

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES ,
ECONOMÍCAS Y TURISMO
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO



MARKETING INTERNO Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA AGENCIA DE
VIAJES TOUR OPERADORA LLAMA PATH DE LA CIUDAD DEL CUSCO 2018

TESIS PRESENTADA POR LOS
BACHILLERES:

WILSON LIMPE QUISPE
EMER GUSTAVO GUERREROS ANGULO

PARA OPTAR AL TITULO PROFESIONAL
DE LICENCIADO EN TURISMO.

ASESOR:
LIC. EDIT AMPUERO ZARATE

CUSCO – PERÚ
2019

DEDICATORIA

Mi madre Rosalia, por darme la vida y porque siempre me apoyaste. Mamá gracias por darme una carrera para mi futuro, todo esto te lo debo a ti.

Mis hermanos, Dina, Cesar, Evert y Nelida, por estar conmigo y apoyarme siempre, los quiero mucho.

Todos mis amigos, Carlos, Jordan, David, Dante, Myriam, Wilson por su apoyo incondicional, los aprecio.

Emer Gustavo Guerreros Angulo

A mis padres, Urbana y Wilber quienes desde pequeño me enseñaron que no debo dejar de luchar por lo que deseo, a ser humilde y no dejarme vencer por ningún obstáculo.

A mis hermanas, Giovanna, Lizet y Melany, quienes siempre me apoyaron y están conmigo en los momentos más difíciles, las quiero mucho.

Todos mis amigos, Carlos, Marcela, Gustavo y Gabriel por su apoyo incondicional, los aprecio por brindarme su apoyo cuando lo necesitaba.

Wilson Limpe Quispe

AGRADECIMIENTO

Queremos expresar nuestro profundo agradecimiento a quienes han contribuido a la conclusión de este Trabajo de Investigación.

A nuestra asesora Lic. Edit Ampuero Zarate, por su confianza, paciencia y sobre todo por su apoyo para culminar el presente trabajo.

A todos los docentes de la Escuela Profesional de Turismo que aportaron en el proceso de este Trabajo de Investigación.

A los trabajadores de la Agencia de viajes y tour operadora Llama Path por su colaboración brindada en el proceso de investigación.

Los Tesistas

PRESENTACIÓN

Señora Decana de la Macro facultad de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y Turismo de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

Señores miembros del jurado; con la finalidad de optar al Título Profesional de Licenciado en Turismo, de acuerdo al reglamento de Grados y Títulos vigente, ponemos a consideración el plan de tesis intitulada **“MARKETING INTERNO Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA AGENCIA DE VIAJES TOUR OPERADORA LLAMA PATH DE LA CIUDAD DEL CUSCO 2018”**

La presente investigación aborda el estudio de la problemática existente dentro de la agencia de viajes tour operadora Llama Path de la ciudad del Cusco y tiene como objetivo determinar de qué manera el marketing interno está relacionado con la satisfacción laboral en el año 2018.

Los Tesistas

INTRODUCCIÓN

Las agencias de viajes tienen una de las funciones más importantes, la de gestionar y mediar la reservación, distribución y venta de productos turísticos. Sin embargo, en la actualidad viene enfrentando diferentes problemas internamente.

En este contexto para las agencias de viajes aparece la necesidad de saber estructurarse para enfrentar las restricciones; porque de ello depende el éxito de su política. Creemos que el Marketing Interno aplicado correctamente permitirá abrir camino a nuevas oportunidades de desarrollo los colaboradores de una agencia de viajes y de esta manera que cumpla sus funciones de manera adecuada.

Para este contexto el trabajo de tesis denominado **“MARKETING INTERNO Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA AGENCIA DE VIAJES TOUR OPERADORA LLAMA PATH DE LA CIUDAD DEL CUSCO 2018”** es realizado con el fin de demostrar la influencia que tiene el Marketing Interno en la satisfacción laboral de una población determinada.

El presente trabajo de esta investigación se presenta de la siguiente manera:

La parte inicial de la tesis está compuesta por las generalidades que incluyen el Área problemática, Marco Teórico y Marco Conceptual, Hipótesis, Variables de Investigación seguidamente se presenta Tres capítulos los cuales resumimos a continuación:

CAPITULO 1: Contiene el Diagnostico Situacional del Área de Estudio, considerando cada uno de sus aspectos de la Agencia de viajes y tour operadora Llama Path haciendo énfasis en la problemática de la Satisfacción Laboral.

CAPITULO 2: En este capítulo se presenta la metodología de investigación donde se determina el tipo de Investigación planteado, enfoque de la investigación, diseño de la investigación, seguidamente de la determinación de la Población y Muestra motivo de estudio.

CAPITULO 3: Este capítulo contiene los resultados de la investigación, presentación y fiabilidad del instrumento aplicado, asimismo la prueba de hipótesis.

En la última parte se presenta las Conclusiones y Recomendaciones a las que se ha llegado en la presente investigación; también se encontrará la bibliografía y anexos que servirán de complemento a nuestra investigación.

INDICE

DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
PRESENTACIÓN.....	viii
INTRODUCCIÓN.....	ix
GENERALIDADES.....	1
1. AREA PROBLEMÁTICA.....	1
1.1. Planteamiento del problema	1
1.2. Formulación del problema.....	4
1.3. Objetivos de la investigación.....	5
1.4. Justificación de la Investigación.....	6
2. MARCO TEÓRICO.....	8
2.1. Antecedentes de investigación.....	8
2.2. Bases teóricas	23
2.2. Marco Conceptual.....	56
3. HIPOTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	59
3.1. Hipótesis General	59
3.2. Hipótesis Especificas.....	59
4. VARIABLES DE ESTUDIO.....	60
4.1. Variables	60

CAPÍTULO I

DIAGNOSTICO SITUACIONAL

1.1. Caracterización de la Agencia de viajes y tour operadora Llama Path	93
1.2. Ubicación	93
1.3. Misión y Visión	93
1.4. Valores	94
1.5. Políticas de calidad	95
1.6. Organigrama	¡Error! Marcador no definido.

CAPÍTULO II

MÉTODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Tipo de investigación.....	98
2.2. Enfoque de investigación.....	98
2.3. Diseño de la investigación	99
2.4. Alcance de la investigación	100
2.5. Población y muestra.....	101
2.5.1. Población.....	101
2.5.2. Muestra.....	101
2.6. Técnicas e instrumento de recolección de datos	102
2.6.1. Técnica.....	102
2.6.2. Instrumentos.....	102
2.6.3. Procesamiento para el análisis de datos.....	103

CAPÍTULO III

RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

3.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado	104
3.1.1. Presentación del instrumento.....	104
3.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado.....	105
3.1.3. Métodos de análisis de datos.....	106
3.2. Prueba de hipótesis.....	107
3.2.1. Prueba de hipótesis general.....	107
3.2.2. Prueba de hipótesis específica 1	109
3.2.3. Prueba de hipótesis específica 2	117
CONCLUSIONES.....	126
RECOMENDACIONES.....	128
Bibliografía.....	130
ANEXOS	134

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Factores laborales y sus efectos	50
Tabla 2 Operacionalización de las variables.....	61
Tabla 3 Cantidad de colaboradores.....	102
Tabla 4 Instrumento para la investigación.....	104
Tabla 5 Descripción de la Baremación y escala de interpretación de la variable Marketing interno y Satisfacción laboral.....	105
Tabla 6 Niveles de confiabilidad	105
Tabla 7 Estadísticas de fiabilidad	106
Tabla 8 Tabla de contingencia	107
Tabla 9 Medidas Simétricas.....	107
Tabla 10 Procedimiento de la prueba de hipótesis.....	108
Tabla 11 Marketing Interno	109
Tabla 12 Dimensiones del marketing interno	110
Tabla 13 Dimensión “Expectativas del trabajador.....	111
Tabla 14 Dimensión “Empresa”	113
Tabla 15 Dimensión “Comunicación interna”	114
Tabla 16 Dimensión “Equipo directivo”.....	116
Tabla 17 Variable “Satisfacción Laboral”	117
Tabla 18 Dimensiones de la variable “Satisfacción Laboral”	118
Tabla 19 Dimensión “Reto del trabajo”	119
Tabla 20 Dimensión “Recompensas equitativas”	121
Tabla 21 Dimensión “Condiciones Favorables”	122
Tabla 22 Dimensión “Colegas que apoyen”	124

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Modelo de Marketing Interno de Berry.....	32
Figura 2 Modelo de Marketing Interno de Gronroos.....	33
Figura 3 Modelo de Marketing interno de Rafiq y Ahmed	34
Figura 4 Modelo de Marketing Interno de Lings.....	34
Figura 5 Modelo de Marketing interno de Tunsuhaj, Randall y Maccullough.....	35
Figura 6 Marketing interno y relación con la gestión de Recursos humanos	36
Figura 7 Relación entre el marketing interno y la satisfacción laboral.....	108
Figura 8 Variable: Marketing interno	109
Figura 9 Variable: “Dimensiones del marketing interno”	110
Figura 10 Indicador “Expectativas del trabajador”.....	111
Figura 11 Indicador: “Empresa”	113
Figura 12 Indicador: “Comunicación interna”.....	115
Figura 13 Indicador: “Equipo directivo”	116
Figura 14 “Variable: Satisfacción laboral”	118
Figura 15 Dimensiones de la variable Satisfacción Laboral.....	119
Figura 16 Indicador: “Reto del trabajo”.....	119
Figura 17 Indicador: “Recompensas equitativas”	121
Figura 18 Indicador: “Condiciones favorables”	123
Figura 19 Indicador: “Colegas que se apoyen”.....	124

GENERALIDADES

1. AREA PROBLEMÁTICA

1.1.Planteamiento del problema

Plantear el problema significa delimitar la idea inicial e introducirlo en el contexto científico. En otros términos, consiste en delinear las interrogantes específicas de la investigación mediante la argumentación científica. La argumentación científica no es otra cosa que la presentación lógica de una idea basada en hechos o en conocimientos ya aceptados. (Vara & Aristides, 2012)

A lo largo de los años las empresas han ido evolucionando en cuanto a su organización y la forma de trabajo que tienen con sus colaboradores, es así que la satisfacción laboral se ha vuelto en un objetivo más a cumplir dentro las organizaciones que quieren tener un alto nivel de competitividad en el mercado actual. La satisfacción laboral beneficia tanto a las organizaciones como a los colaboradores ya que permite que estos sean más eficientes, fieles, motivados y comprometidos con su trabajo, a su vez estos logran sentirse realmente satisfechos con el trabajo que desempeñan. Por satisfacción laboral se entiende a aquel conjunto de respuestas afectivas que una persona experimenta ante su trabajo y los diferentes aspectos del mismo. (Chiang, Martin, & Nuñez, 2010, pág. 156)

Actualmente una de las principales estrategias para lograr la satisfacción laboral es la aplicación eficiente del marketing interno dentro de las organizaciones orientada hacia el trabajador, para lograr en ellos un mayor grado de compromiso e identidad. Por lo tanto se define marketing interno como “el conjunto de técnicas que permiten vender

la idea de la empresa, con sus objetivos, estrategias, estructuras, dirigentes y demás componentes a un mercado constituido por trabajadores, clientes internos, que desarrollan su actividad en ella, con el objetivo último de incrementar su motivación y, como consecuencia directa, su productividad” (Barranco Saiz, 2000, pág. 58)

En el Perú, la satisfacción laboral es un factor que se ha estado presentando de manera creciente y principalmente por las compañías internacionales del sector turístico, quienes optaron por nuevas formas de trabajo y políticas innovadoras con respecto a sus colaboradores, y a la vez siendo estas adoptadas por compañías locales prestadoras servicios turísticos como: hoteles, agencias de viajes, restaurantes, etc. En la ciudad del Cusco, la actividad económica principal es el turismo y existe gran variedad de agencias de viajes, quienes organizan los diferentes tours para los excursionistas y visitantes, donde la satisfacción laboral es un factor muy importante a tener en cuenta para el desarrollo y el crecimiento de las mismas.

La agencia de viajes tour operadora Llama Path tiene 15 años laborando en la ciudad del Cusco, esta especializada en turismo de aventura, como: trekking, canotaje, biking, etc. es una de las organizaciones más importantes dedicadas a este rubro, es así que se ha podido observar la existencia de una situación problemática en cuanto a la satisfacción laboral de sus colaboradores.

Se observa que en cuanto al trabajo desafiante desde el punto de vista mental, en lo que se refiere a la variedad de tareas, estas son desarrolladas de forma rutinaria, generando que muchos de los colaboradores se distraigan visitando las redes sociales o dedicándose a actividades personales. Así mismo existen funciones especializadas como el manejo de redes sociales, elaboración de contenido multimedia, mantenimiento de página web, elaboración de paquetes turísticos, etc, las que son desarrolladas por personal ajeno a la

organización teniendo como consecuencia la practica de las habilidades y capacidades de los colaboradores capacitados de manera parcial – ocasional, a esto se suma que los colaboradores en el momento de tomar decisiones carecen de libertad cuando hay una situación que resolver teniendo que Llamar al dueño de la empresa, generando que se pierda al cliente o molestias en este. Por otro lado, la retroalimentación del desempeño en el puesto de trabajo se da esporádicamente o casi nunca por lo que el colaborador no sabe en qué puede mejorar o corregir su trabajo.

Por otro lado en cuanto a las recompensas equitativas, existe disconfirmación con el sistema de salarios ya que se puede observar un desbalance entre el trabajo realizado y el salario percibido, además de la demora en cuanto al pago de estos, lo que genera incomodidad en los colaboradores, así mismo las políticas de ascensos no son totalmente claras por lo cual no se ve una línea de carrera o ascenso lo que a su vez disminuye el deseo de permanencia de personal capacitado.

En lo que refiere a las condiciones que constituyen un respaldo, con respecto al ambiente de trabajo; presentan espacios muy fríos lo que a su vez generan malestar en los colaboradores al ser la causa de ciertas enfermedades respiratorias. Por otro lado, existen ambientes de trabajo que cuentan con escasa luz, ya sea natural o artificial también se puede observar que el constante ruido generado por los autos que pasan muy cerca del centro de trabajo dificulta la fluidez de las conversaciones con los pasajeros durante las Llamadas realizadas. Con respecto al factor instalaciones limpias, podemos observar que el personal de limpieza que existe está conformado por los practicantes o personal nuevo quienes desarrollan estas tareas de forma esporádica.

También se ha podido observar que algunos equipos que utilizan los colaboradores para realizar sus tareas están en mal estado ocasionando pérdida de tiempo para realizar su

trabajo, por ejemplo, el caso de algunos equipos de cómputo que se encuentran deteriorados o funcionando deficientemente. Con respecto a los colegas que apoyen, se ha podido observar problemas en cuanto comportamiento del jefe ya que tiene constantes discusiones con el personal de diferentes áreas y esto afecta el desarrollo de las actividades dentro del centro de trabajo. Por otra parte, se ha podido observar que los compañeros de trabajo amigables tienen poco interés en colaborar y apoyar dentro de su área lo que genera descoordinación, evidenciándose la débil gestión del marketing interno que aplica la organización

De seguir con esta situación problemática de la insatisfacción laboral, los colaboradores de la Agencia de viajes Tour operadora Llama Path de la ciudad del Cusco podrían verse afectados en el logro de sus objetivos planteados y por ende en la calidad de servicio ofrecido a sus clientes. Principalmente generando la insatisfacción del trabajador; por lo que se propone innovar el manejo del marketing interno.

1.2. Formulación del problema

La formulación como punto de partida, o fase más relevante del proceso de investigación, supone poseer una base teórica y otra empírica respecto al problema de investigación, para que el posterior tratamiento metodológico sea viable y operacional. (Carrasco Diaz, 2005)

1.2.1. Problema general

¿ De que manera se relacionan el marketing interno y la satisfacción laboral en la agencia de viajes tour operadora Llama Path de la ciudad de Cusco 2018?

1.2.2. Problemas específicos

P.E.1 ¿Cómo es el marketing interno en la agencia de viajes tour operadora Llama Path de la ciudad de Cusco 2018?

P.E.2 ¿Cuál es el nivel de la satisfacción laboral en la agencia de viajes tour operadora Llama Path de la ciudad de Cusco 2018?

P.E.3 ¿Cómo el marketing interno contribuye a la satisfacción laboral en la agencia de viajes tour operadora Llama Path de la ciudad de Cusco 2018?

1.3. Objetivos de la investigación

Los objetivos son los propósitos del estudio, expresa el fin que pretende alcanzarse; por tanto, todo proceso de trabajo de investigación se orienta a lograr estos objetivos. Estos deben ser claros y precisos para evitar confusiones y desviaciones; sin embargo, esto no implica que los objetivos no puedan modificarse durante la realización de la investigación, porque en algunos casos hay que hacerlo. (Bernal Torres, 2010)

1.3.1. Objetivo general

Conocer la relación entre el marketing interno y la satisfacción laboral en la agencia de viajes tour operadora Llama Path la ciudad de Cusco 2018.

1.3.2. Objetivos Específicos

O.E.1 Conocer el marketing interno en la agencia de viajes tour operadora Llama Path de la ciudad de Cusco 2018.

O.E.2 Determinar el nivel de la satisfacción laboral en la agencia de viajes tour operadora Llama Path de la ciudad de Cusco 2018.

O.E.3 Conocer la contribución de marketing interno a la satisfacción laboral en la agencia de viajes tour operadora Llama Path de la ciudad de Cusco 2018.

1.4. Justificación de la Investigación

La justificación de la investigación, indica el porqué de la investigación, expidiendo sus razones. Por medio de la justificación debemos demostrar que el estudio es necesario e importante. (Hernández Sampieri, 2014)

El presente trabajo de investigación se realiza por que se observa un problema en cuanto al marketing interno en relación a la satisfacción laboral en la agencia de viajes tour operadora Llama Path de la ciudad del Cusco, para poder brindar posibles recomendaciones que pueden ser tomadas en cuenta para el beneficio de la organización, así como de los colaboradores.

1.4.1. Relevancia Social

El presente investigación será relevante en el aspecto social, porque permitirá conocer el comportamiento de las variables en relación con la población objeto de estudio, que consta de 153 colaboradores y a su vez a sus respectivas familias, para posteriormente brindar las recomendaciones que de ser tomadas en cuenta por los directivos podran beneficiar tanto a la organización como a los colaboradores.

1.4.2. Relevancia Metodológica

La presente investigación será relevante en el aspecto metodológico, por que permitirá recurrir a métodos, procedimientos, técnicas e instrumentos establecidos y confiables para el desarrollo de la investigación.

1.4.3. Relevancia Práctica

La presente investigación será relevante en lo práctico ya que permitirá conocer el comportamiento de cada variable independientemente y como estas llegan a relacionarse entre si. Los resultados de la presente investigación serán de utilidad práctica para la agencia de viajes tour operadora Llama Path de la ciudad del Cusco, permitiendo proponer mejoras en distintos aspectos con respecto al marketing interno.

1.4.4. Delimitación de la Investigación

Según (Carrasco Diaz, 2005) “la delimitación del problema es de vital importancia ya que permite al investigador, circunscribirse a un ámbito, espacial, temporal y teórico.

1.4.5. Delimitación temporal.

La presente investigación se realizó en el año 2018.

1.4.6. Delimitación espacial.

El presente trabajo de investigación se realizará en los locales en la agencia de viajes tour operadora Llama Path, cuya oficina central está ubicada en la calle Cuychipunco N° 257 del distrito de Cusco, Provincia de Cusco, departamento del Cusco y las otras dependencias ubicadas en Poroy.

1.4.7. Delimitación teórica

La presente investigación revisará teorías referentes al marketing interno y la satisfacción laboral, en el contexto local, nacional e internacional.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de investigación

Los antecedentes son todos aquellos trabajos de investigación que preceden al que se está investigando. Son los que están relacionados con el objeto de estudio en la investigación que se está haciendo. (Canahuire Montufar, Endara Mamani, & Morante Rios, 2015, pág. 43)

2.1.1. Antecedentes internacionales

Antecedente 1

Título: “El Marketing Interno Y Su Incidencia En Los Clientes De La Cooperativa De Ahorro Y Crédito Sac Ltda. Ambato, Ecuador - 2012 ”

Autor: Bach. Maritza Jimena Sánchez Gutiérrez

Universidad: Universidad Técnica De Ambato

Objetivo general:

Establecer de qué manera incide el marketing interno en los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda.

Objetivos específicos:

- Diagnosticar cómo se maneja el marketing interno en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda.
- Analizar que estrategias ha empleado la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda. con sus clientes.
- Proponer la Implementación de un Plan de Marketing Interno para mejorar la atención a los clientes de la Cooperativa.

Conclusiones

Las conclusiones generales a las que se llegó luego del trabajo de recolección, procesamiento, análisis e interpretación de los resultados son:

Primera

Tanto el cliente interno como externo, expresaron que reciben poco apoyo de la Cooperativa para su desarrollo. El cliente externo expresó que sus intereses personales no son tomados en cuenta. En el caso del cliente interno, no saben si han progresado laboralmente. Se pudo apreciar que la Cooperativa no maneja un adecuado marketing interno, es necesario mejorar los procesos institucionales internos para incrementar la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las actividades y lograr mejorar la calidad de servicio y satisfacer las necesidades del cliente externo.

Segunda

Se detectó deficiencias en la comunicación entre cliente interno y cliente externo por la falta de atención a sus requerimientos. Los clientes externos sienten que no se les brinda una información clara, precisa y oportuna sobre los servicios que ofrece la Cooperativa. El trabajo en equipo entre los clientes internos se ve afectado por la poca comunicación interna que existe.

Tercera

Se detectó que existe desmotivación en los clientes internos de la Cooperativa en algunos aspectos como no recibir un salario justo, falta de comunicación oportuna y abierta entre los clientes internos, no tomar en cuenta sus ideas y

opiniones, no existen posibilidades de crecimiento dentro de la empresa, el ambiente laboral no es bueno. Lo que repercute en la actitud de servicio hacia el cliente externo, el cual tampoco se ve motivado a utilizar sus servicios.

Cuarto

Se concluyó que el cliente interno requiere entrenamiento y capacitación para reforzar y enriquecer conocimientos, habilidades, modificar actitudes para obtener un mejor desempeño de sus labores, debe transmitir y orientar al cliente sobre cuáles son los beneficios ofertados por la Cooperativa, cómo conseguirlos y cuándo beneficiarse de ellos, en general dar un mejor servicio y crear fidelidad en los clientes externos.

Quinta

Se concluyó que la lealtad de los clientes tanto internos como externos es poca, debido a la insatisfacción, inseguridad, falta de motivación y a inadecuadas estrategias de captación y retención, debido que no cuentan con personal capacitado en manejo del talento humano.

Sexta

Se concluyó que la falta de acertadas estrategias promocionales han provocado que la cartera de clientes crezca con dificultad teniendo como resultado un estancamiento en lugar de un crecimiento.

Deslinde

El presente trabajo de investigación permitió conocer que el marketing interno incide en los clientes de la Cooperativa de ahorro y crédito Sac Ltda. Ambato, Ecuador.

