



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

TEMA:

**Análisis del efecto del Employer Branding en el Compromiso
Organizacional**

AUTORAS:

Malo Molina Adriana Cristina

Morejón Castillo Olga Marianela

**Previo a la obtención del grado Académico de: MAGÍSTER EN GESTIÓN
DEL TALENTO HUMANO**

TUTORA:

Ing. Diana Csizmadia Viteri Mgs.

Guayaquil, Ecuador

2022



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANOCERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Malo Molina Adriana Cristina** y **Morejón Castillo Olga Marianela** como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Gestión del Talento Humano**.

DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Ing. Csizmadia Viteri Diana, Mgs.REVISOR

Ing. Freddy Ronalde Camacho Villagómez, Ph.D.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Ing. Zoila Rosa Bustos Goya, Mgs.

Guayaquil, a los 21 del mes de julio del año 2022



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANODECLARACIÓN DE
RESPONSABILIDAD**

Nosotras, **Malo Molina Adriana Cristina** **Morejón Castillo Olga Marianela**

DECLARAMOS QUE:

El Proyecto de Investigación **Análisis del efecto del Employer Branding en el Compromiso Organizacional**, previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 21 del mes de julio del año 2022

LAS AUTORAS

Malo Molina Adriana Cristina

Morejón Castillo Olga Marianela



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO AUTORIZACIÓN**

Nosotras, Malo Molina Adriana Cristina;

Morejón Castillo Olga Marianela

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación Magíster en Gestión del Talento Humano** titulada: **Análisis del efecto del Employer Branding en el Compromiso Organizacional**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 21 del mes de julio del año 2022

LAS AUTORAS



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

INFORME DE URKUND



Document Information

Analyzed document	TESIS AMALO- MMOREJON MGTH Revision 25 marzo.docx (D131583599)
Submitted	2022-03-25T20:37:00.0000000
Submitted by	Diana Csizmadia Viteri
Submitter email	diana.csizmadia@cu.ucsg.edu.ec
Similarity	3%
Analysis address	diana.csizmadia.ucsg@analysis.orkund.com

TEMA: Análisis del efecto del Employer Branding en el Compromiso Organizacional

MAESTRANTES: Malo Molina Adriana Cristina y Morejón Castillo Olga Marianela MAESTRÍA

EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, I COHORTE

Elaborado por:

**Csizmadia Viteri, Diana Terez Ms.c
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACION**

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme fortaleza, y sabiduría en todo momento, a mi familia que siempre estuvo apoyándome para no desistir a pesar de las adversidades.

A mi esposo Víctor y mi hija Adriana por respaldarme y estar junto a mí en el camino.

También agradezco a nuestra tutora Msc. Diana Csizmadia, y demás docente que nos impartieron sus conocimientos, y nos formaron hacia la excelencia.

Además, agradezco a la empresa camaronera por permitirme realizar este trabajo de titulación, impulsando nuestra formación como profesional en esta distinguida entidad.

Malo Molina Adriana Cristina

Agradezco a Dios, por brindarme la fortaleza y sabiduría necesaria para poder terminar mi Maestría.

A la empresa camaronera por otorgarme la experiencia adquirida y haberme permitido mejorar mi desarrollo profesional.

A mis maestros, Adriana Malo y compañeros de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil por sus valiosos conocimientos compartidos durante este proceso de titulación

Morejón Castillo Olga Marianela

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de Maestría a Dios por permitirme cumplir una etapa más en mi vida, a mis padres por enseñarme que la mejor herencia es la educación.

Malo Molina Adriana Cristina

Dedico este Proyecto de Maestría a mis padres, Manuel y Piedad, a toda mi Familia por los múltiples y gratos sacrificios que hoy se reflejan gracias a su amor, ternura y apoyo incondicional brindados durante toda mi vida.

Morejón Castillo Olga Marianela

ÍNDICE GENERAL

Introducción	1
Antecedentes	2
Objeto de estudio.....	4
Campo de acción	4
Planteamiento del problema	4
Formulación del problema.....	5
Justificación.....	6
Objetivos	7
Objetivo general	7
Objetivos específicos.....	7
Hipótesis.....	7
Capítulo I.....	9
Marco Teórico	9
Employer Branding	9
Origen del Employer Branding	11
Importancia del Employer Branding	13
Pasos para crear Employer Branding	15
Compromiso Organizacional.....	17
Concepto de Compromiso Organizacional.....	17
Teoría del Compromiso Organizacional	19
	IX
Teoría Clásica del Comportamiento Organizacional	21
Importancia del Compromiso Organizacional.....	23

Elementos del Compromiso Organizacional.....	24
Capítulo II	26
Marco Referencial	26
Capítulo III	32
Marco Metodológico	32
Enfoque del Estudio	32
Alcance.....	32
Tipo y diseño de investigación.....	33
Instrumentación.....	35
Operacionalización de las Variables	39
Población y muestra	40
Tipos de fuentes y datos	42
Procedimientos.....	42
Capítulo IV	44
Resultados	44
Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta aplicada al personal de la empresa Camaronera, mediante el Cuestionario de Compromiso Organizacional.	44
Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta aplicada al personal de la empresa Camaronera, mediante el Cuestionario de Employer Branding de Meyer y Allen..	50
Correlación.....	63
Discusión.....	64
Capítulo V	67
	X
La Propuesta.....	67

Introducción	67
Estructura de la propuesta	68
Definición del público objetivo.....	68
Análisis de la situación actual	68
Análisis de la situación deseada	69
Definición de los objetivos de la propuesta.....	69
Objetivo general de la propuesta	70
Objetivos específicos de la propuesta	70
Propuesta de Valor al Empleado (EPV - Employee Value Proposition).....	70
Canales de comunicación	71
Acciones internas	74
Acciones externas.....	84
Monitorización	87
Capítulo VI.....	89
Conclusiones y Recomendaciones	89
Conclusiones	89
Recomendaciones.....	90
Bibliografía.....	91
Anexos.....	98

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de variables.....	39
Tabla 2. Compromiso afectivo	44
Tabla 3. Compromiso continuo	46
Tabla 4. Compromiso normativo.....	48
Tabla 5. Innovación de productos y servicios	50
Tabla 6. Prácticas y visión al futuro empresarial	51
Tabla 7. Calidad de productos y servicios.....	52
Tabla 8. Excelente ambiente laboral	53
Tabla 9. Comunicación interna óptima	54
Tabla 10. Estabilidad laboral.....	55
Tabla 11. Experiencia laboral.....	56
Tabla 12. Acceso a un futuro empleo.....	57
Tabla 13. Aprendizaje y enseñanza.....	59
Tabla 14. Orientación al cliente	60
Tabla 15. Perfil humanitario.....	61
Tabla 16. Incentivos en aceptación y pertenencia.....	62
Tabla 17. Prueba de Spearman	64
Tabla 18. Plan de acción.....	73
Tabla 19. Características del contenido de la Aplicación móvil de comunicación interna ...	79
Tabla 20. Monitorización	87

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Compromiso afectivo.....	45
Figura 2. Compromiso continuo.....	47
Figura 3. Compromiso normativo	49
Figura 4. Innovación de productos y servicios.....	50
Figura 5. Prácticas y visión al futuro empresarial.....	51
Figura 6. Calidad de productos y servicios	52
Figura 7. Excelente ambiente laboral	53
Figura 8. Comunicación interna óptima.....	54
Figura 9. Estabilidad laboral	55
Figura 10. Experiencia laboral	56
Figura 11. Acceso a un futuro empleo	58
Figura 12. Aprendizaje y enseñanza.....	59
Figura 13. Orientación al cliente	60
Figura 14. Perfil humanitario	61
Figura 15. Incentivos en aceptación y pertenencia.....	62
Figura 16. Cadena de valor Employer Branding.....	71
Figura 17. El rol de la comunicación interna	76
Figura 18. Aplicación móvil de comunicación interna	80
Figura 19. Ventajas económicas de la aplicación móvil de comunicación interna	81
Figura 20. Ventajas operativas de la aplicación móvil de comunicación interna	82
Figura 21. Comunicación interna a través de compensaciones e integración del personal... 83	
Figura 22. Comunicación externa a través de red social Facebook.....	86

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexos 1. Formato de Cuestionario de Compromiso Organizacional aplicado al personal de la empresa Camaronera	99
Anexos 2. Formato de Cuestionario de Employer Branding de Meyer y Allen para medir el Compromiso Organizacional del personal de la empresa Camaronera.....	101
Anexos 3. Employer Branding, la importancia de Ser y Parecer	101
Anexos 5. Correlación Spearman	103

RESUMEN

La presente investigación aborda el tema del compromiso organizacional de los trabajadores de empresa camaronera, sector que se encuentra entre los principales productos tradicionales no petroleros de exportación. Ante ello, se planteó como objetivo analizar la incidencia del Employer Branding en el compromiso organizacional para diseñar estrategias que fortalezcan el compromiso en los colaboradores. La metodología aplicada fue cuantitativa, descriptiva, transversal, con uso de encuestas a muestra de 100 trabajadores, a través del instrumento Compromiso Organizacional de Salvador, y el Cuestionario de Employer Branding de Meyer y Allen. Los resultados obtenidos evidenciaron un grado medio de compromiso afectivo, continuo y normativo del personal, debido a la baja comunicación interna e inestabilidad laboral, generando que el puesto de trabajo no haya sido confortable, además, la compañía no ha tenido fuerte orientación hacia el cliente, pero, se reconoce que ofrece productos excelentes, porque debe cumplir normas de calidad internacionales, indicándose una correlación entre Employer Branding y compromiso organizacional, denotada por el coeficiente de Spearman 0,942 y p-valor menor a 0,001. En conclusión, la falta de una estrategia de employer branding, incidió en el bajo compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa camaronera, recomendándose el fortalecimiento de la comunicación e integración entre los trabajadores de las diversas áreas de la empresa, para mejorar las relaciones interpersonales, desarrollar una marca empleadora más fuerte entre empresa y empleados y potenciar la satisfacción y el compromiso organizacional, con base en el reconocimiento y la lealtad.

