

**“El endomarketing y su relación con
el sentido de pertenencia del personal
de una Institución Educativa en Salta
durante el año 2019.”**

TRABAJO FINAL DE GRADO

Profesora a cargo: Lic. Dolores Uriburu

Autora: Margarita del Pilar Montaldi.

Salta, Argentina. Año 2019.

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA

Gran Canciller

S. E.R. Mons. Mario Antonio Cargnello

Rector

Ing. Rodolfo Gallo Cornejo

Vicerrectora Académica

Mg. Prof. Constanza Diedrich

Vicerrector Administrativo

Dr. Darío Eugenio Arias

Vicerrector de Investigación

Dr. Federico Colombo Speroni

Vicerrector de Formación

Pbro. Cristian Arnaldo Gallardo

Decano de la Facultad de Economía y Administración

Dr. Juan Lucas Dapena

Jefa de la Carrera Licenciatura en Recursos Humanos

Lic. María Soledad Perevicins

ÍNDICE

Capítulo 1: Fundamentación	4
1.2. Antecedentes	6
1.3. Sistematización del problema	8
1.3.1. Problema.....	9
1.4. Delimitación del objeto de estudio	9
 Capítulo 2: Objetivos.....	10
 Capítulo 3: Marco teórico.....	12
3.1: Endomarketing.....	13
3.1.1. Definición de marketing	13
3.1.2. Marketing como proceso social y administrativo	15
3.1.3. Definición de Endomarketing	18
3.1.4 Elementos del endomarketing	20
3.1.5 Fases de implementación del endomarketing	22
3.1.6. Ventajas del endomarketing	28
3.1.7. Importancia del Endomarketing	29
 3.2: Sentido de pertenencia	32
3.2.1. Definición	32
3.2.2. Sentido de pertenencia como una necesidad humana.....	33
3.2.3. El sentido de pertenencia en las empresas	36
3.2.4. Clima laboral: Definición	38
 3.3: Endomarketing y Sentido de Pertenencia.....	41
 Capítulo 4: Hipótesis.....	44
Operalización de las variables	45

Universo	46
Tipo de investigación	46
Tipo de diseño	47
Fuentes, método y técnicas de recolección y análisis de la información.....	47
 Capítulo 5: Información de la Institución.....	48
Análisis de resultados	55
Conclusión	66
Aporte	68
 Bibliografía	70
Anexo	72

Capítulo 1: Fundamentación

“Puedes diseñar y crear, y construir el lugar más maravilloso del mundo, pero se necesita gente para hacer el sueño realidad”

Walt Disney.

Esta investigación pone énfasis en que el mundo del trabajo evoluciona a un ritmo acelerado que ponen en evidencia que las empresas e instituciones no sólo deben construir una oferta de su producto o servicio destinada a los clientes externos, sino que, para obtener mejores resultados y aumentar su productividad resulta importante tener en cuenta construir su oferta atendiendo a las expectativas, necesidades y motivaciones de otro mercado: sus clientes internos, o recursos humanos.

En este sentido, y afirmando que el hombre se ha convertido en un recurso esencial para que la empresa pueda desarrollarse, diferenciarse y tomar ventaja de sus competidores, se introduce el concepto de “Endomarketing”, cuyo significado se compone de dos partes: el prefijo *endo* que proviene del griego y significa “dentro” y la palabra *marketing*. Por eso, Endomarketing es “marketing hacia dentro”, que en el entorno empresarial e institucional se refiere al interior de la empresa.

Por otra parte, el sentido de pertenencia es un elemento esencial que constituye la disciplina de Recursos Humanos debido a que tiene un fuerte impacto en las actividades que desarrolla una empresa, y por lo tanto, en su productividad.

Se afirma entonces, que la forma en la que una persona se comporte en su lugar de trabajo no depende nada más de su personalidad sino también de cómo percibe su entorno y de la identificación con los elementos que componen su lugar de trabajo.

Esta investigación resulta de importancia para establecer una buena relación entre el empleado y la empresa, ya que al implementar prácticas de endomarketing, se va a traducir en un impacto positivo reflejado en cada uno de los participantes de una institución educativa en el caso de este trabajo y en su sentido de pertenencia.

Por lo tanto, este impacto conlleva beneficios económicos, en diferenciación frente a otras instituciones educativas, en la preferencia de los clientes externos (alumnos) por asistir a esta institución, entre otros.

1.2. Antecedentes

Chaig, R. (2011). *El clima laboral y la satisfacción laboral*. Tesis de Licenciatura en Recursos Humanos, Facultad de Economía y Administración, Universidad Católica de Salta, Argentina.

Resumen: En la actualidad, el énfasis en el capital humano ha permitido entender a los Recursos Humanos ya no como un recurso cuyo costo hay que minimizar, sino como activos de clara naturaleza estratégica.

Al ser el empleado un activo intangible, su valor no se puede contabilizar; no obstante su conocimiento, la forma en como siente y se comporta, pueden ser útiles para predecir el desempeño. Empleados satisfechos dan como resultado clientes satisfechos.

Es por esto, que resulta interesante estudiar qué factores hacen al clima laboral y como repercuten, favorable o desfavorablemente, en la satisfacción de los empleados de la empresa equipo.

Es así, como a través del estudio de estos factores se busca obtener herramientas para mantener un cierto nivel de satisfacción en los principales actores de la empresa: sus Recursos Humanos.

Aporte: Así es como en esta investigación se pueden observar las consecuencias de la satisfacción laboral en la empresa equipo, relacionada con aspectos tales como el trabajo y el desempeño laboral, el absentismo y rotación, productividad y motivación y, factores que inciden en el clima laboral de equipo, tales como la motivación en la empresa, en el trabajo, económica, el ambiente laboral y de trabajo.

En pocas palabras, en lo leído de dicha investigación se afirma que el sentimiento y la conciencia de la satisfacción laboral no son sólo factores condicionales de mayor esfuerzo y de mejor rendimiento, sino también de dos vivencias fundamentales: la sensación del éxito individual, que contribuye a dar solidez y nuevos ímpetus a la personalidad; y la alegría en el trabajo, que es el gran remedio contra la pequeñez del espíritu y la mezquindad, promotoras del odio al mérito ajeno y de envidias.

De la actitud adoptada por el trabajador frente a su propia labor, de la actitud de satisfacción o insatisfacción, depende en gran parte que la

producción sea eficiente o deficiente; y la producción es la base social de los pueblos, porque sin ella, no hay empleo ni bienestar social.

Romero Ressi, M. (2015). *La satisfacción laboral en la relación de intercambio entre empleados y empresa*. Tesis de Licenciatura en Recursos Humanos, Facultad de Economía y Administración, Universidad Católica de Salta, Argentina.

Resumen: En la actualidad, las organizaciones hacen hincapié en sus empleados y han aprendido que ellos son su única ventaja competitiva, ya que los competidores podrán imitar sus productos, procesos, ubicaciones, canales de distribución, entre otros, pero no podrán imitar una fuerza de trabajo compuesta por personas bien preparadas y motivadas.

Las organizaciones que ponen a las personas en primer lugar tienen una fuerza de trabajo más dedicada y comprometida, lo que se traduce en mayor productividad y satisfacción de los empleados

Aporte: El fin de este trabajo es poder llegar a analizar si los empleados están satisfechos con lo que la empresa les brinda, si se sienten reconocidos y valorados; como también analizar si la parte empleadora está conforme con lo que los empleados realizan con sus resultados, su desempeño, etc.

Joya, N. (2008). *El Endomarketing en las empresas*. Tesis de Licenciatura en Administración de Empresas, Facultad de Economía y Administración, Universidad católica de Salta, Argentina.

Resumen: En las últimas décadas, el concepto de marketing interno, también llamado Endomarketing, ha surgido en el contexto empresarial para descubrir la aplicación del marketing en el seno de la propia organización. Esto no es más, que un cambio de paradigma, se pasó de la “lógica centrada en el producto y la oferta”, al eje central “cliente- mercado”.

Las empresas se encuentran hoy en la era de la estrategia de diferenciación, ganar hoy es agregar valor en cada proceso, recurso y tiempo en relación con la competencia y mejorar y optimizar el potencial humano reteniendo los talentos, único recurso verdaderamente diferenciador, inigualable, e inimitable.

El marketing interno fija a la empresa el objetivo de desarrollar en su capital intelectual tres características necesarias para garantizar el éxito de la misma: aseguramiento, valorización e identificación. Considerar la gestión y optimización de las personas como una finalidad en sí misma, permitirá alcanzar con mayor seguridad los objetivos empresariales.

Aporte: Hay diferentes técnicas o acciones utilizadas por una empresa para vender su propia imagen a sus miembros y mantenerlos motivados con el fin de crecer, conquistar mercados, mantener los índices que ya poseen, o simplemente, garantizar su supervivencia en los próximos años.

Un programa de Endomarketing bien hecho es capaz de hacer del operario un ser comprometido con la nueva postura de la empresa, cada uno en su área de actuación y a través de su trabajo.

También es una de las herramientas más utilizadas para el mejor clima organizacional, facilitando las relaciones entre jerárquicos y no jerárquicos. El marketing interno está directamente conectado al Departamento de Recursos Humanos.

1.3. Sistematización del problema

Endomarketing y sentido de pertenencia

¿Cuáles son acciones de endomarketing que desarrolla la en una institución educativa?

¿Cuáles son las ventajas de utilizar técnicas de Endomarketing?

¿Qué sentido de pertenencia tienen los docentes del colegio analizado hacia el mismo?

¿Cuál es la importancia de tener prácticas que fomenten el sentido de pertenencia de los empleados y así, beneficiar al clima laboral en una institución educativa?

¿Cuál es la relación entre Endomarketing y el sentido de pertenencia?

1.3.1. Problema

¿Qué relación existe entre el Endomarketing y el sentido de pertenencia de los docentes del Colegio Belgrano, Salta en el año 2019?

1.4. Delimitación del objeto de estudio

Esta investigación se basa en determinar si la falta de aplicación de técnicas de endomarketing en el Colegio Belgrano de Salta Capital en el año 2019, repercute en el sentido de pertenencia de su equipo docente.

Capítulo 2: Objetivos

“Yo hago lo que usted no puede, y usted hace lo que yo no puedo. Juntos podemos hacer grandes cosas.”

Santa Madre Teresa de Calcuta

2.1. Objetivo general

Establecer la relación existente entre el Endomarketing con el sentido de pertenencia del personal del Colegio Belgrano en Salta durante el año 2019.

2.2. Objetivos específicos

- Identificar las acciones de endomarketing que desarrolla la institución educativa.
- Establecer las ventajas que conlleva la utilización del Endomarketing para el colegio analizado.
- Identificar el sentido de pertenencia de los docentes.
- Identificar las distintas técnicas de Endomarketing que se pueden aplicar para fortalecer el sentido de pertenencia de las personas pertenecientes a la institución.
- Establecer la relación entre Endomarketing y el sentido de pertenencia en una institución educativa.

Capítulo 3: Marco teórico

"Gestión es hacer las cosas bien, liderazgo es hacer lo correcto"

Peter Drucker, padre de la administración en el siglo XX.

3.1: Endomarketing

3.1.1. Definición de marketing

Como disciplina académica, algunos autores sostienen que hay que esperar hasta inicios del siglo xx para poder hablar realmente del despegue del marketing. Sería en esta época cuando el marketing, a parte de entenderse como una práctica comercial, asociada a actividades de trueque o de negocio, empieza a concebirse como una nueva línea de pensamiento en torno a la idea de intercambio, iniciándose su estudio y desarrollo en profundidad. En esta línea, a partir de la segunda mitad del siglo xx aparecen sucesivas definiciones sobre la disciplina del marketing (en especial por parte de la American Marketing Association, ama) que nos ayudan a entender su evolución conceptual .

a) Énfasis en el intercambio oferta/demanda: perspectiva de negocio (ama, 1960)

La primera contribución de la ama se centra fundamentalmente en la venta de productos que ya han sido producidos, manteniéndose de este modo el énfasis sobre la relación de intercambio que establecen una parte compradora y una parte vendedora. Concretamente, la ama define el marketing como «el desempeño de actividades de negocio que dirigen el flujo de bienes y servicios desde el fabricante hacia el consumidor» (ama, 1960).

Los aspectos más destacables de esta definición de marketing han sido resumidos en los siguientes puntos:

- Circunscribe el marketing al ámbito empresarial y lo caracteriza como un flujo de bienes y servicios, desatendiendo el intercambio de información que se produce entre el mercado y la organización.
- El marketing es algo que solo realiza el productor de mercancías y/o servicios, dejando de lado los aspectos intangibles y las organizaciones no lucrativas.
- Se centra en las actividades de distribución y no incluye otras actividades propias como son la investigación de mercados, comunicación o el diseño de productos.
- El marketing aparece como un área de segundo nivel dentro de la empresa.

- La transacción es el núcleo central del marketing.
 - b) Énfasis en el marketing mix y el intercambio no lucrativo: perspectiva técnica (ama, 1985)

En el año 1985 la ama irrumpe de nuevo con fuerza ampliando su primitiva definición del año 1960. Para ello introduce dos grandes avances. Primero, se aborda el marketing desde una perspectiva técnica, es decir, centrada en sus herramientas del marketing mix. Segundo, se pasa a entender la actividad de marketing como un proceso susceptible de ser desarrollado también por organizaciones no lucrativas. Todo ello, además, partiendo de la noción de intercambio.

Así, se define el marketing como «el proceso de planificación y ejecución del concepto, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y colectivos» (ama, 1985). Se habla, por tanto, en términos eminentemente técnicos, pues se hace recaer el énfasis sobre las herramientas básicas susceptibles de ser aplicadas por los responsables de marketing.

Esta contribución de la ama destaca, además de por adoptar una perspectiva técnica y englobar a todo tipo de organizaciones, por otros dos puntos. Primero, por-

que reconoce las necesidades y deseos de los consumidores, sin menospreciar el logro de los objetivos empresariales. Segundo, porque se reconoce una dimensión estratégica del marketing, al hacer alusión a diferentes fases del proceso de planificación estratégica.

- c) Énfasis en la relación y el valor: perspectiva relacional (ama, 2004)

La ama emite en 2004 una nueva definición del concepto de marketing adoptando un enfoque más relacional que transaccional y que confiere protagonismo a toda la organización en su conjunto. En esta línea señala que el marketing es «la función de la organización y el conjunto de procesos dirigidos a crear, comunicar y distribuir valor a los clientes y a gestionar las relaciones con los clientes mediante procedimientos que benefician a la organización y a sus grupos de interés» (ama, 2004).

En esta definición se aprecia que, además de ponerse el énfasis en la asociación del marketing con una función organizativa, desaparecen las cuatro «Pes» y las palabras «intercambio» y «satisfacción», cobrando peso conceptos como los de «valor», «relación» y «cliente». Desde esta

óptica, en la definición de la ama (2004) cobran fuerza tres grandes líneas de investigación ampliamente asentadas en la literatura de marketing (García, 2010). Primero, la que aborda el carácter duradero de la relación entre oferta y demanda, promoviendo el concepto de marketing relacional. Segundo, la que destaca el rol del valor. Y tercero, la que se interesa por el carácter estratégico del marketing, promoviendo el concepto de orientación al mercado a fin de ligar el marketing a la organización en su conjunto y no solo a un departamento.

d) Consenso y énfasis en la ética y responsabilidad social (ama, 2007)

La ama revisa de nuevo el concepto en 2007 señalando que el «marketing es la actividad, conjunto de instituciones y procesos, llevadas a cabo por organizaciones e individuos para crear, comunicar, distribuir e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y para la sociedad en general» (ama, 2007).

Esta definición de la ama (2007) supone dar consenso a las distintas aportaciones previas presentando el marketing como un conjunto de actividades, instituciones y procesos, y vinculándolo a términos como intercambio de ofertas, valor y diversos tipos de agentes (consumidores, clientes, socios y sociedad en general).¹

3.1.2. Marketing como proceso social y administrativo



Fuente: Monferrer Tirado, D. (s/f).

Se considera un proceso social porque intervienen grupos de personas, con necesidades, deseos y demandas. Según Kotler, el punto de partida

¹ http://economia-administracion.campusvirtual.ucasal.edu.ar/pluginfile.php/103043/mod_resource/content/1/Direccion%20de%20Marketing.pdf

de la disciplina del marketing radica en las necesidades y deseos humanos.

Además, se considera un proceso administrativo, porque el marketing necesita de sus elementos básicos, como son: la planeación, la organización, la implementación y el control, para el desarrollo de sus actividades.

