

# opción

Revista de Antropología, Ciencias de la Comunicación y de la Información, Filosofía,  
Lingüística y Semiótica, Problemas del Desarrollo, la Ciencia y la Tecnología

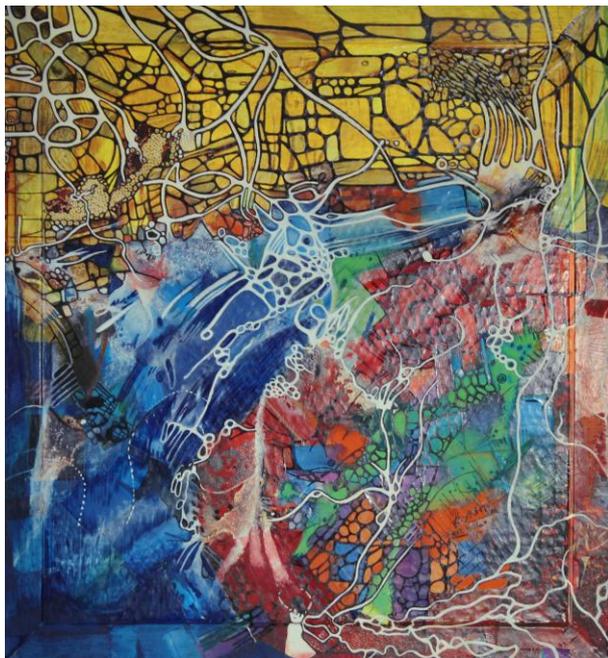
Año 34, agosto 2018 N°

86

Revista de Ciencias Humanas y Sociales

ISSN 1012-1537/ ISSNe: 2477-9385

Depósito Legal pp 198402ZU45



Universidad del Zulia  
Facultad Experimental de Ciencias  
Departamento de Ciencias Humanas  
Maracaibo - Venezuela

# Consistencia de la responsabilidad social en universidades privadas desde la gestión del Endomarketing<sup>1</sup>

**Migdalia Caridad**

Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria-TdeA (Colombia),

[migdalia.caridad@tdea.edu.co](mailto:migdalia.caridad@tdea.edu.co)

**Carmen Salazar**

Universidad Rafael Bellosó Chacín-URBE (Venezuela)

[cesalazar@urbe.edu.ve](mailto:cesalazar@urbe.edu.ve)

**Yanyn Rincón Quintero**

Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria

[yanyn.rincon@tdea.edu.co](mailto:yanyn.rincon@tdea.edu.co)

**Adenis Soto**

Universidad del Zulia-LUZ (Venezuela)

[adenriquesoto@gmail.com](mailto:adenriquesoto@gmail.com)

## Resumen

La responsabilidad social conforma una tendencia de acción administrativa-gerencial a ser apropiada como compromiso organizacional; bajo esta premisa se analizó la consistencia de la responsabilidad social en universidades privadas desde la gestión del Endomarketing. La investigación enmarcada en el paradigma positivista y explicativo, arrojó como resultado que las universidades estudiadas presentan consistencia e inconsistencia en la incorporación de sus valores institucionales a los procesos de trabajo, dificultando la interacción entre los objetivos organizacionales y el compromiso con sus empleados, entendiéndose que la consistencia ocurre cuando se logran alinear políticas institucionales con valores y ética como cimientos de la Responsabilidad Social.

**Palabras clave:** endomarketing; responsabilidad social; universidades.

---

<sup>1</sup>Este artículo es producto del proyecto “Endomarketing como filosofía potenciadora para un modelo de organizaciones socialmente responsables en el sector universitario de gestión privada”, desarrollado en el período 2014-2016.

Recibido: 14-02-2018 ● Aceptado: 20-04-2018

# Consistency of Social Responsibility in private Universities from the management of Endomarketing

## Abstract

Social responsibility conforms a tendency of administrative-managerial action to be appropriate as an organizational commitment; Under this premise we analyzed the consistency of social responsibility in private universities since the management of the Endomarketing. The research, framed in the positivist and explanatory paradigm, showed that the studied universities present consistency and inconsistency in the incorporation of their institutional values to the work processes, making it difficult to interact between the organizational objectives and the commitment with their employees, understanding that Consistency occurs when we are able to align institutional policies with values and ethics as the foundation of Social Responsibility.

**Key words:** endomarketing; social responsibility; universities.

## 1. INTRODUCCIÓN

El Endomarketing, conocido también como Marketing Interno en el contexto de organizaciones complejas, está siendo asumido para facilitar la generación de sentimientos de pertenencia del personal; si este forma parte de la filosofía que impacta los procesos administrativos vendría a ser una estrategia emergente, pues ofrece completa cobertura a las necesidades comunicacionales que se dan en el interior de la organización, todo ello administradas bajo un enfoque de planeación, desarrollo y control; es una visión global e integral a

partir de la segmentación del trabajador e identificación de sus necesidades y expectativas, para luego apoyarse en la incorporación, generación e implementación de tácticas efectivas proyectadas en equipos de trabajo.

Ahora bien, si se considera que el Endomarketing ofrece a las organizaciones la oportunidad de crecer a través de equipos de trabajo comprometidos, se infiere que al apropiarse de este como filosofía, contribuye a posicionar la conducta de las organizaciones que promueven procesos de intervención social. Tema pertinente cuando se reflexiona que actualmente existe un reclamo ante las mismas para que desempeñen un rol más activo y preponderante en el desarrollo de las sociedades, de hecho, allí surge en parte la Responsabilidad Social Empresarial, la cual depende de la imagen y capacidad de las organizaciones de gestionar relaciones con sus públicos de interés a fin de plantear diálogos abiertos en condiciones consistentes de participación con sus públicos objetivos, dirigidos a establecer un acuerdo social.

En esta misma línea, SÁNCHEZ (2008), plantea que las organizaciones no pueden ser indiferentes ante su responsabilidad con el entorno, incluyendo a sus clientes internos y externos, recogiendo el esfuerzo por mejorar las comunicaciones entre empleados-empresa y establecer un mercadeo interno que contribuya a generar confianza y compromiso con los valores, la ética, pues promueven la Responsabilidad Social (RS).

Como parte de este escenario, la universidad de gestión privada tiene un rol significativo si se es liderente de los procesos de demandas ciudadanas por la construcción de un nuevo orden cívico-social, debido a su responsabilidad trascendente en la formación de las nuevas generaciones de profesionales, más aún, su rol no solo debe ser de transferencia de conocimiento, sino también propositivo, ejecutor y articulador entre las acciones modales para lograr la equidad del hombre y su relación con la sociedad, se podría indicar que el sector universitario está en mora con la sociedad en la responsabilidad de contribuir con su transformación positiva.

