que cada persona le resulta importante y lo que sucede en su entorno, entre ella se encuentra la Jerarquía de Necesidades de Abraham Maslow descrita por Chiavenato (2009), para comenzar. El principio de que los motivos de la acción humana existen en el individuo: su acción y la motivación para la acción surgen de fuerzas que existen dentro de él, donde las personas son conscientes de unas, pero no de todas las necesidades.

Al respecto, los autores mencionan que las necesidades humanas están divididas por necesidades

De acuerdo con esta teoría, los empleados tendrán una razón para satisfacer sus necesidades dominantes, y dichos beneficios dependerán de las circunstancias que esté viviendo cada persona y de sus experiencias recientes.

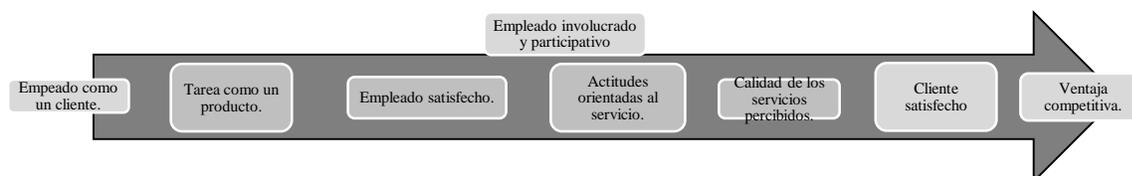
Las necesidades insatisfechas intervienen en el comportamiento y conducen al lograr la meta, los individuos nacen con un conjunto innato. Al principio, su comportamiento tiene que ver con su satisfacción circular. A partir de cierta edad, los individuos comienzan a aprender nuevos patrones de comportamiento. Las necesidades fisiológicas y las necesidades de seguridad son las principales necesidades relacionadas con su seguridad.

Al controlar sus necesidades fisiológicas y de seguridad, las necesidades autosuficientes complementan gradualmente las necesidades sociales, y de autoestima Si las personas tienen un control relativo de nivel inferior, habrá una alta demanda. Para Álvarez y Santamaría (2021), no todas las personas alcanzan el nivel de necesidades de autorrealización, y el nivel de autoestima,

estos son logros personales. Las necesidades superiores no surgen cuando las necesidades inferiores están satisfechas porque, según la jerarquía, estas necesidades dominan y varias necesidades acompañantes afectan al individuo simultáneamente, mientras que las activaciones inferiores dominan a las superiores. Las necesidades inferiores (comer, dormir, etc.) requieren un ciclo de estimulación relativamente rápido, mientras que las necesidades superiores son mucho más largas y, a veces, variables. Según (Novoa et al., 2021; Ramírez, Vergara et al., 2023; Ramírez, Padrón et al., 2023 y Ramírez, Herrera et al., 2023) la energía humana se concentra en trabajos que satisfacen las necesidades mínimas de supervivencia. Muchos autores consideran que esta descripción de las necesidades de Maslow es la más completa, ya que abarca todos los elementos que afectan al individuo desde una perspectiva básica e incluye elementos más complejos. Asimismo, para comprender mejor la relación entre los factores del capital humano y la gestión de marketing interno, es importante resaltar que esta subdisciplina se considera un elemento de la dirección ejecutiva que se recrea en otro modelo; incluso al principio, también tomó más una dirección de recursos humanos que una dirección de marketing. A continuación, se presentan los tres primeros modelos desarrollados al respecto, que son objeto de estudios comparativos.

### Figura 1.

#### *Modelo De Marketing Interno De Berry*

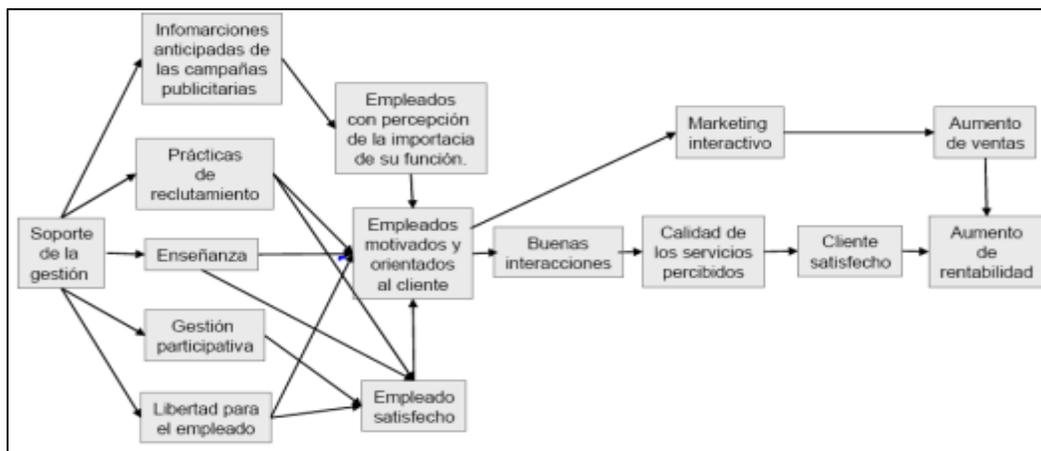


Fuente: Rafiq y Ahmed (2002).

Este arquetipo reconoce la importancia del cliente interno se extiende hasta lograr una ventaja competitiva. Desarrolla hasta la ventaja competitiva, para lograrlo los empleados deben tener un afecto o sentido de pertenencia Al estar comprometidos e involucrados con los procesos de la empresa, al ser reconocidos se obtendrá empleados con visión de servicio.

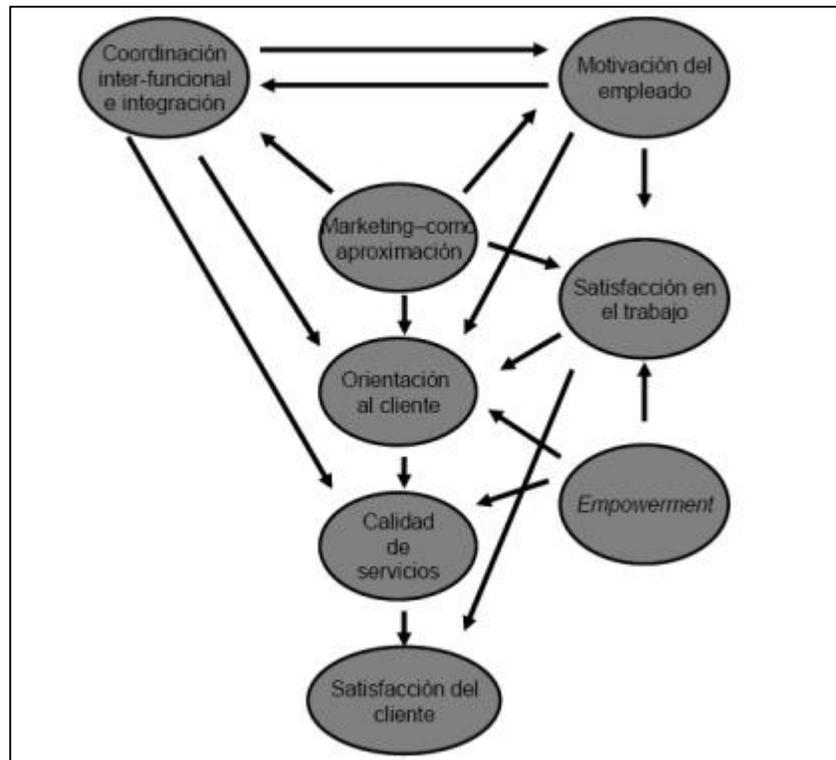
**Figura 2.**

*Modelo de endomarketing de grönroos*



*Fuente: Rafiq y Ahmed (2002).*

El modelo Grönroos (1994), su teoría está definida por un mapa de procesos el cual le permitirá al colaborador observar y tener claro las funciones que le corresponde para, mantenerlo motivado y originar su satisfacción, desde este modelo se establecen dos tendencias relacionadas con el mismo punto, uno el incremento en las ventas y el otro que corresponde a la calidad del servicio. El modelo está enfocado a un empleado satisfecho, pero no involucra las acciones que se deben implementar para lograr la motivación.

**Figura 3***Modelo De Endomarketing De Rafiq Y Ahmed*

*Fuente: Rafiq y Ahmed (2000).*

Por otro lado, autores Rafiq y Ahmed (2000) plantean un prototipo que corresponde a la integración de los modelos de Berry (1994) y Grönroos (1994), conectando los elementos del Endomarketing. Este modelo argumenta que la motivación es alcanzada de acuerdo con las actividades realizadas en la organización, el empowerment, que junto con la motivación pueden influenciar de manera positiva en la satisfacción del cliente interno, un elemento que también interfiere es establecer e integrar funciones que trascienden en la calidad del servicio prestado. El modelo se basa instruir al cliente interno, el cual representa teoría del marketing para lograr la satisfacción del cliente externo, esto según Severino, Sarmiento et al. (2022).

El prototipo propuesto abarca varios temas, pero no aplican acciones que permitan mejorar los aspectos negativos que infieren en el proceso.

Un aspecto positivo es el empoderamiento, que, según Severino, Toro et al. (2022), se refiere al cliente interno, los cuales necesitan más autonomía para servir mejor a los clientes externos.

Estos autores sugieren que los recursos humanos y el marketing deberían estar más involucrados en las actividades relacionadas con el trabajo ya que esta área es la que está orientada y es vista como el producto del cliente interno (Cano et al., 2021).

En conclusión los tres autores: Berry (1994), Grönroos (1994), Rafik y Ahmed (1993) coinciden con reconocer la importancia del Endomarketing en relación con la comunicación interna, calidad del servicio y la satisfacción del cliente externo. Vale la pena señalar que varios modelos mencionados por autores como: Berry (1994), Grönroos (1994) y Rafiq y Amed (2002) son utilizados por Endomarketing como insumo para crear satisfacción y motivación en los empleados.

### ***Clima organizacional***

En lo que respecta a la productividad y mejora de los servicios ofrecidos por las compañías por medios de estrategias internas, se enlaza el Clima Organizacional, el cual permite diagnosticar los aspectos que están afectando la organización. La escuela de la Gestalt, indica que los individuos actuarán de acuerdo con cómo perciben el mundo. Por lo tanto, el comportamiento de un trabajador infiere la apreciación que tenga del entorno. Para Chiavenato (2009) define que clima organizacional está conformado por clima psicológico que existen en cada empresa, reuniendo varios aspectos entre los cuales se encuentra: las tecnologías, reglas políticas, metas, reglas al interior de la organización que exaltan las buenas actitudes también castigan las malas actitudes.

De acuerdo con el postulado de Parasuraman (1997), esta variable es definida por la percepción y la interpretación que tengan los empleados sobre la organización influenciados por el comportamiento de cada empleado. Mientras, Orbegoso (2010) define al clima como el conjunto de apreciaciones globales que tienen empleados sobre la organización. Lo que se tiene en cuenta y lo que importa es cómo ve el empleado el entorno independientemente como lo ven los demás por eso se entiende que es necesaria la creatividad en la gestión del personal, debido a que se necesitan nuevas formas de potencializar las competencias de los colaboradores (Ramírez, Vergara et al., 2023)

### ***Teoría del clima organizacional de likert***

Brunet (2004) define que la teoría del clima organizacional de Rensis Likert el cual estudian las variables del clima. En teoría de sistemas, Likert (citado en Brunet, 2004) describe que el comportamiento de los subordinados se debe en parte por el trato recibido por los administrativos y sus condiciones.

### ***Tipos de Clima Organizacional de Likert***

Según (Likert, 1970, como se citó en Brunet, 1987) se dice que el clima refleja un conglomerado de características que definen el comportamiento de los individuos, de acuerdo a su teoría de sistemas, determina dos tipos de clima organizacional, con sus subdivisiones.

#### ***Clima de tipo autoritario: Sistema I Autoritarismo explotador***

Aquí se refleja que para los directivos los empleados no inspiran confianza, las decisiones son tomadas por la gerencia, los empleados laboran en un ambiente de miedo, castigos, amenazas, en pocas ocasiones hay recompensas, en cuanto a la comunicación no existen solo se imparten directrices e instrucciones.

