

## Artículo

## Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en Centros de Desarrollo Tecnológico colombianos



Diana L. Araque Jaimes<sup>a</sup>, Julián Mateo Sánchez Estepa<sup>a,\*</sup> y Ana Fernanda Uribe R.<sup>b</sup>

<sup>a</sup> Egresada/o, Facultad de Psicología, Universidad Pontificia Bolivariana, Bucaramanga, Colombia

<sup>b</sup> Vicerrectora académica, Vicerrectoría académica, Universidad Pontificia Bolivariana, Bucaramanga, Colombia

### INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

#### Historia del artículo:

Recibido el 12 de abril de 2016

Aceptado el 12 de diciembre de 2016

On-line el 28 de febrero de 2017

#### Códigos JEL:

M12

M31

M54

#### Palabras clave:

Marketing interno

Compromiso organizacional

Centros de desarrollo tecnológico

Gestión humana

Recursos humanos

### R E S U M E N

La presente investigación identifica la relación que existe entre el marketing interno y el compromiso organizacional en dos Centros de Desarrollo Tecnológico colombianos. El método de investigación utilizado es cuantitativo correlacional no experimental, el cual se aplica sobre una muestra constituida por 100 empleados de dos corporaciones ubicadas en el municipio de Piedecuesta (Colombia), a quienes se les aplica el Cuestionario de Marketing Interno de Bohnenberger y la traducción de la Escala de Compromiso Organizacional. Los resultados demuestran la existencia de una relación positiva moderada y significativa entre el marketing interno y el compromiso organizacional; igualmente se determina que el componente afectivo del compromiso organizacional es el que mayor respuesta tiene a las prácticas de marketing interno.

© 2017 Universidad ICESI. Publicado por Elsevier España, S.L.U. Este es un artículo Open Access bajo la licencia CC BY (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

### Connection between internal marketing and organizational commitment in Colombian Technological Development Centers

#### A B S T R A C T

This research identifies the relationship between internal marketing and organizational commitment in two Colombian Technological Development Centers. The research method used is a quantitative correlation not experimental one and the sample consists of 100 employees of two corporations located in the municipality of Piedecuesta, Colombia, who were exposed to the Internal Marketing Questionnaire of Bohnenberger and Organizational Commitment Scale of Meyer and Allen. The results proved the existence of a significant moderate positive correlation between internal marketing and organizational commitment. In addition, it determined that the affective component of the organizational commitment is the one with the greatest response to internal marketing practices.

© 2017 Universidad ICESI. Published by Elsevier España, S.L.U. This is an open access article under the CC BY license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

#### JEL classification:

M12

M31

M54

#### Keywords:

Internal marketing

Organizational commitment

Technological development centers

Human management

Human resources

\* Autor para correspondencia. Cra. 9 # 3-34 Apto. 301, Floridablanca, Santander, Colombia.  
 Correo electrónico: mateosan@live.com.co (J.M. Sánchez Estepa).

## Relação entre o marketing interno e o compromisso organizacional em Centros de Desenvolvimento Tecnológico da Colômbia

### R E S U M O

#### Classificações JEL:

M12  
M31  
M54

#### Palavras-chave:

Marketing interno  
Compromisso organizacional  
Centros de desenvolvimento tecnológico  
Gestão de recursos humanos  
Recursos humanos

Esta pesquisa identifica a relação entre o marketing interno e o compromisso organizacional de dois Centros de Desenvolvimento Tecnológico da Colômbia. O método de pesquisa utilizado é quantitativo correlacional não-experimental, que é aplicado a uma amostra composta por 100 empregados de duas empresas localizadas no município de Piedecuesta (Colômbia), que foram sujeitos ao Questionário de Marketing Interno de Bohnenberger e à tradução da Escala de Compromisso Organizacional. Os resultados demonstraram a existência de uma relação positiva moderada e significativa entre o marketing interno e o compromisso organizacional, também foi determinado que o componente afetivo do comprometimento organizacional é o que tem a maior resposta às práticas de marketing interno.

© 2017 Universidad ICESI. Publicado por Elsevier España, S.L.U. Este é um artigo Open Access sob uma licença CC BY (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

## 1. Introducción

Durante los últimos años las organizaciones han sufrido un gran número de cambios en respuesta a un entorno mundial globalizado y mucho más competitivo y exigente con los niveles de producción; en consecuencia, los empresarios han buscado métodos para aumentar la eficiencia de los recursos y la productividad de sus empleados, percatándose cada vez más de la importancia que tiene que el trabajo potencie la calidad de vida laboral de sus colaboradores, su satisfacción y el desarrollo de sus habilidades (Blanch, Garrido-Pinzón y Uribe-Rodríguez, 2011).

Coherente con el anterior planteamiento, entre otros aspectos, han surgido las estrategias de marketing interno que, según Moncada (2009) y Urrego (2013), son fuente de una ventaja competitiva para las empresas colombianas a través del fortalecimiento del compromiso organizacional de sus empleados, lo que —puntualizan— disminuye a su vez la rotación de personal, el absentismo laboral, los niveles de estrés y los conflictos familia-trabajo (Bohnenberger, 2005).