Ambas características básicas y que forman parte de la definición de marketing, ayudan a recordar dos puntos muy importantes:

- 1) El marketing es realizado por personas y dirigido hacia personas (proceso social): Este aspecto es fundamental para no perder de vista la "humanización" de sus distintas actividades.
- 2) El marketing necesita ser administrado: Hoy en día no es suficiente tener ideas brillantes, hay que planificarlas, organizarlas, implementarlas y controlarlas, para de esta manera, incrementar las posibilidades de éxito y que la empresa sea más.²

El marketing es un proceso social y administrativo a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando productos con valor hacia otros. La gestión de este, es una filosofía de la organización al servicio al cliente con el fin de satisfacer sus necesidades y lograr los objetivos de la empresa.

Implica acción al momento de conquistar los mercados, análisis para comprenderlos y una ideología en la construcción de la sociedad de consumo, por lo cual, la gerencia de marketing debe cumplir responsabilidades como el análisis de las oportunidades, establecimiento de objetivos, organización, recursos para la mezcla, creación de la oferta y evaluación y control de actividades de marketing.

Entonces, la gestión de marketing es una organización destinada al servicio del cliente para la satisfacción de sus necesidades y lograr los objetivos de supervivencia, rentabilidad y crecimiento, se pretende desarrollar, fidelizar y mantener a cada cliente.

²

Recuperado de
<http://www.japastor.com/Documentos/Marketing/Tema%201%20Introducci%F3n%20al%20marketing.pdf>

Es un sistema de acción que realiza una serie de actividades en la economía basadas en el intercambio y analiza las fuerzas del mercado, la demanda y la oferta.

Tiene fundamentos ideológicos como lo son los medios de venta que utiliza para conquistar mercados; mediante la publicidad, las promociones de ventas y la venta personal. Con los análisis y estudios de los mercados se enfoca a las necesidades y a la demanda de los consumidores y con su ideología genera actitudes hacia el consumo.

Si la gestión del marketing está orientada al servicio al cliente mediante la satisfacción de sus necesidades y deseos, la gestión del Endomarketing debe dirigirse al cliente interno para garantizar el cumplimiento de los objetivos del marketing empresarial. Es necesario fidelizar al cliente interno para lograr la fidelización del cliente externo.

“Sin ventas no hay salvación” dice un refrán empresarial, pero para lograr el nivel de ventas que permita alcanzar los objetivos de la empresa es necesario definir estrategias de marketing tradicional y no tradicional, por cuanto la tecnología ha cambiado la forma de llegar al cliente y al consumidor final.

El éxito del marketing, depende en gran medida del conocimiento del individuo; es decir, en la implementación de estrategias, se debe partir del hecho fundamental de la diferenciación, pues, aunque las necesidades son esencialmente las mismas, las prioridades cambian de acuerdo a las personas.

3.1.3. Definición de Endomarketing

A través del tiempo, la razón de ser de una compañía se enfoca en la satisfacción del cliente final por medio del producto y en torno a esto se emplean las teorías de producción, teorías de administración y, especialmente, las teorías de marketing que estructuran la producción, comercialización y venta del mismo.

Pero para poder vender una idea, un producto o un servicio, se debe creer en ellos si se quiere que los clientes elijan el producto como lo mejor y más confiable para ellos, de modo que cubra sus necesidades.

Durante años se pensó que el cliente era solo este agente externo, objeto de nuestro producto, pero se notó que este existe tanto al interior como al exterior de nuestra empresa; se comienza a hablar, entonces del cliente interno de tal forma que la preocupación por mantener el estado del cliente externo hace que se ponderen al mismo nivel.

Por esto, si se implementa una herramienta como el marketing para atraer y sostener el cliente externo, se podrá adaptar esta herramienta para tratar de igual forma al cliente interno y es ahí donde se encuentra el tema sobre el que hablamos en este trabajo: Endomarketing.

“La calidad de una sociedad está en relación directa con la calidad de los individuos que la componen; así mismo, la calidad de una empresa está determinada por la calidad de sus colaboradores.” (González, Sánchez & López, 2011.).

Es en este sentido que, el Endomarketing toma fuerza como una herramienta efectiva para aplicar los mecanismos de mejora. Esta es una estrategia que no solo debería tomarse como estrategia de comunicaciones sino como una estrategia integral de negocios que ayuda al fortalecimiento de la imagen corporativa tanto para los clientes internos como para los externos. Así, se presenta el Endomarketing como:

Una herramienta de gestión para las organizaciones con el fin de integrar en su estructura estrategias para desarrollar y mantener el cliente interno, por lo cual se analiza su contexto, importancia, beneficios y dificultades con el fin de desarrollar una estrategia dirigida hacia el recurso humano dentro de la organización ³

Se entiende genéricamente por marketing aquella combinación de conocimientos y de técnicas orientadas a comprender el mercado y a influir en el. Eso significa la identificación de las necesidades de los

clientes y favorecer la demanda de los productos de la compañía. Referente al ámbito interno de la organización se están produciendo también originales enfoques en relación con los recursos humanos.⁴

Las técnicas y métodos de marketing permitieron a las empresas ajustar su oferta de producto o servicio a las expectativas y necesidades del mercado, expresadas por la demanda de los consumidores.

“Endo” proviene del griego y quiere decir “acción interior, o movimiento para adentro, Endomarketing entonces quiere decir, marketing para adentro o marketing interno.

Entonces el marketing interno o endomarketing parte de la incorporación de los conocimientos del marketing externo a la gestión y el desarrollo interno de la organización. El endomarketing plantea que hay que incorporar en las empresas una herramienta de gestión que le permita satisfacer su mercado interno.

El Endomarketing es el conglomerado de estrategias y acciones propias del marketing que se planean y ejecutan al interior de las organizaciones con el propósito de incentivar al personal. Se trata de motivar a los trabajadores, crear un mejor clima organizacional y obtener un mayor grado de lealtad y compromiso en la relación empresa - proveedor interno.⁵

Michel Levionnois (1992), afirma que:

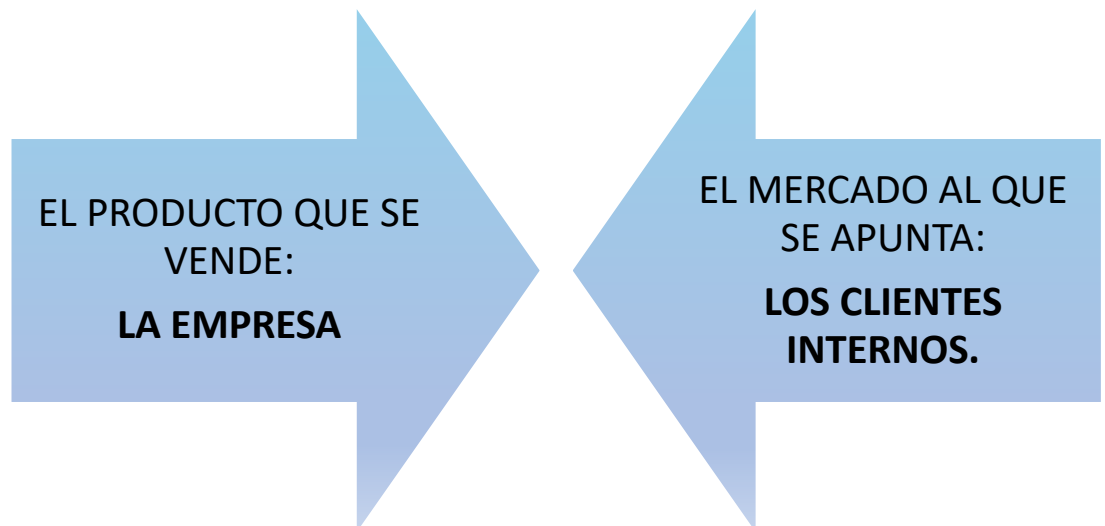
El marketing interno es un conjunto de métodos y técnicas que, puestos en práctica en un determinado orden, permitirán a la empresa aumentar su nivel de efectividad, en interés de sus clientes y de sus propios colaboradores. Y que, el marketing interno es, ante todo, considerar la gestión y la optimización de los recursos humanos como una finalidad en sí misma, y no como uno de los medios puestos al servicio de la empresa para alcanzar con más seguridad los objetivos de rentabilidad.

4 Porret Gelabert, M. (2012).

5 Gonzales y Victorio (2013).

El marketing, como cualquier otra función en la empresa, debe entenderse como un trabajo de seres humanos para seres humanos, buscando siempre el bienestar de todos: cliente interno, cliente externo y la sociedad en general.

El endomarketing es el conjunto de estrategias y acciones que tiene por objetivo optimizar el bienestar del equipo interno y de los colaboradores de una organización para provocar mayores niveles de motivación, incrementar la productividad y que todo ello genere una mejor relación con los clientes externos.



Esquema de elaboración propia.

3.1.4 Elementos de endomarketing

El endomarketing posee elementos enlazados a la estandarización de procesos y el mejoramiento continuo de las organizaciones a partir de involucrar variables adicionales a las 4P del marketing: producto, precio, promoción y plaza.

Hoy en día, actúan variables adicionales como el cliente, el producto o servicio y la manera en que se comercializa, agentes claves en la comercialización del mismo.

Por estas razones, se compara el cliente externo con el cliente interno, el producto o servicio con la organización que representa, buscando medir cual es el efecto que logra, generando en sus empleados sentimientos de compromiso.

1. Cliente = Empleado.

Está conformado por el cliente interno, sus preferencias, deseos, preocupaciones, necesidades, entre otros, los que deberán ser conocidos y considerados a la hora de establecer la política y estrategia social. Es necesario apoyarse en técnicas similares a las utilizadas en la investigación de mercados como encuestas, paneles, reuniones de grupo, etc., con el fin de establecer acuerdos que involucren al trabajador con la gestión de la empresa. (Alvarado, 2008).

2. Producto = Empresa.

El producto a ofrecer a este cliente interno es la organización con sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, su estructura organizativa, objetivos, políticas y estrategia, en pro de lograr una vinculación que involucre el proceso y la búsqueda del mejor resultado. (Alvarado, 2008). Para ello, es imperante abarcar lo macro - "la empresa"- para llegar a lo micro "colaboradores", quienes como efecto de la motivación, reconocimiento y empoderamiento se transforman en el apoyo empresarial.

3. Técnica de Venta = Comunicación Interna.

En una estrategia de marketing, la comunicación es una base necesaria para el éxito y logro de los objetivos. Por ende, no se podría hablar de endomarketing sin generar un enlace con la comunicación interna de la organización, junto con el establecimiento de una estrategia de comunicación que incluya a los empleados haciendo a un lado las jerarquías de la empresa. (Alvarado, 2008).

Se establecen las diferencias entre la comunicación interna descendente que permitirá transmitir objetivos, políticas y acciones; es decir, vender la idea de empresa que se quiere conseguir, mientras la ascendente facilitará el conocimiento de la opinión del mercado interno, contrastará la coherencia de los mensajes emitidos y medirá el impacto.

4. Fuerza de Ventas = Equipo Directivo.

Todos los colaboradores de la empresa y, especialmente, los mandos

intermedios y directivos, deben convertirse en los vendedores de los ideales y objetivos de la organización, con la finalidad de promover la participación y fidelización de cada uno de los integrantes. (Alvarado, 2008).

Para que esto se logre, es importante que el mensaje sea entendido y transmitido de forma correcta logrando cumplir con los ideales de la empresa, haciendo necesaria la contratación de personal calificado que tenga claridad sobre la responsabilidad que representa tener a cargo un grupo de personas que serán el eje vital de la organización.

5. Objetivo Final = Incrementar la Motivación.

No se puede desconocer el incremento en la motivación de los trabajadores como método de aumentar la productividad, mejorar el clima y la calidad de las tareas.

Es necesario entender que las empresas no se condensan únicamente en tangibles, sino en pensamientos, sentimientos y necesidades. El pensar en las necesidades de los demás genera en los empleados compromiso, fidelidad, respeto y reconocimiento a la organización, logrando tener en el grupo de trabajo personas responsables y productivas, no ejes que hacen parte de un proceso rutinario ligado al deber ser (Alvarado, 2008).

3.1.5 Fases de implementación del endomarketing

Según el autor Michel Levionnois (1992), en su libro Marketing Interno y Gestión de Recursos Humanos, las fases de implementación son 3:

1. Conocimiento y comprensión del mercado interno.
2. Adecuarlo a las exigencias externas.
3. Organizar el cambio y movilizar a los hombres para triunfar.

FASE 1: Conocimiento y comprensión del mercado interno.

Implica realizar un diagnóstico situacional de la empresa, debe tenerse una imagen neta, objetiva y no especulativa, que haga posible un diagnóstico seguro. Para ello hay que establecer tres requisitos que deben estar claramente enunciados para así ser comprendidos y compartidos por todos los miembros de la organización.

Los 3 requisitos son:

- Recurrir a profesionales de la comunicación, de gestión de empresas, sociología de las organizaciones y psicología individual, con la finalidad de garantizar la precisión y neutralidad para desarrollar el plan de segmentación del mercado a investigar.
- Comprometerse con reglas y principios éticos que garanticen el respeto a las personas, sus razonamientos y a los procesos y funcionamiento de la empresa. Hay que generar e instalar un clima de seguridad y confianza.
- Ser consciente de que llevar estas acciones puede llegar a tener una incidencia negativa en el personal, independientemente del clima laboral, de la calidad de los recursos humanos, de la gestión, los resultados y efectividad.

Para definir el marco de acción, los principales tipos de estudios cualitativos del mercado interno son:

- A- Estudios de motivación: se hace necesario detectar las expectativas, necesidades y motivaciones, la satisfacción individual y grupal, el alineamiento persona- organización de:
- Políticas de desarrollo de la empresa
 - Estilo de gestión
 - El modo de funcionamiento
 - Las imágenes transmitidas
 - Su contrato de compromiso
- B- Estudios de comunicación: es la búsqueda de información sobre las percepciones del funcionamiento de las relaciones interindividuales, los circuitos y procesos de información, conjunto de comunicaciones de la empresa a sus colaboradores (mercado interno) y sus socios, clientes, clientes potenciales, proveedores y competidores (mercado externo). Dicho análisis de la situación objetiva, permitirá valorar y comprender las desviaciones.
- C- Estudios de imágenes: consiste en percibir los principales elementos de identidad de la organización, sus ejecutivos y dirigentes, el estilo de

dirección, la comunicación tanto en el mercado interno como externo, los productos o servicios fabricados o distribuidos.

Entendemos por imagen cualquier percepción consciente o subconsciente provocada por informaciones mas o menos racionales, instantáneas o repetitivas que provienen de un objeto, de una persona, de una organización, de un hecho o de un acontecimiento.

D- Estudios de organización: es el diagnostico actual, que permite establecer la realidad de la organización, el cual implica cuatro aspectos.

- Análisis del tipo de poder que se ejerce en la empresa
- Definición de puestos, estatutos, tareas y responsabilidades
- Análisis de las interacciones funcionales, operacionales y jerárquicas, como de diferentes aspectos de la comunicación.
- Descomposición de los mecanismos de funcionamiento

E- Estudio del clima empresarial: es el conjunto de información subjetiva, que permite apreciar la naturaleza y escala de valores que se dan dentro de la organización.

F- Estudio de estimación de Recursos Humanos: este estudio se realiza en dos etapas:

- En la primera se trata de reactualizar la estimación del capital humano de cada uno, teniendo en cuenta el conocimiento, habilidades y formación, la trayectoria y experiencia profesionales, los resultados obtenidos, las relaciones humanas.
- En la segunda etapa, se debe detectar las capacidades de cada uno, para evolucionar y adaptarse al entorno de la empresa. Se debe tener en cuenta aspectos como, el nivel de responsabilidad y autonomía, expectativas y motivaciones, posibilidad de desarrollo, necesidad de formación, etc.

Es importante destacar que para hacer una investigación objetiva de los estudios antes expuestos, hay que segmentar el mercado que se estudia, lo cual permitirá tener una mejor visión del grupo humano que se esta analizando.

Una vez finalizada la etapa se debe comunicar y dar a conocer los resultados en forma clara, sintética y constructiva para todos, a fin de evitar cualquier desestabilización en la empresa.

FASE 2: Adecuación a las exigencias externas.

Involucra la adecuación de los procesos implementados en la fase 1. Dependerá de la empresa la capacidad de reacción y la habilidad para resolver problemas y superar obstáculos en el camino de su crecimiento. Estos mecanismos de reacción deben ser ágiles, flexibles y efectivos y sus decisiones rápidas y adecuadas.

Esta etapa de adecuación propone tres disciplinas:

- 1- El marco de referencia fundamental: alude al conjunto de ejecutivos, que poseen una amplia y auténtica participación del personal. Cada uno de estos protagonistas colaboran con el cambio y la evaluación de la empresa. Ese es el objetivo, por lo menos deseable, en la realización de las acciones a implementar, ya que los reajustes se hacen sobre los grupos de trabajo.

A partir de esto se establecerá un nuevo marco de referencia fundamental, con una visión colectiva y coherente de la dirección de cara a la situación actual de la empresa.