#### ***Clima de tipo autoritario: Sistema II – Autoritarismo paternalista***

Se diferencia del clima anterior porque la gerencia toma algunas decisiones, otras son tomadas por cargos inferiores, aquí también utilizan la recompensa y algunas veces castigos según ellos son métodos de excelencia para motivar los empleados.

*Clima de tipo participativo: sistema III –consultivo*

Esta teoría marca una diferencia frente a los otros tipos de clima *porque* tienen más confianza en sus empleados. La comunicación es descendente, presentan un ambiente dinámico que les permite alcanzar los objetivos propuestos.

*Clima de tipo participativo: sistema IV –participación en grupo*

Este clima es donde la gerencia tiene total confianza en sus empleados, la toma de decisiones está diseminada en toda la empresa, la comunicación se realiza también en forma lateral, no solo en forma descendente y ascendente, los empleados se sienten motivados y se esfuerzan por mejorar su trabajo hay una relación de amistad entre los superiores y los subordinados, en conclusión, todos trabajan en equipo para lograr las metas trazadas lo anterior según (Sánchez et al., 2015; Antequera et al., 2021).

**Tabla 2**

*Sistema I: Autoritarismo explotador*

<b>Métodos de mando</b>	<b>Objetivos de resultado y formación</b>
Estrictamente autocrático sin ninguna relación de confianza.	Investigación de los objetivos a nivel medio, poca formación.
<b>Fuerzas motivacionales</b>	<b>Modos de comunicación</b>
Miedo, temor, dinero y status, existe insatisfacción, existe poco sentimiento de responsabilidad.	Hay poca comunicación ascendente y se percibe desconfianza por parte de los empleados.
<b>Proceso de influencia</b>	<b>Proceso de control</b>
Estos no son más que ordenes parece que se aceptan, pero surge resistencia.	El control se efectúa en la cumbre, los elementos son inadecuados, se hace notoria la prevalencia de la informalidad.

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 3***Sistema II: Autoritarismo paternalista*

<b>Métodos de mando</b>	<b>Objetivos de resultado y formación</b>
Naturaleza autoritaria con un poco de relación de confianza entre los superiores y los subordinados.	Investigación de los objetivos elevados, poca formación.
<b>Fuerzas motivacionales</b>	<b>Modos de comunicación</b>
Los motivos se basan en las necesidades del ego, dinero, poder y algunas veces el miedo.	Hay poca comunicación ascendente y las interacciones entre superiores y subordinados se establecen con condescendencia por parte de los superiores y con precaución por parte de los subordinados.
<b>Proceso de influencia</b>	<b>Proceso de control</b>
Se reconocen ordenes con ciertos comentarios, hay una aceptación abierta en los objetivos, pero con una resistencia clandestina.	Las políticas se toman sobre e individualismos desalentando el trabajo en equipo.

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 4***Sistema III: Consultivo*

<b>Métodos de mando</b>	<b>Objetivos de resultado y formación</b>
Consulta entre superiores/subordinados con una relación de confianza bastante elevada.	Investigación de los objetivos muy elevados, con buenas oportunidades de formación.
<b>Fuerzas motivacionales</b>	<b>Modos de comunicación</b>
Las recompensas, se observa satisfacción media, existe confianza entre empleados.	La comunicación de este tipo es descendente con frecuente comunicación ascendente y lateral.
<b>Proceso de influencia</b>	<b>Proceso de control</b>
Existe una cantidad moderada de interacciones del tipo superior/subordinado, muchas veces con un nivel de confianza bastante elevado	Los aspectos importantes de los procesos de control se delegan de arriba hacia abajo con un sentimiento de responsabilidad en los niveles superiores e inferiores.

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 5***Sistema IV: Participativo de grupo*

<b>Métodos de mando</b>	<b>Objetivos de resultado y formación</b>
Delegación de responsabilidades con una relación de confianza sumamente grande entre superiores y subordinados.	Investigación de los objetivos extremadamente elevados y posibilidades de formación excelentes.
<b>Fuerzas motivacionales</b>	<b>Modos de comunicación</b>
La dirección tiene plena confianza en sus empleados, están motivados por la participación y la implicación por el establecimiento de objetivos, por el mejoramiento de métodos de trabajo y la evaluación del rendimiento.	La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral, no se distorsiona la información.
<b>Proceso de influencia</b>	<b>Proceso de control</b>
Los empleados trabajan en equipo con la dirección y tienen alta influencia.	Existen muchas responsabilidades implicadas en el control incluyendo niveles superiores e inferiores de la organización.

Fuente: Elaboración propia

### **Características del clima organizacional**

Las características del clima organizacional repercuten en la motivación y el comportamiento, del personal de los empleados de la compañía, desprendiéndose unas consecuencias como son la productividad, la satisfacción, la rotación, entre otras.

De acuerdo con los postulados de Litwin y Stinger (1968) describen 9 dimensiones que conforman el Clima Organizacional:

*Estructura:* Se refiere a la percepción que tiene el empleado de los procedimientos, normas y reglamentos de la organización que limitan su desarrollo laboral.

*Responsabilidad (empowerment):* Se define como la autonomía que tiene los empleados para tomar decisiones en la empresa. Sin esperar que tengas que ser evaluados por un superior.

*Recompensa:* Está basado en la retribución y exaltación recibida por realizar una labor bien hecha, la empresa promueve la premiación más que el castigo.

*Desafío:* Se refiere a los nuevos retos que imparte la organización a los empleados, con la finalidad de aprovechar al máximo sus capacidades

*Relaciones:* Este definido por las buenas relaciones de los empleados con los jefes creando ambientes de trabajo agradables

*Cooperación:* No es más que el espíritu de ayuda y cooperación que existe entre directivos para con los empleados de la empresa, el apoyo mutuo para la consecución de metas trazadas.

Para alcanzar la cooperación se necesitan desarrollar competencias dentro de la organización, según Antequera et al. (2022), del mismo se entiende que esta definición va más allá del trabajo en equipo, dado que es un acto de servicio desinteresado, para Ramírez, (2018) la cooperación es una tendencia emergente del talento humano que permite la configuración de un clima organizacional saludable.

*Estándares:* Son las reglas que se traza las empresas a sus miembros para lograr rendimiento y productividad.

*Conflictos:* Está definido por los miembros de la organización. Las diferentes opiniones o manera de pensar, la forma como superan y solucionan los obstáculos que se presenten,

*Identidad:* Es el afecto que sienten los empleados por la empresa, es uno de los elementos más valiosos que existen dentro de un grupo de trabajo

Brunet (2011) plantea que existe un, componte que infiere en el comportamiento de los trabajadores es el clima atmosférico, aquí integramos el ambiente con los componentes de la organización debido a que influye en el clima de la empresa.

Por otro lado, Rodríguez et al., (2004) describe la caracterización del clima organizacional de esta manera:

- La actitud y comportamiento de los empleados es variable de acuerdo con el clima de la empresa
- La estructura de la organización afecta el clima organizacional.

Los problemas de ausentismo, alta rotación de los empleados son señales de alarma de que el clima organizacional no está bien, hay empleados insatisfechos.

### ***Factores del clima organizacional***

El clima está estructurado, por lo que influye en el entorno, el medio ambiente, los factores y condiciones de la organización. Estos factores pueden influenciar positiva o negativamente en el clima organizacional, dentro de estos factores organizacionales se encuentran las organizaciones, los sociales y los Psicológicos.

Luego de la entrevista previa realizada por la investigadora, se palpó que los factores que deben ser objetos de estudios y de aplicación en el instrumento son: los factores sociales, liderazgo, comunicación, toma de decisiones, factores psicológicos como motivación, liderazgo, satisfacción.

### **Factores Organizacionales**

Este factor se estudia el impacto que tienen la conducta de los empleados dentro de la organización, este factor constituye una ciencia aplicada, ya que su información ha permitido dejar el departamentalismo y trabajar en conjunto, según, Herrera et al. (2018) la investigación es una estrategia de pedagogía para desarrollar nuevo conocimiento sobre las organizaciones en las ciencias sociales.

Según Antequera et al., (2021), con base en su estatus jerárquico, los dueños y altos directivos de la organización definen la misión como lo que quiere la empresa para donde y a quienes le va dirigido su servicio. La visión plasma el recorrido que debemos seguir para

alcanzar el sueño en corto tiempo (Ramírez, Pinzón et al., 2022). Planteamos el futuro de la compañía, con objetivos claros para su cumplimiento.

*Estructura:* La estructura se define como los patrones de interacción en coordinación con la tecnología y el recurso humano.

*La estructura formal:* Está representado por el esquema de la empresa, el cual este definido por el organigrama y el, manual de funciones.

*La estructura informal:* Se refiere al sentimiento lazos de amistad, intereses y semejanzas en alcanzar logros personales.

Estas estructuras intervienen en las funciones, según Santamaría et al. (2022), los tipos de competencias mayormente presentes en las organizaciones, esto deriva en actividades por cumplir que realiza el empleado en la organización, evolucionando de forma constante, logrando un desarrollo y crecimiento de la empresa y obteniendo resultados positivos.

De acuerdo con el que en toda organización existen reglas que permiten ejercer un control en los empleados de la empresa, por ello Arias (1996) manifiesta que la implementación de las reglas va acompañada con las sanciones que se dan debido al no cumplimiento, esto afecta las dinámicas internas, los procedimientos y marca la estructura base de la normatividad que rige dentro de una organización.

*Políticas:* Son las que definen un área de una empresa, estas ayudan a tomar decisiones en cualquier situación que se presente, pero estas políticas se deben desarrollar con tiempo, debe estar bien estructurada.

*Recursos Materiales:* Este componente se refiere al músculo financiero con que cuenta la compañía para invertir en los procesos que se desarrollen.

*Objetivos:* Son metas trazadas en la empresa que se estructuran en la planeación, estos objetivos se formulan para lograr incrementar en la participación en el mercado y mayor rentabilidad Koontz y Weihrich (1998), definen este factor como los fines que se pretenden conseguir a través de acciones y funciones

### ***Factores sociales***

De acuerdo con la investigación realizada observando las falencias se integró para el este estudio los factores sociales, Antequera y Ospino (2020) Hablan del liderazgo resonante en las panificadoras de la ciudad de Barranquilla.

La investigación ejecutada por Brunet (1998), describe que las actitudes, los aspectos físicos y psicólogos al relacionarse con otros individuos determinan su comportamiento.

Los factores que intervienen en este estudio son:

*Comunicación:* Es quizás el proceso más importante que se genera en una organización es el intercambio de información de la empresa y los empleados.

Los autores. Gil et al. (1997), la describe así: La doble vía; es decir, aquella que busca el establecimiento y desarrollo de la comprensión entre el nivel de dirección y el de los empleados.

Cabe resaltar que este factor se cierra con la retroalimentación, es la respuesta queda el emisor.

La organización existe varios tipos de comunicación dentro de los cuales se encuentra:

*Comunicación Descendente:* Es la información que imparte la gerencia para los subalternos para que se conozcan y se conecten con todos los procesos que se están ejecutando en la empresa.

*Comunicación Ascendente:* Esta comunicación es lo contrario a la anterior, va del nivel inferior al superior, aquí se transmiten las necesidades de los empleados a los superiores.

*Comunicación Horizontal:* Conocida como comunicación cruzada, son las directrices o reglas que se imparten para los miembros de trabajo con el fin de coordinar tareas, actividades, llevando así un proceso productivo eficaz.

Según Ramírez et al. (2020), existe un factor fundamental que interviene en el clima organizacional, el cual es el Liderazgo, un líder es quien dirige, crea ambientes de trabajo basados en una buena conducta, estas cualidades van a permitir alcanzar las metas trazadas por la organización.

Mientras que Gil et al. (1997), lo define: Aquella parte de las actividades del directivo, mediante el cual influye en la conducta de las personas y grupos hacia un resultado deseado. Autores como Stoner (1993) describe el clima como el proceso de dirigir e influir en las actividades de los miembros relacionados con las tareas.

