

CAPÍTULO 13.

IMPACTO DEL MARKETING INTERNO EN EL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL EN EDUCACIÓN: UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA

Juan Martín Castillo Vidal¹
Luisa Margarita Díaz Ricalde²

¹: Licenciado en Educación especialidad Inglés. Magister en educación con mención en Gestión Educativa

 <https://orcid.org/0000-0002-3105-9385>

²: Doctora en Educación.

RESUMEN

Este estudio realizó una revisión sistemática sobre el marketing interno y su impacto en la educación organizacional. Se usó la metodología PRISMA, mediante una revisión exhaustiva de la literatura, de los cuales se redujeron 180 registros iniciales a 21 artículos científicos seleccionados. La mayoría de estos artículos se publicaron en 2020, seguidos por 2021, 2014, 2022 y 2016. La mayoría de los artículos provinieron de Indonesia, India y México, con Asia siendo la región más representada, seguida de América, Europa y África. En el 90% de los artículos revisados, se encontraron efectos positivos y significativos del marketing interno en la calidad del servicio educativo, desarrollo de capacidades, desempeño laboral y compromiso organizacional. Solo el 10% restante no mostró efectos significativos en estas áreas.

Palabras clave: Marketing interno; Educación superior; Calidad del servicio; Revisión sistemática; Artículos científicos.

INTRODUCCIÓN

En general, el término marketing se vincula de forma directa con la conceptualización relacionada con el objetivo que tienen las empresas en materia de la satisfacción de las necesidades del cliente externo para el contexto de un determinado mercado. Respecto a la premisa anterior, la búsqueda de este objetivo en cuestión no tendría que presuponer la falta de atención sobre el cliente interno o la fuerza laboral que pertenece a una organización en particular. En este sentido, el marketing interno se puede definir como aquel concepto que hace referencia a las actividades de contratación, capacitación y motivación del personal de trabajo, con la finalidad de que se pueda ofertar un servicio de calidad al cliente externo. Para el entorno empresarial, el término de marketing interno se relaciona estrechamente con la puesta en marcha de ciertas estrategias de marketing que están orientadas a la consecución de mejoras en el contexto interno de una determinada organización, en términos específicos, todo lo concerniente al bienestar y la satisfacción de los colaboradores en cuestión (Gutiérrez, 2023).

En estrecha correspondencia con la información anterior, las organizaciones implementan estrategias de tipo organizacional con la finalidad de tener mayores niveles de eficiencia, competitividad y posicionamiento en un mercado en particular. En efecto, se requiere que estas estrategias se diseñen e implementen en función a la disponibilidad de recursos que una determinada organización posea; específicamente, los recursos humanos se constituyen en uno de los activos intangibles más relevantes para una determinada organización. Respecto a la premisa anterior, dado que este activo en particular contribuye en gran medida a la consecución de los objetivos organizacionales, por consiguiente, se requiere de la puesta en marcha de estrategias que se orienten hacia la mejora en términos de la motivación de este recurso humano (Payares et al., 2020). Para la producción de valor para el consumidor final, las empresas necesitan de gestionar de forma correcta su relación con los colaboradores que forman parte de su correspondiente

staff; para este contexto, las estrategias de marketing interno se han implantado con la finalidad de ofrecer una atención de calidad por parte del personal perteneciente a una determinada organización. De igual manera, es importante precisar que los recursos humanos de una empresa se constituyen en factores generadores de ventaja competitiva para la institución a la que pertenecen (Chuchuca-Sánchez et al., 2022).

Respecto a la aseveración anterior, el endomarketing se puede conceptualizar como el conjunto de estrategias que se enfocan en el personal o cliente interno perteneciente a una determinada organización, y cuyo principal objetivo radica en la consecución de mejoras en términos de la fidelización y motivación de los trabajadores respecto al desempeño de sus correspondientes actividades. En efecto, los logros vinculados de forma directa con el desarrollo empresarial se alcanzarán a través de la puesta en marcha de estrategias que sean diseñadas y ejecutadas en función a las capacidades existentes al interior de una organización (Delgado-Delgado et al., 2023; Matías et al., 2021).

En este sentido, el marketing interno puede ser conceptualizado como una de las estrategias direccionadas hacia la estimulación de la fuerza laboral; bajo el enfoque del marketing interno a los trabajadores se les reconoce como clientes internos que al igual que en el caso de los clientes externos, se les tiene que satisfacer sus necesidades respectivas. Para el logro de mejoras en términos de la satisfacción de los clientes internos, resulta de suma importancia la consecución de mayores niveles de participación de estos colaboradores en la toma de decisiones sobre tópicos relevantes para una organización en particular (Payares et al., 2020; Sarangal et al., 2021; Shabbir y Salaria, 2014). En estrecha concordancia con la información anterior, la ejecución de estrategias no solo se ha enfocado en todo lo concerniente al grado de motivación que tienen los empleados, sino también sobre la oferta de un producto o servicio de calidad hacia el cliente externo. Respecto a la premisa anterior, es importante precisar que el marketing interno puede ser definido como aquellas actividades de gestión que se llevan a cabo de forma conjunta con el marketing externo, con la finalidad de lograr la satisfacción del cliente externo; frente a este escenario, se destaca la importancia del abordaje sobre los tópicos relacionados con las estrategias de marketing interno para el caso

de una organización en particular (Araque et al., 2017; Guedes y Da Silva, 2013; Payares et al., 2020).

Para el caso del sector educativo, la relevancia del marketing interno o endomarketing radica no solo en el proceso de reivindicación de los clientes internos y sus implicancias directas sobre su desempeño laboral, sino también sobre la gestión de conocimientos que se desarrollan para el caso de la población estudiantil. En este sentido, se está produciendo un proceso vinculado a la formación de un talento humano, en función a las cualidades y habilidades que posee un determinado personal, que a su vez se encuentra directamente influenciado por su sentido de pertenencia hacia la organización a la que pertenece el personal en cuestión. En concordancia con la aseveración anterior, el personal docente se constituye en uno de los principales factores diferenciadores que puede tener una organización perteneciente al sector educativo, y que a su vez coadyuva al logro de un mayor nivel de competitividad y posicionamiento al interior del sector en cuestión (El Kadi, 2018; Farzana y Razia, 2015; Singla y Zeleke, 2019).

En torno a la puesta en marcha de las estrategias de marketing interno, es importante la consideración de este tipo de estrategias como herramientas de gestión empresarial, las cuales pueden ser diseñadas y ejecutadas en función a los objetivos estratégicos que una determinada organización pueda tener. Respecto a la información anterior, las empresas pueden implementar las estrategias de endomarketing con la finalidad de generar mayores niveles de compromiso en sus trabajadores a través de la implantación de ciertas estrategias y políticas. Frente a este escenario, a medida que exista un mayor sentido de compromiso de los trabajadores sobre la atención al cliente externo, las empresas podrán ofrecer productos y servicios de mayor calidad, lo que tendrá repercusiones directas sobre el incremento de la productividad y la rentabilidad de la organización en cuestión. De igual forma, una empresa perteneciente al sector servicios podrá implementar las estrategias de marketing interno para la capacitación y motivación de su personal correspondiente en materia de atención al cliente, como una medida eficaz para que exista un trabajo conjunto entre los colaboradores de una determinada empresa para lograr la satisfacción del cliente externo (Linares, 2022).

Para el contexto del sector educación, la población que se constituye en cliente interno está compuesta tanto del personal de labores administrativas como el personal docente; en efecto, las estrategias de marketing interno estarán dirigidas al fortalecimiento del sentido de pertenencia que este personal tenga sobre la institución a la que pertenece. En términos específicos, se destaca la importancia de la puesta en marcha de ciertas estrategias como actividades de motivación, desarrollo de un plan de incentivos y una estructura de línea de carrera, para el caso de las instituciones de educación básica regular y superior. En este escenario, la implementación de estas estrategias contribuirá en gran medida al desarrollo, promoción y fortalecimiento de un sentido de pertenencia e identidad en el personal administrativo y docente, lo cual a su vez coadyuvará al incremento de la calidad en el servicio ofrecido al cliente externo de las instituciones que forman parte del sector educativo (Linares, 2022).

Con la finalidad de incrementar la calidad del servicio ofertado, se requiere del desarrollo de una filosofía orientada en la atención al cliente, cuyos efectos se materializarán en la introducción de mejoras en términos de reputación y rentabilidad financiera. En estrecha correspondencia con la información anterior, se destaca la importancia y relevancia de la estructuración de un manual de atención al cliente respecto a todas las modalidades existentes; en efecto, a través de la implementación de una nueva política direccionada hacia la atención al cliente, se podrán reforzar tanto el sentido de identidad y pertinencia, así como el grado de satisfacción del personal que pertenece a una determinada institución del sector educativo (Linares, 2022).

