



Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador | Sede  
Ambato

**ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES**

**Tema:**

***ENDOMARKETING* Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL  
CASO: GASOLINERA “EL ARUPO”**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de  
Licenciado en Administración de Empresas**

**Línea de investigación:**

**ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA  
LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL**

**Autor:**

Leonardo David Jiménez Rosero

**Director:**

PhD. Christian Andrés Barragán Ramírez

**Ambato – Ecuador**

**Marzo 2026**

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **LEONARDO DAVID JIMÉNEZ ROSERO** con cédula de ciudadanía **1850186253**, autor del trabajo de graduación intitulado: '*ENDOMARKETING Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL CASO: GASOLINERA "EL ARUPO"*', previo a la obtención del título profesional de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, en la escuela de **CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través del sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, marzo 2026



Leonardo David Jiménez Rosero

CC. 1850186253

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
SEDE AMBATO  
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Tema:

**ENDOMARKETING Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL  
CASO: GASOLINERA “EL ARUPO”**

Línea de Investigación:

ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA  
LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL

Autor:

Leonardo David Jiménez Rosero

Christian Andrés Barragán Ramírez, Ing. PhD.

CC. 1803783644

**CALIFICADOR**

Elva Aidee Llerena Barreno, Ing. Mg.

**CALIFICADOR**

Franklin Rodrigo Pacheco Rodríguez, Ing. Mg.

**CALIFICADOR**

Verónica Leonor Peñaloza López, Ing. PhD.

**DIRECTORA ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES**

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr. Mg.

**PROSECRETARIO PUCE AMBATO**

Ambato – Ecuador

Marzo 2026

f. 

f. 

f. 

f. 

f. 

 **PUCE** | AMBATO  
**PROSECRETARÍA**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mi familia, por su apoyo, paciencia y confianza a lo largo de este proceso académico.

A mi tutor, por su guía y los conocimientos impartidos, que contribuyeron de manera significativa a mi formación profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios Todopoderoso, porque me ha iluminado y me ha permitido terminar la carrera.

A mi mamá y a mi papá, por su apoyo constante y por enseñarme con su ejemplo el valor de la perseverancia.

A mi hermana, por ser mi compañera en todo momento y por brindarme siempre una sonrisa en los días más difíciles.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Ambato, a sus autoridades y docentes por sus conocimientos impartidos, de manera especial a mi tutor por su guía y apoyo para realizar esta investigación.

## RESUMEN

El propósito del estudio consiste en analizar los principales factores de *endomarketing* que contribuyan a la mejora de la satisfacción laboral en la empresa Gasolinera “El Arupo”, ubicada en la zona 3 del Ecuador. La investigación se realizó bajo el paradigma positivista, con enfoque cuantitativo, de la que se derivaron descripciones y correlaciones con el propósito de explicar el enfoque, donde se utilizó un diseño no experimental-transeccional, porque los datos fueron obtenidos de manera directa con los 24 trabajadores de la población por medio de una población censal. El marco teórico se fundamenta en autores como Bunea et al. (2025), Al-Fakeh et al. (2024), Yi et al. (2023), Sesen & Ertan (2021), Pratamaa & Anindita (2025), Nawaz et al. (2022), Tambunan et al. (2025), entre otros; los cuales aportan las bases conceptuales y las dimensiones de ambas variables.

El instrumento de recolección para este estudio fue un cuestionario estructurado de 30 ítems de tipo *Likert* (1-5), el cual muestra validez, debido a que presentó un Alfa de Cronbach de 0.976, lo que pone de manifiesto una excelente consistencia interna. En este sentido, los resultados en *endomarketing* muestran una presencia positiva: comunicación interna (4.29), capacitación (4.26), empoderamiento (4.46), sistema de recompensas (4.26), motivación (4.49) y apoyo de la alta gerencia (4.21). En lo que respecta a la satisfacción laboral las dimensiones reflejan niveles favorables: relación con superiores (4,35) y ambiente laboral (4,26), aunque relación con compañeros (3,94) muestra espacio para fortalecimiento.

La relación de Spearman ( $\rho = 0.819$ ;  $p < 0.01$ ), expuesta en la tabla 5, recoge el vínculo positivo muy alto que se establece entre el *endomarketing* y la satisfacción laboral. Las evidencias muestran que, si bien la empresa tiene un buen nivel de *marketing* interno, aún existe oportunidad de mejora en aspectos como: la libertad de expresar adecuadamente opiniones, la potenciación de la confianza entre las personas y la personalización de estrategias de ámbito interno, los cuales requieren consolidación y mecanismos para garantizar su efectividad.

**Palabras clave:** comunicación interna, sistema de recompensas, empoderamiento, apoyo de la alta gerencia, motivación, capacitación.

## ABSTRACT

*The purpose of the study is to analyze the main elements of endomarketing that contribute to improving job satisfaction in the Gas Station “El Arupo”, located in zone 3 of Ecuador. The research was carried out under the positivist paradigm, with a quantitative approach, from which descriptions and correlations were derived with the purpose of explaining the approach, where a non-experimental-cross-sectional design was used, because the data were obtained directly from the 24 workers of the population through a census population, since the theoretical framework is based on authors such as Bunea et al. (2025), Al-Fakeh et al. (2024), Yi et al. (2023), Sesen & Ertan (2021), Pratamaa & Anindita (2025), Nawaz et al. (2022), Tambunan et al. (2025), among others, who provide the conceptual bases and the dimensions of both variables.*

*The data collection instrument for this study was a structured questionnaire that contained 30 Likert-type items (1-5), which had been validated, as it presented a Cronbach’s Alpha = 0.976, which reveals an excellent internal consistency. In this sense, the results obtained in internal marketing show a positive presence in internal communication (4.29), training (4.26), empowerment (4.46), reward system (4.26), motivation (4.49) and support from top management (4.21). Regarding job satisfaction, the dimensions reflect favorable levels: relationship with superiors (4.35) and work environment (4.26), although relationship with colleagues (3.94) shows areas that could be enhanced.*

*The Spearman correlation ( $\rho = 0.819$ ;  $p < 0.01$ ), presented in Table 5, shows the very high positive link established between endomarketing and job satisfaction. The evidence shows that, although the company has a good level of internal marketing, there are opportunities for improvement in aspects such as: the freedom to adequately express opinions, the reinforcement of trust among people, and the personalization of internal strategies, which require consolidation and mechanisms to ensure their effectiveness.*

**Keywords:** *internal communication, reward system, empowerment, support from top management, motivation, training.*

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

|   |     |
|---|-----|
| DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD .....   | ii  |
| APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....  | iii |
| DEDICATORIA.....  | iv  |
| AGRADECIMIENTO.....   | v   |
| RESUMEN.....  | vi  |
| ABSTRACT .....  | vii |
| INTRODUCCIÓN .....  | 1   |
| CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA .....   | 5   |
| 1.1. Conceptualización del <i>endomarketing</i> .....   | 5   |
| 1.2. Satisfacción laboral: fundamentos y factores influyentes.....  | 13  |
| 1.3. Relación entre <i>endomarketing</i> y satisfacción laboral .....   | 18  |
| CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO .....  | 21  |
| 2.1. Fundamentación epistemológica .....  | 21  |
| 2.2. Consideraciones metodológicas.....   | 21  |
| CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....  | 41  |
| 3.1. Principales factores relacionados a <i>endomarketing</i> que influyen en la<br>satisfacción laboral de la empresa Gasolinera "El Arupo"..... | 41  |
| CONCLUSIONES.....   | 48  |
| RECOMENDACIONES .....   | 50  |
| BIBLIOGRAFÍA .....  | 51  |
| ANEXOS.....   | 59  |

## INTRODUCCIÓN

El concepto de *endomarketing* o *marketing* interno apareció cuando Leonard Berry propuso la premisa de considerar a los trabajadores como clientes internos. Esta idea también sugiere la necesidad de que los ahora llamados clientes internos reciban, por parte de la empresa, el mismo nivel de atención que el que se les ofrece a los clientes externos. Dicho enfoque surgió como respuesta a la necesidad de fortalecer la relación que existe entre trabajadores y empresas. Su propósito es que los colaboradores desarrollen un sentimiento de pertenencia y se sientan comprometidos con los objetivos institucionales.

En sus inicios, esta técnica se aplicó principalmente en empresas de servicios de Estados Unidos, debido a que la calidad de atención dependía de forma directa del grado de satisfacción que presentaba el personal. Con el pasar del tiempo, esta herramienta evolucionó hacia un modelo con características integradoras, compuesto por elementos como: comunicación interna, capacitación, sistema de recompensas, motivación, empoderamiento y apoyo de la alta gerencia (Bunea et al., 2025; Yi et al., 2023; Al-Fakeh et al., 2024).

Actualmente, esta herramienta ha tomado gran relevancia en sectores donde el desempeño humano es determinante. Esto debido a que para brindar un buen servicio a los consumidores finales es necesario garantizar la satisfacción de las necesidades de los colaboradores a través del desarrollo de sentimientos de felicidad, compromiso y orgullo de pertenecer a una empresa, lo cual contribuye a fortalecer el desempeño, la actitud y la alineación con objetivos empresariales.

La empresa Gasolinera "El Arupo" está ubicada en la ciudad de Ambato, perteneciente a Tungurahua, Zona 3 del Ecuador. Cuenta con una matriz ubicada en la Av. Manuelita Sáenz y Pasaje Ortega y una sucursal en la calle José Peralta. De acuerdo con la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) esta empresa se dedica a la venta al por menor de combustibles para vehículos automotores en comercios especializados.

A pesar de que la organización tiene una estabilidad operativa y una trayectoria reconocida en el mercado, experimenta una comunicación interna no formalizada debido a una estructuración parcial de los canales formales y no formales, un sistema de reconocimiento medianamente estructurado y una baja planificación en el alcance de los programas de capacitación. Asimismo, se observa un compromiso poco consolidado en cuanto al apoyo prestado por la alta gerencia; elementos que resultan clave para la sostenibilidad de la satisfacción laboral en el tiempo.

Esta situación se evidencia en la ausencia de estrategias orientadas a esta técnica y en un ambiente con una comunicación que presenta interrupciones entre turnos, lo que disminuye la colaboración y el apoyo entre compañeros. También existe una alineación no homogénea de los intereses del personal con los programas de formación, lo que provoca huecos en los procedimientos de seguridad, de servicio y de gestión de incidentes. Por otro lado, se observa una incorrecta implementación de los sistemas de recompensas, lo cual incide de forma parcial en la lealtad. Por último, existe una falta de claridad y retroalimentación en las evaluaciones realizadas por la gerencia, así como un compromiso no plenamente consolidado, lo que genera escasa participación al momento de brindar sugerencias.

En consecuencia, la problemática descrita afecta de forma directa a la satisfacción en el trabajo. Produce confusión operativa, menor desempeño, clima laboral negativo, rotación moderada de trabajadores que se evidencia en una tasa cercana al 28% anual. Frente a este escenario, se hace necesario analizar los factores pertenecientes a esta herramienta que permitan mejorar el bienestar, la cohesión y el compromiso.

La idea a defender en esta investigación se fundamenta en el planteamiento de que el fortalecimiento de los factores de *marketing* interno en la Gasolinera “El Arupo” contribuye a la satisfacción laboral de sus colaboradores. Por consiguiente, se parte del supuesto de que la aplicación adecuada de prácticas de *endomarketing* favorece el bienestar laboral. Con base en esta idea, el estudio tiene como objetivo general analizar los principales factores de *endomarketing* que contribuyan a la mejora de la satisfacción laboral en la empresa Gasolinera “El Arupo”.

Para alcanzar este propósito se desagrega el objetivo general y se establecen tres objetivos específicos: fundamentar teórica y científicamente las variables de estudio; diagnosticar la situación actual de los elementos de ambas variables en la empresa; e identificar los principales factores relacionados con la variable independiente que influyen en la satisfacción laboral de la Gasolinera “El Arupo”.

La presente investigación resulta conveniente porque facilita la identificación de los factores internos que afectan la satisfacción y el desempeño de los trabajadores en la gasolinera “El Arupo”. De esta manera, la empresa tiene la posibilidad de aplicar estrategias que mejoren mecanismos tales como la comunicación interna, el ambiente laboral, el reconocimiento y la motivación del talento humano, dimensiones que habilitan la eficiencia operativa, la calidad del servicio al cliente y el compromiso institucional.

Desde el punto de vista teórico, la información obtenida es importante porque contribuye a desarrollar conocimiento capaz de generar nuevas perspectivas aplicables al contexto ecuatoriano, específicamente al sector de hidrocarburos. Los hallazgos contribuyen al fortalecimiento de la línea teórica mediante la validación de las dimensiones presentadas por autores como Bunea et al. (2025), Yi et al. (2023) y Al-Fakeh et al. (2024).

Desde el punto de vista metodológico, este estudio aporta porque posibilita la operacionalización de variables en un ambiente real, mediante la aplicación de escalas y la facilitación de posibles líneas de investigación. Asimismo, este trabajo precisa los conceptos de dichos fenómenos y sus subdimensiones, lo que hace posible el establecimiento de instrumentos de evaluación rigurosos y replicables en otras gasolineras.

La presente investigación contribuye a la práctica a partir de la implementación de estrategias internas que aumentan la motivación, la satisfacción, el compromiso organizacional y la atención al cliente externo, así como, la reducción de la rotación. Además, la incorporación de este tipo de prácticas contribuye a mejorar el clima organizacional y a la creación de una ventaja competitiva dentro del sector de hidrocarburos.

En cuanto a la relevancia social, esta investigación beneficia de forma directa al personal de la Gasolinera “El Arupo”, mediante la propiciación de condiciones laborales más justas, equitativas y satisfactorias. Esto favorece que los colaboradores se sientan valorados, escuchados y partícipes de los logros de la organización. Por consiguiente, estas prácticas se traducen en un mejor desempeño individual y un incremento en los niveles de satisfacción laboral.

Asimismo, la investigación se alinea con el Objetivo 1 del Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025 del Gobierno del Ecuador, el cual busca incrementar y fomentar, de manera inclusiva, las oportunidades de empleo y las condiciones laborales. Al incorporar mejoras en la satisfacción laboral se contribuye a la generación de empleo de calidad y de relaciones laborales sostenibles en la Zona 3 del Ecuador.

Mejorar este tipo de prácticas ayuda a que los empleados se sientan mejor y también fomenta una cultura empresarial inclusiva, participativa y sostenible. En este tipo de cultura, se aprecian las habilidades de las personas, se fomenta la comunicación y se impulsa el crecimiento profesional. Los resultados de este estudio constituyen un ejemplo para otras empresas de la industria del petróleo, al evidenciar cómo la aplicación de este tipo de prácticas incide en la satisfacción laboral y en el fortalecimiento de las relaciones internas.

## CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

### 1.1. Conceptualización del *endomarketing*

Una vez delimitado el problema de investigación, resulta necesario analizar los fundamentos conceptuales, las bases teóricas y los antecedentes que respaldan el estudio.

El *endomarketing*, también conocido como *marketing* interno, es un concepto que se presentó por primera vez cuando Berry sugirió que los empleados son clientes internos, y tienen la misma importancia que los clientes externos (Chasanah & Mathori, 2025). Esta idea se basa en usar los principios del *marketing* dentro de la organización. El primer grupo al que una organización tiene que prestar atención son sus trabajadores. En este sentido, las tareas propias del trabajo se orientan a suplir las necesidades y expectativas del equipo.

Bajo este contexto, Trujillo et al. (2021) sitúan su aparición en Estados Unidos, en un entorno capitalista en el que en sus inicios no tenía un uso práctico. Con el paso del tiempo se ha convertido en un concepto que vincula al producto, al consumidor y al trabajador. Su carácter integrador hace que se mantenga la cohesión interna dentro de la organización al conectar los objetivos estratégicos con lo que espera el personal.