Para Antequera et al. (2021) el liderazgo mejora el rendimiento, competitividad y productividad de las PYMES de la ciudad de Barranquilla permitiendo un desarrollo sostenible a lo largo del tiempo.

Según los postulados analizados anteriormente, que el papel del líder es predominante en el compartimiento de los individuos, un buen líder influencia de manera positiva su habilidad le permite coordinar los esfuerzos individuales con el fin de que los miembros de la empresa logren alcanzar entre todos las metas propuestas esto en concordancia con Ramírez et al. (2018).

Los autores. Gil et al. (1997), lo describen como aquella parte de las actividades del directivo, mediante el cual influye en la conducta de las personas para que se esfuercen voluntariamente en conseguir los fines del grupo.

Estos autores que establecen varios tipos de liderazgo.

Los líderes coercitivos cuyas órdenes se cumplen de manera inmediata.

- Los líderes autoritarios proyectan a los miembros de la organización a trabajar por la visión
- Los líderes afiliativos son los que construyen sentimientos, lazos emocionales
- Los líderes democráticos, su esfuerzo va encaminado a la participación democrática
- Los líderes coaching preparan las personas para el futuro.

Según Ramírez, Páez et al. (2022), un buen clima organizacional se da cuando la organización y sus empleados tienen un buen líder, alguien que los guíe, que esté al tanto de todo lo que ocurre con ellos y teniéndolos en cuenta en los procesos que se da en la organización.

### *Factores psicológicos*

Son las condiciones que están presentes en la vida laboral de los empleados y están relacionadas con la organización involucradas, los factores como:

Investigadores como Saavedra (1998), puntualiza la motivación como Un estado interno que nos induce a hacer algo que proporcionará cierta satisfacción. (pág. 50)., del mismo modo, Rosell et al. (2022) describe que los factores psicológicos característicos de cada individuo determinan sus reacciones a estímulos del entorno.

Según Ramírez et al. (2021), un empleado motivado es sinónimo de eficiencia y productividad, para que esto exista debe haber un ambiente de trabajo agradable, los incentivos juegan un papel muy importante, son elementos motivacionales. Estos incentivos son implementados por Gerencia y son variables de acuerdo a las necesidades de cada empleado. Existen varios tipos de incentivo entre los cuales se encuentran:

Para De la Fuente (2022), los incentivos son elementos que contribuyen a aumentar la productividad y la eficiencia, además, tienen un efecto positivo en la actitud de una persona. Por lo tanto, hay varios incentivos a considerar:

*Incentivos Financieros:* Es la retribución económica que se les entrega a los empleados, por realizar su labor de manera satisfactoria

*Incentivos no Financieros:* Es una retribución, pero no económica, que se le entrega al empleado entre los cuales se encuentran, placas certificados ascensos, entre otros.

*Satisfacción* es un sentimiento de agrado que reflejan los empleados involucrando ciertos elementos:

*Relaciones con sus Compañeros:* Es el trato que existe de un compañero a otro.

*Trabajo en Equipo:* Es el que se realiza en cooperación y coordinación con todas las personas que integran la empresa, donde se comparten opiniones persiguiendo un objetivo en común.

*Beneficios Laborales:* Es la retribución que entrega algunas empresas a sus empleados adicionales a su salario: bonos alimenticios, primas dobles, seguros de vida, auxilio de transporte extralegal.

Confianza con el jefe, según Ramírez, Alemán et al. (2022), se basa en la confianza que tenga el empleado con su superior para que lo oriente en las actividades asignadas.

*Esfuerzo:* Se refiere a las ganas, que le coloca cada empleado para actuar su labor.

Según Ramírez et al. (2022), toda organización debe velar por el cumplimiento de los factores psicológicos, de estos factores depende las ganas que sienta el empleado para seguir en la organización y para dar lo mejor de cada uno en las labores realizadas, la motivación que tenga cada empleado es un para ambos empresa-trabajador.

### **Factores físicos ambientales**

Esta reúne todos los factores tanto externos como internos que infieren en la organización de manera positiva o negativa.

### *Temperatura*

Garrido y Pérez (1998), argumenta que la temperatura es la condición atmosférica que presenta el medio ambiente y que repercuten en el rendimiento de los colaboradores.

*“La temperatura influye en el bienestar, confort, rendimiento y seguridad del trabajador. Los estudios ergonómicos del puesto de trabajo y del ambiente físico que rodea a los individuos, consideran al calor y sus efectos como una condición importante. El exceso de calor produce fatiga, necesitándose más tiempo de recuperación o descanso que si se tratase de temperatura normal” (pág. 156).*

La temperatura debe ser la adecuada para que los empleados puedan realizar sus funciones, una temperatura no adecuada no permite realizar las actividades asignadas. Según Perez et al. (2019), este elemento es fundamental para ejecutar de forma satisfactoria las actividades en las unidades objeto de estudio.

*Iluminación:* La iluminación del lugar de trabajo es un elemento esencial, ya que fatiga la vista de los empleados, según Perez et al. (2020) la iluminación eficiente aumenta el rendimiento, reduce el estrés, evita daños laborales, reduce el nivel de accidentalidad laboral.

*Ruido:* Es un tipo de energía en el aire, una vibración invisible que perfora los oídos, existen ruidos intensos, frecuentes y de larga duración, la exposición prolongada de niveles prolongados de ruido produce la pérdida de la audición equivalente al tiempo de exposición. Para algunos autores los ruidos entre 25 y 95 decibeles pueden producir daños auditivos crónicos directamente proporcionales a la intensidad, frecuencia y tiempo de exposición (Chiavenato, 2000).

Para que se cumplan todos estos indicadores el coordinador del SGI de cada organización vele por la salud de cada uno de los empleados, haciendo entrega de los EPP necesarios, este debe realizar pausas activas de trabajo, si todos los patrones se cumplen las compañías pueden ir camino a una certificación. Para lograr que en una organización exista un clima de trabajo adecuado se deben cumplir con todos los factores plasmados, todos los elementos estudiados anteriormente son de vital importancia y de venir trabajar enlazados para alcanzar los objetivos trazados.

**Tabla 6**  
*Operacionalización de la Endomarketing y clima organizacional en concesionarios de la ciudad de barranquilla*

VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES
<b>Endomarketing.</b>	Elementos.	Cliente.
		Producto.
		Fuerza de Venta.
		Técnica de Venta.
	Objetivos.	Estratégico.
		General.
		Táctico.
	Factores.	Motivación.
		Satisfacción.
	Modelos.	Marketing Interno De Berry.
		Endomarketing de Grönroos.
		Endomarketing De Rafiq Y Ahmed.
<b>Clima Organizacional.</b>	Tipos de Clima Organizacional.	Autoritario sistema I.
		Autoritario Paternalista.
		Participativo.
	Características.	Estructura.
		Responsabilidad.
		Recompensa.
		Desafío.
		Relaciones.
		Cooperación.
		Estándares.
		Conflicto.
		Identidad.
Factores	Factores Organizacionales.	
	Factores Sociales.	
	Factores Físicos-Ambientales.	

Fuente: elaboración propia (2022)

### Capítulo III

#### **Diseño metodológico de la investigación**

Esta etapa constituye una orientación epistemológica del estudio realizado, utilizando tipos de diseños, poblaciones, muestras, métodos de recopilación de información que permitieron revisar la idoneidad y confiabilidad del instrumento utilizado, para medir los factores críticos que se presentaron en la investigación.

#### ***Enfoque epistemológico de la investigación***

El estudio se basa en modelos que permiten orientar lógicamente la investigación en el mundo real, dando instrucciones al investigador de cómo interpretar los objetos de análisis, entendiendo los paradigmas como enfoques metodológicos estructurales constituidos por conceptos, visiones teóricas y redes interconectadas, empleando una evaluación crítica con preguntas científicas que le dan un enfoque coherente. El autor Hurtado (2012) afirma que los modelos que forman el razonamiento del estudio, la investigación brindan un panorama de los de los factores que descomponen lo complejo de la realidad, presentando una demostración como proceder. En esta investigación se utilizó el enfoque epistemológico racionalista deductivo.

Según Padrón (2014), el enfoque es el producto de conocimiento científico que de la etapa del problema investigado se pasa a la solución. Las teorías anteriormente estudiadas orientan el estudio está constituido por un enfoque empírico positivista, según Hurtado (2012), en este postulado se aplica el instrumento, luego se analizan y posterior se generan las conclusiones, dando continuidad al postulado de Flores (2019) El método empírico positivista se define como un conjunto de reglas que rigen el conocimiento humano, que tiende a conservar el nombre

de 'ciencia' como una actividad observable en el desarrollo moderno de las ciencias naturales, tratando de describir con precisión lo que sucede en la realidad social (Antúnez et al., 2023; Villalobos et al., 2022).

### ***Tipo de investigación***

En este estudio, considerando la naturaleza de los temas de investigación y los objetivos planteados, se utilizó el método descriptivo en el cual se describieron las características y todo lo relacionado con el estudio con el fin de lograr los objetivos principales del estudio, continuando con el orden de ideas Bernal (2016), expone que los varios tipos de investigación, lo que permite que un investigador pueda identificarse con más de una categoría.

Los postulados anteriores plantean esta investigación como descriptiva debido a que analiza rasgo de la población que se aplicó el instrumento, afirmando el postulado de Bernal (2016), describe los hechos a partir de la observación, podemos afirmar que esta tipología va a permitir analizar el endomarketing y clima organizacional en concesionarios de la ciudad de Barranquilla, a través de la aplicación de un instrumento que permitirá la recolección de la información arrojando resultados que permitirán implementar estrategias de mejora.

### ***Diseño de la investigación***

Esta etapa Indique como cuando y donde se recolectó la información para que puedan responder de manera clara y sin ambigüedades las preguntas de investigación, el autor Camacho (2008) en su investigación, describe que el esquema nos muestra la estructura de la investigación donde se tendrán respuestas confiables, de manera que el investigador pueda trazar un plan escogiendo la tipología que se adecue más al estudio, por ello el diseño de esta investigación se ha definido como un diseño no experimental, transeccional y de campo.

Para este tipo de diseño, Rojas (2011), se refiere que en este prototipo el investigado se limita analizar las variables como se presentan, no existe manipulación de las variables estudiadas, en esta investigación se estudió las variables de Endomarketing y el Clima Organizacional, sin ningún tipo de manipulación en la recolección de información los datos recolectados se analizarán tal como están en el contexto,

Por parte Amaris et al. (2022), las dimensiones del clima organizacional afectan la estructura de la organización de las PYMES de la ciudad de Barranquilla, confirmando que actualmente se está estudiando esta tipología, define el análisis de esta variable, observando cómo el marketing interno mejora el clima organizacional de los concesionarios de Barranquilla, utilizando una herramienta si el objetivo es buscar la causa en un cierto periodo de tiempo, para Tamayo (2007), se describe que este prototipo permitió recolectar datos del personal investigado, sin manipulación alguna, debido a ello fueron encuestados los empleados de diferentes concesionarios de Barranquilla con el fin de recolectar sus ideas y opiniones acerca del Endomarketing y el Clima Organizacional en estas compañías.

### ***Población y muestra***

En el desarrollo de este estudio se fijaron la cantidad de individuos que se les aplicara el instrumento para el estudio de las variables, a estos se les denomina población, representan el segmento que se le aplican las varias que son objetos de estudio, por lo anterior Tamayo (2007), describe que la población es el alma del estudio y tiene características que nos permiten distinguir a un individuo de otro, en cambio, la muestra es una parte de la población que tiene características comunes.

En cuanto a la muestreo, en el contexto de este estudio, se considera conveniente utilizar un muestro probabilístico, y según Tamayo (2007), la unidad de muestreo es escogida al azar, por lo tanto, debe involucrar ecuaciones de probabilidad por lo que se determina el grado de confianza.