Respecto a la premisa anterior, dado que las estrategias de marketing interno se basan en la consecución de mejoras sobre el compromiso y motivación de los empleados, que serán los docentes para el caso de las instituciones educativas; es importante precisar que a medida que estos trabajadores se sientan más motivados y comprometidos, se podrán introducir mejoras en su nivel de capacitación y formación, lo cual tendrá repercusiones directas sobre la calidad de la enseñanza impartida (Farzana y Razia, 2015; Guedes y Da Silva, 2013; Linares, 2022). En este sentido, las estrategias de marketing interno pueden tener una importante contribución sobre la promoción de

una mentalidad de mejora continua; por lo que, estas prácticas coadyuvaran a la construcción de un entorno en donde los trabajadores se encuentren motivados para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, en donde se incluye todo lo concerniente a las mejoras que se pueden reportar para el caso del aprendizaje (Farzana y Razia, 2015; Gutiérrez, 2023; Linares, 2022; Payares et al., 2020).

En estrecha concordancia con la información anterior, la comprensión en torno a las implicancias del marketing interno sobre la cultura del aprendizaje continuo, se podrá constituir en una herramienta muy importante para lograr un mayor compromiso organizacional y, por consiguiente, una mejor calidad educativa. Respecto con lo descrito anteriormente, resulta fundamental el abordaje de un estudio sobre la relación que existe entre las estrategias de marketing interno, el desarrollo profesional de los docentes y las mejoras en el proceso de aprendizaje. De igual forma, se destaca la relevancia sobre la estructuración de un contexto caracterizado por el grado de importancia que puedan tener las estrategias de marketing, en función a su estrecho vínculo con las variables de motivación y compromiso en el caso del personal docente; así como el aprendizaje organizacional. En base a la importancia que tiene la variable de marketing interno sobre la introducción de mejoras en el sector educativo, el objetivo central del trabajo fue realizar una revisión sistemática en torno al marketing interno y su contribución al sector educativo en función al grado de aprendizaje organizacional.

METODOLOGÍA

En esta sección del presente trabajo de investigación, se detallarán los pasos seguidos en la investigación, centrándose en la metodología utilizada para abordar la relación entre las variables de estudio. Respecto a la información anterior, es importante precisar que, el presente estudio se

basó en una revisión sistemática de la literatura (Grijalva et al., 2019). Con el objetivo de garantizar el rigor y el cumplimiento de determinados criterios de calidad, se desarrollaron una serie de fases estandarizadas en el proceso de elaboración de revisiones sistemáticas (Bermúdez, 2021; Palacios et al., 2021). Por consiguiente, la investigación se acogió a las normas de calidad de la declaración PRISMA (Urrútia y Bonfill, 2010); respecto a los criterios de elegibilidad, fuentes de información, proceso de selección de estudios, extracción de datos y síntesis de resultados. En adición, es importante precisar que el programa EXCEL fue utilizado para una mejor gestión de la base de datos, así como para la elaboración de cuadros, tablas y gráficas.

Criterios de elegibilidad de los estudios incluidos en la revisión

Se seleccionaron artículos científicos sobre los efectos e implicancias de las estrategias de marketing interno en el contexto de instituciones educativas, ya sean colegios, universidades, institutos, centros de desarrollo tecnológico, entre otras organizaciones. Fueron excluidos actas de congresos o conferencias, tesis, o libros, así como producciones establecidas fuera del período de investigación (mayor a 10 años de antigüedad) y que tuviesen restricciones en su acceso o tuviesen un idioma diferente al inglés o español. En efecto, solo se han considerado a aquellos artículos que se ajusten de forma estrecha al objeto de estudio del presente trabajo.

Procedimiento de Recopilación de Datos

Los datos requeridos para la revisión sistemática se han recolectado de la base de datos de Google Scholar, al ser uno de los buscadores con mayor alcance y que contiene una considerable cantidad de estudios y trabajos de investigación. En estrecha concordancia con la premisa anterior, una búsqueda inicial a través de la opción de búsqueda avanzada y mediante la digitación de esta especificación (allintitle: internal marketing and organizational learning), dio como resultado la cifra de 4 artículos científicos cuyos ámbitos de estudio eran empresas de telecomunicaciones, industrias petroleras, hospitales y empresas aseguradoras. Frente a esta situación, se procedió a modificar la forma en que se iba a realizar la búsqueda y se establecieron ciertas especificaciones sobre ciertas palabras que no debían ser incluidas en el título,

así como ciertas acotaciones para que la búsqueda se realice solamente para el sector educativo, ya sea en colegios, universidades, institutos, centros tecnológicos, entre otros. De igual forma, para estas modificaciones en la forma de búsqueda, se ha requerido de la inclusión de ciertos conectores como es el caso de “OR”.

Con la finalidad de poder extraer a los estudios más relevantes en materia del marketing interno en el sector educativo, para la realización de la nueva búsqueda en la base de datos de Google Scholar, se utilizó la siguiente especificación: (allintitle: Internal marketing school OR higher OR education OR institutions OR university OR impact "Internal marketing" -patient -companies -retail -economy -markets -emotional -airlines -airline -SME -SMEs -Bank -machine -concept -banking -hospital -hotels -hospitals -holistic -hotel -industry -industries -business -family). En este sentido, una búsqueda más detallada y acotada en torno al abordaje del marketing interno y su relación con el sector educativo, dio como resultado la cifra correspondiente a 180 artículos.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En estrecha correspondencia con la información anterior, a través de la figura 1 se precisa el diagrama de flujo de la revisión sistemática elaborada en función a la metodología PRISMA para el presente trabajo de investigación.

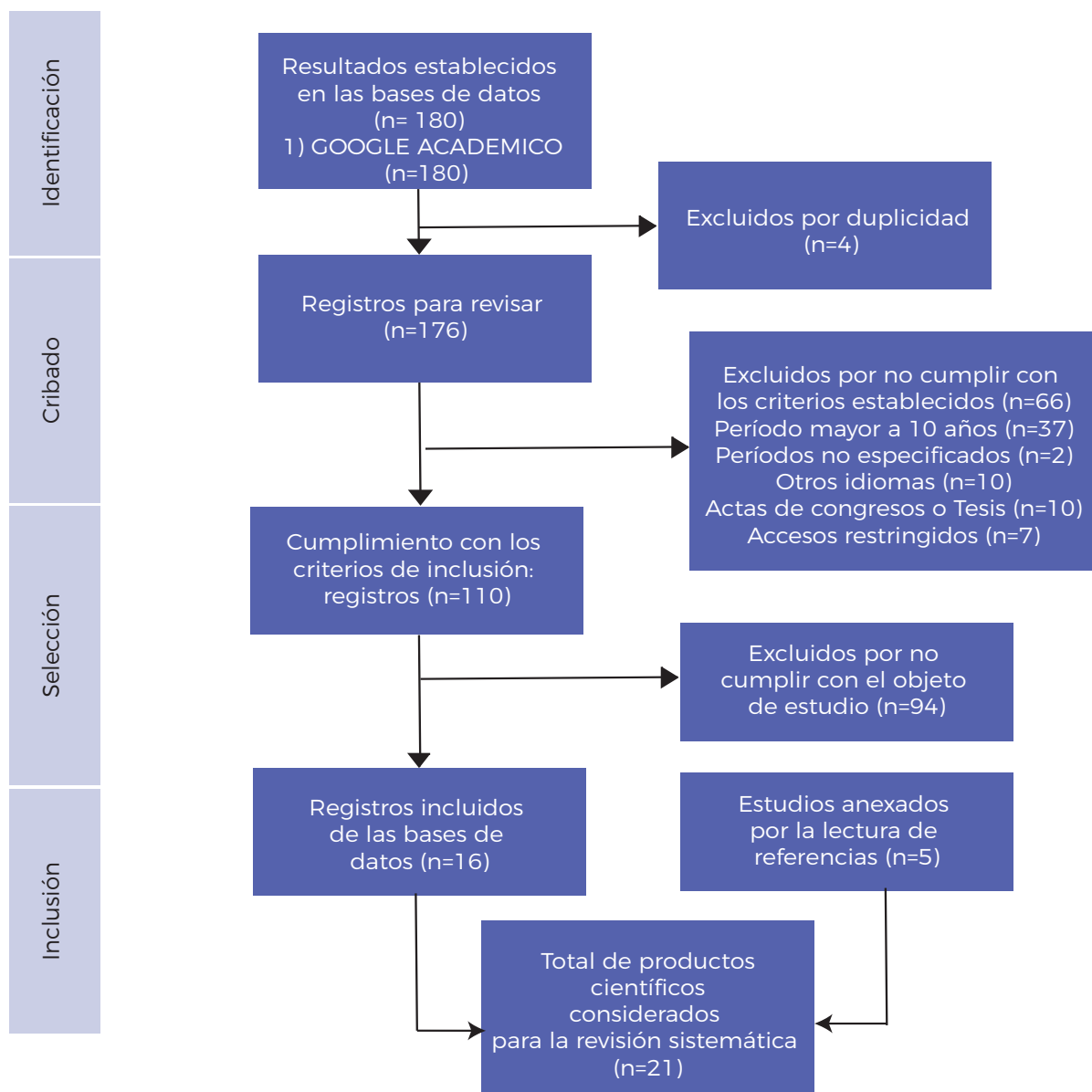


Figura 1. Diagrama de flujo de la revisión sistemática – PRISMA.