Una vez consolidado, se comunicará a los miembros, su forma y contenido, segmentado y adaptado en función de las culturas y responsabilidades de las personas afectadas.

Este proceso a veces prolijo y caótico, tiene la ventaja de implicar a todos en la elaboración del proyecto de la empresa a nivel activo de decisión, de participación o de consulta, en función de sus responsabilidades y del papel que desempeñen en el desarrollo y la vida de la empresa.

Otra ventaja que proporciona es la disminución de efectos de desmotivación y de simplificación, e incluso modos nocivos y amenazantes, como el rechazo, la resistencia al cambio y el sabotaje de iniciativas.

“El plan de acción elaborado por la dirección y los principales ejecutivos de la empresa, contendrá con arreglo a los términos del marco de referencia fundamental comunicado”

Según M. levionnois en su libro “Marketing Interno y Gestión de Recursos Humanos (1992)”:

- La estrategia de la empresa
- Los objetivos, metas y finalidades.
- Los medios puestos en práctica.
- Las operaciones tácticas a realizar.
- Los limites y restricciones de acción
- Los medios de seguimiento y de control

Luego de haber dirigido y finalizado esta fase, la empresa deberá abordar el eje de su estilo y sus principios de dirección, adaptándose a los hombres y a la optimización de los resultados.

- 2- Gestión participativa: el liderazgo o ejercicio de poder necesita de capacidades, habilidades y conocimientos, para que su autoridad sea aceptada y reconocida.

La gestión participativa consiste en motivar e implicar a cada colaborador de la empresa en el ejercicio cotidiano, en el conocimiento y comprensión de las acciones internas y externas de la empresa, en la función y respeto de los objetivos y finalidades de desarrollo, en relación con las tendencias y evoluciones. Para esto será necesario, mantener un alto nivel de implicación y motivación.

- 3- El mix personal: permite a los responsables de las funciones ejecutivas, conocerse, adaptarse y tomar posiciones en relación a los elementos que componen su entorno profesional cotidiano. El cruce de los mix personales de cada uno con los elementos del marco de referencia fundamental, dará a la empresa su estilo de gestión y los mecanismos y funcionamiento de los sistemas de comunicación, abiertos a consulta, sugerencias, delegaciones y control.

La gestión participativa impone el establecimiento de los sistemas de seguimiento y de control para asegurar a todos los niveles que los objetivos fijados y previamente negociados estén logrados o en curso de realización.

- 4- Una organización racional, flexible y eficaz: todos sabemos que cada individuo es la resultante única de un numero de elementos racionales

indivisibles. No tener un buen conocimiento del potencial humano y de las capacidades de adaptación, puede inducir a aceptar tareas y responsabilidades que no corresponda con las actitudes y aptitudes y esto traerá aparejado conflictos y tensiones. También producirá consecuencias en la comunicación.

Por eso el endomarketing insiste en la segmentación rigurosa de la comunicación e información, donde la función de management del personal se hace determinante a fin de disminuir los conflictos y trabajar para que no se enfrenen y aniquilen.

Los sistemas de comunicación deberán respetar las jerarquías existentes, en pos de un enriquecimiento y no de una neutralización. La comunicación debe permitir a los colaboradores de la empresa, encontrarse en lugares privilegiados y espontáneos, para poder reflexionar, analizar y resolver justos problemas, o bien investigar, identificar y sugerir ideas innovadoras que aporten progreso y desarrollo.

Todo ello debe fortalecer positivamente el clima empresarial y el sentido de pertenencia, y si la implementación del proceso es efectiva, fortalecerá la producción de calidad que permita alcanzar el objetivo fijado o por el contrario si la implementación no es buena y encuentra barreras, dejara como resultado una producción insatisfactoria, generando frustraciones que se traducirán en relaciones negativas como acciones sindicales, resistencia al cambio, indicativa de desestabilización, etc.

- 5- Gestión preventiva de los recursos humanos: tiene como función el poner de acuerdo a los principales dirigentes de la empresa, sobre las metas y finalidades de una política humana y social, cuyo elemento base, es un sistema de medida y apreciación del capital humano y de su evolución.

Debe permitir la posibilidad de verificar permanentemente la adecuación que existe entre su capital y las necesidades de recursos humanos, y a la vez determinar y elegir las acciones que deban emprenderse para mantener esta adecuación a corto, mediano, y largo plazo.

Aquí aparece el binomio hombre- organización que impone una búsqueda permanente de aseguramiento del desarrollo y el rendimiento de cada colaborador de la empresa, pero también extraer beneficios y consolidar el capital financiero de la empresa.

FASE 3: Organizar el cambio y movilizar a los hombres para triunfar.

para garantizar su existencia y dinámica de desarrollo, las empresas deberán asegurar sus capacidades y aptitudes para comunicar y adecuarse a los cambios que se producen en las áreas técnicas, comercial, económica y social, intentando elevar su potencial de creatividad, innovación, resolución de problemas, acrecentando el nivel de calidad de las prestaciones y satisfaciendo las expectativas, necesidades y motivaciones de sus dos mercados, externo e interno.

3.1.6. Ventajas del endomarketing

- A nivel actitudinal:

Involucra a los colaboradores en la construcción y difusión de la filosofía, de los valores, de la misión, de la visión, y de los objetivos estratégicos de la compañía. Esta es la mejor forma de generar sentido de pertenencia. Las tácticas de comunicación para lograrlo, deben estar encaminadas en crear experiencias de aprendizaje.

Los colaboradores son los primeros representantes de marca de la compañía, por esto deben conocer toda la filosofía corporativa; estar identificados con ella, teniendo una imagen favorable; y vivir y sentir la cultura de la organización. De esta manera, se logra mayor eficacia en los procesos y eficiencia en los resultados.

- A nivel relacional:

Busca construir una relación espontánea y fluida entre los diferentes colaboradores que trabajan en una organización.

La comunicación corporativa pasó de ser una dinámica piramidal y se convirtió en un camino circular en la que todos los colaboradores se convierten en actores participativos y engranados hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la compañía.

- A nivel motivacional:

Estimula el trabajo de los colaboradores día a día, brindándoles un buen ambiente laboral y contribuyendo a formar un equipo más productivo y comprometido en aportar, aprender continuamente y crecer profesionalmente.

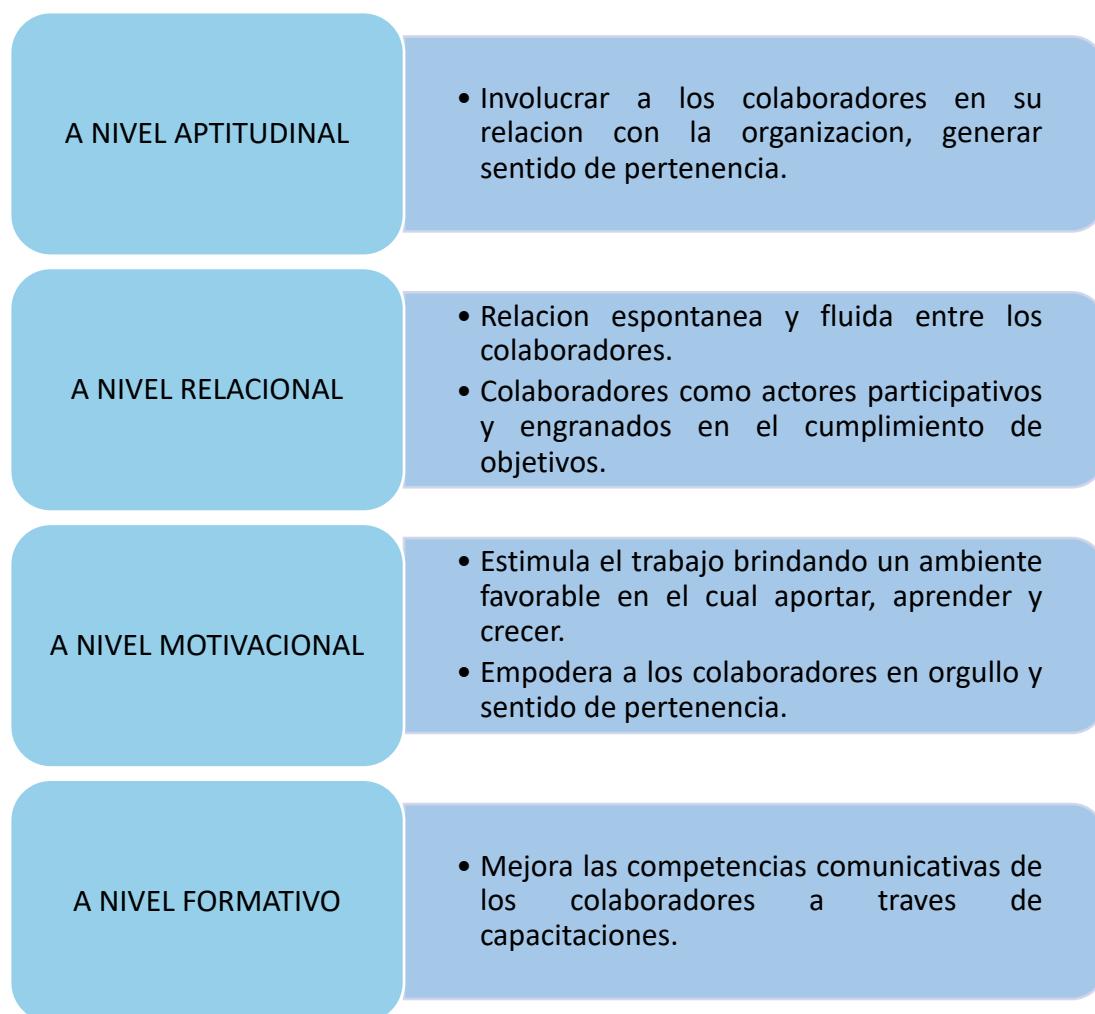
Las organizaciones deben empoderar a cada uno de sus miembros en orgullo y sentido de pertenencia, propiciando canales de comunicación

específicos y planes de bienestar que trabajen en pro del beneficio colectivo de los colaboradores, sus familias, y su comunidad.

- A nivel formativo:

Mejora las competencias comunicativas de los colaboradores a través de capacitaciones⁶.

VENTAJAS:



Esquema de elaboración propia.

3.1.7 Importancia del Endomarketing

Cuando se habla de integración, se refiere al hecho de que todos y cada uno de los colaboradores que hacen parte de la empresa, es un pilar importante en la evolución de la misma.

⁶ Recuperado de <https://www.imaginario.co/el-verdadero-impacto-de-la-comunicacion-interna/> Visto el 12/06/19.

La motivación está enfocada en el conocimiento del colaborador y los aspectos de la vida que le motivan con el fin de generar estrategias que le permitan el desarrollo de sus expectativas.

El Endomarketing propone llevar a cabo actividades en las cuales los colaboradores se integren y compartan entre sí, y de ser posible, involucrando familias, con el objeto de generar experiencias que marcan de forma positiva y que estrechan a la empresa con el vínculo emocional más difícil de medir, pero a su vez, el que más aviva la motivación y el compromiso del colaborador.

De la adecuada implementación, gestión, aplicación y evaluación de la herramienta del Endomarketing dependerá, en gran medida, el generar en los colaboradores, sentimientos de compromiso y sentido de pertenencia, resultado del grado de motivación de cada uno de ellos, es un beneficio que va en doble vía pues a mayor grado de satisfacción con la calidad de vida laboral, mayor será el compromiso que tiene el colaborador frente a las funciones asignadas dentro de la empresa, reflejado de forma directa y positiva en el cliente externo, y por ende, en los resultados económicos de la organización.

El Endomarketing es la herramienta por medio de la cual se puede llegar a construir un puente entre la empresa y el colaborador, donde convergen las expectativas y objetivos de cada una de las partes mencionadas; lo cual es el punto de partida para la generación de estrategias que integren al colaborador con los objetivos estratégicos de la organización, pero donde también la empresa propende por el bienestar de sus colaboradores, a través de procesos que incrementen la motivación del mismo.

El éxito del Endomarketing dependerá en gran medida de la estrategia implementada por la empresa, la ejecución realizada y el seguimiento que se le realice con el fin de analizar los resultados y sus alcances para el beneficio de todos los empleados.

Aunque el Endomarketing tiene su enfoque en la satisfacción de las necesidades del cliente interno, tiene una orientación directa hacia el cliente

externo, lo cual genera en los colaboradores un sentimiento de compromiso para con la empresa y sus clientes finales.

Entonces, podemos decir que el Endomarketing es una herramienta de gran valor para las organizaciones porque condensa el potencial de los colaboradores, desde la generación de espacios donde se sientan valorados, motivados y comprometidos con los objetivos de la organización, lo que a su vez, convierte a la empresa en un ente económico altamente productivo, competitivo y rentable; además de socialmente responsables, dado que está orientada a los pensamientos, sentimientos y emociones de su recurso más importante; el talento humano.

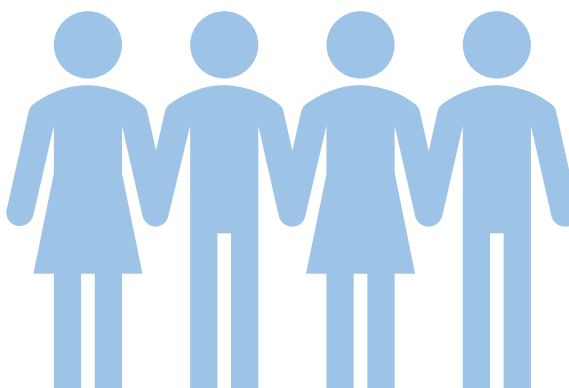
3.2: Sentido de pertenencia



Íconos de Word.

3.2.1. Definición

La noción de sentido puede vincularse al proceso fisiológico de recepción y reconocimiento de estímulos que se realiza mediante los sentidos; a la razón o el entendimiento; a la significación cabal; o a la finalidad de algo. Del latín *pertinentia*, **pertenencia** es la relación que tiene una cosa con quien tiene derecho a ella. El concepto, por lo tanto, se utiliza para nombrar a aquello que es propiedad de una **persona** determinada⁷.



Íconos de Word.

A nivel social, la pertenencia es la circunstancia de formar parte de un grupo, una comunidad u otro tipo de conjunto. El sentido de pertenencia, es la satisfacción de una persona al sentirse parte integrante de un grupo. El sujeto, de este modo, se siente identificado con el resto de los integrantes, a quienes entiende como pares. El sentido de pertenencia supone que el ser humano desarrolle una actitud consciente respecto a otras personas, en quienes se ve reflejado por identificarse con sus

⁷ Recuperado de <https://definicion.de/estimulo/> Visto el 17/09/19

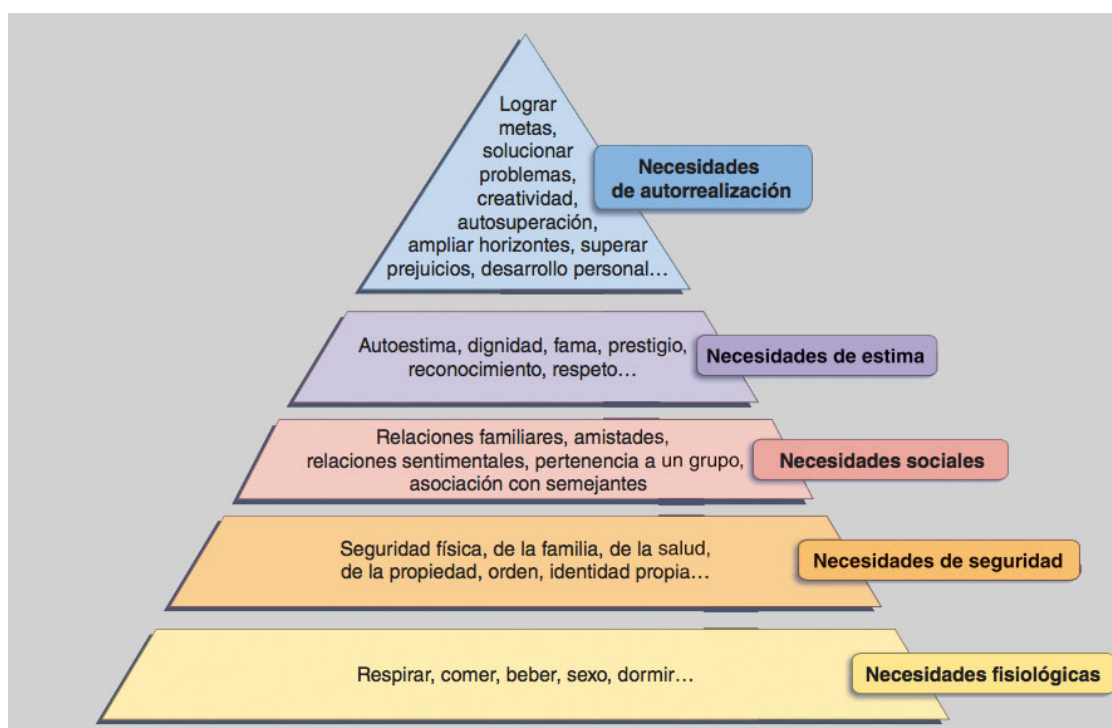
valores y costumbres. Este sentido, por otra parte, confiere una conducta activa al individuo que está dispuesto a defender su grupo y a manifestar su adhesión, apoyo o inclusión a la comunidad de manera pública.⁸

3.2.2. Sentido de pertenencia como una necesidad humana

Cuando se habla de sentido de pertenencia, se hace referencia a un sentido de identificación de un individuo con un grupo, a la satisfacción de una persona al sentirse parte integrante de un grupo.