Según McPherson (2013), el muestreo aleatorio está determinado por la opinión de los investigadores que deciden deliberadamente qué componentes se deben incluir en el muestreo para que, delimitando los resultados, se puedan obtener buenas estimaciones de las características de la población, incluso cuando elementos particulares están presentes, no puede calcular la probabilidad de ser parte de la muestra, la investigación realizada el tipo de muestro aplicado fue el no probabilístico de conveniencia o accidental ya que los individuos elegidos son empleados de las compañías donde se aplicó el cuestionario, la investigadora laboro en unos de los concesionarios por lo cual el acceso fue más fácil.

Continuando con el autor, Cantoni (2009) afirma que, en el muestreo intencional o muestreo por conveniencia, la selección la ejecuta un experto (en este caso el mismo investigador) de acuerdo con ciertos criterios para asegurar la efectividad de la muestra, la investigación desarrolló empresas de servicios seleccionados que estaban dispuestos a cooperar en el suministro de información. Dado lo anterior y con base en las limitaciones de atención brindada por los administradores, recursos económicos para viajes, tiempo dedicado a la realización de proyectos y movilidad de los investigadores para acceder a los recursos, se identificó una población en la que se puede observar este fenómeno, por lo tanto, la unidad de información para el estudio estuvo compuesta por cuatro (4) empresas de las cuales se tomaron 40 sujetos de estudio de la realización de las encuestas.

### ***Técnicas e instrumentos de recolección de información***

La técnica del estudio de Hernández et al. (2014) permite alcanzar datos de la variable en estudio utilizando análisis estadísticos descriptivos para generalizar la muestra observada, el método de recolección utilizado en este estudio es una encuesta, para Camacho (2008) la encuesta está definida como un grupo de interrogantes de interés extendidas a la muestra de investigación respondiendo preguntas basadas en la operacionalización de las variables objeto de estudio, por tanto, se eligió esta técnica para la investigación, ya que fue posible recoger de forma consecuente y de manera imparcial las opiniones de los empleados, y personal directivo de los concesionarios de Barranquilla.

Esta herramienta se desarrolla de acuerdo con la operación variable, y cada relación indicadora está entre 2 y 3 notificaciones, por lo tanto, y cinco respuestas (5), casi siempre (4), a veces (3) casi nunca (2) y nunca (1). Para obtener sistemáticamente información sobre las personas estudiadas.

### ***Validez del instrumento***

Toda herramienta para recolectar información debe cumplir con el requisito de validez como requisito fundamental, definido por Hernández et al. (2014), como el grado en que la herramienta de investigación mide la variable de investigación, generar información relevante la validez de contenido de un instrumento de investigación se refiere a los resultados que refleja en relación con el área de contenido que mide el objeto de investigación, por lo que el instrumento debe cubrir claramente todos los puntos de medición la validez de contenido de la herramienta utilizada se determina utilizando un enfoque de evaluación comparativa, que implica enviar el formulario a un panel de expertos en el dominio para evaluar qué tan bien coincide el elemento con el indicador, variables y objetivos de la

investigación, en este sentido, se aprobó el programa de medición del desarrollo, teniendo en cuenta las opiniones de los expertos responsables de la evaluación de cada tema planteado, la validación del instrumento se presenta en un formato que establece claramente los diferentes elementos de medición de las variables que son los resultados del estudio, los especialistas asesoran sobre la redacción de determinados artículos y confirman su eficacia.

### ***Confiabilidad del instrumento***

Como afirmó Hernández et al. (2014), la confiabilidad se refiere al grado en que una herramienta produce consistentemente los mismos resultados cuando se usa repetidamente sobre el mismo tema, por lo que la calidad de una herramienta se refiere al grado en que se obtienen resultados similares entre estudios. Solicitud. Hernández (2010), también afirmó que existen diferentes procedimientos para calcular la confiabilidad de los instrumentos de medida, pero en general todos utilizan fórmulas que dan coeficientes de confiabilidad entre 0 y 1. Un coeficiente de 0 significa confiabilidad cero, 1 significa confiabilidad máxima y cuanto más cerca de cero, mayor es el error de medición.

$K$  = Número de ítems.

$S^2$  = Varianza de los puntajes de cada ítem.

$S^2$  = Varianza de los puntajes totales.

$K-1$  = Número total de Ítems menos 1.

Luego de aplicada la formula el instrumento obtuvo un resultado de 0.92 del coeficiente de alfa.

**Tabla 7.***Baremo ponderado para la categorización de los resultados*

<b>Categoría</b>	<b>Rango</b>
Alto cumplimiento	$4,01 \leq x \leq 5,00$
Moderado cumplimiento	$3,01 \leq x < 4,00$
Bajo cumplimiento	$2,01 \leq x < 3,00$
Muy bajo cumplimiento	$1,00 \leq x < 2,00$

*Nota:* Carlos Echeverry (2020).

## Capítulo IV

### Resultados de la investigación

Este capítulo comprende los resultados que se obtuvieron en la realización de este estudio, los cuales nos muestra el comportamiento del Enodmarketing y el Clima Organizacional luego de la aplicación de un instrumento y la recolección de información a los diferentes empleados de los concesionarios de Barranquilla, de esta manera que se utilizó la estadística descriptiva para expresar los resultados, analizar los comportamientos de las variables que fueron objetos de la investigación los cuales nos permitió a dar respuesta a los objetivos específicos y confrontarlos con los postulados teóricos.

Dimensión: **Elementos de Endomarketing.**

Esta dimensión permitió estudiar los Elementos que se incorporan al Endomarketing con la finalidad de diagnosticar los indicadores que presentan falencias.

**Tabla 8**

*Elementos de Endomarketing*

<b>Indicadores</b>	<b>Moda</b>	<b>Media</b>	<b>Mediana</b>	<b>Desviación Estándar</b>
Cliente	3	2.75	3	0.79
Producto	3	3.05	3	1.04
Fuerza de Venta	3	2.63	3	1.10
Técnica de Venta	2	2.91	2	1.00
	<b>Moda</b>		<b>2</b>	
	<b>Mediana</b>		<b>3</b>	
	<b>Media</b>		<b>2.71</b>	
	<b>Desviación Estándar</b>		<b>0.98</b>	

*Nota: Elaboración propia (2022).*

De acuerdo con el indicador de cliente se obtuvo un resultado en el promedio de 2,75 con una dispersión de 0.79, analizando el no cumplimiento de este indicador en este sentido el personal encuestado manifestó el poco compromiso de los directivos sobre la satisfacción del cliente. Lo anterior no es coherente en los postulados de Alvarado (2008) donde se ratifica que el cliente interno de la empresa es esencial, este debe ser reconocido y considerado dentro de la organización.

En relación con el indicador del producto arrojó un promedio de 3.05 y una dispersión estándar de 1.04 se demuestra el no cumplimiento del postulado, de acuerdo con el postulado de Alvarado (2008) el cliente interno es primordial, de este depende la productividad de la compañía.

El indicador de la fuerza de venta, su resultado en el promedio fue 2.63 y la dispersión estándar de 1.10, observando el no cumplimiento de este indicador donde el personal encuestado manifestó que existen deficiencias en las fuerzas de ventas. Contrarrestando con el postulado de Alvarado (2008) quien manifiesta que desde la dirección hasta los mandos intermedios deben vender los objetivos que tiene la organización trazada logrando fidelizar al cliente interno.

**Tabla 9**

*Dimensión: Objetivos del Endomarketing*

<b>Indicadores</b>	<b>Moda</b>	<b>Media</b>	<b>Mediana</b>	<b>Desviación Estándar</b>
General	3	3.13	3	0.8
Estratégico	3	2	2	0.78
Táctico	3	3.34	3	1.05
	<b>Moda</b>		<b>2</b>	
	<b>Mediana</b>		<b>3</b>	
	<b>Media</b>		<b>3.02</b>	
	<b>Desviación Estándar</b>		<b>1.13</b>	

*Nota: Elaboración propia (2022).*

El indicador de General alcanzo un promedio 3.13 y una desviación estándar de 0.8 evidenciando el no cumplimiento de este objetivo discrepando del postulado de Garrido y Pérez (1998) donde resaltan la importancia de motivar el personal de manera constante y extenderla hasta el cliente externo.

Con relación al indicador Estratégico logro un promedio de 2 y una desviación estándar de 0.78 donde se constata un moderado cumplimiento de esta, de acuerdo con los postulados de Alvarado (2008); Garrido y Pérez (1998) donde de acuerdo a lo manifestado por los empleados encuestados la organización ha propuesto estrategias para lograr tener un ambiente propicio de trabajo.

Respecto al objetivo al objetivo Táctico su calificación en el promedio fue de 3,34 y una desviación estándar de 1.05 donde se evidencia el no cumplimiento de este objetivo los empleados manifestaron que la empresa no se preocupa por resolver las dificultades laborales que se presentan discrepando del postulado de Garrido y Pérez (1998) donde dice que las empresas hay que sensibilizarlas a través de campañas de marketing para que comprendan que el empleado es la prioridad de la empresa.

Dimensión: **Factores del Endomarketing**

**Tabla 10***Factores del Endomarketing*

<b>Indicadores</b>	<b>Moda</b>	<b>Media</b>	<b>Mediana</b>	<b>Desviación Estándar</b>	
Motivación		3	2.6	3	1.16
Satisfacción		2	2.50	3	1.13

<b>Moda</b>	<b>3</b>
<b>Mediana</b>	<b>3</b>
<b>Media</b>	<b>2,55</b>
<b>Desviación Estándar</b>	<b>1.16</b>

*Notas: Elaboración propia (2022).*

El indicador de motivación su resultado en la media fue de 2.6 y la desviación estándar de 1.16 demostrando el no cumplimiento de este indicador, los encuestados manifestaron que en la organización no se motiva al personal, no hay una energía que impulse a la búsqueda de los objetivos Esta situación discrepa del postulado de Pride (2000), donde se describe a la motivación como la energía interna que permite luchar por los objetivos trazados.

Continuando con la misma temática, Arellano (1995) define la motivación como una fuerza que impulsa a las personas a buscar y alcanzar sus metas y dar solución a las situaciones presentadas.

De acuerdo con el postulado de Satisfacción obtuvo un resultado de 2.50 en media y una desviación estándar de 1.13 evidenciando el no cumplimiento de este indicador, los encuestados manifestaron que la satisfacción del cliente interno es poca, ya que su trabajo no es valorado, no son tenidos en cuenta dentro de la organización por estas razones no existen coincidencias con los postulados de Salom y D'anello (1994) los autores manifiestan que el grado de satisfacción del empleado es el factor de motivación más influyente considerando las siguientes condiciones: buen trato, disciplina, estabilidad laboral, sentido de pertenencia y disciplina.

**Tabla 11***Dimensión: Modelos del Endomarketing*

<b>Indicadores</b>	<b>Moda</b>	<b>Media</b>	<b>Mediana</b>	<b>Desviación Estándar</b>
Modelo Interno Berry	3	2.91	2	1.13
Endomarketing de Gnroos	2	2.21	2	1.12
Modelo De Endomarketing De Rafiq Y Ahmed	2	2.45	3	0.81
	<b>Moda</b>		<b>2</b>	
	<b>Mediana</b>		<b>2</b>	
	<b>Media</b>		<b>2.58</b>	
	<b>Desviación Estándar</b>		<b>1.05</b>	

*Nota: Elaboración propia (2022).*

Así mismo, el Marketing interno de Berry obtuvo un promedio 2.91 y una desviación estándar de 1.13 donde los encuestados manifestaron que el cliente interno no es reconocido en la compañía, todo lo contrario, al modelo de Berry (1994) quien manifiesta que el primer fundamento del Endomarketing es reconocer la importancia del empleado como cliente interno desarrollando una ventaja competitiva.

En lo que respecta al modelo de Grönroos (1994) el promedio fue 2.21 y la desviación de 1.12 donde se comprobó el no cumplimiento de este modelo dentro de la organización, la gran mayoría de los empleados manifestaron que no conocen la importancia de sus funciones dentro de la organización todo lo contrario al postulado de Chiavenato (2009) quien manifiesta que este modelo presenta una estructura que permite a los empleados conocer su importancia de su función manteniendo motivando al empleado motivado, consiguiendo incrementar la participación en el mercado.