Por lo anterior, resulta indispensable identificar el grado de relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional, con el propósito verificar la efectividad de estas técnicas, más allá de los contextos donde ya se han probado, permitiendo tomar decisiones basadas en los hechos, respecto a la aplicación de las mismas en múltiples empresas.

A pesar de que existen investigaciones que relacionan programas de marketing interno con el compromiso organizacional, es un tema poco tratado hasta el momento y el abordaje que se ha realizado parte de fundamentos teóricos de las ciencias estratégicas (Al-Borie, 2012; Alves, do Paço y Roberto, 2015; Bakar, Rohaizat y Sukati, 2013; Bohnenberger, 2001; Bohnenberger, 2005; Chen, Lee y Lee, 2015; Chiu, Cho y Won, 2014; Çoban y Perçin, 2011; Torres y Torres, 2014; Tsai y Wu, 2011; Zegarra, 2014). De hecho, se ha encontrado que empresas multinacionales ya aplican estos programas hace un par de décadas. Sin embargo, en Colombia aún no es común encontrar documentación sobre su aplicación, y mucho menos sobre su construcción y administración (Gómez, 2011; Urrego, 2013).

Es por eso que este artículo retribuye a la academia con una investigación de carácter cuantitativo correlacional no experimental que, mediante la determinación de la relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional, concretamente en dos Centros de Desarrollo Tecnológico, pretende generar un aporte conceptual con el propósito de consolidar las bases que sustenten la aplicación de programas de marketing interno en pequeñas empresas del país.

A continuación se presenta la sección Marco teórico, en la cual se definen conceptualmente las principales variables del estudio, así como se presentan los resultados más relevantes de investigaciones similares desarrolladas en diversos países; luego, en la sección Metodología, se describen la muestra, los instrumentos y el procedimiento utilizado para el desarrollo de la investigación; a continuación se detallan los resultados obtenidos, y se finaliza el artículo con la sección de Conclusiones, en la cual se contrastan los hallazgos del estudio con los de otros autores, para dar respuesta al objetivo planteado.

## 2. Marco teórico

De acuerdo con múltiples teóricos que han abordado el tema, se puede definir el marketing interno como un conjunto de técnicas que le permiten a una empresa mostrar el valor de sus objetivos, estrategias, estructuras, dirigentes y demás componentes a un mercado constituido por sus trabajadores, con el objetivo de incrementar su productividad y lealtad por medio de un ambiente de trabajo adecuado que se interese por sus necesidades y deseos, el cual da como resultado un servicio generalizado de todos los empleados hacia la satisfacción del cliente externo (Al-Borie, 2012; Bohnenberger, 2005; De Bruin-Reinolds, Roberts-Lombard y de Meyer, 2015; González y Hernández, 2012; Levionnois, 1992; Moncada, 2009; Singh, 2014). El marketing interno, según De Bruin-Reinolds et al. (2015), parte de una perspectiva modificada de los pilares de la mezcla de mercadotecnia tradicional que propone a las empresas considerar a los empleados como clientes internos, y a su esfuerzo y dedicación física y mental como el precio que pagan por el trabajo, como el producto que les ofrece, y la acciones de marketing interno como estrategia de promoción.

Así mismo, según el modelo diseñado por Bohnenberger (2005), el desarrollo del marketing interno en las organizaciones implica la toma de acciones en cuatro dimensiones esenciales: desarrollo, contratación de los empleados, adecuación al trabajo y comunicación interna.

La dimensión *desarrollo* se refiere a las acciones relacionadas con la formación y el desarrollo de habilidades, la orientación al cliente y la adquisición de nuevos conocimientos en los empleados. Así mismo, para las organizaciones es indispensable contar con el personal idóneo, no solo para la realización de las funciones a su cargo, sino que sea capaz de adaptarse y fortalecer su cultura organizacional; de igual forma, debe ser evidente para los trabajadores novatos el reconocimiento justo de su trabajo y sus logros dentro de la empresa, lo cual los motivará a ingresar y permanecer en la

organización; esto debe ser resuelto en la dimensión de *contratación de empleados*, donde los procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal deben ser dedicados y efectivos (Zegarra, 2014). Por otro lado, la dimensión *adecuación al trabajo* trata las acciones que toma la organización para ajustar las motivaciones y habilidades de cada empleado a las funciones y roles que debe cumplir dentro de la misma, así como el brindarle empoderamiento dentro de su cargo y reconocer formal o informalmente el alcance de sus objetivos (Bohnenberger, 2005; Zegarra, 2014). Así, la *comunicación interna* es la acción que toma la organización para socializar, a los colaboradores de todos los niveles, la información relevante para la corporación, en los aspectos relacionados con los objetivos y metas organizacionales, resultados alcanzados, valores y cultura organizacional y los cambios que se produzcan a nivel interno y externo (Bohnenberger, 2005; Zegarra, 2014).