Urge entonces encontraren el ambiente competitivo actual, una ventaja diferenciadora sostenible que posicione a las universidades, de allí que se plantea el objetivo de analizar la gestión del Endomarketing como estrategia para el logro del compromiso e identidad del personal consistentemente con los acuerdos sociales asumidos por la universidad del sector privado en el contexto colombo-venezolano. Ello, ante la posibilidad cierta de trabajar con empleados sensibilizados, los aliados en la aplicación de ese elemento diferencial referido; las características del trabajo (GRILO PINTO y FERREIRA, 2014) son determinantes esenciales de los niveles de satisfacción del personal, tienen influencia en la forma en que realizan su labor y por lo tanto, en la calidad de sus relaciones con el cliente externo.

El contenido que sustenta el artículo se estructura en diferentes constructos teóricos, a saber, el Endomarketing, su vinculación con gestión de capital humano y su función para sensibilizar al personal a

identificarse con los programas de Responsabilidad Social, destacándose los principios e indicadores de ésta, para continuar con las estrategias de marketing, luego los aspectos metodológicos en función del estudio aplicado a las 3 universidades de administración privada (una en Colombia y dos en Venezuela), para profundizar sobre los resultados, el análisis de los mismos y finalmente las conclusiones.

## **2. ENDOMARKETING COMO ESTRATEGIA VINCULADA A GESTIÓN DE GENTE**

La subdisciplina del Endomarketing es de data reciente e implica un conjunto de conocimientos sistematizados centrados en el análisis, diagnóstico, planificación y perfeccionamiento de la satisfacción del trabajador como el principal valor de la organización. Busca que los empleados se sientan identificados, tomando consciencia de la importancia de sus aportes. En este proceso se define al cliente interno como cualquier persona dentro de una organización que es provista de productos por otros departamentos o por personas trabajando en éstos (BRUHN, 2003).

El mercadeo interno promueve factores que sirven de insumo a un proceso sinérgico y de relación en el cual se integran elementos como la *personalidad*, que según SCHIFFMAN y KANUK (2005) son las características psicológicas internas y físicas que determinan la forma en la que una persona responde a su medio ambiente y hacen a los individuos seres únicos e irrepetibles y los *valores*, referidos al

conjunto de creencias arraigadas que conforman patrones de conductas a seguir, determinados por lo que se considera conveniente o no, son parte de los criterios del individuo, jueces de la conducta manifestada (GARCÍA, 2010).

El Endomarketing, de igual manera se interesa por dar cobertura y mercadear los resultados del proceso del talento humano dentro de la organización en sus diferentes componentes, tales como la *inducción*; HELLRIEGEL y SLOCUM (2008) ofrecen una visión pragmática de su relevancia; afirman que ocurre cuando los empleados necesitan ponerse al tanto de las funciones de su nuevo trabajo y la forma de hacer las cosas (knowhow). También *Capacitación y desarrollo*, que es la actividad planeada basada en necesidades reales de una organización, orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del trabajador (SILICEO, 2004).

Otros componentes, como la *evaluación del desempeño*, necesitan ser abordados en forma holística como lo sugiere SERNA (2009); dentro de los cuales también se encuentra el *empowerment*; para el mismo autor, este último es el poder que se le asigna a una persona o un grupo consciente de que tiene el dominio, el control y el liderazgo sobre su trabajo; se considera un elemento crítico, pues es fundamental tomar decisiones en el momento y lo más cerca posible del cliente, de manera personalizada. Confluyen dos componentes más, la *remuneración y promociones de ascenso*; cada empleado hace transacciones con su trabajo y conocimiento para obtener recompensas financieras y no financieras (motivacionales-psicológicas). En la

medida que el empleado perciba que la organización satisface sus necesidades responderá de manera proporcional en su compromiso con los objetivos de la alta dirección (KOTLER, 2010).

Los componentes indagados sirven de insumo para el diseño de las estrategias de Endomarketing y en cuanto a estas, el proceso involucra dos, consideradas los pilares sobre los que se apoya y se encuentran interrelacionados: gestión de actitudes y comunicación. Homólogos a los “arbotantes” en arquitectura descritos por VILLASUSO (2011), estructuras encargadas de recoger el peso de las bóvedas de la nave central haciendo más sólida una construcción, su función es estabilizar la edificación.

Dos pioneras del marketing interno, GASCÓ y RABASA (1997), se refieren a la gestión de tres tipos de actitudes que se han ocupado tanto del área de comportamiento organizacional, como del Endomarketing, a saber: la satisfacción, la involucración en el puesto y el compromiso organizacional, cuyos resultados dependen en gran parte de cómo administre la organización los componentes referidos en párrafos anteriores.

La mezcla del Endomarketing es parte del proceso, se centra en la manera como son organizadas las estrategias comunicacionales integradas de un programa dirigido al personal, diseñado y desarrollado de acuerdo con los objetivos e intereses de cada organización. Para esta investigación la concepción de esta estrategia se fundamenta en las tradicionales cuatro (4) Ps de McCarthy

adaptadas al mercado interno por autores como KOTLER (2010). En este orden de ideas se recrean al interior de la organización:

*Producto:* Para DOLAN, VALLE, JACKSON y SCHULER (2007), está compuesto por aspectos físicos de la organización y los atributos que puedan ofrecer a sus empleados (valores corporativos, sus planes y proyectos de desarrollo, su organización, su forma de gestión. *Precio:* Incluye los estándares del desempeño del empleado, los cuales pueden ser de comportamiento o inputs y de resultados, outputs. Desde la óptica de DOLAN et al, (2007), el precio interno se basa en el esfuerzo y cambio que debe manifestar el personal al instrumentar cada una de las actividades designadas en el puesto de trabajo. *La Cadena de Distribución:* En línea con los autores REGALADO, ALPACCA, BACA y GERÓNIMO (2011), logra su operacionalización partiendo de la estructura organizacional, la cual se convierte en la proveedora del producto, los gerentes y jefes de departamentos como los detallistas hasta llegar al consumidor final (clientes internos). *Promoción:* Regalado et al, (2011), refieren que los responsables de su ejecución son los gerentes y supervisores. Con relación a la venta personal interna, la gerencia juega el papel de vendedor al momento de ofrecerles a los empleados cada una de sus funciones y cómo éstas deben ejecutarse.