Lo que respecta al indicador de Endomarketing de Rafiq Y Ahmed (1993) obtuvieron un resultado de media 2.45 y una desviación estándar de 0.81 donde se evidencia el no cumplimiento de los postulados de Rafiq Y Ahmed (2000), los encuestados manifestaron que la compañía no

presenta campañas para la motivación, los empleados realizan su labor de manera obligatoria, discrepando con el postulado de Los autores Rafiq y Ahmed (2002) implementan un modelo incorporando los dos modelos mencionados anteriormente los cuales manifiestan que debe haber un vínculo entre los elementos del Endomarketing y la satisfacción del cliente externo, los autores manifiestan que la motivación de los empleados se alcanza de acuerdo a las actividades desarrolladas por la organización, lo que hace que tenga una influencia positiva en el trabajo con el cliente interno y hace que se extienda con el cliente externo.

**Tabla 12**

*Dimensión: Tipos de Clima Organizacional*

<b>Indicadores</b>	<b>Moda</b>	<b>Media</b>	<b>Mediana</b>	<b>Desviación Estándar</b>
Autoritario Sistema I	1	2.91	2	2,44
Autoritario Paternalista	2	2.21	2	2.4
Participativo	2	2.45	2	2,28
	<b>Moda</b>		<b>2</b>	
	<b>Mediana</b>		<b>2</b>	
	<b>Media</b>		<b>2.37</b>	
	<b>Desviación Estándar</b>		<b>1,1</b>	

*Nota: Elaboración propia (2022).*

En este sentido, el clima Autoritario su media fue de 2.91 y la desviación estándar de 2.44 donde se corroboró que la gran parte de las empresas donde se aplicó el instrumento este indicador se alcanzó de una manera leve, donde los encuestados manifiestan que las decisiones solo son tomadas por gerencia lo que hace que confirme el postulado del autor que afirma que las tomas de decisiones la realizan la gerencia y distribuidas de acuerdo con la función del empleado. Los empleados trabajan dentro de un ambiente de miedo, amenazas y castigos, en pocas oportunidades

son reconocidos los logros que alcanzan, la comunicación que maneja este clima es en forma de orden e instrucciones específicas.

Desde la dimensión del tipo de clima paternalista consiguió un resultado en promedio 2.21 y una desviación estándar 2.4 de donde se evidencia un leve cumplimiento de esta teoría, según los empleados encuestados de algunos concesionarios encuestados manifiestan que dentro de la organización en muchas ocasiones algunas de las decisiones es permitida tomarla por los empleados lo que concuerda con el postulado del clima Autoritario donde se plasma que la mayor parte de las decisiones son tomadas por la alta gerencia, pero en algunas ocasiones se toman por los mandos inferiores.

Así mismo la dimensión del clima de tipo participativo obtuvo una media de 2.45 y una desviación estándar de 2,28 evidenciando el no cumplimiento de este indicador donde discrepa con el postulado de donde definen que las determinaciones tomadas están dispersos en toda la compañía, los empleados se sienten motivados lo que permite lograr un rendimiento al 100% de los empleados.

**Tabla 13***Dimensión: Características del Clima Organizacional*

<b>Indicadores</b>	<b>Moda</b>	<b>Media</b>	<b>Mediana</b>	<b>Desviación Estándar</b>
Estructura	3	2.55	3	0.81
Responsabilidad	3	2.49	3	1.02
Recompensa	4	3.19	3	0.93
Desafío	3	2.90	3	0.81
Relaciones	2	2.18	2	0.69
Cooperación	2	2.53	2	1.12
Estándares	3	2.09	2	0.83
Conflicto	3	2.39	3	0.79
Identidad	3	2.58	3	0.76
	<b>Moda</b>		<b>3</b>	
	<b>Mediana</b>		<b>3</b>	
	<b>Media</b>		<b>2.55</b>	
	<b>Desviación Estándar</b>		<b>0.93</b>	

*Nota: Elaboración propia (2022).*

El indicador de Estructura evidencia el no incumplimiento de este indicador obteniendo unos resultados de media de 2.55 y una desviación estándar de 0.81 el personal encuestado manifestó que en la empresa existen procedimientos que hace que se limite su trabajo y en ocasiones no consigan un avance significativo con los procesos, acertando con los postulados de Litwin y Stinger (1968), quienes manifiestan que existen reglas que limitan los procedimientos durante el desarrollo de las labores realizadas.

Desde el indicador de Responsabilidad obtuvo un promedio 2.49 y una desviación estándar de 1.02 evidenciando el no cumplimiento de este indicador el postulado de los autores Litwin y Stinger (1968), donde es definido que la responsabilidad es la autonomía que tengan los colaboradores para decidir sin esperar la respuesta de un superior.

El indicador de Recompensa, su calificación fue de 3.19 y una desviación estándar de 0.93, los encuestados manifestaron el poco reconocimiento que se tienen con los empleados, donde se evidencia el moderado cumplimiento de este indicador de acuerdo con los postulados de Litwin y

Stinger (1968), quien manifiesta que el reconocimiento, la recompensa son de vital importancia en una organización es la exaltación que reciben los empleados por una buena labor realizada.

Con relación al indicador del Desafío obtuvo un promedio 2.90 y una desviación estándar de 0.81 donde se evidencia el poco cumplimiento de este indicador, donde se discrepa del postulado de Litwin y Stinger (1968), ya que los miembros al interior de las organizaciones manifestaron los líderes de proceso no acompañan en los desafíos y retos que imponen el trabajo.

De acuerdo con relación al indicador de relaciones obtuvo un promedio 2.18 y una desviación estándar de 0.69 evidenciando un moderado cumplimiento, los empleados encuestados manifestaron su agrado en cuanto a las relaciones entre compañeros y subordinados, jefes aclarando que en muchos casos las relaciones han sido tensas. Esta situación discrepa con el principio de Litwin y Stinger (1968), donde se plasma que en las empresas existe cooperación de los directivos y empleados.

Con respecto al indicador de Cooperación se obtuvo un promedio de 2.53 y una desviación estándar 1.12 evidenciando el no cumplimiento, los empleados manifestaron que en su mayoría trabajan independiente, no hay unión, lo cual es contrario a la ideología de Litwin y Stinger (1968), donde se manifiesta que para que los procesos funcionen correctamente debe haber una ayuda recíproca en toda la compañía.

El indicador de Conflictos la media califico en 2.39 y una desviación estándar de 0.79 afirmando un leve desempeño de este indicador donde manifiesta los encuestados que los problemas son solucionados tan pronto surjan entre ellos, pero en muchas ocasiones los superiores no aceptan las opiniones de los inferiores lo que hace que tenga una discrepancia con los postulados de Stinger (2009), donde manifiesta que se aceptan las opiniones discrepantes y los temen a enfrentar las situaciones que se presenten.

Desde el indicador de Identidad se logró una media de 2.58, y desviación estándar de 0.76 evidenciando la no ejecución de este indicador donde los empleados encuestados manifestaron la alta rotación del personal, lo que discrepa del postulado de Stinger (2009), donde se habla del sentimiento de pertenencia por la organización, el amor por la empresa.

**Tabla 14**

*Dimensión: Factores del Clima Organizacional*

<b>Indicadores</b>	<b>Moda</b>	<b>Media</b>	<b>Mediana</b>	<b>Desviación Estándar</b>
Factor Organizacional	2	2.14	2	0.45
Factor Social	3	3.22	3	1.09
Físico Ambientales	1	1.42	1	0.88
	<b>Moda</b>		<b>2</b>	
	<b>Mediana</b>		<b>2</b>	
	<b>Media</b>		<b>2.26</b>	
	<b>Desviación Estándar</b>		<b>1.1</b>	

*Nota: Elaboración Propia (2022).*

De acuerdo a la dimensión de Factores Organizacionales se obtuvo un promedio de 2 y una desviación estándar de 0,45 donde se refleja el cumplimiento de este indicador, las organizaciones poseen una estructura, una misión, una visión y unos objetivos trazados, por consiguiente existen coincidencias con los postulados de Gil et al. (1997) donde se demuestra que toda organización tiene una visión una misión clara y unos objetivos trazados con la finalidad de guiar sus esfuerzos y acciones para alcanzar los objetivos propuestos.

Continuando con el indicador de Factor Social su resultado en la media fue de 3 y desviación estándar 1.09 de acuerdo con los resultados se constata que no se cumplió con el indicador, los encuestados manifestaron problemas en la comunicación y el liderazgo debido no existen

coincidencias con el postulado de Gil et al. (1997) donde manifiesta la importancia de la comunicación y lo que infiere un buen liderazgo dentro de la organización.

Por último, tenemos los Factores Físico Ambientales, el promedio fue de 1 la desviación estándar de 0.88 logrando cumplir con este indicador según lo manifestado por los encuestados, las organizaciones se han preocupado por tener buenas condiciones en el área de trabajo Iluminación, protegen a los empleados del ruido presentan charlas constantes sobre el cuidado del trabajador cumpliendo así con el postulado de Gil et al. (1997), donde plasman la importancia que tiene los factores ambientales y su incidencia en el Clima organizacional.

### **Conclusiones**

Después de analizar toda la información obtenida en el cuestionario implementado a los empleados y directivos de concesionarios en Barranquilla, se pudo interpretar los resultados basados en los postulados y teorías de varios investigadores abordados con la finalidad de generar conclusiones de los objetivos plasmados en este proyecto.

Dando respuesta al objetivo específico determinar los Elementos del Endomarketing en los Concesionarios de Barranquilla se encontró que estas organizaciones no motivan al equipo humano, los procesos en muchas ocasiones son empíricos poco estructurados lo que ha ocasionado, el alto volumen de rotación en la Organización, no se ha avanzado en cambios culturales, A sí mismo el objetivo específico de describir los objetivos de Endomarketing en el interior de las organizaciones donde el ambiente de trabajo no es el propicio conllevando en muchas ocasiones a la insatisfacción del cliente interno debido a esto los servicios prestados no son de alta calidad.

El objetivo específico de identificar los factores del Capital Humano vinculados con la gestión de Endomarketing evidencio que en estas organizaciones existen falencias en la satisfacción y Motivación de su capital humano (Cliente interno), lo que indico que la alta Gerencia no premia los logros de los empleados y los ascensos son limitados.

En razón a lo anterior, al describir los factores que infieren en el Clima Organizacional de los concesionarios de Barranquilla se evidencio, que la Organización no trabaja en los factores en pro de los factores sociales, el liderazgo es limitado, la comunicación, y la toma de decisiones, aún no son distribuidas en toda la organización, es poco el trabajo que hacen por afianzar las debilidades de los Factores Psicológicos como motivación Liderazgo y Satisfacción.

### **Recomendaciones**

Tomando como base a las conclusiones anteriores y postulados teóricos que se involucraron en el desarrollo de esta investigación, se recomienda en los elementos del Endomarketing a los gerentes de los concesionarios de Barranquilla que realicen un diagnóstico de la capacidad del recurso humano que poseen con el fin de establecer estrategias de Endomarketing donde se reconozca a los colaboradores como el principal capital humano con que la empresa cuenta, manteniendo así un empleado motivado que con llevar al éxito.

En cuanto a los Objetivos del Endomarketing los directivos deben implementar estrategias de motivación a los colaboradores entendiendo así que es el primer mercado de la empresa, mientras más se pueda valorar al empleado mejores serán los resultados en la productividad del trabajo, es así como los directivos de la empresa deben trabajar juntamente con el personal para que puedan influenciar un buen Clima Organizacional, esto debido a que el mismo se entiende como la suma de factores sociales, cultura, elementos y costumbres que estratégicamente permiten innovar desde la gestión humana para llevar a un mejor funcionamiento de la empresa, aumentando la rentabilidad, la eficiencia de la organización.

Se hace necesario repensar factores del capital humano vinculados con la gestión del Endomarketing de la ciudad de Barranquilla, ya que estos varían de acuerdo a la dinámica del mercado y la necesidad que poseen los públicos de interés. De igual manera se recomienda, en un lapso de tres a seis meses por año, valorar los factores que afectan el clima organizacional de los concesionarios en la ciudad de Barranquilla, a fin de identificar oportunidades de mejoras que sirva de orientación para futuras tomas de decisiones e implementar mejoras en base a estrategias sustentables.