Antecedente 2

Título: “El nivel motivacional y la satisfacción laboral de los profesionales en los servicios de rehabilitación física de Tungurahua”

Año: 2017

Autor: Lic. Liliana Rocío Endara Altamirano

Universidad: Universidad Técnica de Ambato – Ecuador

Objetivos general: Determinar el nivel de influencia que tiene la motivación en la insatisfacción laboral de los profesionales del Servicio de Rehabilitación Física de Tungurahua.

Objetivos específicos:

- Identificar los factores que están afectando la motivación del personal de los Servicios de Rehabilitación Física de Tungurahua.
- Establecer los referentes teóricos de los niveles de motivación y satisfacción laboral
- Proponer una alternativa de solución por medio del diseño de estrategias, para mejorar el nivel motivacional y la satisfacción laboral de los profesionales en los Servicios de Rehabilitación Física en el Hospital General Ambato.

Conclusiones:**Primera:**

La mayoría de profesionales que laboran en los Servicios de Rehabilitación Física en Tungurahua, deducen que el clima laboral de su trabajo no es agradable, siendo consecuencia de una incorrecta organización estructural tanto del recurso humano como del material, causando al profesional desmotivación al realizar diferentes actividades asignadas.

Segunda:

La satisfacción laboral se encuentra afectada porque no existen programas de capacitación continua por parte de las Autoridades Institucionales frente al trabajo y desempeño realizado por parte de profesionales que laboran en los Servicios de Rehabilitación Física en Tungurahua. Cabe mencionar que la carga horaria y funciones no son acordes al puesto.

Tercera:

No existe una buena relación entre compañeros de trabajo, debido a la falta de interacción, siendo una de las falencias relacionadas con la falta de motivación.

Cuarta:

Existe un clima laboral tenso, afectando también al funcionamiento y cumplimiento de actividades ejecutadas al usuario externo, dando como resultados inconvenientes y malestar al brindar un inadecuado Servicio Hospitalario.

Deslinde

El presente trabajo de investigación permitió conocer la influencia del nivel motivacional en la satisfacción laboral, de los profesionales en los servicios de rehabilitación física de Tungurahua.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Antecedente 1

Título: “Marketing interno y compromiso organizacional de los colaboradores del Banco de la Nacion, Agencia 2, Huaraz 2015”

Autor: Bach. Nancy Victoria Matias Rosales Bach. Alexis Jhonathan Maguiña Marcos

Universidad: UNIVERSIDAD NACIONAL "SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO"

Objetivo general: “Determinar la incidencia del marketing interno en el compromiso organizacional de los colaboradores del Banco de la Nacion, Agencia 2, Huaraz 2015”.

Objetivos específicos:

- Establecer la relación que existe entre la comunicación interna y el compromiso efectivo de los colaboradores del banco de la Nacion, Agencia 2 Huaraz, 2015.
- Establecer la relación que existe entre el reconocimiento y el compromiso continuo de los colaboradores del Banco de la Nacion, Agencia 2 Huaraz, 2015.
- Establecer la relación que existe entre el desarrollo de los colaboradores y el compromiso normativo en el Banco de la Nacion, Agencia 2 Huaraz, 2015.

Conclusiones:

Primera

La principal conclusión de esta investigación, que atiende directamente el objetivo principal; es que el marketing interno incide significativamente en el compromiso organizacional de los colaboradores del Banco de la Nación, Agencia 2, Huaraz. Esto significa que a la medida en que se implemente un sistema de marketing interno y se utilicen las herramientas adecuadas se efectúa una influencia positiva en el compromiso organizacional.

Segunda

Existe un alto porcentaje de colaboradores, un 42,4% que consideran que el desarrollo del marketing interno en el banco es regular y a su vez tienen un compromiso organizacional moderado, ubicándose estos resultados principalmente en un nivel medio, no llegan a ser altos y tampoco bajos, malos o buenos, por lo que la tarea es trabajar en estos aspectos para incrementarlos significativamente y con ello mejorar la calidad del servicio.

Tercera

Con los resultados obtenidos y con la aplicación de herramientas estadísticas se ha confirmado que existe una relación directa y significativa entre la comunicación interna y el compromiso afectivo de los colaboradores del Banco de la Nación, Agencia 2 Huaraz, con un nivel de correlación de 82.3%; una asociación bastante alta. Se encontró también que el 51.5% de los colaboradores indican que la comunicación interna es mala y en cuanto al compromiso afectivo el 45.5% muestran un compromiso moderado.

Cuarto

Se ha confirmado, respaldado en los resultados, que existe una relación directa y significativa entre el reconocimiento de los colaboradores y el compromiso continuo en el Banco de la Nación, Agencia 2, Huaraz, con una asociación de 85.8%, a mayor reconocimiento mayor compromiso continuo, el estudio indico que las mayores recompensas lo obtiene el personal nombrado, que en su mayoría presentan un compromiso continuo moderado. En tanto que el personal contratado presenta un nivel de reconocimiento bajo y un compromiso continuo bajo.

Quinto

En base a los análisis realizados se confirmó que existe una relación directa y significativa entre el desarrollo de los colaboradores y el compromiso normativo en el Banco de la Nación, Agencia 2, Huaraz; con una correlación alta de 86.8%, lo que significa si existe mayor enfoque en el desarrollo y capacitación de los colaboradores aumenta el sentido de pertenencia y obligación de quedarse en la institución, mayor lealtad y permanencia. Los resultados indican también que el 39.4% de ellos consideran que el desarrollo es regular y tienen un compromiso normativo moderado.

Deslinde

Este trabajo de investigación permitió conocer la incidencia del marketing interno en el compromiso organizacional en el banco de la nación de la ciudad de Huaraz, y llegan a la conclusión que ambas variables tienen una relación directa.

Antecedente 2

Título: “Desarrollo del personal y satisfacción laboral en la municipalidad provincial de Sanchez Carrion”

Autor: Judith Ruiz Meza

Universidad: Universidad Nacional de Trujillo

Año: 2014

Objetivos general: Sustentar de que manera el Desarrollo del personal influye en Satisfacción Laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Sanchez Carrión.

Objetivos específicos:

- Diagnosticar los niveles de desarrollo del Personal que se lleva a cabo en la entidad en estudio.
- Evaluar la Satisfacción Laboral existente en dicha institución.
- Establecer relaciones entre las dos variables de estudio.
- Recomendar acciones que contribuyan al Desarrollo del Personal para así mejorar la Satisfacción Laboral.

Conclusiones:**Primera:**

La institución presenta serias debilidades respecto al desarrollo del personal sin cargos de confianza: el nivel académico alcanzado no ha mejorado; no se promueve la asistencia a cursos técnicos y/o diplomados, tampoco a eventos menores de capacitación (cursos, seminarios, talleres, eventos cortos), la Institución no aporta al financiamiento de cursos de actualización, no promueve la realización de estudios durante la etapa laboral (conducentes a grado

académico). También presenta una debilidad con los trabajadores con cargos de confianza en cuanto al desarrollo del personal; El nivel de instrucción alcanzado actualmente no se mejoró respecto del que se tenía al ingresar a laborar a la institución estudiada.

Segunda:

La institución presenta debilidades referentes a la Satisfacción Laboral en los trabajadores sin cargos de confianza, estas son: el nivel de satisfacción con variedad de tareas del puesto de trabajo es bajo, falta de reconocimiento de sus superiores, no tienen libertad suficiente para elegir sus propios métodos de trabajo, no se les brinda oportunidad para desarrollar sus capacidades, no se tiene muchas posibilidades de ser ascendido. falta de atención por parte de su superiores a sus sugerencias.

Tercera:

Cerca de la mitad de los trabajadores con cargos de confianza (46%) en promedio califica al Desarrollo Personal como bueno, el 32% lo califica como Regular y el 22% como Deficiente.

Cuarta:

De los trabajadores sin cargos de confianza el 50% de los encuestados califica en promedio al Desarrollo del Personal como Deficiente, el 34% califica como Regular y sólo el 16% lo califica como Bueno.

Quinta: En promedio los trabajadores sin cargos de confianza el 39% se encuentra Muy satisfecho y Satisfecho, el 39% está en Término medio y 22% está Insatisfecho.

Sexta

De los trabajadores sin cargos de confianza el 51% se encuentra Muy insatisfecho e Insatisfecho, el 33% está en Término Medio, y sólo el 16 % está Muy satisfecho y Satisfecho.

Séptima

Ha quedado demostrada la validez de la hipótesis, en el sentido que el Desarrollo del Personal contribuye de manera positiva en la Satisfacción Laboral, en la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión.

Deslinde

Este trabajo de investigación permitió conocer la incidencia del desarrollo del personal en la satisfacción de los colaboradores en en la Municipalidad Provincial de Sanchez Carrión y como esta llega a afectar en el desempeño de actividades dentro del centro de trabajo.

2.1.3. Antecedentes locales

Antecedente 1

Título: “Endomarketing y compromiso organizacional de los colaboradores de la sede principal en la empresa prestadora de servicios SEDACUSCO 2014”.

Año: 2014

Autor: Barreto Villena, Milagros y Morales Figueria Katerine

Objetivo general: Determinar el grado de relación del endomarketing en el compromiso organizacional de los colaboradores en la sede principal EPS SEDACUSCO SA.

Objetivos específicos:

- Determinar el grado de relación de la integración con el compromiso organizacional, de los colaboradores en la sede principal EPS SEDACUSCO SA.
- Determinar el grado de relación de la comunicación con el compromiso organizacional de los colaboradores en la sede principal EPS SEDACUSCO SA.
- Determinar el grado de relación de la motivación con el compromiso organizacional de los colaboradores en la sede principal EPS SEDACUSCO SA.

Conclusiones:

Primera:

El grado de relación con el compromiso organizacional es del 29%, por tanto se puede afirmar que existe relación entre el endomarketing y el compromiso organizacional, por lo que es necesario impulsar las dimensiones de integración y comunicación, a fin de establecer una relación más estrecha, entre los directivos y colaboradores, de tal manera que el endomarketing se aplique de manera eficiente, logrando un compromiso organizacional deseado de los colaboradores en la sede principal EPS SEDACUSCO SA.

Segunda:

Existe un grado de relación de 27.8% por lo que se afirma, la relación que existe entre la integración y el compromiso organizacional, de la sede principal EPS SEDACUSCO SA, por lo que es importante, la participación de los colaboradores en tareas y/o actividades de la empresa, fomentar el trabajo en equipo, delegar poder a los colaboradores para tener mayor control y potencializar el conocimiento de estos.

Tercera:

Se afirma la relación de la comunicación con el compromiso organizacional en la de los colaboradores en la sede principal EPS SEDACUSCO SA, con un grado de relación del 34.3% por lo que se debe priorizar la comunicación en la empresa, ya que esta permitiera un desarrollo continuo, coordinación y cumplimiento formal de las tareas, siendo importante para el crecimiento de la organización.

Cuarta:

Se afirma la relación de la motivación con el compromiso organizacional de los colaboradores en la sede principal EPS SEDACUSCO SA, con un grado de relación del 26.7% lo cual demuestra que la motivación intrínseca y extrínseca en los colaboradores, lo cual contribuye a crear un ambiente propicio para el mejor desempeño de cada uno de los colaboradores, para que estén dispuestos a trabajar, demostrando todo su potencial.

Deslinde

Este trabajo de investigación permitió conocer la relación entre el endomarketing y el compromiso organizacional dentro de una organización prestadora de servicios de nuestro entorno, en este caso en la empresa SEDACUSCO.

Antecedente 2

Título: “La motivación del recurso humano y la satisfacción laboral en la agencia de viajes Pacifico Cusco”

Año: 2014

Autor: Bach. Ruben Fernando Zambrano Gallegos

Objetivo general: Determinar si la motivación incide en la satisfacción laboral del área de recursos humanos en la agencia de viajes Pacifico – Cusco.

Objetivos específicos:

- Determinar el nivel de motivación que existe en el área de recursos humanos de la Agencia de Viajes Pacifico Cusco.
- Determinar el nivel de satisfacción que existe en el area de recursos humanos de la Agencia de Viajes Pacifico Cusco.
- Establecer la relación de la motivación con la satisfacción laboral que existe en el area de recursos humanos de la Agencia de Viajes Pacifico Cusco.

Conclusiones:

Primera:

Se comprueba la incidencia de la motivación en la satisfacción del area de recursos humanos en la agencia de viajes Pacifico – Cusco. Las variables estudiadas tiene consecuencias las cuales impactan de manera significativa en la

actividad cotidiana de la Agencia en Estudio como son: la indiferencia y la desmotivación.

Segunda:

Con respecto al nivel de motivación que existe en el area de recursos humanos de la agencia de viajes Pacifico es mala, teniendo repercusiones en la desmotivacion para seguir creciendo profesionalmente, ya que la empresa no proporciona oportunidades para el desarrollo profesional, sintiendose insatisfechos en trabajar tiempo extra para culminar su trabajo.

Tercera:

Con respecto al nivel de satisfacción que existe en el area de recusus humanos de la agencia de viajes Pacifico – Cusco, es baja, donde los encuestados confirman estar en desacuerdo con la forma de motivación de la agencia, insatisfacción con la labor que realiza en la empresa, no hay oportunidades de interactuar con compañeros de otras areas, sentimiento de inseguridad, falta de valoración, cordialidad.

Cuarta:

Teniendo un nivel malo de motivación y un nivel bajo de satisfacción, se puede concluir que si existe una relación significativa entre la motivación y la satisfacción laboral en el area de recursos humanos de la agencia de viajes Pacifico – Cusco que conlleva a un problema de improductividad y deficiente desarrollo de la agencia.

Deslinde

Este trabajo de investigación permitió conocer la influencia de la motivación del personal en la satisfacción laboral , lo cual llega a influir en el rendimiento de los colaboradores en una organización.

2.2. Bases teóricas

Las bases teóricas son el análisis sistemático y sintético de las principales teorías que explican el tema que se está investigando. (Vara & Aristides, 2012, pág. 104)

2.2.1. Teoría de la Satisfacción

Teoría de March y Simon

Para March y Simon (1958) la motivación para producir surge de un estado de descontento, lo cual produce un sentimiento de búsqueda de alternativas para revertir esta insatisfacción. Estos autores plantean que cuanto mayor es el valor de la recompensa que la persona espera recibir, mayor es la satisfacción en el trabajo y mayor será el nivel de aspiración por parte del empleado. Además, cuanto más elevado sea el nivel de aspiración, menor será la satisfacción. En base a estos planteamientos, la satisfacción o insatisfacción de un empleado, puede generar un momento o una disminución en el nivel de rendimiento. Esta teoría recalca la importancia de la Teoría de las Expectativas planeada por Vroom.

Asimismo, es importante que los procesos de gestión de recursos humanos en las empresas y organizaciones especifiquen los objetivos en los cuales se basará la consecución de las recompensas por parte de los empleados.

Teoría X/Y

Esta teoría fue planteada por McGregor (1960) quien sostenía que las personas se encontraban más satisfechas cuando en la organización existía un clima de mayor libertad y flexibilidad basado en una supervisión abierta y participativa. Este autor diferenciaba entre dos teorías:

Teoría X: plantea que a las personas les desagradaba el trabajo y deben ser obligadas y controladas para que cumplan con los objetivos de la organización.

Teoría Y: plantea que las personas tienen un interés intrínseco en su trabajo y que desean actuar por su propia iniciativa.

McGregor (1960) afirma que la mejor alternativa es la Teoría Y y es la que deberían adoptar todas las organizaciones. Además, este autor supone que la satisfacción de las necesidades superiores de las personas en su trabajo, equivale a su motivación. McGregor se basa en la Teoría de Satisfacción de las Necesidades de Maslow, pero agrupa las necesidades en tres niveles no en cinco como lo habría establecido Maslow.

McGregor (1960) plantea las necesidades primarias, en donde estarían incluidas las necesidades fisiológicas y de seguridad. Las necesidades sociales, que incluirían la aprobación, afiliación y afecto. Y las necesidades personales, como la autorrealización y autonomía. Por otro lado, plantea que las necesidades sociales y psicológicas personales son de mayor importancia para las personas, por lo que las organizaciones deberían enfocarse a satisfacerlas y las que solamente satisfagan las primarias, fracasarán.

Posteriormente la teoría Y fue trabajada por Lorsch y Morse (1974) quienes la denominaron Teoría de la Contingencia. Estos autores planteaban que las personas tenían diversas necesidades cuando trabajaban en una empresa, pues lo que buscan es lograr un sentido de competencia, el cual puede ser satisfecho de diferente manera por cada persona.

Según Lorsch y Morse (1974) la satisfacción laboral es mayor, es cuando el estímulo de competencia produce una sensación de eficacia en el desempeño.

Teoría de Lawler y Porter

Lawler y Porter (1967) plantean que la satisfacción de los trabajadores es función del valor y de las recompensas que obtienen como consecuencia del trabajo realizado. Según esta teoría se debe diferenciar entre recompensas intrínsecas y recompensas extrínsecas:

Recompensas Intrínsecas: son aquellas que están relacionadas con la satisfacción de necesidades de autorrealización.

Recompensas Extrínsecas: son aquellas que son controladas por la organización, como pueden ser el salario, los ascensos, el status, etc.

Estos autores sostienen que estas recompensas no están directamente relacionadas con la satisfacción, sino que el trabajador hace un juicio acerca de lo que considera justo. En tal sentido, un empleado puede sentirse satisfecho así reciba una recompensa pequeña, si es que considera que la cantidad justa que merece. Por tal motivo, Lawler y Porter (1967) afirman que es la satisfacción la que depende del nivel de rendimiento y no al revés.

Asimismo, este modelo plantea una proposición en la que el nivel de rendimiento vendría a ser uno de los determinantes de la satisfacción laboral, debido a influencia de las recompensas. Por otro lado, es importante evaluar las percepciones subjetivas de los trabajadores, al momento de determinar la satisfacción o insatisfacción en el trabajo.

Teoría Z

Esta teoría fue propuesta por Ouchi (1982) quien intenta demostrar que es posible aplicar algunos logros de la técnica de gestión japonesa a las organizaciones americanas. Asimismo, afirma que esta teoría no constituye una teoría de la satisfacción propiamente dicha, aunque puede aplicarse en las empresa de Occidente en los círculos de calidad.

Los círculos de calidad, como hemos visto anteriormente, es un pequeño grupo de empleados que se reúnen para identificar y analizar problemas, para poder plantear alternativas de solución. Los círculos de calidad motivan a los empleados, en el sentido en que ellos puedan participar y de esta manera se pueden satisfacer las necesidades superiores, empleado los factores motivadores y de Herzberg... Los tres principios de esta teoría son la confianza, la atención, las relaciones humanas, y las relaciones sociales estrechas.

Por Ouchi (1982) la clave para que una empresa pueda obtener mayor productividad, es implicar a los trabajadores en el proceso. Por otro lado, el tener objetivos y metas en común, trabajar en equipo, disfrutar del trabajo y la satisfacción por la tarea cumplida son características fundamentales de esta teoría, pues permiten mejorar el rendimiento en el trabajo. (Arbaida Fermini, 2010)

2.2.2. Marketing Interno

2.2.2.1. Definiciones

El marketing interno consiste en un conjunto de métodos y técnicas de gestión de la relación personal – empresa que tiene como propósito lograr que el personal adopte voluntaria y espontáneamente la orientación al cliente y al servicio que son necesarias para garantizar altos, consistentes y estables niveles de satisfacción de los consumidores con todos los servicios que comercializa la organización. (Alcaide, 2015, pág. 183)

Podríamos definir el marketing interno como el conjunto de técnicas que permiten “vender” la idea de empresa, con sus objetivos, estructuras, dirigentes y demás componentes, a un “mercado” constituido por los trabajadores, “clientes internos”, que desarrollan su actividad en ella, con el objetivo último de incrementar su motivación y, como consecuencia directa, su productividad. (Barranco Saiz, 2000, pág. 58) .

Por otro lado se define el marketing interno como el conjunto de actividades dirigidas a planificar, gestionar y controlar a los empleados de la organización, de modo que desempeñen sus tareas de forma eficaz y eficiente y se cumplan los objetivos de las empresas turísticas y del empleado. (Cubillo & Cerviño, 2008, pág. 55)

2.2.2.2. Objetivos globales del marketing interno

Los objetivos globales del marketing interno tienen una doble vertiente (Berry, 1981; Gronroos, 1983):

1. Garantizar que los empleados están motivados para desarrollar la orientación hacia el cliente y el interés por el servicio y así realizar

su trabajo como "empleados de marketing a tiempo parcial" en sus tareas de marketing interactivo.

2. Atraer y retener a los buenos empleados.

El principal objetivo es, sin duda, gestionar el personal y desarrollar programas de acción interna, de manera que los empleados se sientan motivados a mantener una conducta favorable en su trabajo como empleados de marketing a tiempo parcial. Sin, embargo, el segundo objetivo se desprende del primero. Cuanto mejor es el marketing interno más atractiva resulta la empresa para el empleado.

(Gronroos, 1990, pág. 219)

2.2.2.3. Proceso del Marketing Interno:

(Cubillo & Cerviño, 2008, pág. 55) Considera el proceso de marketing interno de la siguiente manera:

- Planificación de los recursos humanos:
- Contratacion.
- Formacion y capacitacion.
- Evaluacion del rendimiento y control.
- Establecer un sistema de incentivos.