Es de esta manera, mediante la fundamentación teórica referida, como se observa que con la aplicación del Endomarketing sería factible sensibilizar al empleado, a decidir si compra o no la misión, la filosofía y los valores de la organización relacionados, en

este caso, con la Responsabilidad Social Universitaria del sector privado, y cuándo decide comprarlos y adoptarlos a su vida laboral. Una vez que sus necesidades en relación con el trabajo quedan satisfechas, comienza a conceptualizar la idea de que es proveedor de algún producto determinado en el interior de la organización, comprometiéndose a entregarlo, sea este social o económico, en las condiciones esperadas por el cliente externo.

### **3. RESPONSABILIDAD SOCIAL: PRINCIPIOS E INDICADORES**

Un comportamiento socialmente responsable en las organizaciones tiene la finalidad de satisfacer las necesidades y expectativas manifestadas por sus grupos de interés sin olvidar a la comunidad. Ndjanyou (2015), señala que asegurar la supervivencia de esta significa cumplir con los valores sociales, es la idea del equilibrio entre lo social, los valores y las acciones de la organización que conlleva a la obtención de su legitimidad y por ende al entendimiento, como un acuerdo social. Para los fines de este artículo, se asumen como referencia dos cuerpos de principios:

*Principios del Pacto Mundial.* Conforman un instrumento de las Naciones Unidas para el fomento del diálogo social, anunciado en el Foro de Davos en 1999 y su objetivo es facilitar la alineación de las políticas y prácticas corporativas con los valores éticos que promueven

los derechos humanos, la Responsabilidad Social y la sustentabilidad (Annan, 1999).

*Los postulados que surgen propios del sector universitario.* Se asumen posturas como la de VALLAEYS (2012), quien define la Responsabilidad Social Universitaria como la gerencia ética e *inteligente de los impactos* que genera dicha institución en su entorno humano, social y natural, promoviendo prácticas sin el riesgo de banalizar lo social y convertirlo en mera etiqueta para acallar conciencias. Viene a ser una concepción política de calidad ética del desempeño de la comunidad universitaria a través de la gestión responsable de los impactos educativos, cognitivos, laborales y ambientales generados por la universidad en un diálogo participativo para promover desarrollo sostenible.

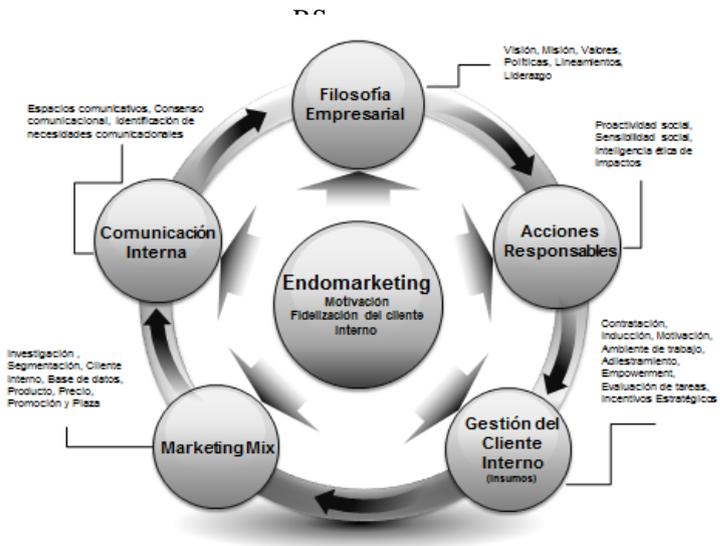
Así los hechos, manifiestan que la Responsabilidad Social Universitaria requiere de una reconceptualización atendiendo valores, objetivos, formas de gestión e iniciativas que implican un mayor compromiso de estas instituciones con la sociedad, a fin de constituir un nuevo modelo de desarrollo equilibrado y sostenible apoyadas en estrategias propias del Endomarketing para lograr la relación con personas, entornos y culturas.

#### **4. CONSISTENCIA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA (RSU) POTENCIADA POR EL ENDOMARKETING**

Luego del despliegue de la fundamentación teórica y tomando como base la premisa que el Endomarketing, debe estar vinculado a la gestión estratégica medular que apoya a todas las actividades de la organización, caracterizado por la integración de las personas a través de información coherente, oportunamente difundida y que tiene por objetivo despertar en los colaboradores una sensación de "copropiedad" para alcanzar las metas y objetivos de la institución, es posible proponer instrumentos del marketing interno para dar trazabilidad al camino de acciones consistentes con orientación al posicionamiento de una imagen institucional saludable socialmente.

En este sentido, RAUFFLET, LOZANO, BARRERA y GARCÍA (2012) establecen que la RS incorpora nuevos elementos en la dinámica organizacional de las empresas, como por ejemplo el involucramiento y compromiso de su personal con esta nueva exigencia del entorno, y TEJEDO y FERRAZ (2015), aseguran que el éxito y supervivencia de la empresa se encuentra sometida a la aprobación de sus grupos de interés. Con fundamento en los planteamientos señalados previamente, se fijan criterios, ilustrados en la figura 1, a fin de contribuir con el cumplimiento del propósito de esta investigación.

Figura 1. Elementos del Endomarketing como potenciador de la



*Fuente:* Elaboración propia (2016)

En primer lugar, y situando a la RS como un tema de alta pertinencia, las universidades de gestión privada, están llamadas a establecer una filosofía responsable con el cumplimiento de la práctica de la ética gerencial que impacte su entorno humano, social y natural; a definir las directrices y objetivos generales para entenderse a sí misma bajo el nuevo paradigma de requerimientos que influyen en la formación de futuros ciudadanos, quienes habrán de originar democráticamente y con equidad los derechos humanos en una sociedad más justa y equilibrada, de allí que este tema debe estar reflejado en la filosofía de la empresa (elemento 1), desde su visión, misión, valores, lineamientos y liderazgo. Para ello, debe desarrollar una política, donde no sólo esté representada la voluntad pública y

documentada de la organización de expresar los principios y valores sobre los que se fundamenta la RS, sino que permita cumplir las exigencias del entorno en armonía con las necesidades de la organización bajo un enfoque ético.

Con referencia a las acciones responsables (elemento 2), que pudieran adelantar las universidades de gestión privada como organizaciones socialmente responsables, es importante asegurar mediante utilización de indicadores, que lo comunicado sea coherente y transparente con los resultados, esto en función de unos objetivos inicialmente planteados, pertinentes y contextualizados basados en temas de gestión e inteligencia ética, proactividad y sensibilidad social, medioambiental e investigación socialmente útil, cuya calidad dependerá de las necesidades que satisfagan tanto internas como externas.