### Referencias

- Alvarado, S. (2008). *Plan de Marketing Interno. Marketing y Recursos Humanos*. <http://www.gestiopolis.com/marketing/plan-de-marketinginterno>.
- Álvarez Valencia, E. M., y Santamaría Ruiz, M. J. (2021). *Gestión del talento humano para la generación de valor en la empresa Sinergia SAS de la ciudad de Barranquilla* [Tesis de pregrado, Universidad de la Costa]. Repositorio Institucional REDICUC. <https://hdl.handle.net/11323/8754>
- Antequera Amaris, R. R., Ramírez Molina, R. I., Santamaria Ruiz, M. J. y Lay Raby, N. D. (2021). Liderazgo resonante según el género: un estudio en las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Barranquilla. *Revista De La Universidad Del Zulia*, 12(34), 29-44. <https://doi.org/10.46925//rdluz.34.03>
- Antequera Amaris, R. R., y Ospino Acuña, O. A. (2020). *Liderazgo resonante en las pymes panificadoras de la ciudad de Barranquilla* [Tesis de pregrado, Universidad de la Costa]. Repositorio Institucional REDICUC. <https://hdl.handle.net/11323/7149>
- Antequera Amaris, R., Ramírez Molina, R., Santamaria Ruiz, M., y Cano Pacheco, D. (2021). Descripción de las dimensiones del clima organizacional: caso de estudio en las PYMES de la ciudad de Barranquilla, Colombia. *Revista Latinoamericana De Difusión Científica*, 4(6), 270-285. <https://doi.org/10.38186/difcie.46.17>
- Antequera Amaris, R. R., Ramírez Molina, R. I., Santamaria Ruiz, M. J. y Lay Raby, N. D. (2022). Generic and technical skills of human talent supported by ICT: systematization, scope, and reflections. *Procedia Computer Science*, 210, 378-382.
- Apaza Mamani, R. M. (2019). Estrategia de endomarketing para fidelizar a los clientes internos de una empresa de pizza. *Revista Enfoques*, 3(12).
- Arellano, R. (1995). *Comportamiento del consumidor y el Marketing*. El harla.
- Arellano, R. (2002). *Comportamiento del consumidor: Enfoque América Latina*. Editorial McGraw-Hill.
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación*. Pearson.
- Berry, L. (1994). Improving retailer capability for effective consumerism response. *Journal of Retailing*, 52(3).
- Blackwell, R., Miniard, P. y Engel, J. (2002). *Comportamiento del consumidor*. International Thomas Editores.
- Brunet, L. (1999) *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias*. Editorial Trillas.
- Brunet, L. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Trillas.
- Burchell, M. J. y Robin, J. (2011). *The great workplace: How to build it, how to keep it, and why it matters*. John Wiley y Sons.
- Camacho, B. (2008). *Metodología de la investigación científica: un camino fácil de recorrer para todos* (No. Q175. 5 C17).
- Cantoni, N. (2009). Técnicas de muestreo y determinación del tamaño de la muestra en investigación cuantitativa. *Revista argentina de humanidades y ciencias sociales*, 7(2), 1-12.
- Chiavenato, A. (2000). *Administración de Recursos humanos*. McGraw-Hill
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. McGraw hill.
- Cobra, M. (2000). *Marketing de servicios*. Editorial McGraw-Hill.

- De la Fuente-Mella, H., Campos-Espinoza, R., Lay-Raby, N., Lamelés Corvalán, O., Pino-Moya, M. y Ramírez-Molina, R. (2022). Multinomial Cross. Sectional Regression Models to Estimate and Predict the Determinants of Academic Performance: The Case of Auditor Accountant of the Pontifical Catholic University of Valparaíso. *Sustainability*, 14(15),1-15. <https://doi.org/10.3390/su14159232>
- Ferrell, O., Hartline, M. y Lucas, G. (2002). *Estrategia de marketing*. International Thomson Editores.
- Garrido, M. y Pérez, M. (1998). Satisfacción de los clientes internos: el papel estratégico de la gestión de los recursos humanos. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 4(3), 13-28.
- Gil, I., Ruiz L. y Ruiz, J. (1997). *La nueva dirección de personas en la empresa*. McGraw-Hill.
- Grönroos, C. (1994). *Marketing y geston de servicios*. Ediciones Diaz Santos.
- Hernández García, V. y Rojas Pava, M. F. (2011). *Propuesta de creación de un instrumento de medición de clima organizacional para una industria farmacéutica*. [Trabajo de grado, universidad EAN]. Biblioteca digital MINERVA.
- Hernández, R. (2010). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Herrera Tapias, B., Guerrero Cuentas, H. y Ramirez Molina, R. (2018). *Investigación como estrategia pedagógica: Una mirada desde la educación, escuela y transformación de la comunidad global*. Corporación Universidad de la Costa.
- Hurtado, J. (2012). *Metodología de la investigación* (4ª ed.). CIEASYPAL Interamericana.
- Kotler, P. (1992). *Dirección de marketing*. Editorial Prentice Hall.
- Kotler, P. y Amstrong, P. (2001). *Dirección de marketing: La edición del milenio*. Editorial Pearson Education.
- Kotler, P. y Armtrong, G. (1996). *Mercadotecnia*. Editorial Prentice Hall.
- Lings, I. y Brooks, R. (1998). Implementing and measuring the affectiveness of internal marketing. *Journal of marketing*, 14.
- Litwin y Stringer (1968). *Motivation and o organizational climate*. Harvard University Press.
- Loudon, D. (1995). *Comportamiento del consumidor*. Editorial McGraw Hill.
- McPherson, G. (2013). *Statistics in scientific investigation: its basis, application, and interpretation*. Springer Science and Business Media.
- Novoa Conrado, L., Santamaria Ruiz, M., Ramírez Molina, R., y Reyes Bracho, R. (2021). Gestión del talento humano para la generación de valor: reflexiones y aportes. *Consensus (Santiago)- Revista Interdisciplinaria De Investigación*, 5(3), 45 - 58. Recuperado de: <http://pragmatika.cl/review/index.php/consensus/article/view/99>
- Orbegoso Galarza, A. (2010). Problemas teóricos del clima organizacional: un estado de la cuestión. *Revista De Psicología (Trujillo)*, 12, 347–362. <http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/revpsi/article/view/635>
- Palermo, A. (2012). Endomarketing: los mejores embajadores de marca. *Recuperado de: http://apconsultinggroupcadivi.blogspot.com/2012/07/endomarketing-los-mejores-embajadores.html*.
- Parasuraman, A. (1997). Reflections on gaining competitive advantage through customer value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(1).

- Perez, J. D. R., Molina, R. I. R., Raby, N. D. L., Borrero, T. J. C., Antunez, J. V. V., y Marquez, Y. M. R. (2020). Current state of agricultural units: as a phenomenon and complexity. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25(2), 452-468.
- Pérez, J.D.R, Molina, R.I.R, Gómez, GIR, Antúnez, JVV, y Martínez, YR (2019). Elementos, recursos y capacidades de las unidades productivas agropecuarias: desde un enfoque analítico reflexivo. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 24 (6), 407-417.
- Pride, W. (2000). *Marketing: conceptos y estrategias*. Editorial McGraw Hill
- Rafiq, M. y Ahmed, P. (1993). The scope of internal marketing: defining the boundary between marketing and human resource management. *Journal of Marketing Management*, 9(3), 219-232.
- Rafiq, M. y Ahmed, P. (2000). Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension. *Journal of Services Marketing*. 14(6), 449-462.
- Rafiq, M. y Ahmed, P. (2002). Internal marketing -Tools and concepts for customer focused management. *Publications of Oxford*.
- Ramírez Molina, R. I., Balcorta M, T. M, Mendoza O, D. L. y Santamaria Ruiz, M. J. (2021). Gestión de la responsabilidad social en las organizaciones: innovación y administración del capital humano. En A.C. REDIBAI A.C. (Ed). *Innovación empresarial en desarrollo industrial* (209 – 219). Red Iberoamericana de Academias de Investigación, A.C.
- Ramírez Molina, R. I., Herrera Tapias, B. A., Sukier, H. B., Ríos Pérez, J. D., Torregroza Espinosa, A. C. y Lay Raby, N. D. (2022). Strategies for the adoption of innovation processes in agricultural productive units of the Department of La Guajira -Colombia: Literary review and systemic approach. *Revista De La Universidad Del Zulia*, 14(39), 36-63. <https://doi.org/10.46925//rdluz.39.03>
- Antúnez, J. V. V., Molina, R. I. R., González, P. S., & Ynfante, J. E. C. (2023). Entornos BANI y sociedad digital. Cuestiones epistemológicas desde la sistemología interpretativa y la complejidad. *REVISTA CIENTIFICA SAPERES UNIVERSITAS*, 6(1), 6-27.
- Ramírez Molina, R. I., Pinzón Acosta, M. V., Viloría De la Hoz, K. D., Ríos Pérez, J. D., & Lay Raby, N. D. (2022). Estrategias innovadoras en unidades productivas agropecuarias: Conocimiento en desarrollo de nuevos servicios y cadenas de valor. *Revista De La Universidad Del Zulia*, 14(39), 119-138. <https://doi.org/10.46925//rdluz.39.07>
- Ramírez Molina, R., Vergara Ramos, L., Morales Charris, A., & Lay Raby, N. (2023). Creatividad y resolución de problemas para la gestión de personas: Aproximaciones desde la teoría de Brian Tracy. *Revista Latinoamericana De Difusión Científica*, 5(8), 280-290. <https://doi.org/10.38186/difcie.58.14>
- Ramírez Molina, R. I., Lay Raby, N. D., Avendaño Villa, I., y Herrera Tapias, B. A. (2019). Liderazgo resiliente como competencia potenciadora del talento humano. *Opción*, 34(86), 826-854. Recuperado a partir de <https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/23863>
- Ramírez Molina, R. I., Pinzón Acosta, M. V., Viloría De la Hoz, K. D., Ríos Pérez, J. D., y Lay Raby, N. D. (2022). Innovative Strategies in agricultural production units: Knowledge in development of new services and value chains. *Revista De La Universidad Del Zulia*, 14(39), 119-138. <https://doi.org/10.46925//rdluz.39.07>
- Ramírez Molina, R. I., Pinzón Acosta, M. V., Viloría De la Hoz, K. D., Ríos Pérez, J. D., y Lay Raby, N. D. (2022). Innovative Strategies in agricultural production units: Knowledge in development of new services and value chains. *Revista De La Universidad Del Zulia*, 14(39), 119-138. <https://doi.org/10.46925//rdluz.39.07>