Según los hallazgos de Moncada (2009) y Urrego (2013) en el contexto colombiano, el marketing interno es generador de valor agregado y ventaja competitiva para las empresas, puesto que contribuye al aumento del compromiso organizacional y, consecuentemente, a la productividad de los empleados. Así mismo, el análisis de múltiples perspectivas de marketing interno ha reflejado como resultado el aumento del rendimiento financiero, el potencial de los trabajadores, el mejoramiento del clima laboral, la satisfacción laboral, la orientación al cliente, el compromiso organizacional y la retención del personal (Dávila y Velasco, 2013; García, Santos, Sanzo y Trespalacios, 2007; Malati y Sehgal, 2013; Sevilla, 2013).

De acuerdo al trabajo de múltiples autores, el compromiso organizacional se define como una actitud que expresa una unión psicológica entre el individuo y su organización, es decir, el grado de involucramiento y lealtad de los colaboradores con su empresa, el cual se evidencia a través de la identificación de los empleados con los objetivos y los valores de la organización, la contribución para el cumplimiento de sus metas y objetivos, y el deseo de ser parte de esta (Andrade, Betanzos y Paz, 2006; Bohnenberger, Klauck y Schmidt, 2009; Bakar et al., 2013; Chiang, Martín, Núñez y Salazar, 2010; Salvador, 2012; Zegarra, 2014).

Por su parte, el modelo propuesto por Meyer y Allen, aplicado y descrito por múltiples autores (Betanzos y Paz, 2007; Bohnenberger, 2005; Bohnenberger et al., 2009; Herscovitch, Meyer, Stanley y Topolnytsky, 2002; Ruiz de Alba, 2013; Zegarra, 2014), divide el compromiso organizacional en tres componentes: afectivo, instrumental y normativo. Así, el componente *afectivo* es el deseo del empleado por pertenecer a la organización, el cual está relacionado con sentimientos de pertenencia, afecto y alegría; su formación se debe a la valoración que hacen los colaboradores del apoyo y los beneficios recibidos por la empresa. El componente *instrumental* está relacionado con la necesidad de los empleados por pertenecer a la empresa, que parte de la toma de conciencia del costo-beneficio que implica su permanencia. Finalmente, el componente *normativo* se relaciona con la moral de los empleados, lo cual genera sentimientos de retribución hacia su empresa, convirtiéndose en obligación y lealtad a las normas, políticas, misión y objetivos organizacionales (Bohnenberger, 2005; Zegarra, 2014).

Además, Ruiz de Alba (2013) concluye que para que una organización logre un alto nivel de compromiso organizacional en sus empleados debe fomentar estrategias efectivas de comunicación interna y un interés permanente de la dirección por las necesidades de los clientes internos, siendo ambas características fundamentales del marketing interno.

A su vez, son múltiples los estudios que relacionan el marketing interno con el compromiso organizacional, la mayoría de ellos realizados en Oriente durante el último quinquenio, demostrando siempre una correlación positiva, directa o indirecta, entre estas dos variables.

En este sentido, Tsai y Wu (2011) realizaron un estudio transversal con una muestra de 288 participantes pertenecientes al

personal de enfermería de hospitales taiwaneses, investigando la relación del marketing interno con el compromiso organizacional y la calidad del servicio. Sus hallazgos demuestran que el marketing interno tiene una fuerte relación con el compromiso organizacional (0,72;  $p < 0,001$ ) pero mucho menor con la calidad del servicio (0,20;  $p < 0,01$ ).

Ese mismo año, Çoban y Perçin (2011) presentan un estudio que relaciona algunas dimensiones del marketing interno con cada uno de los componentes del compromiso organizacional, en una muestra compuesta por 310 empleados de siete hoteles, de cuatro y cinco estrellas, en la ciudad de Capadocia, Turquía. Sus resultados señalan la dimensión comunicación interna como la que mejor se relaciona con los componentes afectivo (0,21;  $p < 0,05$ ), normativo (0,17;  $p < 0,05$ ) e instrumental (0,35;  $p < 0,01$ ) del compromiso organizacional.

Por su parte, Al-Borie (2012) realiza una investigación que relaciona el marketing interno con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional de 250 médicos pertenecientes a todos los hospitales de enseñanza en Arabia Saudita. Los resultados demuestran que el marketing interno tiene un efecto positivo sobre la satisfacción laboral (0,67;  $p < 0,05$ ) y el compromiso organizacional (0,58;  $p < 0,05$ ).

Posteriormente, Bakar et al. (2013) investigan la relación entre las prácticas de marketing interno con la satisfacción laboral, la orientación al cliente y el compromiso organizacional en 153 empleados del sector bancario de Johor Bahru, Malasia. En este estudio se encuentra que el componente desarrollo del marketing interno tiene una sobresaliente relación con la satisfacción laboral (0,36;  $p < 0,05$ ), el compromiso organizacional (0,32;  $p < 0,5$ ) y la orientación al cliente (0,37;  $p < 0,05$ ).