El tercer elemento trae implícito, que en la medida que se contribuya al fortalecimiento de los procesos de interacción e integración universidad-sociedad, se generarán estrategias responsables para optimizar la vinculación entre la gestión del talento humano y el Endomarketing. La satisfacción del cliente interno, depende del estado de aceptación que tiene del producto o servicio recibido por parte de la organización, es decir su contratación, inducción, ambiente de trabajo, adiestramiento, empoderamiento, evaluación, sus tareas, incentivos y cuyos resultados ayudarán a construir el valor percibido (interno o externo) de la empresa.

El cuarto elemento está referido a las acciones dirigidas a mantener la motivación del cliente interno alineada con la visión, misión, políticas, cultura organizacional y valores de la empresa mediante la aplicación del Endomarketing. Se desarrollan las 4 Ps (producto, promoción, precio y plaza) y se articulan la gestión del cliente interno, las acciones responsables que practica la organización y la gestión de indicadores; información que se tomaría en cuenta para el diseño de estrategias mediante la atención de dos aspectos:

- Investigación del mercado interno para determinar la segmentación y perfil de los empleados atendiendo atributos de personalidad, nivel cultural, habilidades técnicas, antigüedad, estudios formales, y valores. Esto permite establecer las diferentes estrategias específicas que se utilizarían en mantener motivado al cliente interno. Es necesario indagar sobre lo que espera el personal que le sea ofertado por parte de la organización.
  
- Diseño de las estrategias del Endomarketing, aplicadas al personal de las organizaciones universitarias del sector privado referidas al producto, precio, distribución y promoción. Estas 4Ps estarían dirigidas a comprometer al personal a fin de ir evolucionando hacia la cultura de acciones responsables (último elemento ilustrado en la figura 1). La creación de un ambiente comunicativo y su concepción, conlleva a las conductas promovidas a formar parte del comportamiento normal de los grupos, se atiendan las necesidades comunicacionales y se

busque el consenso de intereses empresa-empleado. En un contexto universitario se trata de conductas, donde la organización genere en la vida de su personal ambientes de suma confianza (Impacto organizacional); comportamientos direccionados a la formación del educando y definición de la ética profesional (impacto educativo), finalmente, comportamientos que orienten la producción del saber (impacto cognoscitivo).

## **5. METODOLOGÍA**

Los resultados expuestos en este artículo, fueron obtenidos mediante una metodología regida por el paradigma positivista de tipo explicativo, diseño no experimental, de campo y transversal; la población estuvo conformada por 3 universidades de gestión privada, una (01) de Barranquilla-Colombia y dos(02) de Maracaibo-Venezuela. Se empleó como técnica de recolección de datos la encuesta, utilizándose un cuestionario de escala ordinal multivariada y opciones múltiples. Validado por 15 expertos con una confiabilidad de 0,97 (método de la estabilidad); la muestra fue intencional de carácter finita y el número total de informantes fue de 95, con tres tipos de personal: a) Administrativo adscrito al área de bienestar social por ser los funcionarios que se encargan de operacionalizar la Responsabilidad Social hacia el entorno, b) Docentes facilitadores de cátedras que referencian este tipo de temática, y c) Autoridades universitarias por ser quienes toman decisiones. Los datos obtenidos fueron analizados a través de la estadística descriptiva(frecuencias absolutas y relativas); para profundizar y llegar a la explicación se calcularon las medidas de tendencias centrales (media

aritmética, moda, varianza y desviación estándar) paso este necesario para llegar a la fase diacrónica explicativa de las causas y efectos, una vez alcanzada la fase de descripción de los resultados obtenidos según las consideraciones de HERNÁNDEZ, FERNÁNDEZ y BAPTISTA (2008), TAMAYO y TAMAYO (2011).

## 6. ANÁLISIS DE LOS DATOS Y RESULTADOS

Con el propósito de dar respuesta al objetivo de investigación previamente establecido, mostramos a continuación los hallazgos más representativos encontrados mediante la aplicación del instrumento diseñado para tal fin:

Tabla 1. Dimensión: elementos del Endomarketing

ALTERNATIVAS DE RESPUESTAS		TD	DA	NI DA, NI DS	MDA	TDS	TOTAL								
INDICADOR	ITEM S	F A	F FR	FR FA	FR FA	FR FA	FR FA								
Perspectivas del cliente interno	1-11	21	22,2	2	37	38,89	18	19,44	13	13,89	6	5,56	95	100,00	
Características de la gestión de gente	12-24	18	19,4	4	34	36,11	24	25,00	13	13,89	6	5,56	95	100,00	
Requerimientos del talento humano	25-32	13	13,8	9	24	25,00	18	19,44	16	16,67	24	25,00	95	100,00	
Satisfacción del cliente interno	33-39	13	13,8	9	24	25,00	18	19,44	16	16,67	24	25,00	95	100,00	
<b>TOTAL DIMENSION</b>	<b>1-39</b>	<b>16</b>	<b>17,3</b>	<b>6</b>	<b>30</b>	<b>31,25</b>	<b>21</b>	<b>22,22</b>	<b>14</b>	<b>15,28</b>	<b>14</b>	<b>15,28</b>			
<b>BAREMO DE INTERPRETACION DE LA MEDIA</b>				<b>MEDIDAS DE TENDENCIAS CENTRALES</b>											
Muy presente			4,21	-5					Media						3,32
Presente			3,41	-4,2					Moda						3
Medianamente presente			2,61	-3,4					Varianza						0,094
Ausente			1,81	-2,6					Desv. Estándar						0,31
Muy ausente			1-1,8												<b>CATEGORIA DE LA MEDIA ES MEDIANAMENTE PRESENTE</b>

TDA: Totalmente De Acuerdo; DA: De Acuerdo; NI DA, NI DS: Ni De Acuerdo, Ni Desacuerdo; MDA: Medianamente De Acuerdo; TDS: Totalmente Desacuerdo.