En función a los datos que se precisan en la figura 1, se pudo determinar que de los 180 artículos inicialmente identificados en el buscador de Google Scholar, la cifra se fue reduciendo conforme se descartaron aquellos trabajos que no cumplieron con los criterios previamente definidos. Respecto a la aseveración anterior, luego de la reducción en función al criterio que se vincula con el objetivo de estudio del presente trabajo, la cifra fue equivalente a 16 artículos, que junto con aquellos estudios que fueron añadidos mediante la revisión del apartado de referencias (5), da como resultado final la cifra de 21 artículos finalmente elegidos. En relación con las principales estadísticas que se pueden extraer de estos artículos seleccionados, a través de la figura 2 se pueden observar los datos correspondientes al año de publicación de los estudios en cuestión.

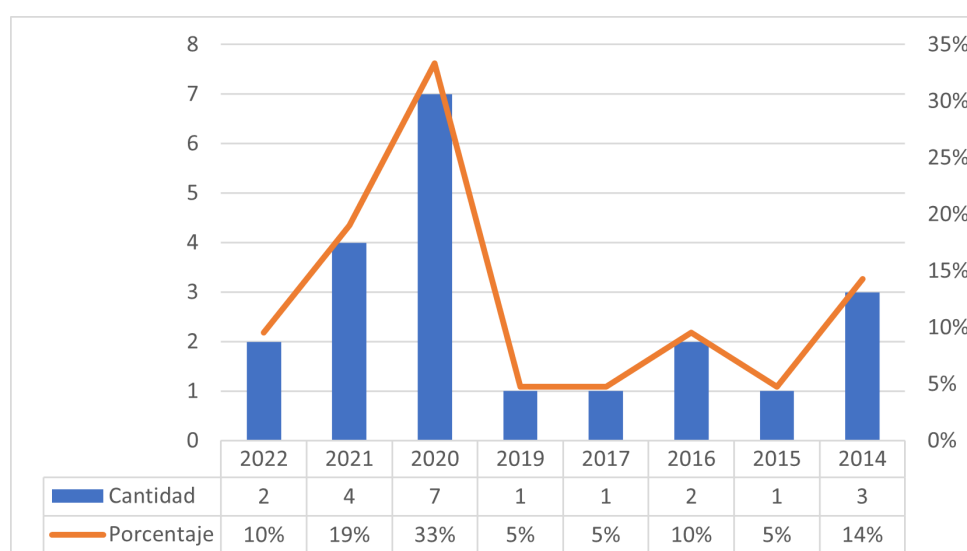


Figura 2. Proporción de artículos científicos según año de publicación

Tal como se observa en la figura 2, se observa que la mayor proporción de artículos científicos (33%) ha correspondido al año 2020, seguido de las cifras estadísticas para el caso de los años 2021 (19%), 2014 (14%), 2022 (10%) y 2016 (10%). En estrecha correspondencia con la información anterior, es importante precisar que las menores proporciones (5%) se reportaron para los casos de los años 2015, 2017 y 2019. Asimismo, se destaca que, para el conjunto de los 21 artículos seleccionados, no se encontraron estudios cuyo año de publicación

sea el 2018. Por su parte, mediante la figura 3 se presentan los datos vinculados de forma directa con el país al que corresponde cada artículo seleccionado en la revisión sistemática en cuestión.

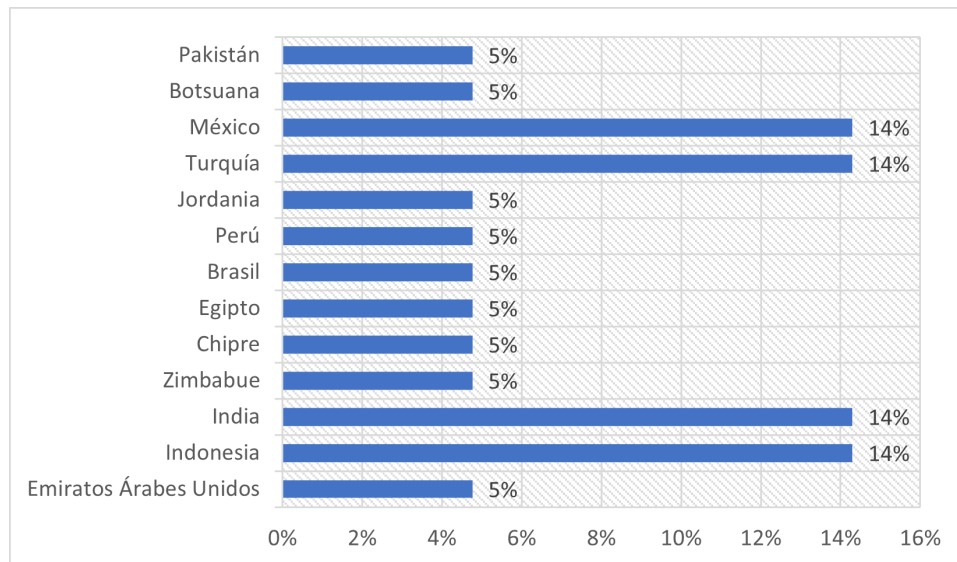


Figura 3. Proporción de artículos científicos según país de procedencia.

En función a las cifras reportadas en la figura 3, se pudo determinar que las mayores proporciones de artículos científicos (14%) han correspondido a los países de Indonesia, India, México y Turquía; mientras que solo se reportó 1 artículo (5%) para el caso de los siguientes países: Pakistán, Botsuana, Jordania, Perú, Brasil, Egipto, Chipre, Zimbabue y Emiratos Árabes Unidos. Respecto a la información anterior, a través de la figura 4 se presentan los datos correspondientes a la proporción de artículos científicos según lugar de procedencia.

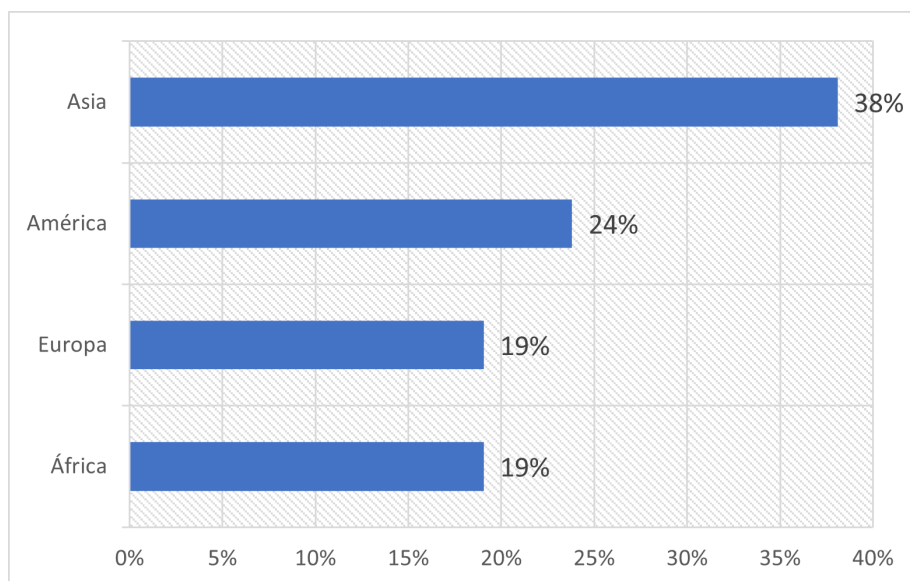


Figura 4. Proporción de artículos científicos según regiones

Tal como se observa en la figura 4, la mayor proporción de artículos científicos (38%) ha correspondido a la región de Asia, seguido de las regiones de América (24%), Europa (19%) y África (19%). En estrecha correspondencia con la información anterior, es importante precisar que, de los 21 artículos seleccionados para la revisión sistemática en cuestión, no se reportaron artículos provenientes de la región de Oceanía.