Maslow (1954) coloca la pertenencia en el tercer escalón de la pirámide de necesidades humanas. Establece que cuando las necesidades fisiológicas y de seguridad se satisfacen, emerge la necesidad de amor, afecto y pertenencia.

Diversos autores coinciden en que la necesidad de pertenecer está asociada con procesos cognitivos, patrones emocionales, comportamiento, salud y bienestar. Sentirse parte afecta la percepción que se tiene de los demás y conduce a emociones positivas como felicidad, alegría y calma. De la misma manera, el no sentirse parte puede desembocar en tristeza, soledad y ansiedad.



Esquema extraído de internet.

⁸ Recuperado de <https://definicion.de/sentido-de-pertenencia/> Visto el 17/09/19.

Pertenecer y ser aceptado por un grupo es, según Maslow y otros autores, una necesidad humana fundamental. La mayoría de los seres humanos muestran un claro deseo de pertenecer y ser parte de algo más grande que ellos mismos.

Esta necesidad de pertenencia desborda el ámbito familiar donde se satisface inicialmente y se extiende después al trabajo, al grupo de amigos, al barrio o comunidad local donde vivimos, y a las diferentes asociaciones y redes culturales o sociales con las que nos relacionamos a lo largo de nuestra vida.

Pertenecer y ser aceptado en un grupo nos permite desarrollar relaciones sólidas y estables con otras personas y participar del flujo afectivo que las recorre. En este sentido, la necesidad de pertenencia es, en última instancia, la necesidad de dar y recibir afecto de otras personas, de ser parte de relaciones afectivas que nos nutren y que sostienen nuestra existencia.

Desde una perspectiva evolucionista, una posible causa de esta necesidad de pertenencia se halla en un pasado remoto, cuando pertenecer a un grupo era fundamental para la supervivencia. Vivir en grupo permitía a los miembros de una tribu repartirse la carga de trabajo y protegerse mutuamente de potenciales peligros externos.

En la actualidad, al menos en la sociedad occidental, esta necesidad de protección mutua no es tan evidente. Pero la necesidad quedó recogida de alguna manera en la biología de nuestro ser, y aunque ya no vivimos en tribus, la gente todavía siente el impulso de proteger y dar afecto a aquellas personas que quiere y que forman parte de sus grupos más cercanos, así como de sentirse protegidos y cuidados por ellos.

Esta necesidad de pertenecer, de ser aceptado por un grupo, es tan grande que las personas, en general, reaccionamos mal cuando un grupo al que queremos o creemos pertenecer nos ignora, nos evita o, lo que es peor, nos rechaza de manera explícita impidiéndonos formar parte de él. El rechazo, en diferentes formas, es una práctica habitual en la familia, la escuela, en las pandillas de adolescentes, en los centros de trabajo, etc., siendo causa de graves desórdenes emocionales. Las personas rechazadas se sienten frustradas, ansiosas, solas y, en casos extremos,

deprimidas y con escasa autoestima. Con el tiempo, el temor al rechazo los lleva a mantener relaciones superficiales con la gente, evitando el compromiso y adoptando una actitud de indiferencia hacia los demás y hacia las posibilidades de colaboración con otras personas⁹.

Recientes estudios sobre identidad social y autoestima revelan que esta última característica no depende solamente de cualidades personales, sino del valor percibido de los grupos a los que pertenecemos.

En general, las personas que forman parte de grupos de los que se sienten orgullosos de pertenecer aunque se trate de grupos socialmente poco valorados o con poco poder, suelen tener más autoestima que aquellas personas pertenecientes a grupos que no valoran o que se sienten excluidas de cualquier grupo.

Si se piensa como Maslow que la autoestima es una necesidad humana fundamental que permite enfrentar la vida con más confianza, benevolencia y optimismo, conseguir los objetivos y autorrealizarse, se entiende la importancia de crear grupos y redes sólidas, que funcionen bien tanto en sus procesos internos como en la consecución de sus objetivos, dispuestos a trabajar las diferencias, fomentar la inclusión y abrazar la diversidad.



Íconos de Word.

⁹ Recuperado de <http://ulysselba.blogspot.com/2012/05/la-necesidad-de-pertenencia.html>
Visto el 16/07/19.

3.2.3. El sentido de pertenencia en las empresas

El sentido de pertenencia se entiende como la aptitud de considerarse y de sentirse integrante de un grupo; en las organizaciones, también se puede identificar el sentido de pertenencia como la relación empresa empleado. Esta relación se orienta hacia la realización de los objetivos individuales y organizacionales. Cuando estos dos objetivos convergen, se satisfacen mutuamente y existe responsabilidad social por parte de la organización, produce bienestar en los trabajadores, generando así sentido de pertenencia a la empresa. Cuando el individuo proporciona habilidades, conocimientos, capacidades y destrezas, junto con una actitud positiva frente al aprendizaje y grado de desempeño, la empresa le asigna responsabilidades, las cuales se convierten en un reto y un mejoramiento continuo de su condición en la organización (Chiavenato, 1994).

En la actualidad generar mejores ambientes de trabajo no es una tarea fácil, la sociedad actual demanda nuevas ocupaciones y las empresas establecen sus prioridades en el cliente externo y es ahí donde los empleados empiezan su búsqueda de nuevas oportunidades laborales que les brinden mejores opciones de desarrollo profesional y cuyas empresas también implementan estrategias con el cliente interno, con lo cual se generan interrogantes alrededor del personal de una empresa que involucra empleados y empleadores, surgen preguntas como: ¿Qué hacer para fidelizar al empleado? ¿Cuáles son los mecanismos que ayudan a generar el interés del empleado por su empresa? ¿Se puede potenciar el sentido de pertenencia hacia la empresa? Pero, ¿qué hacer para asumir los retos que se presentan?, ¿cómo generar un producto de buena calidad y costo competitivo? ¿Como llamar la atención de nuestros clientes para conservarlos y fidelizarlos?

Para solucionar los problemas que implican estos y otros interrogantes, se plantean estrategias productivas apoyadas en teorías administrativas y se implementan tendencias de servicio, de modo que el producto llegue con fuerza al cliente final” (Hojas y Hablas No.15. enero-junio de 2018)

Son muchos los valores que se decretan y por ende se definen en las organizaciones, los cuales van desde la honestidad y el comportamiento ético, hasta la importancia que han de poseer los accionistas y el talento humano en la empresa.

Pero hay un valor en particular que merece atención y cuidado y, al parecer, es uno de los que más se valoran en las empresas que quieren impulsar el compromiso de su gente. Se trata del “sentido de pertenencia”.

Definición: El sentido de pertenencia se define como el sentimiento de propiedad o posesión sobre un objeto de interés. Y es ahí donde radica la clave, hace referencia al sentirse propietario de algo, no importa que en realidad no lo sea.

Algunas organizaciones o sus miembros han desistido de la tarea de despertar un sentido de pertenencia en sus colaboradores alentados por el razonamiento que les dice que es imposible hacer sentir a alguien dueño de algo que en verdad no le pertenece.

Pero esto no es del todo cierto, ya que si analizamos un poco mejor la psicología de los individuos encontraremos que las personas tienen una gran necesidad de pertenencia y de allí, desarrollan el interés por cuidar, proteger y defender aquello que creen de su propiedad.

Es deber de la organización buscar estrategias que permitan aprovechar esa necesidad de pertenencia individual y colectiva que existe en el entorno, hacer sentir dueños a los miembros de nuestras organizaciones¹⁰.



Íconos de Word.

¹⁰ Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/sentido-pertenencia-las-organizaciones-concepto-nos-quedo-grande/> Visto el 19/06/19.

3.2.4. Clima laboral: Definición

¿Por qué es tan importante que nos preocupemos por los recursos humanos? Las empresas deben afrontar numerosos desafíos en un contexto altamente competitivo. La única solución es la participación acorde de su gente. Los gerentes de las diferentes áreas operativas, en conjunto con el área de Recursos Humanos, deberán **crear el clima adecuado para que ello suceda** (Alles, M. 2010).

El «clima laboral» es un concepto con amplia tradición en los estudios e investigaciones acerca del factor humano en empresas y organizaciones. Por razones evidentes, el clima laboral es un indicador fundamental de la vida de la empresa, condicionado por múltiples cuestiones: desde las normas internas de funcionamiento, las condiciones ergonómicas del lugar de trabajo y equipamientos, pasando por las actitudes de las personas que integran el equipo, los estilos de dirección de líderes y jefes, los salarios y remuneraciones, hasta la identificación y satisfacción de cada persona con la labor que realiza... sin agotar ni muchísimo menos la larga lista de factores que inciden y focalizan el clima o ambiente laboral (Gan, F. y Triginé, J. 2006).

El clima laboral es “un conjunto de propiedades del entorno de trabajo, basado en las percepciones de las personas que trabajan allí y que influye en su motivación, en su comportamiento, en cuanto valora su trabajo y por lo tanto en su desempeño” (Cucci, D. 2011).

Es el ambiente general en el que se llevan a cabo las labores diarias, este influye tanto en la satisfacción del personal como en la productividad. Está relacionado con el comportamiento de las personas, con su manera de trabajar y con su interacción con los pares y la organización.

Forma parte de la gestión de Recursos Humanos ya que esta área es la principal encargada de la motivación y sentido de pertenencia de los empleados. El clima laboral es posible de ser medido a través de encuestas a los empleados.

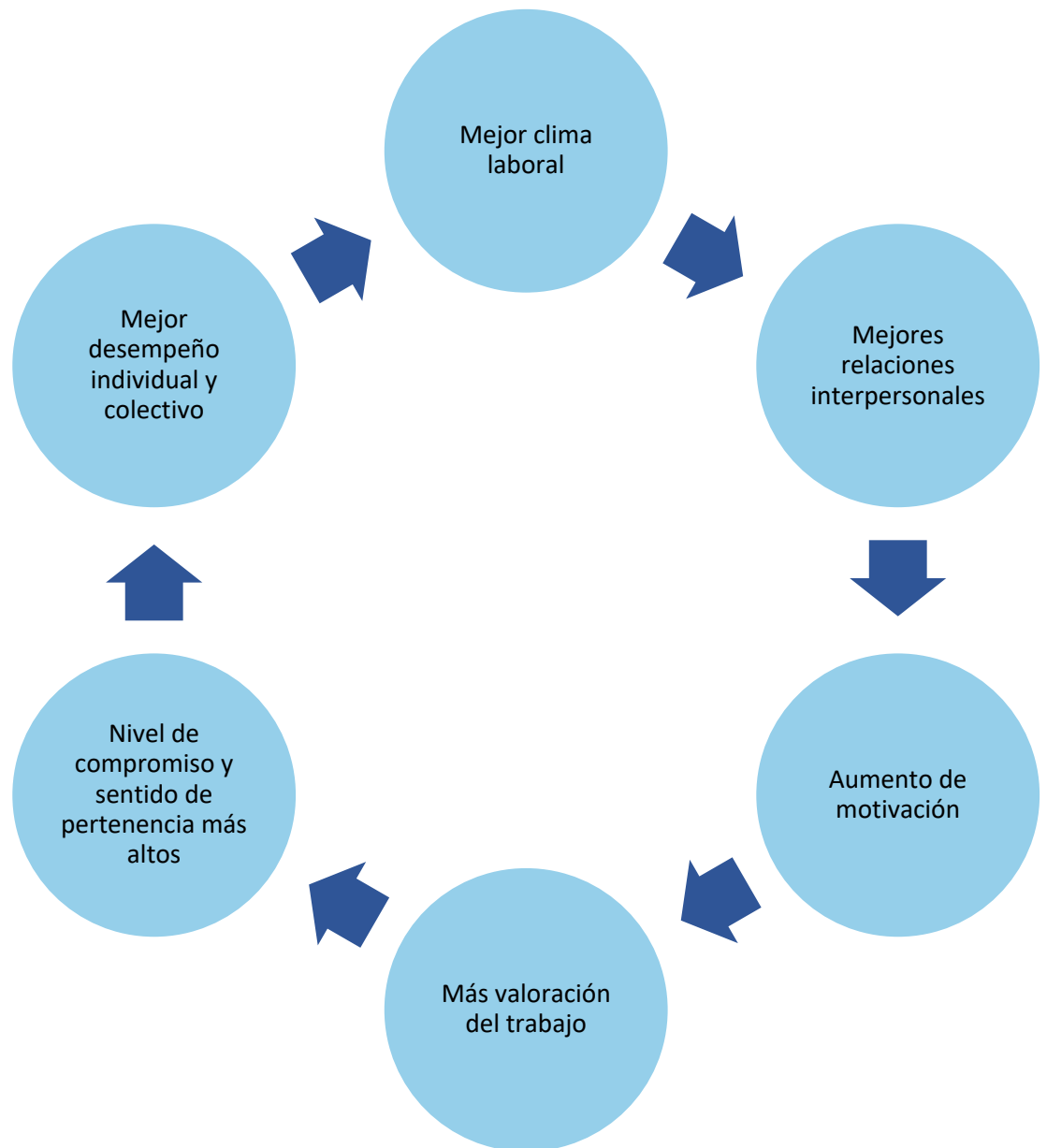
Es un factor clave para generar una cultura en la que los colaboradores se sientan felices en su trabajo, identificados con los objetivos de la compañía, con una actitud innovadora y constructiva.

Teniendo en cuenta la importancia del clima laboral, es fundamental implementar estrategias para mantenerlo o mejorarlo, identificando los factores que pueden afectarlo, como por ejemplo, la ausencia de canales de comunicación, índices bajos o nulos de reconocimiento en el trabajo, falta de unidad y proyección hacia el logro de los objetivos, entre otros.

“Conjunto de condiciones físicas y emocionales que se establecen al interior de una organización. Manera como la gente percibe su entorno de trabajo.”

- Un mal clima laboral constituye un grave obstáculo para la consecución de los objetivos empresariales, siendo además un indicador clave para comprender los problemas y necesidades de los equipos de trabajo que integran la empresa.
- Un buen clima laboral favorece los logros y el éxito de la gestión empresarial: las emociones positivas, la continuidad en los planes y programas, la confianza y la cercanía de personas y equipos, la forma positiva de resolver la conflictividad son algunos de los ingredientes que facilitan la consecución de estrategias y objetivos (Gan, F. y Triginé, J. 2006).

Mientras mejor es el clima de trabajo, las relaciones interpersonales son mejores y esto influirá en un aumento en la motivación. Personas más motivadas valoran más su trabajo, con lo cual el nivel de compromiso y de sentido de pertenencia aumenta y esto hace que tanto el desempeño individual como colectivo aumente.



Esquema de Elaboración propia.

3.3: Endomarketing y Sentido de Pertenencia

Como ya se vio, los colaboradores son el alma de las empresas, sin ellos y su trabajo simplemente éstas no existirían, por ende, es importante establecer relaciones saludables que empiezan incluso desde el momento en el que el nuevo integrante del equipo ve la oferta laboral publicada y decide dar el paso y aplicar para obtener esa vacante. Perfil profesional requerido, funciones, contratación, términos, remuneración, horario y oportunidades de crecimiento, son la primera parte de los acuerdos a los que llegarán empleador y colaborador.

Además del vínculo legal que se adquiere a la hora de firmar un contrato laboral, existe otro tipo de contrato que pocas veces es tenido en cuenta: el psicológico o emocional.

Valores del empleado respecto a las personas, sentido de pertenencia, compromiso, seguridad laboral, reconocimiento, entre otros, son factores que si bien no están literalmente escritos en un contrato, determinan la relación entre ambas partes y por ende constituyen un ámbito determinante, directamente ligado al endomarketing que en ese sentido constituye una herramienta con múltiples beneficios, como el mejoramiento del clima laboral por medio del aumento del sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la organización.

A través del endomarketing se pretende mejorar la relación existente entre colaborador y compañía, con la formulación de estrategias de comunicación interna que permitan el reconocimiento, promuevan el liderazgo y el crecimiento de las personas dentro de la organización y de ésta en sí misma. Esto, atendiendo a algunas de las necesidades básicas del ser humano, como ser incentivado y sentirse parte de un equipo o comunidad.