Palabras claves: Employer Branding, Compromiso afectivo, Compromiso normativo, Compromiso continuo, Compromiso Organizacional.

ABSTRACT

This research addresses engagement issues on a shrimp industry farm, an important nontraditional export industry for Ecuador. The main objective of the research was to analyze the incidence of the employer branding on engagement to be able to design strategies that strengthen the employee's commitment. The methodology was quantitative, descriptive, cross-sectional, with a sample of 100 workers, using quantitative questionnaires: Engagement tool from Salvador and Meyer and Allen for employer branding. The results showed a medium degree of affective, continuous and normative commitment of the employees, due to low levels of internal communication and labor instability, generating that the job position has not been comfortable, in addition, the company did not have a strong orientation towards the client, but , it was recognized that they offered excellent products due to international quality standards, indicating a correlation between Employer Branding and organizational commitment, denoted by Spearman's coefficient 0.942 and p-value less than 0.001. In conclusion, the lack of an employer branding strategy affected the engagement of the employees of the shrimp company, so in order to improve engagement they need to improve communication and integration between the workers in all of areas of the company, to improve interpersonal relationships, develop a stronger employer branding between company and employees, and enhance satisfaction and engagement based on recognition and loyalty.

Keywords: Employer Branding, Affective Commitment, Normative Commitment, Continuous Commitment, Organizational Commitment.

Introducción

En la actualidad los profesionales buscan empresas que generen experiencias enriquecedoras de crecimiento personal y profesional y eligen organizaciones donde la prioridad son las personas y la gestión del talento, tal como lo dijo Blasco et al. (2018), siendo este el elemento primordial en la toma de decisiones para considerar atractiva una oferta de trabajo, ya que no se motivan únicamente por la remuneración sino por beneficios adicionales que la compañía puede ofrecer.

Sobre este particular Kloter (2017) indicó que “una marca, a pesar de ser solo un nombre, cuando tiene poder, es parte de algo más, por tanto, construirla va más allá del nombre, se crea una experiencia, la que debe ser positiva”.

La marca empleadora o *employer branding* es una actividad en donde se aplican los conceptos de marketing para destacar el posicionamiento de una empresa; como empleador la finalidad es la misma que la de una marca comercial: atraer nuevos clientes manteniendo los actuales, la diferencia reside en el “cliente”, que aquí es el “empleado actual y/o potencial” al igual que una marca de consumo, el *employer branding* destaca los beneficios que el empleador brinda a los empleados (Barrow & Mosley, 2018).

El “*Employer Branding*” se define como una estrategia a largo plazo dirigida a gestionar el conocimiento y las percepciones de los empleados -actuales y potenciales- acerca de una empresa en particular (Sullivan, 2017), la experiencia que vive el empleado con la marca es diferente a la que tenga un cliente externo, la relación marca-empleado se la ha identificado por ser más profunda y prolongada porque permite aclarar la percepción que se tiene de la misma y generar el compromiso deseado por la empresa.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo analizar el efecto de la marca empleadora o ‘*employer branding*’ en el compromiso organizacional de una empresa privada dedicada a la Acuicultura en el Ecuador.

Antecedentes

Los mecanismos para que los empleados puedan mantener un alto compromiso con sus organizaciones, a nivel mundial, son múltiples. En la década de los 90, los directores de las empresas apostaron por la capacitación y los incentivos, inclusive, en muchos casos, los establecimientos económicos estaban dispuestos a contratar personal con elevados grados de experiencia, cuya formación debía satisfacer los perfiles más exigentes. Sin embargo, en la actualidad, la aparición del Employer Branding se ha constituido en una herramienta fiable y eficiente, capaz de atraer al talento humano y retenerlo mediante la creación de una marca organizacional (Salvador, 2018).

Lo descrito en el párrafo anterior, es una consecuencia lógica de las expectativas que tienen los trabajadores, quienes aspiran a ubicarse en una empresa sólida que les garantice estabilidad laboral, óptimas remuneraciones y un ambiente de trabajo confortable, estimándose que si los trabajadores satisfacen estas necesidades en su puesto de trabajo, se comprometerán en mayor medida con una organización que tenga estas características (Cuentas, 2018).

En este sentido, se destaca que Latinoamérica es una de las áreas donde las remuneraciones no han podido equiparar al costo de la canasta familiar en sus respectivos países, generando insatisfacción laboral en los empleados, siendo esta una de las causas del bajo compromiso por parte del trabajador hacia la organización a la que pertenece, como lo demuestra la literatura teórica (Ortega, 2020).

Además de las remuneraciones, la inestabilidad laboral en países latinoamericanos, constituye otro de los problemas que afecta gravemente al compromiso organizacional y al desempeño laboral de los trabajadores, que a su vez limita la eficiencia, productividad y competitividad de las organizaciones productivas y de servicios, según lo manifiesta el artículo de (Pedraza & Conde, 2020).

Una investigación en México, manifiesta la importancia que tiene para el empleador, la fidelización del talento humano a través de un manejo empático de las relaciones con el personal que forman parte de sus estructuras organizacionales, donde se pueda planear estrategias para retener a los empleados, como la capacitación, motivación, áreas para resolución de conflictos y remuneraciones acordes al perfil profesional del empleado y desempeño laboral, de modo que se pueda generar un mayor compromiso en los trabajadores, para orientar los procesos empresariales a la consecución de los objetivos y metas organizacionales (Acosta, 2021).

En Ecuador se revisó un artículo sobre la fidelización del talento humano, el cual se orientó hacia el fortalecimiento del sector industrial textil de la provincia de Tungurahua, que mantiene actualmente un cumplimiento menor al 50% en su desempeño laboral, debido a varios factores, entre los que se destacaron las limitaciones de capacitación, incentivos y bajas remuneraciones del sector productivo en referencia, que restringen el compromiso de los empleados (Pardo, 2017).

Otra investigación desarrollada a nivel local, expone la relación existente entre seis de los factores correspondientes a la gestión de talento humano, con la satisfacción y compromiso de los trabajadores hacia su organización, entre estas dimensiones se mencionaron las condiciones de trabajo, la retribución, la capacitación, la motivación, entre las más relevantes (Armijos & Saigua, 2017).

La compañía privada ecuatoriana dedicada al cultivo de camarón que es objeto de este estudio, tiene 34 años en el mercado y es uno de productores más grandes del país. En la actualidad cuenta con más de mil empleados y en octubre del 2020 obtuvo la certificación de “Great Place To Work” (GPTW) como “Un Gran Lugar para Trabajar” y en enero del 2021 obtuvo el tercer lugar en el ranking de los mejores lugares para trabajar en el Ecuador 2020 con más de 500 colaboradores. Como resultado de esta participación, se desea analizar

el efecto del Employer Branding en el compromiso Organizacional, debido a que a pesar de obtener la certificación de GPTW, se evidenció a través de las encuestas realizadas, que la mayoría de los trabajadores se sienten bien en la organización por los beneficios transaccionales que esta les ofrece, es decir cumplimiento a tiempo en los pagos, seguridad y estabilidad laboral, pero el compromiso y el sentido de pertenencia por la compañía tienen una gran oportunidad de fortalecerse.

Esta investigación busca desarrollar estrategias del Employer Branding para fortalecer el compromiso organizacional y crear este vínculo entre el trabajador y marca del empleador. Según el estudio empírico que realizaron (Blasco-López, 2017), existen cuatro conceptos claves que son necesarios para la construcción de la marca empleadora: en primer lugar destacan que debe existir la transmisión de valores de la compañía ,y la transmisión de ventajas de la compañía a los empleados actuales y potenciales, luego reseñan que es necesario promover una buena comunicación interna, y finalmente que es necesario gestionar el sentido de pertenencia que los empleados tienen hacia la marca del empleador.

Objeto de estudio

Conocer el nivel de compromiso organizacional de los trabajadores de una empresa camaronera.