Por otro lado, Chiu et al. (2014) investigaron la relación entre marketing interno, satisfacción laboral y compromiso organizacional en una muestra compuesta por 261 empleados de 12 centros deportivos públicos en la ciudad de Taipéi, Taiwán. Los resultados de este estudio sugieren que no existe una relación directa significativa entre el marketing interno y el compromiso organizacional (0,01;  $p < 0,001$ ), pero sí entre el marketing interno y la satisfacción laboral (0,84;  $p < 0,001$ ); así, es la satisfacción laboral la que genera un efecto mediador entre el marketing interno y el compromiso organizacional, generando una relación indirecta entre ambas variables (0,79;  $p < 0,001$ ).

Posteriormente, durante la *17th Annual International Conference on Electronic Commerce*, Chen et al. (2015) presentan los resultados de una investigación que relaciona el marketing interno, el compromiso organizacional, el liderazgo carismático y el desempeño utilizando el Análisis Factorial Confirmatorio de Amos (CFA). Sus resultados evidencian una relación significativa entre el marketing interno y el compromiso organizacional (1,34;  $p < 0,001$  según CFA) y entre el compromiso organizacional y el desempeño (1,30;  $p < 0,05$  según CFA).

Además, Alves et al. (2015) estudiaron la relación entre marketing interno y compromiso organizacional en 188 empleados de tres instituciones para el cuidado en la vejez ubicadas en la ciudad de Covilhã, Portugal. Sus resultados demuestran una relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional (0,60;  $p < 0,05$ ) y describen el componente normativo del compromiso organizacional como el de mayor relación con el marketing interno (0,59 según coeficiente de Pearson).

Debe tenerse en cuenta que los estudios anteriores trabajan bajo modelos de marketing interno de cinco o siete factores, diferentes al utilizado en esta investigación; no obstante, la definición constitutiva de esta variable es similar a la presentada anteriormente.

Adicionalmente, vale la pena resaltar que, en general, las investigaciones realizadas en empresas del contexto latinoamericano han demostrado que existe una relación positiva y significativa entre el marketing interno y el compromiso organizacional de los

empleados (Bohnenberger, 2001; Bohnenberger, 2005; Torres y Torres, 2014; Zegarra, 2014).

Así, la primera investigación de esta región en establecer una relación entre marketing interno y compromiso organizacional fue llevada a cabo por Bohnenberger (2001) con una muestra de 328 empleados del sector manufacturero de Brasil, utilizando métodos de recolección de datos cualitativos y cuantitativos. Los resultados demuestran que el marketing interno se relaciona principalmente con el componente afectivo del compromiso organizacional, seguido por el normativo e instrumental, respectivamente; a su vez, la comunicación interna fue el aspecto del marketing interno que mayor relación tuvo con los tres componentes.

Posteriormente, Bohnenberger (2005) profundiza en el tema con una investigación de metodología cuantitativa, cuya muestra corresponde a 699 colaboradores de cinco empresas de los sectores manufactura y servicios de la industria brasilera. En esta se demuestra que existe una correlación moderada entre el marketing interno y el compromiso organizacional (0,66 según coeficiente de Pearson), destacándose especialmente una alta relación entre el marketing interno y el componente afectivo del compromiso organizacional (0,74 según coeficiente de Pearson), siendo esta mayor que la correlación entre las dos variables principales. Se resalta de esta investigación que su realización aporta el desarrollo del Cuestionario de Marketing Interno, que es utilizado en las investigaciones siguientes.

Nueve años después, Torres y Torres (2014) analizan la correlación de estas variables en una muestra de 279 empleados de una empresa pública de Lima, Perú. Sus resultados indican una correlación significativa entre el marketing interno y el compromiso organizacional (0,79 según Rho de Spearman), siendo la dimensión de adecuación al trabajo del marketing interno la que evidencia mayor relación con los componentes afectivo (0,63 según Rho de Spearman), normativo (0,53 según Rho de Spearman) y de continuidad (0,52 según Rho de Spearman) del compromiso organizacional.

Finalmente, Zegarra (2014) calcula la correlación de estas variables en una muestra de 155 empleados del Hospital de San Juan de Lurigancho, ubicado en el Distrito de San Juan de Lurigancho, Perú. Sus resultados demuestran una correlación significativa entre el marketing interno y el compromiso organizacional (0,77 según Rho de Spearman), siendo la dimensión de comunicación interna del marketing interno la más relacionada con el compromiso organizacional (0,65 según Rho de Spearman). La publicación de este estudio también aporta la traducción al español de la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen.

Por lo anterior, en el presente artículo se pretende responder al objetivo de medir la relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional de los empleados en dos Centros de Desarrollo Tecnológico de Santander, e identificar una relación entre marketing interno y compromiso organizacional, así como se refleja en la literatura revisada.