Fuente: Elaboración propia (2016)

Los resultados en la tabla No. 1 relacionados con la dimensión elementos del Endomarketing y los respectivos indicadores que dieron respuesta a la misma, muestran una moda de 3 y una varianza de dispersión de la media de 0,094, la desviación estándar de 0,31 indica una dispersión de los puntajes entre las categorías 3,63 y 3,01 (presente-medianamente presente). Se evidencian aspectos positivos para el indicador perspectivas del cliente interno, en cuanto a lo que este espera de la empresa. Así una suma de las respuestas favorables arrojan un representativo 61,11%; los informante manifestaron estar de acuerdo en que los diferentes equipos de trabajo interdisciplinarios en las universidades estudiadas interactúan con respeto a la diversidad de criterios y sus miembros reciben apoyo de sus supervisores ante conflictos interpersonales. Esta cifra vislumbra que en las universidades existe la posibilidad cierta de trabajar con empleados motivados y sensibilizados ante las características del producto (trabajo), ya estas sean económicas o de carácter transcendentales como son las acciones de Responsabilidad Social, pues según GRILO et al. (2014), las particularidades de trabajo son determinantes esenciales de los niveles de satisfacción y tienen influencia en la forma en cómo desarrollan su tarea.

El indicador características de la gestión de gente, arroja un total del 55.55% de respuestas positivas; se opina que la universidad ofrece al personal de nuevo ingreso un acompañamiento laboral en el puesto de trabajo, es decir una inducción corporativa, se implementan sistemáticamente programas de capacitación al personal; también señalan los informantes que reciben becas para la adquisición de

conocimientos y facilidad para la movilidad docente con financiamiento de pasantías en otras Universidades. Los resultados revelan que en las universidades estudiadas, el Endomarketing cuenta medianamente con los insumos para su gestión de vincular al empleado con la organización que impacta favorablemente las relaciones internas, donde el personal es a la vez cliente y proveedor interno del servicio (MENDOZA, HERNÁNDEZ y TABERNERO, 2011)

Por otra parte, existe un *nada* despreciable 44,45%, sumatoria de porcentaje de los informantes que presentan inconformidad con estos planteamientos; lo que está cercano a la media e indican que las Universidades requieren dar mayor promoción con sustentación real, consistentes con las funciones de capital humano; de acuerdo con AHMED y RAFIQ (2002), los factores que promueven y le sirven de insumo al Endomarketing son parte de la gestión de gente y viene a instituir el grado de compromiso del personal con la institución.

En relación al indicador requerimientos del talento humano se encontró que solo el 38.89% valoró positivamente que el trabajador es económicamente recompensado según su desempeño y que en comparación con otras universidades, este personal se considera bien remunerado. Aun cuando a través de estos resultados se ven indicios de una gestión de Endomarketing, pareciera que en el sector universitario colombo-venezolano estudiado aún no se ha entendido plenamente que el marketing interno moviliza al capital humano como variable clave, aspecto evidenciado por el total de informantes que no se encuentran

satisfechos. De allí la necesidad de que se adopte en la organización como una filosofía de trabajo el *mercadear*, con el cuidado de hacer la diferencia entre su contribución a la efectividad de la gestión de recursos humanos y los efectos que su aplicación produce en la satisfacción del empleado, así como en la orientación al mercado de las actividades, como muy bien lo dijo KOTLER (2010), vendría a ser el mensaje.

Ahora bien, para el indicador satisfacción del cliente interno se encontró que una suma del 38.89% de los informantes valoraron positivamente que el personal es promovido de acuerdo a sus capacidades, habilidades dentro de la universidad y se sienten motivados ante las políticas de ascenso aplicadas, puesto que reciben de sus supervisores instrucciones claras para su desempeño laboral, se provee de información al personal sobre la descripción de sus funciones. Por su parte, 58 sujetos (61.11%) opinaron estar insatisfechos. Se vislumbra en estos resultados que el marketing interno, en este rubro, está siendo débilmente tomado en cuenta en el contexto colombo-venezolano del sector universitario. Se incluyen elementos de la gestión de personal y gestión de la calidad, faltando direccionar el proceso de marketing en forma estratégica y transversal a la organización.

La descripción como fase inicial y necesaria en el análisis y discusión de los resultados permitió continuar con la determinación

de causas y efectos en los hallazgos encontrados como parte del estudio de los elementos del Endomarketing. Los datos encontrados afirman la importancia que tienen quienes hacen vida interna en la organización, pues actualmente en el ámbito organizacional desde la mirada de la humanización interna se le está dando respuesta a la demanda social, con algunas inconsistencias.

Las universidades estudiadas de acuerdo a la generalidad de los resultados obtenidos se encuentran inmersas, no totalmente favorecidas, en el nuevo paradigma que busca tener presencia no sólo en espacios para la transmisión de conocimientos, sino en espacios para la creación de culturas y de subjetividades, lo que indica la necesidad que tienen de revisar su rol de generadoras de realidades sociales, en su contribución esencial para el logro de un mundo más habitable y más justo. Se infiere entonces que estas instituciones de nivel superior interpretan un comportamiento modal para posicionarse en este contexto con oportunidades de mejorar, pues los hechos inducen a estas organizaciones a mostrar interés para ir en ese camino de humanizar, darle valor a la gente y orientar su gestión hacia el bien común de la sociedad (RS), y en este particular hay una acción centripeta, (gestión hacia dentro) apoyada en el Endomarketing para empezar la trascendencia en el espacio y tiempo.

Tabla 2. Dimensión: estrategias de Endomarketing

ALTERNATIVAS DE RESPUESTAS	TDA	DA	NI DA, NI DS	MDA	TDS	TOTAL
<b>INDICADOR</b>	<b>ITEM S</b>	<b>F A</b>	<b>F FR A</b>	<b>FR FA</b>	<b>FR FA</b>	<b>FR FA</b>
Perspectivas del cliente interno	1-11	21	22,2 2 37	38,89	18	19,44
Características de la gestión de gente	12-24	18	19,4 4 34	36,11	24	25,00
Requerimientos del talento humano	25-32	13	13,8 9 24	25,00	18	19,44
Satisfacción del cliente interno	33-39	13	13,8 9 24	25,00	18	19,44
<b>TOTAL</b>	<b>1-39</b>	<b>16</b>	<b>17,3</b>	<b>30</b>	<b>21</b>	<b>22,22</b>
<b>DIMENSION</b>	<b>1-39</b>	<b>16</b>	<b>6</b>	<b>31,25</b>	<b>21</b>	<b>22,22</b>
<b>BAREMO DE INTERPRETACION DE LA MEDIA</b>			<b>MEDIDAS DE TENDENCIAS CENTRALES</b>			
Muy presente			4,21 -5	Media		3,32
Presente			3,41-4,2	Moda		3
Medianamente presente			2,61 -3,4	Varianza		0,094
Ausente			1,81 -2,6	Desv. Estándar		0,31
Muy ausente			1-1,8	<b>CATEGORIA DE LA MEDIA ES MEDIANAMENTE PRESENTE</b>		

TDA: Totalmente De Acuerdo; DA: De Acuerdo; NI DA, NI DS: Ni De Acuerdo, Ni Desacuerdo; MDA: Medianamente De Acuerdo; TDS: Totalmente Desacuerdo.