Campo de acción

Determinar el nivel de compromiso de los trabajadores de la empresa camaronera para establecer estrategias que permitan incrementar el nivel de compromiso y sentido de pertenencia mediante acciones relacionadas con la práctica de marca empleadora.

Planteamiento del problema

Una vez que se mencionaron los elementos del problema y sus antecedentes, se identificó lo que está sucediendo actualmente en la empresa camaronera en estudio, donde a pesar del incremento de un 10% de las exportaciones ecuatorianas de camarón (Calderón, 2020), los

trabajadores no han mejorado, ni sus condiciones de trabajo ni sus remuneraciones, que se mantienen por más de dos años en la misma situación, factor que según las investigaciones citadas en el antecedente del problema, tienen un alto potencial limitador del compromiso de los trabajadores hacia su organización.

De acuerdo a la literatura revisada, es importante que la alta dirección establezca una estrategia para retener a sus empleados y fidelizarlos, sin embargo, esto no ha ocurrido en la empresa camaronera, debido a que en Ecuador la demanda laboral es alta en comparación con la oferta, motivo por el cual el empleador inclusive redujo los sueldos de algunos de sus trabajadores durante la pandemia, acogidos a la Ley Orgánica de Apoyo Humanitario del 2020 (Asamblea Nacional, 2020).

Se estima que si la empresa no aplica estrategias para la retención de su talento humano, este no solo que no adquirirá un compromiso con la organización, sino que poco a poco se debilitará su recurso más valioso lo que podría impactar de manera negativa en sus niveles de productividad y competitividad. Esto a su vez podría afectar en gran medida al ramo económico exportador del camarón, que es uno de los más representativos entre los productos tradicionales de exportación ecuatoriano.

De este modo, es necesario que la empresa pueda aplicar estrategias adecuadas para la retención de su talento humano, surgiendo de esta manera la selección del presente tema del trabajo investigativo, en donde sobresale la variable independiente del Employer Branding como una de las alternativas que puede potenciar la satisfacción del trabajador para fortalecer su nivel de compromiso hacia la organización.

Formulación del problema

Para el desarrollo de esta investigación se formula el siguiente problema ¿Cuál es el efecto que tiene la implementación del employer branding en el nivel de compromiso organizacional?

Justificación

La presente investigación se justifica y es conveniente desarrollarla, por la necesidad que tienen las empresas de ser competitivas y por cumplir cabalmente con las normativas que estipulan los derechos de los trabajadores, de modo que puedan alcanzar sus fines y permanecer por mayor tiempo en el mercado, porque como lo menciona la teoría sobre el Employer Branding, esta estrategia se encuentra vinculada con la potenciación de las condiciones de trabajo del trabajador, para que sienta mayor compromiso con la organización a la que pertenece (Salvador, 2018).

En efecto, las conquistas laborales y el desarrollo de la gestión de talento humano, le han dado la mayor importancia al personal de las organizacionales, catalogándolo como el recurso más valioso de las empresas, sin el cual no podría funcionar adecuadamente, de allí la relevancia social del estudio, porque el beneficio que genera el Employer Branding, está íntimamente ligado a los derechos de los trabajadores, a su satisfacción y bienestar, inclusive, a la potenciación de las relaciones entre empleadores y empleados, como base del mejoramiento continuo de la competitividad (Ortega, 2020).

Por lo expuesto, se pretende que el desarrollo de la propuesta que surge de esta investigación, pueda ser considerada por la Alta Gerencia de la empresa Camaronera, como una opción que contribuya a resolver la problemática actual, logrando el compromiso de los trabajadores potenciando sus capacidades y actitudes, mediante estrategias organizacionales que potencien la marca en el mercado, promoviendo una mejor comunicación interna y externa, mejorando las condiciones de trabajo mediante el Employer Branding.

Por esta razón, la presente investigación constituye un aporte teórico importante, que bien puede ser utilizado para otras investigaciones, por lo que puede aportar a incrementar el cuerpo teórico vigente actualmente y ser de gran utilidad para los profesionales con maestrías

en Dirección de Empresas y en Talento Humano específicamente, de modo que se pueda continuar con otras líneas de investigación sobre el Employer Branding.

En la presente investigación se conocerá si existe correlación entre el Employer Branding y el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa camaronera en estudio, a través de un modelo estadístico que establezca si la hipótesis es o no es verdadera, por lo que se puede establecer una relación entre ambas variables, con el ejercicio estadístico en mención.

De manera que, los principales beneficios que se espera mediante el desarrollo de la investigación a través del Employer Branding, será mejorar las relaciones de trabajo dando lugar al compromiso organizacional del talento humano, además se beneficia a la empresa ya que al mejorar las relaciones con el personal se potencia su satisfacción, impactando de manera positiva en los niveles de productividad y competitividad de la empresa camaronera.

Objetivos

Objetivo general

Analizar la incidencia del Employer Branding en el compromiso organizacional para diseñar estrategias que fortalezcan el compromiso en los colaboradores.

Objetivos específicos

- Describir las teorías inherentes al compromiso organizacional y Employer Branding.
- Establecer el diagnóstico del compromiso organizacional en la empresa camaronera, mediante un instrumento adecuado.
- Medir los ratios del Employer Branding en la empresa camaronera, a través de un instrumento apropiado.

Hipótesis

- Ho: El employer branding no incide en el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa camaronera.

- Hi: El employer branding incide en el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa camaronera.

Capítulo I Marco Teórico

En el marco teórico de la investigación, se abordan de manera profunda, las dos variables de la investigación, la primera relacionada con las concepciones del Employer Branding, en donde también se destacó la importancia de la variable independiente y su origen, a partir de los sucesos que rodearon y motivaron la implementación de esta herramienta de gestión de talento humano, como parte de la teoría de esta área del conocimiento y de la administración de empresas.

Posteriormente, se conceptualiza a la variable dependiente, referente al compromiso organizacional, incluyendo en este apartado, las teorías organizativas y de talento humano, que rodean no solo a esta variable, sino también a toda la investigación, porque abordan de manera directa, al Employer Branding como un mecanismo para facilitar las relaciones entre empleadores y empleados, por consiguiente, también estimulan el compromiso laboral de los trabajadores.

Employer Branding

El Employer Branding, se expone como una herramienta de la gestión de talento humano, representa la gestión de la marca organizacional, que genera mayor atraktividad para el personal que forma parte de una organización y le permite fomentar mayor satisfacción en los trabajadores, para que deseen quedarse en el largo plazo en estos sistemas empresariales (López & Neme, 2021).

Los creadores del concepto de Marca Empleadora o Employer Branding, Ambler y Barrow, manifestaron que esta herramienta administrativa consiste en el desarrollo y comunicación de la cultura organizacional, desde la óptica de los empleadores, donde la base fundamental es el fortalecimiento de las relaciones interpersonales, asociado al intercambio mutuo de beneficios entre las altas jerarquías organizacionales y sus subordinados (Alonso, 2020).

Para Barrey y Mosley, el Employer Branding se concibe como una herramienta del marketing interno, donde el empleador trata de dar a conocer los beneficios de pertenecer a la organización a la que dirige, para atraer a los empleados e influenciar en su decisión de permanecer por largo tiempo en el puesto de trabajo para el cual fue contratado (Fathi & Mahmoud, 2020).

Cabe destacar, sobre los conceptos antes expuestos, que la empresa moderna concibe al Employer Branding, desde la óptica del empleador, quien necesita contar con empleados leales, que no solo adquieran compromisos con sus organizaciones, sino que respeten los acuerdos alcanzados, de parte y parte, es decir, si un empleador invierte en su personal, facilitándole la formación y capacitación a sus empleados, confía en que el fortalecimiento del conocimiento del talento humano redundará en su propia organización, por consiguiente, una relación inadecuada entre empleadores y empleados, puede generar que el conocimiento adquirido por el personal en una organización, sea puesto en práctica en otras empresas, que le otorguen mayores beneficios por su permanencia en la misma, generando un conflicto mayor para los inversionistas. Por ello, el concepto de esta herramienta de gestión en cuestión, abarca el interés de toda la comunidad de profesionales especialistas en talento humano.

Para Blasco et al. (2018), el employer branding “puede ser incorporado tangiblemente dentro de las actividades clásicas pertenecientes al marketing interno, pero cuyos efectos pueden palpase a largo plazo” (p.36). El Employer Branding no es simplemente la aplicación de las herramientas de marketing, sino que, constituye la conexión entre los métodos del marketing y la marca del empleador, con las relaciones humanas, la gestión de talento humano y otras áreas afines a la administración de empresas, como la psicología laboral, por

ejemplo, donde la principal intención consiste en la creación de una marca empresarial, que debe conseguir la captación y retención del personal, en el largo plazo de tiempo.

Mosley (2017) manifestó que la marca empleadora constituye una iniciativa estratégica, conformada por el conjunto de actividades de marketing junto con las acciones de manejo de personal, que buscan atraer en primer lugar y luego retener a los profesionales con talento, con lo que se logra potenciar al elemento clave de la empresa y de este modo, mantener de forma permanente, una plantilla altamente comprometida (Castillo, 2017).