En la medida en que la compañía promueva prácticas que incrementen el sentido de pertenencia y la comodidad de los colaboradores, la relación será cada vez más estrecha y esto aumentará el nivel de compromiso, impactando directamente con resultados efectivos que se traducirán en el crecimiento de la empresa y el trabajador.

El incumplimiento o la ruptura de estos contratos psicológicos, traerá consigo una serie de perjuicios que afectarán directamente el clima laboral y el correcto desarrollo de los procesos.

El objetivo debe ser siempre promover la proactividad, el trabajo en equipo y por supuesto el incremento de la productividad, pero todo esto se logra sólo a través del uso de herramientas.

El Endomarketing es una herramienta ideal para mejorar el clima laboral, teniendo como prioridad al cliente interno y su importancia para la compañía, permitiendo que los colaboradores tengan mejores relaciones, mayor fluidez y comunicación para el trabajo en equipo.

Las estrategias de Endomarketing generan una visión compartida sobre el negocio, haciendo más efectivas las iniciativas o proyectos que se quieren desarrollar al interior de la compañía, creando en los colaboradores sentido de pertenencia y generando conciencia sobre el impacto de su gestión, sus metas y resultados; de esta manera, se puede lograr la alineación entre los productos, servicios y mercados a los cuales se quiere llegar y por supuesto el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización¹¹.

Aplicando los principios del Endomarketing se busca generar mejores relaciones entre la satisfacción de los clientes externos y el cliente interno; implementando estrategias de marketing que logren retener a los talentos de las organizaciones y apuntando a una nueva dimensión de la Gestión del Talento Humano.

Para llegar a los resultados esperados, las empresas deberán adoptar una filosofía de gestión estratégica que le permita hacer una mejor administración de su principal recurso, los colaboradores, apoyándose en el marketing interno. Del éxito de la implementación de esta herramienta, se conseguirá impactar de forma positiva al cliente externo y se logrará llegar a la generación de una ventaja competitiva frente a los pares de la organización.

Es fundamental lograr el sentido de pertenencia en los colaboradores, pues finalmente son el puente entre el sentimiento y la

¹¹ Recuperado de <https://www.imaginario.co/el-endomarketing-como-contrato-psicologico/> Visto el 19/06/19.

vivencia que conlleva a la asimilación, la pasión, el entendimiento y el compromiso con lo que hacen.

Para generar sentido de pertenencia, deben existir impulsos motivacionales, bien sea generados por sí mismo, por otras personas o por las circunstancias que le rodean y que exigen la satisfacción de necesidades humanas.

El sentido de pertenencia está estrechamente ligado con el concepto de implicar, ya que, en este caso, el objetivo final es propiciar la conexión humana entre el cliente interno y el externo, situación que se traducirá en éxito empresarial. Para el ser humano es esencial que se le trate como tal, no como simples medios para la consecución de resultados; por esta razón, si se apunta a mejores relaciones entre los individuos, el resultado se obtendrá de forma más eficiente y perdurable en el tiempo.

**EN LAS ORGANIZACIONES, ASÍ COMO LAS
VIDA, CONVIVIMOS CON PERSONAS**

HAGAMOS QUE ESTA CONVIVENCIA SE CONVIERTA EN ALGO GRANDE...

Relaciones que
inspiren y
emocionen

Relaciones de las
que aprendemos

Relaciones que nos
den motivos para
comprometernos

Relaciones que le
den sentido a lo
que hacemos

**Relaciones que Nos
pongan en Marcha**

Capítulo 4: Hipótesis

"Antes que cualquier otra cosa, estar preparado
es el secreto del éxito"

Henry Ford, fundador de Ford.

El Colegio Belgrano ubicado en la provincia de Salta durante el año 2019, desarrolla acciones de Endomarketing y esto afecta positivamente el sentido de pertenencia del personal.

- *El endomarketing es un factor determinante que afecta positivamente el sentido de pertenencia del personal.*
- *El endomarketing es la variable independiente y el sentido de pertenencia la dependiente.*

Operalización empírica de las variables

Variable	Dimensión	Indicadores
ENDOMARKETING (Variable Independiente)	Comunicación interna	Identificación de públicos. Mensaje adecuado. Canal adecuado. Lenguaje adecuado.
	Imagen de la compañía	Estilo de dirección. Conductas normadas. Conductas espontaneas.
	Motivación de los empleados	Detección de Expectativas. Detección de Necesidades. Nivel de satisfacción.

Variable	Dimensión	Indicadores
SENTIDO DE PERTENENCIA (Variable Dependiente)	Identificación organizacional.	Compromiso afectivo. Relación con los valores y principios organizacionales.
	Persecución de objetivos.	Características de los estímulos personales. Características de los estímulos del medio.
	Compromiso.	Nivel de implicación en el logro de los objetivos organizacionales.

Clasificación de la hipótesis:

- Se establece una relación de asociación donde el endomarketing afecta positivamente al sentido de pertenencia del personal de la organización.

Universo

El universo de estudio de este trabajo de investigación serán los docentes de la Institución educativa “Colegio Belgrano”.

Tipo de investigación

- Según su finalidad es básica. Tiene como objetivo llegar a conclusiones aplicando los conceptos al análisis del objeto de estudio ya que se busca establecer la relación existente entre el Endomarketing con el sentido de pertenencia del equipo docente del Colegio Belgrano en Salta durante el año 2019.
- Según su alcance temporal, es retrospectiva ya que los momentos estudiados refieren al pasado inmediato.

- Según su profundidad, corresponde a una investigación descriptiva. Su objetivo es el análisis de los fenómenos y el estudio de sus relaciones.
- Según sus fuentes, se emplean en el estudio fuentes secundarias basadas en material bibliográfico y hemerográfico especializado, de páginas web o webgrafía. En tanto se emplea las fuentes primarias como encuestas al personal del colegio.
- Por su carácter, corresponde a una investigación cualitativa al intentar establecer las ventajas que conlleva la utilización del Endomarketing para el fomento del sentido de pertenencia de los empleados de un colegio.
- La dimensión temporal corresponde a su aspecto sincrónico, ya que realiza un estudio referido a conceptuales determinadas que se asumen válidas en tanto no sean refutadas por conocimientos teóricos novedosos.

Tipo de diseño

La investigación está orientada a identificar características del universo de investigación y determinar la asociación entre variables. Constituye un estudio del tipo descriptivo para establecer las correlaciones y asociaciones que hay entre las variables.

Es un diseño no experimental a fin de descubrir la importancia de tener prácticas que fomenten el sentido de pertenencia de los docentes del Colegio Belgrano de Salta Capital en el año 2019.

Fuentes, método y técnicas de recolección y análisis de la información

Las fuentes empleadas a lo largo del trabajo de investigación estarán compuestas por:

Fuentes secundarias: Bibliografía y webgrafía que orienta y otorga el soporte técnico conceptual al análisis.

Fuentes primarias: Encuestas al personal docente.

Capítulo 5:

Información de la institución.

"La mayoría de los problemas de comunicación
pueden resolverse con proximidad"

John C. Maxwell, escritor y conferencista
estadounidense especializado en liderazgo.

COLEGIO BELGRANO SALTA

Misión:

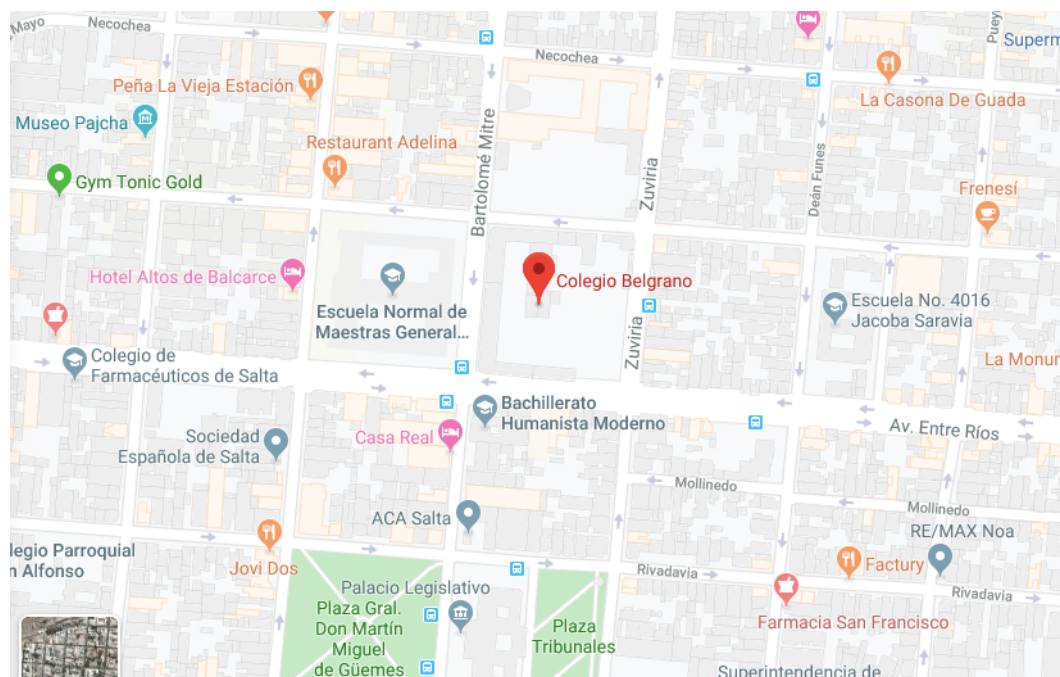
“Trabajando por una educación innovadora y transformadora de la sociedad educando a niños y jóvenes en la inquieta búsqueda de la verdad.”

Información:

Dirección: Bartolomé Mitre 764, A4400 Salta

Teléfono: 0387 421-9090

Provincia: Salta



Reseña histórica:

El domingo 29 de Octubre de 1.899, los padres de Oñate tomaban posesión del edificio, realizando una solemne bendición y labrando la siguiente Acta:

“En esta ciudad de Salta, a los 29 días del mes de octubre de 1.899, reunidos el Ilustrísimo Obispo de la Diócesis, Monseñor Matías Linares y Sanzetenea, con el clero y pueblo de esta ciudad de Salta, con el objeto de bendecir la casa donde debe instalarse el Colegio Católico denominado Belgrano, en su local ubicado en el campo de La Cruz,

procediendo a verificar el acto el mismo Obispo y entregando la dirección del Establecimiento a los Padres Canónigos Regulares de Letrán.

En el marco de este importante acontecimiento celebraba su Pontificado el Papa León XIII, era Presidente de la República Argentina Julio Argentino Roca; Gobernador de la Provincia de Salta, Pío Uriburu y Obispo, Monseñor Matías Linares y Sanzetenea.

Bajo la dirección del P. Eusebio Lardizábal, y el P. Ochandiano como vicerrector y secretario se iniciaron las actividades en la manzana situada, en la actualidad, entre las calles que se denominan Mitre, Alsina, Zuviría y Entre Ríos. Poseía los siguientes ambientes: dos salitas a los lados de la puerta principal de entrada, una destinada a la recepción y otra, a la derecha, para capilla provisoria. Luego seguían tres saloncitos dormitorios y dos grandes salones para los colegiales. Eran los humildes pero esenciales andamios en la construcción de la vida de la institución.

Enclavada en el Campo de La Cruz, también conocido como “La Tablada”, Campo del Honor” o bien “Campo de la Capitulación”, aquellas tierras se transformarían con su inefable hechizo, en gloria y esperanza para sus alumnos y docentes de ayer y de hoy.

En el frente, una bandera sería el grito de fe de la patria, que esperaba de esa casa de todos, su grandeza y porvenir.

Desde la toma de posesión los sacerdotes de Oñate observaron en el colegio una vida de Canónigos Regulares. Vestían, por orden del Abad General, sotana blanca y roquete fuera del colegio y sotana negra dentro del mismo.

Entre los años 1900 y 1901 el flamante Colegio Belgrano se preocupó por dictar su Reglamento, admitiendo alumnos internos, medio pupilos y externos. Las clases debían comenzar el 1° de marzo de 1900 pero fue imposible hacerlo por cuanto se habían inscripto sólo cuatro alumnos. Pero el 29 de marzo del mismo año, ya con diez internos y cuatro externos, se resolvió iniciar el 2 de abril las clases de los tres grados iniciales siendo el 30 de abril la matrícula de 16 alumnos internos, cinco medio pupilos y once externos.

El 1° de abril de 1902 el Consejo General de Educación de la Provincia de Salta resolvió declarar incorporado a la categoría de escuelas

graduadas al CB. Este fue un nuevo logro en la vida de la institución, a sólo tres años de haber llegado a Argentina.

En 1913 el gobierno de la Nación incorporó al CB al 1° año de los Colegios Nacionales, y estuvo en condiciones de abrir el 1° curso del bachillerato en 1914, mientras era Prior y Rector el P. Ignacio Goenaga. En 1922 fue posible completar la totalidad de los años correspondientes a los estudios secundarios.

En 1923 el Colegio contaba ya con 240 alumnos entre 1° inferior y 3° año (primaria y secundaria). Los primeros bachilleres del CB de Salta egresaron en 1944.

En una 2° etapa, y nuevamente adaptándose a la época, la institución creó una escuela que se inspiraba en la ley de 1912 de “Escuelas de Artes y Oficios”.

En 1949 el Colegio ocupaba el 2° lugar en el país de número de alumnos.

En enero de 1963 se produjo la visita del psicólogo Felipe Gutiérrez para analizar la posibilidad de crear un gabinete psicopedagógico.

En 1969 había disminuido notablemente el número de profesores de la enseñanza secundaria pertenecientes a la Orden: sólo 12 de ellos dictaban clases frente a alumnos mientras que 20 eran laicos. En la primaria todo el personal estaba compuesto por damas del laicado.

A pesar de una fuerte oposición de algunos padres de alumnos se resolvió abrir a partir de 1970 la inscripción para mujeres en el secundario, siendo la primera en inscribirse Myrian Beatriz Hodi. Esta modalidad fue aprobada en 1971.

En 1975 el CB superó por primera vez el millar de inscriptos: 465 en secundaria y 597 en primaria.

El 2 de abril de 1975 cumplió 75 años de funcionamiento, resolviéndose que los festejos se realizaran el 19 de junio con una serie de eventos para tan importante fecha. Al acto oficial asistieron autoridades, maestros y alumnos, hubo misa concelebrada y un gran homenaje recordatorio.

En marzo de 1977, ante la decisión del Padre Daniel Irizar de retirarse del cargo de Rector, porque ya tenía 75 años, un nuevo desafío se presentó nombrando en su reemplazo a un laico: el Prof. Andrés Temperley como Director de Estudios.

El 11 de marzo de 1996 se incorporaron por primera vez las aulas de prejardin, al que tuvieron acceso infantes de ambos sexos y en el 2009, gracias a la ampliación del Nivel Inicial, el CB comenzó a funcionar con tres secciones en todos los cursos.

Los últimos años encontraron al colegio Belgrano fortalecido a pesar de los cambios y el tiempo, su espacio sigue siendo el espacio de la posibilidad, el lugar donde se respetan e integran las diferencias, donde se resiste desde la dignidad y el derecho.

Desde su función educativa el CB trata de producir una gradual y pacífica evolución del pensamiento que hace que los hombres en libertad y democracia conquisten los derechos por una vida mejor.

Los Canónigos Regulares de Letrán llegaron a Salta en 1899, invitados por Monseñor Matías Linares y Sanzetenea. La finalidad era educar e instruir a la niñez y la adolescencia salteña. Al cabo de todo este tiempo, puede decirse que ha bregado sin descanso para que estos propósitos se cumplan. Desde que llegó a Salta la Congregación Lateranense también desarrolló una labor apostólica en toda la provincia y fuera de ella.