2.2.2.3.1. Planificación de los recursos humanos:

La planificación de recursos humanos es un subconjunto de la planificación empresarial y está dirigida concretamente hacia el uso y desarrollo de los recursos humanos. (Editorial Vértice, 2008)

2.2.2.3.2. Contratación

Se entiende por contratación : Aquel por el que una persona (trabajador) presta sus servicios voluntariamente a otra persona física o jurídica (empleador), dentro de un ambito de organización y dirección, a cambio de una retribución. (Equipo Vertice, 2011, pág. 11)

2.2.2.3.3. Formación y capacitación:

La formación es una actividad a corto plazo y sirve para que las personas hagan mejor su trabajo. (Martínez, 2012, pág. 264)

Capacitacion (del adjetivo capaz, y este a su vez del verbo latino cápere= dar cabida) es el conjunto de actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal de todos los niveles para que desempeñen mejor su trabajo. (Rodriguez, 1991, pág. 2)

Cuando los empleados comienzan a formar parte de la empresa, deben estar formados y capacitados para servir al cliente. Esta formación debe entenderse como un proceso continuo en el tiempo. Los empleados que esten bien formados, saben como actuar en cada momento, pues el conocimiento de los valores, de la cultura y de los objetivos perseguidos por la empresa, opera como una guia de actuacion para los empleados. (Cubillo & Cerviño, 2008)

2.2.2.3.4. Evaluación del rendimiento y control:

Podemos definir la evaluación del rendimiento o desempeño como un procedimiento continuo y sistemático de análisis que permite emitir juicios acerca del personal de una empresa, en relación con su trabajo, en un periodo de tiempo determinado, pasado y futuro, cuyo objetivo es la integración de los objetivos organizacionales con los individuales. (Martínez G. C., 2012, pág. 228)

Control es el proceso de determinar lo que se está llevando a cabo, a fin de establecer las medidas correctivas necesarias y así evitar desviaciones en la ejecución de los planes. Puesto que el control implica la existencia de metas y planes, ningún administrador puede controlar sin ellos. Él no puede medir si sus subordinados están operando en la forma deseada a menos que tenga un plan, ya sea, a corto, a mediano o a largo plazo. Generalmente, mientras más claros, completos, y coordinados sean los planes y más largo el periodo que ellos comprenden, más completo podrá ser el control. (Correa, 2009, pág. 28)

El establecimiento de una política de marketing interno, debe ir acompañado de un sistema de evaluación y control de la actuación de los empleados, con el fin de, por un lado transmitir al personal los resultados de sus actuaciones, y por otro lado, para que la dirección pueda planificar futuras actuaciones que potencien las políticas que obtienen buenos

resultados y que modifican aquellas que no alcancen los objetivos propuestos. (Cubillo & Cerviño, 2008)

2.2.2.3.5. Establecer sistema de incentivos:

Los sistemas de incentivos son parte importante de la motivación organizacional y son cruciales para ayudar a los que realizan diagnósticos a comprender las fuerzas motrices de la organización. Los incentivos de la organización se relaciona con el motivo por el cual el personal ingresa a la organización y con la manera en que una organización premia o castiga a su personal. (Lusthaus, 2002, pág. 108)

Por último, la empresa debe establecer un sistema de incentivos que premie las buenas actuaciones de los empleados. Los sistemas de incentivos tradicionales, son principalmente de tipo monetario, y se fija en función de las ventas obtenidas por los empleados. Sin embargo, establecer un sistema de incentivos basados en criterios cuantitativos, pueden no cumplir las necesidades del empleado y no permite el buen trato proporcionado a los clientes. Por otro lado, establecer recompensas basadas únicamente en criterio monetarios, olvida las diferencias existentes en los empleados. Algunos desean buenos sueldos, pero otros desean flexibilidades en los horarios laborales, reconocimiento, posibilidades de ascenso, etc, por tanto resulta más adecuado establecer sistemas de incentivos combinando criterios

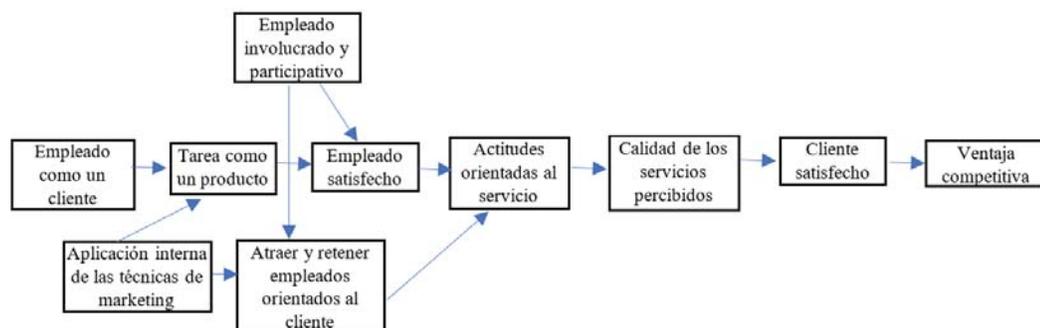
cuantitativos y cualitativos. (Cubillo & Cerviño, 2008, pág. 55)

2.2.2.4. Modelos de gestión del Marketing Interno

2.2.2.4.1. Modelo de Marketing interno de Berry

El modelo de Berry (1981) empieza por el fundamento del marketing interno que es reconocer al empleado como un cliente y se desarrolla hasta convertirse en una ventaja competitiva. Según el modelo, para tener empleados satisfechos y desarrollar en ellos actitudes orientadas al cliente, lo que a su vez conducirá a mejor calidad percibida y clientes satisfechos, son necesarios dos puntos: tratar las tareas como un producto y buscar el involucramiento y participación del empleado. En este modelo, reconocer la tarea como un producto requiere una nueva dimensión de recursos humanos y posibilita la aplicación de las técnicas de marketing, que tienen también el objetivo de atraer y mantener a los empleados en la empresa. (Regalado, Allpacca, & Baca, 2011, pág. 24)

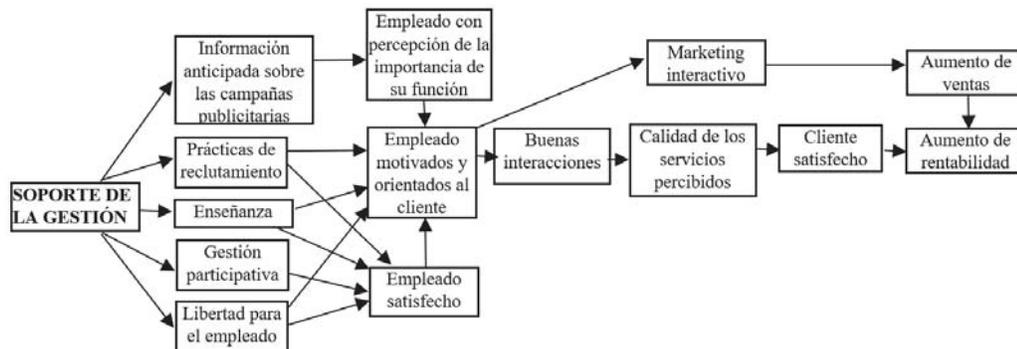
Figura 1 Modelo de Marketing Interno de Berry



2.2.2.4.2. Modelo de marketing de Gronroos

El modelo de Gronroos es mas específico en relación con las técnicas, Cita por ejemplo, el desarrollo y la información anticipada de las campañas publicitarias como alternativas para tener empleados motivados y orientados al cliente. En ambos modelos se asemejan en la medida en que desarrollan una secuencia de acciones que llevan a las empresas a obtener no solamente mejores resultados, sino tambien a lograr una ventaja competitiva. (Regalado, Allpacca, & Baca, 2011, pág. 25)

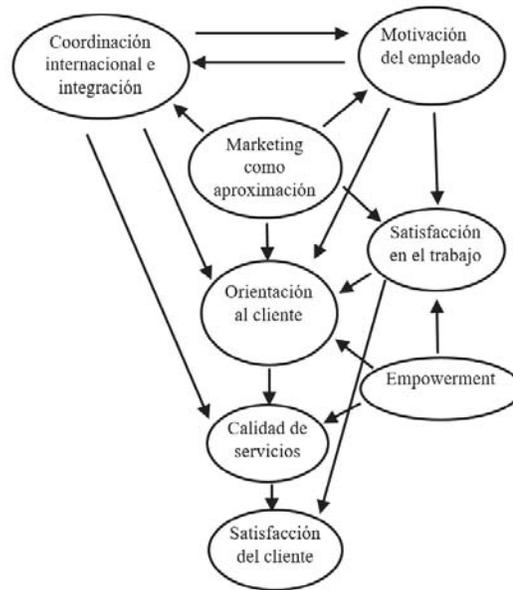
Figura 2 Modelo de Marketing Interno de Gronroos



2.2.2.4.3. Modelo de marketing de Rafiq y Ahmed

Rafiq y Ahmed (2000) presentan un modelo basado principalmente en los modelos de Berry y Gronroos. Señalan que la motivación de los empleados se alcanza por medio de actividades desarrolladas por la organización con el objetivo de lograr satisfacción en el trabajo. (Regalado, Allpacca, & Baca, 2011, pág. 26)

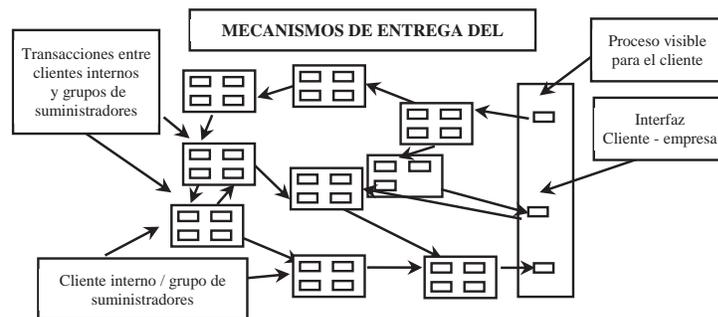
Figura 3 Modelo de Marketing interno de Rafiq y Ahmed



2.2.2.4.4. Modelo de marketing interno de Lings

Segun Lings (1999), el modelo identifica los grupos internos, los procesos de clientes internos y externos visibles y las interacciones externas e internas. (Regalado, Allpacca, & Baca, 2011, pág. 27)

Figura 4 Modelo de Marketing Interno de Lings



2.2.2.4.5. Modelo de Bansal, Medelson y Sharma

Bansal, Mendelson y Sharma (2001) señalan que un modelo de marketing interno debe estar formado por las prácticas de gestión de recursos humanos, pues son ellas las que atienden los objetivos previstos en los conceptos generales de orientación y la satisfacción del cliente. (Regalado, Allpacca, & Baca, 2011, pág. 28)

2.2.2.4.6. Modelo de Marketing interno de Tansuhaj, Randall y Mccullough

Tansuhaj, Randall y McCullough (1988) presentan un modelo de gestión de marketing para los servicios que destaca el marketing interno como una primera acción para alcanzar la satisfacción y la lealtad del cliente. Para estos autores un efectivo programa de marketing interno. (Regalado, Allpacca, & Baca, 2011, pág. 29)

Figura 5 Modelo de Marketing interno de Tansuhaj, Randall y Maccullough



2.2.2.5. Marketing interno y su relación con la gestión de recursos humanos

Ching-Sheng y Hsin-Hsin (2007) postulan acerca de la relación entre marketing interno, satisfacción laboral y compromiso organizacional. El punto de vista más ampliamente aceptado es que la satisfacción laboral influye en el compromiso de un trabajador hacia su organización. El marketing interno se refiere a la aplicación de conceptos de marketing a la administración interna de una organización; por ello, las teorías de relación, el desarrollo de marketing interno y el compromiso organizacional, han sido elaboradas por estudiosos del marketing. (2007: 268) (traducción propia). (Regalado, Allpacca, & Baca, 2011, pág. 31)

Figura 6 Marketing interno y relación con la gestión de Recursos humanos



2.2.2.6. Componentes del marketing interno

(Barranco Saiz, 2000) considera que los siguientes componentes:

- Cliente - trabajador
- Producto - empresa
- Técnica de ventas – comunicación interna/participación
- Fuerza de ventas – Equipo directivo/mandos medios
- Objetivo final – incrementar la motivación / incrementar la productividad.

2.2.2.6.1. Cliente- trabajador

El trabajador es la persona natural que voluntariamente presta servicios a un empleador en los términos establecidos en la presente Ley. (Congreso del Peru, Dictamen de la comision de trabajo. , 2006, pág. 9)

El empleado es el cliente interno de la empresa, el interlocutor último cuyas preferencias, deseos, preocupaciones, necesidades, etc, deberan ser conocidos y considerados si se desea evitar el fracaso de la estrategia social. (Barranco Saiz, 2000)

A partir de la lectura del componente “trabajador” del marketing interno, planteado por Barranco Saiz, 2000, se toman en cuenta los siguientes indicadores:

- **Preferencias**

Consiste en como los individuos realizan sus decisiones y como seleccionan alternativas de un conjunto disponible de las mismas.La teoría postula que cada individuo ordena las alternativas de acuerdo con su preferencia relativa. De esta forma, cuando el individuo realiza una elección, este selecciona la alternativa con aquello que mas tiene de todo lo posible. (James, 2002, pág. 23)

- **Deseo**

Los deseos son la forma que adoptan las necesidades humanas moldeadas por la cultura y la personalidad individual. (Kotler, 1996, pág. 5)

- **Preocupaciones**

Una actividad cognitiva que se inicia ante la posibilidad de un suceso negativo, se orienta, con éxito o sin él, hacia la prevención de dicho suceso o de sus consecuencias, y puede conllevar una experiencia subjetiva de perturbación. (Prados, 2002, pág. 27)

- **Necesidades**

Las necesidades humanas son estados de carencia percibidas. Incluyen necesidades físicas básicas, de alimentos, ropa, calor, y seguridad; necesidades sociales de pertenencia y afecto y necesidades individuales de conocimiento y autoexpresión. (Kotler, 1996, pág. 5)

2.2.2.6.2. Producto – empresa

La empresa es la institución o agente económico que toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado. La actividad productiva consiste en la transformación de bienes intermedios (materias primas y productos semielaborados) en bienes finales, mediante el

empleo de factores productivos (básicamente trabajo y capital). (Bustamante, 2009, pág. 4)

El producto que vamos a ofrecer a ese cliente interno es la empresa, con unas necesidades concretas, unos objetivos que es necesario alcanzar para poder garantizar su supervivencia y con una organización y unos planes y políticas en los que deberán participar todos los componentes para asegurar su efectividad. (Barranco Saiz, 2000)

A partir de la lectura del componente “empresa” del marketing interno, planteado por Barranco Saiz, 2000, se toman en cuenta los siguientes indicadores:

- **Objetivos**

Segun Locke 1981 citado por (Equipo Vertice, 2017) se entiendo por objetivo: lo que un individuo u organización trata de lograr, el objetivo o fin de una accion.

- **Organización**

Conjunto de personas reunidas con la expectativa de lograr algún objetivo que les es común. (Cordova, 2013, pág. 13)

- **Políticas**

Es la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la

organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización. Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización. (Medina, 2012)

2.2.2.6.3. Técnica de ventas – comunicación interna/participación

La comunicación interna podría definirse como un proceso a través del cual un conjunto de significados toma forma de mensaje y es trasladado a una persona o un grupo de ellas, de tal manera que el significado percibido debe ser equivalente a lo que los iniciadores del mismo intentaron transmitir. (Arizcurem, 2008, pág. 18)

La técnica de ventas, lo que debemos hacer para lograr la venta de la empresa, va a basarse en las técnicas de comunicación interna y en las técnicas de participación. No pueden existir marketing interno en una empresa si no se establece previamente un plan completo de comunicación interna, se desarrolla y fomenta la información a todos los niveles, tanto ascendente o descendente o colateral. (Barranco Saiz, 2000)

A partir de la lectura del componente “comunicación interna/participación” del marketing interno, planteado por

Barranco Saiz, 2000, se toman en cuenta los siguientes indicadores:

- **Técnicas de comunicación interna**

Son las tácticas y herramientas de comunicación que se van a emplear dentro de la empresa que van a depender de los factores tales como la estructura, el tamaño y la cultura misma además del perfil de sus empleados, que es un aspecto fundamental. (Diez, 2006, pág. 48)

- **Técnicas de participación**

Las técnicas participativas son instrumentos que se utilizan en determinados procesos informativos, consultivos, de toma de decisiones, etc. y se aplican para adquirir conocimientos partiendo siempre de la práctica, es decir de lo que la gente sabe, de las experiencias vividas y de los sentimientos que muchas situaciones originan, así como de los problemas y dificultades de nuestro entorno. (Moreno, 1999, pág. 61)

2.2.2.6.4. Fuerza de ventas – Equipo directivo/mandos medios

Se define el equipo directivo o directivos como las personas con autoridad para fijar los objetivos y tomar las decisiones oportunas para lograrlos, así como organizar y dirigir el trabajo de otras personas. Los directivos son los responsables de que la organización alcance sus metas por lo que tienen autoridad formal sobre la organización en general o sobre una unidad

organizativa: deben decidir que hay que hacer, como debe hacerse, quien debe hacerlo y cuando. (Mario, 2006, pág. 33)

La fuerza de ventas en el marketing interno, esta conformada, en principio, por el conjunto completo de directivos y mandos de la empresa. No obstante, todos los integrantes de la misma deben convertirse en los vendedores de los ideales y de los objetivos de la organización. (Barranco Saiz, 2000)

A partir de la lectura del componente “Equipo directivo/mandos medios” del marketing interno, planteado por Barranco Saiz, 2000, se toman en cuenta los siguientes indicadores:

- **Directivos y mandos de la empresa**

Se define el equipo directivo o directivos como las personas con autoridad para fijar los objetivos y tomar las decisiones oportunas para lograrlos, así como organizar y dirigir el trabajo de otras personas. Los directivos son los responsables de que la organización alcance sus metas por lo que tienen autoridad formal sobre la organización en general o sobre una unidad organizativa: deben decidir que hay que hacer, como debe hacerse, quien debe hacerlo y cuando. (Mario, 2006)

2.2.3. Satisfacción Laboral

2.2.3.1. Definición de satisfacción laboral

Según (Gonzales García, 2006) La satisfacción se puede definir con el conjunto de actitudes que tiene un sujeto hacia las tareas asignadas dentro de una organización. Estas actitudes vendrán definidas por las características del puesto de trabajo y por como esta considerada dicha labor por el sujeto. La satisfacción esta relacionada con el clima organizativo. Este incluye aquellos elementos que existen en el entorno laboral a travez de las cuales el sujeto puede percibir claramente la realidad organizacional en la que esta inmersa. (Nieto, 2014, pág. 105)

El término satisfacción en el trabajo se define como una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimiento positivos acerca de éste, en tanto que otra insatisfecha los tiene negativos. (Robbins & Judge, Comportamiento organizacional Decimotercera edición, 2009)

Una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo. Estas actitudes pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo. (Chiang, Martin, & Nuñez, 2010, pág. 156)

2.2.3.2. Efectos de la satisfacción o la insatisfacción laboral

Segun (Arbaida Fermini, 2010, pág. 186) cuando una persona se siente satisfecha se refleja en la forma de comportarse. Asimismo, cuando una

persona se siente insatisfecha se generarán una serie de consecuencias tanto a nivel personal, como a nivel de la organización.

A nivel personal: la satisfacción o insatisfacción a nivel personal, se relacionan con aspectos tales como la salud tanto física como mental y las actitudes hacia la vida.

a. La salud

La salud es entendida como un estado de bienestar físico, psíquico y social y no solo la ausencia de enfermedad. (Ruiz F. C., 2007, pág. 3)

Cuando un empleado se encuentra insatisfecho en su trabajo, es probable que traiga repercusiones negativas en su salud, como insuficiencia cardiaca, fluctuaciones en la presión arterial, dolores de cabeza, problemas de peso, colesterol, etc. Por otro lado, algunas investigaciones como la de Lex y Gudanowski (1992) plantean que la insatisfacción puede causar trastornos de depresión y estrés. (Arbaida Fermini, 2010, pág. 186)

b. Las actitudes hacia la vida

Se define actitud como: predisposiciones aprendidas para responder favorable o desfavorablemente a un objeto o clase de objetos. (Mollá, 2006, pág. 99)

Los empleados están influidos por las experiencias que viven tanto dentro como fuera de la organización, en tal sentido, si un empleado esta insatisfecho con su trabajo, esto tendrá repercusiones en su vida personal,

por ejemplo, la relación con sus familiares y amigos puede verse afectada. (Arbaida Fermini, 2010, pág. 186)

A nivel organizacional: existen algunos aspectos relacionados con la satisfacción laboral tales como el ausentismo, el abandono o rotación, las protestas, comportamientos inadecuados y la productividad.

a) El ausentismo

El ausentismo puede ser entendido como la no comparecencia del trabajador a su puesto laboral en horas en que realmente debería estarlo; se dice que el ausentismo es la suma de los periodos en que los empleados de una organización no estén en su trabajo. El ausentismo se refiere entonces, a la ausencia en momentos en que los empleados deberían estar laborando. (Fort Z, 2015, pág. 57)

Algunas investigaciones como la de Wanous et al. (1977) plantean que existe una relación directa entre la insatisfacción laboral y el ausentismo, pero que esta relación es débil. Esto constituye un gran problema a nivel económico para las organizaciones. Cabe mencionar que el ausentismo no necesariamente se debe a la insatisfacción, sino que existe otros factores, como por ejemplo, problemas de transporte, enfermedades u otras actividades. Goff at al. (1990) sostienen que el ausentismo se puede deber a las obligaciones que los padres tienen con los hijos mas que con la insatisfacción. (Arbaida Fermini, 2010, pág. 187)

b) El abandono:

El abandono de trabajo no es la simple falta de asistencia a las labores, sino la ausencia del trabajador debido a su determinación de ya no volver al empleo, ya sea mediante la expresión que para tal efecto haya hecho o la circunstancia de que esté prestando sus servicios en otra parte. (Tribunales Colegiados de Circuito. Octava Época, 1992, pág. 383)

Crampton y Wagner (1994) afirman que el abandono es uno de los factores que más se relacionan con la insatisfacción laboral. Este abandono, puede darse por parte del empleado, si este se encuentra insatisfecho y decide renunciar, o si es que la empresa decide despedirlos. En ambos casos, el tener que reemplazar a un empleado resulta costoso para la organización, debido a los procesos de inducción, capacitación y entrenamiento. Griffet et al. (2000) sostiene que la relación entre el abandono y la insatisfacción es más fuerte que la relación entre esta última y el ausentismo. (Arbaida Fermini, 2010, pág. 187)

c) Las protestas:

Protesta Promesa con aseveración o atestación de ejecutar una cosa (Dic. Acad.). | Más en general, afirmación de corresponder un derecho y advertencia de proceder contra cualquier perjuicio o daño que se derive de determinada actitud ajena. | Queja, reclamación. | Protesto (v.). (Ossorio, 2010, pág. 788)

Los empleados insatisfechos pueden presentar constantes quejas a la administración y realizar protestas ya sean individuales o grupales, las

cuales representarían pérdidas para la organización Hemos mencionado que cuando una persona se siente satisfecha se refleja en la forma de comportarse. Asimismo, cuando una persona se siente insatisfecha se generarán una serie de consecuencias tanto a nivel personal, como a nivel de la organización. (Arbaida Fermini, 2010, pág. 187)

d) Comportamientos inadecuados

Mangione y Quinn (1975) alegan que la insatisfacción laboral puede ocasionar ciertos comportamientos en los empleados, tales como el consumo de sustancias, robos en el centro del trabajo, socialización indebida, sabotaje e impuntualidad. En otros casos, el empleado puede simplemente perder el tiempo, como navegar por Internet, hacer Llamadas telefónicas innecesarias, etc. (Arbaida Fermini, 2010, pág. 187)

e) La productividad:

El único camino para que un negocio pueda crecer y aumentar su rentabilidad(o sus utilidades) es aumentando su productividad. Y el instrumento fundamentalque origina una mayor productividad es la utilización de métodos, el estudiode tiempos y un sistema de pago de salarios. (Jiménez, 2009, pág. 6)

Mucho se comenta acerca de la relación entre la satisfacción y la productividad. Iaffaldano y Muchinsky (1985) sostienen que la relación entre ambas no siempre es positiva, en tal sentido, no todas las personas insatisfechas son productivas, sino que existen otros

factores que van a influir en la productividad. Algunos autores señalan que ocurre lo contrario, es decir si un empleado es productivo, se encuentra satisfecho, tal como afirma Greene (1972). (Arbaida Fermini, 2010, pág. 187)

Los trabajadores satisfechos e insatisfechos con su trabajo

Algunos autores como Davis-Blake et al. (2003) plantean que existen cuatro respuestas que permiten conocer las consecuencias de la insatisfacción:

- a. **Salida:** es un comportamiento que se dirige hacia la salida de la organización, para buscar un puesto nuevo.
- b. **Voz:** se trata de mejorar las condiciones, analizando los problemas.
- c. **Lealtad:** es cuando se espera pasivamente a que las cosas mejoren y se confía en ella.
- d. **Negligencia:** es cuando se permite que las cosas empeoren.