La incorporación del Employer Branding, se inicia desde la construcción de la marca de la organización, por parte del empleador y la creación de una propuesta diferenciadora, que la haga más competitiva en el mercado, hasta alcanzar las metas fijadas mediante las acciones necesarias y específicas, que facilitarán la atracción, selección, retención y fidelización de la masa laboral, con la implicación directa e indirecta de todas las jerarquías de la institución productiva o de servicios.

Origen del Employer Branding

Sobre el origen del Employer Branding, ha sido necesario recabar información histórica sobre el mismo, sin embargo, dada la imposibilidad de tomar literatura mayor a cinco años de antigüedad, se ha limitado este apartado, a los eventos más importantes que rodearon la incorporación de esta herramienta de la gestión de talento humano, en la administración moderna de empresas.

A pesar que se ha especulado mucho, en torno al origen del Employer Branding, donde algunos expertos manifiestan que su origen data de mediados de la década de los 90, sin embargo, algunas investigaciones revisadas en portales avalados científicamente en el internet, demuestran que el verdadero origen de esta herramienta de gestión de talento humano, se encuentra en la década de los 60, cuando un hospital norteamericano evidenció la importancia de que los empleadores generen estrategias para captar y retener profesionales

altamente preparados para contribuir al logro de los objetivos organizacionales y tener mayores probabilidades de potenciar la competitividad en el mercado (Celeita, Chávez, Jiménez, & Velásquez, 2018).

Sin embargo, otro grupo de expertos indican que fue Simon Barrow quien definió al Employer Branding en el año de 1990, pero que fue a mediados de la década de los 90 cuando se popularizó y las empresas norteamericanas comenzaron a adoptar esta filosofía en sus planes estratégicos, para retener a profesionales con elevada preparación y experiencia en ciertas áreas administrativas, para incrementar su competitividad en el mercado y no solo tratar de que su marca penetre en el cliente externo, sino también introducirla en la mente de su cliente interno (Mignani, 2019).

A mediados de la década de los 90, Ambler y Barrow, los pioneros del Employer Branding definieron a esta filosofía como una herramienta administrativa que fomentaba el desarrollo y comunicación de la misión, visión, política y valores de las organizaciones, para captar la demanda laboral de profesionales con altos grados de preparación y experiencia, para luego incorporarlos y retenerlos, ofreciendo beneficios mutuos a los trabajadores contratados y que pertenecen a la organización, de modo que el desarrollo sea generalizado para ambas partes (Alonso, 2020).

En base a las estimaciones que han expuesto los expertos, se puede manifestar que el Employer Branding constituye una de las herramientas claves del capitalismo, pues se entendería según lo descrito en los párrafos anteriores, que se originó debido a la competencia que mantenían las multinacionales en su intención por expandirse a los mercados internacionales, dado que en aquella época, la globalización se fortaleció y tuvo su mayor apogeo, como consecuencia del desarrollo tecnológico acelerado que generó la introducción del internet, que también favoreció el crecimiento sostenido de la gestión del talento humano, generándose a su vez, una alta competencia de las grandes corporaciones,

por hacerse de los servicios de los profesionales de mayor reconocimiento, preparación y experiencia en el mercado laboral, con fines de potenciar su competitividad en los mercados mundiales.

Según la Revista Ekos (2021), en una de sus publicaciones manifestó que el Employer Branding “surgió como consecuencia de la necesidad que experimentaron las empresas, por crear equipos de trabajos más competitivos” (p. 1), más aún si la empresa ha invertido en su personal, se hace más necesario retenerlos para que ese conocimiento adquirido contribuya al crecimiento de la organización a la que pertenece, potenciando la reputación de la empresa y mejorando las dimensiones del clima laboral, promoviendo en mayor medida, el compromiso y la identificación de la corporación, entre los trabajadores y demás partes interesadas.

Jiménez et al. (2020) indicaron que el Employer Branding, se originó “debido a la necesidad del fortalecimiento de la cultura empresarial, razón por la cual, requiere la modificación de los valores, ética y conductas de los empleados” (p. 39), como un requisito básico para el logro de los objetivos organizacionales.

Importancia del Employer Branding

Es necesario identificar la importancia del Employer Branding, debido a que a través de la investigación científica y debidamente fundamentada, es posible dar a conocer la trascendencia de esta herramienta pertinente a la gestión del talento humano, para que las organizaciones empresariales tomen mayor conciencia de la relevancia que tiene la incorporación de la misma, como una técnica para el fortalecimiento de sus negocios.

Por ello, el Employer Branding es muy importante para el crecimiento de la organización, ya que si las organizaciones promueven mayor lealtad y fidelización del empleado, hacia la marca empleadora, podrán fomentar también un sistema de valores que estimule de manera permanente, el desarrollo del personal y el incremento continuo de su grado de satisfacción,

como base principal para elevar la calidad del servicio en la atención al usuario (Neme & López, 2021).

Además, el Employer Branding constituye una de las herramientas de mayor envergadura para la clase media, especialmente de aquellos pertenecientes al grupo de los *millennials* o personas de la generación Y, quienes atravesaron en gran medida, la incorporación de las nuevas modalidades laborales y la modernización de los sistemas organizacionales, además de un incremento del número de profesionales de tercer nivel y posgradistas, por consiguiente, la aplicación de esta técnica de la gestión del talento humano reviste gran interés para las personas que se encuentran en el rango de edad, comprendido entre 30 a 45 años de edad (Zhiltsova, 2021).

En consecuencia, las dos citas mencionadas anteriormente, se interpretan desde el punto de vista de la necesidad que tienen los empleadores, en la época actual, por motivar a sus empleados, ofreciendo condiciones de trabajo que incentiven a los trabajadores a permanecer en sus puestos de trabajo, en donde las personas con edades de 30 a 45 años, son los que mayor interés podrían tener en este aspecto, debido a que algunas de estas personas han experimentado los cambios en las estrategias de la gestión de talento humano, para potenciar el cumplimiento de los derechos laborales de los trabajadores.

El Employer Branding, según Montés (2021), permite garantizar y fortalecer de manera permanente la satisfacción de los trabajadores que labora dentro de la empresa. La importancia del Employer Branding consiste en introducir en el mercado laboral, una marca fortalecida y sólida, para que los empleados actuales y potenciales puedan tener el acceso suficiente a la información de la organización a la que pertenece, en este caso, esta marca debe reflejar la misión, visión, cultura y metodología de labores que pertenece a la compañía, para ganar la confianza y credibilidad de los futuros talentos, de modo que las ofertas sean mas competitivas (Beck, 2016).

En definitiva, el Employer Branding es una de las herramientas que ha generado mayor interés para empleadores y empleados, de modo que es una herramienta organizacional, demostrando la importancia de esta técnica para el desarrollo de las organizaciones, a través del mejoramiento de las relaciones entre directores y trabajadores.

Para (Alles, 2015), la marca empleadora es:

La marca de recursos humanos consiste en la identificación de la valoración positiva que se encuentra formando parte de la organización, por lo que se refiere aun producto de la eficacia de la gestión. Ahora, el employer branding o marca empleadora, es diferente, porque implica construir una imagen positiva en el mercado, por lo que no solo es interna, sino que también aspira a conseguir una buena reputación como empleador, para todas las partes interesadas, tanto para los colaboradores, como en los demás stakeholders, porque algunos de ellos pueden incorporarse a la organización, en calidad de empleados o proveedores. (Alles, 2015, p.71)

La marca destaca los atributos tangibles e intangibles que ofrecen las organizaciones a sus empleados, elementos que son reconocidos como los beneficios de pertenecer a dicha empresa. Por consiguiente, se transforma a su vez en un proceso dinámico, en el cual la organización ofrece una propuesta de valor forme para sus trabajadores, además de ser una estrategia para el mejoramiento de la imagen interna y externa de la entidad, por la cual, los trabajadores están dispuestos a comprometerse a obtener altos rendimientos para la potenciación de la competitividad de la corporación.