- Ramírez Molina, R. I., Ramírez Molina, R. J., Molina Molina, C. C., Vergara Ramos, L. A., & Santamaria Ruiz, M. J. (2022). Estrategias facilitadoras e innovación social: aproximaciones, teorías, aportes y reflexiones. *Opción*, 38(99), 290-312. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/39305>
- Ramírez Molina, R., Alemán, L., Herrera, B. y Antequera Amaris, R. (2022). Dimensiones de la responsabilidad social corporativa: análisis en las cámaras de comercio. *Revista Información Tecnológica. Volumen 33*, No. 4: 93-100.
- Ramírez Molina, R., Padrón Molina, M., Vergara Ramos, L. y Santamaria Ruiz, M. (2023). La Psicología: un acercamiento desde la teoría. *Revista Latinoamericana De Difusión Científica*, 5(8), 81-94. <https://doi.org/10.38186/difcie.58.05>
- Ramírez Molina, R., Santamaria Ruiz, M., y Cedeño, M. (2022). Subsistema de mantenimiento de recursos humanos: caso Colombia y Venezuela. Recuperado de: <https://saber.ucab.edu.ve/xmlui/handle/123456789/20305>
- Ramírez Molina, R., Vergara Ramos, L., Morales Charris, A., y Lay Raby, N. (2023). Creatividad y resolución de problemas para la gestión de personas: Aproximaciones desde la teoría de Brian Tracy. *Revista Latinoamericana De Difusión Científica*, 5(8), 280-290. <https://doi.org/10.38186/difcie.58.14>
- Ramírez Molina, R.I., Sukier, H.B., Monsalve Castro, L.C., y Lay Raby, N.D. (2022). People management model from a sustainable approach: theories and reflections. *Procedia Computer Science*, 198, 596-601. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.12.292>
- Ramírez Molina, R. I., Monsalve Castro, L. C., Villalobos Antúnez, J. V., Lay Raby, N. D., Severino González, P. y Báez Palencia, D. A. (2022). Human management by competencies in competitive and complex scenarios: A reflective theoretical approach. *Procedia Computer Science*, 203, 678-682. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050922007050>
- Ramírez Molina, R. I., Páez Puerta, L. C., Vera Arenas, A. V. y El Kadi Janbeih, O. N. (2022). Classification of competences according to their difficulty in detecting human talent. *Revista Global Negotium*. 5(2), 88-105. <https://doi.org/10.0833/rgn.v5i2.242>
- Ramírez, R. (2018). *Tendencias emergentes de la gestión de talento humano en las organizaciones*. Quintero Garzón Martha Lucia y Sánchez Fernández María Dolores, (2018) Responsabilidad Corporativa: una mirada integral en América Latina. Primera Edición. Colección Ciencias Sociales. *Programa Editorial Universidad del Valle. Cali-Colombia*, 324.
- Ramírez, R., Chacón, H. y El Kadi, O. (2018) *Gestión estratégica del talento humano en las PYMES*. Editorial Corporación CIMTED.
- Ramírez Molina, R. I., Santamaria Ruiz, M. J., Cano Pacheco, D. A., Polo Ibáñez, N. y Molina Molina, C. C. (2021). Aproximaciones a la Gestión de competencias del talento humano: una revisión teórica. *Opción*, 37(96), 244-259. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/37749>
- Rodríguez, M., Retamal, M., Lizana, J. y Cornejo, F. (2004). Clima y Satisfacción Laboral como predictores del desempeño en una organización estatal chilena. *Salud y Sociedad*, 2(2), 219-234.
- Rojas, V. (2011). *Metodología de la investigación. Diseño y ejecución*. Ediciones de la U.
- Rosell Aiquel, R., Juppet, M. F., Ramos Marquez., Ramírez Molina, R. I. y Barrientos Oradini, N. (2020). Neurociencia aplicada como nueva herramienta para la educación. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, (92), 792-818.

- Ruiz, M. (2010). *Propuesta de estrategias para mejorar el clima organizacional en la empresa Costa Gas Chiclayo*. Editorial UNPRG.
- Sääksjärvi, M., Hellén, K., Gummerus, J. y Grönroos, C. (2007). Love at first sight or a long-term affair? Different relationship levels as predictors of customer commitment. *Journal of Relationship Marketing*, 6(1), 45-61.
- Salom, C. y D'anello, S. (1994). Motivación al logro, motivación al trabajo, satisfacción laboral y estrés. *Revista interamericana de psicología ocupacional*, 13(11).
- Santamaria Ruiz, M.J., Ramírez Molina, R.I., Antequera Amaris, R. R., y Lay Rabyb, N.D. (2022). Types of competencies of human talent supported by ICT: definitions, elements, and contributions. *Procedia Computer Science*, 210, 368-372.
- Severino González, P., Toro Lagos, V., Santinelli Ramos, M.A., Romero Argueta, J., Sarmiento Peralta, G., Kinney, I.S., Ramírez Molina, R. y Villar Olaeta, F. (2022). Social Responsibility and Spiritual Intelligence: University Students' Attitudes during COVID-19. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 19(11911), 1-15.  
<https://doi.org/10.3390/ijerph191911911>
- Severino González, P., Sarmiento Peralta, G., Villar Olaeta, J. y Ramírez Molina, R.I. (2022). Consumo sustentable socialmente responsable: el caso de estudiantes universitarios de una ciudad de Perú. *Formación Universitaria*, 15(1), 219-230.
- Sevilla Pérez, M. J. (2013). *Diseño de un plan de endomarketing en la empresa Confia s.a. para lograr competitividad en el mercado local*. [Trabajo de grado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/621>
- Tamayo, M. (2007). *Metodología de la Investigación*. Limusa.
- Velazco Sanchez, A.X., y Artigas Morales, W.C. (2009). Estrategias de endomarketing para las empresas del sector hotelero de tres a cinco estrellas en el municipio Maracaibo. Recuperado de:  
[https://www.academia.edu/6869552/Estrategias\\_de\\_endomarketing\\_para\\_las\\_empresas\\_de\\_l\\_sector\\_hotelero\\_de\\_tres\\_a\\_cinco\\_estrellas\\_en\\_el\\_Municipio\\_Maracaibo](https://www.academia.edu/6869552/Estrategias_de_endomarketing_para_las_empresas_de_l_sector_hotelero_de_tres_a_cinco_estrellas_en_el_Municipio_Maracaibo)
- Villalobos Antúnez, J. V., Guerrero Lobo, J. F., Caldera, J. E. y Ramírez Molina, R. I. (2022). Perspectivas De La Epistemología Crítica. La Cuestión Fundamental Acerca De Una Nueva Ciencia. *Novum Jus*, 16(3), 161–187.  
<https://doi.org/10.14718/NovumJus.2022.16.3.7>



**Anexos**

**Anexo 1. Instrumento.**

**ENDOMARKETING Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN CONCESIONARIOS DE LA CIUDAD DE BARRANQUILLA**

Este instrumento se realizó con el objetivo de analizar el Endomarketing y el Clima Organizacional en los concesionarios de Barranquilla, para comprender la realidad de estas organizaciones, en cuanto a la ejecución de las fases de este proceso.

**1. Información general.**

Empresa:

Cargo:

Nombre:

Dirección de la empresa:

Número de empleados:

Años de fundada la empresa:

**2. La información que usted proporcione será confidencial, por favor conteste con objetividad.**

Marque con una equis (X) la respuesta con la que más se identifique, teniendo en cuenta una escala del 1 al 5, en donde: uno (1) Nunca, dos (2) Casi nunca, tres (3) a veces, cuatro (4) casi siempre y cinco (5) siempre.

No.	AFIRMACIONES/ PREGUNTAS	1	2	3	4	5
	<b>En la organización se:</b>					
1	En la organización se valoran sus competencias					
2	En la organización se trabaja por el bienestar de los empleados					
3	En la organización se reconoce las fortalezas del empleado como estrategias para mejorar los procesos					
4	En la organización se desarrollan estrategias para mejorar las condiciones laborales					
5	En la organización se trabaja en el fortalecimiento de la comunicación entre colaboradores					
6	En la organización se fideliza a los empleados					
7	En la organización se promueven espacios de motivación a los empleados					
8	En la organización se motiva al cliente externo					
9	En la organización se labora en un ambiente adecuado					
10	En la organización se les brinda a los clientes un servicio de calidad					
11	En la organización se reconoce las fortalezas del empleado como estrategias para mejorar los procesos					
12	En la organización es reconocido el capital humano como el principal pilar de la compañía					
13	En la organización se estimula la labor desempeñada					

	<b>En la organización se:</b>	1	2	3	4	5
14	En la organización se promueve oportunidades de crecimiento profesional					
15	En la organización están definidas las funciones de cada colaborador					
16	En la organización se promueve el trabajo en equipo					
17	En la organización se trabaja en el mejoramiento continuo de los servicios prestados					
18	En la Organización se reconoce a los empleados como un cliente interno					
19	En la organización se reconoce la importancia de las funciones de colaboradores					
20	En la organización se retroalimentan los procesos de atención al cliente externo					
21	En la organización se desarrollan espacios de motivación al empleado					
22	En la organización se realizan procesos de auditoria donde se evidencie las falencias					
23	En la organización se delegan poder, responsabilidades a sus colaboradores					
24	En la organización se tienen en cuenta las opiniones de los empleados					
25	En la organización se trabaja en una atmósfera de amenazas					
26	En la organización la comunicación se da en forma de instrucciones					
27	En la organización se utilizan métodos de motivación a los colaboradores					
28	En la organización se toman la mayor parte de decisiones en la cima					
29	En la organización se da una relación de confianza entre los superiores -subordinados					
30	En la organización se trabaja en conjunto para alcanzar los objetivos de la comunicación					
31	En la organización se utilizan los procedimientos establecidos en las áreas de trabajo					
32	En la organización se presenta un ambiente de trabajo libre informal e inestructurado					
33	En la organización se trabaja con responsabilidad las labores asignadas					
34	En la organización se promueve la responsabilidad social					
35	En la organización se brinda una recompensa adecuada de acorde a la labor realizada					

36	En la organización se estimula los logros alcanzados por los colaboradores					
37	En la organización se promueve un clima laboral agradable					
38	En la organización se imponen desafíos laborales					
39	En la organización se goza de un ambiente de trabajo grato					
40	En la organización se desarrollan buenas relaciones entre los colaboradores					
41	En la organización se trabaja en un ambiente de Cooperación entre los compañeros de trabajo					
42	En la organización se evidencia un espíritu de ayuda por parte de los directivos					
43	En la organización se establecen reglas de trabajo					
44	En la organización se logran los objetivos trazados					
45	En la organización se resuelven los problemas tan pronto surjan					
46	En la organización se aceptas las opiniones de los empleados					
47	En la organización se conocen los valores que lo representa					
48	En la organización se refuerza el sentido de pertenencia a traves de la comunicación interna					
49	En la organización se cuenta con los recursos necesarios para desarrollar la labor					
50	En la organización se han establecidos acciones para alcanzar la productividad					
51	En la organización se cuentan con líderes que impulsan el desarrollo de los colaboradores					

52	En la organización se trabajan con modelos de flexibilidad que le permite al empleado desarrollarse sin trabas					
53	En la organización se presentan condiciones favorables en la infraestructura					
54	En la organización se tiene la Iluminación adecuada para desarrollar el trabajo					

**Anexo****Anexo 2. Juicio de expertos.**

Barranquilla, septiembre 2022

Señor. (a):

Cargo:

Ciudad.

Cordial saludo:

Dirijo la presente solicitud con el fin de agradecerle el ejercer de experto evaluador del instrumento anexo, para determinar la validez de contenido del mismo, el cual ha sido elaborado para recabar información sobre la investigación **endomarketing y clima organizacional en concesionarios de la ciudad de barranquilla**, para optar al título de profesional en administración de empresas.

En tal sentido, estimo la revisión de los parámetros enunciados, haciendo las observaciones que usted crea necesarias:

- Pertinencia de los ítems con los objetivos.
- Pertinencia con las variables.
- Pertinencia con las dimensiones.
- Pertinencia de los ítems con los indicadores.
- Redacción y ortografía.

Agradeciendo su colaboración.

Atentamente,

HAROLD BERNARDO SUKIER  
C.C. No. 72.240.842

KARINA STELLA VILORIA ESTARITA  
C.C. No. 22.738.639

**Hoja de identificación**

**Identificación del experto**

Nombre: \_\_\_\_\_

Apellido: \_\_\_\_\_

Profesión: \_\_\_\_\_

Instituto donde trabaja: \_\_\_\_\_

Cargo que desempeña: \_\_\_\_\_

Estudios de Pregrado: \_\_\_\_\_

**Identificación de la investigación****Título**

Endomarketing y clima organizacional en concesionarios de la ciudad de barranquilla

**Objetivos de la investigación****Objetivo general**

Analizar el endomarketing y clima organizacional en concesionarios de la ciudad de barranquilla

**Objetivos específicos**

- Determinar los elementos del Endomarketing en los concesionarios de la ciudad de Barranquilla.
- Describir los objetivos del Endomarketing en los concesionarios en la ciudad de Barranquilla.
- Identificar los factores del capital humano vinculados con la gestión del Endomarketing de la ciudad de Barranquilla.

- Describir los factores que afectan el clima organizacional de los concesionarios en la ciudad de Barranquilla.