### 3. Metodología

Para el cumplimiento de los propósitos de este estudio se utilizó un diseño de investigación de enfoque cuantitativo correlacional, basado en un diseño no experimental.

#### 3.1. Muestra

La muestra del presente estudio está conformada por un total de 100 empleados pertenecientes a Centros de Desarrollo Tecnológico colombianos (36% mujeres, 64% hombres), de los cuales 50 son pertenecientes a una corporación enfocada a la investigación en gas y los 50 restantes pertenecen a otro centro

**Tabla 1**

Composición general de la muestra

	Número de empleados	%
<i>Estado civil</i>		
Soltero	63	63
Casado	22	22
En unión libre	15	15
Separado	0	0
Viudo	0	0
Otros	0	0
<i>Tipo de contrato</i>		
Término fijo	90	90
Término indefinido	6	6
Prestación de servicios	4	4
<i>Tiempo de servicio</i>		
1-24 meses	33	33
25-48 meses	19	19
49-72 meses	20	20
73-96 meses	13	13
97-120 meses	7	7
121-144 meses	3	3
145-168 meses	3	3
169-192 meses	1	1
193-235 meses	1	1

n = 100.

Fuente: elaboración propia.

enfocado a la investigación en corrosión; ambas organizaciones tienen sus instalaciones ubicadas en el municipio de Piedecuesta, Colombia. Las edades de los participantes oscilan entre los 19 y los 54 años, con una media de 27 años y una desviación estándar de 7,07. En la tabla 1 se expone una dominancia en el estado civil soltero, relacionado directamente con el promedio de edad, caracterizando así a una muestra joven, aún sin ningún tipo de pareja permanente. Nuevamente, la relación en el tipo de contrato, el tiempo de servicio con mayor frecuencia y la media de edad permite inferir que la muestra se describe como una población joven en su mayoría, con flujo en el ingreso y retiro de la corporación, con permanencia de servicios menores a 72 meses.

La selección de la muestra se realizó a partir de muestreo probabilístico aleatorio, utilizando como criterio de exclusión el pertenecer a la dirección de alguna de las dos corporaciones; adicionalmente, la muestra representa el 73,53% de la población total (136 empleados).

#### 3.2. Instrumentos

Para la recolección de los datos se aplicaron dos instrumentos traducidos e implementados por Zegarra (2014). El primero de ellos, el Cuestionario de Marketing Interno, que fue diseñado y validado por Bohnenberger (2005), evalúa las cuatro dimensiones del marketing interno: desarrollo, contratación de los empleados, adecuación al trabajo y comunicación interna. Este instrumento está constituido por 22 ítems, con tipo de respuesta escala Likert en un rango de 1 a 5, siendo 1 totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo. La confiabilidad del instrumento, según coeficiente alfa de Cronbach, es de 0,72, y su validez, de acuerdo al análisis factorial exploratorio, es de 0,75.

Por otra parte, el segundo instrumento empleado fue la Escala Compromiso Organizacional, diseñada por Meyer y Allen, pero traducida al español por Zegarra (2014). Esta evalúa, a partir de 21 ítems con tipo de respuesta escala Likert en un rango de 1 a 6<sup>1</sup>, los componentes del compromiso organizacional: afectivo, normativo

<sup>1</sup> Siendo 1 totalmente en desacuerdo, 2 muy en desacuerdo, 3 en desacuerdo, 4 de acuerdo, 5 muy de acuerdo y 6 definitivamente de acuerdo.



e instrumental. Este instrumento cuenta con una confiabilidad de 0,75 de acuerdo al coeficiente alfa de Cronbach y su validez, de acuerdo al análisis factorial exploratorio, es de 0,77.

3.3. Procedimiento

Para el desarrollo de la investigación se escogieron dos Centros de Desarrollo Tecnológico ubicados en el municipio de Piedecuesta (Colombia), en los cuales se presentó formalmente el proyecto, especificando las variables de estudio, los requisitos y los criterios para participar en él. Luego de adquirir la aprobación por parte de la dirección de ambas corporaciones se llevó a cabo la selección de la muestra, teniendo en cuenta los criterios de exclusión y el tipo de muestreo determinado.

Una vez seleccionados los participantes, se les explicó el propósito y la metodología del estudio, se hizo entrega a cada uno del consentimiento informado y, aceptada su participación voluntaria, se realizó la aplicación de los instrumentos.

Finalmente, la tabulación de los resultados de los instrumentos se realizó en Microsoft Office Excel, y su análisis cuantitativo para establecer la relación entre las variables se realizó a través de IBM SPSS versión 20 y se corroboró con SigmaStat.

4. Resultados

A continuación se presentan los resultados a partir de los análisis realizados mediante el Software IBM SPSS.