Respecto con lo descrito anteriormente, a través de la tabla 1 se presenta la síntesis de todos los 21 artículos seleccionados para la revisión sistemática, con sus principales datos como aquella información vinculada con el año de publicación, nombre de la revista, resultados, entre otros aspectos.

Tabla 1. Artículos seleccionados para la revisión sistemática.

Nro.	Título	Autor(es)	Fecha	Resultados	País	Revista
1	Internal Marketing, Job Satisfaction and Service Quality: A Study of Higher Education Institutions of Pakistan	Arif Vaseer y Khuram Shahzad	2016	La capacitación y la motivación (dimensiones del marketing interno) han reportado un efecto significativo sobre la calidad del servicio, mientras que la orientación al mercado y el reconocimiento no tienen un efecto significativo en la calidad del servicio en las universidades públicas y Privadas. Asimismo, la satisfacción en el trabajo tuvo una marcada incidencia sobre la variable de calidad del servicio.	Pakistán	The Dialogue
	The effect of internal marketing on physical education and sports teacher's organizational commitment	Gökhan Dokuzoğlu y Muhammed Ömer Eren	2020	En función al Análisis de correlación y regresión, se pudo determinar que a medida que se incrementan las prácticas de marketing interno en las escuelas, existe un mayor nivel de compromiso organizativo por parte de los profesores.	Turquía	European Journal of Education Studies
	The effectiveness of internal marketing strategies of private tertiary education institutions (PTEIs) in an emerging market	J.J. Prinsloo, T.G. Pelsler y F. Jechche	2021	El 96% de los trabajadores sostuvo que las estrategias de marketing interno tienen una relación estrecha con la motivación y los objetivos de las estrategias de marketing interno. El enfoque en los objetivos de la organización se constituye en uno de los principales elementos que se consideran para el diseño de las estrategias de marketing interno.	Botsuana	IJCBE

4	The Importance Of The Education Technology And The Internal Marketing' In Teachers Of a High School of Tijuana, Baja California, Mexico	Leonardo Ávila, Juan Gabriel López, Omar Cesar Lomeli, Gerardo Vigil, Lizeth Abigail Figueroa, Flaviano Sandoval, José Méndez y Verónica Arredondo	2022	Después de la aplicación de las prácticas de marketing interno se introdujeron mejoras en torno al enfoque de las herramientas tecnológicas, la capacitación de los estudiantes en labores industriales, comerciales y gubernamentales, y el desarrollo de habilidades.	México	Partners Universal International Research Journal
5	Evaluation of the impact generated by internal marketing in the provision of student services of the Higher Education Institutions of Mexico	Lizeth Abigail Figueroa, Flaviano Maldonado, Omar Cesar, Gerardo Vigil, José Méndez, Silvia Estela Vargas, Juan Gabriel López y Leonardo Ávila	2022	Las estrategias de marketing interno en el Departamento de Servicios Escolares de una institución de educación superior, tuvo un efecto directo sobre la mejora en la calidad de servicio a los alumnos.	México	Partners Universal International Research Journal

6	Model of Internal Marketing as a Trigger to Achieve the Commitment of Internal Customers at the Polytechnic University of Tulancingo in the State of Hidalgo, Mexico	Liliana De Jesús, Gordillo-Benavente, Benedicta María Domínguez-Valdez y Luz María Vega-Sosa	2015	La Gestión de la Comunicación Interna como dimensión del marketing interno tienen un efecto directo sobre la satisfacción laboral, lo que contribuye en gran medida al incremento del Compromiso del Cliente Interno hacia la Organización.	México	International Review of Management and Business Research
7	The effect of internal marketing on physical education and sports teacher's job performance	Mehdi Duyan	2020	En función a los resultados del análisis de regresión, se concluyó que el marketing interno tuvo un efecto positivo y significativo sobre el rendimiento laboral de los profesores de educación física y deportes. Con la finalidad de que los gestores del sector educación tengan un alto rendimiento a nivel organizacional, se requiere de la puesta en marcha de las prácticas de marketing interno	Turquía	European Journal of Education Studies
8	Internal Marketing and its impact on work performance at a university located in Lima, Peru	Mayra Fiorella Giron-Alvarez y Víctor Hugo Fernández-Bedoya	2020	Se determinó la existencia de una relación causa-efecto de tipo significativa entre la variable de marketing interno y el desempeño laboral, para el contexto de una institución de educación superior en Perú.	Perú	Journal of Critic Reviews
9	Internal Marketing Activities in Higher Education	Shadi Altarifi	2014	Se concluyó que el efecto de la satisfacción laboral y el compromiso organizativo, vinculados estrechamente con el marketing interno, en la satisfacción de los estudiantes no fue sustancial; aunque estas dos variables son necesarias, no se han constituido en factores determinantes para la satisfacción de los estudiantes.	Jordania	International Journal of Business and Management

10	Internal Marketing - an essential condition for improving the quality of indian higher education?	Shampa Nandi y S. Shyam Prasad	2017	Se pudo determinar que el 66% de las variaciones reportadas en el compromiso laboral se explica por las modificaciones presentadas en los factores de Marketing Interno. Las instituciones de educación superior requieren de adoptar estrategias de marketing interno con la finalidad de motivar a sus docentes para que destaquen a través de un rendimiento competitivo.	India	International Research Journal of Management and Commerce
11	Perceived organizational factor, internal marketing and organizational commitment in university teachers	Suzete Antonieta Lizote, Cláudia Silva Ribeiro y Cledinei Clóvis Cavalheiro	2019	El desarrollo como dimensión del marketing interno tuvo una relación positiva con los componentes normativos de la variable de compromiso. Respecto al análisis desagregado, en tres de cinco grupos considerados, las dimensiones del marketing interno reportaron correlaciones positivas con los componentes afectivo y normativo.	Brasil	Revista Pensamento Contemporâneo em Administração
12	The Effect of Internal Marketing on Organizational Citizenship Behavior of Academic Staff in Higher Educational Institutions	Suleyman M. Yildiz	2016	Se concluyó sobre la existencia de un efecto positivo y significativo del marketing interno sobre el comportamiento a nivel organizacional del personal de una institución de educación superior. En efecto, el marketing interno se constituye en una herramienta eficaz para la introducción de mejoras en términos del comportamiento del personal académico.	Turquía	Universal Journal of Educational Research
13	Internal Marketing: Study of Lecturer Organizational Commitments on Private University in Indonesia	Uswatun Chasanah, Anas Hidayat y Zainal Mustafa	2020	Las prácticas de marketing interno tuvieron incidencia sobre la variable de justicia organizativa, la cual tuvo influencia sobre la satisfacción laboral, que se relaciona de forma directa con el compromiso organizativo. Se pudo determinar que el marketing interno tuvo influencia sobre el compromiso organizativo.	Indonesia	European Journal of Business and Management

14	Development Of An Internal Marketing Strategy For Faculty Of Nursing At Port Said University	Ali Daifallah Abo Soliman, Neamat Mohamed El-sayed, Sanaa Abd El-azeem Ibrahim y Rasha Ibrahim El-sayed Inany	2020	En función al desarrollo de las estrategias de marketing interno en la Universidad Port Said, el elemento con mayor nivel de disponibilidad entre el personal docente, los empleados y los estudiantes fue la comunicación, seguido de la supervisión y el apoyo a la investigación científica (personal docente), la supervisión y las medidas de seguridad (empleados), y la supervisión, logros y recompensas (estudiantes).	Egipto	Port Said Scientific Journal of Nursing
15	Allegation of Internal Marketing Strategies: A Pragmatic Scrutiny in Management Education Sector	S. Raj Kumar y J. Clement Sudhahar	2014	Respecto a los resultados derivados de los métodos ANOVA y análisis de regresión, se concluyó sobre la existencia de implicaciones positivas de las estrategias de marketing interno sobre el sector educativo, específicamente, en términos de retención de empleados de calidad.	India	RVS Journal of Management
16	Improving relationship quality: a relational model of internal marketing and commitment to customer service in higher education	Yessy Artanti, Sri Hartini, Widayastuti y Nindria Untarini	2020	En función a los principales resultados, se determinó que la comunicación interna y la formación (dimensiones del marketing interno) tuvieron influencia directa sobre el compromiso con el servicio al cliente, lo que a su vez tuvo repercusiones en la calidad de sus relaciones.	Indonesia	Humanities & Social Sciences Reviews
17	The effects of internal marketing strategies on the organizational culture of secondary public schools	Christina Thomaïdou Pavlidou y Andreas Efsthathiades	2021	Se pudo concluir sobre la existencia de una influencia directa y positiva de la puesta en marcha de las estrategias de marketing interno sobre la cultura organizacional para el contexto de las instituciones públicas de educación secundaria. En efecto, las implicancias directas sobre la cultura organizacional posibilitarán la estructuración de un entorno de constante aprendizaje,	Chipre	Evaluation and Program Planning journal