Fuente: Elaboración propia (2016)

Los resultados de la tabla No. 2 están relacionados con la dimensión estrategias de Endomarketing conformada por el indicador prácticas significativas, allí se observa una moda de 4 y una varianza de dispersión de la media de 0,13, y la desviación estándar de 0,36 indica una dispersión de los puntajes entre las categorías 4,06 y 3,34 (presente-medianamente presente). Por otra parte se revelan debilidades en cuanto a la gestión de la subdisciplina de marketing estudiada a través de información que arroja el no cumplimiento a satisfacción del proceso.

Se tiene que un total de 58% de los informantes opinó favorablemente en que la universidad conoce a su personal y trata de

satisfacer sus necesidades y que ésta genera estrategias para alinear los intereses de su equipo de trabajo con su misión y visión corporativa, también consideran que los medios comunicacionales están diseñados para facilitar el proceso del cumplimiento de objetivos corporativos y se despliegan campañas internas a fin de generar en su personal niveles de compromiso hacia su labor. Ahora bien, el 41,67% opinó estar inconforme, de allí que continúa evidenciándose la necesidad de trabajar más hacia dentro de la organización. Que exista un equilibrio entre el marketing interno y el externo, en complementariedad para el logro de objetivos comunes a los intereses de todos los públicos que la impactan, es el mensaje de MENDOZA, HERNÁNDEZ y TABERNERO (2011).

Estos resultados permiten explicar las causas que llevan a las universidades investigadas a hacer uso de las estrategias de Endomarketing. Las instituciones requieren, y medianamente lo hacen en el caso que ocupa esta investigación, conocer a su personal para buscar satisfacer sus necesidades así como generar estrategias que alinean los intereses de su equipo de trabajo con su misión y visión corporativa. Otra causa que permite explicar la importancia y uso del Endomarketing como estrategia, esta argumentado en la opinión de los informantes. La comunicación integral de marketing interno está concebida para facilitar el proceso del cumplimiento de objetivos corporativos y realizar despliegue de campañas internas que generen en su personal niveles de compromiso hacia su labor. El éxito se encuentra en la innovación, creatividad, desarrollo y práctica de las estrategias.

Para el indicador mix de Endomarketing, el 77.78% estuvo de acuerdo que la universidades desarrollan sistemáticamente planes de comunicación a fin de generar compromisos laborales en el personal, así como en la divulgación de los mensajes y que utiliza la cantidad y tipo de medio en función del trabajador destinatario de la información. En contrario, el 22,22% manifestó su desacuerdo con los planteamientos antes descritos.

Estos resultados llevan a inferir que la gestión de comunicación está siendo administrada consistentemente, sin embargo es útil reflexionar si se es coherente entre lo que se *dice* y *hace*, es decir, con las prácticas dirigidas hacia el interior de la organización, ello en función de las diferencias evidenciadas en los resultados de todos los indicadores estudiados. La clave está en “vender” la idea de empresa con sus objetivos, estrategias, estructuras, dirigentes y demás componentes en forma transparente, así como realizar un trabajo articulado con las diferentes unidades de la organización, en especial con gestión de talento humano, solo así los empleados se sentirán parte de la organización, punto de utilidad para sensibilizar sobre los planes sociales.

Sin embargo, es oportuno considerar la percepción positiva sobre la gestión de la comunicación, la cual representa otra de las causas que permite explicar por qué usan el Endomarketing como estrategia. Eficientemente administrado este proceso facilita la debida interacción que debe ocurrir entre los objetivos planteados por la organización, ya sean económicos o sociales, y el compromiso con sus

empleados. Por ello, desde la comercialización e innovación, creatividad, desarrollo y práctica de los insumos de información pertinente de las buenas prácticas de la institución, se explica la ventaja que le da a las universidades el uso de esta estrategia.

Para ello requieren profundizar ordenadamente e intencionalmente en la promoción para formar “hábitos éticamente buenos”, humanizarse desde su interior, recorrido que en algún aspecto lo han avanzado más de la media. Lo reconfortante es que se evidencia que existe una preocupación experimentada en el desarrollo humano y no solo por el desarrollo de sistemas y políticas económicas y técnicas, que lejos de dar solución a problemas sociales, polarizan la situación enfocándose sólo en los medios por los que se debería desarrollar la sociedad y no por el fin verdadero, el cual es el desarrollo humano.

En este proceso el Endomarketing toma fuerza en su sentido y aplicabilidad; esta nueva forma de actuar tiene un “valor” de mercado y, por tanto, sus mensajes son susceptibles de ser “vendidos” hacia el interior alineados al servicio de la cooperación con la sociedad. La universidad humana tiene aspectos comunes con la anterior pero con un matiz importante, pues más que como un bien económico objeto de intercambio, utiliza sus estrategias de mercadeo como un recurso que, adecuadamente gestionado, contribuya a desempeñar un papel más activo en su contexto social.

En definitiva, se demostró que sigue siendo la comunicación un elemento clave para las dinámicas de relaciones que se dan en los

entornos interpersonales, desde la consideración de las variables que intervienen, tanto dinámicas (cohesión, liderazgo, comunicación, resolución de conflicto y motivación) y las estructurales (normas, políticas, principios, objetivos, metas), lo que permite que las universidades desarrollen sistemáticamente los planes de comunicación con la finalidad de generar compromisos laborales en el personal que hace vida en las mismas y con ellos satisfacer no solo las necesidades internas sino trascender a la sociedad, iniciando con la divulgación de los mensajes, utilizando la cantidad y tipo de estrategia como el mix del Endomarketing.