Teniendo en cuenta que aún no se han determinado valores específicos para la interpretación de la correlación entre las variables marketing interno y compromiso organizacional, la interpretación del grado de correlación entre las variables estudiadas se hace de acuerdo a la clasificación de Baptista, Fernández y Hernández (2010), considerando que el coeficiente de Pearson puede variar entre -1 y 1.

Así, de acuerdo con el análisis de los resultados presentados en la tabla 2, se obtuvo una correlación de Pearson de 0,45 entre

**Tabla 2**  
Correlaciones entre marketing interno y compromiso organizacional

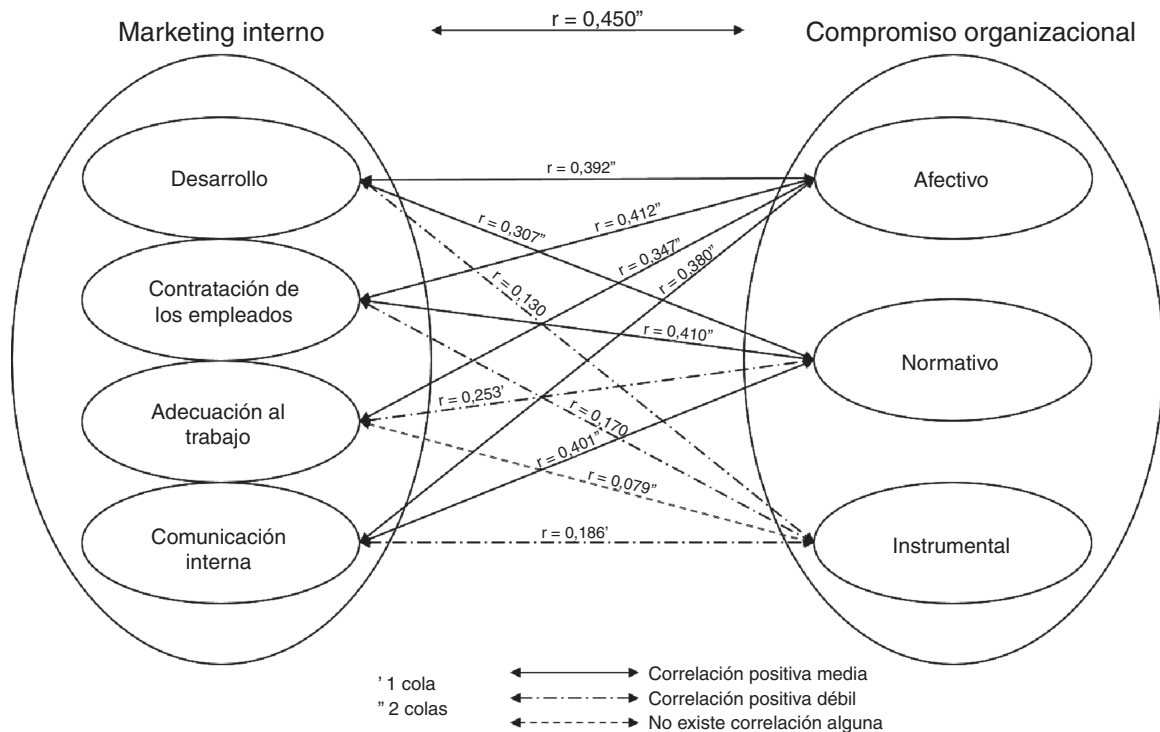
	Suma Cuestionario de Marketing Interno (CMI)	Suma Escala de Compromiso Organizacional (ECO)
Suma CMI		
Correlación de Pearson	1	0,450**
Sig. (bilateral)		0,000
n	100	100
Suma ECO		
Correlación de Pearson	0,450**	1
Sig. (bilateral)	0,000	
n	100	100

Fuente: elaboración propia.

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

marketing interno y compromiso organizacional, con una significancia en el nivel 0,01 (2 colas), por lo que se responde al objetivo de la investigación al probar que existe una correlación positiva media con un 0,45 en el coeficiente de Pearson, en un rango de -1 a 1, de acuerdo con la clasificación de Baptista et al. (2010).

A continuación se presenta la figura 1 con la intención de dar a conocer de forma más específica las correlaciones entre las dimensiones del marketing interno y los componentes del compromiso organizacional. En ella se visualiza una correlación positiva media entre las dimensiones desarrollo, contratación y retención de personal, y comunicación interna, con los componentes afectivo y normativo, mientras que la dimensión adecuación al trabajo presenta únicamente correlación con el componente afectivo. Las correlaciones positivas débiles se evidenciaron en la dimensión desarrollo, contratación y retención de personal; comunicación interna con el componente instrumental; y la dimensión adecuación al trabajo con el componente normativo. Solamente la dimensión adecuación al trabajo y el componente instrumental no



**Figura 1.** Relaciones entre las dimensiones marketing interno y componentes del compromiso organizacional. Fuente: elaboración propia.

evidenciaron alguna relación. Todas estas relaciones se establecen según el método de correlación de Pearson.