Pasos para crear Employer Branding

Para crear Employer Branding, es pertinente que el personal que trabaja en la empresa tenga conocimiento sobre la marca y tenga afinidad con la misma, para que sus esfuerzos estén orientados a cumplir los objetivos organizacionales, además del cumplimiento de los siguientes pasos:

- Entender la estrategia organizacional: Dentro de este paso, se hace referencia a la necesidades de establecer un plan efectivo para alcanzar el objetivo organizacional, creando una plantilla laboral, donde se establezca las prioridades de la empresa, alineando estos objetivos a la estrategia Employer Branding, manteniendo comunicación efectiva con la dirección de la organización en todo momento, destacando las intenciones de crecimiento del personal, la retención del mismo y las metas empresariales.
- Propuesta de valor al empleado: Se debe identificar los aspectos que hacen que la empresa sea diferente al resto, no solo para a nivel de competidores, sino internamente, establecer los factores más atractivos y que representan mayor fortaleza dentro de la estructura laboral, para lo cual se pueden emplear varias herramientas como encuestas a empleados, charlas informales o la retroalimentación online, con el fin de recoger las experiencias del personal que permitirá el análisis de la situación actual de la empresa.
- Definición de objetivos/acciones/canales: Considerar el canal que el talento humano considera para acercarse a la empresa, donde se puede involucrar las redes sociales, bolsas de trabajo, anuncios, recomendaciones, entre otras, ya que, mediante la revisión de las mismas será posible transmitir la marca y patrocinar proyectos, fomentando la interacción grupal, sirviendo como un mecanismo de atracción del talento para el crecimiento de la compañía.
 - Retención de talento: El proceso de incorporación del talento humano se considera de gran importancia dentro de una empresa, por lo que, al concluir la etapa de contratación debe incorporar no solo la inducción, sino también el fortalecer el conocimiento del personal sobre la empresa, para conseguir la afinidad entre el empleado y la organización, tratando de mejorar los procesos para lograr la fidelización del personal, promocionando la compañía internamente indicando las ventajas de laborar en la misma (Alonso, 2020)

Para la creación de una estrategia de Employer Branding se requiere cumplir con los pasos mencionados, con la finalidad de lograr la satisfacción del personal que labora en la empresa,

a través de la creación de iniciativas, procesos y actividades que sumadas al talento humano y reclutamiento del personal, permitan agregar valor a esta etapa de selección y retener a los mejores candidatos para los perfiles o cargos, siendo una propuesta de valor para mejorar el conocimiento de la empresa y favoreciendo a la marca empleadora.

Compromiso Organizacional

La segunda variable considerada en el presente estudio hace referencia al compromiso organizacional, destacándose como una actitud que involucra el comportamiento y la conducta de las personas que hacen parte de una organización, identificando su forma de actuar y los impactos que esto representa en las formas de desenvolvimiento personal para el cumplimiento de las metas y objetivos empresariales, además de su apego al trabajo.

Concepto de Compromiso Organizacional

El compromiso organizacional se puede identificar como “el campo de estudio que busca conocer el impacto de los individuos y grupos de trabajo, donde se involucra una visión psicológica de los miembros de una organización, siendo elemental para alcanzar los objetivos establecidos” (Pedraza, 2020).

La variable correspondiente al compromiso organizacional desde este punto de vista, es fundamental para establecer el tiempo de permanencia de los colaboradores, además es una forma de predicción de la satisfacción de los colaboradores, el compromiso de la fuerza de trabajo, el desempeño, la seguridad laboral, lo cual es observado a partir de la dirección para conocer las tareas que realizan de manera cotidiana.

Así es que, el compromiso organizacional se considera como el grado de identificación y pertenencia que un colaborador o grupo de personas tiene dentro de una empresa, lo cual es de gran relevancia puesto que la relación entre una entidad y los trabajadores es elemental para que garantice su óptimo funcionamiento garantizando la gestión del compromiso

(Quispe & Paucar, 2020).

Desde esta perspectiva el compromiso organizacional se centra en las diferentes conductas observables del grupo de trabajo, donde se involucra el sector operativo, administrativo y la alta gerencia, lo cual permite predecir el nivel de satisfacción experimentado por la fuerza laboral, el manejo de los equipos y la preparación que existe en los miembros de una organización, además se involucra aspectos internos como el pensamiento, la toma de decisiones, la percepción del personal y el comportamiento organizacional (Cuentas, 2018).

En el compromiso organizacional se puede evidenciar, cuando los trabajadores expresan de manera directa lealtad y compromiso a las instituciones a la cual pertenecen, creando un lazo entre los colaboradores y la empresa, más allá de representar un nivel de satisfacción laboral, describe que el personal se siente parte de la organización, por lo que se sienten comprometidos al logro de los objetivos, la permanencia del personal en la empresa y su aporte efectivo, de manera que no solo es una condición laboral, sino una relación afectiva entre la organización y el empleado (Alles, 2015).

Se debe tener en consideración que, el compromiso organizacional se describe como una variable de tipo multidimensional, donde se crea un vínculo psicológico entre el colaborador y la institución para la cual labora, lo cual genera una oportunidad de establecer lazos entre ambas partes, donde la función permite fortalecer la relación existente entre los colaboradores y la empresa, reduciendo las probabilidades de que el trabajador abandone la institución (Estrada & Mamani, 2020)

El compromiso organizacional es un indicador que permite predecir la satisfacción laboral y el apego del colaborador ante su puesto de trabajo y empresa, por lo tanto, se lo puede relacionar también con el rendimiento empresarial, el aumento de la rentabilidad, la mejora de la productividad y la retención de los empleados, lo cual a su vez involucra la conducta y

el comportamiento, ya que a mayor compromiso organizacional mejores resultados se pueden evidenciar en una organización.

Teoría del Compromiso Organizacional

La teoría del compromiso organizacional según el modelo de Meyer y Allen (1997) se encuentra fundamentada en tres componentes, donde se presenta la existencia del compromiso afectivo, de continuación y normativo.

El primer componente considerado dentro de esta teoría es el compromiso afectivo, el cual se presenta como el apego emocional que un trabajador puede desarrollar por la organización en la cual labora, lo cual refleja la satisfacción del personal dentro de una empresa, reconociendo las necesidades y expectativas que el trabajador siente y la posibilidad de su permanencia en la institución (Peña, Díaz, Chávez, & Sánchez, 2017).

El compromiso afectivo, se determina por un lazo sentimental que se puede experimentar por el colaborador o grupo de trabajo puede desarrollar una unión emocional, que va más allá del cumplimiento de una labor, se genera un vínculo hacia la empresa y se maneja un contrato psicológico, donde el trabajador se considera una parte esencial y se ve reflejado en su satisfacción y anhelo de permanecer en la organización cumpliendo de manera ética y proactiva.

Como segundo componente se describe el compromiso de continuación, descrito como el nivel de compromiso que involucra una inversión o costo, puesto que cada colaborador siente que al permanecer en un determinado lugar de trabajo por algún tiempo suele invertir en su preparación, se esfuerza y deja toda su energía para que las metas organizacionales se cumplan, por lo tanto, se suele sentir parte de la empresa y considera que abandonar la empresa representaría sería una pérdida de su tiempo y esfuerzo invertido (Coronado, Valdivia, Aguilera, & Alvarado, 2020).

Sobre el componente del compromiso de continuación o conveniencia, se puede reconocer como una noción que involucra los anhelos de un colaborador dentro del puesto de trabajo, ya que al permanecer en el mismo puede significarse la oportunidad de tener un beneficio atractivo, es decir, puede significarse una recompensa que puede ser de tipo económica, además que también se relaciona con el apego, por lo tanto, se involucra el compromiso afectivo, el cual no solo se relaciona con la aceptación de las condiciones de trabajo, sino también con el miedo de quedarse sin un trabajo.

Mientras que, el tercer componente hace referencia al compromiso normativo, en que el trabajador se siente obligado a continuar en la organización, porque considera que es lo correcto, es decir, involucra la moral o sentido de gratitud que puede sentir un trabajador que debe responder de manera recíproca como consecuencia de los beneficios obtenidos (Hernández, Ruiz, Ramírez, Sandoval, & Méndez, 2018).

Este compromiso se encuentra relacionado con lo normativo o de obligación, hace referencia al compromiso de acuerdo a los factores que involucran al individuo y a los objetivos organizacionales, los cuales se caracterizan por la lealtad, la gratitud y la moral, donde se involucra un contrato psicológico y un vínculo racional, además los trabajadores buscan desarrollo personal y encaminarlo hacia la excelencia fomentando la cultura organizacional.

Teoría Clásica del Comportamiento Organizacional

El compromiso organizacional se relaciona con la teoría del comportamiento organizacional, ya que forma parte del enfoque humanístico de la administración, lo cual surge de las ciencias del comportamiento humano, se apoyan en la psicología, la antropología y economía, entre otras disciplinas, para entender la conducta e interacción de los colaboradores en el ámbito organizacional.

Esta teoría surgió después de la Revolución Industrial, trata de manera exclusiva de la estructura de las empresas formales que son aquellas que están basadas en una división del trabajo racional, la diferenciación e integración de los involucrados de acuerdo a ciertos criterios establecidos para el manejo de los procesos decisorios, mediante la aprobación de la dirección y comunicación y se basan a los manuales de organización de descripción de cargos, organigramas, reglas y procedimientos (Hurtado, 2017).