En línea con esta idea, la experiencia del cliente interno ha cobrado más importancia en los últimos años, debido a que se reconoce cada vez más su valor estratégico en la creación de beneficios para los clientes externos. Este nuevo enfoque muestra lo relevante que es entender las necesidades de los trabajadores si se busca obtener mejores resultados en la empresa.

Bajo esta perspectiva, Gómez (2025) sostiene que el concepto contemporáneo de esta variable se ha construido bajo la premisa de que, si el personal está satisfecho, se convierte en un embajador de la marca. Este cambio de papel ayuda a mejorar la imagen empresarial y fortalece la identidad corporativa. Eventualmente, la satisfacción, consecuencia de estas estrategias, es un pilar estratégico que mejora la reputación y el posicionamiento empresarial.

En coherencia con lo anterior, Salas (2021) argumenta que este término hace referencia a todas las estrategias que tienen por objetivo que los empleados se sientan felices, comprometidos y orgullosos de trabajar en la empresa. Si los colaboradores valoran su trabajo y mantienen una actitud positiva durante sus actividades, se desarrolla un ambiente de bienestar para ellos y para los clientes externos.

Bajo este enfoque, Pratamaa y Anindita (2025) evidencian que hay una influencia significativa y directa entre la aplicación de estos principios y el nivel de satisfacción laboral percibida. En otras palabras, la correcta implementación de este tipo de estrategias tiene efectos capaces de derivar en un aumento de los niveles de satisfacción, motivación y productividad y, a la vez, también en un mejor accionar del talento humano.

A partir de los planteamientos anteriores se comprende que, al aplicar estas estrategias, se crea un ambiente laboral más alineado con la filosofía de la empresa y lo que el empleado necesita. Consecuentemente, este enfoque se transforma en una herramienta que mejora el compromiso de los empleados, fortalece el ambiente de trabajo y ayuda a que todos se sientan mejor en la empresa.

De manera complementaria, Qiu et al. (2021) afirman que el respaldo del equipo directivo contribuye a la generación de un clima de trabajo más favorable. Los mandos directivos son un factor catalizador del desarrollo de tales estrategias. De esta forma, el compromiso de la alta gerencia no solo contribuye a la creación e implementación de estrategias, sino que además fortalecen la confianza, el sentido de pertenencia y el trabajo en equipo.

Con base en lo expuesto, la implementación de estas estrategias supone la participación activa de actores clave, como la alta dirección y el área de recursos humanos, cuyas actividades están asociadas con la respectiva planificación y realización de actividades orientadas a incentivar la comunicación interna, la capacitación, el reconocimiento y la motivación. Los colaboradores también son parte fundamental de estas prácticas, pues su comprometimiento determina el éxito de la implementación.

De manera similar, de Bruin et al. (2021) argumentan que, al garantizar la satisfacción laboral, la empresa logra responder de forma más rápida y efectiva a los cambios del mercado. Esta práctica representa una herramienta para ser más competitivos, debido a que ayuda a desarrollar un equipo motivado, a mejorar procesos internos y a incentivar la innovación y la adaptación.

A partir de lo analizado, se sostiene que su aplicación favorece el compromiso y la disposición a realizar el trabajo con calidad, lo que se refleja en un personal que ofrece excelente atención al cliente y que, además está preparado para afrontar incidentes inesperados. Un empleado satisfecho conlleva menor capacitación requerida y mayor productividad porque su permanencia facilita la acumulación de experiencia y conocimiento.

Figura 1. Conceptualización del endomarketing



Fuente: elaboración propia

Sus componentes se definen a partir de distintos autores. Bunea et al. (2025) identifican cuatro: comunicación interna, capacitación, empoderamiento y sistema de recompensas, y distinguen implícitamente la motivación como impulso interno de las recompensas como mecanismo externo. Al-Fakeh et al. (2024) separan estas dos últimas explícitamente, lo que contribuye a un análisis más preciso. Por

último, Yi et al. (2023) incorporan el apoyo de la alta gerencia, dado que su compromiso es esencial. Así, se adopta un modelo de seis dimensiones.

La comunicación interna o primera dimensión, es un proceso bidireccional en el que se comparte información clara y se recogen necesidades del personal (Bunea et al., 2025). Su eficacia influye en la satisfacción laboral y está vinculada al cumplimiento de expectativas (Al-Fakeh et al., 2024). De este modo, corresponde al intercambio de información, ideas y sentimientos; que promueve el diálogo y las acciones en la empresa (Santos et al., 2024).

En este marco de comprensión más amplio, la comunicación formal con superiores se entiende como los canales que establecen las organizaciones para transmitir la información oficial como memorandos, informes, reuniones programadas o encuestas, los cuales se consideran medios que regulan el funcionamiento organizacional y reafirman la claridad y la consistencia en todos los niveles de la empresa (Čuić et al., 2022).

En conjunto con los anteriores mecanismos estructurados, el intercambio de información informal con superiores sucede de forma espontánea a través de conversaciones breves, preguntas o comentarios de naturaleza no programada. Estas interacciones favorecen la confianza y la detección oportuna de problemas operativos, lo que completa contextualmente la información formal (Čuić et al., 2022).

En consonancia con lo anterior, el flujo de información horizontal hace referencia al intercambio iterativo de conocimiento entre colegas pertenecientes al mismo nivel jerárquico. Es en este proceso que se incentiva la colaboración, la cohesión del equipo y el apoyo mutuo. Finalmente, este canal de información contribuye de forma directa a mejorar la productividad y la satisfacción en el trabajo (Čuić et al., 2022).

En continuidad con la segunda dimensión, la capacitación es entendida como un proceso estructurado que desarrolla conocimientos, habilidades y competencias para poder mejorar el trabajo (Bunea et al., 2025) y que a su vez produce oportunidades de aprendizaje que refuerzan la motivación (Yi et al., 2023). En

conjunto, es considerada clave para la sostenibilidad de una organización (Chow & Yeh, 2022).

En continuidad con este mismo discurso, el apoyo para la capacitación se refiere a la estimulación y asistencia que el supervisor proporciona al trabajador para facilitar su participación en programas de formación (Sesen & Ertan, 2021). Cuando los trabajadores perciben un alto nivel de apoyo, experimentan una tendencia a un menor estrés laboral y una mayor satisfacción, lo que a su vez refuerza la eficacia del proceso.

En la misma línea, el interés del empleado se configura como la disposición del trabajador a mejorar sus habilidades a través de actividades formativas. Este aspecto se manifiesta en buenas actitudes hacia el desarrollo profesional. Sin embargo, es importante aclarar que se corre el riesgo de un impacto negativo en la motivación si la formación es percibida como obligatoria y poco relevante (Sesen & Ertan, 2021).

Finalmente, para completar esta perspectiva, el acceso a la capacitación incluye la capacidad otorgada que tiene un colaborador para participar en programas formativos. Este componente es entendido como la posibilidad de los colaboradores de recurrir a espacios y recursos para mejorar sus conocimientos. Es la disponibilidad otorgada para acceder a entrenamiento y oportunidades educativas (Sesen & Ertan, 2021).

En este marco, el empoderamiento constituye otro factor clave, el cual se refiere a otorgar autonomía y capacidad de decisión al personal, lo que fortalece su compromiso y respuesta (Bunea et al., 2025). Se considera una motivación interna que invita a actuar más allá del trabajo (Yi et al., 2023). En definitiva, se refiere a dotar de recursos y autoridad, lo que genera motivación intrínseca y una sensación de control (Orgambidez et al., 2024).

En coherencia con este enfoque, la provisión de autonomía es el otorgamiento al trabajador de la capacidad de decisión sobre cuándo y cómo ejecutar sus actividades. Es el grado percibido de libertad al decidir sobre temas laborales (Mathew & Nair, 2021). Si el personal siente que tiene cierto control, aumenta su

motivación intrínseca, lo que repercute en un mejoramiento de su compromiso y su bienestar.

En este contexto, la competencia se refiere a la idea que tiene un trabajador con respecto a su capacidad para desempeñar eficazmente sus actividades. Es el grado en el que un colaborador cree poseer la habilidad y el conocimiento necesario para su trabajo (Mathew & Nair, 2021). Esta percepción mejora la autoestima y eventualmente aumenta el desempeño, lo que reduce el estrés y la incertidumbre en el trabajo.

De la misma forma, la participación en la toma de decisiones implica permitir que los empleados influyan directamente sobre temas de su trabajo y de la organización. Tiene lugar cuando los empleados perciben que sus opiniones contribuyen a la mejora de procesos y políticas (Mathew & Nair, 2021). Esta sensación se traduce en sentido de pertenencia, control, lealtad; y mayor responsabilidad y satisfacción laboral.

Es necesario distinguir dos dimensiones: para Bunea et al. (2025), el sistema de recompensas incluye incentivos económicos y no económicos que responden al desempeño y fortalecen la equidad. Por otro lado, la motivación es la iniciativa interna vinculada con la autonomía y el reconocimiento. Las recompensas, extrínsecas e intrínsecas, alinean la motivación con los objetivos corporativos (Alimawi & Muda, 2022), mientras que la motivación es el impulso hacia logros en la organización (Manzoor et al., 2021).

El sistema de incentivos incluye recompensas económicas o tangibles como salarios, bonificaciones y comisiones que están vinculados al desempeño y al logro de metas (Cao et al., 2025). De igual forma, las recompensas no económicas o psicológicas incluyen reconocimientos públicos, autonomía, sentido de propósito y retroalimentación. Los mismos autores explican que estas últimas mejoran la motivación intrínseca y favorecen la autorrealización y la lealtad.

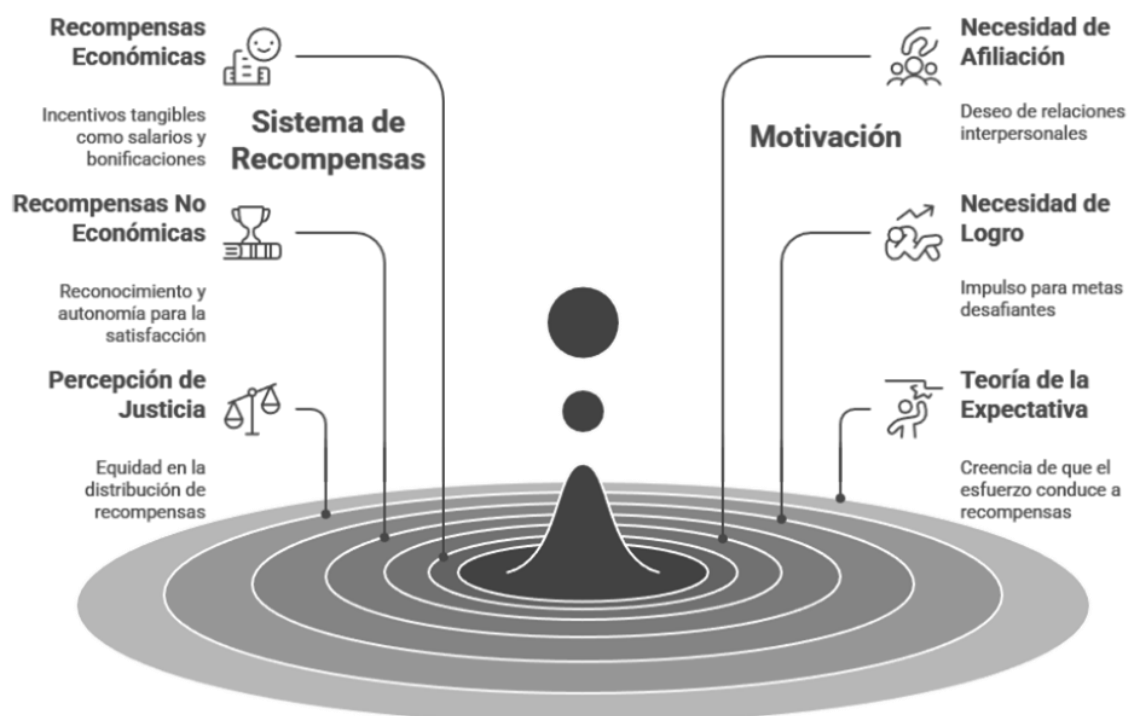
Por último, respecto a esta dimensión, la percepción de justicia se refiere a que tan equitativo y transparente se considera la distribución de las recompensas. Si el personal siente que los criterios son justos, su motivación y su intención de

permanencia incrementan (Cao et al., 2025). Por ello, este componente es un modulador del impacto de las recompensas sobre la satisfacción y el desempeño.

Por otra parte, el requerimiento de logro constituye un componente fundamental de la motivación, porque es el impulso de los colaboradores a desear metas desafiantes pero alcanzables, a esforzarse y a superarse (Tambunan et al., 2025). Cuando el personal siente que su esfuerzo tiene como fin logros significativos, mejora su nivel de compromiso y su desempeño es mayor, lo que como consecuencia incrementa la satisfacción y lealtad organizacional.

En este marco, la necesidad de afiliación refleja el deseo de entablar y mantener buenas relaciones con compañeros (Tambunan et al., 2025). Si el entorno favorece el apoyo social, el personal encuentra la oportunidad de satisfacer esta necesidad. Los mismos autores muestran que, acorde con la teoría de la expectativa, es importante crear un entorno en el que los colaboradores perciban que el esfuerzo conduce a resultados deseados y a recompensas importantes.

Figura 2. Diferencia entre sistema de recompensas y motivación



Fuente: Elaboración propia

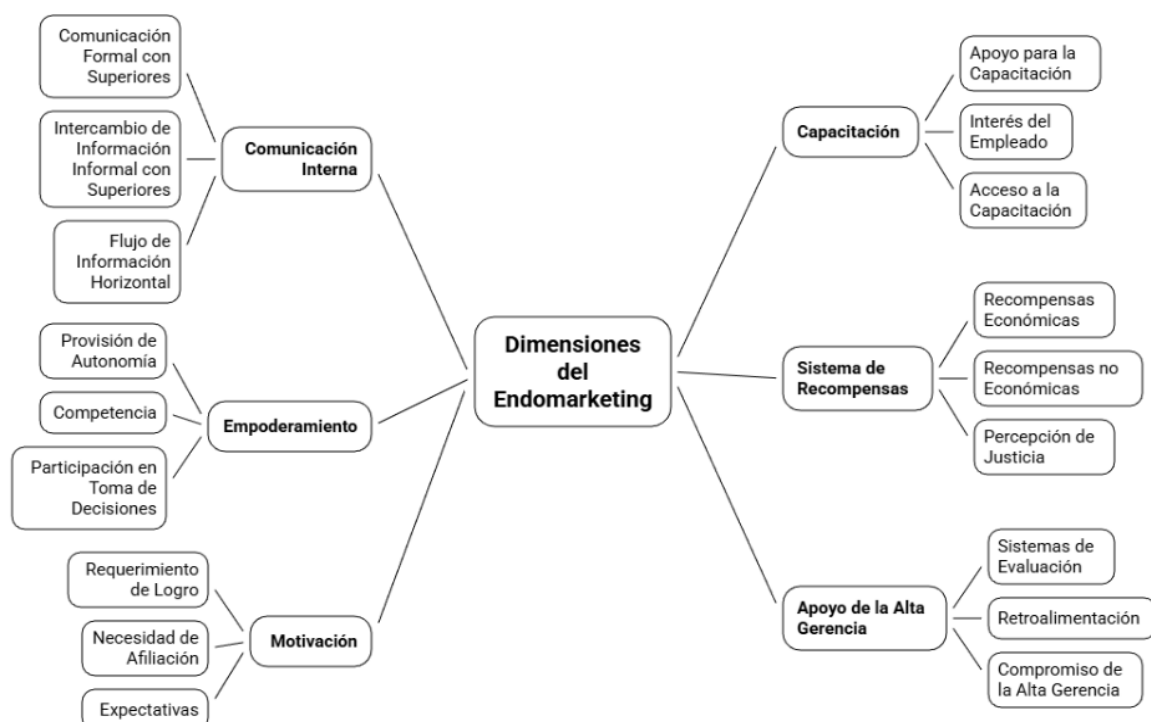
Como última dimensión, el apoyo de la alta gerencia es la percepción del compromiso de los directivos en cuanto a la ejecución de este tipo de prácticas, mediante la asignación de recursos y la comunicación de su importancia al momento de alinear esfuerzos y motivar (Yi et al., 2023). Complementariamente, implica que los niveles gerenciales proporcionen dirección para que su personal desarrolle su potencial y enriquezca el desempeño organizativo (Men et al., 2024).