Fotos:





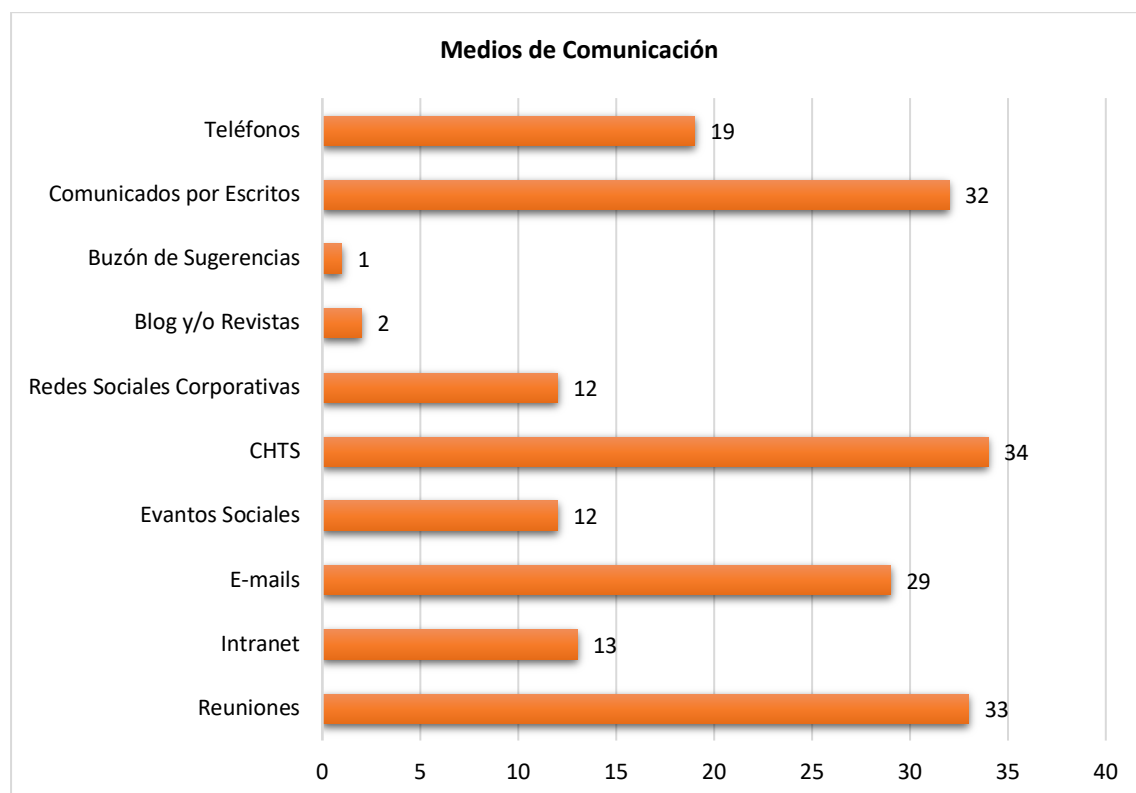


Análisis de resultados

Lo que con mucho trabajo se adquiere, más se ama.

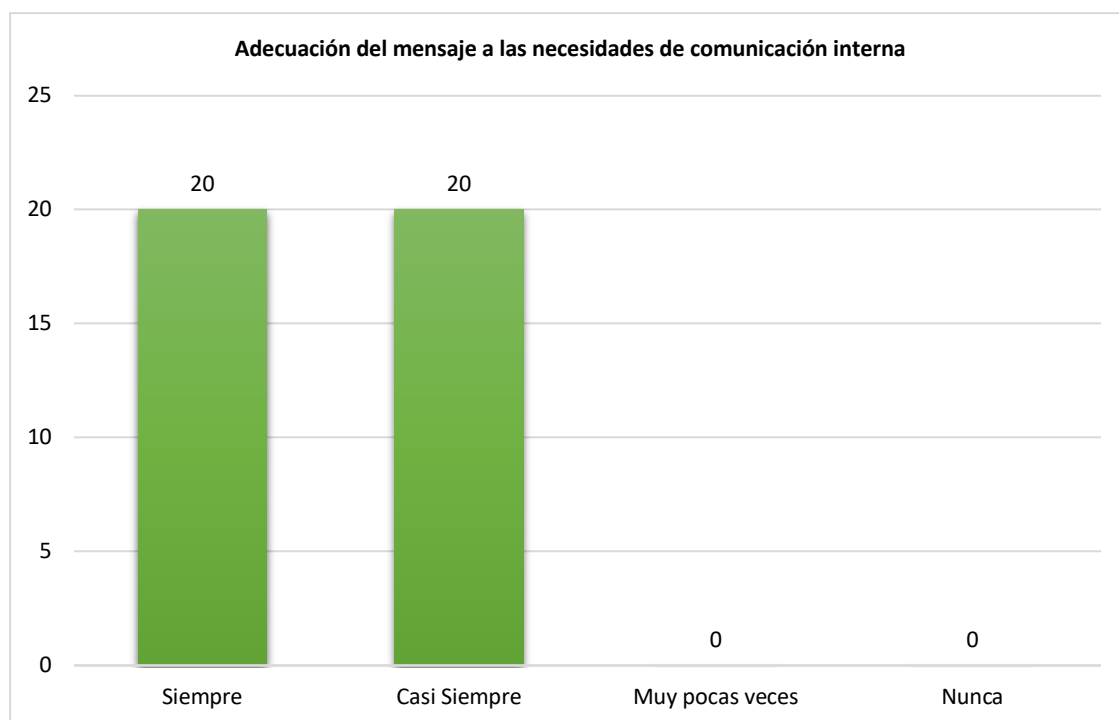
Aristóteles (384 AC-322 AC) Filósofo griego.

Luego de realizar las encuestas y los análisis necesarios de los resultados de las mismas, pudimos obtener respuestas que evidencian la relación de las acciones de endomarketing con el sentido de pertenencia de los docentes del Colegio Belgrano, los datos que se vieron reflejados en las respuestas obtenidas son los siguientes:



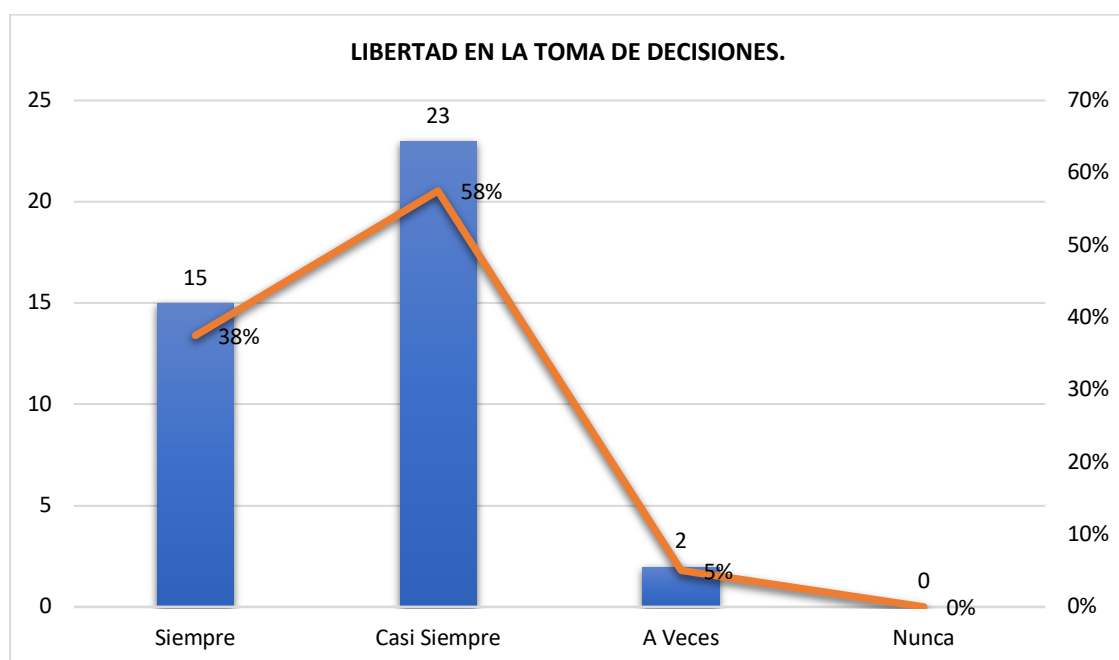
Los docentes consideran que los principales medios de comunicación utilizados en la Institución son reuniones (83%), chats internos de WhatsApp (85%), y comunicados por escrito (80%). A esto le siguen los e mails (73%) y el restante tiene menos de un 50% de consenso por parte de estos.

En el gráfico se observa una utilización regular de herramientas de endomarketing, las encuestas realizadas reflejan que principalmente se utilizan herramientas tradicionales relacionadas con la comunicación interna.



Un 50% de los docentes encuestados están conformes y plantean que siempre hay una adecuación del mensaje transmitido en relación con las necesidades de comunicación, mientras que el otro 50% está conforme y plantea que casi siempre sucede esto.

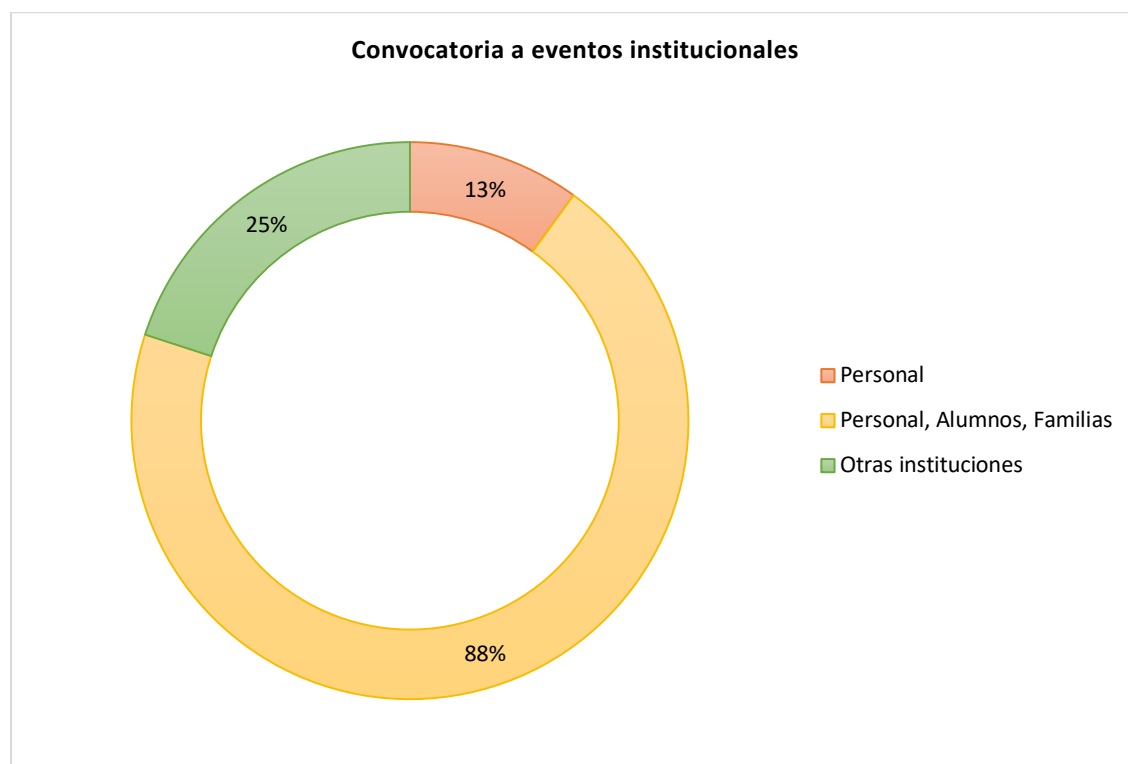
Es así, como se puede identificar un gran nivel de satisfacción de los docentes en cuanto a este punto, lo cual indica que los canales, el mensaje y el lenguaje de la comunicación se adecuan a lo que los docentes esperan por parte de la Institución.



En cuanto a la libertad de toma de decisiones que tienen los docentes en lo que respecta a sus tareas, un 38% plasmo que siempre la posee, un 58% que casi siempre y un 5% que a veces.

Se pudo identificar entonces, un amplio porcentaje de docentes que considera que en la mayoría de las ocasiones puede tomar decisiones acerca de su trabajo.

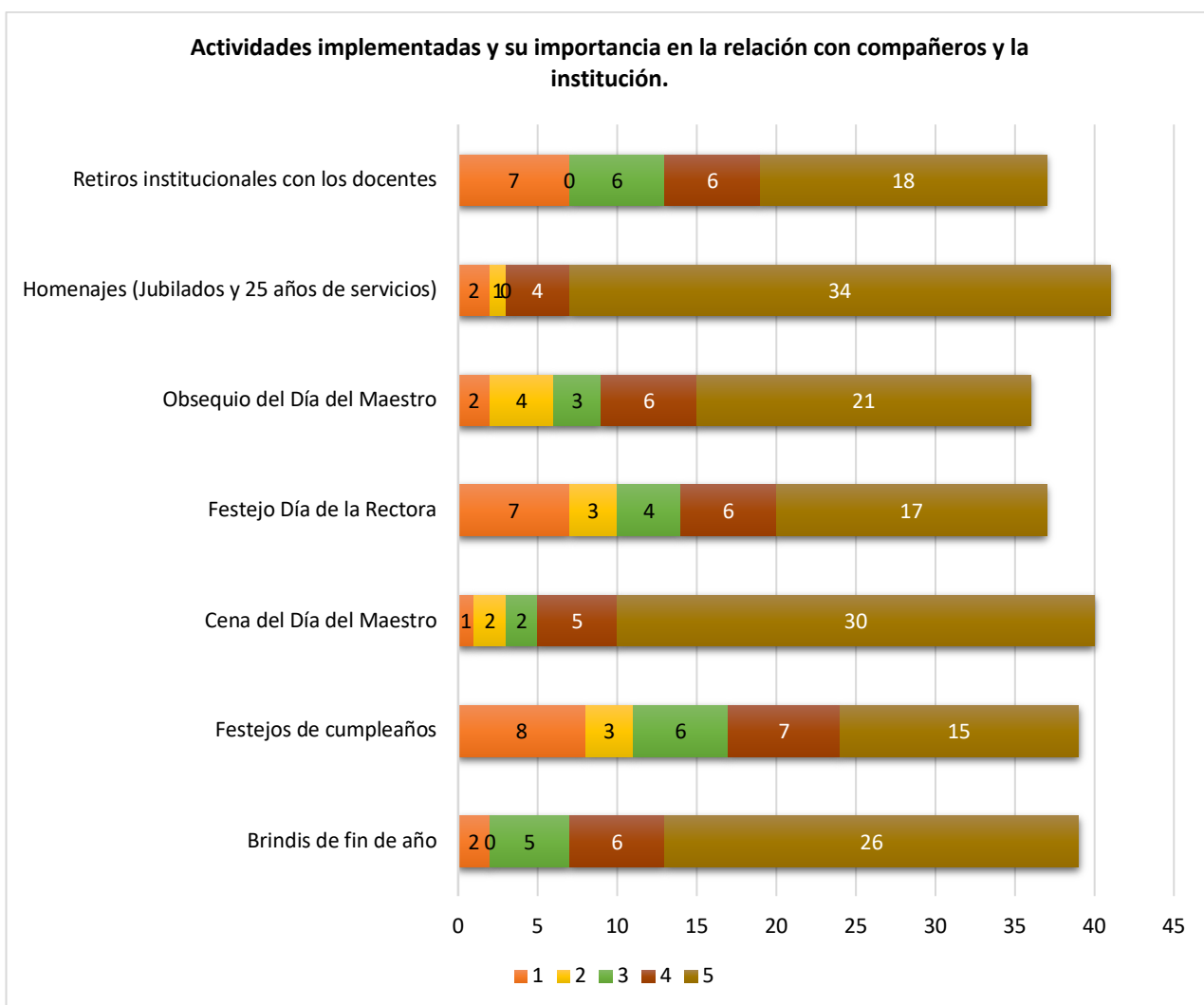
Esto tiene una relación directa con un enriquecimiento laboral, y un empoderamiento positivo que a su vez impacta favorablemente en el desarrollo personal, lo que se ve claramente reflejado para bien en el sentido de pertenencia.



En cuanto a las actividades institucionales del Colegio Belgrano, 5 docentes (13%) plasmaron que únicamente se realiza invitación al personal del Colegio, 35 (88%) afirman que se invita al personal, alumnos y sus familiares y 10 (25%) indicaron que también se realiza invitación a otras instituciones.