### **Sistema de variables**

#### **Definición nominal**

Endomarketing, Clima Organizacional

#### ***Definición conceptual.***

Es el conjunto de técnicas que permiten vender la idea de empresa a un mercado constituido por los trabajadores (clientes internos) que desarrollan su actividad en ella, con el objetivo último de aumentar su motivación y como consecuencia directa su productividad según Gascó y Rabassa (1997).

Según García y Zapata (2008) el clima organizacional es el conjunto de cualidades, atributos o propiedades, relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto, que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización y que influyen sobre su conducta.

#### ***Definición operacional.***

El Endomarketing y el Clima Organizacional son dos variables que ayudan y contribuyen en el desarrollo de la organización a través de fases a) Determinar los elementos del Endomarketing en los concesionarios de Barranquilla b) Describir los objetivos del Endomarketing en los concesionarios de Barranquilla c) Identificar los factores del capital humano vinculados con la gestión del Endomarketing d) Describir los factores que afectan el Clima Organizacional de los concesionarios de Barranquilla.

**OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE**

**ENDOMARKETING Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN CONCESIONARIOS DE LA CIUDAD DE BARRANQUILLA**

<b>VARIABLE</b>	<b>DIMENSION</b>	<b>INDICADORES</b>
<b>Endomarketing</b>	Elementos	Cliente
		Producto
		Fuerza de Venta
		Técnica de Venta
	Objetivos	Estratégico
		General
		Táctico
	Factores	Motivación
		Satisfacción
	Modelos	Marketing Interno De Berry
		Endomarketing de Grönroos
		Endomarketing De Rafiq Y Ahmed
<b>Clima Organizacional</b>	Tipos de Clima Organizacional	Autoritario sistema I
		Autoritario Paternalista
		Participativo
	Características	Estructura
		Responsabilidad
		Recompensa
		Desafío
		Relaciones
		Cooperación
		Estándares
		Conflicto
	Identidad	
	Factores	Factores Organizacionales
		Factores Sociales
Factores Físicos-Ambientales		

Fuente: elaboración propia (2022)

Formato para validar el instrumento de la investigación

<b>Título:</b> endomarketing y clima organizacional en concesionarios de la ciudad de barranquilla														
<b>Objetivo general:</b> endomarketing y clima organizacional en concesionarios de la ciudad de barranquilla.														
Objetivo específico	Variable	Dimensión	Indicador	Preguntas	Evaluación									
					Objetivo		Variable		Dimensión		Indicador		Redacción	
					P	NP	P	NP	P	NP	P	NP	A	I
Determinar los elementos del Endomarketing en los concesionarios de Barranquilla.	Endomarketing	Elementos del Endomarketing	Cliente	En la organización valoran sus competencias.										
				En la organización se trabaja por el bienestar de los empleados.										
			Producto	En la organización se reconoce las fortalezas del empleado como estrategias para mejorar los procesos										
				En la organización se desarrollan estrategias para mejorar las condiciones laborales										
			Fuerza de Venta	En la organización se trabaja en el fortalecimiento de la comunicación entre colaboradores										
				En la organización se fideliza a los empleados										
			Técnica de Venta	En la organización se promueven espacios de motivación a los empleados										
				En la organización se motiva al cliente externo										
<b>P = Pertinente. NP = No Pertinente. A = Adecuada. I = Inadecuada</b>														

Fuente: Elaboración propia (2022).

**Formato para validar el instrumento de la investigación**

<b>Título:</b> endomarketing y clima organizacional en concesionarios de la ciudad de barranquilla																			
<b>Objetivo general:</b> endomarketing y clima organizacional en concesionarios de la ciudad de barranquilla.																			
Objetivo específico	Variable	Dimensión	Indicador	Preguntas	Evaluación														
					Objetivo		Variable		Dimensión		Indicador		Redacción						
					P	NP	P	NP	P	NP	P	NP	A	I					
Describir los objetivos del Endomarketing en los concesionarios de Barranquilla.	Endomarketing	Objetivos	General	En la organización se labora en un ambiente adecuado															
				En la organización se brinda a los clientes un servicio de calidad.															
			Estratégico	En la organización se reconoce las fortalezas del empleado como estrategias para mejorar los procesos															
				En la organización es reconocido el capital humano como el principal pilar de la compañía															
			Táctico	En la organización se estimula la labor desempeñada															
				En la organización se promueve oportunidades de crecimiento profesional															
<b>P = Pertinente. NP = No Pertinente. A = Adecuada. I = Inadecuada</b>																			

Fuente: Elaboración propia (2022).

**Formato para validar el instrumento de la investigación**

<b>Título:</b> endomarketing y clima organizacional en concesionarios de la ciudad de barranquilla																	
<b>Objetivo general:</b> endomarketing y clima organizacional en concesionarios de la ciudad de barranquilla.																	
Objetivo específico	Variable	Dimensión	Indicador	Preguntas	Evaluación												
					Objetivo		Variable		Dimensión		Indicador		Redacción				
					P	NP	P	NP	P	NP	P	NP	A	I			
Identificar los factores del capital humano vinculados con la gestión del Endomarketing.	Endomarketing	Factores	Motivación	En la organización están definidas las funciones de cada colaborador													
				En la organización se promueve el trabajo en equipo													
		Satisfacción	En la organización se trabaja en el mejoramiento continuo de los servicios prestados														
			En la Organización se reconoce a los empleados como un cliente interno														
		Modelo Interno Berry	En la organización se reconoce la importancia de las funciones de colaboradores														
			En la organización se retroalimentan los procesos de atención al cliente externo														
		Endomarketing de Gnroos	En la organización se desarrollan espacios de motivación al empleado														
			En la organización se realizan procesos de auditoria donde se evidencie las falencias														
		Modelo De Endomarketing De Rafiq Y Ahmed	En la organización se delegan poder, responsabilidades a sus colaboradores.														
			En la organización se delegan poder, responsabilidades a sus colaboradores														

**P = Pertinente. NP = No Pertinente. A = Adecuada. I = Inadecuada**

Fuente: Elaboración propia (2022).

**Formato para validar el instrumento de la investigación**

<b>Título:</b> endomarketing y clima organizacional en concesionarios de la ciudad de barranquilla																
<b>Objetivo general:</b> endomarketing y clima organizacional en concesionarios de la ciudad de barranquilla.																
Objetivo específico	Variable	Dimensión	Indicador	Preguntas	Evaluación											
					Objetivo		Variable		Dimensión		Indicador		Redacción			
					P	NP	P	NP	P	NP	P	NP	A	I		
Describir los factores que afectan el Clima Organizacional de los concesionarios de Barranquilla	Clima Organizacional	Tipos de cima	Autoritario Sistema I	En la organización se trabaja en una atmósfera de amenazas												
				Evalúan los aspectos sociales de los consumidores finales para el desarrollo de las actividades de marketing												
				En la organización la comunicación se da en forma de instrucciones												
			Autoritario Paternalista	En la organización se utilizan métodos de motivación a los colaboradores												
				En la organización se toman la mayor parte de decisiones en la cima												
			Participativo	En la organización se da una relación de confianza entre los superiores y subordinados												
En la organización se trabaja en conjunto para alcanzar los objetivos de la comunicación.																

**P = Pertinente. NP = No Pertinente. A = Adecuada. I = Inadecuada**

Fuente: Elaboración propia (2022).

**Formato para validar el instrumento de la investigación**

<b>Objetivo general:</b> Endomarketing y el Clima Organizacional en los concesionarios de Barranquilla														
Objetivo específico	Variable	Dimensión	Indicador	Preguntas	Evaluación									
					Objetivo		Variable		Dimensión		Indicador		Redacción	
					P	NP	P	NP	P	P	NP	P	NP	P
Describir los factores que afectan el Clima Organizacional de los concesionarios de Barranquilla	Clima Organizacional	Características del Clima Organizacional	Estructura	En la organización se utilizan los procedimientos establecidos en las áreas de trabajo										
				En la organización se presenta un ambiente de trabajo libre informal e inestructurado.										
			Responsabilidad	En la organización se trabaja con responsabilidad las labores asignadas										
				En la organización se promueve la responsabilidad social										
			Recompensa	En la organización se brinda una recompensa adecuada de acorde a la labor realizada.										
				En la organización se estimula los logros alcanzados por los colaboradores										

**P = Pertinente. NP = No Pertinente. A = Adecuada. I = Inadecuada**

Fuente: Elaboración propia (2022).

**Formato para validar el instrumento de la investigación**

<b>Objetivo general:</b> Endomarketing y el Clima Organizacional en los concesionarios de Barranquilla														
<b>Objetivo específico</b>	<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Evaluación</b>									
					Objetivo		Variable		Dimensión		Indicador		Redacción	
					P	NP	P	NP	P	P	NP	P	NP	P
Describir los factores que afectan el Clima Organizacional de los concesionarios de Barranquilla	Clima Organizacional	Características del Clima Organizacional	Desafío	En la organización se promueve un clima laboral agradable										
				En la organización se imponen desafíos laborales										
			Relaciones	En la organización se goza de un ambiente de trabajo grato										
				En la organización se desarrollan buenas relaciones entre los colaboradores										
			Cooperación	En la organización se trabaja en un ambiente de Cooperación entre los compañeros de trabajo										
				En la organización se evidencia un espíritu de ayuda por parte de los directivos										
<b>P = Pertinente. NP = No Pertinente. A = Adecuada. I = Inadecuada</b>														

Fuente: Elaboración propia (2022).

**Formato para validar el instrumento de la investigación**

<b>Objetivo general:</b> Analizar el endomarketing y Clima Organizacional en los concesionarios de Barranquilla															
Objetivo específico	Variable	Dimensión	Indicador	Preguntas	Evaluación										
					Objetivo		Variable		Dimensión		Indicador		Redacción		
					P	NP	P	NP	P	P	NP	P	NP	P	
Describir los factores que afectan el Clima Organizacional de los concesionarios de Barranquilla	Clima Organizacional	Características del Clima Organizacional	Estándares	En la organización se establecen reglas de trabajo											
				En la organización se logran los objetivos trazados											
			Conflicto	En la organización se resuelven los problemas tan pronto surjan											
				En la organización se aceptas las opiniones de los empleados											
			Identidad	En la organización se conocen los valores que lo representa											
				En la organización se refuerza el sentido de pertenencia a través de la comunicación interna											
<b>P = Pertinente. NP = No Pertinente. A = Adecuada. I = Inadecuada</b>															

Fuente: Elaboración propia (2022)

**Formato para validar el instrumento de la investigación**

<b>Objetivo general:</b> Analizar el endomarketing y Clima Organizacional en los concesionarios de Barranquilla														
<b>Objetivo específico</b>	<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Evaluación</b>									
					Objetivo		Variable		Dimensión		Indicador		Redacción	
					P	NP	P	NP	P	P	NP	P	NP	P
Desarrollar estrategias de Endomarketing en los concesionarios de Barranquilla	Clima Organizacional	Factores	Organizacionales	En la organización se cuenta con los recursos necesarios para desarrollar la labor										
				En la organización se han establecidos acciones para alcanzar la productividad										
			Sociales	En la organización se cuentan con líderes que impulsan el desarrollo de los colaboradores										
				En la organización se trabajan con modelos de flexibilidad que le permite al empleado desarrollarse sin trabas										
			Ambientales	En la organización se presentan condiciones favorables en la infraestructura										
				En la organización se tiene la Iluminación adecuada para desarrollar el trabajo										
<b>P = Pertinente. NP = No Pertinente. A = Adecuada. I = Inadecuada</b>														

Fuente: Elaboración propia (2022)

**Juicio del experto**

**Variables:**

Endomarketing y Clima Organizacional

(a) En líneas generales, considera que los indicadores de la variable están inmersos en su contexto teórico de forma:

- Suficiente
- Medianamente suficiente.
- Insuficiente

Observación: \_\_\_\_\_

---

(b) Considera que los reactivos del cuestionario miden los indicadores de la variable de manera:

- Suficiente
- Medianamente suficiente.
- Insuficiente

Observación: \_\_\_\_\_

---

(c) El instrumento diseñado mide la variable de forma:

- Suficiente
- Medianamente suficiente.
- Insuficiente

Observación: \_\_\_\_\_