Dentro de esta teoría se puede reconocer el aporte de reconocidos personajes como es Henry Fayol, quien realizó un importante aporte para el ámbito administrativo y se considera parte de la Teoría Clásica, la cual surge de la necesidad de encontrar lineamientos para administrar organizaciones complejas, reglamentando el comportamiento gerencial que involucra los 14 principios de administración, como una parte esencial del trabajo eficiente que puede aplicarse en el ámbito organizacional (Guerra & Villacís, 2019). Estos principios son los siguientes:

- *División de Trabajo:* Es importante mantener la especialización dentro de área de trabajo, ya que entre más se especialice un trabajador mejor será su eficiencia.
- *Autoridad:* Involucra la responsabilidad con la que la alta dirección ejerce sus obligaciones de mando o liderazgo, para encaminar a los colaboradores hacia el cumplimiento de las metas organizacionales.
- *Disciplina:* Señala el respeto a las reglas y convenios, además involucra la conducta y creación de relaciones fundamentadas en la calidad de la organización.
- *Unidad de Dirección:* Segmentar las ordenes dentro de la organización dentro de cada departamento o área de trabajo, de manera que se evite la confusión de parte del personal.
- *Unidad de Mando:* Las instrucciones deben ser de un solo mando, para orientar decisiones sobre una operación particular

- *Subordinación de interés individual al bien común:* Prevalecer el interés general de la empresa para el cumplimiento de objetivos, respetando los principios de los demás integrantes de la misma.
- *Remuneración:* Se relaciona con la motivación del personal con lo que será posible mejorar la productividad y la competitividad.
- *Centralización:* Concentración de la autoridad en la jerarquía más alta.
- *Jerarquía:* Respeto por la línea de autoridad, mediante una estructura organizacional segmentada y bien organizada.
- *Orden:* Cada colaborador debe ocupar el cargo más conveniente de acuerdo a sus medios y recursos para cumplir con el mismo.
- *Equidad:* Trato de los colaboradores con igualdad, amabilidad y cordialidad, estableciéndose políticas para todos los niveles de la empresa.
- *Estabilidad del personal:* Búsqueda de la seguridad laboral y la eficiencia de los procesos internos para evitar la rotación y lograr la especialización dentro de las áreas.
- *Iniciativa:* Libertad y flexibilidad al personal para poder ser parte activa del cargo de trabajo.
- *Espíritu de equipo:* Promueve el trabajo en equipo, como parte esencial para lograr la colaboración y participación de los colaboradores (Torner, 2021)

De acuerdo a lo manifestado, la teoría Clásica del comportamiento organizacional se basa fundamentalmente en la organización formal o la estructura de la empresa, donde se involucra al talento humano, es decir, se orienta al desarrollo empresarial ligado con el compromiso del personal, reconociéndolo como un factor esencial para el cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales para el correcto funcionamiento de los métodos de dirección, control, planificación y organización asociándose también con la motivación y capacitación de sus empleados.

Importancia del Compromiso Organizacional

El compromiso organizacional en la actualidad se considera una de las variables de mayor relevancia dentro del comportamiento organizacional, ya que se relaciona de manera directa con la satisfacción del personal y va de la mano con la predicción de rotación del personal y de su puntualidad, tiene énfasis en la conducta de los trabajadores, el cumplimiento con la labor, el ausentismo, la productividad, el rendimiento humano y la gerencia (Sánchez & Franco, 2019).

La relevancia del compromiso organizacional se encuentra ligada con la lealtad de los colaboradores de una empresa, sin embargo, también se puede considerar que se asocia a la contribución activa para el logro de los objetivos y metas empresariales, siendo una actitud del personal hacia el desarrollo y la responsabilidad en el trabajo, quienes entregan su máximo desempeño para alcanzar la productividad y al mismo tiempo la satisfacción laboral.

Se puede manifestar que el compromiso organizacional involucra la motivación, el comportamiento, la conducta, el liderazgo, la comunicación interpersonal, la estructura de los diferentes grupos, la actitud del personal y el diseño del trabajo, incluso la tensión en el área de trabajo, por lo tanto, el compromiso del personal se encuentra influenciado por diferentes factores internos e externos (Salazar & Izquierdo, 2018).

De manera que, el compromiso organizacional se encuentra ligado al comportamiento humano de los trabajadores dentro de las organizaciones, donde se involucra la lealtad, la contribución del personal hacia el logro de las metas, es decir que, el vínculo entre los colaboradores y la empresa puede mejorar la productividad y el desempeño, ya que mientras mayor apego y fidelidad existe de parte del trabajador hacia la empresa su nivel de satisfacción se encuentra en un nivel alto y por ende el desempeño, evitando el ausentismo laboral y el abandono del trabajo.

Elementos del Compromiso Organizacional

El compromiso organización por ser una actitud del trabajador ante la empresa, implica el cumplimiento de algunos elementos esenciales para lograr un máximo beneficio, donde se involucra la comunicación dentro de las empresas y la conducta organizacional, como mecanismos empleados dentro de la práctica laboral, es decir, el éxito de una institución puede depender del compromiso que los colaboradores sienten con la empresa, por lo tanto, mientras más satisfecho se encuentre el personal más fuerte será su compromiso con la organización.

Como primer elemento se describe la comunicación que debe existir dentro de la empresa, lo cual es muy importante porque ayuda a que se mantenga unida y proporcionar los medios necesarios para que fluya la información de forma eficiente, y de esta manera mejorar los criterios que tiene el personal, motivarlos y ayudar en el cumplimiento de los objetivos que tiene la empresa (Ordinola, 2019).

La comunicación organizacional, se considera un elemento básico dentro de una empresa, ya que permite el flujo de información efectivo y directo entre las partes, no solo entre colaboradores, sino también con las autoridades, siendo mucho más que el intercambio de datos, ya que mejora la gestión de la organización e integración de los demás elementos, generando un impacto en la productividad y la calidad organizacional.

Por otra parte, se hace referencia a la conducta organizacional, definida como una disciplina que en el ámbito organizacional involucra los principios corporativos, los valores empresariales, las reglas de la organización y el clima laboral, así también las normas y políticas de la empresa y la actitud con que los colaboradores cumplen con dichas exigencias (Enciso , 2020).

La conducta organizacional, se encuentra ligada de manera directa con el liderazgo que ejercen los miembros de una empresa, así como también con el compromiso que tienen con

la organización, ya que para lograr mejorar la actividad empresarial se precisa contar con la responsabilidad de los colaboradores. De modo que, estos dos elementos la comunicación y la conducta son elementales para contribuir de manera hacia el desarrollo organizacional, siendo el compromiso del personal un factor elemental para contribuir en la productividad y el éxito en el área de trabajo.

Capítulo II Marco Referencial

Dentro de este capítulo se hace referencia a los estudios antecedentes desarrollados por otros autores a nivel internacional, latinoamericano y nacional, con el fin de evidenciar la problemática planteada por las autoras de este trabajo investigativo. Además permitirá ser parte de los resultados una vez que se haya obtenido los hallazgos recolectados de los cuestionarios empleados.

El artículo desarrollado en España por Montes (2020) propuso el tema de “Employer branding digital y la atracción y compromiso de talento. Especial referencia al Plan de Igualdad”, donde el objetivo principal fue analizar el employer branding y el compromiso del talento humano, bajo la revisión bibliográfica. Los hallazgos evidenciaron la transformación del employer branding en la era digital y se analiza el papel fundamental que juegan las redes sociales en la atracción, selección y compromiso del talento humano en las empresas. En tercer lugar, se hace especial referencia a los planes de igualdad como punto clave para mejorar el employer branding. Se concluyó, que dada la relevancia de la situación de crisis sanitaria que estamos viviendo este año 2020, se realiza una reflexión sobre cómo gestionar la marca de empleador en estos tiempos de Covid-19.

En España se presentó el estudio de Martínez y Sánchez (2018) tuvo el tema de “Estudio sobre el employer branding del sector Seguros en España”, con el objetivo de describir los beneficios del employer branding en el sector Seguros. La metodología aplicada fue cuantitativa, descriptiva y explicativa, con uso del cuestionario sobre Employer branding

empleado a 1.132 personas. Los hallazgos demostraron que el 56% del personal expresa que el sector no se preocupa por los trabajadores, en el fomento de iniciativa y creatividad se obtuvo que, el 44% está de acuerdo con el cumplimiento, oportunidades en un 40% de indiferencia y sobre la cultura del trabajo, se obtuvo el 42% de indiferencia. Se concluyó que, un employer branding débil provoca causas cognitivas y emocionales en los colaboradores de la empresa.

El artículo de Gavilán et al. (2018) expuso el tema de “Employer branding la experiencia de la marca empleadora y su efecto sobre el compromiso afectivo”, donde el objetivo fue atraer talento hacia la organización y comprometerlo, mediante el employer branding. La metodología tuvo enfoque cuantitativo, descriptivo y explicativo, con uso del cuestionario del compromiso organizacional y Employer branding. Los hallazgos evidenciaron respuestas en relación al ambiente laboral del 75%, en el reconocimiento un 51%, de las oportunidades del trabajador 72%, en las compensaciones 51% y responsabilidad organizacional un 68%. Por otro lado, para la dimensión de employer branding se encontró el compromiso organizacional en el ámbito afectivo 44%, de la continuidad 75% y del normativo 67%. Se concluyó que, los empleados pertenecientes a diversos sectores y situaciones profesionales, ponen de manifiesto el impacto positivo de las tres formas experienciales descritas sobre el compromiso afectivo. Una experiencia positiva con la marca empleadora es importante para que el empleado desarrolle compromiso afectivo hacia ésta.