De esta forma, es importante señalar que los sistemas de evaluación forman parte clave del apoyo de la alta gerencia, porque, a través de recompensas, el nivel gerencial fomenta la colaboración y contribuye a mejorar el desempeño. En este sentido, los sistemas de evaluación y recompensa trabajan de manera conjunta para incentivar tanto un buen desempeño como el trabajo en equipo (Serafim et al., 2024).

En base a este marco, se define a la retroalimentación como parte fundamental de esta dimensión. Es un proceso que se materializa en los canales de comunicación interna y que permite recoger información de los empleados y utilizar estos datos para ajustar estrategias y procesos. De esta forma, la gerencia es responsable de utilizar el conocimiento recopilado para mejorar las funciones de los empleados y desarrollar una mejor estrategia organizacional (Serafim et al., 2024).

Desde esta perspectiva, el compromiso de la alta gerencia implica la capacidad de los mandos directivos de transmitir la visión de la empresa de forma clara y motivadora (Serafim et al., 2024). Se refiere no solo a informar acerca de objetivos estratégicos, sino que también se refleja en acciones concretas que mejoran el ambiente laboral, a través, del incentivo de la confianza, la estabilidad y el sentido de propósito dentro de la organización.

Figura 3. Dimensiones del endomarketing.



Fuente: elaboración propia

## 1.2. Satisfacción laboral: fundamentos y factores influyentes

Satisfacción laboral es un concepto que empezó a ganar relevancia en el ámbito académico a finales de los años setenta (Montuori et al., 2022). Desde aquel periodo, pasó a ser un tema central dentro de la investigación. Este cambio se dio porque surgió la necesidad de comprender este fenómeno tanto desde el punto de vista organizacional como psicológico, dada su influencia en el desempeño organizacional.

Una de las primeras definiciones fue un aporte de Edwin Locke, quien la describe como un estado de sensaciones positivas que surge en una persona cuando valora de manera favorable su propio trabajo y las actividades que derivan de él (Kalaivani & Nirmala, 2025). De esta manera, es posible afirmar que esta variable es de naturaleza emocional porque depende de la interpretación, sentimiento y evaluación que surge del vínculo entre el colaborador y su trabajo.

De manera complementaria, este concepto se configura como un estado afectivo que vincula al trabajador con los objetivos y la organización. En este proceso, las

estrategias de *marketing* interno juegan un rol fundamental, porque favorecen el incentivo de un sentimiento de pertenencia y el compromiso del trabajador con la empresa (Duque, 2024) lo que garantiza así una mejor experiencia del personal en la institución.

Desde otra perspectiva conceptual, se la concibe como un constructo psicológico, que comprende el conjunto de pensamiento, actitudes, emociones y percepciones del personal en relación con sus actividades (Bunea et al., 2025). Es importante aclarar que dicho estado, positivo o no, corresponde a la forma particular de interpretar de cada persona (Said & Muzakki, 2024).

En concordancia con estas definiciones, este fenómeno es considerado uno de los componentes esenciales de la actitud del personal, debido a que implica una valoración subjetiva de su rol como trabajadores. Detrás de esta respuesta emocional, se encuentran aspectos como las condiciones de trabajo, las relaciones interpersonales, las oportunidades de desarrollo y los sistemas de recompensas y evaluación (Gašić et al., 2025).

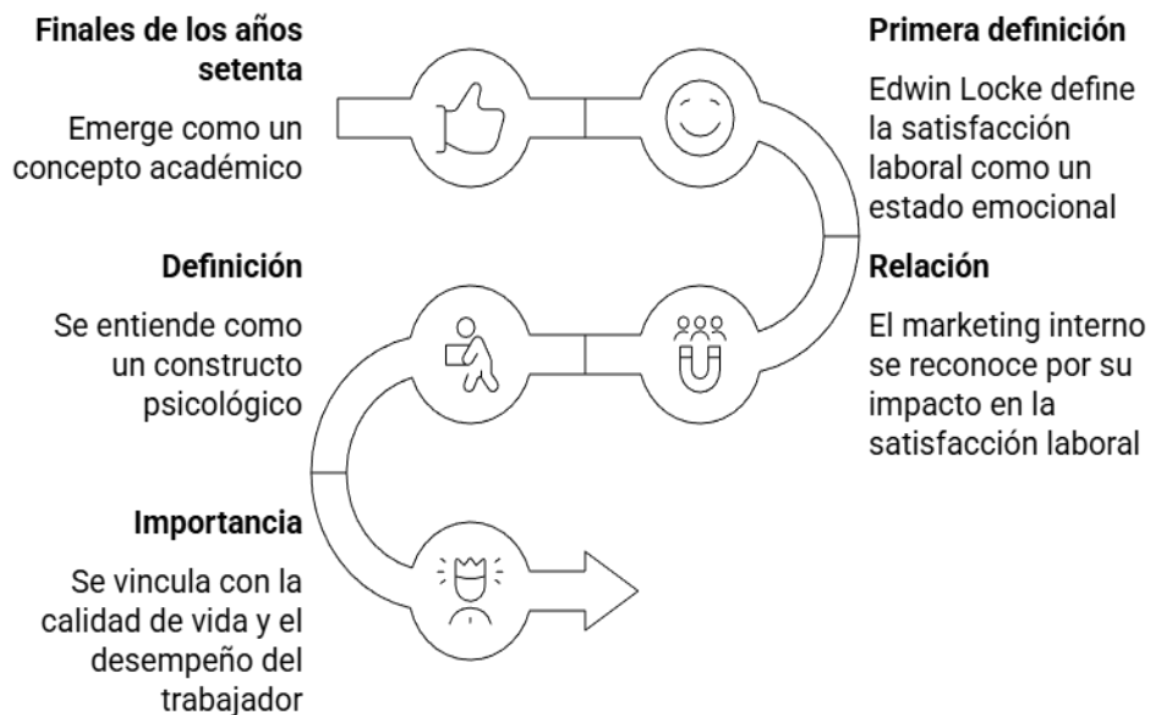
En concordancia con esta perspectiva comprensiva, Wuttke et al. (2024) explican que es una experiencia producto de condiciones situacionales y factores de nivel personal. Consecuentemente, esta perspectiva deja entrever que no existe una sola forma de satisfacción, y que esta depende de las características de cada persona, sus expectativas y necesidades, así como de la configuración de su entorno de trabajo.

La satisfacción laboral se relaciona con otros conceptos clave dentro del ámbito organizacional. En particular, el compromiso organizacional actúa como un mediador fundamental, capaz de potenciar los efectos de las estrategias destinadas a fortalecer tanto la satisfacción laboral como las relaciones de los trabajadores dentro de las organizaciones (Trisninawati & Supardin, 2025).

Finalmente, la importancia de este enfoque teórico radica en su relación directa con la calidad de vida de las personas. El grado de satisfacción tiene gran impacto en las relaciones sociales y familiares, así como en la percepción del estado de salud, el desempeño laboral, el ausentismo y la rotación. Incluso conlleva una gran

relación con problemáticas psicológicas más graves como el burnout (Montuori et al., 2022).

Figura 4. Conceptualización de la satisfacción laboral.



Fuente: elaboración propia

De acuerdo con Bunea et al. (2024) entre las dimensiones de este fenómeno se incluye: relación con compañeros, relación con superiores y ambiente de trabajo. A través de estas dimensiones es posible comprender como diferentes elementos organizacionales confluyen para dar forma a la experiencia del cliente interno. Estos elementos incluyen la cooperación y el sentido de pertenencia, el estilo de liderazgo aplicado y la atmósfera emocional y física.

La primera dimensión de esta variable es la relación con compañeros de trabajo. Esta abarca la calidad de los vínculos interpersonales, la confianza mutua y el apoyo existente entre colegas. La afinidad, en particular, es un factor clave, que se observa en la disponibilidad de compañeros de trabajo para brindar ayuda y practicar la escucha activa cuando otro colaborador enfrenta dificultades (Bunea et al., 2024).

En consonancia con este discurso, el apoyo mutuo forma parte de una buena relación entre pares y se evidencia cuando los empleados colaboran para resolver problemas, compartir recursos y se respaldan incluso en tareas laborales cotidianas (Zidane, 2025). Su existencia, da como resultado, un aumento en la cohesión grupal y un mayor sentido de pertenencia, lo que a su vez motiva al personal a comprometerse con los objetivos de la institución.

De la misma forma, la confianza entre compañeros es un pilar que habilita a los trabajadores a depender de sus colegas sin temor, lo que da paso a una toma de decisiones conjunta y a una comunicación más abierta. Cuando existe confianza, el personal expresa dudas y propone ideas sin temor a ser juzgado. Mitterer y Mitterer (2023) señalan que confiar representa un juicio de las intenciones, las acciones y el grado de riesgo de las interacciones interpersonales.

En concordancia con lo anterior, la valoración de ideas implica la creación de un entorno que respete la expresión de cada trabajador y considere propuestas de los mismos. Cuando las organizaciones reconocen las ideas del personal, se estimula la innovación, se mejora la calidad del intercambio de propuestas y se refuerza la satisfacción laboral, puesto que los colaboradores se sienten valorados (Zidane, 2025).

La segunda dimensión de esta variable de estudio es la relación con los superiores. Este elemento captura cómo los empleados perciben la interacción con los mandos gerenciales. Incluye el grado de confianza que se deposita mutuamente, la valoración y reconocimiento recibido, así como la retroalimentación. Además, incluye el apoyo de los superiores en la resolución de conflictos y el respaldo en decisiones (Bunea et al., 2024).

A partir de los planteamientos anteriores, cuando hay confianza con los superiores, los trabajadores se comunican de manera más clara y se concentran en resolver problemas en conjunto, lo que resulta en soluciones más duraderas. Por otro lado, la falta de confianza provoca que se evite enfrentar problemas, se use la fuerza o se mantenga al margen, lo que disminuye la efectividad en la gestión de conflictos (Espinoza & Elgoibar, 2023).

De manera complementaria, la resolución de conflictos por parte de los supervisores supone la adopción de acciones intencionales orientadas a identificar, mediar y resolver desacuerdos entre los empleados. En este punto, resulta clave la figura de un líder efectivo, quien adopta un estilo de colaboración o de resolución de problemas que ayuda a las partes a alcanzar resultados que beneficien a todos los implicados (Espinoza & Elgoibar, 2023).

Bajo esta perspectiva, los empleados sienten apoyo cuando reciben reconocimiento por sus logros, cuentan con acceso a los recursos que necesitan para cumplir sus tareas y desarrollan sus actividades en un entorno cómodo y adecuado. Estos factores evidencian que la intervención de la gerencia incrementa la satisfacción en el trabajo y fortalece el compromiso con la organización (Pratamaa & Anindita, 2025).

La última dimensión de esta variable es el ambiente laboral, el cual hace referencia al conjunto de condiciones físicas y características psicológicas del lugar donde se desarrolla el trabajo. Incluye aspectos como el horario, el espacio, el equipamiento, la ergonomía y, de manera especial, el equilibrio del entorno. También incluye la sensación de seguridad, el nivel de estrés y la posibilidad de llevar una vida personal y profesional adecuada (Bunea et al., 2024).

Las condiciones físicas del lugar de trabajo son muy importantes, debido a que afectan la comodidad, seguridad y bienestar. Nawaz et al. (2022) afirman que este es el factor que más influye en la satisfacción laboral. Aspectos como la ventilación, la limpieza, la disponibilidad de herramientas y la protección contra peligros afectan directamente cómo se percibe el trabajo. Mejorar estas condiciones ayuda a evitar la rotación del personal (Nawaz et al., 2022).

Por otra parte, un entorno equilibrado mejora el rendimiento, dado que combina adecuadas condiciones físicas, buenas relaciones interpersonales y una gestión conveniente de las cargas de trabajo. Un buen ambiente disminuye el estrés, mejora la concentración y ayuda a que los equipos de trabajo funcionen mejor. Por todo lo dicho, un lugar de trabajo armonioso aumenta la productividad y refuerza el compromiso organizacional.

Finalmente, como parte de esta perspectiva, se incorpora el liderazgo transformacional. Este favorece un mejor ambiente al impulsar cambios positivos. Esta forma de dirección incentiva la lealtad y la confianza y, por ende, facilita el desempeño y la percepción de los líderes como ejemplos a seguir (Isna, 2024). De esta forma, se genera un clima laboral caracterizado por el apoyo, la motivación y el desarrollo.

Figura 5. Dimensiones de la satisfacción laboral



Fuente: elaboración propia

### 1.3. Relación entre *endomarketing* y satisfacción laboral

Desde la perspectiva teórica, la interacción entre las variables se produce de forma directa. Las dimensiones del *marketing* interno se relacionan de forma dinámica con las de la satisfacción laboral. Por un lado, si bien la comunicación interna es capaz de influir indirectamente a través del empoderamiento, las recompensas, así como la formación, inducen, sobre los trabajadores, efectos directos y mantenidos en el tiempo (Bunea et al., 2025).

En algunos contextos el empoderamiento actúa como un impulsor del resto de dimensiones (Bunea et al., 2025). Este fortalece la autonomía y el sentido de logro

de los colaboradores. De este modo, se convierte en un catalizador de la cultura organizacional.

Para Serafim et al. (2024), esta herramienta no solo tiene el propósito de comunicar y desarrollar actividades dentro de la empresa. También actúa como una técnica que ayuda a aumentar la motivación, reforzar la lealtad y fortalecer el compromiso de los empleados. Se consigue a través de estrategias de reconocimiento bien planificadas, que destacan el valor de cada persona dentro de la empresa.

También es importante tener procesos de comunicación interna que sean claros y consistentes. Esto ayuda a que los empleados se sientan escuchados, valorados y en sintonía con los objetivos de la organización. La literatura señala que el *marketing* interno se transforma en una práctica clave que mejora el ambiente de trabajo y aumenta el rendimiento general.

Por otro lado, Al-Fakeh et al. (2024) señalan que la aplicación de este tipo de estrategias incrementa la intención de permanencia de los colaboradores, teniendo a la satisfacción laboral como variable mediadora. De este modo, se evidencia que la interacción entre ambas variables de estudio no solo genera efectos en el plano emocional, sino también en el ámbito organizacional.