Los comportamientos de salida y negligencia se reflejan en la baja productividad, el ausentismo y la rotación. Mientras que la voz y la lealtad son comportamientos que permiten que las personas toleren situaciones desagradables y se reanimen.

2.2.3.3. Medición de la satisfacción laboral

Segun Robins y Judge (2009) citado por (Arbaida Fermini, 2010, pág. 188) plantean que existen dos métodos conocidos para medir la satisfacción laboral.

1. La calificación única y general:

Se trata de una especie de encuesta o cuestionario, que consiste en pedir a las personas que respondan a una serie de preguntas como por ejemplo ¿qué tan satisfecho te sientes con tu trabajo? En dicha encuesta, se utiliza una escalade Likert del 1 al 5, considerando desde “muy satisfecho hasta “muy insatisfecho”. (Arbaida Fermini, 2010, pág. 188)

2. La calificación sumada:

Consiste en sumar todas las facetas del trabajo, es decir se identifican los elementos claves de trabajo y se pregunta al empleado acerca de cada uno de ellos. Por ejemplo, se puede preguntar acerca del salario actual, oportunidades de desarrollo y línea de carrera, relación con el equipo de trabajo, condiciones ambientales entre otros. Estos factores se califican en una escala estandarizada y luego se suman para dar una calificación general de la satisfacción con el trabajo. (Arbaida Fermini, 2010, pág. 188)

2.2.3.4. Fuentes de Satisfacción en el puesto de trabajo

La satisfacción en el puesto de trabajo vendría a ser un sentimiento que refleja las actitudes hacia las tareas y funciones que un empleado realiza en su centro laboral. Existen diversos factores para que una persona se sienta satisfecha o insatisfecha en su puesto de trabajo. (Arbaida Fermini, 2010, pág. 183)

Segun Landy (1989) citado por (Arbaida Fermini, 2010, pág. 183) propone la siguiente lista de factores laborales y sus efectos sobre la satisfacción de los empleados:

Factores Laborales	Efectos
1. El trabajo en sí <ul style="list-style-type: none"> • Implica retos • Implica exigencias físicas • Implica interés personal 	<ul style="list-style-type: none"> • El trabajo es desafiante y el empleado lo realiza con éxito, es satisfactorio. • El trabajo agobiantes insatisfactorio. • El trabajo interesante es satisfecho.
2. Las estructura de gratificaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Las gratificaciones son equitativas, es satisfactorio.
3. Las condiciones de trabajo <ul style="list-style-type: none"> • Físicas • Logro de objetivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Si las condiciones de trabajo son iguales a las necesidades físicas, es satisfactorio. • Si las condiciones de trabajo promueven el logro de objetivos, es satisfactorio.
4. La propia persona	<ul style="list-style-type: none"> • Si la persona mantiene alta su autoestima, es satisfactorio.
5. Otras personas	<ul style="list-style-type: none"> • Si los supervisores, colegas y subordinados, ven las cosas igual que uno mismo, es satisfactorio.
6. Organización y Administración	<ul style="list-style-type: none"> • Si la organización posee políticas que ayudan a los empleados a obtener gratificaciones, es satisfactorio.
7. Prestaciones adicionales	<ul style="list-style-type: none"> • Las prestaciones no tienen mayor influencia en la satisfacción de los empleados.

Tabla 1 Factores laborales y sus efectos

* Basado en fuente: Lady, F.J.(1989). Psychology of work behavior. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.

2.3.3.5. Factores que determinan la satisfacción laboral

Segun (Robbins S. P., 1996) , indica que los factores más importantes que conducen a la satisfacción en el puesto son un trabajo desafiante

desde el punto de vista mental, recompensas equitativas, condiciones de trabajo que constituyen un respaldo y colegas que apoyen.

a. Un trabajo desafiante desde el punto de vista mental

Los empleados tienden a preferir puestos que les den oportunidades de utilizar sus habilidades y su capacidad, y que les ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación sobre qué tan bien lo están desempeñando. Estas características hacen que el trabajo sea desafiante desde un punto de vista mental. Los puestos que implican muy poco desafío causan aburrimiento, pero demasiado desafío crea frustración y sentimiento de fracaso. En condiciones de desafío moderado, la mayoría de los empleados experimentarán placer y satisfacción.

A partir de la lectura del factor “comunicación interna/participación” del marketing interno, planteado por Robbins, 1996, se toman en cuenta los siguientes indicadores:

- **Utilización de habilidades y capacidades**

Habilidades personales: Guthrie Knapp (2007) Es la capacidad del individuo, adquirida por el aprendizaje, capaz de producir resultados previstos con el máximo de certeza, con el mínimo de distorsión de tiempo y economía y con el máximo de seguridad. (Madrigal, 2009, pág. 2)

Capacidad: Entendemos por capacidad una habilidad general que utiliza o puede utilizar un aprendiz, para aprender, cuyo componente fundamental es cognitivo. (Loo, 2005, pág. 31)

- **Variedad de Tareas**

El grado en que el puesto requiere una variedad de actividades diferentes de modo que el trabajador pueda ejercer numerosas habilidades y dotes. (Robbins S. , Fundamentos del comportamiento organizacional, 1998, pág. 226)

- **Libertad**

Este principio significa que el individuo tiene plena libertad para escoger la actividad que mas le acomode, sin mas restriccion que la licitud. (Davalos, 2000, pág. 7)

- **Retroalimentación**

Retroalimentacion profesional significa facilitar el intercambio y la reflexion sobre el trabajo y sus desafios, con el fin de reducir la carga emocional, de evitar la sobreidentificacion y de mantener la distancia crítica ante el trabajo, para así manejar mejor los retos profesionales. (Grundmann & Stahl, 2002, pág. 251)

b. Recompensas equitativas

Los empleados desean sistemas de salarios y políticas de ascenso que les parezcan justos, definidos y acordes con sus expectativas. Cuando el pago se visualiza como justo a partir de las demandas del puesto, el nivel de habilidades individuales y los niveles de sueldos en la comunidad, es probable que haya satisfacción. Por supuesto, no todos buscan dinero. Mucha gente está dispuesta a aceptar menos dinero para poder trabajar en una ubicación preferida o en un puesto

menos exigente, o para tener mayor discrecionalidad en el trabajo que realizan y en las horas que trabajan. Pero la clave al vincular el pago con la satisfacción no es el monto absoluto que uno recibe; más bien es la percepción de equidad. De manera similar, los empleados buscan políticas y prácticas de ascenso justas. Los ascensos proporcionan oportunidades para el crecimiento personal, más responsabilidades y mejor estatus social. En consecuencia, los individuos que perciben que las decisiones en ese sentido se realizan de manera equitativa y justa, probablemente experimenten satisfacción en sus puestos.

A partir de la lectura del factor “recompensas equitativas” del marketing interno, planteado por Robbins, 1996, se toman en cuenta los siguientes indicadores:

- **Sistema de Salarios**

Designa aquellos sistemas económicos dentro de los cuales predomina una relación de trabajo, con nexo de subordinación o dependencia, generado y asegurado mediante el pago de salario. (Urquijo & Bonilla, 2008, pág. 30)

- **Políticas de ascenso**

Se entenderá como ascenso o promoción al traslado de un determinado empleado de un cargo/rol a otro de mayor exigencia, jerarquía o valor relativo. (Urquijo & Bonilla, 2008, pág. 381)

- **Condiciones de trabajo que constituyen un respaldo**

Los empleados están preocupados con su ambiente de trabajo, tanto por su comodidad personal como porque facilita un buen desempeño. Los estudios demuestran que los empleados prefieren entornos físicos que no sean peligrosos ni incómodos. La temperatura, la luz, el ruido y otros factores ambientales no deben estar en ningún extremo por ejemplo, que haya demasiado calor o muy poca luz. Además, la mayoría de los empleados prefieren trabajar cerca de su casa, en instalaciones limpias y relativamente modernas, y con instrumentos y equipo adecuados.

A partir de la lectura del factor “condiciones de trabajo que constituyen un respaldo” del marketing interno, planteado por Robbins, 1996, se toman en cuenta los siguientes indicadores:

- **Ambiente de trabajo**

El ambiente laboral es el entorno que nos rodea y que conforma las condiciones en las que nos movemos, respiramos y trabajamos. (Cabaleiro, 2000, pág. 54)

- **Instalaciones limpias**

Las instalaciones son redes y equipos que permiten mejorar las condiciones de habitabilidad de un edificio, permitiendo el suministro de los suministros a ello destinados. (Pecoraio, 2017, pág. 9)

- **Equipos Adecuados**

Cualquier maquinaria, aparato, instalacion o herramientas que empleemos para realizar tareas. (Martinez G. E., 2000, pág. 212)

c. Colegas que apoyen

La gente recibe más de su trabajo que simplemente dinero o logros tangibles. Para la mayoría de los empleados, el trabajo también llena su necesidad de interacción social. Por tanto, no es de sorprender que tener compañeros amigables de trabajo y que apoyen conduce a una mayor satisfacción en el puesto. El comportamiento del jefe es un determinante principal de la satisfacción. Por lo general, los estudios encuentran que la satisfacción del empleado se incrementa cuando el supervisor inmediato es comprensivo y amigable, alaba el buen desempeño, escucha las opiniones de los empleados y muestra un interés personal en ellos.

A partir de la lectura del factor “colegas que apoyen” del marketing interno, planteado por Robbins, 1996, se toman en cuenta los siguientes indicadores:

- **Comportamiento del jefe**

Conducto, manera de comportarse. Conducta en su primer acepcion, se relaciona con conduccion que es la accion y efecto de conducir, llevar o guiar alguna cosa. (Alles M. , 2007, pág. 20)

- **Compañeros de trabajo amigables**

Un compañero es el individuo que se acompaña con otro para algún fin. El vínculo que se establece entre compañeros se conoce como compañerismo. El efecto de acompañar (estar con otro ser vivo, añadir algo a otra cosa, existir junto a ella), por otra parte, recibe el nombre de compañía.

2.2.Marco Conceptual

2.3.1. Organización

Segun Diez de Quijano (1993): Son formaciones sociales complejas y plurales, compuestas por individuos y grupos, con limites relativamente fijos e identificables, que constituyen un sistema de roles, coordinado mediante un sistema de autoridad y comunicacion y articulado por un sistema de "significados compartidos" (que incluye interpretaciones de la realidad, normas y valores) en orden a la interpretacion del sistema y la consecucion de objetivos y fines. (Rios, 1997, pág. 5)

2.3.2. Motivación

La motivacion se define como los procesos que dan de la intensidad, direccion y persistencia del esfuerzo de un individuo para conseguir una meta. (Robbins P. S., 2004, pág. 155)

2.3.3. Jefe.

El jefe (gerente o número uno) es la persona responsable de administrar los recursos y conducir a su gente de modo tal de potenciar las capacidades individuales en pos de alcanzar los mejores resultados. (Alles M. , 2007, pág. 283)

2.3.4. Colaborador.

Colaborador viene del latín "collaborare" que significa trabajar juntos, (Co: Juntos, y labor: Trabajo), mientras que cooperador le añade más: trabajar juntos para un mismo propósito (de operari: obrar, hacer, actuar) implica mayor esfuerzo de colaborar. (Garcia, 2007, pág. 153)

2.3.5. Trabajador.

La persona física que voluntariamente preste servicios retribuidos por cuenta ajena y dentro del ámbito de organización y dirección de otra persona, física o jurídica, denominada empleador o empresario. (Ruiz O. E., 2013, pág. 13)

2.3.6. Puesto.

Es la posición formal definida en la estructura organizacional. Es la agrupación de cargos idénticos conformado por un grupo de tareas y responsabilidades significativas, que se deben llevar a cabo para que una organización logre sus metas. Un puesto puede requerir los servicios de una o más personas. (Torres, 2014, pág. 12)

2.3.7. Servicio.

Un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra. Es esencialmente intangible y no se puede poseer. Su producción no tiene por qué ligarse necesariamente a un producto físico. (Grande, 2005, pág. 26)

2.3.8. Objetivo.

Un objetivo es la acción, redactada, que debe ser realizada por el formulario al finalizar el curso, seminario, jornada, modulo, unidad didáctica o sesión. (Minguez, 2003, pág. 148)

2.3.9. Recursos humanos.

Conjunto de personas que directa o indirectamente prestan sus servicios en la empresa. (Iglesias, 2010, pág. 7)

2.3.10. Agencia de viaje.

Empresa turística cuyas funciones principales son la intermediación entre el cliente y el prestatario de los servicios y la asesoría y comercialización de productos turísticos. (Astete, Manual de temrinologia especializada en turismo , 2012, pág. 3)

2.3.11. Tour operador.

Es por definición una empresa que diseña y produce grandes cantidades de paquetes turísticos que posteriormente comercializa a través de agencias de viajes, mayoristas o minoristas, propias o ajenas, bajo una o más marcas. (Universidad Antonio de Nebrija, 2002, pág. 98)

2.3.12. Cliente.

Se considera cliente a la persona que habitualmente compra productos o servicios a una empresa determinada. (Astete, Manual de temrinologia especializada en turismo, 2012, pág. 19)

2.3.13. Marketing.

Es una filosofía de gestión que una organización debe tratar de satisfacer las necesidades de los clientes a través de un conjunto coordinado de actividades que también ayuden a la organización a alcanzar sus objetivos. (Milan, 2012, pág. 16)

3. HIPOTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

Se define la hipótesis a una proposición cuya verdad o validez no se cuestiona en un primer momento, pero que permite iniciar una cadena de razonamientos, que luego puede ser adecuadamente verificada. En un inicio, la hipótesis comienza suponiendo la validez de una afirmación, sin que está se encuentre fundamentada o sea universalmente aceptada. (Pino Gotuzzo, 2010, pág. 103)

3.1. Hipótesis General

La relación entre el marketing interno y la satisfacción laboral es directa en la agencia de viajes tour operadora Llama Path de la ciudad de Cusco 2018.

3.2. Hipótesis Específicas

H.E.1:

El marketing interno es limitado en la agencia de viajes tour operadora Llama Path de la ciudad del Cusco 2018

H.E.2:

El nivel de satisfacción laboral es mínimo en la agencia de viajes tour operadora Llama Path de la ciudad del Cusco 2018.

H.E.3:

El marketing interno contribuye parcialmente a la satisfacción laboral en la Agencia de viajes tour operadora Llama Path de la ciudad del Cusco 2018.

4. VARIABLES DE ESTUDIO

4.1. Variables

Son propiedades, características o atributos del Objeto de Investigación y hacia donde se dirigen las acciones del investigador para su explicación o predicción. Cada propiedad, constituye una variable, es decir, un término que se establece para mejor comprensión y se sustituye por diferentes valores numéricos. En algunas circunstancias, la variable independiente será el sujeto de la hipótesis y la dependiente uno de los atributos. (Torres Bardales, 2000, pág. 151)

4.1.1. Variable Independiente

Es el elemento (Variable) que explica, determina o condiciona la presencia de otro u otros elementos. La variable independiente no depende de otra porque su valor es obtenido por sí misma, sin las interferencias de agentes endógenos o exógenos. (Torres Bardales, 2000, pág. 152)

✓ Marketing Interno

4.1.2. Variable Dependiente

Es el elemento determinado, condicionado y explicado por otro; por su naturaleza, siempre este articulado al y en función del elemento condicionante. (Torres Bardales, 2000, pág. 152)

✓ Satisfacción Laboral

4.1.3. Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores
Marketing Interno	Expectativas del trabajador	- Preferencias. - Deseos. - Preocupaciones. - Necesidades
	Empresa	- Objetivos. - Organización. - Políticas.
	Comunicación Interna	- Técnicas de comunicación interna. - Técnicas de participación.
	Equipo directivo	- Directivos y mandos de la empresa.
Satisfacción Laboral	Reto del trabajo	- Utilización de habilidades y capacidades. - Variedad de tareas. - Retroalimentación.
	Recompensas equitativas	- Sistema de salarios. - Políticas de ascenso.
	Condiciones favorables del trabajo	- Ambiente de trabajo. - Instalaciones limpias. - Equipos adecuados.
	Colegas que apoyen	- Comportamiento del jefe. - Compañeros de trabajo amigables.

Tabla 2 Operacionalización de las variables

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO I

DIAGNOSTICO SITUACIONAL

1.1. Caracterización de la Agencia de viajes y tour operadora Llama Path

Llama Path es una agencia de viajes y operador turístico profesional con licencia y con sede en Cusco, Perú. Ofrece una variedad de caminatas que incluyen senderos incas y caminatas alternativas, así como recorridos por todo el Perú. Iniciado en 2003 por José Góngora. Llama Path se ha convertido rápidamente en una de las agencias más importantes de Cusco gracias a su dedicación a brindar un excelente servicio y sus innovadoras políticas en relación con el turismo ético y el bienestar de los porteadores.

1.2. Ubicación

Está ubicado en la ciudad del Cusco, en la Calle Kuychipunku N°257, provincia del Cusco, Región Cusco.

1.3. Misión y Visión

MISION

Somos una agencia de viajes teniendo como fines la oferta de productos turísticos que provean excelencia en el servicio y actividades que excedan las expectativas de ocio vacacional, nos especializamos en la elaboración de paquetes turísticos para el turismo de aventura bajo el enfoque de buenas prácticas brindando seguridad y tecnología, siendo una organización de vanguardia a nivel regional, apoyándonos en nuestro recurso humano y el mejoramiento continuo de los procesos, contribuyendo con el desarrollo social de la región y del país.

VISION

Ser en el año 2030 una empresa líder en el mercado turístico nacional, a la vez buscara incursionar en nuevos destinos turísticos a nivel internacional, ofreciendo nuevas actividades turísticas en la región como en otros próximos destinos a nivel nacional con seguridad, mismas que van a satisfacer y exceder los requerimientos de nuestros clientes mediante una mejora continua de los procesos apoyados en nuestro recurso humano.

1.4.Valores

Seguridad

Proporcionamos a nuestros clientes y colaboradores un estado de tranquilidad y seguridad, no permitimos el mal uso, la apropiación indebida ni el abuso de los bienes de la organización y de nuestros clientes.

Comunicación

La empresa se caracteriza por ser objetiva, precisa y clara, brindando la información necesaria a nuestros clientes manteniendo una buena comunicación entre colaboradores y líderes que conlleven a la mejora continua de nuestros servicios en un ambiente grato de trabajo.

Calidad de servicio

La organización está orientada a satisfacer y superar las expectativas y necesidades de nuestros clientes, ofreciéndole un servicio de calidad en el cual se incluye el valor agregado a lo mismo.

Respeto

Prevalece el respeto mutuo por nuestros clientes y colaboradores, respeto a su dignidad humana y a su trabajo creando un clima de armonía integral.

Trabajo en equipo

Somos una empresa dinámica efectiva y con alta capacidad de respuesta, comprometidos con un mismo propósito, un objetivo de trabajo, compartiendo información y conocimiento y con un espíritu de responsabilidad social empresarial.

Innovación

Promovemos mejoras continuas e innovación con creatividad en nuestros diseños de productos y proceso de servicios para alcanzar la máxima calidad desde criterios de rentabilidad.

1.5. Políticas de calidad

Lama Path es una agencia de viajes orientada a la “Prestación de servicios de Intermediación de viajes” para los clientes usuarios de Internet. Pertenece a un Grupo Turístico Internacional que gestiona millones de pasajeros al año y nuestro principal objetivo es ofrecer a todos nuestros clientes un servicio transparente y de calidad.

Por ese motivo, nuestra prioridad es la satisfacción de nuestros clientes. Para ello establecemos y mantenemos un Sistema de Gestión de Calidad flexible y eficaz de acuerdo con la filosofía de la organización, bajo la premisa del cumplimiento Servicio de Calidad y al mismo tiempo tenemos muy presente nuestra Misión, Visión y Valores, los cuales nos guían y nos orientan para poder ofrecer un servicio de calidad.

Por lo tanto, para llevar a cabo todo lo mencionado anteriormente nos comprometemos a llevar adelante la siguiente POLITICA DE CALIDAD:

Anteponer la satisfacción y demandas de nuestros clientes, al simple beneficio económico. Empleando la calidad, como instrumento de gestión de nuestras actividades, teniendo en cuenta los requisitos específicos del cliente, la normativa aplicable y las nuevas necesidades o expectativas, que una vez son determinadas por el cliente se convierten en requisitos imprescindibles a la hora de realizar nuestros servicios.

- Adoptar una visión de la gestión de calidad, orientada en los procesos, para ayudarnos a conseguir una mejora continua de los mismos. Tener como marco de referencia esta Política de Calidad, para poder establecer y posteriormente revisar, los objetivos de calidad marcados.
- Anualmente la dirección propondrá objetivos cuantitativos específicos para desplegar y hacer posible esta política, con el propósito de mejorar constantemente el sistema de Gestión de Calidad implantado, para asegurarnos que conseguimos la satisfacción de todos nuestros clientes.
- Crear una cultura de gestión fundamentada en la calidad del servicio, que sea extendida y percibida por todo el personal, asegurando su conocimiento, comprensión, cumplimiento y mantenimiento. De esta manera conseguiremos que nuestros clientes reciban el mejor servicio.
- Disponer en nuestras instalaciones de los recursos humanos, materiales y tecnológicos suficientes para nuestro desarrollo, con el fin de conseguir una mayor calidad en nuestro servicio. Prevenir y eliminar los posibles errores antes de que se produzcan.

- Trabajar con profesionalidad basándose en la formación continua del personal y en la mejora de las instalaciones y equipamientos, para conseguir un mejor ambiente de trabajo.
- Superación constante de cada profesional para la atención y el servicio sean especializados.

La Gerencia del grupo como máximo responsable, asume el compromiso y liderazgo

CAPÍTULO II

MÉTODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Tipo de investigación

“El estudio de investigación tipo básica es la que no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes. Las mismas que las analiza para perfeccionar sus contenidos.” (Carrasco Diaz, 2005)

El presente trabajo de investigación será de tipo básico, debido a que relaciona, recolecta los nuevos conocimientos, no se ocupa de las aplicaciones prácticas que puedan hacer referencias los análisis teóricos.