18	Internal Marketing Elements' Influence on Employee Performance: A Case of Harare Institute of Technology in Zimbabwe	Pinigas Mbengo y More Chinakidzwa Harare	2014	Se determinó la existencia de una estrecha y directa relación no solo entre las variables de formación e innovación, sino también entre los tópicos de capacitación y motivación de los empleados en cuestión. Sin embargo, es importante precisar que, entre los hallazgos del trabajo, se pudo determinar que no existió ninguna relación entre los procesos internos y la productividad laboral	Zimbabwe	Journal of Business Administration and Education
19	Constituents of Internal Marketing in Higher Educational Institutions in India	Sangeeta Arora y Reetika Sharma	2021	Se pudo determinar que, entre el conjunto de factores importantes de las estrategias de marketing interno en materia de su contribución sobre las instituciones de educación superior, se encontraron los siguientes aspectos: la capacitación, los recursos humanos, los factores sociológicos y psicológicos, las recompensas, la comunicación interna, la formación, la visión, y la investigación en torno al mercado interno.	India	Orissa Journal of Commerce
20	Internal marketing strategies in United Arab Emirates higher education	Dilhaz Muneeb, Shehnaz Tehseen, Muslim Amin, Fatima Kader y Khawaja Fawad Latif	2020	En función a los principales resultados, las dimensiones de las prácticas de marketing interno como generación de información, difusión de información y capacidad de respuesta se encuentran estrechamente vinculadas con la competitividad de las instituciones de educación superior, así como al rendimiento del profesorado.	Emiratos Árabes Unidos	Journal of Enterprise Information Management
21	Internal Marketing Analysis and Service Quality on Student Satisfaction as Consumers	Zefri Efdison	2021	Respecto a los principales resultados, las variables de marketing interno y calidad del servicio tienen efectos significativos y positivos sobre el grado de satisfacción de los estudiantes	Indonesia	International Journal of Business and Social Science

En torno a los artículos finalmente seleccionados para la revisión sistemática, se destaca el estudio de Vaseer y Shahzad (2016), en donde se encontró que la capacitación y la motivación (dimensiones del marketing interno) han reportado un efecto significativo sobre la calidad del servicio, mientras que la orientación al mercado y el reconocimiento no tienen un efecto significativo en la calidad del servicio en las universidades públicas y Privadas. Asimismo, la satisfacción en el trabajo tuvo una marcada incidencia sobre la variable de calidad del servicio (Vaseer y Shahzad, 2016).

De igual manera, se destaca el trabajo de Dokuzoglu & Eren (2020), dado que el abordaje de este último se centró en la medición de la influencia de las prácticas de marketing interno sobre las variables de educación y compromiso a nivel organizacional por parte del personal docente de educación física para el contexto de las instituciones educativas afiliadas al Ministerio de Educación en Turquía. En torno a la metodología empleada, se utilizaron los métodos correspondientes al análisis de regresión y correlación para el procesamiento de la información recolectada de los profesores del curso de educación física a nivel secundaria. En estrecha concordancia con la información anterior, se pudo determinar que a medida que se incrementaba la puesta en marcha de las prácticas de marketing interno, aumentaba el grado de compromiso a nivel organizacional para el caso de los profesores encuestados. De igual forma, es muy relevante hacer la precisión de que el personal docente con mayores niveles de compromiso organizacional podrá guiar y orientar de una mejor forma a sus estudiantes, lo cual repercutirá de forma directa sobre la introducción de mejoras en términos de aprendizaje y rendimiento académico (Dokuzoglu y Eren, 2020).

Respecto a la información anterior, es preciso hacer una mención correspondiente al estudio de Prinsloo et al. (2021), en donde se encontró que el 96% de los trabajadores sostuvo que las estrategias de marketing interno tienen una relación estrecha con la motivación y los objetivos de las estrategias de marketing interno. En este sentido, el enfoque en los objetivos de la organización se constituye en uno de los principales elementos que se consideran para el diseño de las estrategias de marketing interno (Prinsloo et al., 2021). Asimismo, es importante resaltar el artículo de Ávila et al. (2022),

en donde se pudo determinar que, en la etapa posterior a la aplicación de las prácticas de marketing interno, se introdujeron mejoras en torno al enfoque sobre las herramientas tecnológicas, la capacitación de los estudiantes en labores industriales, comerciales y gubernamentales, y el desarrollo de habilidades (Ávila et al., 2022).

En estrecha concordancia con la información anterior, es importante precisar en torno al trabajo de Figueroa et al. (2022), debido a que en este estudio se pudo determinar que las estrategias de marketing interno en el Departamento de Servicios Escolares de una institución de educación superior, ha tenido un efecto directo sobre la mejora en la calidad de servicio en relación con la población estudiantil (Figueroa et al., 2022). De igual forma, se destaca el trabajo de Duyan (2020), ya que, en función a los resultados del análisis de regresión, se concluyó que el marketing interno tuvo un efecto positivo y significativo sobre el rendimiento laboral de los profesores de educación física y deportes. Con la finalidad de que los gestores del sector educación tengan un alto rendimiento a nivel organizacional, se requiere de la puesta en marcha de las prácticas de marketing interno (Duyan, 2020).

En este sentido, es importante mencionar a los principales resultados del trabajo de Gordillo-Benavente et al. (2015), cuyo objetivo central fue el diseño y estructuración de un modelo de marketing interno, que pueda tener repercusiones directas sobre el incremento en los niveles de compromiso en el personal que pertenece a la Universidad Politécnica de Tulancingo. Respecto a los métodos empleados en el estudio en cuestión, se utilizó tanto el modelo de ecuaciones estructurales como el análisis factorial para el procesamiento de los datos que se derivaron de la aplicación de un cuestionario dirigido a los trabajadores que forman parte de la institución de educación superior en cuestión. En torno a los principales resultados, se pudo determinar que la gestión de los aspectos vinculados de forma directa con la satisfacción laboral, lealtad y comunicación interna correspondiente al personal de la Universidad Politécnica de Tulancingo tuvo una incidencia positiva sobre la introducción de mejoras en términos de los niveles de compromiso de los clientes internos (Gordillo-Benavente et al., 2015).

Por su parte, se resaltan los resultados del estudio de Giron-Alvarez y

Fernández-Bedoya (2020), que se ha constituido en el único artículo seleccionado correspondiente al contexto peruano; en torno a los principales hallazgos del trabajo en cuestión, se determinó la existencia de una relación causa-efecto de tipo significativa entre la variable de marketing interno y el desempeño laboral, para el contexto de una institución de educación superior en Perú (Giron-Alvarez & Fernández-Bedoya, 2020). Asimismo, es importante realizar una precisión sobre el artículo de investigación de Altarafi (2014) y sus correspondientes resultados principales. En este sentido, Se concluyó que el efecto de la satisfacción laboral y el compromiso organizativo, vinculados estrechamente con el marketing interno, en la satisfacción de los estudiantes no fue sustancial; aunque estas dos variables son necesarias, no se han constituido en factores determinantes para la satisfacción de los estudiantes (Altarifi, 2014).

Respecto a la información anterior, se destacan los principales hallazgos del trabajo de Nandi y Prasad (2017), cuyo abordaje se vinculó de forma estrecha con los efectos e implicancias que tienen los factores de las prácticas de marketing interno sobre el grado de compromiso laboral en el contexto de los docentes pertenecientes a las instituciones de educación superior en la India. En torno a los principales métodos incluidos en el estudio en cuestión, se utilizó la metodología vinculada al análisis factorial sobre los datos recolectados en el período comprendido entre los meses de setiembre y noviembre del año 2016, con la finalidad de identificar a las dimensiones del marketing interno que tuviesen un mayor grado de importancia para el caso del sector de la educación superior. En estrecha concordancia con la aseveración anterior, a través de los resultados derivados del correspondiente procesamiento de los datos incluidos en el estudio en cuestión, se pudo determinar que el 66% de la variación total reportada en el caso del compromiso laboral se explica por las variaciones que se han presentado en cuatro dimensiones de la variable de las prácticas de marketing interno (Nandi y Prasad, 2017).