En Perú, la tesis de Pérez (2021) tuvo el tema de “Influencia del employer branding en la retención del talento humano como compromiso organizacional de la Corporación ADC Tacna, período 2020”, cuyo objetivo fue determinar la influencia entre la employer branding y el compromiso organizacional del talento humano. El método fue de tipo explicativo y diseño no experimental, con técnica de la encuesta y uso del instrumento como el cuestionario, mismo que fue aplicado a una muestra de 56 trabajadores administrativos de la

empresa ADC. Para medir las variables Employer Branding y Retención del Talento Humano se utilizaron dos cuestionarios, el primero de 26 ítems medido a través de la escala de Likert con valores del 1 al 5. El segundo cuestionario tuvo 14 ítems medido a través de la escala de Likert con valores del 1 al 5. Se utilizó la prueba de Correlación de Pearson y Spearman las dimensiones obtenidas fueron inducción (65%), capacitación (75%), bienestar (78%), clima laboral (58%), comunicación (77%) y desvinculación (78%). Se concluyó que, el modelo de regresión tuvo un ajuste significativo lo cual permitió concluir que el Employer Branding influye en el compromiso organizacional del Talento Humano.

En Argentina se presentó la tesis de Alonso (2020) con el tema de “Employer Branding: Posicionamiento y refuerzo de marca de Lozada Viajes en el mercado laboral turístico argentino”, con el objetivo de reforzar la marca empleadora y de aumentar el compromiso organizacional del talento humano para la productividad. La metodología fue no experimental, cuantitativo, descriptivo y explicativo, con uso de cuestionarios que mide ambas variables del estudio. Los hallazgos demostraron aspectos como: ambiente laboral (78%), reconocimiento (67%), oportunidades (73%), compensaciones (61%), retos laborales (45%) y responsabilidad organizacional (50%). Con respecto al compromiso organizacional se evidenció la dimensión afectiva en un 51%, continuidad del 67% y normativa del 34%. Se concluyó que a importancia de trabajar y reforzar la marca empleadora, de generar propuestas de valor a los empleados a modo de atracción y retención de colaboradores talentosos en la empresa, obteniendo de esta manera una plantilla de personal altamente calificada, comprometida y motivada.

En Colombia, se publicó la tesis de Jimeno (2020) con el tema de “Employer Branding: Análisis de técnicas de atracción y compromiso del Talento Humano con mejores resultados en las Organizaciones”, con el objetivo de analizar las dimensiones de Employer Branding y compromiso del Talento Humano. El método aplicado fue cuantitativo, descriptivo con uso

de encuestas a 30 trabajadores. Los resultados del cuestionario para reflejaron Employer Branding fueron buena imagen de la organización (95%), los beneficios de capacitación (80%), desarrollo profesional (71%), igualdad (87%), diversidad (67%) y buena remuneración (75%). Se concluyó que, la motivación por parte de la organización hacia sus empleados, a partir de estos distintos beneficios puede ayudar a crear una buena imagen o Employer Branding que beneficie a la organización y su capital humano.

La tesis de maestría presentada por Pérez et al. (2019) tuvo el tema de “Employer Branding, una estrategia enfocada en los docentes para la efectividad organizacional de los Centros Educativos”, con el objetivo de garantizar la correcta proyección del Employer Branding en los docentes, como compromiso organizacional. La metodología fue descriptiva, cuantitativa, deductiva, con uso de encuestas a 52 docentes del CEFODIPF. Los resultados reflejaron que el 80% del personal está de acuerdo de emplear la comunicación y la información, sin embargo, se mostró inconformidad en un 75%, clima laboral (71%), remuneración (73%), oportunidades (68%), práctica (52%). Se concluyó que, se mantiene el mismo grado de interés y utilidad de la información, ya que las mismas tienen fines cautivadores y provechosos, por lo que cumple con sus objetivos y formalidades tanto docente como institucional, en cuanto al clima organizacional es muy bueno.

El estudio desarrollado en Ecuador por Dueñas y Santillán (2019) tuvo el título de “Responsabilidad social corporativa y su influencia en el employer branding en EY Ecuador”, cuyo objetivo fue definir buenas prácticas con el talento humano de EY, a través de los procesos orientados a la responsabilidad corporativa para fortalecer su Employer Branding. El método aplicado fue descriptivo y cuantitativo, con uso de encuesta empleados a 16 trabajadores. Los resultados demuestran que la responsabilidad corporativa obtiene el 69% de atención en la comunidad, proveedores, talento humano y clientes. Por otro lado, las actividades de los trabajadores en salarios (25%), pertinencia (25%), equilibrio trabajo y

vida familiar (25%) y salario emocional (25%). Se concluyó que, el compromiso corporativo debe ser aplicada para todos los grupos de interés, en este proyecto se enfocó la aplicación de buenas prácticas hacia los colaboradores; puesto que su fin fue determinar la relación estrecha que existe con el Employer Branding, al identificar que los colaboradores son los principales agentes de marketing externos de las organizaciones.

En Ecuador, se presentó el artículo de Salvador (2018) con el tema de “Implementación de estrategias de Employer Branding para mejorar la atracción y retención de talento humano mediante el compromiso organizacional”, cuyo objetivo fue fortalecer el compromiso de los trabajadores, mediante estrategias de Employer Branding. La metodología fue no experimental, con enfoque cuantitativo, descriptivo y explicativo, además se empleó el cuestionario del compromiso organizacional de Meyer y Allen de 1991. Los resultados encontrados reflejaron ambiente laboral (95%), reconocimiento (91%), oportunidades (83%), compensaciones (81%), retos laborales (60%) y responsabilidad organizacional (38%). Con relación a las dimensiones del test aplicado a los trabajadores sobre el compromiso organizacional fueron afectivo (24%), continuidad (97%) y normativo (64%). Se concluyó que, las estrategias de Employer Branding permiten mejorar el compromiso de los recursos humanos y de fortalecer el compromiso organizacional.

En la ciudad de Guayaquil se desarrolló la tesis por Lainez (2017) “El Employer Branding como generador del compromiso en la atracción y retención de talento, una revisión conceptual”, cuyo objetivo fue mejorar los niveles de compromiso organizacional con estrategias de Employer Branding. El método empleado fue cuantitativo recopilando datos estadísticos mediante la aplicación de encuestas a los 50 colaboradores de la empresa. Los resultados reflejaron respuestas como compromiso (67%), estrategia del área de Recursos Humanos (78%), compromiso laboral (67%), cumplimiento de la visión organizacional (70%). Se concluyó que, tanto las organizaciones como el personal que las integran,

consideran que la remuneración e incentivos económicos, solo son una parte de la estrategia para mantener y atraer personal altamente competitivo y motivado; siendo indispensable un intercambio dinámico entre ambos, para el desarrollo integral tanto del individuo como de la organización.

Actualmente, existen empresas que reconocen la importancia que tiene la implementación del Employer Branding con el fin de posicionarse como buen empleador. Tanto así que, el auge que tiene esta tendencia se demuestra cuando las empresas buscan encontrarse dentro de los primeros puestos, en ser reconocidos como los mejores lugares para trabajar. Por lo que, la nueva relación que se está desarrollando entre empleado y empleador por medio de la marca, tiene como finalidad la atracción y la retención de talento, ya que se trabaja con la imagen de la organización y el desarrollo del compromiso organizacional.

Capítulo III Marco Metodológico

Dentro del presente capítulo se presenta el marco metodológico donde se describe el enfoque del estudio, los tipos de investigación, el método, las técnicas de recolección de datos de información, los pasos dentro del procesamiento, la población, la muestra y la técnica estadística aplicada, así como los hallazgos obtenidos para diagnosticar el compromiso organizacional en la empresa camaronera, mediante un instrumento adecuado para determinar el nivel de compromiso de los trabajadores de la organización y establecer estrategias que permitan incrementar el nivel de compromiso y sentido de pertenencia con la práctica de marca empleadora.

Enfoque del Estudio

El enfoque considerado en el presente estudio es el cuantitativo, el cual se define como “aquel enfoque que permite reconocer datos numéricos, cuantificables y medibles inherentes al fenómeno analizado” (Gómez, 2017, pág. 9).

Otra concepción fue la descrita por Arias (2018) respecto al enfoque del estudio, se ha

considerado el cuantitativo, que es “aquel método que permite reconocer hechos cuantificables, empleando para esto técnicas de recolección de datos e instrumentos que hagan posible el análisis de los hallazgos”

De acuerdo a lo señalado, se considera relevante el enfoque cuantitativo en el desarrollo de esta investigación, para cumplir con el objetivo de analizar el efecto del Employer Branding en el compromiso organizacional en la empresa camaronera.