2.2. Enfoque de investigación

Según el análisis de (Hernández, Fernández & Baptista, 2014), los enfoques de la investigación a lo largo de la historia de la ciencia han surgido diversas corrientes de pensamiento (como el empirismo, el materialismo dialéctico, el positivismo, la fenomenología, el estructuralismo) y diversos marcos interpretativos, como el realismo y el constructivismo, que han abierto diferentes rutas en la búsqueda del conocimiento. Sin embargo, y debido a las diferentes premisas que las sustentan, desde el siglo pasado tales corrientes se “polarizaron” en dos aproximaciones principales de la investigación: el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo. (Canahuire Montufar, Endara Mamani, & Morante Rios, 2015)

- **El enfoque cuantitativo**

El enfoque cuantitativo (que representa, como dijimos, un conjunto de procesos) es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar” o eludir pasos.³ El orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. (Hernández Sampieri, 2014)

El enfoque de la investigación será cuantitativo ya que se utilizará la estadística para la presentación de los resultados con base en la medición numérica y el análisis estadístico.

2.3. Diseño de la investigación

Los diseños son planes y estrategias de investigación concebidos para obtener respuestas confiables a las preguntas de investigación. El diseño, entonces, plantea una serie de actividades sucesivas y organizadas, que deben adaptarse a las particularidades de cada tesis y que indican los pasos y pruebas a efectuar y las técnicas a utilizar para recolectar y analizar los datos. (Vara & Aristides, 2012, pág. 202)

Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos. (Hernández Sampieri, 2014)

El trabajo de investigación se desarrollará mediante un diseño no experimental porque no se manipulará ninguna de las variable de estudio.

2.4. Alcance de la investigación

❖ Estudio de alcance descriptivo

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos variables a las que se refieren, esto es, su objeto no es indicar como se relacionan éstas.

Así como los estudios exploratorios sirven fundamentalmente para descubrir y prefigurar, los estudios descriptivos son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación.

En esta clase de estudios el investigador debe ser capaz de definir, o al menos visualizar qué se medirá (que conceptos, variables, componentes, etc) y sobre qué o quienes recolectaran los datos (personas, grupos, comunidades, objetos, animales, hechos, etc.). (Canahuire Montufar, Endara Mamani, & Morante Rios, 2015, pág. 79)

❖ Estudio de alcance correlacional

Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o mas conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. En ocasiones solo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio relaciones entre tres, cuatro o más variables.

Los estudios correlacionales, al evaluar el grado de asociación entre dos o mas variables, miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y, después,

cuantifican y analizan la vinculación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba.

La utilidad principal de los estudios correlacionales, es saber cómo se puede comportar un concepto o una variable al conocer el comportamiento de otras variables vinculadas. Es decir, intentar predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos o casos que poseen en la o las variables relacionadas. (Canahuire Montufar, Endara Mamani, & Morante Rios, 2015, pág. 80).

El alcance de la investigación será descriptivo correlacional ya que tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular.

2.5. Población y muestra

2.5.1. Población

Según Ñaupas (2011) citado por (Maguiña, 2013) la población, es el conjunto de individuos o personas o instituciones que son motivo de investigación. En la investigación social se acostumbra a diferenciar dos tipos de población: la población objetivo que es la población total pero no disponible, y la población accesible. (Canahuire Montufar, Endara Mamani, & Morante Rios, 2015)

En el presente trabajo de investigación se tomará como población a los colaboradores de la agencia de viajes tour operadora Llama Path de la ciudad del Cusco 2018.

2.5.2. Muestra

La muestra será del total de colaboradores, que vienen a ser 153 personas, en el año 2018, con los cuales se trabajará en la investigación.

Cantidad de trabajadores de la agencia de viajes tour operadora Llama Path

Puestos de trabajo	N° de colaboradores	Porcentaje
Porteadores	80	52.3 %
Guias y asitentes	30	19.6 %
Personal Administrativo	22	14.4 %
Transporte	6	3.9 %
Cocineros	15	9.8 %
TOTAL	153	100%

Tabla 3 Cantidad de colaboradores

Fuente: Elaboración propia

2.6. Técnicas e instrumento de recolección de datos

2.6.1. Técnica

La “técnica” utilizada es el conjunto de reglas y procedimientos que permite al investigador establecer la relación con el objeto o sujeto de la investigación. (Pino Gotuzzo, 2010, pág. 415)

En la siguiente investigación se utilizará la encuesta y observación como técnica de recolección de datos.

2.6.2 Instrumentos

El “instrumento” es el mecanismo que utiliza el investigador para recolectar y registrar la información. El instrumento está representado por un formulario, escala de actitudes, baterías de test, escala de opinión, etc. (Pino Gotuzzo, 2010, pág. 415)

El instrumento que se utilizara será el cuestionario de encuesta y revisión bibliografica para ser aplicado a los objetivos de la investigación.

2.6.3. Procesamiento para el análisis de datos

Para el procesamiento de la información se utilizará una computadora, la hoja de datos de Excel y el programa SPSS V24 para la tabulación.

CAPÍTULO III

RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

3.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado

3.1.1. Presentación del instrumento

Para la variable el Marketing Interno, se considera 20 ítems y la variable la Satisfacción Laboral se consideró 22 ítems, se encuestó a 153 trabajadores en la Agencia de viajes Tour Operadora Llama Path de la Ciudad del Cusco 2018, en donde se distribuyen de la siguiente manera:

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Marketing Interno	Expectativas del trabajador	Preferencias	1,2
		Deseos	3,4
		Preocupaciones	5,6
		Necesidades	7,8
	Empresa	Objetivos	9,10
		Organización	11,12
		Políticas	13,14
	Comunicación Interna	Técnicas de Comunicación Interna	15,16
		Técnicas de Participación	17,18
	Equipo directivo	Directivos y mandos de la empresa	19,20
Satisfacción laboral	Reto del trabajo	Utilización de habilidades y capacidades	21,22
		Variedad de tareas	23,24
		Libertad	25,26
		Retroalimentación	27,28
	Recompensas equitativas	Sistema de Salarios	29,30
		Políticas de ascenso	31,32
	Condiciones favorables de trabajo	Ambiente de trabajo	33,34
		Instalaciones limpias	35,36
		Equipos adecuados	37,38
	Colegas que apoyen	Comportamiento del jefe	39,40
Compañeros de trabajo		41,42	

Tabla 4 Instrumento para la investigación

Fuente: Elaboración propia

Para las interpretaciones de las tablas y figuras estadísticas se utilizó la siguiente escala de medición e interpretación.

Variable	valores	Interpretación
Marketing Interno	1-20	Muy malo
	21-40	Malo
	41-60	Regular
	61-80	Buena
	81-100	Muy bueno
Satisfacción laboral	1-22	Muy insatisfecho
	23-44	insatisfecho
	45-66	Ni satisfecho ni insatisfecho
	67-88	Satisfecho
	89-110	Muy satisfecho

Tabla 5 Descripción de la Baremación y escala de interpretación de la variable Marketing interno y Satisfacción laboral

Fuente: Elaboración propia

3.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado

El índice de consistencia permite medir si un instrumento tiene la fiabilidad suficiente para ser aplicado, si su valor está por debajo de 0.6 el instrumento que se está evaluando, presenta una variabilidad heterogénea en sus ítems y por tanto nos llevará a conclusiones equivocadas, para lo cual se considera lo siguiente tabla:

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
De 0.50 a 0.75	Moderada confiabilidad
De 0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
De 0.90 a 1.00	Alta confiabilidad

Nota: nivel de confiabilidad estará dada por los valores mencionados en, Hogan (2004).

Tabla 6 Niveles de confiabilidad

Para obtener el coeficiente de Alfa de Cronbach, se trabajó en el programa estadístico SPSS, cuyo resultado fue el siguiente:

Variable	N de elementos	Alfa de Cronbach
Marketing Interno	20	0.835
Satisfacción laboral	22	0.808

Tabla 7 Estadísticas de fiabilidad

Como se observa, el Alfa de Cronbach tiene un valor de 0.835 y 0.808 por lo que se establece el instrumento tiene fuerte confiabilidad eso quiere decir es fiable para el procesamiento de datos.

3.1.3. Métodos de análisis de datos

Para analizar los datos que se obtendrán de ambos cuestionarios, se utilizara el programa computacional estadística con ayuda del software SPSS y Excel, , la prueba no paramétrica que se aplicó fue tau- b de Kendall siendo estas de tipo ordinal, Lo cual nos indica si las variables están asociadas y en qué medida. En cuanto a la naturaleza de las variables estudiadas, Tau-B-Kendall, que es la medida no paramétrica de la correlación para variables ordinales o de rango. El signo del coeficiente indica la dirección de la relación y el valor absoluto indica la fuerza de la relación; indican los valores mayores que la relación es más estrecha. Los valores posibles van de -1 a 1, pero de un valor de -1 o +1 solo se puede obtener a partir de las tablas cuadradas. Luego se utilizó la siguiente fórmula para el cálculo de esta medida:

$$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$$

Dónde: n_p indica el número de no inversiones.

n_q Indica el número de inversiones.

, $n_{E(X)}$ $n_{E(Y)}$ indican el número de empates.

- **La interpretación del valor de "Tau-b de Kendall".**

- ✓ De 0.00 a 0.19 muy baja correlación.
- ✓ De 0.20 a 0.39 baja correlación.
- ✓ De 0.40 a 0.59 moderada correlación.
- ✓ De 0.60 a 0.89 alta correlación.
- ✓ De 0.90 a 1.00 muy alta correlación.

3.2. Prueba de hipótesis

3.2.1. Prueba de hipótesis general

Tabla de contingencia Marketing interno * Satisfacción laboral

		Satisfacción laboral				Total	
		Insatisfecho		Ni satisfecho ni insatisfecho		n	%
		n	%	n	%		
Marketing interno	Malo	59	38,6%	19	12,4%	78	51,0%
	Regular	37	24,2%	38	24,8%	75	49,0%
Total		96	62,7%	57	37,3%	153	100,0%

Tabla 8 Tabla de contingencia

En la tabla nº 8 se observa que el 38,6% indican los colaboradores que el marketing interno malo y están insatisfechos, 12,4% indican que el marketing interno malo y están ni satisfecho ni insatisfechos, 24,2% indican que el marketing interno regular y están insatisfechos y 24,8% indican que el marketing interno regular y están ni satisfecho ni insatisfechos.

Medidas simétricas

		Valor	Error típ. asint.	T aproximada	P_valor
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	0,272	0,077	3,486	0,000
N de casos válidos		153			

Tabla 9 Medidas Simétricas

Procedimiento de la prueba de hipótesis

Interpretación y análisis: Hipótesis estadísticas	Ho: No existe relación entre el Marketing interno y la satisfacción laboral en la agencia de viajes tour operadora Llama Path la ciudad de Cusco 2018.	
	Ha: Existe relación entre el marketing interno y la satisfacción laboral en la agencia de viajes tour operadora Llama Path la ciudad de Cusco 2018.	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = \frac{(n_p - n_q)}{\sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}}$	Valor calculado
		$\tau_b = 3.486$
Valor p calculado	$P_valor = 0,000$	
Conclusión	<p>Como $P_valo < 0,05$, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe relación entre el marketing interno y la satisfacción laboral en la agencia de viajes tour operadora Llama Path la ciudad de Cusco 2018.</p> <p>El nivel de correlación es baja, de acuerdo al cuadro de interpretación de valor “Tau-b”, porque el coeficiente de asociación es 0.272. Mientras haya un buen marketing interno habrá un buen nivel de satisfacción laboral.</p>	

Tabla 10 Procedimiento de la prueba de hipótesis

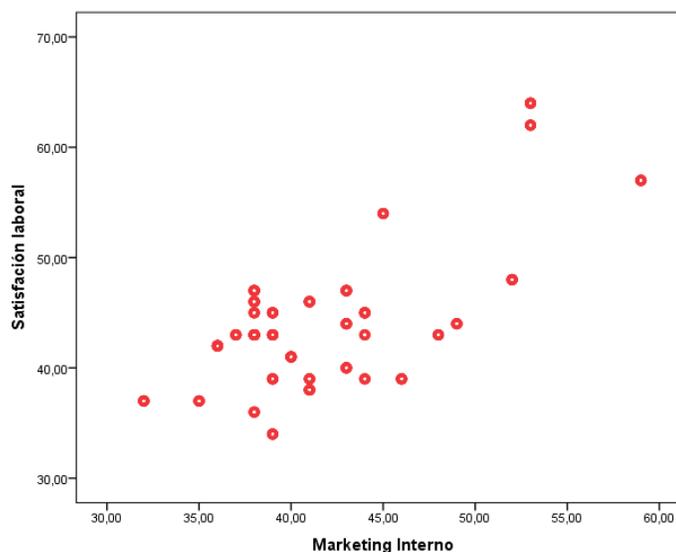


Figura 7 Relación entre el marketing interno y la satisfacción laboral

3.2.2. Prueba de hipótesis específica 1

Diagnosticar el marketing interno en la agencia de viajes tour operadora Llama Path de la ciudad de Cusco 2018.

Marketing interno		
	Frecuencia	Porcentaje
Muy malo	0	0,0%
Malo	78	51,0%
Regular	75	49,0%
Bueno	0	0,0%
Muy bueno	0	0,0%
Total	153	100,0%

Tabla 11 Marketing Interno

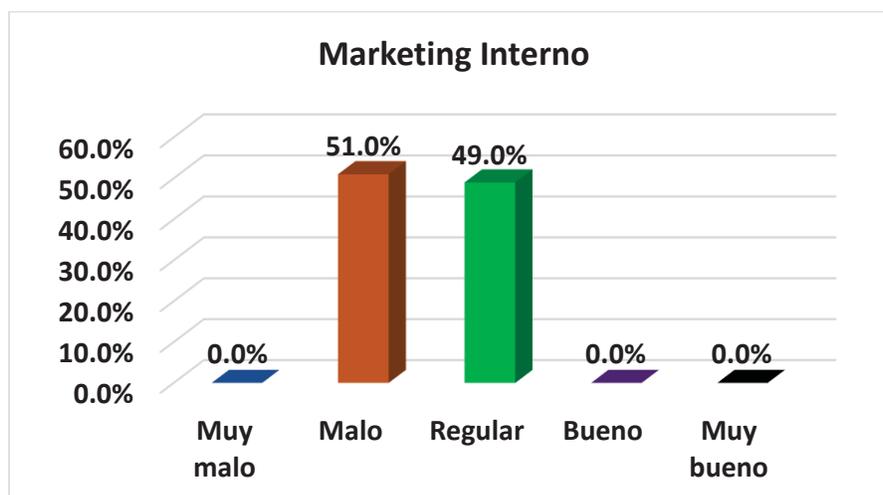


Figura 8 Variable: Marketing interno

Fuente: Elaboración propia

Dimensiones del marketing interno

	Expectativa del trabajador		Empresa		Comunicación interna		Equipo directivo	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy malo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	22	14,4%
Malo	47	30,7%	101	66,0%	101	66,0%	79	51,6%
Regular	106	69,3%	52	34,0%	52	34,0%	44	28,8%
Bueno	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	8	5,2%
Muy bueno	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total	153	100,0%	153	100,0%	153	100,0%	153	100,0%

Tabla 12 Dimensiones del marketing interno

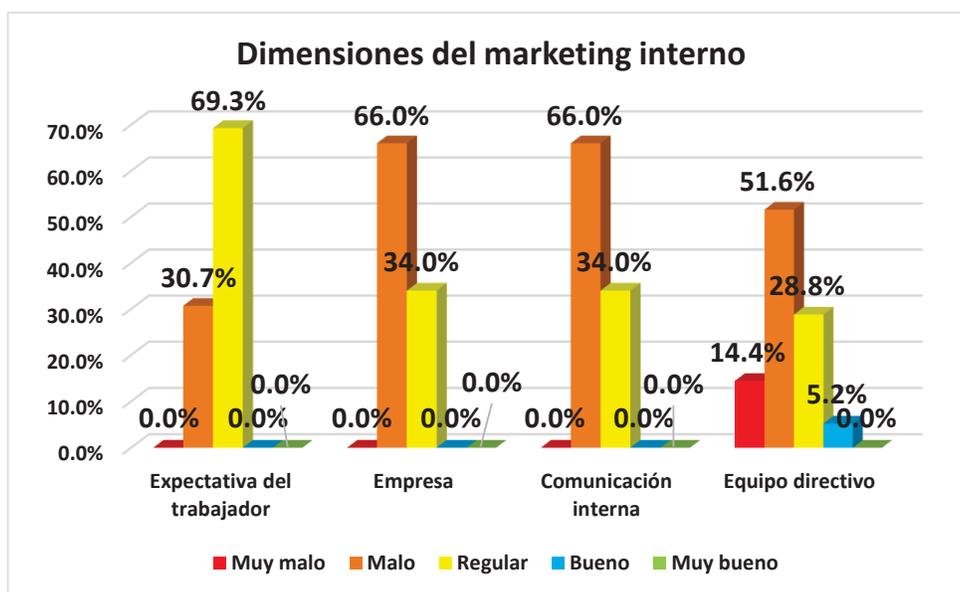


Figura 9 Variable: “Dimensiones del marketing interno”

Fuente: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación:

En la figura 8 se observa que el 51,0% de los colaboradores encuestados manifiestan que el marketing Interno es malo, mientras que el 49,9 % indican que el Marketing Interno es regular.

Expectativas del trabajador		
	f	%
Muy malo	0	0,0%
Malo	47	30,7%
Regular	106	69,3%
Bueno	0	0,0%
Muy bueno	0	0,0%
Total	153	100,0%

Tabla 13 Dimensión “Expectativas del trabajador

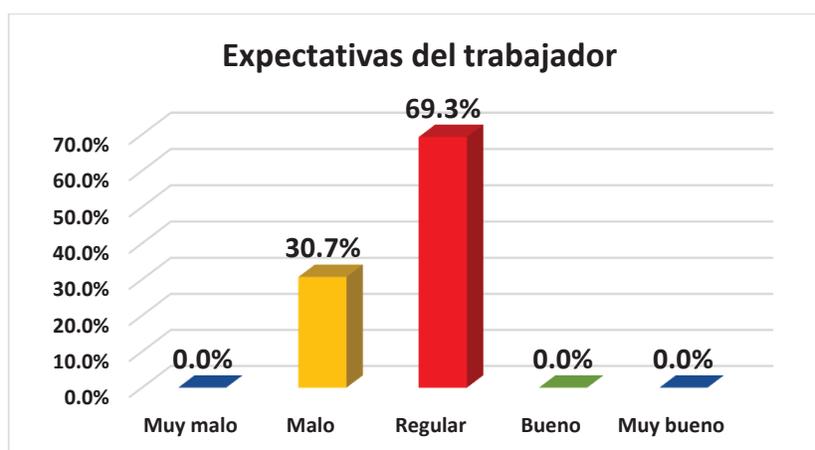


Figura 10 Dimensión “Expectativas del trabajador”

Fuente: Elaboración propia.

EXPECTATIVAS DEL TRABAJADOR - ITEMS EN LA ENCUESTA

- Considera que sus compañeros pueden tomar decisiones en su área de trabajo de acuerdo a sus preferencias.
- Considera que las decisiones que toman sus compañeros en su área trabajo son tomadas en cuenta por parte de su jefe inmediato.
- Considera que los deseos de superación laboral de sus compañeros de trabajo son satisfechos por parte de la empresa.
- Considera que los deseos de bienestar de sus compañeros de trabajo son satisfechos por parte de la empresa.

- Considera que la empresa toma precauciones ante situaciones negativas que puedan ocurrir en el desarrollo de las tareas.
- Considera que la empresa reacciona rápidamente frente a un problema que se presente en el desarrollo del trabajo.
- Considera que la empresa tiene conocimiento de las necesidades de sus compañeros.
- Considera que la empresa contribuye a satisfacer sus necesidades.

Análisis e Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos luego de aplicarse la encuesta a los colaboradores de la Agencia de viajes tour operadora Llama Path se pudo evidenciar que un 69,3% de la población encuestada manifiestan que sus preferencias, deseos, preocupaciones y necesidades son tomadas en cuenta de manera regular por parte de la empresa, mientras que el 30,7% de los encuestados indican que son tomadas en cuenta de manera mala; por lo tanto, los resultados reflejan que los colaboradores consideran que las decisiones tomadas en su área de trabajo casi nunca son de acuerdo a sus preferencias, así mismo estas solo a veces son tomadas en cuenta por parte de su jefe inmediato, por otro lado sus deseos de superación y bienestar laboral casi nunca son satisfechos por parte de la empresa, así mismo el personal encuestado menciona que la empresa solo a veces toma precauciones ante situaciones negativas que puedan ocurrir en el desarrollo de las tareas no reaccionando en caso de que tales situaciones se presenten. Y a esto se suma que la empresa a veces desconoce las necesidades de sus colaboradores y como satisfacer las mismas.

Empresa

	F	Empresa
Muy malo	0	0,0%
Malo	101	66,0%
Regular	52	34,0%
Bueno	0	0,0%
Muy bueno	0	0,0%
Total	153	100,0%

Tabla 14 Dimensión “Empresa”

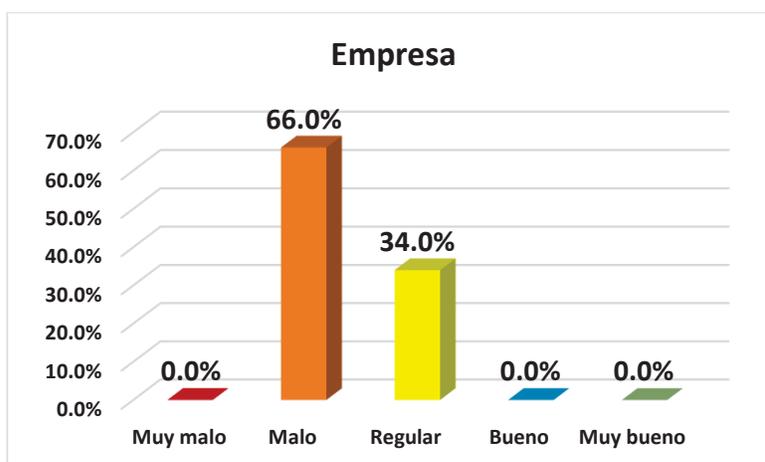


Figura 11 Dimensión “Empresa”

Fuente: Elaboración propia.

EMPRESA - ITEMS EN LA ENCUESTA

- Considera que la empresa apoya a la superación constante de sus trabajadores.
- Considera que la empresa realiza actividades de formación de capacitación y formación para sus trabajadores.
- Considera que la empresa tiene una adecuada distribución de funciones para sus trabajadores.
- Considera que sus compañeros tienen conocimiento de cómo está organizada la empresa.

- considera que las políticas de calidad de servicio son comunicadas a todos sus colaboradores.
- Considera que sus compañeros tienen conocimiento de las normas y responsabilidades de cada área de la empresa.

Análisis e Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos luego de aplicarse la encuesta a los colaboradores de la Agencia de viajes tour operadora Llama Path se pudo evidenciar que un 66% de la población encuestada manifiestan que los objetivos, organización y políticas de la empresa son malas, mientras que el 34% de los encuestados indican que son regulares; por lo tanto, los resultados reflejan que los colaboradores consideran que la empresa casi nunca apoya a la superación constante de los trabajadores ni realiza actividades de formación y capacitación para los colaboradores, por otro lado manifiestan que la empresa casi nunca tiene una adecuada distribución de funciones para sus colaboradores, y estos no tienen conocimiento de cómo está organizada la empresa. Así mismo casi nunca las políticas de calidad de servicio, normas y responsabilidades de cada área son comunicadas a todos sus colaboradores.