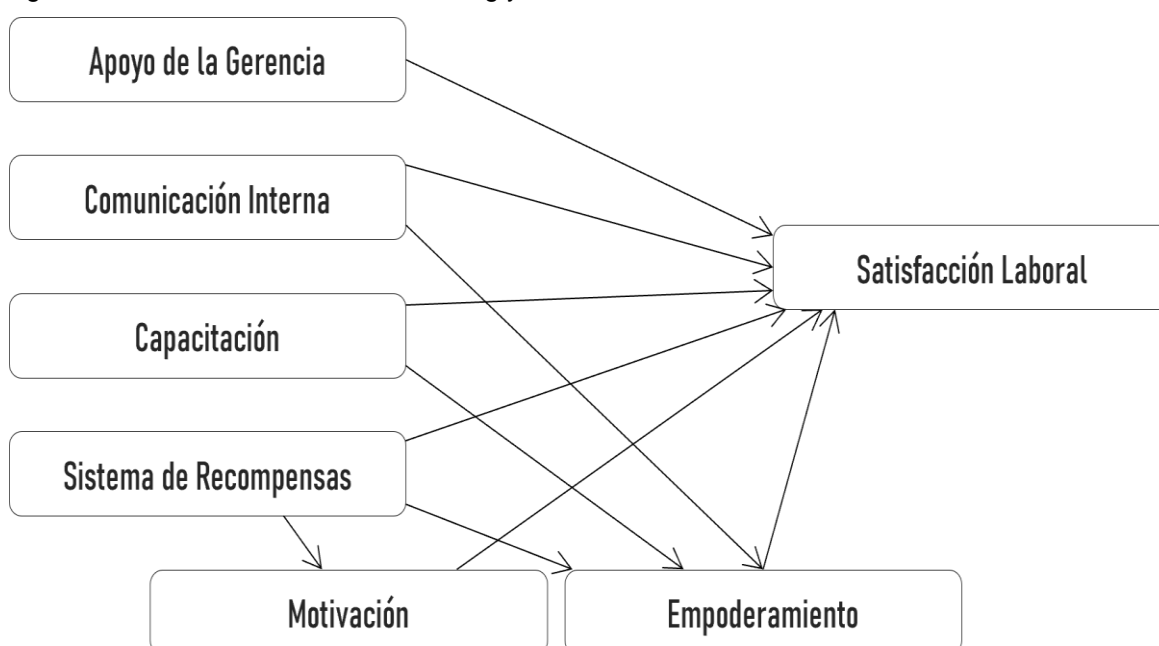
Por lo tanto, este vínculo funciona como un sistema que genera una conexión entre los trabajadores, la misión y los valores organizacionales. Las empresas que vinculan a los empleados con los valores de la empresa crean un ambiente en el que los trabajadores se sienten parte de algo más grande. Esto genera un fuerte enlace emocional y una gran satisfacción con su trabajo. Las estrategias internas que se enfocan en el bienestar de los empleados crean ambientes de trabajo más saludables, unidos y productivos.

Entre las acciones más relevantes se encuentran las políticas organizacionales, que le dan forma al contexto en el que los empleados tienen interacción con la empresa. Estas definen las pautas de uso interno, entre las que se incluyen: reglamentos internos, procedimientos, programas de bienestar y mecanismos de retroalimentación. La importancia de las políticas organizacionales proviene de que estas son capaces de otorgar sentido e identidad a las acciones, lo que convierte a

estas iniciativas en vivencias que los empleados experimentan.

Las políticas internas que fortalecen la comunicación, la formación y el reconocimiento facilitan el compromiso organizacional y la motivación, lo que a su vez refuerza la eficacia de estas prácticas como una filosofía de gestión. Esta relación conviene interpretarla como un circuito de valor organizacional, donde la satisfacción laboral no es una meta sino un medio hacia una cultura interna sostenible.

Figura 6. Interacción entre endomarketing y satisfacción laboral



Fuente: elaboración propia con base en Bunea et al. (2025), Al-Fakeh et al. (2024) y Yi et al. (2023).

## **CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **2.1. Fundamentación epistemológica**

Toda investigación requiere una base epistemológica. En este sentido, según Zam et al. (2024), la base epistemológica busca entender el proceso de generación del conocimiento, es decir, revisar las ideas que configuran la forma de abordar la medición de variables. En el presente estudio, este enfoque se aplica al análisis del *endomarketing* y la satisfacción laboral. Esta evaluación no es solo de carácter técnico, sino que tiene un impacto ético.

Por otro lado, en línea con Fasco et al. (2024), de la misma forma la epistemología se refiere a los fundamentos y supuestos con los que se aborda una ciencia; es decir, esta estudia y reflexiona sobre los problemas que se interrelacionan con la obtención y validez del conocimiento científico de las variables de estudio.

Esta concepción de epistemología viabiliza un proceso de aprendizaje que va desde lo más general a lo más específico y profundo, lo que logra así mayor capacidad de comprensión de la ciencia (Fasco et al., 2024). Dicho proceso ofrece nuevos conocimientos y enfoques.

En esta dirección, la presente investigación se enmarca en un paradigma positivista o empírico-analítico, el cual sostiene que el conocimiento válido se basa en lo que es observable y medible (Ali, 2024). Se dejan de lado propuestas abstractas o subjetivas; es decir, se investiga principalmente fenómenos cuantificables. En este caso, las variables de esta investigación: *endomarketing* y satisfacción laboral son susceptibles de medición debido a la asignación de una escala de *Likert*.

### **2.2. Consideraciones metodológicas**

#### **Enfoque de investigación**

Los autores Gamage (2025) señalan que el tipo de investigación se halla determinado por el problema que se ha planteado, los objetivos que se han formulado y la forma de abordarlos. Una investigación cuantitativa se caracteriza por un enfoque objetivo y deductivo, basado en la recolección de datos medibles

que permiten su análisis estadístico. Este tipo de investigación conduce a formulaciones predicativas, a la interrelación entre variables y a la generalización de los resultados hacia una población o entre varias poblaciones, mediante el uso de inferencias estadísticas a partir del análisis de una muestra representativa (Espinoza, 2025).

En el presente estudio, el enfoque de la investigación es cuantitativo, el cual se distingue, entre otras características, porque da valor al dato como sustancia base en su argumentación. El número se convierte en la forma concreta que sustenta la realidad. Esta afirmación se basa en el principio de que aquello que no es medible no es creíble. Por lo tanto, es necesario basarse en datos estadísticos que se aproximen a la representación de las variables estudiadas: *endomarketing* y satisfacción laboral.

### **Tipo de la investigación**

La investigación descriptiva, según Deckert & Wilson (2023), descubre las señales del fenómeno y tiende a hacer aflorar su presencia en una población concreta. Este proceso de investigación contempla el uso de medidas de tendencia central y medición de datos discretos. Este tipo de investigación recoge, mide y evalúa información sobre distintas ideas denominadas variables, dimensiones o componentes del fenómeno que se desea investigar, en este caso: *endomarketing* y satisfacción laboral. Por ello, se elige un conjunto de preguntas, se recoge y mide la información sobre ellas, de modo que se logre la identificación, clasificación y caracterización de aspectos que permitan la extracción de conclusiones útiles para la investigación.

El tipo de investigación correlacional tiene por finalidad llegar a conocer el grado de relación que existe entre dos o más variables en un contexto determinado. Según Putri et al. (2023) en este tipo de investigación, si bien no se afirma una relación causal directa, es posible determinar indicios sobre las posibles causas del fenómeno. Su utilidad principal se basa en conocer el comportamiento de un concepto en base al comportamiento de otras variables relacionadas. En la

presente investigación se busca encontrar la relación entre *endomarketing* y satisfacción laboral.

También se considera que la investigación es de tipo explicativa. Según Parra (2023), este tipo de investigación tiene como finalidad profundizar en un conocimiento existente. Así, se centra en los detalles, lo que posibilita un conocimiento más amplio los fenómenos, en este caso las variables *endomarketing* y satisfacción laboral.

### **Diseño de investigación**

Según Ogbonna (2024) el diseño de la investigación consiste en una aclaración sobre cómo se ha de llevar a cabo el estudio; en función de los fines de la misma. A través de este diseño se determina las observaciones por realizar, el número de aspectos a considerar, el tipo de análisis correspondiente y las conclusiones esperadas. De manera general, el presente estudio realiza una investigación que incluye el proceso de observación directa de la realidad sobre las variables *endomarketing* y satisfacción laboral, es decir, una investigación no experimental-transeccional.

Cabe señalar que se trata de una investigación con diseño de campo, dado que se obtiene la información de la variable directamente de su fuente primaria, es decir, de los colaboradores de la Gasolinera “El Arupo” quienes integran la población objeto de estudio. En ese sentido, para Sandoval (2022) consiste en la recolección de datos de forma directa de la realidad donde suceden los hechos sin manipular o controlar variables.

### **Delimitación poblacional**

Para entender la problemática y analizar las variables de acuerdo con lo que se proponen los objetivos de investigación, se toma como objeto de estudio a los colaboradores de la Gasolinera “El Arupo”. Al momento de realizar la investigación la organización cuenta con la siguiente distribución de personal:

Tabla 1. Total de la población - colaboradores de Gasolinera “El Arupo”

| <b>Descripción</b> | <b>Población</b> |
|--------------------|------------------|
| Nivel Gerencial    | 2                |
| Mandos Medios      | 3                |
| Nivel Operativo    | 19               |
| <b>Total</b>       | <b>24</b>        |

Fuente: elaboración propia a partir de la nómina de Gasolinera “El Arupo” (2025)

## **Muestra**

Para Burakauskaitė & Čiginas (2023), la muestra es una parte correspondiente a una fracción significativa de la población en estudio. Está compuesta por personas elegidas con el propósito de reflejar fielmente las características del conjunto total. Sin embargo, en esta investigación se considera aplicar el censo, que consiste en una técnica minuciosa para la recolección, el análisis y la difusión de la información de datos estadísticos que expresa con precisión las características de la población en determinado momento.

## **Censo**

Para la presente investigación, está conformado por 24 colaboradores, pertenecientes a la empresa Gasolinera “El Arupo”. El uso del censo permite evaluar de manera confiable las variables: *endomarketing* y satisfacción laboral.

## Definición operacional

A través de un análisis profundo de las variables: *endomarketing* y satisfacción laboral se van a medir las diferentes dimensiones, para convertir conceptos teóricos en indicadores prácticos.

Tabla 2 - Operacionalización de variables

| Variable                                    | Dimensión            | Subdimensión           | Indicador  | Ítems | Preguntas   |
|---|----------------------|------------------------|--|-------|---|
| <i>Endomarketing</i> y Satisfacción Laboral | <i>Endomarketing</i> | Comunicación Interna   | Comunicación Formal con Superiores                 | 1-3   | 1. Mis superiores utilizan canales formales adecuados (reuniones, correos, instructivos) para mantenerme informado sobre aspectos importantes.<br>2. Los intercambios informales con mis superiores contribuyen a mejorar la comunicación y confianza en el equipo.<br>3. Mis compañeros comparten información relevante de forma voluntaria para mejorar el trabajo en equipo. |
|   |                      |                        | Intercambio de Información Informal con Superiores |       |   |
|   |                      |                        | Flujo de Información horizontal                    |       |   |
|   |                      | Capacitación           | Apoyo para la Capacitación                         | 4-6   | 4. La empresa proporciona el apoyo necesario para que pueda asistir a capacitaciones relevantes para mi desarrollo profesional.<br>5. Creo que las oportunidades de capacitación están alineadas con mis intereses profesionales.<br>6. Tengo acceso fácil a información sobre las capacitaciones disponibles en la empresa.  |
|   |                      |                        | Interés del Empleado                               |       |   |
|   |                      |                        | Acceso a la Capacitación                           |       |   |
|   |                      | Empoderamiento         | Provisión de Autonomía                             | 7-9   | 7. La empresa fomenta un ambiente donde se valora la autonomía de los empleados.<br>8. Siento que tengo las habilidades necesarias para desempeñar mi trabajo de manera efectiva.<br>9. Mis opiniones son consideradas en los procesos de toma de decisiones dentro de la empresa.  |
|   |                      |                        | Competencia  |       |   |
|   |                      |                        | Participación en Toma de decisiones                |       |   |
|   |                      | Sistema de Recompensas | Recompensas Económicas                             | 10-12 | 10. Considero que el paquete de beneficios económicos es competitivo en comparación con otras empresas del sector.  |

| Variable                             | Dimensión                      | Subdimensión                 | Indicador  | Ítems  | Preguntas   |
|--------------------------------------|--------------------------------|------------------------------|--|--|---|
| Endomarketing y Satisfacción Laboral | Endomarketing                  | Sistema de Recompensas       | Recompensas no Económicas  | 10-12  | 11. La empresa reconoce mis logros de manera no económica a través de agradecimientos o reconocimientos públicos.               |
|                                      |                                |                              | Percepción de Justicia   |  | 12. Los criterios para otorgar recompensas son claros y aplicados equitativamente, lo que hace sentir valorado a los empleados. |
|                                      |                                | Motivación                   | Requerimiento de logro   | 13-15  | 13. Me siento motivado a alcanzar mis metas laborales y personales en la empresa.   |
|                                      |                                |                              | Necesidad de Afiliación  |  | 14. Me gusta sentirme parte del grupo de trabajo y mantener buenas relaciones con mis compañeros.                               |
|                                      |                                |                              | Expectativas   |  | 15. La empresa me proporciona información clara sobre las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional.                |
|                                      |                                | Apoyo de la Alta Gerencia    | Sistemas de Evaluación   | 16-18  | 16. La empresa cuenta con un sistema de evaluación del desempeño que es claro y transparente.                                   |
|                                      | Retroalimentación              |                              | 17. Recibo retroalimentación clara y constructiva sobre mi desempeño por parte de mis superiores.        |  |   |
|                                      | Compromiso de la Alta Gerencia |                              | 18. La alta gerencia muestra un compromiso genuino con el bienestar y desarrollo de los empleados.       |  |   |
|                                      | Satisfacción Laboral           | Relación con Compañeros      | Apoyo mutuo entre compañeros   | 19-21  | 19. Mis compañeros están dispuestos a ayudarme cuando enfrente dificultades en mis tareas laborales.                            |
|                                      |                                | Relación con Compañeros      | Confianza entre compañeros   | 19-21  | 20. Existe un nivel alto de confianza entre los miembros de mi equipo   |
| Valoración de Ideas                  |                                |                              | 21. Existe un ambiente donde todos se sienten libres de expresar sus opiniones sin temor a ser juzgados. |  |   |
| Relación con Superiores              |                                | Confianza con los superiores | 22-24  | 22. Mis superiores cumplen con sus compromisos y promesas.   |   |
|                                      |                                | Resolución de Conflictos     |  | 23. La empresa tiene procedimientos claros para la resolución de conflictos que son seguidos por mis superiores. |   |
|                                      |                                | Apoyo                        |  | 24. Mis superiores me brindan el apoyo necesario para realizar mis tareas de manera efectiva.                    |   |

|  |  |                  |                     |       |  |
|--|--|------------------|---------------------|-------|--|
|  |  | Ambiente Laboral | Condiciones físicas | 25-27 | 25. Las condiciones físicas de mi lugar de trabajo (iluminación, ventilación, espacio) son adecuadas para realizar mis tareas. |
|--|--|------------------|---------------------|-------|--|

| Variable                                    | Dimensión  | Subdimensión   | Indicador                            | Ítems | Preguntas  |
|---|--|--|--------------------------------------|-------|--|
| <i>Endomarketing y Satisfacción Laboral</i> | Satisfacción Laboral                                 | Ambiente Laboral   | Entorno Equilibrado                  | 25-27 | 26. La empresa promueve un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal.  |
|   |  |  | Liderazgo transformacional           |       | 27. Mis superiores motivan al equipo y crean un sentido de propósito compartido en el trabajo.   |
|   | Relación <i>Endomarketing y Satisfacción Laboral</i> | Estrategias de <i>Endomarketing y Satisfacción Laboral</i> | Compromiso organizacional            | 28-30 | 28. Las prácticas de <i>endomarketing</i> implementadas en la organización fortalecen mi compromiso con los objetivos institucionales. |
|   |  |  | Conexión con Valores Institucionales |       | 29. Las estrategias internas de la organización fortalecen mi conexión con los valores y la misión institucional.                      |
|   |  |  | Políticas Internas                   |       | 30. Las políticas internas aplicadas por la organización contribuyen a generar un ambiente de bienestar y satisfacción laboral.        |

Fuente: elaboración propia

## Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La formulación del cuestionario de la encuesta estructurada se realiza a partir de las variables de investigación, sus dimensiones e indicadores, con el propósito de realizar un análisis completo de cada una de ellas. Dicho instrumento se encuentra constituido por treinta (30) *ítems* dirigidos a los colaboradores de la Gasolinera "El Arupo". Cada pregunta contiene un conjunto de posibles respuestas estructuradas bajo una escala tipo *Likert*, la cual contempla las siguientes opciones:

Tabla 3. Escala de medición del cuestionario

| Puntajes | Alternativas             | Rango     | Valor cualitativo | Grado de presencia de la dimensión |
|----------|--------------------------|-----------|-------------------|------------------------------------|
| 5        | Totalmente de acuerdo    | 5.00-4.01 | Positiva          | Alta presencia                     |
| 4        | De acuerdo               | 4.00-3.01 | Positiva          | Alta presencia                     |
| 3        | Neutral                  | 3.00-2.01 | Intermedia        | Moderada presencia                 |
| 2        | En desacuerdo            | 2.00-1.01 | Negativa          | Baja presencia                     |
| 1        | Totalmente en desacuerdo | 1.00-0.00 | Negativa          | Baja presencia                     |

Fuente: elaboración propia

Se entiende por baremo, la escala que tiene como objeto medir, comparar e interpretar los resultados obtenidos en el estudio. La tabla 3 junto con su baremo indica cuáles son los factores más importantes que influyen en el *endomarketing* y en la satisfacción laboral en el caso de "El Arupo".