Tabla 3. Variable: Responsabilidad Social

ALTERNATIVAS DE RESPUESTAS		TDA		DA		NI DA, NI DS		MDA		TDS		TOTAL			
DIMENSIONES	ITEMS	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR		
Participación Social Responsable	62-81	24	25,00	24	25,00	24	25,00	13	13,89	10	11,11	95	100,00		
Investigación Socialmente Util Y Gestión Social El Conocimiento	82-111	21	22,22	34	36,11	18	19,44	13	13,89	9	8,34	95	100,00		
<b>TOTAL VARIABLE</b>	<b>62-111</b>	<b>22</b>	<b>23,61</b>	<b>29</b>	<b>30,56</b>	<b>21</b>	<b>22,22</b>	<b>13</b>	<b>13,89</b>	<b>10</b>	<b>9,72</b>				
<b>BAREMO DE INTERPRETACION DE LA MEDIA</b>						<b>MEDIDAS DE TENDENCIAS CENTRALES</b>									
Muy Presente				4,21 -5				Media				3,48			
Presente				3,41-4,2				Moda				3			
Medianamente Presente				2,61 - 3,4				Varianza				0,06			
Ausente				1,81 - 2,6				Desv. Estándar				0,24			
Muy Ausente				1-1,8				<b>CATEGORIA DE LA MEDIA ES PRESENTE</b>							

TDA: Totalmente De Acuerdo; DA: De Acuerdo; NI DA, NI DS: Ni De Acuerdo, Ni Desacuerdo; MDA: Medianamente De Acuerdo; TDS: Totalmente Desacuerdo.

Fuente: Elaboración propia (2016)

La tabla No. 3 muestra los resultados correspondientes a la variable Responsabilidad Social conformada esta por la dimensión participación social responsable, como por la de investigación

socialmente útil en la gestión social del conocimiento. Se observa una moda de 3 y una varianza de dispersión de la media de 0,06, y la desviación estándar de 0,24 indica una dispersión de los puntajes entre las categorías 3,72 y 3,24 (presente-medianamente presente). En relación a la primera dimensión se encontró como resultado que el 50% de los informantes manifestó su opinión favorable en cuanto a que se desarrolla en las universidades estudiadas una fase de control para medir la efectividad de las actividades dirigidas a generar compromiso en el personal y que la misma tiene una política formal de comunicación alineada con sus valores; opinan que los valores corporativos existen de manera informal, estando poco incorporados a los procesos de trabajo.

Igualmente, como parte de ese mismo indicador, consideran que las universidades están regidas por principios éticos y desarrollan asociaciones estratégicas con otras organizaciones de la sociedad civil o entidades públicas para crear matriz de opinión a favor de una cultura de responsabilidad social. Señalan que les ofrecen información sobre los planes sociales que le son de interés para con ello involucrarlos en la toma de decisiones sobre acciones sociales.

Por otra parte, un total del 50% de los encuestados consideraron estar insatisfechos con esos planteamientos, resultados que demuestran que aún se está en la construcción de Responsabilidad Social Universitaria que vaya con el propósito de una de las funciones políticas de la institución educativa (FERNÁNDEZ, 2014), como es la de generar transformaciones culturales y sociales.

Para finalizar el análisis de la variable, se explican los resultados de la dimensión investigación socialmente útil en la gestión social del conocimiento, donde el 58,33% de los informantes se inclina a favor de las universidades estudiadas en cuanto a que ofrecen información económico-financieras de la universidad al personal, además, se le orienta para que puedan comprenderlas y analizarlas, como también posee un programa para estimular y reconocer sugerencias del personal administrativo, docente y estudiantes para la mejoría de los procesos internos.

También opinaron los informantes que las universidades promueven actividades de entrenamiento específico, focalizadas en el desempeño de tareas determinadas para el personal administrativo y para los docentes buscando el perfeccionamiento continuo de todo su personal. Establecen asociaciones estratégicas con proveedores, empresas, otras universidades, organizaciones de la sociedad civil o entidades públicas e internacionales para crear corrientes de opinión a favor de una cultura de responsabilidad social y como política institucional desarrollan líneas de investigación dedicadas al estudio de la Responsabilidad Social.

La otra faz de la situación muestra que el 41.67% es de insatisfacción, un total nada despreciable y que va en contrario a la doctrina de VALLAEYS (2012), quien propone que la Responsabilidad Social Universitaria se articule a partir de una visión holística, considerando las diferentes áreas de la institución en un proyecto de promoción social de principios éticos y de desarrollo

social equitativo pero mantenido y sostenible, no solo para la formación de profesionales ciudadanos responsables, sino también cómo involucrarse en el desarrollo de propuestas que permitan superar las dificultades societales.

Considerando los elementos del Endomarketing y usándolos como estrategias para el efectivo cumplimiento de la Responsabilidad Social en las universidades estudiadas, se pudo demostrar que las causas que trae como efecto la participación, un poco más de la media, de las personas como usuarios internos de las universidades en pro de desarrollo de la misma y con la sociedad, siendo ésta su objetivo final. Los resultados que arrojó la investigación dan la oportunidad de entender las causas que llegan a explicar el cómo y el por qué se adoptó el Endomarketing en las universidades objeto de interés. Así como la necesidad de mejorar este proceso consistentemente para poder hacer un uso eficiente de sus ventajas y beneficios en el cumplimiento de la Responsabilidad Social.

## **7. CONCLUSIONES**

El estudio permitió analizarla gestión del Endomarketing y cuáles de sus elementos deben tomarse en cuenta, con la finalidad de no solo atraer, incentivar y retener al cliente interno al brindarle un producto que satisface sus necesidades y expectativas, sino que se logre mediante la sensibilización del personal la potenciación de universidades socialmente responsables de manera que impacten

positivamente al cliente externo, al generar la relación que este concepto (RS) tiene con la atención de necesidades sociales demandadas por la ciudadanía.

Se observó que en las universidades objeto de estudio la satisfacción del personal se alcanza medianamente; por cuanto existen debilidades en la práctica centrada en los elementos que permiten conocer a su personal en procura de lograr una coherencia, entre lo que se exige a estos colaboradores en favor de los públicos externos y las acciones de responsabilidad social hacia el interior de la organización, situaciones que tienden a ser mejoradas al existir las prácticas significativas del Endomarketing.

En referencia a las estrategias de Endomarketing, se obtuvo un desfase entre las prácticas reveladoras y los planes comunicacionales al presentarse inconsistencia en los datos, lo que lleva a determinar que estas universidades requieren fortalecer su comunicación organizacional desde la dimensión interna para hacerla coherente con la gestión eficiente del capital humano, pues esta es imprescindible para desarrollar procedimientos de manera asertiva que garanticen la satisfacción del personal en el desarrollo de sus funciones, de tal manera que el sector universitario privado pueda lograr la identidad de sus clientes o colaboradores internos, su sentido de pertenencia y compromiso, lo cual tendría un reflejo positivo en los programas de responsabilidad social.