Comunicación interna		
	f	%
Muy malo	0	0,0%
Malo	101	66,0%
Regular	52	34,0%
Bueno	0	0,0%
Muy bueno	0	0,0%
Total	153	100,0%

Tabla 15 Dimensión “Comunicación interna”

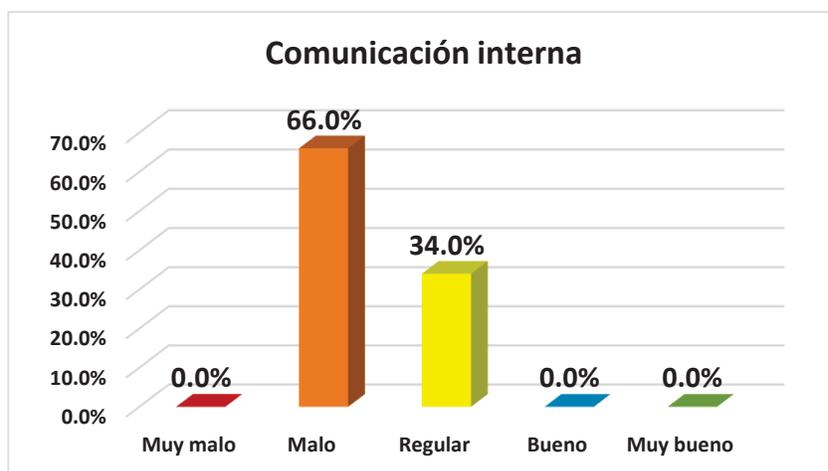


Figura 12 Dimensión: “Comunicación interna”

Fuente: Elaboración propia.

EMPRESA - ITEMS EN LA ENCUESTA

- Considera que la empresa facilita la comunicación usando WhatsApp, Skype, mensajes de texto y otros.
- Considera que el mensaje transmitido por sus compañeros de trabajo hacia los jefes es tomado en cuenta.
- Considera que los aportes y recomendaciones de los colaboradores son utilizados por la empresa durante la toma de decisiones.
- Considera que la empresa realiza consultas a sus colaboradores para mejorar la forma de trabajo.

Análisis e Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos luego de aplicarse la encuesta a los colaboradores de la Agencia de viajes tour operadora Llama Path se pudo evidenciar que un 66% de la población encuestada manifiestan que las técnicas de comunicación interna y técnicas de participación son malas, mientras que el 34% de los encuestados indican que son regulares; por lo tanto, los resultados reflejan que los colaboradores consideran que la empresa casi

nunca la empresa facilita la comunicación usando WhatsApp, Skype, mensajes de texto y otros, a su vez también manifiestan que casi nunca el mensaje transmitido por parte de los colaboradores hacia los jefes es tomado en cuenta. Por otro lado, casi nunca los aportes y recomendaciones de los colaboradores son utilizados por la empresa durante la toma de decisiones, ni realiza consultas a sus colaboradores para mejorar la forma de trabajo.

Equipo directivo		
	f	%
Muy malo	22	14,4%
Malo	79	51,6%
Regular	44	28,8%
Bueno	8	5,2%
Muy bueno	0	0,0%
Total	153	100,0%

Tabla 16 Dimensión “Equipo directivo”

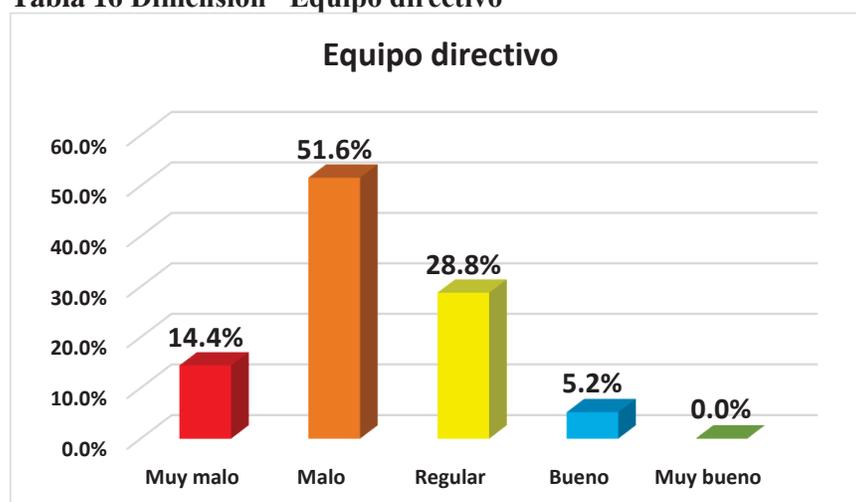


Figura 13 Dimensión: “Equipo directivo”

Fuente: Elaboración propia.

EQUIPO DIRECTIVO - ITEMS EN LA ENCUESTA

- Considera que las personas con autoridad dentro de la empresa dirigen el trabajo de los colaboradores adecuadamente.

- Considera que los directivos son los responsables que la organización alcance sus objetivos.

Análisis e Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos luego de aplicarse la encuesta a los colaboradores de la Agencia de viajes tour operadora Llama Path se pudo evidenciar que un 51,6% de la población encuestada manifiestan que los directivos y mandos de la empresa son tomadas son malos, mientras que el 28,8% de los encuestados indican que son regulares; el 14,4% consideran que son muy malos y solo 5,2% manifiestan que son buenos; por lo tanto, los resultados reflejan que los colaboradores consideran que casi nunca las personas con autoridad dentro de la empresa dirigen el trabajo adecuadamente, así mismo manifiestan que los directivos nunca son responsables cuando la organización busca alcanzar sus objetivos.

3.2.3. Prueba de hipótesis específica 2

Satisfacción laboral		
	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	0,0%
Insatisfecho	96	62,7%
Ni satisfecho ni insatisfecho	57	37,3%
Satisfecho	0	0,0%
Muy satisfecho	0	0,0%
Total	153	100,0%

Tabla 17 Variable “Satisfacción Laboral”

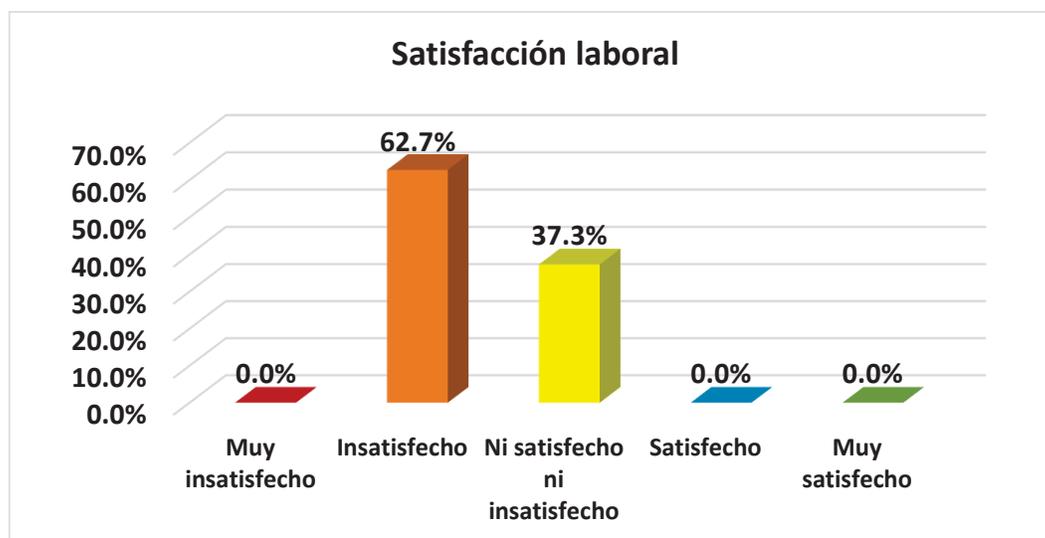


Figura 14 “Variable: Satisfacción laboral”

Fuente: Elaboración propia

En la figura 14 se observa que el 62,7% de los colaboradores encuestados manifiestan que están Insatisfechos, mientras que el 37,3 % indican que el no están ni satisfechos ni insatisfechos.

Dimensiones de la variable Satisfacción Laboral

	Reto del trabajo		del Recompensas equitativas		Condiciones favorables		Colegas que se apoyen	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy malo	5	3,3%	15	9,8%	0	0,0%	4	2,6%
Malo	88	57,5%	103	67,3%	62	40,5%	104	68,0%
Regular	60	39,2%	35	22,9%	81	52,9%	45	29,4%
Bueno	0	0,0%	0	0,0%	10	6,5%	0	0,0%
Muy bueno	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total	153	100,0%	153	100,0%	153	100,0%	153	100,0%

Tabla 18 Dimensiones de la variable “Satisfacción Laboral”

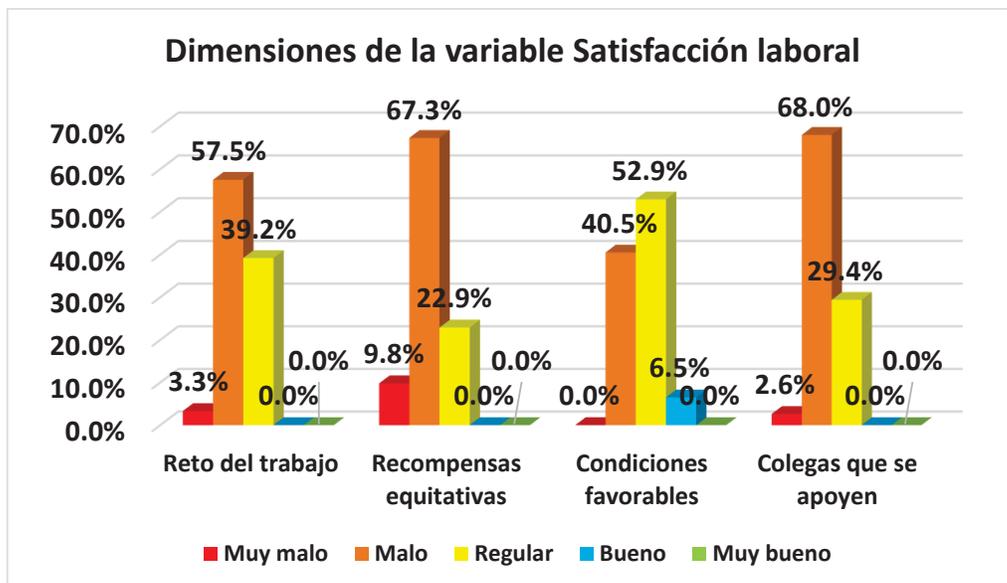


Figura 15 Dimensiones de la variable Satisfacción Laboral

Reto del trabajo		
	f	%
Muy malo	5	3,3%
Malo	88	57,5%
Regular	60	39,2%
Bueno	0	0,0%
Muy bueno	0	0,0%
Total	153	100,0%

Tabla 19 Dimensión “Reto del trabajo”

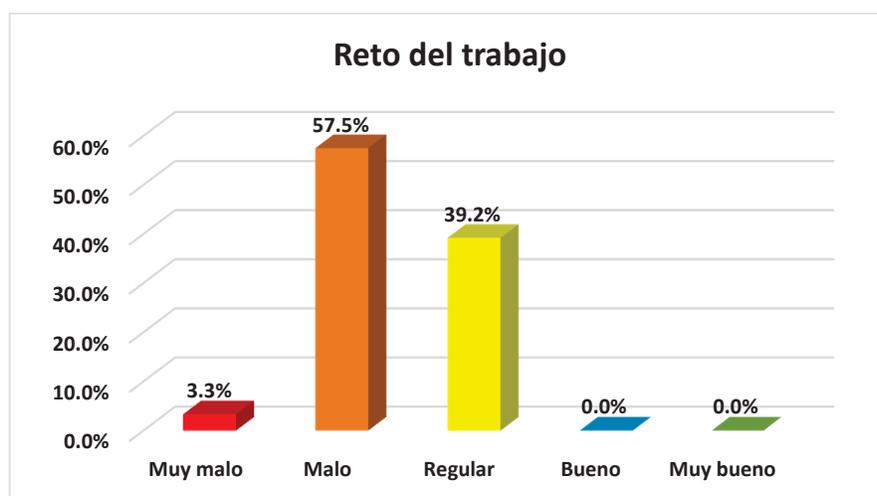


Figura 16 Dimensión: “Reto del trabajo”

Fuente: Elaboracion propia

RETO DEL TRABAJO - ITEMS EN LA ENCUESTA

- Considera que la empresa le permite utilizar sus habilidades para el desarrollo de sus tareas diarias.
- Considera que la empresa favorece el aprendizaje de nuevos conocimientos.
- Considera que sus compañeros tienen variedad de actividades que favorecen al desarrollar sus tareas diarias.
- Considera que la empresa permite el desarrollo de numerosas habilidades personales.
- Considera que sus compañeros tienen libertad para tomar decisiones durante el desarrollo de sus funciones.
- Considera que sus compañeros tienen libertad para escoger la actividad con la que se sientan más cómodos en su centro de trabajo.
- Considera que la empresa tiene un proceso de asimilación al trabajo y sus desafíos.
- Considera que la empresa toma acciones para reducir el estrés que genera el trabajo.

Análisis e Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos luego de aplicarse la encuesta a los colaboradores de la Agencia de viajes tour operadora Llama Path se pudo evidenciar que un 57,5% de la población encuestada manifiestan que la utilización de las habilidades y capacidades, variedad de tareas, libertad y retroalimentación del colaborador son tomadas en cuenta de manera mala por parte de la empresa, mientras que el 39,2% de los encuestados indican que son tomadas en cuenta de manera regular y un 3,3% indican que son tomadas en cuenta de manera muy mala; por lo tanto, los resultados reflejan que los colaboradores consideran que en su área de trabajo casi nunca se les permite utilizar sus habilidades para el desarrollo de sus tareas diarias ni el aprendizaje de nuevos conocimientos. Así mismo los colaboradores consideran que sus compañeros casi nunca tienen variedad de actividades que favorecen al

desarrollar sus tareas diarias, tampoco se les permite el desarrollo de numerosas habilidades personales. A esto se suma que la empresa casi nunca les otorga libertad para tomar decisiones durante el desarrollo de sus funciones o libertad para escoger la actividad con la que se sientan más cómodos en su centro de trabajo. También los colaboradores encuestados mencionan que en la empresa casi nunca tiene un proceso de asimilación al trabajo y sus desafíos ni acciones para reducir el estrés que genera el trabajo.

Recompensas equitativas		
	f	f
Muy malo	5	15
Malo	88	103
Regular	60	35
Bueno	0	0
Muy bueno	0	0
Total	153	153

Tabla 20 Dimensión “Recompensas equitativas”

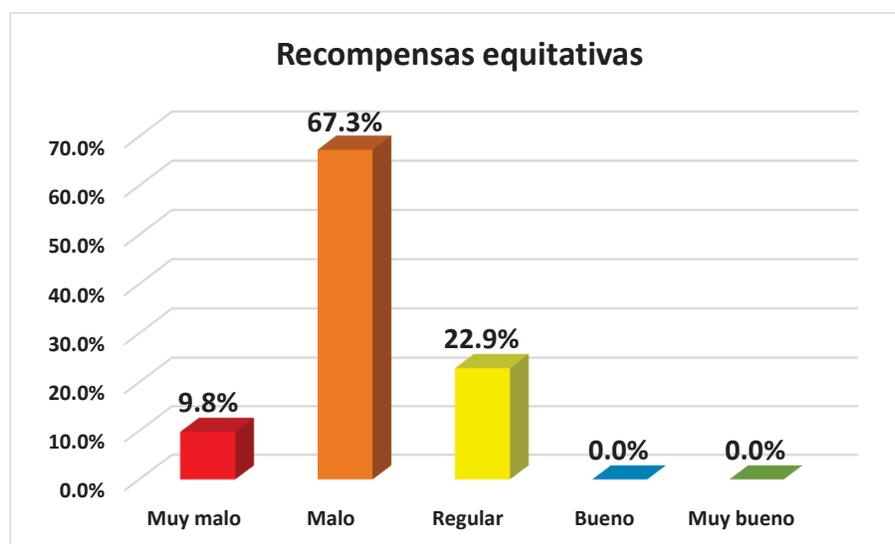


Figura 17 Dimensión: “Recompensas equitativas”

Fuente: Elaboración propia

RECOMPENSAS EQUITATIVAS - ITEMS EN LA ENCUESTA

- Considera que los incentivos, bonos, becas y otros establecido es justo, de acuerdo al trabajo que se realiza.

- Considera que el salario percibido cumple expectativas de sus compañeros.
- Considera que los ascensos de los trabajadores se realizan de manera justa. (son meritorios).
- Considera que la empresa asigna nuevas funciones a sus trabajadores de manera adecuada.

Análisis e Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos luego de aplicarse la encuesta a los colaboradores de la Agencia de viajes tour operadora Llama Path se pudo evidenciar que un 67,3% de la población encuestada manifiestan que el sistema de salarios y las políticas de ascenso son malas, mientras que el 22,9% de los encuestados indican que es regular y un 9,8% que es muy malo; por lo tanto, los resultados reflejan que los colaboradores consideran que en su centro laboral casi nunca se les brinda incentivos, bonos, becas de acuerdo al trabajo que se realizan. Asimismo, manifiestan que nunca o casi nunca el salario percibido cumple las expectativas de sus compañeros. A esto se suma que casi nunca los ascensos de los trabajadores se realizan de manera justa ni se asignan nuevas funciones a sus trabajadores de manera adecuada.

	Condiciones favorables	
	f	%
Muy malo	0	0,0%
Malo	62	40,5%
Regular	81	52,9%
Bueno	10	6,5%
Muy bueno	0	0,0%
Total	153	100,0%

Tabla 21 Dimensión “Condiciones Favorables”

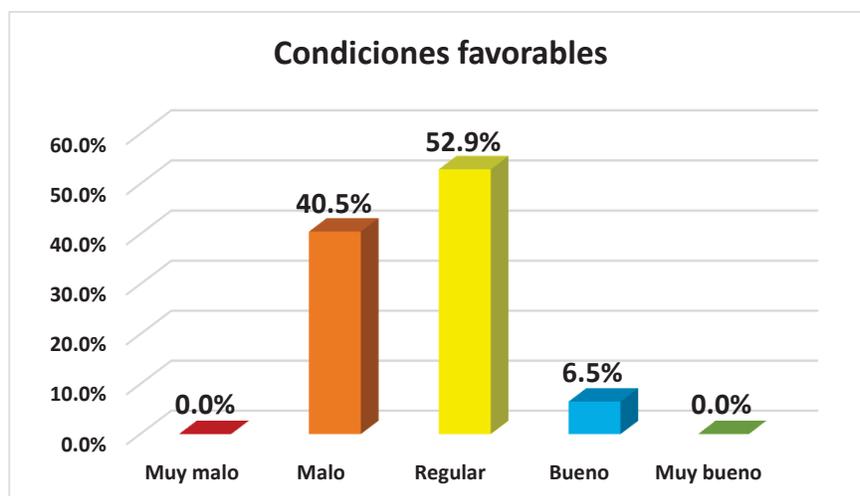


Figura 18 Dimensión “Condiciones favorables”

Fuente: Elaboracion propia

CONDICIONES FAVORABLES - ITEMS EN LA ENCUESTA

- Considera que el ambiente laboral que brinda la empresa es adecuado.
- Considera que las condiciones físicas que brinda la empresa del lugar donde desempeña sus funciones son adecuadas.
- Considera que su centro laboral tiene condiciones higiénicas adecuadas para el desarrollo de sus funciones.
- Considera el área donde desempeña sus labores tiene condiciones de higiene adecuadas.
- Considera que los aparatos electrónicos (celulares, teléfonos, radios, computadoras, etc.) que utiliza, funcionan adecuadamente.
- Considera que la empresa brinda equipos tecnológicos y herramientas que facilitan el desempeño de sus tareas.

Análisis e Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos luego de aplicarse la encuesta a los colaboradores de la Agencia de viajes tour operadora Llama Path se pudo evidenciar que un 52,9% de los

colaboradores encuestados manifiestan que el ambiente, instalaciones y equipos de trabajo son malos, mientras que el 40,5% de los encuestados indican que es regular y un 6,5% que son buenos; por lo tanto, los resultados reflejan que los colaboradores consideran que casi nunca la empresa les brinda un ambiente laboral y condiciones físicas adecuadas. Así mismo los colaboradores mencionan, que solo a veces las condiciones higiénicas adecuadas para el desarrollo de sus funciones. A esto se suma que la empresa casi nunca brinda aparatos electrónicos (celulares, teléfonos, radios, computadoras, etc.) que funcionen adecuadamente.

Colegas que se apoyen		
	f	%
Muy malo	4	2,6%
Malo	104	68,0%
Regular	45	29,4%
Bueno	0	0,0%
Muy bueno	0	0,0%
Total	153	100,0%

Tabla 22 Dimensión “Colegas que apoyen”

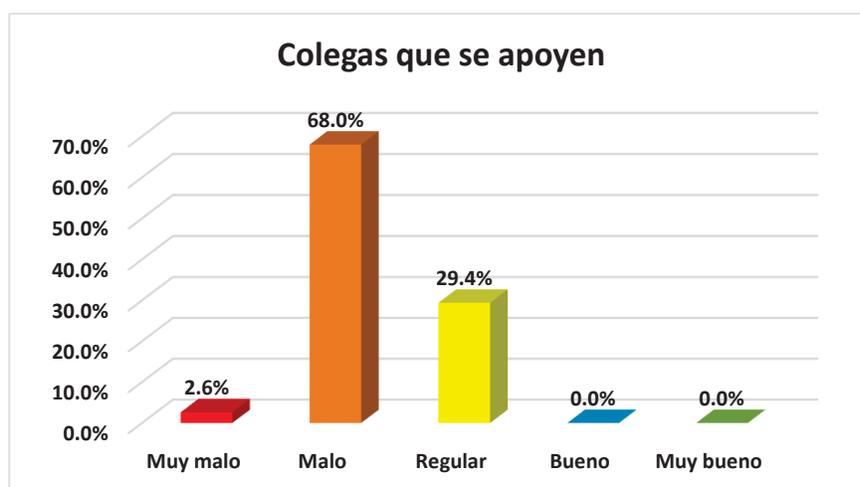


Figura 19 Dimensión “Colegas que apoyen”

Fuente: Elaboración propia

COLEGAS QUE APOYEN - ITEMS EN LA ENCUESTA

- Considera que la manera de comportarse del jefe frente a los colaboradores favorece al desempeño de sus funciones.
- Considera que la conducción de la empresa por parte del jefe es adecuada.
- Considera que sus compañeros de trabajo son amigables.
- Considera que existe lealtad entre los colaboradores de la empresa.