De igual forma, es importante mencionar a los principales hallazgos del trabajo de investigación de Lizote et al. (2019), en donde se pudo determinar que el desarrollo como dimensión del marketing interno tuvo una relación positiva con los componentes normativos de la variable de compromiso. Respecto al

análisis desagregado, en tres de cinco grupos considerados, las dimensiones del marketing interno reportaron correlaciones positivas con los componentes afectivo y normativo (Lizote et al., 2019). En estrecha correspondencia con la información anterior, se destacan los resultados del estudio de Yildiz (2016), debido a que en este trabajo Se pudo determinar la existencia de un efecto positivo y significativo del marketing interno sobre el comportamiento a nivel organizacional del personal de una institución de educación superior. En efecto, el marketing interno se ha constituido en una herramienta eficaz para la introducción de mejoras en términos del comportamiento del personal académico (Yildiz, 2016).

Respecto a la premisa anterior, es importante hacer una mención en torno a los principales hallazgos del trabajo de Chasanah et al. (2020), en donde se encontró que las prácticas de marketing interno tuvieron incidencia sobre la variable de justicia organizativa, la cual tuvo influencia sobre la satisfacción laboral, que se relaciona de forma directa con el compromiso organizativo. En efecto, se pudo determinar que el marketing interno tuvo influencia sobre el compromiso organizativo a través de su relación con las otras dos variables mencionadas anteriormente (Chasanah et al., 2020). De igual modo, se destacan los resultados del estudio de Abo et al. (2020), debido a que en este trabajo se determinó que, en función al desarrollo de las estrategias de marketing interno en la Universidad Port Said, el elemento con mayor nivel de disponibilidad entre el personal docente, los empleados y los estudiantes fue la comunicación. Los siguientes rubros fueron los siguientes: la supervisión y el apoyo a la investigación científica (personal docente), la supervisión y las medidas de seguridad (empleados), y la supervisión, logros y recompensas (estudiantes) (Abo et al., 2020).

En torno a los artículos seleccionados, se resaltan los resultados que se ha derivado del trabajo de Kumar y Sudhahar (2014), debido a que, en base a los métodos de ANOVA y análisis de regresión, se pudo concluir sobre la existencia de implicaciones positivas de las estrategias de marketing interno sobre el sector educativo, específicamente, en términos de retención de empleados de calidad (Kumar y Sudhahar, 2016). En estrecha concordancia con la información anterior, es importante hacer una mención sobre los principales hallazgos del

estudio de Artanti et al. (2020), ya que en este trabajo se pudo determinar que, en función a los principales resultados, la comunicación interna y la formación (dimensiones del marketing interno) tuvieron influencia directa sobre el compromiso con el servicio al cliente, lo que a su vez tuvo repercusiones en la calidad de sus relaciones (Artanti et al., 2020).

Asimismo, se destaca el estudio de Pavlidou y Efstathiades (2021), debido a que en este trabajo se planteó como objetivo central la determinación de la incidencia de las prácticas de marketing interno sobre la cultura organizacional para el contexto de los colegios de educación secundaria. En torno a los métodos de recolección de la información utilizada para efectos del estudio en cuestión, se realizó la aplicación de un cuestionario dirigido a profesores que pertenecen a las instituciones de educación pública secundaria; específicamente, la escala utilizada iba desde el valor 1 para el nivel más bajo, hasta el valor 10 correspondiente al nivel más alto. De igual manera, es importante precisar de que se requirió de la realización de un focus group dirigido a seis docentes respecto al contenido, estructura y extensión de las preguntas que iban a conformar el cuestionario en cuestión. Respecto a los principales resultados, se pudo concluir sobre la existencia de una influencia directa y positiva de la puesta en marcha de las estrategias de marketing interno sobre la cultura organizacional para el contexto de las instituciones públicas de educación secundaria. En relación con la premisa anterior, las implicancias directas sobre la cultura organizacional posibilitarán la estructuración de un entorno de constante aprendizaje, lo cual tendrá una repercusión directa sobre la introducción de mejoras en términos de la moral de los profesores y el rendimiento académico de la población estudiantil (Pavlidou y Efstathiades, 2021).

De igual manera, es importante mencionar a los resultados del estudio de Mbengo y Chinakidzwa (2014), debido a que este trabajo tuvo como objetivo central fue la identificación y determinación de los principales elementos de las prácticas de marketing interno que tienen implicancias sobre el rendimiento productivo de los trabajadores que pertenecen al Instituto Tecnológico de Harare. En estrecha correspondencia con la premisa anterior, una gran cantidad de organizaciones del sector servicios le han otorgado un mayor

grado de interés a la importancia de las estrategias de marketing interno en términos de la obtención de ventajas competitivas en el mercado en cuestión. En consecuencia, estas instituciones han optado por la adopción de las prácticas de marketing interno, las cuales tienen implicancias directas sobre las variables de innovación y productividad. Respecto a los resultados que se derivaron de la aplicación de 106 cuestionarios en los trabajadores académicos y no académicos, se pudo concluir sobre la existencia de una estrecha y directa relación no solo entre las variables de formación e innovación, sino también entre los tópicos de capacitación y motivación de los empleados en cuestión. Sin embargo, es importante precisar que, entre los hallazgos del trabajo, se pudo determinar que no existió ninguna relación entre los procesos internos y la productividad laboral (Mbengo y Chinakidzwa, 2014).

En estrecha correspondencia con la premisa anterior, es importante mencionar a los principales resultados del estudio de Arora y Sharma (2021), en donde se realizó una evaluación en detalle sobre los principales factores o componentes de las prácticas de marketing interno en términos de su grado de importancia en el contexto de las instituciones de educación superior en la India. Para efectos de este trabajo, se utilizó el método de análisis factorial para el procesamiento de los datos que se han derivado de las fuentes primarias utilizadas. Respecto a los principales hallazgos del trabajo en cuestión, se pudo determinar que, entre el conjunto de factores importantes de las estrategias de marketing interno en materia de su contribución sobre las instituciones de educación superior, se encontraron los siguientes aspectos: la capacitación, los recursos humanos, los factores sociológicos y psicológicos, las recompensas, la comunicación interna, la formación, la visión, y la investigación en torno al mercado interno. En este sentido, entre las principales recomendaciones del trabajo en cuestión, se enmarca la necesidad de un mayor enfoque hacia estos factores, con la finalidad de no solo incrementar los niveles de compromiso a nivel organizacional, sino también respecto a la contribución directa sobre el diseño y estructuración de metas laborales y organizativas con un adecuado grado de factibilidad (Arora y Sharma, 2022).

Respecto a la información anterior, es importante realizar una mención sobre los principales hallazgos del trabajo de Muneeb et al. (2020), debido a que

en este estudio se pudo determinar que las dimensiones de las prácticas de marketing interno como generación de información, difusión de información y capacidad de respuesta se encuentran estrechamente vinculadas con la competitividad de las instituciones de educación superior, así como al rendimiento del profesorado (Muneeb et al., 2021). En torno a los artículos seleccionados, se resaltan los resultados del estudio de Efdison (2021), ya que en este trabajo se pudo concluir que las variables de marketing interno y calidad del servicio han tenido efectos significativos y positivos sobre el grado de satisfacción de los estudiantes pertenecientes a la Escuela Superior de Economía (Efdison, 2021).

A modo de síntesis en torno a los principales resultados de los estudios seleccionados, se determinó que en 19 (90%) de los 21 artículos científicos incluidos en la revisión sistemática se reportaron efectos positivos, directos y significativos de las prácticas de marketing interno sobre las variables dependientes vinculadas de forma estrecha con los siguientes aspectos: calidad del servicio educativo, desempeño laboral, compromiso organizacional, desarrollo de capacidades, entre otros. Respecto a la información anterior, se destacan aquellos trabajos de investigación en donde se concluyó sobre la existencia de efectos directos y significativos de ciertas dimensiones de la variable de marketing interno sobre la introducción de mejoras en la calidad del servicio en las instituciones de educación superior. Asimismo, se resaltan a los artículos científicos cuyos principales hallazgos hicieron referencia a la existencia de ciertas mejoras, en términos de habilidades y capacidades requeridas para la realización de ciertas tareas, que se introdujeron producto de la implementación de las prácticas de marketing interno, para el caso del sector de educación secundaria.