## Encuesta

La encuesta es una técnica de investigación que facilita la obtención de información organizada y cuantificable mediante un conjunto de preguntas sistemáticamente estructuradas (Cisneros et al., 2022), lo que facilita la recolección de datos en forma ordenada y cuantificable sobre las variables de estudio: *endomarketing* y satisfacción laboral. De esta forma, se logra aportar evidencia objetiva que complementa otros procedimientos utilizados dentro del proceso investigativo.

## Cuestionario

Un cuestionario, De acuerdo con Koo & Yang (2025), constituye un instrumento sistemático y estructurado que se utiliza durante la recolección de datos en un trabajo de campo de una investigación de tipo cuantitativo. Esta herramienta por lo

general va acompañada de la metodología de encuesta. En tal sentido, el formato de encuesta se apoya en un conjunto de preguntas estructuradas específicamente para los colaboradores de la gasolinera “El Arupo”, en donde se pretende medir las variables correspondientes a *endomarketing* y satisfacción laboral.

### Confiabilidad del instrumento

Con la finalidad de garantizar la fiabilidad del instrumento, se utiliza el coeficiente Alfa de Cronbach. Toro et al. (2022) sostienen que este coeficiente hace referencia a una medida de confiabilidad que mide la coherencia interna entre los *ítems* de una escala, es decir, si las preguntas están correlacionadas y miden el mismo atributo de manera coherente.

Por lo tanto, es fundamental llevar a cabo un análisis de los datos para poder corroborar la fiabilidad del instrumento. De esta manera se confirma que los resultados hallados en el estudio sean verdaderos, factibles de interpretar y útiles para el desarrollo de la investigación.

El cuestionario desarrollado está constituido por preguntas cerradas correspondientes a una escala de *Likert*. Este instrumento se compone de tres secciones y tiene 30 *ítems* afines al *endomarketing* y la satisfacción laboral. Se aplica al 15% del total de la muestra, es decir, 4 colaboradores de la Gasolinera “El Arupo”, con el objetivo de verificar si las preguntas se adecuan a las variables, dimensiones e indicadores propuestos.

Tabla 4. Alfa de Cronbach según el cuestionario enviado a los colaboradores

| Resumen de procesamiento de casos   |   |   |                |
|---|---|---|----------------|
|   |   | N | %              |
| Casos   | Válido  | 4 | 100.0          |
|   | Excluido <sup>a</sup>                               | 0 | 0.0            |
|   | Total   | 4 | 100.0          |
| a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento. |   |   |                |
| Estadísticas de fiabilidad  |   |   |                |
| Alfa de Cronbach  | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados |   | N de elementos |
| 0.976   | 0.980   |   | 30             |

Fuente: elaboración propia

La tabla 4 pone de manifiesto que la muestra preliminar presenta una fiabilidad muy buena en su aplicación ( $\alpha = 0.976$ ), esto ilustra que los 30 *ítems* miden de forma coherente los fenómenos de *endomarketing* y satisfacción laboral en la Gasolinera “El Arupo”. Esto refleja percepciones homogéneas y en consecuencia un buen instrumento.

Tabla 5. Correlación de Spearman

| Correlaciones   |                      |                             |                      |                      |
|-----------------|----------------------|-----------------------------|----------------------|----------------------|
|                 |                      |                             | <i>Endomarketing</i> | Satisfacción Laboral |
| Rho de Spearman | <i>Endomarketing</i> | Coefficiente de correlación | 1.000                | .819**               |
|                 |                      | Sig. (bilateral)            |                      | 0.000                |
|                 |                      | N                           | 24                   | 24                   |
|                 | Satisfacción Laboral | Coefficiente de correlación | .819**               | 1.000                |
|                 |                      | Sig. (bilateral)            | 0.000                |                      |
|                 |                      | N                           | 24                   | 24                   |

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

Fuente: elaboración propia

El análisis de correlación de Spearman muestra un coeficiente de  $\rho = 0.819$  entre las variables de estudio en la gasolinera "El Arupo", lo que refleja que hay una muy alta correlación positiva entre ambas variables, y que cuando el *endomarketing* mejora, se produce un considerable aumento de la satisfacción laboral en la gasolinera “El Arupo”. Se contrasta la asociación planteada por la literatura, sin pretender establecer causalidad directa. Se considera este método en base a naturaleza ordinal de los datos y el enfoque no paramétrico del análisis.

### **Análisis del instrumento aplicado**

Tras recolectar los datos de la encuesta, la información se organiza y presenta de forma ordenada, bajo los criterios de la operacionalización de las variables.

## Dimensión *endomarketing*

Tabla 6. Subdimensión - Comunicación Interna

| <b>1. Mis superiores utilizan canales formales adecuados (reuniones, correos, instructivos) para mantenerme informado sobre aspectos importantes.</b> |                       |            |            |                   |                      |
|---|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|   |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido  | Neutral               | 1          | 4.2        | 4.2               | 4.2                  |
|   | De acuerdo            | 14         | 58.3       | 58.3              | 62.5                 |
|   | Totalmente de acuerdo | 9          | 37.5       | 37.5              | 100.0                |
|   | Total                 | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |
| <b>2. Los intercambios informales con mis superiores contribuyen a mejorar la comunicación y confianza en el equipo.</b>                              |                       |            |            |                   |                      |
|   |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido  | Neutral               | 1          | 4.2        | 4.2               | 4.2                  |
|   | De acuerdo            | 14         | 58.3       | 58.3              | 62.5                 |
|   | Totalmente de acuerdo | 9          | 37.5       | 37.5              | 100.0                |
|   | Total                 | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |
| <b>3. Mis compañeros comparten información relevante de forma voluntaria para mejorar el trabajo en equipo.</b>                                       |                       |            |            |                   |                      |
|   |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido  | Neutral               | 1          | 4.2        | 4.2               | 4.2                  |
|   | De acuerdo            | 17         | 70.8       | 70.8              | 75.0                 |
|   | Totalmente de acuerdo | 6          | 25.0       | 25.0              | 100.0                |
|   | Total                 | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |

Fuente: elaboración propia

En la comunicación formal con superiores, el 58.3% del personal está de acuerdo en que se utilizan canales adecuados para mantener informado a los trabajadores. En este ámbito se observa un nivel aceptable, con una posible oportunidad de mejora en la claridad y consistencia. En relación con los intercambios informales el 58.3% afirma que estas interacciones presentan un nivel aceptable y un 37.5% está totalmente de acuerdo con esta premisa. En otras palabras, este tipo de comunicación mejora la confianza y el apoyo en la detección de problemas.

Por último, el flujo de información horizontal destaca con un 70.8% de acuerdo y un 25% totalmente de acuerdo. Se concluye que existe un nivel bueno, pero con una ligera falta de colaboración y apoyo entre compañeros, es decir, con capacidad de consolidación. Aunque existe una proporción significativa de respuestas en el nivel “totalmente de acuerdo”, existe margen de mejora.

Tabla 7. Subdimensión - Capacitación

| <b>4. La empresa proporciona el apoyo necesario para que pueda asistir a capacitaciones relevantes para mi desarrollo profesional.</b> |                       |            |            |                   |                      |
|--|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|  |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido   | De acuerdo            | 14         | 58.3       | 58.3              | 58.3                 |
|  | Totalmente de acuerdo | 10         | 41.7       | 41.7              | 100.0                |
|  | Total                 | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |
| <b>5. Creo que las oportunidades de capacitación están alineadas con mis intereses profesionales.</b>                                  |                       |            |            |                   |                      |
|  |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido   | En desacuerdo         | 1          | 4.2        | 4.2               | 4.2                  |
|  | Neutral               | 2          | 8.3        | 8.3               | 12.5                 |
|  | De acuerdo            | 15         | 62.5       | 62.5              | 75.0                 |
|  | Totalmente de acuerdo | 6          | 25.0       | 25.0              | 100.0                |
|  | Total                 | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |
| <b>6. Tengo acceso fácil a información sobre las capacitaciones disponibles en la empresa.</b>   |                       |            |            |                   |                      |
|  |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido   | Neutral               | 1          | 4.2        | 4.2               | 4.2                  |
|  | De acuerdo            | 15         | 62.5       | 62.5              | 66.7                 |
|  | Totalmente de acuerdo | 8          | 33.3       | 33.3              | 100.0                |
|  | Total                 | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |

Fuente: elaboración propia

La mayoría manifiesta percibir apoyo en cuanto al crecimiento profesional: el 58.3% ha respondido afirmativamente y un 41.7% muestra total acuerdo, lo que refleja un menor estrés y mayor eficacia. Tan solo un 25% opina que las oportunidades formativas se alinean completamente con sus intereses, lo que evidencia lo menester de motivar al personal a capacitarse. La percepción del acceso a la información tiene un nivel aceptable, aunque no homogéneo. Un 4.2% tiene una postura neutral, un 62.5% cree tener acceso sencillo y un 33.3% respalda totalmente esta premisa. Se concluye que la capacitación tiene lugar en la estrategia interna, pero necesita fortalecimiento para estar totalmente integrada.

Tabla 8. Subdimensión - Empoderamiento

| <b>7. La empresa fomenta un ambiente donde se valora la autonomía de los empleados.</b>              |                       |            |            |                   |                      |
|--|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|  |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido   | De acuerdo            | 11         | 45.8       | 45.8              | 45.8                 |
|  | Totalmente de acuerdo | 13         | 54.2       | 54.2              | 100.0                |
|  | Total                 | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |
| <b>8. Siento que tengo las habilidades necesarias para desempeñar mi trabajo de manera efectiva.</b> |                       |            |            |                   |                      |
|  |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido   | Neutral               | 1          | 4.2        | 4.2               | 4.2                  |
|  | De acuerdo            | 8          | 33.3       | 33.3              | 37.5                 |
|  | Totalmente de acuerdo | 15         | 62.5       | 62.5              | 100.0                |
|  | Total                 | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |
| <b>9. Mis opiniones son consideradas en los procesos de toma de decisiones dentro de la empresa.</b> |                       |            |            |                   |                      |
|  |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido   | Neutral               | 4          | 16.7       | 16.7              | 16.7                 |
|  | De acuerdo            | 10         | 41.7       | 41.7              | 58.3                 |
|  | Totalmente de acuerdo | 10         | 41.7       | 41.7              | 100.0                |
|  | Total                 | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |

Fuente: elaboración propia

En el empoderamiento se evidencia un nivel aceptable de autonomía: un 45.8% está de acuerdo y un 54.2% totalmente de acuerdo, por lo que no requiere fortalecimiento. De forma similar, la percepción de competencias presenta un buen nivel, debido a que la mayoría del personal se considera capaz de desempeñar su trabajo. En cuanto a la toma de decisiones, un 41.7% afirma que sus opiniones son tomadas en cuenta y el mismo porcentaje está totalmente de acuerdo. Sin embargo, este indicador último indicador presenta neutralidad (16.7%). Existe autonomía y confianza, sentido de pertenencia, control y un muy pequeño margen para incentivar la participación en la toma de decisiones.

Tabla 9. Subdimensión - Sistema de Recompensas

| <b>10. Considero que el paquete de beneficios económicos es competitivo en comparación con otras empresas del sector.</b>              |                       |            |            |                   |                      |
|--|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|  |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido   | Neutral               | 1          | 4.2        | 4.2               | 4.2                  |
|  | De acuerdo            | 16         | 66.7       | 66.7              | 70.8                 |
|  | Totalmente de acuerdo | 7          | 29.2       | 29.2              | 100.0                |
|  | Total                 | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |
| <b>11. La empresa reconoce mis logros de manera no económica a través de agradecimientos o reconocimientos públicos.</b>               |                       |            |            |                   |                      |
|  |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido   | Neutral               | 3          | 12.5       | 12.5              | 12.5                 |
|  | De acuerdo            | 12         | 50.0       | 50.0              | 62.5                 |
|  | Totalmente de acuerdo | 9          | 37.5       | 37.5              | 100.0                |
|  | Total                 | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |
| <b>12. Los criterios para otorgar recompensas son claros y aplicados equitativamente, lo que hace sentir valorado a los empleados.</b> |                       |            |            |                   |                      |
|  |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido   | Neutral               | 1          | 4.2        | 4.2               | 4.2                  |
|  | De acuerdo            | 15         | 62.5       | 62.5              | 66.7                 |
|  | Totalmente de acuerdo | 8          | 33.3       | 33.3              | 100.0                |
|  | Total                 | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |

Fuente: elaboración propia

El sistema de recompensas refuerza la motivación diaria. En términos económicos, la mayoría se identifica con los beneficios competitivos: el 66.7% está de acuerdo y el 29.2% totalmente de acuerdo. En relación con el reconocimiento no monetario, se favorece la lealtad, pues el 50% lo recibe y el 37,5% lo respalda; sin embargo, un 12,5% neutro evidencia la necesidad de fortalecimiento. El 62.5% asegura que se garantiza una buena aplicación de los criterios de justicia y un 33.3% lo apoya con toda seguridad, lo que incrementa la intención de permanencia. Los resultados evidencian la existencia de recompensas que fortalecen el sentido de pertenencia.

Tabla 10. Subdimensión - Motivación

| <b>13. Me siento motivado a alcanzar mis metas laborales y personales en la empresa.</b>                                |                       |            |            |                   |                      |
|---|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|   |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido  | De acuerdo            | 11         | 45.8       | 45.8              | 45.8                 |
|   | Totalmente de acuerdo | 13         | 54.2       | 54.2              | 100.0                |
|   | Total                 | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |
| <b>14. Me gusta sentirme parte del grupo de trabajo y mantener buenas relaciones con mis compañeros.</b>                |                       |            |            |                   |                      |
|   |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido  | De acuerdo            | 9          | 37.5       | 37.5              | 37.5                 |
|   | Totalmente de acuerdo | 15         | 62.5       | 62.5              | 100.0                |
|   | Total                 | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |
| <b>15. La empresa me proporciona información clara sobre las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional.</b> |                       |            |            |                   |                      |
|   |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido  | Neutral               | 1          | 4.2        | 4.2               | 4.2                  |
|   | De acuerdo            | 15         | 62.5       | 62.5              | 66.7                 |
|   | Totalmente de acuerdo | 8          | 33.3       | 33.3              | 100.0                |
|   | Total                 | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |

Fuente: elaboración propia

La motivación es un factor que impulsa a ir en la dirección adecuada. La mayor parte del personal afirma tener motivación para alcanzar sus metas laborales y personales: el 45.8% se encuentra de acuerdo y el 54.2% lo ratifica. Este impulso nace en el ambiente social, dado que el 62.5% disfruta pertenecer al grupo. Casi todos comprenden las oportunidades de desarrollo: un 62.5% está de acuerdo y un 33.3% lo confirma. De forma general, existe un impulso interno derivado de las buenas relaciones humanas que genera un buen desempeño y compromiso.