Se puede afirmar entonces que más del 80% de los docentes encuestados reflejó que se realiza invitación a docentes, alumnos y sus familiares; este es un punto importante para tener en cuenta ya que desde el endomarketing se plantea de gran importancia el involucramiento de la

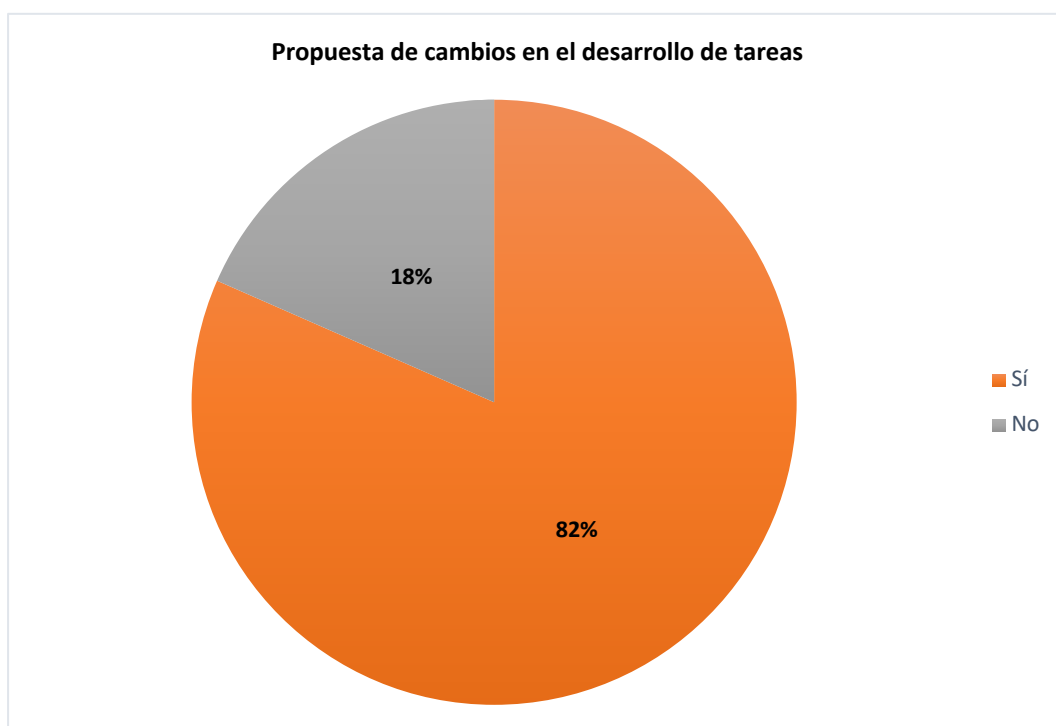
familia en el ámbito social empresarial, si bien aclara que es un vínculo emocional difícil de medir afirma es el que más aviva la motivación y el compromiso del colaborador.

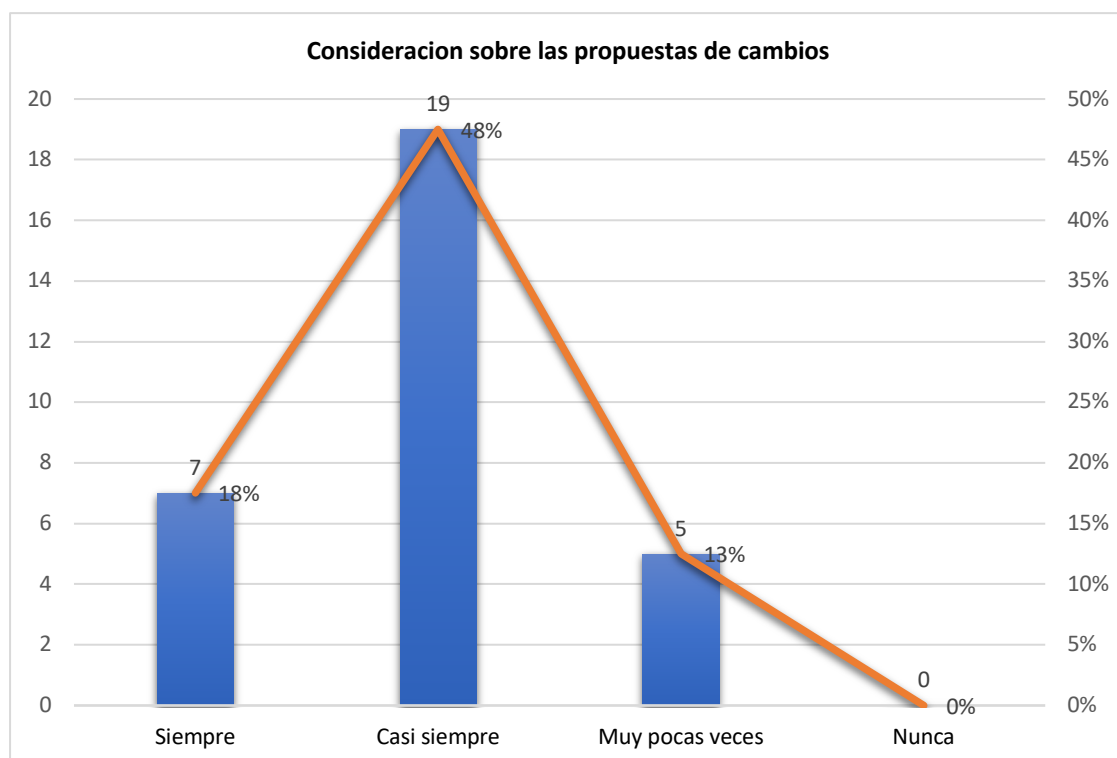


En los resultados obtenidos en este punto se puede ver que las actividades que más importancia tienen para los docentes en su relación con el personal y con la institución son los homenajes a jubilados y docentes que llevan más de 25 años de servicio en la Institución, cenas por el día del maestro, brindis de fin de año y obsequios por el día del maestro, estas 4 nombradas tienen un porcentaje de más del 50% de docentes que indicó que los consideran muy importante.

A estas actividades, les siguen la realización de retiros institucionales con docentes que un 45% lo considera muy importante y, por último, los festejos por cumpleaños con un 37%.

Entonces, se aprecia que en cuanto a estas conductas espontaneas que lleva adelante el Colegio más allá de las políticas y reglas establecidas, realizándolas como un valor agregado para con los docentes se puede identificar que en su mayoría se consideran de gran importancia para el personal en cuanto al impacto que estas tienen sobre relación con sus compañeros y con la institución, más de la mitad de las actividades son consideradas como “muy importantes” por mas del 50% del equipo docente.

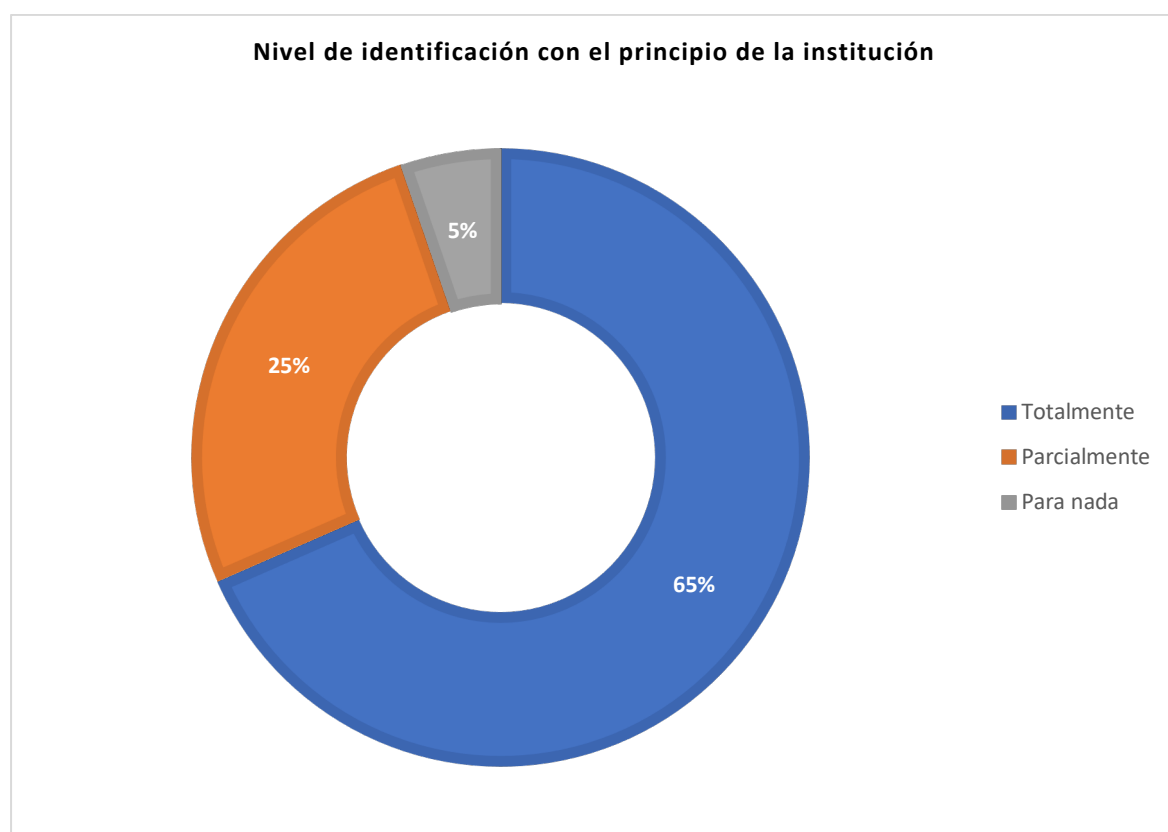




31 de 40 personas encuestadas planteo cambios sobre algún aspecto de sus tareas o de la organización en general, esto pone en evidencia que los empleados están motivados y tienen una gran iniciativa por medio de la cual dan a conocer sus necesidades en el desarrollo de sus tareas y que a su vez demuestran un cierto nivel de implicación en el logro de objetivos organizacionales.

A su vez, de los 31 docentes nombrados anteriormente, 7 están muy conformes con el cumplimiento de las expectativas sobre sus propuestas, 19 están conformes, y 5 plantean que no fueron tenidos en cuenta.

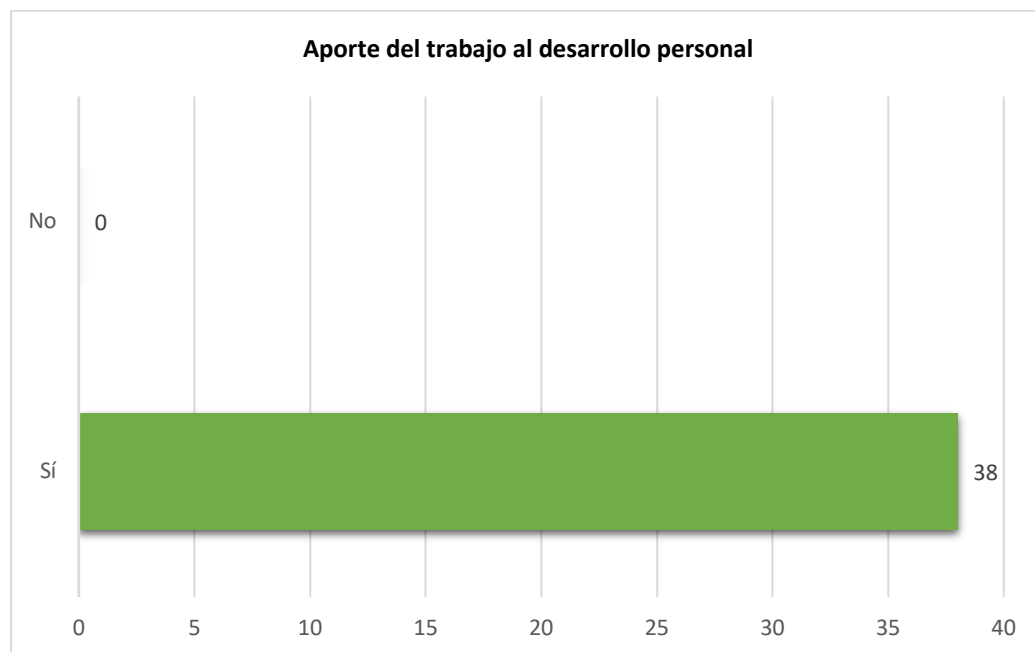
Se puede considerar como un buen resultado en la medida en que hay casos en los que los pedidos o propuestas no pueden ser aceptados por parte de la organización por cuestiones que exceden a las políticas, cultura o reglamentos de esta. A pesar de esto, en su mayoría se logro satisfacer las necesidades y expectativas de los docentes.

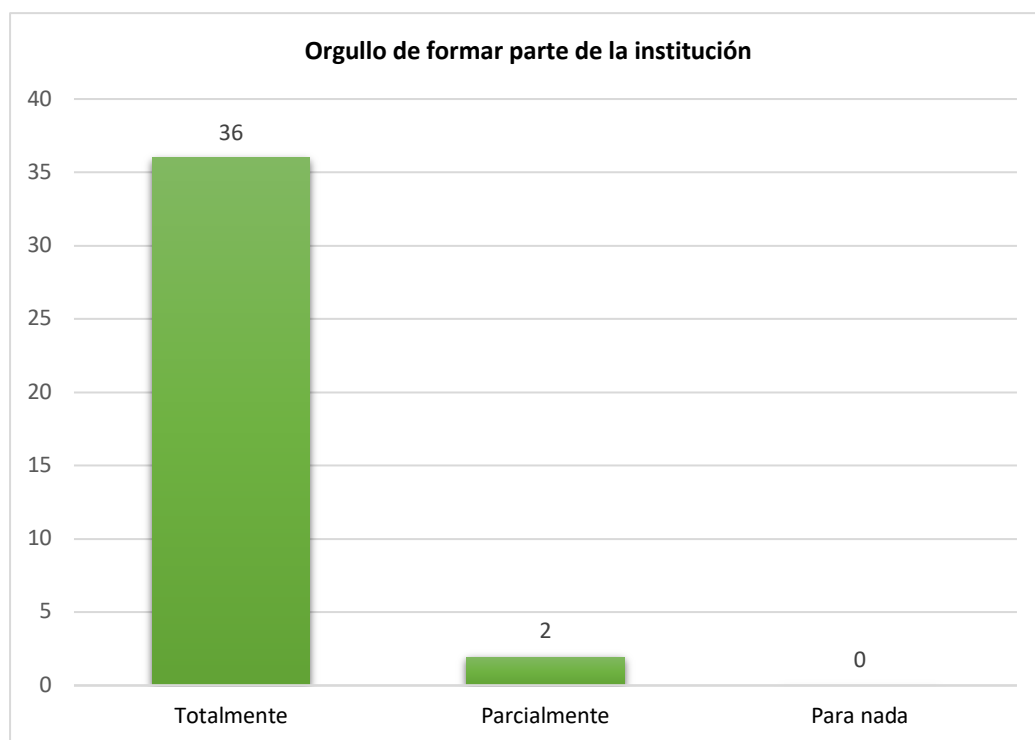


En el primer grafico se puede ver plasmado que el 55% de los docentes encuestados fue capacitado sobre la misión, visión y valores de la Institución, y el porcentaje restante los escucho alguna vez o los leyó en un transparente.

Si bien desde el marketing interno se plantea el echo de plasmar por escrito en ciertos lugares de la institución estos puntos, también especifica que no hay que dejar de lado la importancia de la capacitación sobre los mismos.

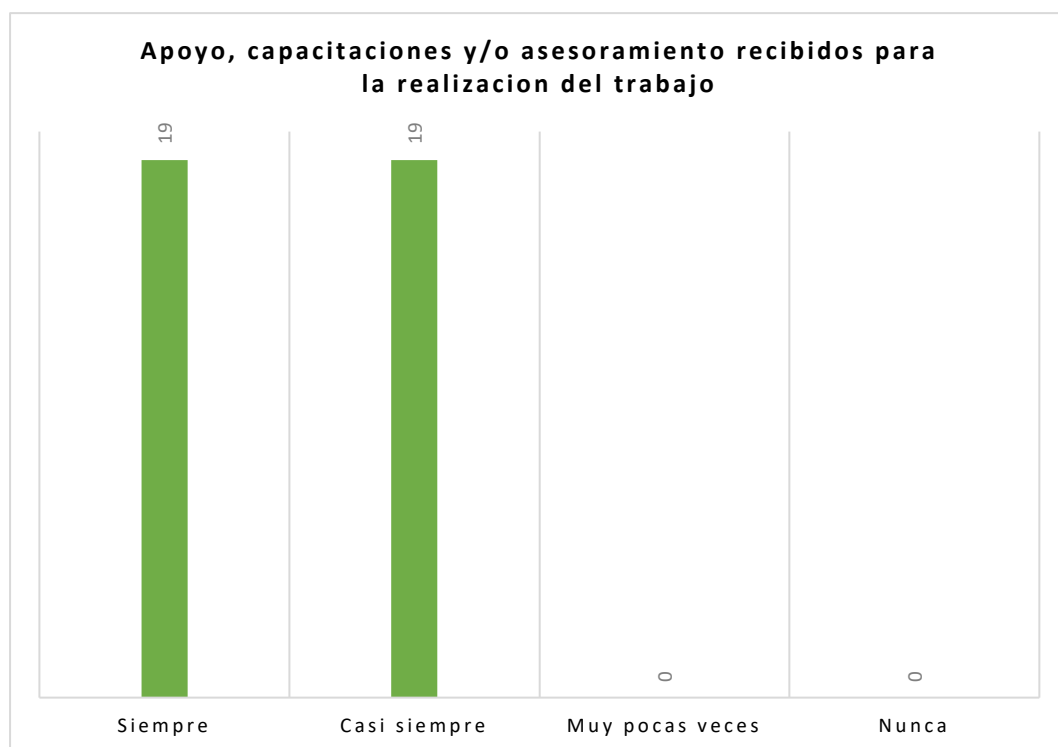
En cuanto a la relación de ambos gráficos podemos afirmar que, para lograr una adecuada cultura organizacional, es fundamental que las personas que forman parte de esta sepan desde el día 1 en el que ingresan la misión, visión, valores y principios de esta, ya que esto hace mucho al comportamiento que van a tener que llevar, al lineamiento general que van a seguir a lo largo de su desarrollo en la misma y a su grado de adaptación. Lo cual, inevitablemente va a impactar en su identificación personal, y así va a verse reflejado en su sentido de pertenencia.