En concordancia con la premisa anterior, es preciso destacar que de los 21 artículos seleccionados para fines de la presente revisión sistemática solo en 2 de ellos (10%) no se reportaron efectos significativos o sustanciales entre las prácticas de marketing interno (dimensiones o factores) y las variables dependientes vinculadas de forma estrecha con la calidad del servicio, el desempeño laboral y el compromiso para el contexto del sector educación. En términos específicos, para el caso de uno de los artículos descritos

anteriormente se pudo determinar que no existió ninguna relación entre los procesos internos y la productividad laboral, para el contexto de una institución tecnológica en Zimbabwe; en efecto, no se reportaron efectos de ciertos elementos de la variable de marketing interno sobre el desempeño laboral. Por su parte, para el caso del otro artículo en cuestión, se pudo concluir que el efecto de las variables vinculadas directamente con las estrategias de marketing interno: satisfacción laboral y compromiso organizativo, sobre la satisfacción de los estudiantes no fue sustancial; por consiguiente, estas dos variables no se han constituido en factores determinantes para la satisfacción de los estudiantes para el contexto de la educación superior.

CONCLUSIONES

En primer lugar, la búsqueda inicial en Google Scholar en base a ciertos aspectos delimitados a través de palabras o conectores (como es el caso de “OR”), dio como resultado inicial la cifra correspondiente a 180 registros. En estrecha concordancia con la información anterior, al seguir los pasos establecidos y diagramados por la metodología PRISMA aplicada para los trabajos de revisión sistemática, esta cifra reportada en la primera búsqueda se fue reduciendo hasta la cantidad final equivalente a 21 artículos científicos seleccionados. Respecto a las principales estadísticas que se pueden extraer de esta selección final, es importante destacar que la mayor proporción de artículos científicos (33%) ha correspondido al año 2020, seguido de las cifras estadísticas para el caso de los años 2021 (19%), 2014 (14%), 2022 (10%) y 2016 (10%). En este sentido, es importante precisar que las menores proporciones (5%) se reportaron para los casos de los años 2015, 2017 y 2019. Asimismo, se resalta que, para el conjunto de los 21 artículos seleccionados, no se encontraron estudios cuyo año de publicación sea el 2018. Por su parte, se determinó que las mayores proporciones de artículos científicos (14%) han

correspondido a los países de Indonesia, India, México y Turquía; mientras que solo se reportó 1 artículo (5%) para el caso de los siguientes países: Pakistán, Botsuana, Jordania, Perú, Brasil, Egipto, Chipre, Zimbabue y Emiratos Árabes Unidos. De igual manera, es importante precisar que la mayor proporción de artículos científicos (38%) ha correspondido a la región de Asia, seguido de las regiones de América (24%), Europa (19%) y África (19%).

A modo de síntesis en torno a los principales resultados de los estudios seleccionados, se determinó que en 19 (90%) de los 21 artículos científicos incluidos en la revisión sistemática se reportaron efectos positivos, directos y significativos de las prácticas de marketing interno sobre las variables dependientes vinculadas de forma estrecha con los siguientes aspectos: calidad del servicio educativo, desempeño laboral, compromiso organizacional, desarrollo de capacidades, entre otros. Respecto a la información anterior, se destacan aquellos trabajos de investigación en donde se concluyó sobre la existencia de efectos directos y significativos de ciertas dimensiones de la variable de marketing interno sobre la introducción de mejoras en la calidad del servicio en las instituciones de educación superior. Asimismo, se resaltan a los artículos científicos cuyos principales hallazgos hicieron referencia a la existencia de ciertas mejoras, en términos de habilidades y capacidades requeridas para la realización de ciertas tareas, que se introdujeron producto de la implementación de las prácticas de marketing interno, para el caso del sector de educación secundaria.

En concordancia con la premisa anterior, es preciso destacar que de los 21 artículos seleccionados para fines de la presente revisión sistemática solo en 2 de ellos (10%) no se reportaron efectos significativos o sustanciales entre las prácticas de marketing interno (dimensiones o factores) y las variables dependientes vinculadas de forma estrecha con la calidad del servicio, el desempeño laboral y el compromiso para el contexto del sector educación. En términos específicos, para el caso de uno de los artículos descritos anteriormente se pudo determinar que no existió ninguna relación entre los procesos internos y la productividad laboral, para el contexto de una institución tecnológica en Zimbabue; en efecto, no se reportaron efectos de ciertos elementos de la variable de marketing interno sobre el desempeño

laboral. Por su parte, para el caso del otro artículo en cuestión, se pudo concluir que el efecto de las variables vinculadas directamente con las estrategias de marketing interno: satisfacción laboral y compromiso organizativo, sobre la satisfacción de los estudiantes no fue sustancial; por consiguiente, estas dos variables no se han constituido en factores determinantes para la satisfacción de los estudiantes para el contexto de la educación superior.

En resumen, las conclusiones del presente estudio resaltan la importancia del marketing interno en el sector educativo y su relación con aquellas variables que se vinculan estrechamente con el aprendizaje organizacional: compromiso, motivación, calidad del servicio, desempeño laboral, desarrollo de capacidades, entre otros aspectos. De igual modo, un personal con elevados niveles de motivación y compromiso, tendrán mayores incentivos para participar en programas de capacitación y formación, lo cual tendrá implicancias directas sobre el crecimiento de la organización. Respecto a la información anterior, estos resultados pueden ser de utilidad para la puesta en marcha de ciertas estrategias vinculadas con la gestión educativa y la introducción de mejoras en el contexto de las instituciones educativas. En este sentido, una mayor comprensión sobre la relación existente entre las prácticas de marketing interno y la variable de aprendizaje organizacional, pueden contribuir a la consecución de mejoras en el sector educativo en materia de calidad de la enseñanza y el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Frente a este escenario, se destaca la necesidad en torno a la promoción y puesta en marcha de las estrategias de marketing, con la finalidad de construir y estructurar un entorno de continuo aprendizaje. Finalmente, las evaluaciones en torno a la efectividad de las estrategias de marketing entre sectores o industrias se constituyen en futuras líneas de investigación; ya que se podrían reportar ciertas diferencias que pudiesen tener explicación en las características inherentes a cada sector en particular.

REFERENCIAS

- Abo, Albo, Neamat El-sayed, Sanaa Ibrahim y Rasha El-sayed (2020). “Development Of an Internal Marketing Strategy for Faculty of Nursing At Port Said University”. *Port Said Scientific Journal of Nursing*, vol. 7, núm. 2, pp. 97–113. DOI: <https://doi.org/10.21608/pssjn.2020.95701>
- Shadi Altarifi (2014). “Internal Marketing Activities in Higher Education”. *International Journal of Business and Management*, vol. 9, núm. 6, pp. 126–138. DOI: <https://doi.org/10.5539/ijbm.v9n6p126>
- Araque, Diana, Julián Sánchez y Ana Uribe (2017). Connection between internal marketing and organizational commitment in Colombian Technological Development Centers”. *Estudios Gerenciales*, vol. 33, núm. 142, pp.95–101. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.12.005>
- Arora, Sangeeta y Reetika Sharma (2022). “Constituents of Internal Marketing in Higher Educational Institutions in India”. *Orissa Journal of Commerce*, vol. 42, núm. 4, pp. 92–105. DOI: <https://doi.org/10.54063/ojc.2021.v42i04.07>
- Artanti, Yessy, Sri Hartini, Widyastuti Widyastuti y Nindria Untarini (2020). “Improving Relationship Quality: a Relational Model of Internal Marketing and Commitment To Customer Service in Higher Education”. *Humanities & Social Sciences Reviews*, vol. 8, núm. 4, pp. 55–68. DOI: <https://doi.org/10.18510/hssr.2020.847>
- Ávila, Leonardo, Juan López, Omar Lomelí, Gerardo Vigil, Lizeth Figueroa, Flaviano Sandoval, José Méndez y Verónica Arredondo (2022). “The Importance Of The Education Technology And The Internal Marketing In Teachers Of a High School of Tijuana, Baja California, Mexico”. *Partners Universal International Research Journal*, vol. 1, núm. 4, pp. 110–117. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7494819>