Tabla 11. Subdimensión - Apoyo de la Alta Gerencia

| <b>16. La empresa cuenta con un sistema de evaluación del desempeño que es claro y transparente.</b>      |                       |            |            |                   |                      |
|---|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|   |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido  | En desacuerdo         | 1          | 4.2        | 4.2               | 4.2                  |
|   | Neutral               | 2          | 8.3        | 8.3               | 12.5                 |
|   | De acuerdo            | 15         | 62.5       | 62.5              | 75.0                 |
|   | Totalmente de acuerdo | 6          | 25.0       | 25.0              | 100.0                |
|   | Total                 | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |
| <b>17. Recibo retroalimentación clara y constructiva sobre mi desempeño por parte de mis superiores.</b>  |                       |            |            |                   |                      |
|   |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido  | De acuerdo            | 18         | 75.0       | 75.0              | 75.0                 |
|   | Totalmente de acuerdo | 6          | 25.0       | 25.0              | 100.0                |
|   | Total                 | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |
| <b>18. La alta gerencia muestra un compromiso genuino con el bienestar y desarrollo de los empleados.</b> |                       |            |            |                   |                      |
|   |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido  | En desacuerdo         | 1          | 4.2        | 4.2               | 4.2                  |
|   | Neutral               | 1          | 4.2        | 4.2               | 8.3                  |
|   | De acuerdo            | 12         | 50.0       | 50.0              | 58.3                 |
|   | Totalmente de acuerdo | 10         | 41.7       | 41.7              | 100.0                |
|   | Total                 | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |

Fuente: elaboración propia

En el apoyo de la alta gerencia se requiere fortalecimiento para alcanzar un nivel totalmente aceptable. No existe claridad en las evaluaciones: un 62.5% está de acuerdo y un 25% totalmente de acuerdo; sin embargo, un 4.2% discrepa y un 8.3% se muestra neutral. Es posible mejorar la calidad de la retroalimentación: el 75% la considera constructiva, pero solo el 25% lo confirma totalmente. El compromiso de la dirección se percibe positivo, pero no consolidado; 4.2% discrepa, 4.2% se mantiene neutral, aunque un 50% opina que existe preocupación genuina. En general, los resultados se sitúan ligeramente por encima del nivel “de acuerdo”.

## Dimensión satisfacción laboral

Tabla 12. Subdimensión - Relación con Compañeros

| <b>19. Mis compañeros están dispuestos a ayudarme cuando enfrento dificultades en mis tareas laborales.</b>     |                          |            |            |                   |                      |
|---|--------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|   |                          | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido  | Neutral                  | 3          | 12.5       | 12.5              | 12.5                 |
|   | De acuerdo               | 15         | 62.5       | 62.5              | 75.0                 |
|   | Totalmente de acuerdo    | 6          | 25.0       | 25.0              | 100.0                |
|   | Total                    | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |
| <b>20. Existe un nivel alto de confianza entre los miembros de mi equipo.</b>                                   |                          |            |            |                   |                      |
|   |                          | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido  | Neutral                  | 7          | 29.2       | 29.2              | 29.2                 |
|   | De acuerdo               | 12         | 50.0       | 50.0              | 79.2                 |
|   | Totalmente de acuerdo    | 5          | 20.8       | 20.8              | 100.0                |
|   | Total                    | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |
| <b>21. Existe un ambiente donde todos se sienten libres de expresar sus opiniones sin temor a ser juzgados.</b> |                          |            |            |                   |                      |
|   |                          | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido  | Totalmente en desacuerdo | 2          | 8.3        | 8.3               | 8.3                  |
|   | Neutral                  | 4          | 16.7       | 16.7              | 25.0                 |
|   | De acuerdo               | 13         | 54.2       | 54.2              | 79.2                 |
|   | Totalmente de acuerdo    | 5          | 20.8       | 20.8              | 100.0                |
|   | Total                    | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |

Fuente: elaboración propia

La disposición para ayudar entre compañeros es buena, aunque no homogénea: el 62.5% concuerda, pero un 12.5% se muestra neutral. La confianza es positiva, pero no alcanza un nivel óptimo: un 50% percibe un alto nivel y un 29.2% se mantiene neutral. En cuanto a la libertad de expresión, el 54.2% afirma poder expresarse, el 20.8% respalda esta afirmación, mientras que un 8.3% da respuestas negativas y el resto se mantiene neutral. No todos se sienten seguros al expresar sus ideas. En general, la confianza y la valoración de opiniones requieren fortalecimiento.

Tabla 13. Subdimensión - Relación con Superiores

| <b>22. Mis superiores cumplen con sus compromisos y promesas.</b>   |                       |            |            |                   |                      |
|---|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|   |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido  | De acuerdo            | 12         | 50.0       | 50.0              | 50.0                 |
|   | Totalmente de acuerdo | 12         | 50.0       | 50.0              | 100.0                |
|   | Total                 | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |
| <b>23. La empresa tiene procedimientos claros para la resolución de conflictos que son seguidos por mis superiores.</b> |                       |            |            |                   |                      |
|   |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido  | Neutral               | 2          | 8.3        | 8.3               | 8.3                  |
|   | De acuerdo            | 16         | 66.7       | 66.7              | 75.0                 |
|   | Totalmente de acuerdo | 6          | 25.0       | 25.0              | 100.0                |
|   | Total                 | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |
| <b>24. Mis superiores me brindan el apoyo necesario para realizar mis tareas de manera efectiva.</b>                    |                       |            |            |                   |                      |
|   |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido  | De acuerdo            | 15         | 62.5       | 62.5              | 62.5                 |
|   | Totalmente de acuerdo | 9          | 37.5       | 37.5              | 100.0                |
|   | Total                 | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |

Fuente: elaboración propia

La relación con los superiores se muestra estable. El 50% está de acuerdo y el otro 50% totalmente de acuerdo con el hecho de que la gerencia cumple sus promesas. Existe buen manejo de conflictos: 66.7% considera que los procedimientos son correctos y 25% respalda totalmente esta afirmación. El apoyo directivo es evidente: 62.5% recibe la ayuda necesaria. En general, la relación cotidiana con superiores es positiva, lo que da lugar a generar soluciones más duraderas.

Tabla 14. Subdimensión - Ambiente Laboral

| <b>25. Las condiciones físicas de mi lugar de trabajo (iluminación, ventilación, espacio) son adecuadas para realizar mis tareas.</b> |                       |            |            |                   |                      |
|---|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|   |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido  | Neutral               | 2          | 8.3        | 8.3               | 8.3                  |
|   | De acuerdo            | 12         | 50.0       | 50.0              | 58.3                 |
|   | Totalmente de acuerdo | 10         | 41.7       | 41.7              | 100.0                |
|   | Total                 | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |
| <b>26. La empresa promueve un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal.</b>  |                       |            |            |                   |                      |
|   |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido  | Neutral               | 2          | 8.3        | 8.3               | 8.3                  |
|   | De acuerdo            | 12         | 50.0       | 50.0              | 58.3                 |
|   | Totalmente de acuerdo | 10         | 41.7       | 41.7              | 100.0                |
|   | Total                 | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |
| <b>27. Mis superiores motivan al equipo y crean un sentido de propósito compartido en el trabajo.</b>                                 |                       |            |            |                   |                      |
|   |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido  | Neutral               | 4          | 16.7       | 16.7              | 16.7                 |
|   | De acuerdo            | 13         | 54.2       | 54.2              | 70.8                 |
|   | Totalmente de acuerdo | 7          | 29.2       | 29.2              | 100.0                |
|   | Total                 | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |

Fuente: elaboración propia

En el ambiente laboral las condiciones del espacio son adecuadas: 50% está de acuerdo y un 41.7% totalmente de acuerdo en que la luminosidad, la ventilación y el espacio son correctos. Dicha percepción se repite en cuanto a equilibrio del entorno: un 54.2% expresa considerar que los superiores generan motivación y sentido, y el 29.2% lo confirma plenamente con un 16.7% que se mantiene neutro. Existe un ambiente laboral que cuida la infraestructura y la vida del personal.

## Dimensión relación *endomarketing* y satisfacción laboral

Tabla 15. Subdimensión - Estrategias de *Endomarketing* y Satisfacción Laboral

| <b>28. Las prácticas de <i>endomarketing</i> implementadas en la organización fortalecen mi compromiso con los objetivos institucionales.</b> |                       |            |            |                   |                      |
|---|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|   |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido  | Neutral               | 6          | 25.0       | 25.0              | 25.0                 |
|   | De acuerdo            | 15         | 62.5       | 62.5              | 87.5                 |
|   | Totalmente de acuerdo | 3          | 12.5       | 12.5              | 100.0                |
|   | Total                 | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |
| <b>29. Las estrategias internas de la organización fortalecen mi conexión con los valores y la misión institucional.</b>                      |                       |            |            |                   |                      |
|   |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido  | Neutral               | 6          | 25.0       | 25.0              | 25.0                 |
|   | De acuerdo            | 13         | 54.2       | 54.2              | 79.2                 |
|   | Totalmente de acuerdo | 5          | 20.8       | 20.8              | 100.0                |
|   | Total                 | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |
| <b>30. Las políticas internas aplicadas por la organización contribuyen a generar un ambiente de bienestar y satisfacción laboral.</b>        |                       |            |            |                   |                      |
|   |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido  | Neutral               | 6          | 25.0       | 25.0              | 25.0                 |
|   | De acuerdo            | 12         | 50.0       | 50.0              | 75.0                 |
|   | Totalmente de acuerdo | 6          | 25.0       | 25.0              | 100.0                |
|   | Total                 | 24         | 100.0      | 100.0             |                      |

Fuente: elaboración propia

Las estrategias refuerzan el compromiso con la misión de forma moderada: solo el 12.5% percibe un impacto significativo, mientras que el 62.5% se mantiene de acuerdo. En relación con los valores corporativos, el 54.2% se identifica con ellos y apenas un 20.8% lo confirma totalmente. Respecto a las políticas internas, un 50% considera que contribuyen al bienestar laboral, porcentaje respaldado totalmente por el 25%. La presencia de un 25% de respuestas neutrales en cada indicador evidencia la necesidad de formalizar, clarificar y personalizar las estrategias.

### CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los hallazgos muestran que la ausencia de una problemática crítica no invalida la necesidad de fortalecer prácticas internas, sino que ofrece una perspectiva preventiva. A partir del análisis de los resultados, los seis factores del *endomarketing* descritos en la literatura resultan influyentes en el contexto específico de la Gasolinera "El Arupo": comunicación interna, empoderamiento, sistema de recompensas, apoyo de la alta gerencia, motivación y capacitación.

#### 3.1. Principales factores relacionados a *endomarketing* que influyen en la satisfacción laboral de la empresa Gasolinera "El Arupo".

Tabla 16. Principales factores que influyen en el *Endomarketing* en la empresa Gasolinera "El Arupo".

| Variable independiente: <i>endomarketing</i> |           |                         |              |                |                           |            |                              |                       |
|--|-----------|-------------------------|--------------|----------------|---------------------------|------------|------------------------------|-----------------------|
| Subdimensión<br>Descripción                  |           | Comunicación<br>Interna | Capacitación | Empoderamiento | Sistema de<br>Recompensas | Motivación | Apoyo de la Alta<br>Gerencia | Descripción           |
|  |           | Media Aritmética        |              |                |                           |            |                              | Grado de<br>presencia |
| Alternativa                                  | Rango     |                         |              |                |                           |            |                              |                       |
| Totalmente de acuerdo                        | 5,00-4,01 | 4.29                    | 4.26         | 4.46           | 4.26                      | 4.49       | 4.21                         | Alta presencia        |
| De acuerdo                                   | 4,00-3,01 |                         |              |                |                           |            |                              | Alta presencia        |
| Neutral                                      | 3,00-2,01 |                         |              |                |                           |            |                              | Moderada presencia    |
| Desacuerdo                                   | 2,00-1,01 |                         |              |                |                           |            |                              | Baja presencia        |
| Totalmente desacuerdo                        | 1,00-0,00 |                         |              |                |                           |            |                              | Baja presencia        |

Fuente: elaboración propia

#### Análisis e interpretación de la tabla

La tabla 16 muestra que todas las dimensiones de la variable independiente tienen una fuerte presencia, porque sus promedios están entre 4,01 y 5,00, lo que significa "Totalmente de acuerdo". Sin embargo, existen dimensiones que apenas se sitúan por encima del nivel "de acuerdo". Las calificaciones más altas se encuentran en la categoría de motivación (4.49), empoderamiento (4.46), sistema de recompensas (4.26) y comunicación interna (4.29). Los colaboradores perciben que están en un lugar de trabajo donde los motivan y los valoran. Esto muestra que hay una cultura

en la organización que ayuda a mejorar el compromiso y la satisfacción en el trabajo.

En cambio, a pesar de que todas las dimensiones son altas, se evidencia que existe oportunidad de mejora en la capacitación (4.26) y el apoyo de la alta gerencia. (4.21). Esto indica que, aunque los procesos funcionan, se necesita actualización constante, un reconocimiento más evidente y una gerencia más presente en las operaciones diarias. Mejorar estos aspectos contribuye a un aumento en la satisfacción en el trabajo y a un fortalecimiento de la relación entre las variables.

### **Estrategias para fortalecer el *endomarketing* y su relación con la satisfacción laboral**

#### **1. Programa de comunicación interna multicanal**

La comunicación interna recibe una calificación alta, con un promedio de 4.29; sin embargo, su fortalecimiento es esencial para asegurar la coherencia de las operaciones. En este sentido, la implementación de un programa multicanal contribuye a mejorar la difusión de la información y asegurar que los mensajes operativos y administrativos lleguen de manera oportuna y clara a todo el personal. Se propone utilizar redes sociales como Facebook o Instagram para informar sobre eventos o procesos importantes que tendrán lugar en la gasolinera.

Otra parte de la estrategia, son los tableros de información. Estos muestran datos importantes como metas, cifras de ventas, recordatorios de seguridad y cambios en las operaciones. Por su parte, los boletines digitales semanales facilitan la difusión de logros, reconocimientos, novedades y mensajes de la institución. Esta estructura bien organizada reduce los malentendidos, ayuda a que las diferentes jerarquías trabajen mejor juntas y favorece que los empleados se sientan informados y valorados, lo que se relaciona directamente con la satisfacción laboral.

## **2. Plan de capacitación continua basado en necesidades reales**

La formación tiene una calificación promedio de 4.26. Es positiva, aunque requiere mejora mediante la implementación de un plan organizado que atienda las necesidades reales del puesto. Se sugiere un plan de tres meses que incluye diferentes módulos: formación técnica (uso de equipos y normas de seguridad), formación en servicio (cómo tratar con clientes difíciles y protocolos de atención) y talleres prácticos (simulaciones y resolución de problemas).

Es recomendable diagnosticar antes de decidir el contenido de cada capacitación. Esto asegura que el proceso sea relevante y no general. Así no solo se mejora cómo trabaja la empresa, sino que también se comunica el interés por el crecimiento profesional, lo que incrementa el grado de compromiso y satisfacción.

## **3. Sistema de recompensas visible y motivador**

Con una media de 4.26, el sistema de recompensas funciona, pero su visibilidad requiere fortalecimiento para proporcionar un impacto emocional positivo. Por ello se recomienda crear un panel de reconocimientos en un lugar visible donde se exhiban logros individuales y del equipo. Se propone incorporar reconocimientos como: “El Colaborador del Mes”, días libres programados o menciones en el boletín interno.

El objetivo no es solamente el de recompensar resultados, sino que también lo es recompensar actitudes: puntualidad, amabilidad, liderazgo, trabajo en equipo, el cumplimiento de protocolos, etc. Cuando el colaborador siente que su esfuerzo ha sido visto y valorado, su motivación, su sentido de pertenencia y su satisfacción laboral aumentan.

## **4. Estrategias de empoderamiento activo**

El empoderamiento tiene un nivel muy alto (4.46), no obstante, es necesario que sea formalizado. Para ello se propone implementar microliderazgos semanales en los que determinadas personas asuman responsabilidades concretas: supervisión de limpieza, verificación de seguridad, mantenimiento del registro de clientes

frecuentes o bien comprobación de inventarios rápidos.