## 5. Conclusiones

Al demostrar que existe una relación positiva moderada entre el marketing interno y el compromiso organizacional en Centros de Desarrollo Tecnológico, se sienta un precedente teórico en el ámbito colombiano, puesto que es la primera investigación que persigue este objetivo en el país. Lo anterior no solo es útil como base para futuras investigaciones, sino que además es de sustento para áreas de la gestión del talento humano o afines donde, a pesar de sus múltiples esfuerzos y capacidades que garantice la satisfacción del cliente final (Bohnenberger, 2005; Zegarra, 2014); los resultados de esta investigación sugieren que el desarrollo de los colaboradores no tiene un gran impacto sobre su compromiso organizacional, puesto que la dimensión desarrollo del marketing interno muestra una relación débil con todos los componentes de esta variable.

Por otro lado, cabe resaltar que si bien es importante que las empresas inviertan en el desarrollo de sus empleados, puesto que esto aumenta su habilidad y eficiencia en la realización de tareas y toma de decisiones, y se obtiene un talento humano con más habilidades y capacidades que garantice la satisfacción del cliente final (Bohnenberger, 2005; Zegarra, 2014); los resultados de esta investigación sugieren que el desarrollo de los colaboradores no tiene un gran impacto sobre su compromiso organizacional, puesto que la dimensión desarrollo del marketing interno muestra una relación débil con todos los componentes de esta variable.

Además, se puede afirmar que el instaurar prácticas efectivas de marketing interno en las organizaciones aumenta el deseo de sus empleados por ser parte de estas; además trabajarán con alegría, más que por sentirse obligados por el contexto socioeconómico o moralmente cohibidos por la empresa. Esto se infiere debido a que el componente afectivo del compromiso organizacional demuestra una mejor relación con todas las dimensiones del marketing interno, lo cual corrobora los hallazgos de Bohnenberger (2001, 2005) en empresas brasileras.

Por lo tanto, los resultados de esta investigación concuerdan con los de múltiples estudios internacionales al establecer que existe una relación positiva significativa entre el marketing interno y el compromiso organizacional (Al-Borie, 2012; Alves et al., 2015; Bohnenberger, 2005; Chen et al., 2015; Torres y Torres, 2014; Tsai y Wu, 2011; Zegarra, 2014); sin embargo, contrasta el hecho de que la relación encontrada (0,43 según coeficiente de Pearson) fue menor a la de estos estudios, siendo solo superior en comparación a la hallada por Bakar et al. (2013). Dado lo anterior, se considera que esto puede deberse a las diferencias en las características de la población, la ausencia de políticas claras sobre el manejo del marketing interno en las organizaciones participantes, o bien, como sugieren Chiu et al. (2014), porque existe un factor mediador entre ambas variables que no se evaluó.

En consecuencia, se sugiere seguir estudiando la efectividad de las prácticas de marketing interno, especialmente en empresas colombianas pertenecientes a diferentes sectores de la industria, relacionándola no solo con el compromiso organizacional, sino también con otras variables como la orientación al cliente externo, la satisfacción laboral, el desempeño, la calidad del servicio, la satisfacción del consumidor y las características de la cultura organizacional.

Además, aunque este estudio permite obtener resultados significativos para los Centros de Desarrollo Tecnológico colombianos, es importante que las futuras investigaciones puedan utilizar muestras mayores, ya sea aumentando el número de empresas y sectores económicos abarcados, o haciendo partícipes a empresas con poblaciones más grandes de trabajadores, esto con el fin de que se puedan realizar comparaciones entre los estudios y obtener conclusiones que sean generalizables a múltiples sectores industriales.

Finalmente, se recomienda a las empresas que deseen iniciar programas de marketing interno que se abstengan de aplicar técnicas genéricas o copiar los modelos de otras organizaciones sin antes haber realizado un estudio de su mercado interno que permita identificar cuáles son las necesidades y motivaciones particulares de sus empleados, esto debido a que aún no existen estudios que permitan determinar una efectividad mayor de ciertas técnicas sobre otras, y, más aun, las diferencias culturales y sociodemográficas entre todas las empresas permiten suponer que no pueden ser generalizables.

## Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

## Bibliografía

- Al-Borie, H. M. (2012). Impact of internal marketing on job satisfaction and organizational commitment: A study of teaching hospitals in Saudi Arabia. *Business and Management Research*, 1(3), 82–94.
- Alves, H., do Paço, A. y Roberto, C. (2015). Influence of internal marketing on organizational commitment – evidence from care institutions for the elderly. *Market-Tržište*, 27(2), 237–250.
- Andrade, P., Betanzos, N. y Paz, F. (2006). Compromiso organizacional en una muestra de trabajadores mexicanos. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(1), 25–43.
- Bakar, A. H. A., Rohaizat, B. y Sukati, I. (2013). The practices of internal marketing and its effects on job satisfaction, customer orientation and organizational commitment: Evidence from service industry. *International Business Management*, 7(6), 436–445.
- Baptista, P., Fernández, C. y Hernández, R. (2010). *Metodología de la investigación*. México DF: McGraw-Hill.
- Betanzos, N. y Paz, F. (2007). Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal. *Anales de Psicología*, 23(2), 207–215.
- Blanch, J. M., Garrido-Pinzón, J. y Uribe-Rodríguez, A. F. (2011). Riesgos psicosociales desde la perspectiva de la calidad de vida laboral. *Acta Colombiana de Psicología*, 14(2), 27–34.
- Bohnenberger, M. C. (2001). Marketing interno como herramienta para elevar o comprometimento organizacional [tesis de maestría]. Pontificia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil. Universidade do Vale do Rio dos Santos, São Leopoldo, Brasil.
- Bohnenberger, M. C. (2005). *Marketing interno: la actuación conjunta de recursos humanos y el marketing en busca del compromiso organizacional [tesis doctoral]*. Palma de Mallorca, España: Universitat de les Illes Balears.
- Bohnenberger, M. C., Klauck, M. y Schmidt, S. (2009). As práticas de gestão de recursos humanos e o comprometimento organizacional. *Gestão e Desenvolvimento*, 6(1), 47–56.
- Chen, C. C., Lee, C. C. y Lee, W. I. (2015). The relationship between internal marketing orientation, employee commitment, charismatic leadership and performance. *International Journal of Organizational Innovation*, 8(2), 67–78.
- Chiang, M., Martín, M. J., Núñez, A. y Salazar, M. (2010). Compromiso del trabajador hacia su organización y la relación con el clima organizacional: Un análisis de género y edad. *Panorama Socioeconómico*, 28(40), 92–103.
- Chiu, W., Cho, N. H. y Won, D. (2014). The effects of internal marketing on job satisfaction and organizational commitment in Taipei sports centers. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 24(2), 206–222.
- Çoban, S. y Perçin, N. S. (2011). The effects of factors of internal marketing on components of organizational commitment in four and five stars hotels located in Cappadocia. *E-Journal of New World Sciences Academy*, 6(2), 202–217.
- Dávila, A. M. y Velasco, A. M. (2013). *La satisfacción del cliente interno a través del endomarketing [tesis de grado]*. Bogotá, Colombia: Universidad EAN.
- De Bruin-Reinolds, L., Roberts-Lombard, M. y de Meyer, C. (2015). The traditional internal marketing mix and perceived influence on graduate employee satisfaction on an emerging economy. *Journal of Global Business and Technology*, 11(1), 24–38.
- García, N., Santos, M. L., Sanzo, M. J. y Trespalacios, J. A. (2007). *El marketing interno como fuente de ventaja competitiva*. Oviedo, España: Universidad de Oviedo.
- Gómez, C. (2011). *Employer Branding [manuscrito inédito]*. Bogotá, Colombia: Colegio de Estudios Superiores de Administración.
- González, N. y Hernández, O. (2012). Los tres primeros modelos de endomarketing. Comparación teórica. *CICAG*, 9(2), 39–62.
- Herscovitch, L., Meyer, J. P., Stanley, D. J. y Topolnitsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52.
- Levionnois, M. (1992). *Marketing interno y gestión de recursos humanos*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Malati, N. y Sehgal, K. (2013). Employer branding: A potent organizational tool for enhancing competitive advantage. *IUP Journal of Brand Management*, 10(1), 51–65.

- Moncada, A. (2009). *Marketing interno como generador de valor de las organizaciones, caso Universidad Nacional de Colombia - Sede Manizales [tesis de maestría]*. Manizales, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Ruiz de Alba, J. L. (2013). El compromiso organizacional: un valor personal y empresarial en el marketing interno. *Revista de Estudios Empresariales*, 1, 67–86.
- Salvador, C. (2012). El compromiso organizacional como predictor de la inteligencia emocional. *Revista Interamericana de Psicología*, 46(2), 261–266.
- Sevilla, M. J. (2013). *Diseño de un plan de Endomarketing en la empresa Confía S.A. para lograr competitividad en el mercado local [tesis de grado]*. Quito, Ecuador: Pontificia Universidad Católica de Ecuador.
- Singh, R. P. (2014). Preferences for internal marketing and organizational commitment: Empirical evidences from hotels. *Paranjana*, 17(1), 25–36.
- Torres, M. y Torres, M. (2014). Relación entre marketing interno y compromiso organizacional de los trabajadores de una empresa pública de Lima. *Revista de Investigación en Psicología*, 17(1), 209–226.
- Tsai, Y. y Wu, S. W. (2011). Using internal marketing to improve organizational commitment and service quality. *Journal of Advanced Nursing*, 67(12), 2593–2604.
- Urrego, N. (2013). Endomarketing una ventaja competitiva para las empresas colombianas. *Publicidad*, 2(1), 2–17.
- Zegarra, F. E. (2014). *Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en el personal de salud del Hospital de San Juan Lurigancho [tesis de maestría]*. Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.