- Bermúdez, Jhon (2021). “Problem based learning to improve critical thinking: a systematic review”. *INNOVA Research Journal*, vol. 6, núm. 2, pp. 77–89. DOI: <https://doi.org/10.33890/innova.v6.n2.2021.1681>
- Chasanah, Uswatun, Anas Hidayat, Zainal Mustafa (2020). “Internal Marketing: Study of Lecturer Organizational Commitments on Private University in Indonesia”. *European Journal of Business and Management*, vol. 12, núm. 2, pp. 40–57. DOI: <https://doi.org/10.7176/ejbm/12-2-06>
- Chuchuca-Sanchez, Ginger, Jessica Morocho-Palomino, María Villavicencio-Rodas y Irene Feijoo-Jaramillo, I. (2022). “Influence of internal marketing on employee satisfaction and productivity in the retail sector”. *593 Digital Publisher CEIT*, vol. 7, núm. 5–3, pp. 44–56. DOI: <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.5-3.1364>
- Delgado-Delgado, Wilter, Amnуска Veliz-Intriago y Briccio Morán-González, B. (2023). “Endomarketing and its impact on the quality of internal service: urban public transport in Manta-Ecuador”. *Domino de Las Ciencias*, vol. 9, núm. 3, pp. 1435–1461. DOI: <https://doi.org/10.23857/dc.v9i3.3507>
- Dokuzoglu, Gökhan y Muhammed Eren (2020), “The effect of internal marketing on physical education and sports teachers’ organizational commitment”. *European Journal of Education Studies*, vol. 6, núm. 12, pp. 125–133. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.3676476>
- Duyan, Mehdi (2020). “The Effect of Internal Marketing on Physical Education and Sports Teachers’ Job Performance”. *European Journal of Education Studies*, vol. 7, núm. 4, pp. 269–276. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.3824330>
- Efdison, Zefri (2021), “Internal Marketing Analysis and Service Quality on Student Satisfaction as Consumers”. *ADPEBI International Journal of Business and Social Science*, vol. 1, núm. 1, pp. 77–83. DOI: <https://doi.org/10.54099/aijbs.v1i1.29>
- El Kadi, Omar (2018), “Endomarketing for the educational management in service marketing”. *REDHECS. Revista Electrónica de Humanidades*,

Educación y Comunicación Social, vol. 25, núm. 13, pp. 197–220. En: <https://bitly.ws/VrC8>

Farzana, Safi y Begum Razia (2015), “Impact of internal marketing efforts on teaching service quality in the tertiary education sector of Pakistan”. *International Journal of Business Research*, vol. 15, núm. 3, pp. 7–12. DOI: <https://doi.org/10.18374/IJBR-15-3.1>

Figuerroa, Lizeth, Flaviano Sandoval, Omar Lomelí, Gerardo Vigil, José Méndez, Silvia Vargas, Juan López y Leonardo Ávila (2022). “Evaluation of the impact generated by internal marketing in the provision of student services of the Higher Education Institutions of Mexico Partners Universal International Research Journal (PUIRJ)”. *Partners Universal International Research Journal*, vol. 1, núm. 4, pp. 102–109. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7492614>

Giron-Alvarez, Mayra y Víctor Fernández-Bedoya (2020), “Internal Marketing and Its Impact on Work Performance At a University Located in Lima, Peru”. *Journal of Critical Reviews*, vol. 7, núm. 15, pp. 5760–5764. En: <https://bitly.ws/VX86>

Gordillo-Benavente, Liliana, Benedicta Domínguez-Valdez y Luz Vega-Sosa (2015), “Model of Internal Marketing as a Trigger to Achieve the Commitment of Internal Customers at the Polytechnic University of Tulancingo in the State of Hidalgo, Mexico”. *International Review of Management and Business Research*, vol. 4, núm. 4, pp. 945–962. En: <https://bitly.ws/VE9J>

Grijalva, Paola, Galo Cornejo, Raquel Gómez, Karina Real y Alejandro Fernandez (2019), “Collaborative tools for systematic revisions”. *Revista Espacios*, vol. 40, núm. 25. En: <https://bit.ly/3EWQ9FA>

Guedes, Marileney Christine Da Silva (2013), “Internal marketing in a community university: an analysis based on the perceptions of administrative technicians”. *Sinergia*, vol. 17, núm. 2, pp. 77–86. En: <https://bitly.ws/VEht>

Gutiérrez, Ronald (2023), “Internal marketing, dimensions that integrate it

- and its importance within organizations”. *Revista FAECO SAPIENS*, vol. 6, núm. 1, pp. 93–101. En: <https://bitly.ws/VrpM>
- Kumar, R, y Sudhahar, C. (2016), “Allegation of Internal Marketing Strategies: A Pragmatic Scrutiny in Management Education Sector”. *RVS Journal of Management*, vol. 6, núm. 2. En: <https://bitly.ws/VX9y>
- Linares, Oscar (2022), “Endomarketing, Service Quality and Management in the Education Sector”. *Comunifé*, vol. 22, pp. 23–29. DOI: <https://doi.org/10.33539/comunife.2022.n22.2681>
- Lizote, Suzete, Ednei Cavalheiro y Claudia Ribeiro (2019). “Perceived organizational factor, internal marketing and organizational commitment in university teachers”. *Revista Pensamento Contemporâneo Em Administração*, vol. 13, núm. 2, 88. DOI: <https://doi.org/10.12712/rpca.v13i2.28209>
- Matias, D. J., Rivera, C. del P., Martel, C. P., & Torero, N. Z. (2021). “Endomarketing as a management strategy in the private sector”. *Innovación Empresarial*, vol. 1, núm. 1, pp. 1–14. DOI: <https://doi.org/10.37711/rcie.2021.1.1.2>
- Mbengo, Pinigas y More Chinakidzwa (2014), “Internal Marketing Elements’ Influence on Employee Performance: A Case of Harare Institute of Technology in Zimbabwe”. *Journal of Business Administration and Education*, vol. 5, núm. 2, pp. 191–207. En: <https://bitly.ws/VE4n>
- Muneeb, Dilnaz, Shehnaz Tehseen, Muslim Amin, Fatima Kader y Khawaja Latif (2021). “Internal marketing strategies in United Arab Emirates higher education”. *Journal of Enterprise Information Management*, vol. 34, núm. (6), pp. 1798–1820. DOI: <https://doi.org/10.1108/JEIM-03-2020-0105>
- Nandi, Shampa y Shyam Prasad (2017). “Internal Marketing - An Essential Condition for Improving the Quality of Indian Higher Educations?”. *International Research Journal of Management and Commerce*, vol. 14, núm. 8, pp. 154–183. En: <https://bitly.ws/VEeq>
- Palacios, Madeleine, Alexander Toribio y Angel Deroncele (2021). “Educational innovation in the development of relevant learning: A systematic

literature review”. *Universidad y Sociedad*, vol. 13, núm. 5, pp. 134–145.
En: <https://bitly.ws/UbpP>

Pavlidou, Christina y Andreas Efstathiades (2021). “The effects of internal marketing strategies on the organizational culture of secondary public schools”. *Evaluation and Program Planning*, vol. 84. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2020.101894>

Payares, Karen, Margel Parra, Evaristo Navarro y Oscar Naranjo (2020), “Internal marketing in small and medium size companies in the health service sector of Barranquilla (Colombia)”. *Información Tecnológica*, vol. 31, núm. (1), pp. 123–132. DOI: <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000100123>

Prinsloo, Hein, Theuns Pelser y Jecheche (2021), “The effectiveness of internal marketing strategies of private tertiary education institutions (PTEIs) in an emerging market”. *International Journal of Contemporary Business and Entrepreneurship*, vol. 2, núm. 1, pp. 70–86. DOI: <https://doi.org/10.47954/ijcbe.2.1.5>

Sarangal, Rajani, Meenakshi Nargotra y Rabinder Singh (2021), “Role of Internal Marketing in Determining Academic Staff Job Satisfaction in Higher Education”. *Gurukul Business Review*, vol. 17, núm. 1, pp. 82–96. DOI: <https://doi.org/10.48205/gbr.v17.8>

Shabbir, Javiera y Rashid Salaria (2014), “Impact of Internal Marketing on Employee Job Satisfaction: An Investigation of higher education institutes of Pakistan”. *Journal of Marketing Management*, vol. 2, núm. 2, pp. 239–253. En: <https://bitly.ws/VE3j>

Singla, Bharat y Endris Zeleke (2019), “The Effect Of Internal Marketing On Job Satisfaction In Ethiopian Higher Education Institutions: Sem Approach”. *Think India Journal*, vol. 22, núm. 4, pp. 10995–11008. En: <https://bitly.ws/VEhH>

Urrútia, Gerard y Xavier Bonfill (2010), “PRISMA declaration: A proposal to improve the publication of systematic reviews and meta-analysis”. *Medicina Clínica*, vol. 135, núm. 11, pp. 507–511. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.medcli.2010.01.015>

Vaseer, Arif y Khuram Shahzad (2016), “Internal marketing, job satisfaction and service quality: A study of higher education institutions of Pakistan”. *The Dialogue*, vol. 11, núm. 4, pp. 402–414. En: <https://bitly.ws/VX6Q>

Yildiz, Suleyman (2016), “The Effect of Internal Marketing on Organizational Citizenship Behavior of Academic Staff in Higher Educational Institutions”. *Universal Journal of Educational Research*, vol. 4, núm. 5, pp. 1122–1128. DOI: <https://doi.org/10.13189/ujer.2016.040523>