Esto va lejos de aumentar la carga de trabajo, sino que refuerza su autonomía y el sentido de importancia que tiene cada uno de los colaboradores. Además, facilita liberarse de técnicas de liderazgo apegadas a jerarquías fijas, esto debido a que cuando el personal percibe que en la organización hay un alto grado de confianza en su criterio, su motivación y satisfacción laboral mejoran.

## 5. Cercanía y participación activa de la alta gerencia

El apoyo en la alta dirección indica una media de 4.21. Por ello, una mayor proximidad tiene efectos directos en el ánimo del equipo. Se sugiere planificar visitas mensuales al área operativa, en la cual los directivos se relacionen con el personal, escuchen y proporcionen retroalimentación positiva. Se propone que estas interacciones sean breves, frecuentes y orientadas a necesidades o sugerencias. Por otro lado, realizar encuentros cortos una vez cada tres meses entre la dirección y el personal facilita la socialización de éxitos, objetivos e inquietudes en un entorno de confianza y apoyo. Además, este tipo de visita mejora la percepción de un liderazgo cercano. Esto muestra que la empresa valora el trabajo operativo y tiene un impacto directo en la satisfacción laboral.

Tabla 17. Principales factores de la satisfacción laboral en la empresa Gasolinera "El Arupo".

| Variable dependiente: satisfacción laboral |           |                         |                         |                  |  |                    |
|--|-----------|-------------------------|-------------------------|------------------|--|--------------------|
| Subdimensión                               |           | Relación con Compañeros | Relación con Superiores | Ambiente Laboral | Estrategias de <i>Endomarketing</i> y Satisfacción Laboral | Descripción        |
| Alternativa                                | Rango     |                         |                         |                  |  |                    |
|  |           | Media Aritmética        |                         |                  |  | Grado de presencia |
| Totalmente de acuerdo                      | 5,00-4,01 |                         | 4.35                    | 4.26             |  | Alta presencia     |
| De acuerdo                                 | 4,00-3,01 | 3.94                    |                         |                  | 3.94   | Alta presencia     |
| Neutral                                    | 3,00-2,01 |                         |                         |                  |  | Moderada presencia |
| Desacuerdo                                 | 2,00-1,01 |                         |                         |                  |  | Baja presencia     |
| Totalmente desacuerdo                      | 1,00-0,00 |                         |                         |                  |  | Baja presencia     |

Fuente: elaboración propia

## **Análisis e interpretación de la tabla**

La tabla 17 indica que la satisfacción laboral en la Gasolinera “El Arupo” presenta niveles altos de presencia en todas sus subdimensiones valoradas. La relación con superiores tiene una media de 4.35, correspondiente al rango "Totalmente de acuerdo" en la escala utilizada, lo que deja claro que los colaboradores perciben de forma cotidiana un liderazgo cercano, con buena orientación, así como un clima de respeto. Por su parte, el ambiente laboral tiene una media de 4.26, lo que representa una alta presencia, es decir, las condiciones físicas y emociones compartidas de los trabajadores, así como la organización del trabajo favorecen el bienestar del personal.

Tanto la dimensión Relación con los Compañeros como la relación entre la variable independiente y la variable dependiente, esta última correspondiente a las estrategias, presentan medias de 3.94 y, aunque positivas, se ubican dentro del rango de “De acuerdo”. Esto sugiere la existencia de oportunidades de mejora en la cohesión y la colaboración del grupo. En otras palabras, los resultados muestran que las estrategias generan satisfacción laboral; sin embargo, un fortalecimiento incrementaría el compromiso con la organización y la percepción de bienestar personal.

## **Estrategias para fortalecer la satisfacción laboral utilizando prácticas de *endomarketing***

### **1. Programa de integración y cohesión del equipo**

Con una media de 3.94, la relación con compañeros indica que, aunque la interacción entre compañeros es positiva, existe un amplio margen de mejora. Se propone un programa de integración que fomente la buena convivencia y genere una cultura de apoyo mutuo. Para ello, se aconsejan microjornadas de integración, dinámicas de colaboración y actividades internas como concursos, retos por turnos y pequeñas celebraciones institucionales.

Estas medidas no sólo facilitan un buen clima laboral, sino que también cumplen una función, pues refuerzan la identidad interna, la pertenencia y la cohesión del

equipo. Por tanto, la satisfacción laboral aumenta debido a que los colaboradores se sienten parte del grupo.

## **2. Modelo de liderazgo participativo basado en retroalimentación**

La relación con la alta gerencia presenta una media de 4.35, lo que evidencia un liderazgo positivo. No obstante, su fortalecimiento se logra mediante la implementación de un modelo formal de retroalimentación quincenal, a través de reuniones breves, estructuradas y enfocadas en el desempeño, las necesidades del puesto y las propuestas de mejora realizadas.

Con este proceso se refuerzan este tipo de estrategias, puesto que se incorpora una comunicación de retorno bidireccional y claro con el beneficio adicional de la confianza y la orientación al desarrollo, esto debido a que los colaboradores se sienten conformes en la medida en que su voz tiene un peso relativo en las operaciones diarias, lo que genera satisfacción al ser escuchados, respetados y tenidos en cuenta en la toma de decisiones.

## **3. Fortalecimiento del ambiente laboral a través de reconocimiento visible**

El clima de trabajo, el cual tiene una media de 4.26, es bueno, pero con oportunidad de mejora. Se propone un programa formal y público de reconocimientos internos, entre los que se incluyan categorías como "Actitud del mes", "Mejor trabajo en grupo" o "Compromiso operativo", las que han de anunciarse en un lugar visible o a través de los canales internos de comunicación.

Este tipo de reconocimiento es emocional porque potencia la valorización del esfuerzo, impulsa conductas deseadas y colabora en la creación de un clima de motivación permanente. En otras palabras, aumenta la satisfacción del trabajo, dado que el trabajo es reconocido y valorizado por su jefe, así como por sus propios compañeros.

#### **4. Estrategias de comunicación interna alineadas a la satisfacción del personal**

El valor 3.94, obtenido en el componente “Estrategias”, denota que la relación entre las dos variables resulta fortalecida a partir de una comunicación interna más adecuada y mejor estructurada, para ello se sugiere la implementación de una serie de estrategias tales como la utilización de letreros informativos que sean actualizados semanalmente; o bien el envío de mensajes en donde se haga saber los logros o actividades llevadas a cabo; lo que mejora la difusión de información y facilita la anticipación en la toma de decisiones o cambios operativos.

Una comunicación fluida y anticipada, tiende a disminuir los rumores o la incertidumbre, lo que potencia la confianza entre compañeros y la coordinación entre turnos. Esta unión tiende a impactar positivamente en la percepción de la transparencia y el sentido de pertenencia, así como en la satisfacción de los trabajadores.

#### **5. Ruta de desarrollo y crecimiento para el personal**

Si bien la tabla 17 no indica directamente un indicador de crecimiento profesional, el impacto de este se ha descrito como favorable en el ámbito de la satisfacción laboral y constituye un valor estratégico. Se sugiere elaborar una ruta de desarrollo interno para capacitarse de forma progresiva, con opciones de certificaciones internas y la posibilidad de ascensos o responsabilidades adicionales en función del rendimiento laboral.

Esta iniciativa representa una demostración de que la empresa invierte en el futuro de los trabajadores, lo que suscita mayores vínculos emocionales con la empresa. Asimismo, genera satisfacción laboral al dar claridad en las posibilidades de crecimiento, evita la sensación de estancamiento y mejora el compromiso por parte de los empleados hacia la organización a largo plazo.

## CONCLUSIONES

- La revisión teórica muestra que el *endomarketing* contempla una visión del colaborador como un “cliente interno”, cuyo bienestar, compromiso y motivación, es un gran promotor de la calidad del servicio y de la competitividad de la organización. Autores recientes, tales como Bunea et al. (2025), Gómez (2025) y Yi et al. (2023), señalan que las dimensiones, comunicación interna, capacitación, empoderamiento, sistema de recompensas, motivación y apoyo de la alta dirección, constituyen un sistema capaz de dar firmeza a la cohesión interna, a la identidad organizacional y, por tanto, a la satisfacción del trabajador.
- El diagnóstico de la Gasolinera “El Arupo” evidencia niveles elevados tanto en la variable independiente como en la dependiente. La satisfacción laboral se refleja principalmente en las relaciones con superiores (4.35) y en el ambiente laboral (4.26), mientras que las relaciones con compañeros requieren fortalecimiento (3.94). En cuanto al marketing interno, sus dimensiones muestran una adecuada implementación, destacando la motivación (4.49), el empoderamiento (4.46), la comunicación interna (4.29) y el sistema de recompensas (4.26). No obstante, se identifican márgenes de mejora en el apoyo de la dirección (4.21) y en la capacitación (4.26). En conjunto, estos resultados ponen de manifiesto que la organización cuenta con prácticas internas orientadas al bienestar, compromiso y cohesión de los colaboradores, aunque requieren mayor formalización.
- Los resultados del análisis realizado muestran que las principales dimensiones del *endomarketing*, en el contexto de la gasolinera “El Arupo”, son la comunicación interna, el empoderamiento, el sistema de recompensas y la motivación. Estas dimensiones, evaluadas a través de sus respectivos subdimensiones, evidencian altos niveles de presencia y a su vez se relacionan significativamente con la relación con superiores, el ambiente de trabajo y la relación con compañeros. Por ellos, los diferentes factores mostrados confirman que una buena estrategia no solo permite

mejorar la experiencia interna del trabajador, sino que, en conjunto, funcionan como determinantes para obtener una buena satisfacción laboral.

## RECOMENDACIONES

- Se aconseja continuar con el análisis de las variables de endomarketing y de satisfacción laboral en la Gasolinera “El Arupo” y en otras organizaciones del sector, para estudiar en profundidad los factores que inciden en el bienestar y en el rendimiento del personal. Se sugiere que las investigaciones futuras incluyan también metodologías cualitativas o longitudinales que profundicen en cómo las percepciones cambian y cómo éstas impactan en las rotaciones o la productividad. Asimismo, aumentar la muestra y comparar resultados de distintas gasolineras ayudaría a confirmar los resultados y fortalecer la propuesta de estrategias de mejora continua en el clima laboral y la gestión interna.

## BIBLIOGRAFÍA

- Al-Fakeh F.A., Alsheikh G.A.A., Khaddam A.A. & Abu Eid A. (2024). Investigating the Impact of Internal *Marketing* on Turnover Intention: The Mediating Effects of Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Journal of Logistics, Informatics and Service Science*, 11(5), 360-374. <https://doi.org/10.33168/JLISS.2024.0521>
- Ali I.M. (2024). A Guide for Positivist Research Paradigm: From Philosophy to Methodology. *Ideology Journal*, 9(2), 187-196. <https://doi.org/10.24191/idealogy.v9i2.596>
- Alimawi M.F.S. & Muda @ Ismail F.L. (2022). The Effects of Intrinsic and Extrinsic Rewards on Employees' Performance. *Sains Insani*, 7(1), 91-98. <https://doi.org/10.33102/sainsinsani.vol7no1.212>
- Bunea O.-I., Popescu R.-I., Corboş R.-A., Sabie O.-M. & Truşcă M.I. (2025). THE INFLUENCE OF INTERNAL *MARKETING* ON JOB SATISFACTION IN THE ROMANIAN PUBLIC SECTOR AND THE MEDIATING ROLE OF EMPOWERMENT. *JOURNAL of BUSINESS ECONOMICS & MANAGEMENT*, 26(1), 145-163. <https://doi.org/10.3846/jbem.2025.23371>
- Burakauskaitė I. & Čiginas A. (2023). An Approach to Integrating a Non-Probability Sample in the Population Census. *Mathematics*, 11(8), 1-14. <https://doi.org/10.3390/math11081782>
- Cao S., Arshad M.A. & Liu J. (2025). The Impact of Rewards on Job Satisfaction: A Systematic Literature Review. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 15(1), 40-52. <http://dx.doi.org/10.6007/IJARAFMS/v15-i1/24142>

- Chasanah U. & Mathori M. (2025). The Influence of Internal *Marketing* Practices on Employee Satisfaction Private Universities in Yogyakarta. *Kajian Bisnis Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha*, 33(1), 35-55. Retrieved from <https://jurnal.stieww.ac.id/index.php/jkb/article/view/1143>
- Chow N.C.-H. & Yeh I.-J. (2022). Correlation Between Learning Motivation and Satisfaction in Synchronous On-the-Job Online Training in the Public Sector. *Frontiers in Psychology*, 131-7. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.789252>
- Cisneros-Caicedo A.J., Guevara-García A.F., Urdánigo-Cedeño J.J. & Garcés-Bravo J.E. (2022). Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos que apoyan a la Investigación Científica en tiempo de Pandemia. *Dominio De Las Ciencias*, 8(1), 1165-1185. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2546>
- Čuić Tanković A., Bilić I. & Brajković I. (2021). INTERNAL COMMUNICATION AND EMPLOYEE SATISFACTION IN HOSPITALITY. *Journal of Contemporary Management Issues*, 27(1), 1-16. <https://doi.org/10.30924/mjcmi.27.1.1>
- de Bruin L., Roberts-Lombard M. & Meyer-Heydenrych C. (2021). The interrelationship between internal *marketing*, employee perceived quality and customer satisfaction - a conventional banking perspective. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1-29. <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1872887>
- Deckert J. & Wilson M. (2023). Descriptive Research Methods. En T. Welsh, J. P. Ambegaonkar, & L. Mainwaring (Eds.), *Research Methods in the Dance Sciences* (pp. 153-165).
- Duque Cardona M. (2024). Modelo de *endomarketing* para mejorar la satisfacción y el sentido de pertenencia del docente universitario. *Revista CEA*, 10(24), 1-32. <https://doi.org/10.22430/24223182.3134>

- Espinoza-Freire E.E. (2025). La investigación cuantitativa: fundamentos, características y aplicaciones en las ciencias sociales. *Sociedad & Tecnología*, 8(S3), 1283-1298. <https://doi.org/10.51247/st.v8iS3.47>
- Espinoza-Solís E. & Elgoibar P. (2023). Confianza, estilo de liderazgo y gestión de conflictos en pequeñas y medianas empresas ecuatorianas. *Revista de Ciencias Sociales*, 29(8), 391-407. <https://doi.org/10.31876/racs.v29i.40961>
- Fasco P.S., Asiimwe S., Tushabe J. & Ssekabira G. (2024). Epistemology unveiled: Exploring the foundations of knowledge in philosophy. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 23(1), 2745-2755. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2024.23.1.2285>
- Gamage A.N.K.K. (2025). Research Design, Philosophy, and Quantitative Approaches in Scientific Research Methodology. *Scholars Journal of Engineering and Technology*, 13(2), 91-103. <https://doi.org/10.36347/sjet.2025.v13i02.004>
- Gašić D., Dženopoljac V., Čudanov M., Poór J. & Berber N. (2025). The role of managerial support in influencing the attitudes of highly educated millennials in Serbia. *Amfiteatru Economic*, 27(70), 1152-1171. <https://doi.org/10.24818/EA/2025/70/1152%0A>
- Gómez Cano C.A. (2025). Análisis de la producción científica en torno al endomarketing. *Revista Criterios*, 32(2), 190-204. <https://doi.org/10.31948/rc.v32i2.4662>
- Isna A.A. (2024). The Effect of Transformational Leadership and Work Environment on Job Satisfaction. *Bina Bangsa International Journal of Business and Management*, 4(1), 121-133. Retrieved from <https://bbijbm.lppmbinabangsa.ac.id/index.php/home/article/view/84/84>