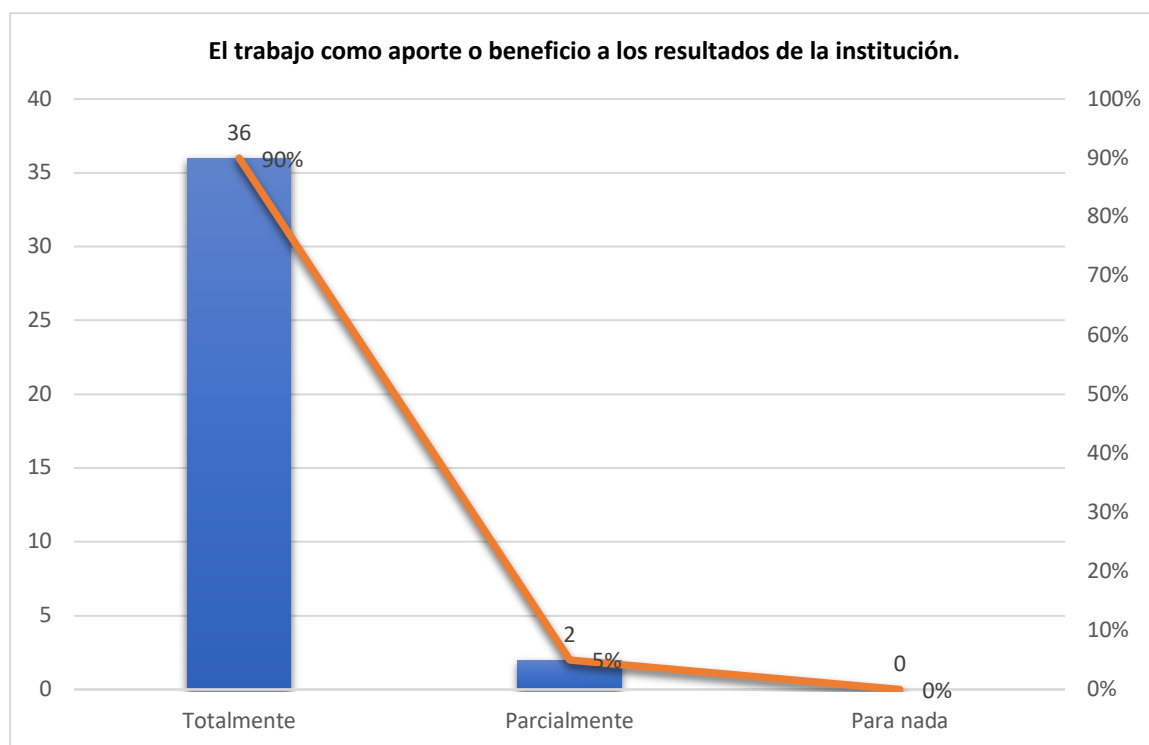
La totalidad de los docentes respondió que su trabajo impacta positivamente en su desarrollo personal, esto puede verse reflejado en un estímulo personal positivo ya que todos consideran que a la hora de realizar su labor están aportando a su desarrollo y crecimiento como personas y profesionales.

Este punto tiene una relación directa en cuanto al orgullo de los docentes de formar parte de la institución lo cual habla de un elevado sentido de pertenencia hacia la Institución a partir de un compromiso afectivo positivo y a su vez, un alto nivel de satisfacción de formar parte del equipo docente del colegio.



La mitad de las personas encuestadas respondió que siempre recibió apoyo para realizar su trabajo, mientras que la otra mitad plantea que casi siempre.

Es un indicador positivo, debido a que se puede ver un nivel de conformidad y de satisfacción relativamente bueno. A su vez, no hay que dejar de estar atentos a las necesidades de capacitación ya que significan un punto de gran importancia en los resultados obtenidos para medir el desempeño de los docentes en el desarrollo de sus tareas.



Se puede ver una gran implicación de los docentes en el logro de los objetivos organizacionales, ya que 36 de 38 personas que respondieron acerca de esto, consideran que el desarrollo de sus tareas tiene un impacto positivo que aporta o beneficia a los resultados de la Institución.

Esto habla de que son conscientes de que las actividades que realizan no son conductas o tareas aisladas si no que tienen una relación y un impacto directo en el entorno de la Institución.

Conclusión

El presente trabajo fue realizado con la finalidad de destacar el endomarketing como un medio que genera cambios positivos al interior de la Institución, logrando personas con mayor sentido de pertenencia, comprometidas y conscientes del impacto que tienen en la misma.

Se destaca la importancia que tienen los medios de comunicación internos y como a través de estos se logran resultados positivos en los docentes, que de esta manera impactan en diversos aspectos de la organización.

La hipótesis fue comprobada y confirmada ya que luego de realizar las encuestas y los análisis necesarios de los resultados de estas, se obtuvieron respuestas que evidencian la relación de las acciones de endomarketing con el sentido de pertenencia de los docentes del Colegio Belgrano.

Las Comunicaciones Internas de la Institución constituyen la columna vertebral, por la cual se informa, motiva, capacita, se genera retroalimentación, se construye comunidad y así se fortalece el sentido de pertenencia del personal hacia la misma, es por esto por lo que no hay que dejar de prestar atención a la relación que une ambos puntos.

En cuanto a la utilización de los diversos medios de comunicación se pudo notar una gran diferencia porcentual entre la votación de la utilización de unos y otros, lo que pone en evidencia una falta de capacitación o comunicación a los docentes sobre los canales y medios de comunicación que brinda la Institución y que pueden utilizar para desarrollar su trabajo.

El punto anterior es importante debido a que una falta de capacitación sobre las herramientas que brinda la Institución para trabajar puede significar un impacto negativo en el desempeño de la persona en cuanto al desarrollo de sus tareas.

Los trabajadores de esta Institución tienen mucha participación, no solo en lo que respecta a las decisiones acerca de su tarea si no también

en las propuestas sobre aspectos de la organización en general, a partir de esto podemos afirmar que se sienten parte activa de ella.

En base a esto, se habla de una flexibilización de jerarquías que permite tomar iniciativa de ciertos aspectos del desarrollo de tareas. Se nota entonces, un liderazgo participativo, en el cual, a partir de un nivel de apoyo, de capacitación y una comunicación eficiente por parte de los superiores hacia los docentes y viceversa, se obtienen mejores resultados en lo personal impactando así en lo organizacional.

El colegio realiza diversas actividades que atienden la necesidad de los docentes de entablar una buena relación con sus compañeros y una buena imagen sobre la Institución.

Es en este punto es donde se aprecia una importante correlación entre las acciones de endomarketing referidas a conductas espontaneas y a su vez como estas impactan en la identificación organizacional y el compromiso afectivo de lo docentes.

En cuanto a la satisfacción de las necesidades y expectativas de los docentes se pudo ver una mayoría conforme, se considera que en los casos en que no se pudo satisfacer este punto, se debe explicar y poner en evidencia el motivo por el cual sucede esto, para así evitar un impacto o respuesta negativa en el desarrollo del docente, y lograr un entendimiento entre ambas partes.

Para lograr una adecuada cultura organizacional y un sentido de pertenencia autentico, es fundamental que las personas que forman parte de esta sepan desde el día uno en el que ingresan la misión, visión, valores y principios de esta, ya que esto hace al comportamiento que van a tener que llevar, al lineamiento general que van a seguir a lo largo de su desarrollo en la misma y a su grado de adaptación. Lo cual, inevitablemente va a impactar en su identificación personal, y así va a verse reflejado en su sentido de pertenencia.

El orgullo de formar parte de la Institución que poseen los docentes es muy importante ya que el mismo habla de un elevado sentido de pertenencia, desde un compromiso afectivo positivo y a su vez un alto nivel de satisfacción de formar parte del equipo docente del Colegio.

Aporte

Teniendo en cuenta lo expuesto hasta aquí sobre la base del análisis de las entrevistas realizadas, en función de los resultados y luego de la ponderación de las opiniones, se han determinado algunos puntos importantes para generar un impacto positivo en los clientes internos de la Institución.

Cabe destacar que estos puntos deben ser llevados a cabo con una previa planificación. Dicha planificación debe considerar la capacitación y evaluación continua para ajustar las variables a los objetivos de la organización.

Se debe implementar una estrategia acertada de comunicación en la que estén determinados claramente el mensaje, el objetivo y los canales de comunicación que van a desplegarse en la Institución; todo ello, para comunicar los propósitos, transmitir la información, y dar transparencia. Una comunicación efectiva puede motivar a los empleados y comprometerlos con los objetivos Institucionales.

Es importante que todas las áreas en conjunto compartan los valores del Colegio. Para ello deben ser capacitados sobre los mismos ya que el involucramiento de los empleados parte de que estos internalicen los valores de la Institución.

Es preciso establecer los criterios que definan a los clientes internos: saber quienes son, entender sus perfiles, conocer sus respuestas emocionales, y de esta manera establecer adecuadamente los puntos necesarios para comunicarles lo que la organización espera de ellos y generar las oportunidades y herramientas para que lo cumplan.

Para esto, es necesario contar con perfiles de puestos y con evaluaciones que midan periódicamente el desempeño de estos dentro de la Institución.

Hay que continuar contribuyendo al proceso de aprendizaje de los docentes para que estos incrementen sus capacidades profesionales y mejoren su desempeño; la Institución recibirá a cambio empleados con mayor competitividad y posibilidades de solución de problemas.

Los docentes y la Institución deben ser justos en sus expectativas y trato para crear un buen clima de trabajo y una relación de reciprocidad. Se debe establecer un vínculo transparente, cuyas reglas sean claras y equilibradas.

Es fundamental lograr que todas las áreas participen en la implementación de nuevos proyectos, se incorporen al programa de la Institución y alineen su compromiso con los objetivos de esta, logrando así un trabajo en equipo.

La Institución debe brindar elementos y tener en cuenta los aspectos emocionales para el cliente interno, quien debe encontrar sentido a los beneficios que obtiene de la esta, como sueldo, incentivos, programas motivacionales y de desarrollo personal.

Una vez alineados los procesos a llevar a cabo con los lineamientos de la Institución, es preciso tener claro que para llevar adelante estas acciones se debe definir el alcance, los plazos y los recursos necesarios.

A su vez, el desarrollo de los puntos propuestos implica la elaboración de indicadores que midan la respuesta del cliente interno, como índices de productividad y de evaluación de desempeño. Por último, los puntos a implementar deben estar sometidos a una continua evaluación y retroalimentación.

Bibliografía

- Alles, M. (2010). *Pasos para transformar una oficina de personal en un área de recursos humanos*. Buenos Aires: Granica.
- Chiavenato, I. (1994). *Iniciación a la Administración General*. México: McGraw-Hill.
- Cucci, D. (2011). *Herramientas de managment para enfrentar la incertidumbre*. Argentina: Cenage Learning.
- Gan, F. y Triginé, J. (2006). *Clima laboral*. España: Díaz de Santos.
- Gonzales y Victorio (2013) *Gestión de talento: hablemos de endomarketing*. Hojas y Hablas No.15. enero-junio de 2018.
- Levvions M. (1992). *Marketing interno y Gestión de Recursos Humanos*. Madrid: Diaz de Santos.
- Porret Gelabert, M. (2012). *Gestión de personas, manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. (6ª Ed.) ESIC, Madrid: ESIC.

Webgrafía:

- Monferrer Tirado, D. - ISBN: 978-84-695-7093-7 *Fundamentos de marketing* - UJI - DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/Sapientia74>
- Pastor, J. (s/f). *Marketing Internacional. Introducción al marketing*. [Artículo en línea] Recuperado de <http://www.japastor.com/Documentos/Marketing/Tema%201%20Introducci%F3n%20al%20marketing.pdf> Visto el 03/07/19
- Thompson, I. (s/f). *Definición de Marketing*. [Artículo en línea] Recuperado de <https://www.marketing-free.com/marketing/definicion-marketing.html> Visto el 03/07/19
- Uribe Prado, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales*, Editorial El Manual Moderno. ProQuest Ebook Central, Recuperado de

<http://ebookcentral.proquest.com/lib/ucasalsp/detail.action?docID=3227752>. Visto el 22/07/19.

<http://ulyselba.blogspot.com/2012/05/la-necesidad-de-pertenencia.html>
Visto el 16/07/19.

<https://www.imaginario.co/el-verdadero-impacto-de-la-comunicacion-interna/> Visto el 12/06/19

<https://www.gestiopolis.com/sentido-pertenencia-las-organizaciones-concepto-nos-quedo-grande/> Visto el 19/06/19

<https://www.imaginario.co/el-endomarketing-como-contrato-psicologico/>
Visto el 19/06/19

<https://ucontinental.edu.pe/mkt17uc/> Visto el 22/07/19

<https://ucontinental.edu.pe/mkt17uc/wp-content/uploads/2017/11/Ponencia6.pdf> Visto el 22/07/19

<https://www.youtube.com/watch?v=GAOJnr24IDs>

<https://www.imaginario.co/tendencias/> Visto el 27/07/19

<https://definicion.de/estimulo/> Visto el 17/09/19

<https://definicion.de/sentido-de-pertenencia/> Visto el 17/09/19

Anexos

Preguntas para encuesta:

Buen día! Soy ex alumna del Colegio Belgrano y actualmente alumna de la carrera Lic. en Recursos Humanos en la Universidad Católica de Salta, con motivo de mi trabajo final de graduación te invito a responder la siguiente encuesta que te llevara solo unos minutos, las mismas tienen carácter anónimo y confidencial. Desde ya, muchas gracias.

En cada caso marque con una cruz las opciones que considere afirmativas (puede marcar más de una opción)

1. ¿Qué medios de comunicación utilizan en la institución?

Reuniones		Redes sociales corporativas	
Intranet		Blog y/o revista	
E- mails		Buzón de sugerencias	
Eventos sociales		Comunicados por escrito	
Chats internos (grupos de WhatsApp)		Teléfono	

2. En su experiencia ¿Considera que la información que se transmite desde la Institución se adecua a las necesidades de comunicación?

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Muy pocas veces
- ☐ Nunca

3. ¿Considera que tiene la libertad para tomar decisiones relativas al desarrollo de sus tareas?

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ A veces

- Nunca
4. En cuanto a los eventos institucionales (Por ejemplo: actos, festejo del día del estudiante, festejos de aniversario del colegio, etc.) seleccione el grupo de personas al que se convoca para formar parte de estos:
- Personal de la institución
 - Personal, alumnos y sus familias
 - Otras instituciones
5. De las siguientes actividades indique las que se llevan a cabo en la Institución y valore del 1 al 5 (siendo 1 nada importante y 5 muy importante) la importancia que considera que tienen las mismas en la relación con sus compañeros y con la institución.

Actividades	Se llevan a cabo? (SÍ- NO)	Importancia del 1 al 5
Brindis de fin de año		
Festejos de cumpleaños		
Cena del día del maestro		
Festejo del día de la rectora		
Obsequio por parte de la institución por el día del maestro		
Homenajes a jubilados y docentes que cumplen 25 años en la institución		
Retiros institucionales con docentes		

6. ¿Alguna vez propuso cambios o modificaciones sobre algún aspecto de su tarea o de la organización en general?
- Sí
 - No

7. En caso de que su respuesta anterior haya sido afirmativa, ¿Considera que su o sus propuestas fueron tenidas en cuenta?
 - Siempre
 - Casi siempre
 - Muy pocas veces
 - Nunca

8. En cuanto a la misión, visión, y valores de la institución:
 - Los conozco porque me capacitaron al ingresar
 - Los escuché alguna vez
 - Los leí en un transparente
 - No los conozco

9. El principio de la institución se plantea como: “Educar el corazón e instruir la mente de la juventud mediante las verdades de la religión y los sólidos principios del saber humano.” ¿Usted se siente identificado con este?
 - Totalmente
 - Parcialmente
 - Para nada

10. ¿Considera que el trabajo que usted realiza aporta a su desarrollo personal?
 - Sí
 - No

11. ¿Recibe apoyo, capacitaciones y/o asesoramiento para realizar su trabajo?
 - Siempre
 - Casi siempre
 - Muy pocas veces
 - Nunca

12. ¿Cree usted que su trabajo aporta o beneficia a la institución?

- ☐ Totalmente
- ☐ Parcialmente
- ☐ Para nada

13. ¿Está orgulloso de formar parte de la organización?

- ☐ Totalmente
- ☐ Parcialmente
- ☐ Para nada

Muchas gracias.