Análisis e Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos luego de aplicarse la encuesta a los colaboradores de la Agencia de viajes tour operadora Llama Path se pudo evidenciar que un 68% de la población encuestada manifiestan que el comportamiento del jefe y el comportamiento de los compañeros es malo, mientras que el 29,4% de los encuestados indican que es regular y un 2,6% que es muy malo; por lo tanto, los resultados reflejan que los colaboradores consideran que en su centro laboral, el comportamiento del jefe frente a los colaboradores nunca favorece al desempeño de sus funciones a su vez la conducción de la empresa por parte del jefe nunca es adecuada. Así, mismo los colaboradores mencionan, que en su centro laboral solo a veces sus compañeros de trabajo son amigables.

CONCLUSIONES

A partir de los resultados obtenidos en la presente investigación realizada en la Agencia de Viajes y Tour Operadora Llama Path, se presentan las siguientes conclusiones:

PRIMERA: La relación entre el Marketing Interno y la Satisfacción Laboral en la Agencia de Viajes y Tour Operadora Llama Path de la Ciudad del Cusco en el año 2018 es **directa** ya que si el nivel del Marketing Interno se eleva, el nivel de satisfacción laboral también se eleva. Así mismo manifiesta que el nivel de correlación es baja, de acuerdo al cuadro de interpretación de valor “Tau-b”, porque el coeficiente de asociación es 0.272. Mientras haya un buen marketing interno habrá un buen nivel de satisfacción laboral.

SEGUNDA: De acuerdo de los resultados obtenidos se concluye que el Marketing Interno en la Agencia de Viajes y Tour operadora Llama Path es limitado debido a que el 69.3% de los trabajadores encuestados manifiestan que sus preferencias, deseos, preocupaciones y necesidades son tomadas en cuenta de manera regular por parte de la empresa, el 66% de los colaboradores indican que los objetivos, organización y políticas de la empresa son malos, el 66% de la población encuestada manifiestan que las técnicas de comunicación interna y participación no son las más adecuadas, el 51.6% de la población encuestada manifiestan que los colaboradores y mandos de la empresa no desarrollan su trabajo de manera adecuada. Todo esto reafirma que la percepción del colaborador sobre el Marketing interno es negativa.

TERCERA: La Satisfacción Laboral en la Agencia de Viajes y Tour operadora Llama Path es mínima debido a que el 57.5% de la población encuestada manifiestan que la utilización de habilidades y capacidades, variedad de tareas, libertad y retroalimentación del trabajador no son las más adecuadas, el 67.3% de los colaboradores manifiestan que el sistema de salarios

no son de acuerdo a las expectativas del trabajador, el 52.9% indican que el ambiente, instalaciones y equipo de trabajo no son los más adecuados para el desempeño de sus funciones. Y el 68% manifiestan que el comportamiento de los jefes y compañeros de trabajo no son los más apropiados.

CUARTA:El Marketing interno contribuye de manera positiva en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Agencia de viajes y tour operadora Llamapath mediante la aplicación correcta de uno de los modelos de Marketing Interno. Mediante la investigación se ha visto por conveniente tomar el modelo de Rafiq y Ahmed el cual tiene el objetivo de lograr la satisfacción laboral de los colaboradores por medio del desarrollo de actividades en la organización.

De acuerdo al modelo tomado en cuenta, se encuentran varios elementos que se relacionan entre sí. Se puede observar que la motivación en conjunto con el Empowerment puede generar cambios positivos en la satisfacción del colaborador, lo que a su vez genera la satisfacción del cliente.

Otro elemento tomado en cuenta es la coordinación, e integración de las funciones, lo que genera cambios en la calidad de los servicios y como consecuencia en la satisfacción del cliente. Como punto medio está la orientación al cliente lo que refleja que el objetivo es alcanzar la satisfacción del cliente externo.

RECOMENDACIONES

A partir de los resultados obtenidos en la presente investigación realizada en la Agencia de Viajes y Tour Operadora Llama Path, se presentan las siguientes conclusiones:

PRIMERA

Se recomienda a la agencia de viajes tour operadora Llama Path establecer sus objetivos y políticas para darlos a conocer. Asimismo diseñar un organigrama para tener claras las funciones y cargos de cada trabajador. De esta manera mejorar el desempeño de los colaboradores lo cual beneficiara tanto a la empresa y como a los mismos.

SEGUNDA

Se recomienda a la agencia de viajes tour operadora Llama Path tomar en cuenta las preferencias, deseos, preocupaciones y necesidades de cada colaborador, así mismo aplicar técnicas de comunicación y participación efectivas que dinamicen el trabajo de los colaboradores, para evitar los errores durante el desarrollo de sus funciones de la misma manera capacitar a los directivos y mandos de la empresa para que dirijan el trabajo de los colaboradores adecuadamente de esta manera alcanzar las metas de la organización.

TERCERA

Se recomienda a la agencia de viajes tour operadora Llama Path implementar un sistema de salarios y política de ascensos que sea de acuerdo al trabajo desempeñado por los colaboradores sin ningún tipo de favoritismo para mejorar el rendimiento durante el desarrollo sus funciones así mismo tener mayor posibilidad de retención de su personal.

CUARTA

Se recomienda a la agencia de viajes tour operadora Llama Path la utilización de habilidades y capacidades natas de los colaboradores para desempeñar sus funciones de manera más adecuada, así mismo establecer un cronograma para la retroalimentación de los trabajadores respecto a sus funciones en su área de trabajo, además de implantar un sistema de salarios que sea acorde al trabajo realizado por cada colaborador y por último instaurar protocolos de comportamiento tanto para los jefes como para los colaboradores durante el desempeño de sus funciones para mejorar las relaciones interpersonales entre los trabajadores.

Bibliografía

Congreso del Peru, Dictamen de la comision de trabajo. . (2006). *Ley general de trabajo*.

Lima: Congreso del Peru, Dictamen de la comision de trabajo. .

Alcaide, J. C. (2015). *Fidelización de los clientes*. Madrid: ESIC.

Alles, M. . (2007). *Rol del Jefe: Como ser un buen jefe* . Argentina : Granica .

Alles, M. (2007). *Comportamiento organizacional*. Argentina: Granica.

Arbaida Fermini, L. (2010). *Comportamiento Organizacional: bases y fundamentos*. Buenos

Aires: Cengage Learning Argentina.

Arizcurem, A. (2008). *Guia de buenas practicas de comunicaion interna* . Madrid: FEAPS.

Astete, S. F. (2012). *Manual de temrinologia especializada en turismo*. Cusco: Francisco

Astete Saavedra.

Astete, S. F. (2012). *Manual de temrinologia especializada en turismo* . Cusco: Francisco

Astete Saavedra.

Barranco Saiz, F. J. (2000). *Marketing interno y gestión de recursos humanos*. España:

Ediciones Pirámide.

Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia : Pearson

Educación.

Bustamante, E. S. (2009). *La empresa*. Madrid: El Cid Editorial.

- Cabaleiro, P. M. (2000). *Prevencion de riesgos laborales: Normativa de seguridad e higiene en el puesto*. España: Ideaspropias.
- Canahuire Montufar, A. E., Endara Mamani, F., & Morante Rios, E. A. (2015). *¿ Cómo hacer la tesis universitaria ?* Cusco: Colorgraf S.R.L.
- Carrasco Diaz, S. (2005). *Metodología de la Investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Chiang, M., Martin, J., & Nuñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfaccion laboral*. Madrid: Publicaciones de la universidad pontificia comillas 2010.
- Cordova, B. F. (2013). *Teoria de la organización*. Lima: Universidad continental S.A.C.
- Correa, F. (2009). *Administracion*. Madrid: El Cid Editor.
- Cubillo, J. M., & Cerviño, J. (2008). *Marketing Sectorial*. Madrid: Esic.
- Davalos, J. (2000). *Derechos de los menores trabajadores* . Mexico: Universidad Nacional Autonoma de Mexico .
- Diez, F. S. (2006). *Tecnicas de comunicación*. España: Ideas Propias Editorial.
- Editorial Vértice. (2008). *Planificacion de los recursos humanos*. Málaga: Vértice.
- Equipo Vertice. (2011). *Contratación del personal*. España: Publicaciones Vertice.
- Equipo Vertice. (2017). *Retribucion del personal*. New York: Editorial Elearning.

- Flórez García Rada, J. (2008). *El comportamiento humano en las organizaciones*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Fort Z, G. P. (2015). *Enfermería en el Uruguay*. Montevideo: Artes Gráficas S.A.
- García, E. L. (2007). *Precisiones conceptuales : y algunas opiniones de un filósofo inspiradas en noticias destacadas y en la vida cotidiana*. Colombia: Universidad Caldas.
- Grande, E. I. (2005). *Marketing de los servicios*. Madrid: Editorial ESIC.
- Gronroos, C. (1990). *Marketing y gestión de servicios*. Madrid: Diaz Santos.
- Grundmann, G., & Stahl, J. (2002). *Como la sal en la sopa: conceptos, métodos y técnicas para profesionalizar el trabajo en las organizaciones de desarrollo : capacitación, asesoría, comunicación, manejo de proyectos, contacto organizacional*. Ecuador: Editorial Abya Yala.
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación* . Mexico: Edemsa Impresiones.
- Iglesias, M. (2010). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa*. Madrid: Macmillan profesional .
- James, M. J. (2002). *Introducción a la teoría del consumidor*. Colombia: Impresora Feriva.
- Jiménez, J. (2009). *Productividad*. Madrid: El Cid Editor .

- Kotler, P. (1996). *Fundamentos de Marketing*. New York, USA: Pearson.
- Levionnois, M. (1992). *Marketing interno y gestion de recursos humanos*. Madrid: Diaz de Santos.
- Loo, C. . (2005). *Enseñar a aprender Desarrollo de capacidades – destrezas en el aula* . Santiago de Chile: Arrayan editores S.A.
- Lusthaus, C. (2002). *Evaluacion organizacional*. Washington DC: IDB Bookstore.
- Madrigal, T. B. (2009). *Habilidades directivas*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Mario, I. J. (2006). *Fundamentos de direccion de empresas* . España: Thomson.
- Martinez, G. C. (2012). *Evaluacion del rendimiento*. Madrid: Diaz Santos.
- Martinez, G. E. (2000). *Formacion y orientacion Laboral*. España: McMillan Profesional .
- Martínez, G. M. (2012). *Formación de Personal*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Medina, M. (2012). *Política organizacional. Concepto y esquema en la empresa*. Colombia: GestioPolis.
- Milan, C. A. (2012). *Fundamentos del Marketing*. Cusco: ESIC.
- Minguez, V. A. (2003). *El formador en la empresa*. Madrid: Editorial ESIC.
- Mollá, D. A. (2006). *Comportamiento del consumidor*. Barcelona: Editorial UOC.

- Moreno, A. (1999). *Manual para la introduccion de la perspectiva de genero y juventud al desarrollo rural* . España: Junta de Andalucía. Consejería de Agricultura y Pesca. Empresa Pública para el Desarrollo Agrario y Pesquero de Andalucía. .
- Newstrom, J. W. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo* . Mexico: McGraw-Hill/INTERAMERICANA EDITORES.
- Nieto, M. C. (2014). *Los efectos del trabajo con personas mayores dependientes institucionalizadas*. Madrid: Librería-Editorial Dykinson.
- Ossorio, M. (2010). *Diccionario de Ciencias Jurídicas Políticas y Sociales*. Guatemala: Datascan, S.A.
- Pecoraio, S. (2017). *Instalaciones de Edificios*. Barcelona: Canopina.
- Pereda, S., Berrocal, F., & Alonson, M. (2008). *Psicología del Trabajo*. Madrid: Síntesis.
- Pino Gotuzzo, R. (2010). *Metodología de la Investigación*. Lima: San Marcos E.I.R.L.
- Prados, A. J. (2002). *La preocupación: Teoría e intervención*. Madrid: UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA BÁSICA
- II.
- Regalado, O., Allpacca, R., & Baca, L. (2011). *Endomárketing: estrategias de relación*. Lima: ESAN.

Rios, F. M. (1997). *Eficacia Organizacional: Concepto, Desarrollo y Evaluacion* . Madrid:

Diaz de Santos .

Robbins, P. S. (2004). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson Education .

Robbins, S. (1998). *Fundamentos del comportamiento organizacional*. Mexico: Editorial

Pearson.

Robbins, S. P. (1996). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL*. Mexico: Prentice Hall.

Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional Decimotercera edición*.

Mexico: Pearson Educación.

Rodriguez, E. M. (1991). *Administracion de la capacitacion*. Mexico: MC Graw Hill.

Ruiz, F. C. (2007). *Salud Laboral*. Barcelona: Masson.

Ruiz, O. E. (2013). *Gestión de recursos humanos*. España: McGraw-Hill.

Torres Bardales, C. (2000). *Metodologia de Investigacion cientifica*. Lima: San Marcos.

Torres, L. J. (2014). *Diseño y análisis del puesto de trabajo* . Barranquilla: Universidad del

Norte.

Tribunales Colegiados de Circuito. Octava Época. (1992). *Semanario Judicial de la*

Federación. Mexico: Tribunales Colegiados de Circuito. Octava Época.

Universidad Antonio de Nebrija. (2002). *Turismo Sostenible*. Madrid: Lepala Editorial.

Urquijo, J., & Bonilla, J. (2008). *La remuneracion del trabajo Manual para gestion de sueldos* . Caracas: Universidad Catolica Andres Bello.

Vara, H., & Aristides, A. (2012). *7 pasos para una tesis exitosa*. Lima: Universidad San Martin de Porres.

ANEXOS

1. Matriz de consistencia
2. Matriz de Operacionalización de las variables
3. Matriz de instrumento
4. Tabla por ítems de la encuesta
5. Modelo de encuesta
6. Fotografías

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

MARKETING INTERNO Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA AGENCIA DE VIAJES TOUR OPERADORA LLAMA PATH DE LA CIUDAD DELCUSO 2018					
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES DIMENSIONES	INDICADORES	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN
¿ De que manera se relacionan el marketing interno y la satisfacción laboral en la agencia de viajes tour operadora Llama Path de la ciudad de Cusco 2018?	Conocer la relación entre el marketing interno y la satisfacción laboral en la agencia de viajes tour operadora Llama Path la ciudad de Cusco 2018.	La relación entre el marketing interno y la satisfacción laboral es directa en la agencia de viajes tour operadora Llama Path la ciudad de Cusco 2018.	VARIABLE 1 Marketing interno DIMENSIONES D1: Empresa D2: Expectativas del trabajador D3: Comunicación interna D4: Equipo directivo	Marketing Interno: - Objetivos - Organización - Políticas - Preferencias - Deseos - Preocupaciones - Necesidades - Técnicas de comunicación interna - Técnicas de participación Directivos y mandos de la empresa	Tipo de Investigación: Básica Enfoque de Investigación: Cuantitativo Diseño de la investigación No experimental Alcance de la Investigación Descriptivo - Correlacional Población 153
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	VARIABLE 2 Satisfacción laboral DIMENSIONES D1: Reto del trabajo D2: Recompensas equitativas D3: Condiciones favorables al trabajo D4: Colegas que apoyen	Satisfacción Laboral: - Utilización de habilidades y capacidades - Variedad de tareas - Libertad - Retroalimentación - Sistema de salarios - Políticas de ascenso - Ambiente de trabajo - Instalaciones limpias - Equipos adecuados - Comportamiento del jefe - Compañeros de trabajo	Muestra 153 Técnica Encuesta - Observacion Instrumento Cuestionario de encuesta – Revision bibliografica Análisis para el procesamiento de datos Hoja de excel SPSS V24
¿Como es el marketing interno en la agencia de viajes tour operadora Llama Path de la ciudad de Cusco 2018?	Conocer el marketing interno en la agencia de viajes tour operadora Llama Path de la ciudad de Cusco 2018.	El marketing interno es limitado en la agencia de viajes tour operadora Llama Path de la ciudad de Cusco 2018.			
¿ Cual es el nivel de la satisfacción laboral en la agencia de viajes tour operadora Llama Path de la ciudad de Cusco 2018?	Determinar el nivel de la satisfacción laboral en la agencia de viajes tour operadora Llama Path de la ciudad de Cusco 2018.	El nivel de la satisfacción laboral es mínima en la agencia de viajes tour operadora Llama Path de la ciudad de Cusco.			
¿ Cómo el marketing interno contribuye a la satisfacción laboral en la agencia de viajes tour operadora Llama Path de la ciudad de Cusco 2018?	Conocer la contribución de marketing interno a la satisfacción laboral en la agencia de viajes tour operadora Llama Path de la ciudad de Cusco 2018.	El marketing interno contribuye parcialmente a la satisfacción laboral en la agencia de viajes tour operadora Llama Path de la ciudad de Cusco.			

ANEXO 2: MATRIZ DE OPERACIONALIZACION

Variables	Dimensiones	Indicadores
Marketing Interno (Barranco Saiz, 2000)	Expectativas del Trabajador (Congreso del Peru, Dictamen de la comision de trabajo. , 2006)	Preferencias (James, 2002)
		Deseos (Kotler, 1996)
		Preocupaciones (Prados, 2002)
		Necesidades (Kotler, 1996)
	Empresa (Bustamante, 2009)	Objetivos (Equipo Vertice, 2017)
		Organización (Cordova, 2013)
		Políticas (Medina, 2012)
	Comunicación interna (Arizcurem, 2008)	Técnicas de comunicación interna (Diez, 2006)
		Técnicas de participación (Moreno, 1999)
	Equipo directivo (Mario, 2006)	Directivos y mandos de la empresa (Mario, 2006)
SATISFACCIÓN LABORAL (Robbins S. P., 1996)	Un trabajo desafiante desde el punto de vista mental	Utilización de habilidades y capacidades (Madrigal, 2009)
		Variedad de tareas (Robbins S. , Fundamentos del comportamiento organizacional, 1998)
		Libertad (Davalos, 2000)
		Retroalimentación (Grundmann & Stahl, 2002)
	Recompensas equitativas	Sistema de salarios (Urquijo & Bonilla, 2008)
		Políticas de ascenso (Urquijo & Bonilla, 2008)
	Condiciones favorables al trabajo	Ambiente de trabajo (Cabaleiro, 2000)
		Instalaciones limpias (Pecoraio, 2017)
		Equipos adecuados (Martinez G. E., 2000)
	Colegas que apoyen	Comportamiento del jefe (Alles M. , 2007)
Compañeros de trabajo amigables		

ANEXO 3: MATRIZ DEL INSTRUMENTO

MARKETING INTERNO Y LA SATISFACCION LABORAL EN LA AGENCIA DE VIAJES TOUR OPERADORA LLAMA PATH DE LA CIUDAD DEL CUSCO 2018						
Variables	Dimensiones	Indicadores	N° de Ítems	Ítems	Peso	Valoración
MARKETING INTERNO	Expectativas del trabajador	<ul style="list-style-type: none"> - Preferencias - Deseos - Preocupaciones - Necesidades 		<ul style="list-style-type: none"> - Considera que sus compañeros pueden tomar decisiones en su área de trabajo de acuerdo a sus preferencias. - Considera que las decisiones que toman sus compañeros en su area trabajo son tomadas en cuenta por parte de su jefe inmediato. - Considera que los deseos de superación laboral de sus compañeros de trabajo son satisfechos por parte de la empresa. - Considera que los deseos de bienestar de sus compañeros de trabajo son satisfechos por parte de la empresa. - Considera que la empresa toma precauciones ante situaciones negativas que puedan ocurrir en el desarrollo de las tareas. - Considera que la empresa reacciona rápidamente frente a un problema que se presente en el desarrollo del trabajo. - Considera que la empresa tiene conocimiento de las necesidades de sus compañeros. - Considera que la empresa contribuye a satisfacer sus necesidades. 		1=Nunca 2=Casi nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre

	Empresa	<ul style="list-style-type: none"> - Objetivos - Organización - Políticas 	<ul style="list-style-type: none"> - Considera que la empresa apoya a la superación constante de sus trabajadores. - Considera que la empresa realiza actividades de formación de capacitación y formación para sus trabajadores. - Considera que la empresa tiene una adecuada distribución de funciones para sus trabajadores. - Considera que sus compañeros tienen conocimiento de cómo está organizada la empresa. - Considera que las políticas de calidad de servicio son comunicadas a todos sus colaboradores. - Considera que sus compañeros tienen conocimiento de las normas y responsabilidades de cada área de la empresa. 		
	Comunicación interna	<ul style="list-style-type: none"> - Técnicas de comunicación interna - Técnicas de participación 	<ul style="list-style-type: none"> - Considera que la empresa facilita la comunicación usando WhatsApp, Skype, mensajes de texto y otros. - Considera que el mensaje transmitido por sus compañeros de trabajo hacia los jefes es tomado en cuenta. - Considera que los aportes y recomendaciones de los colaboradores son utilizados por la empresa durante la toma de decisiones. - Considera que la empresa realiza consultas a sus colaboradores para mejorar la forma de trabajo. 		
	Equipo directivo	<ul style="list-style-type: none"> - Directivos y mandos de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> - Considera que las personas con autoridad dentro de la empresa dirigen el trabajo de los colaboradores adecuadamente. 		

				- Considera que los directivos son los responsables que la organización alcance sus objetivos.	
SATISFACCIÓN LABORAL	Reto del trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Utilización de habilidades y capacidades - Variedad de tareas - Libertad - Retroalimentación 		<ul style="list-style-type: none"> - Considera que la empresa le permite utilizar sus habilidades para el desarrollo de sus tareas diarias. - Considera que la empresa favorece el aprendizaje de nuevos conocimientos. - Considera que sus compañeros tienen variedad de actividades que favorecen al desarrollar sus tareas diarias. - Considera que la empresa permite el desarrollo de numerosas habilidades personales. - Considera que sus compañeros tienen libertad para tomar decisiones durante el desarrollo de sus funciones. - Considera que sus compañeros tienen libertad para escoger la actividad con la que se sientan más cómodos en su centro de trabajo. - Considera que la empresa tiene un proceso de asimilación al trabajo y sus desafíos. - Considera que la empresa toma acciones para reducir el estrés que genera el trabajo. 	
	Recompensas equitativas	<ul style="list-style-type: none"> - Sistema de salarios - Políticas de ascenso 		<ul style="list-style-type: none"> - Considera que los incentivos, bonos, becas y otros establecido es justo, de acuerdo al trabajo que se realiza. - Considera que el salario percibido cumple expectativas de sus compañeros. - Considera que los ascensos de los trabajadores se realizan de manera justa. (son meritorios) 	

				- Considera que la empresa asigna nuevas funciones a sus trabajadores de manera adecuada.	
	Condiciones favorables del trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Ambiente de trabajo - Instalaciones limpias - Equipos adecuados 		<ul style="list-style-type: none"> • Considera que el ambiente laboral que brinda la empresa es adecuado. • Considera que las condiciones físicas que brinda la empresa del lugar donde desempeña sus funciones son adecuadas. • Considera que su centro laboral tiene condiciones higiénicas adecuadas para el desarrollo de sus funciones. • Considera el área donde desempeña sus labores tiene condiciones de higiene adecuadas. • Considera que los aparatos electrónicos (celulares, teléfonos, radios, computadoras, etc.) que utiliza, funcionan adecuadamente. • Considera que la empresa brinda equipos tecnológicos y herramientas que facilitan el desempeño de sus tareas. 	
	Colegas que apoyen	<ul style="list-style-type: none"> - Comportamiento del jefe - Compañeros de trabajo 		<ul style="list-style-type: none"> • Considera que la manera de comportarse del jefe frente a los colaboradores favorece al desempeño de sus funciones. • Considera que la conducción de la empresa por parte del jefe es adecuada. • Considera que sus compañeros de trabajo son amigables. • Considera que existe lealtad entre los colaboradores de la empresa. 	