- Kalaivani P. & Nirmala Devi R. (2025). EMPLOYEE JOB SATISFACTION: A COMPARATIVE ANALYSIS OF PUBLIC AND PRIVATE SECTORS. *International Journal of Advanced Research*, 13(3), 1500-1513. <https://dx.doi.org/10.21474/IJAR01/20866>
- Koo M. & Yang S.-W. (2025). Questionnaire Use and Development in Health Research. *Encyclopedia*, 5(2), 1-17. <https://doi.org/10.3390/encyclopedia5020065>
- Manzoor F., Wei L. & Asif M. (2021). Intrinsic Rewards and Employee's Performance with the Mediating Mechanism of Employee's Motivation. *Frontiers in Psychology*, 121-13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.563070>
- Mathew J. & Nair S. (2021). Psychological Empowerment and Job Satisfaction: A Meta-analytic Review. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 26(4), 1-10. <https://doi.org/10.1177/0972262921994350>
- Men F., Yaqub R.M.S., Yan R., Irfan M. & Haider A. (2023). The impact of top management support, perceived justice, supplier management, and sustainable supply chain management on moderating the role of supply chain agility. *Frontiers in Environmental Science*, 101-19. <https://doi.org/10.3389/fenvs.2022.1006029>
- Mitterer D.M. & Mitterer H.E. (2023). The Mediating Effect of Trust on Psychological Safety and Job Satisfaction. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 3(1), 29-41. <https://doi.org/10.21818/001c.73642>
- Montuori P., Sorrentino M., Sarnacchiaro P., Di Duca F., Nardo A., Ferrante B., D'Angelo D., Di Sarno S., Pennino F., Masucci A., Triassi M. & Nardone A. (2022). Job Satisfaction: Knowledge, Attitudes, and Practices Analysis in a Well-Educated Population. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(21), 1-12. <https://doi.org/10.3390/ijerph192114214>

- Nawaz I., Maan A.A., Khan I.A. & Shahbaz B. (2022). The Effect of Physical Work Environment on the Job Satisfaction of Nurses in the Rural Health Care Settings of Punjab, Pakistan. *Pakistan Journal of Medical & Health Sciences*, 16(3), 1-4. <https://doi.org/10.53350/pjmhs22163401>
- Ogbonna Nwabuko C., Iwu L.O., Njoku P.U. & Nwamoh U.N. (2024). An Overview of Research Study Designs in Quantitative Research Methodology. *American Journal of Medical and Clinical Research & Reviews*, 3(5), 1-6. <https://doi.org/10.58372/2835-6276.1169>
- Orgambídez A., Benítez M., León-Pérez J.M. & Cantero-Sánchez F.J. (2024). Structural empowerment, personal initiative, and job satisfaction in service employees: Exploring the mediating role of psychological empowerment. *Scandinavian Journal of Psychology*, 65(5), 911-918. <https://doi.org/10.1111/sjop.13040>
- Parra J.D. (2023). Realist evaluation and its role in the stages of explanatory research based on critical realism. *Journal of Critical Realism*, 22(5), 859-881. <https://doi.org/10.1080/14767430.2023.2251816>
- Pratamaa R. & Aninditab R. (2025). The impact of internal *marketing* on job satisfaction, organizational commitment, and employee loyalty. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 28(1), 151-168. <https://doi.org/10.24914/jeb.v28i1.13323>
- Pratamaa R.A. & Anindita R. (2025). The impact of internal *marketing* on job satisfaction, organizational commitment, and employee loyalty. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 28(1), 151-168. <https://doi.org/10.24914/jeb.v28i1.13323>
- Putri L., Rezani M.R. & Hermina D. (2025). CORRELATIONAL RESEARCH DESIGN. *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi*, 2(6), 306-317. <https://doi.org/10.71282/jurmie.v2i6.456>

- Qiu J., Boukis A. & Storey C. (2021). Internal *Marketing*: A Systematic Review. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 30(1), 53-67. <https://doi.org/10.1080/10696679.2021.1886588>
- Said J.N. & Muzakki (2024). Unveiling Workplace Dynamics: The Impact of Supervisor Support on Job Satisfaction and Turnover Intention. *Telaah Bisnis*, 25(1), 63-77. <http://dx.doi.org/10.35917/tb.v25i1.478>
- Salas-Canales H.J. (2021). *Endomarketing*: Una herramienta para la gestión efectiva del capital humano. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 17(1), 126-142. <http://doi.org/10.18004/riics.2021.junio.126>
- Sandoval Forero E.A. (2022). El trabajo de campo en la investigación social en tiempos de pandemia. *Espacio Abierto*, 31(3), 10-22. Retrieved from <https://produccioncientificaluz.org/index.php/espacio/issue/view/3756>
- Santos T., Santos E., Sousa M. & Oliveira M. (2024). The Mediating Effect of Motivation between Internal Communication and Job Satisfaction. *Administrative Sciences*, 14(69), 1-15. <https://doi.org/10.3390/admsci14040069>
- Serafim A., Veloso C.M., Rivera-Navarro J. & Sousa B. (2024). Emotional Intelligence and Internal *Marketing* as Determinants of Job Satisfaction and Satisfaction with Life among Portuguese Professionals. *Sustainability*, 16(5), 1-19. <https://doi.org/10.3390/su16051932>
- Sesen H. & Ertan S.S. (2021). The effect of the employee perceived training on job satisfaction: the mediating role of workplace stress. *European Journal of Training and Development*, 46(9), 953-973. <http://dx.doi.org/10.1108/EJTD-01-2021-0014>

- Tambunan R., Abbas B. & Nur M. (2025). The Mediating Role of Job Satisfaction in the Relationship Between Work Motivation and Employee Performance: Evidence from a Government Institution. *Society*, 13(1), 553-572. <https://doi.org/10.33019/society.v13i1.819>
- Toro R., Peña-Sarmiento M., Avendaño-Prieto B.L., Mejía-Vélez S. & Bernal-Torres A. (2022). Análisis Empírico del Coeficiente Alfa de Cronbach según Opciones de Respuesta, Muestra y Observaciones Atípicas. *Revista iberoamericana de diagnóstico y evaluación psicológica*, 2(63), 17-30. <https://doi.org/10.21865/RIDEP63.2.02>
- Trisninawati & Supardin L. (2025). The Influence of Internal *Marketing* on Job Satisfaction through Employee Engagement as Mediator. *Pakistan Journal of Life and Social Sciences*, 23(1), 4843-4852. <https://doi.org/10.57239/PJLSS-2025-23.1.00383>
- Trujillo Araujo A., Tuesta Panduro J.A., Viena Pezo M.H. & Coronado Chang L.V. (2021). *Endomarketing*: Estrategia para la reducción de la rotación de personal millennial en organizaciones mexicanas. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(4), 267-282. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i.37007>
- Wuttke E., Heinrichs K., Koegler K. & Just A. (2024). How training quality, trainer competence, and satisfaction with training affect vocational identification of apprentices in vocational education programs. *Frontiers in Psychology*, 151-10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1200279>
- Yi H.-T., Cho Y. & Amenuvor F.E. (2023). Internal *marketing* and salespeople's out-of-role behaviour: The mediating role of job satisfaction. *European Research on Management and Business Economics (ERMBE)*, 29(2), 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.iemeen.2023.100216>

Zam E.Z., Herlina V., Sandra E. & Ferdinal R. (2024). Review of Ontology, Epistemology, and Axiology in Research Articles on Implementing Digital Literacy in Students' Online Learning Activities. *Jurnal Basicedu*, 8(3), 1898-1905. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v8i3.7568>

Zidane K. (2025). EXPLORING THE ROLE OF TEAM BUILDING ACTIVITIES IN INTERNAL *MARKETING* EFFECTIVENESS: A CONCEPTUAL FRAMEWORK. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 2(32), 187-196. <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2025-2/32-15>

## ANEXOS

Tabla 1: Nómina del personal de Gasolinera “El Arupo”

| <b>Nombre</b>                        | <b>Cédula de Identidad</b> | <b>Cargo</b>       |
|--------------------------------------|----------------------------|--------------------|
| Lara Larrea Diego Martin             | 1803202678                 | Gerente            |
| Larrea Chacón María Augusta          | 1801858877                 | Asistente Gerencia |
| Pesantes Diaz Jacqueline Alexandra   | 1803798567                 | Contadora          |
| Pesantes Diaz Xavier                 | 1804399788                 | Asistente Contable |
| Lara Larrea Juan Esteban             | 1803836327                 | Asistente Contable |
| Andachi Marco Antonio                | 1802425973                 | Despachador        |
| Azas Punna Washington Neptalí        | 1805211339                 | Despachador        |
| Cano Vera Gonzalo Joaquín            | 1206109447                 | Despachador        |
| Carguaquispe Morales Oscar Orlando   | 1204446692                 | Despachador        |
| Carguaquispe Rosero Rubén Darío      | 1805267944                 | Despachador        |
| Carrillo Flores Franklin Oswaldo     | 1802450781                 | Despachador        |
| Galarza Poaquiza Jeremy Joao         | 1850083773                 | Despachador        |
| Guamancuri Valencia Justin Ariel     | 1804424008                 | Despachador        |
| Macias Bazurto Steven Jhoset         | 1725677965                 | Despachador        |
| Mazabanda Galeas Walter Iván         | 1803527793                 | Despachador        |
| Millingalli Esparza Hendry Mauricio  | 0503548869                 | Despachador        |
| Millingalli Esparza Luis Oswaldo     | 0503549008                 | Despachador        |
| Salazar Altamirano Dimas Efrén       | 1805812417                 | Despachador        |
| Salazar Altamirano Everson Velarmino | 1805469348                 | Despachador        |
| Toalombo Jaramillo Ángel Rodrigo     | 0250195334                 | Despachador        |
| Ushco Altamirano Jhinson Freddy      | 1805053850                 | Despachador        |
| Ushco Ortega Cristian Adonis         | 1752361772                 | Despachador        |
| Vaca Jaramillo Jefferson Fabián      | 0202369526                 | Despachador        |
| Vanegas Vega Yajaira Milena          | 1804834743                 | Despachador        |

## Cuestionario

Estimado/a colaborador:

Le agradecemos su disposición para colaborar en la investigación "ENDOMARKETING Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL CASO: GASOLINERA EL ARUPO". Sus respuestas representan algo muy importante para la investigación.

A continuación, podrá encontrar un breve cuestionario donde se incluyen una serie de preguntas. Le pedimos que valore cada una de las alternativas de respuesta con relación a su experiencia u opinión. Utilice una escala del 1 al 5, donde 1 representa la valoración más baja (Totalmente en desacuerdo) y 5 la más alta (Totalmente de acuerdo).

Este cuestionario tiene como fines únicos y exclusivamente los académicos. Los datos facilitados serán tratados con confidencialidad y no se recogerán datos como nombres y correos electrónicos. Gracias por su tiempo y colaboración.

| Ítem                              | Alternativas de Respuestas   | Totalmente desacuerdo (1) | Desacuerdo (2) | Neutral (3) | De acuerdo (4) | Totalmente de acuerdo (5) |
|-----------------------------------|--|---------------------------|----------------|-------------|----------------|---------------------------|
| <b>DIMENSIÓN I. ENDOMARKETING</b> |  |                           |                |             |                |                           |
| <b>Comunicación Interna</b>       |  |                           |                |             |                |                           |
|                                   | 1. Mis superiores utilizan canales formales adecuados (reuniones, correos, instructivos) para mantenerme informado sobre aspectos importantes. |                           |                |             |                |                           |
|                                   | 2. Los intercambios informales con mis superiores contribuyen a mejorar la comunicación y confianza en el equipo.                              |                           |                |             |                |                           |
|                                   | 3. Mis compañeros comparten información relevante de forma voluntaria para mejorar el trabajo en equipo.                                       |                           |                |             |                |                           |

| <b>Capacitación</b>   |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|
| 4. La empresa proporciona el apoyo necesario para que pueda asistir a capacitaciones relevantes para mi desarrollo profesional. |  |  |  |  |  |
| 5. Creo que las oportunidades de capacitación están alineadas con mis intereses profesionales.                                  |  |  |  |  |  |
| 6. Tengo acceso fácil a información sobre las capacitaciones disponibles en la empresa.   |  |  |  |  |  |
| <b>Empoderamiento</b>   |  |  |  |  |  |
| 7. La empresa fomenta un ambiente donde se valora la autonomía de los empleados.  |  |  |  |  |  |
| 8. Siento que tengo las habilidades necesarias para desempeñar mi trabajo de manera efectiva.                                   |  |  |  |  |  |
| 9. Mis opiniones son consideradas en los procesos de toma de decisiones dentro de la empresa.                                   |  |  |  |  |  |
| <b>Sistema de Recompensas</b>   |  |  |  |  |  |
| 10. Considero que el paquete de beneficios económicos es competitivo en comparación con otras empresas del sector.              |  |  |  |  |  |
| 11. La empresa reconoce mis logros de manera no económica a través de agradecimientos o reconocimientos públicos.               |  |  |  |  |  |
| 12. Los criterios para otorgar recompensas son claros y aplicados equitativamente, lo que hace sentir valorado a los empleados. |  |  |  |  |  |
| <b>Motivación</b>   |  |  |  |  |  |
| 13. Me siento motivado a alcanzar mis metas laborales y personales en la empresa.   |  |  |  |  |  |
| 14. Me gusta sentirme parte del grupo de trabajo y mantener buenas relaciones con mis compañeros.                               |  |  |  |  |  |
| 15. La empresa me proporciona información clara sobre las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional.                |  |  |  |  |  |
| <b>Apoyo de la Alta Gerencia</b>  |  |  |  |  |  |
| 16. La empresa cuenta con un sistema de evaluación del  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
| desempeño que es claro y transparente.   |  |  |  |  |  |
| 17. Recibo retroalimentación clara y constructiva sobre mi desempeño por parte de mis superiores.                                      |  |  |  |  |  |
| 18. La alta gerencia muestra un compromiso genuino con el bienestar y desarrollo de los empleados.                                     |  |  |  |  |  |
| <b>DIMENSIÓN II. SATISFACCIÓN LABORAL</b>  |  |  |  |  |  |
| <b>Relación con Compañeros</b>   |  |  |  |  |  |
| 19. Mis compañeros están dispuestos a ayudarme cuando enfrente dificultades en mis tareas laborales.                                   |  |  |  |  |  |
| 20. Existe un nivel alto de confianza entre los miembros de mi equipo.   |  |  |  |  |  |
| 21. Existe un ambiente donde todos se sienten libres de expresar sus opiniones sin temor a ser juzgados.                               |  |  |  |  |  |
| <b>Relación con Superiores</b>   |  |  |  |  |  |
| 22. Mis superiores cumplen con sus compromisos y promesas.   |  |  |  |  |  |
| 23. La empresa tiene procedimientos claros para la resolución de conflictos que son seguidos por mis superiores.                       |  |  |  |  |  |
| 24. Mis superiores me brindan el apoyo necesario para realizar mis tareas de manera efectiva.  |  |  |  |  |  |
| <b>Ambiente Laboral</b>  |  |  |  |  |  |
| 25. Las condiciones físicas de mi lugar de trabajo (iluminación, ventilación, espacio) son adecuadas para realizar mis tareas.         |  |  |  |  |  |
| 26. La empresa promueve un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal.  |  |  |  |  |  |
| 27. Mis superiores motivan al equipo y crean un sentido de propósito compartido en el trabajo.   |  |  |  |  |  |
| <b>DIMENSIÓN III. RELACIÓN ENDOMARKETING Y SATISFACCIÓN LABORAL</b>  |  |  |  |  |  |
| <b>Estrategias de Endomarketing y Satisfacción Laboral</b>   |  |  |  |  |  |
| 28. Las prácticas de <i>endomarketing</i> implementadas en la organización fortalecen mi compromiso con los objetivos institucionales. |  |  |  |  |  |

|   |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|
| 29. Las estrategias internas de la organización fortalecen mi conexión con los valores y la misión institucional.               |  |  |  |  |  |
| 30. Las políticas internas aplicadas por la organización contribuyen a generar un ambiente de bienestar y satisfacción laboral. |  |  |  |  |  |