Finalmente, se evidenció que medianamente las universidades de gestión privada incorporan sus valores institucionales a los procesos de trabajo, en consecuencia hay existencia de éstos de manera informal y no declarados, hecho que dificulta la alineación de las políticas y prácticas organizacionales con los valores corporativos, entre estos los relacionados con la Responsabilidad Social, lo cual puede ser fortalecido con la práctica del marketing interno, siendo una estrategia viable el modelo propuesto de Elementos del Endomarketing como potenciador de la RS (ver figura 1), sugerido como resultado del constructo teórico de esta investigación.

### **Referencias documentales**

- AHMED, Pervaiz y RAFIQ, Mohammed. 2002. **Internal marketing– Tools and concepts for customer-focused management**, Butterworth-Heinemann. Publications Oxford (UK).
- ANNAN, Kofi. 2009. “Discurso plenario El Pacto Mundial y la creación de mercados sostenibles” Foro Económico Mundial. Davos Suiza. Disponible en: <http://www.un.org/es/sg/messages/2009/davos2009globalcompact.html>. Consultado el 28.11.2015.
- BRUHN, Manfred. 2003. Internal service barometers. Conceptualization and empirical results of a pilot study in Switzerland. **Revista European Journal of Marketing**, 37(9), 1187-1204. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1108/03090560310486942>. Consultado el 20.11.2015.
- DOLAN, Simon; VALLE, Ramón; JACKSON, Susan y SCHULER, Randall. 2007. **La Gestión de los Recursos Humanos, cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en**

**tiempos de transformación.** 3<sup>ra</sup> Ed. McGraw-Hill/Interamericana, Madrid.

FERNÁNDEZ, Ana. 2014. “Formación ciudadana: Jóvenes y acción social”. **Revista Electrónica de Investigación Educativa.** 16 (1), 29-42. Disponible en: <http://redie.uabc.mx/vol16no1/contenido-fdezalatorre.html>. Consultado el 14.10.2015.

GARCÍA, Irene. 2010. “Origen y evolución del marketing como disciplina científica”. **Revista Contribuciones a la Economía.** Disponible en: <http://www.eumed.net/ce/2010a/igr2.htm>. Consultado el 14.10.2015.

GASCÓ, Milagros y RABASSA, Noemí. 1997. “Hacia una nueva gestión de los Recursos Humanos: el Marketing Interno”. Ponencia presentada en el XI Congreso Nacional y VII Congreso Hispano Francés de AEDEM, pp. 109-115.

GRILO PINTO, Ana y FERREIRA LÓPEZ, Patricia. 2014. “Job Characteristics and Their Implications on the Satisfaction Levels of call Center Employees: a study on a large telecommunications company”. **Review of Business Management.** 16(53), 658-676. doi:10.7819/rbgn.v16i52.1553

HELLRIEGEL, Susan y SLOCUM, John. 2008. **Administración un enfoque basado en competencias.** 11<sup>ma</sup> Ed. España: Editorial Cengage Learning

HERNÁNDEZ, Roberto, FERNÁNDEZ, Carlos y BAPTISTA, María del Pilar. 2008. **Metodología De La Investigación.** México: McGraw Hill.

KOTLER, Philip. 2010. **Dirección de la Mercadotecnia, Análisis, Planeación, Implementación y Control.** México: Editorial McGraw Hill.

MENDOZA MOHENO, Jessica; HERNÁNDEZ CALZADA, Martín y TABERNERO URBIETA, Carmen. 2011. “Retos y oportunidades de la investigación en marketing interno”. **Revista de Ciencias Sociales.** 17(1), 110-125.

NDJANYOU, Laurent. 2015. “Perception of corporate social responsibility by chief executive officers of Cameroonian small

- and medium size enterprises”. **African Journal of Business Management**. 9(18), 671 – 679. Doi:10.5897/AJBM2015.7828
- REGALADO, Otto; ALLPACCA, Roy; BACA, Luisa y GERÓNIMO, Mijael. 2011. **Endomarketing: Estrategias de relación con el Cliente Interno**. Editorial Universidad ESAN. Perú.
- RAUFFLET, Emmanuel; LOZANO, Felix; BARRERA, Ernesto y GARCÍA, Consuelo. 2012. **Responsabilidad Social Empresarial**. Primera Edición. Editorial Pearson. México.
- SÁNCHEZ, Ma. Isabel. 2008. **Marketing interno para innovar en los servicios**. Delta. Madrid (España).
- TAMAYO y TAMAYO, Mario. 2011. **Metodología de la Investigación**. Prentice Hall Editorial, S.A. Bogotá (Colombia).
- TEJEDO ROMERO, Francisca y FERRAZ ESTEVES, Joaquin. 2015. “Información del Capital Humano: la generación de intangibles y la responsabilidad social”. **Revista Cuadernos de Gestión**. 16(1), 125-144. doi:10.5295/cdg.140498ft
- SERNA GÓMEZ, Humberto. 2009. **Mercadeo Interno**. 3R Editores. Santa Fe de Bogotá (Colombia).
- SCHIFFMAN, Leon Y KANUK Leslie. 2010. **Comportamiento del consumidor**. 10<sup>ma</sup> Ed. Editorial Pearson, México.
- SILICEO, Alfonso. 2004. **Capacitación y desarrollo de personal**. Editorial Limusa, México.
- VALLAEYS, Francois. 2012. “Responsabilidad Social Universitaria”. En Memorias Octava Cátedra Abierta de Extensión. **Revista Cuadernos de Extensión Universidad de Antioquia**. Medellín (Colombia): pp. 21-45.
- VILLASUSO, Lucía. 2011. “Tribunas efímeras los eventos conmemorativos de la Coruña 1808-1936”. Disponible en: Anuario Brigantino. [http://anuariobrigantino.betanzos.net/AB2011PDF/2011%20459\\_480\\_tribunas%20efimeras%20coruna\\_VILLASUSO.pdf](http://anuariobrigantino.betanzos.net/AB2011PDF/2011%20459_480_tribunas%20efimeras%20coruna_VILLASUSO.pdf). Consultado: 28/08/2014.



**UNIVERSIDAD**  
**DEL ZULIA**

---

**opción**

Revista de Ciencias Humanas y Sociales

Año 34, N° 86, 2018

Esta revista fue editada en formato digital por el personal de la Oficina de Publicaciones Científicas de la Facultad Experimental de Ciencias, Universidad del Zulia.  
Maracaibo - Venezuela

[www.luz.edu.ve](http://www.luz.edu.ve)

[www.serbi.luz.edu.ve](http://www.serbi.luz.edu.ve)

[produccioncientifica.luz.edu.ve](http://produccioncientifica.luz.edu.ve)