ANEXO 4: TABLA POR ITEMS

SPUESTAS	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
PREFERENCIAS	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Considera que sus compañeros pueden tomar decisiones en su área de trabajo de acuerdo a sus preferencias.	5	3,3	103	67,3	45	29,4	0	0	0	0	153	100
2. Considera que las decisiones que toman sus compañeros en su área trabajo son tomadas en cuenta por parte de su jefe inmediato.	21	13,7	68	44,4	64	41,8	0	0	0	0	153	100
DESEOS	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
3. Considera que los deseos de superación laboral de sus compañeros de trabajo son satisfechos por parte de la empresa.	11	7,2	118	77,1	24	15,7	0	0	0	0	153	100
4. Considera que los deseos de bienestar de sus compañeros de trabajo son satisfechos por parte de la empresa.	20	13,1	78	51,0	55	35,9	0	0	0	0	153	100
PREOCUPACIONES	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
5. Considera que la empresa toma precauciones ante situaciones negativas que puedan ocurrir en el desarrollo de las tareas.	27	17,6	80	52,3	46	30,1	0	0	0	0	153	100
6. Considera que la empresa reacciona rápidamente frente a un problema que se presente en el desarrollo del trabajo.	9	5,9	89	58,2	55	35,9	0	0	0	0	153	100
NECESIDADES	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
7. Considera que la empresa tiene conocimiento de las necesidades de sus compañeros.	26	17,0	87	56,9	40	26,1	0	0	0	0	153	100
8. Considera que la empresa contribuye a satisfacer sus necesidades.	23	15,0	79	51,6	41	26,8	10	6,5	0	0	153	100
OBJETIVOS	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
9. Considera que la empresa apoya a la superación constante de sus trabajadores.	32	20,9	82	53,6	39	25,5	0	0	0	0	153	100
10. Considera que la empresa realiza actividades de formación de capacitación y	49	32,0	63	41,2	41	26,8		0	0	0	0	100

formación para sus trabajadores.												
ORGANIZACIÓN	f	%										
11. Considera que la empresa tiene una adecuada distribución de funciones para sus trabajadores.	33	21,6	86	56,2	29	19,0	5	3,3	0	0	153	100
12. Considera que sus compañeros tienen conocimiento de cómo está organizada la empresa.	43	28,1	89	58,2	16	10,5	5	3,3	0	0	153	100
POLITICAS	f	%										
13. Considera que las políticas de calidad de servicio son comunicadas a todos sus colaboradores.	53	34,6	66	43,1	34	22,2	0	0	0	0	153	100
14. Considera que sus compañeros tienen conocimiento de las normas y responsabilidades de cada área de la empresa.	21	13,7	96	62,7	31	20,3	5	3,3	0	0	153	100
TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN INTERNA	f	%										
15. Considera que la empresa facilita la comunicación usando WhatsApp, Skype, mensajes de texto y otros.	18	11,8	86	56,2	49	32,0	0	0	0	0	153	100
16. Considera que el mensaje transmitido por sus compañeros de trabajo hacia los jefes es tomado en cuenta.	26	17,0	81	52,9	46	30,1	0	0	0	0	153	100
TÉCNICAS DE PARTICIPACIÓN	f	%										
17. Considera que los aportes y recomendaciones de los colaboradores son utilizados por la empresa durante la toma de decisiones.	35	22,9	81	52,9	37	24,2	0	0	0	0	153	100
18. Considera que la empresa realiza consultas a sus colaboradores para mejorar la forma de trabajo.	51	33,3	77	50,3	25	16,3	0	0	0	0	153	100
DIRECTIVOS Y MANDOS DE LA EMPRESA	f	%										
19. Considera que las personas con autoridad dentro de la empresa dirigen el trabajo de los colaboradores adecuadamente.	39	25,5	86	56,2	28	18,3	0	0	0	0	153	100
20. Considera que los directivos son los responsables que la organización alcance sus objetivos.	55	35,9	43	28,1	47	30,7	8	5,2	0	0	153	100

UTILIZACIÓN DE HABILIDADES Y CAPACIDADES	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
21. Considera que la empresa le permite utilizar sus habilidades para el desarrollo de sus tareas diarias.	43	28,1	83	54,2	24	15,7	3	2,0	0	0	153	100
22. Considera que la empresa favorece el aprendizaje de nuevos conocimientos.	56	36,6	66	43,1	31	20,3	0	0	0	0	153	100
VARIEDAD DE TAREAS	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
23. Considera que sus compañeros tienen variedad de actividades que favorecen al desarrollar sus tareas diarias.	29	19,0	83	54,2	41	26,8	0	0	0	0	153	100
24. Considera que la empresa permite el desarrollo de numerosas habilidades personales.	30	19,6	88	57,5	35	22,9	0	0	0	0	153	100
LIBERTAD	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
25. Considera que sus compañeros tienen libertad para tomar decisiones durante el desarrollo de sus funciones.	35	22,9	70	45,8	48	31,4	0	0	0	0	153	100
26. Considera que sus compañeros tienen libertad para escoger la actividad con la que se sientan más cómodos en su centro de trabajo.	31	20,3	63	41,2	56	36,6	3	2,0	0	0	153	100
RETROALIMENTACIÓN	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
27. Considera que la empresa tiene un proceso de asimilación al trabajo y sus desafíos.	42	27,5	62	40,5	41	26,8	8	5,2	0	0	153	100
28. Considera que la empresa toma acciones para reducir el estrés que genera el trabajo.	78	51,0	51	33,3	24	15,7	0	0	0	0	153	100
SISTEMA DE SALARIOS	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
29. Considera que los incentivos, bonos, becas y otro establecido es justo, de acuerdo al trabajo que se realiza.	71	46,4	59	38,6	23	15,0	0	0	0	0	153	100
30. Considera que el salario percibido cumple expectativas de sus compañeros.	65	42,5	64	41,8	24	15,7	0	0	0	0	153	100
POLÍTICAS DE ASCENSO	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
31. Considera que los ascensos de los trabajadores se realizan de manera justa. (son meritorios)	62	40,5	60	39,2	31	20,3	0	0	0	0	153	100
32. Considera que la empresa asigna nuevas funciones a sus trabajadores de manera adecuada.	64	41,8	44	28,8	45	29,4	0	0	0	0	153	100

AMBIENTE DE TRABAJO	f	%										
33. Considera que el ambiente laboral que brinda la empresa es adecuado.	85	55,6	38	24,8	25	16,3	5	3,3	0	0	153	100
34. Considera que las condiciones físicas que brinda la empresa del lugar donde desempeña sus funciones son adecuadas.	26	17,0	77	50,3	50	32,7	0	0	0	0	153	100
INSTALACIONES LIMPIAS	f	%										
35. Considera que su centro laboral tiene condiciones higiénicas adecuadas para el desarrollo de sus funciones.	35	22,9	36	23,5	72	47,1	10	6,5	0	0	153	100
36. Considera el área donde desempeña sus labores tiene condiciones de higiene adecuadas.	32	20,9	63	41,2	53	34,6	5	3,3	0	0	153	100
EQUIPOS ADECUADOS	f	%										
37. Considera que los aparatos electrónicos (celulares, teléfonos, radios, computadoras, etc.) que utiliza, funcionan adecuadamente.	28	18,3	72	47,1	39	25,5	14	9,2	0	0	153	100
38. Considera que la empresa brinda equipos tecnológicos y herramientas que facilitan el desempeño de sus tareas.	40	26,1	19	12,4	91	59,5	3	2,0	0	0	153	100
COMPORTAMIENTO DEL JEFE	f	%										
39. Considera que la manera de comportarse del jefe frente a los colaboradores favorece al desempeño de sus funciones.	72	47,1	56	36,6	25	16,3	0	0	0	0	153	100
40. Considera que la conducción de la empresa por parte del jefe es adecuada.	66	43,1	63	41,2	24	15,7	0	0	0	0	153	100
COMPAÑEROS DE TRABAJO	f	%										
41. Considera que sus compañeros de trabajo son amigables.	43	28,1	32	20,9	78	51,0	0	0	0	0	153	100
42. Considera que existe lealtad entre los colaboradores de la empresa.	20	13,1	71	46,4	59	38,6	3	2,0	0	0	153	100

ANEXO 5:**CUESTIONARIO****UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO****FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONOMICAS Y
TURISMO****ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO****CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES DE LA AGENCIA DE
VIAJES TOUR OPERADORA LLAMA PATH DE LA CIUDAD DEL CUSCO**

A continuación, se presenta una serie de preguntas, lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que usted considere que refleje mejor su situación, marcando con una (X) la respuesta que a la realidad de su centro laboral:

1=Nunca

2=Casi nunca

3=A veces

4=Casi siempre

5=Siempre

Nombre de la Empresa: _____

RELACIÓN DE PREGUNTAS

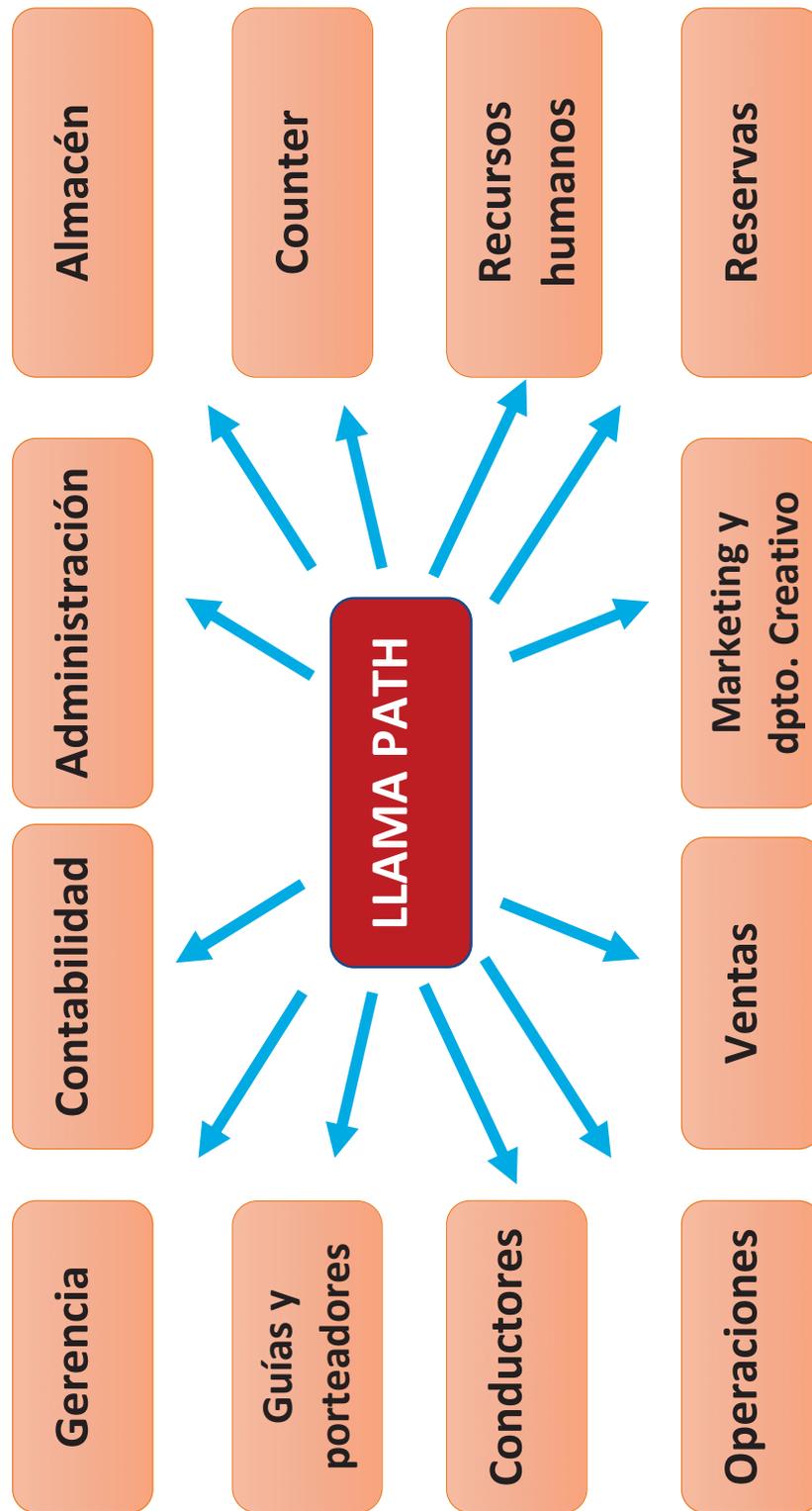
Preguntas	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
1. Considera que sus compañeros pueden tomar decisiones en su área de trabajo de acuerdo a sus preferencias.					
2. Considera que las decisiones que toman sus compañeros en su área trabajo son tomadas en cuenta por parte de su jefe inmediato.					
3. Considera que los deseos de superación laboral de sus compañeros de trabajo son satisfechos por parte de la empresa.					
4. Considera que los deseos de bienestar de sus compañeros de trabajo son satisfechos por parte de la empresa.					

5. Considera que la empresa toma precauciones ante situaciones negativas que puedan ocurrir en el desarrollo de las tareas.					
6. Considera que la empresa reacciona rápidamente frente a un problema que se presente en el desarrollo del trabajo.					
7. Considera que la empresa tiene conocimiento de las necesidades de sus compañeros.					
8. Considera que la empresa contribuye a satisfacer sus necesidades.					
9. Considera que la empresa apoya a la superación constante de sus trabajadores.					
10. Considera que la empresa realiza actividades de formación de capacitación y formación para sus trabajadores.					
11. Considera que la empresa tiene una adecuada distribución de funciones para sus trabajadores.					
12. Considera que sus compañeros tienen conocimiento de cómo está organizada la empresa.					
13. Considera que las políticas de calidad de servicio son comunicadas a todos sus colaboradores.					
14. Considera que sus compañeros tienen conocimiento de las normas y responsabilidades de cada área de la empresa.					
15. Considera que la empresa facilita la comunicación usando WhatsApp, Skype, mensajes de texto y otros.					
16. Considera que el mensaje transmitido por sus compañeros de trabajo hacia los jefes es tomado en cuenta.					
17. Considera que los aportes y recomendaciones de los colaboradores son utilizados por la empresa durante la toma de decisiones.					
18. Considera que la empresa realiza consultas a sus colaboradores para mejorar la forma de trabajo.					
19. Considera que las personas con autoridad dentro de la empresa dirigen el trabajo de los colaboradores adecuadamente.					
20. Considera que los directivos son los responsables que la organización alcance sus objetivos.					

21. Considera que la empresa le permite utilizar sus habilidades para el desarrollo de sus tareas diarias.					
22. Considera que la empresa favorece el aprendizaje de nuevos conocimientos.					
23. Considera que sus compañeros tienen variedad de actividades que favorecen al desarrollar sus tareas diarias.					
24. Considera que la empresa permite el desarrollo de numerosas habilidades personales.					
25. Considera que sus compañeros tienen libertad para tomar decisiones durante el desarrollo de sus funciones.					
26. Considera que sus compañeros tienen libertad para escoger la actividad con la que se sientan más cómodos en su centro de trabajo.					
27. Considera que la empresa tiene un proceso de asimilación al trabajo y sus desafíos.					
28. Considera que la empresa toma acciones para reducir el estrés que genera el trabajo.					
29. Considera que los incentivos, bonos, becas y otros establecido es justo, de acuerdo al trabajo que se realiza.					
30. Considera que el salario percibido cumple expectativas de sus compañeros.					
31. Considera que los ascensos de los trabajadores se realizan de manera justa. (son meritorios)					
32. Considera que la empresa asigna nuevas funciones a sus trabajadores de manera adecuada.					
33. Considera que el ambiente laboral que brinda la empresa es adecuado.					
34. Considera que las condiciones físicas que brinda la empresa del lugar donde desempeña sus funciones son adecuadas.					
35. Considera que su centro laboral tiene condiciones higiénicas adecuadas para el desarrollo de sus funciones.					
36. Considera el área donde desempeña sus labores tiene condiciones de higiene adecuadas.					
37. Considera que los aparatos electrónicos (celulares, teléfonos, radios,					

computadoras, etc.) que utiliza, funcionan adecuadamente.					
38. Considera que la empresa brinda equipos tecnológicos y herramientas que facilitan el desempeño de sus tareas.					
39. Considera que la manera de comportarse del jefe frente a los colaboradores favorece al desempeño de sus funciones.					
40. Considera que la conducción de la empresa por parte del jefe es adecuada.					
41. Considera que sus compañeros de trabajo son amigables.					
42. Considera que existe lealtad entre los colaboradores de la empresa.					

ANEXO 6: ORGANIGRAMA PROPUESTA



SISTEMA DE PROPUESTAS

Nro	PS	Estrategia	Actividad	Objetivo	Dimension	Responsable	Recursos	Tiempo
1	Producto	Indagar sobre las causas que originan la deficiente atención al usuario y proponer mejoras en bien de la colectividad de la empresa Llama Path	Diseñar y aplicar encuestas por cuestionario para reconocer las causas de las deficiencias en la atención, necesidades, capacitación, reconocimiento, etc.	Conocer las causas que originan un servicio deficiente del personal administrativo	Mejoras en el servicio	Recursos Humanos	Humanos, tecnológicos y economicos	2 meses
			Implementar programas de inducción respecto a las funciones a realizar en el puesto de trabajo.					5 meses
			Proponer en base a los resultados de las encuestas herramientas indispensables de trabajo (EPP, hardware, etc) que necesita el personal					1 mes
			Implementar una base de datos que contenga la información personal del trabajador administrativo					1 mes

N°	PS	Estrategia	Actividad	Objetivo	Dimension	Responsable	Recursos	Tiempo
2	Producto	Implementar actividades que estimulen la motivación y generen mayor compromiso en el cumplimiento de las funciones del trabajador administrativo.	Identificar los tipos de incentivos y reconocimientos que le generen una mayor motivación laboral al personal administrativo.	Lograr un mayor compromiso y el cumplimiento total de las funciones del personal administrativo	Ver en el trabajador administrativo una mayor motivación	Recursos Humanos	Humanos, tecnológicos y economicos	2 meses
			Implementar actividades socio laborales que mejoren las relaciones interpersonales.					1 dia
			Orientar a los jefes inmediatos acerca de las formas de reconocimiento que no tengan un fin monetario.					3 dias
			Proponer reuniones eventuales de trabajo directas autoridad-trabajador, para escuchar y atender en lo que sea posible, sus necesidades laborales.					1 dia

Nro	Ps	Estrategia	Actividad	Objetivo	Indicador	Responsable	Recursos	Tiempo
3	Producto	Proporcionar un servicio especializado al cliente externo para su satisfacción plena y garantizarle el cumplimiento de las fechas programadas.	Capacitar al personal sobre la importancia de las buenas relaciones con el usuario.	Lograr la satisfacción del cliente interno	Satisfacción del cliente interno.	Recursos humanos	Humanos, tecnológicos y económicos.	3 días Según fecha establecida y áreas específicas.
			Implementar el prometa menos y entregue más, en donde se pretende realizar el trabajo en el tiempo indicado.					No establecido
			Implementar un buzón de sugerencias para el cliente interno y externo.					1 Mes

Nro	Ps	Estrategia	Actividad	Objetivo	Indicador	Responsable	Recursos	Tiempo
4	Precio	Elaborar el presupuesto de la puesta en marcha del plan de marketing.	cotizar precios de cada una de las actividades a desarrollar.	Obtener el presupuesto asignado	Aceptación del presupuesto.	Recursos humanos	Humanos, tecnológicos y económicos.	2 Meses
			Elaborar el presupuesto.					
			Requerimiento de presupuesto a la Oficina de contabilidad para tener el conocimiento si existen recursos para la puesta en práctica de actividades.					

Nro	Ps	Estrategia	Actividad	Objetivo	Indicador	Responsable	Recursos	Tiempo
5	Promoción	Mantener comunicado al cliente interno (trabajador administrativo) sobre aquellos aspectos necesarios para desempeñar sus actividades laborales con eficiencia.	Fomentar e implementar reuniones internas de trabajo para la toma de conciencia laboral sobre la importancia de la información, comunicación y coordinación.	Lograr una comunicación interna favorable	Ver el el trabajador administrativo una mayor motivación.	Oficina General de Personal	Humanos, tecnológicos y económicos.	1 Mes Fecha no establecida.
			Emplear el uso intensivo de las tecnologías de información para mejorar los indicadores estadísticos que contribuyen a una acertada toma de decisiones.					No establecido
			Concertar reuniones internar para que, a través de un consenso crítico y reflexivo, identificar los valores institucionales, trabajar en función de ellos y hacerlos de conocimiento público.					2 Meses
			Difundir y mantener la comunicación interna sobre: Reuniones laborales, noticias y eventos de índole e importancia laboral (Estas actividades deben ser transmitidas a través del correo institucional, tableros de anuncios y el uso adecuado de pizarras)					No establecido

SISTEMA DE CONTROL

- El control será ejecutado por el área de recursos humanos y el personal que éste designe para cada una de las actividades a realizarse delimitando responsabilidades y estableciendo niveles de autorización.
- El control de las actividades debe darse de manera diaria en cuanto a la implementación y cumplimiento de las mismas y de manera mensual en cuanto a las actividades en fechas ya establecidas.
- Se debe implementar y ejecutar una bitácora dónde el encargado lleve un control de todos los sucesos y el cumplimiento en las fechas y horas programadas de cada una de las actividades y así poder realizar correcciones en los procesos y estrategias.



Imagen 1 Aplicación de las encuestas a los trabajadores de oficina.



Imagen 2 Aplicación de las encuestas a los guías de la agencia



Imagen 3 Aplicación de encuestas en las oficinas de la agencia



Imagen 4 Aplicación de encuestas en el km 82 "Inicio del camino inca 4 días/ 3 noches



Imagen 5 Aplicación de encuestas en el km 82 “Inicio del camino inca 4 días/ 3 noches



Imagen 6 Aplicación de encuestas a porteador en ruta



Imagen 7 Aplicación de encuestas a los guías de la agencia



Imagen 8 Aplicación de encuestas a porteadores



Imagen 9 Aplicación de encuestas a conductor de la agencia de viajes



Imagen 10 Porteadores en el km 82 "Inicio del camino inca 4 días/ 3 noches



Imagen 11 Aplicación de encuestas en las oficinas de la agencia



Imagen 12 Aplicación de encuestas en las oficinas de la agencia