Alcance

El tipo de investigación considerado es el descriptivo, definido por Guevara et al, (2020), como aquel que hace posible reconocer causas y efectos relacionados con un hecho, donde se involucran comportamientos suscitados en una realidad.

Como se ha dicho, en el párrafo anterior la investigación descriptiva se convierte en un tipo de investigación, que permite efectuar el estudio de una realidad, la misma que permite encontrar hallazgos puntuales, de modo que, resalta las condiciones que involucran el comportamiento de los involucrados en una determina problemática o hecho, siendo un indicador que expone no solo las características de un fenómeno, sino además describe información numérica o porcentual, que son empleados para establecer los efectos de un estudio y proceder a realizar su respectivo análisis e interpretación (Guevara, Verdesoto, & Castro, Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción), 2020).

Se aplicó la investigación descriptiva en el presente estudio, haciendo referencia a la problemática inherente a la falta de estrategias para la retención de su talento humano, lo que podría impactar de manera negativa en los niveles de productividad y competitividad de la empresa.

Tipo y diseño de investigación

Para el desarrollo de la investigación se han abordado diferentes tipos de estudio,

como es el de campo, transversal y de tipo correlacional. En el caso de la investigación de campo, se expone el criterio expuesto por Leal et al, (2017) donde se define este tipo de estudio como “aquel que lleva a cabo a través del análisis de un fenómeno descrito, para lo cual es pertinente realizar el estudio in situ, es decir, en el mismo lugar de la ocurrencia de los hechos, considerando a los involucrados directos de la problemática en análisis”

También se ha considerado la conceptualización descrita por Leyva y Guerra (2020), la cual describe que la investigación de campo, tiene por finalidad identificar y recolectar información de relevancia en base a un determinado tema, la misma que debe ser confiable y validada empleando las diferentes herramientas de recopilación de datos, garantizando que estos hallazgos puedan ser expuesto de manera precisa de bases aprobadas.

En consecuencia, la investigación de campo, permite conocer aspectos básicos y fundamentales de un estudio, permitiendo obtener información que permita cumplir con el objetivo del estudio a través del diagnóstico del compromiso organizacional en la empresa camaronera, empleando para ello instrumentos adecuados para la recolección de los hallazgos.

A su vez, es importante hacer mención a la aplicación de la investigación transversal, la misma que, de acuerdo a lo expresado por Corona (2017) es un método que se emplea en los estudios que se requiere conocer características específicas de la población involucra haciendo referencia a un tiempo de estudio delimitado para llevar a cabo el desarrollo de la investigación.

En otras palabras, Rodríguez y Mendivelso (2018) señaló la investigación de tipo transversal como “aquella que se ejecuta considerando un período de estudio delimitado, puesto que es pertinente establecer las condiciones de la situación que se analizada para efectuar una relación con los hallazgos obtenidos, donde participa una población definida como fuente de información”.

Es por lo mencionado que, en el desarrollo de este estudio se ha considerado aplicar el diseño transversal como un elemento clave para el análisis de la incidencia del Employer Branding en el compromiso organizacional, ya que mediante los hallazgos obtenidos será posible reconocer la situación actual de la empresa camaronera considerando los criterios del personal y posteriormente establecer estrategias que fortalezcan el compromiso en los colaboradores.

Además de ha considerado la investigación correlacional, descrita como aquella que hace posible establecer una relación o comparación entre las variables estudiadas (Medina & González, 2021), en este caso, el estudio es de tipo correlacional, porque permite comprobar la hipótesis expuesta, determinando el efecto que tiene la implementación del employer branding en el nivel de compromiso organizacional, aplicándose el coeficiente de correlación de Spearman a las variables involucradas.

Método

También se hace referencia al método de investigación, deductivo – inductivo, definido Jiménez (2017) como aquel método que permite el razonamiento de las ideas obtenidas abordando la problemática de lo general a lo particular y viceversa para realizar el análisis de los hallazgos.

El desarrollo del presente estudio, se realiza de lo macro a lo micro, mediante la deducción, tomando la variable del efecto del Employer Branding y sus respectivas dimensiones, para luego identificar su efecto con el compromiso organizacional, a través de los hallazgos obtenidos, para luego dar una solución a través del diseño de estrategias que ofrezcan la organización camaronera y finalmente se describe las principales conclusiones sobre este particular.

Instrumentación

En este sub numeral, se hace referencia a la instrumentación, seleccionándose la

definición de Cabezas et al, (2018) que lo plasma como los recursos físicos, mecánicos o electrónicos que los investigadores emplean para abordar el problema o fenómeno en estudio y efectuar la extracción de la información, esta puede ser por medio del papel o digital de acuerdo a las condiciones en que se desarrolle un estudio y las necesidades de confiabilidad solicitadas.

Por otra parte, con relación a la técnica considerada en el estudio, Escudero et al, (2018) la definen como el conglomerado de herramientas, procedimiento e instrumentos que se utilizan dentro de un proceso investigativo, facilitando el reconocimiento y la recolección de información en el período seleccionado, permitiendo determinar aspectos del fenómeno en estudio.

Mientras que, respecto a la técnica abordada, se ha identificado el uso de la encuesta, conceptualizada como “la herramienta de recolección de información, numérica y porcentual directa del campo de estudio” (Arrivillaga, Aristazabal, Pérez, & Estrada, 2016, pág. 18).

Al respecto, Milagros et al, (2020) señaló la encuesta como la técnica de amplia utilidad en el desarrollo de estudio de tipo cuantitativos, la misma que tiene como principal característica apoyar en el reconocimiento de datos e información obtenidos en la investigación de campo, puesto que permitió al investigador tener el acceso a los directos involucrados o fuentes directas, para obtener hallazgos que puedan ser plasmados para identificar la incidencia del Employer Branding en el compromiso organizacional para diseñar estrategias que fortalezcan el compromiso en los colaboradores.

Para la investigación se aplicó el instrumento Compromiso Organizacional diseñado por de Meyer y Allen (1997) traducido por Arciniega y González (2006), el mismo que está compuesto por 18 ítems, con la finalidad de conocer el compromiso organizacional que existe de parte de los empleados por la institución, considerando tres dimensiones:

- Compromiso afectivo

- Compromiso continuo
- Compromiso normativo.

La escala de medición para el cuestionario de Compromiso Organizacional es la escala de Likert con preguntas en las cuales se establece un nivel de medición de acuerdo o desacuerdo con una escala multidimensional de 5 elementos, haciendo referencia a los siguientes criterios (Ver Anexo 1):

- En total desacuerdo (1)
- En desacuerdo (2)
- Ni en desacuerdo, ni en acuerdo (3)
- De acuerdo (4)
- En total de acuerdo (5)

Para el abordaje del cuestionario se han considerado tres dimensiones donde se agrupan las preguntas de acuerdo a su relación con el tipo de compromiso evaluado, de manera que, en el caso del compromiso afectivo se han agrupado siete preguntas (1, 3, 7, 10, 11, 12 y 15):

- Actualmente trabajo en esta empresa más por gusto que por necesidad.
- Tengo una fuerte sensación de pertenecer a mi empresa.
- Esta empresa tiene un gran significado personal para mí.
- Me siento como parte de una familia en esta empresa.
- Realmente siento como si los problemas de esta empresa fueran mis propios problemas.
- Disfruto hablando de mi empresa con gente que no pertenece a ella.
- Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en la empresa donde trabajo.

En el caso de la segunda dimensión que hace referencia al compromiso de continuidad, se han considerado agrupar cinco preguntas (4, 8, 13, 16, 17), las cuales se describen a continuación:

- Una de las razones principales para seguir trabajando en esta compañía, es porque otra empresa no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí.
 - Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerarla posibilidad de dejar esta empresa.
 - Uno de los motivos principales por lo que sigo trabajando en mi empresa, es porque fuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tengo.
 - Ahora mismo sería duro para mí dejar la empresa donde trabajo, incluso si quisiera hacerlo.
 - Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi empresa.
- Finalmente, en el caso de la tercera dimensión considerada que hace referencia al Compromiso Normativo, se han agrupado seis preguntas (2, 5, 6, 9, 14 y 18):

- Una de las principales razones por las que continuó trabajando en esta compañía es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.
- Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto.
- Me sentiría culpable si dejase ahora mi empresa considerando todo lo que me ha dado
- Ahora mismo no abandonaría mi empresa, porque me siento obligado con toda su gente
- La empresa donde trabajo merece mi lealtad.
- Creo que le debo mucho a esta empresa.

El segundo cuestionario considerado para la medición a colaboradores de la empresa camaronera, es el Cuestionario de Employer Branding de Salvador (2018), el mismo que está compuesto por 12 ítems, con la finalidad de conocer el compromiso organizacional que existe de parte de los empleados por la institución.

Mediante la aplicación de este cuestionario se busca conocer si los productos y servicios que la empresa desarrolla son innovadores, la calidad de los mismos, así como también conocer el ambiente de trabajo, la satisfacción con la comunicación interna y la estabilidad laboral, también se tiene por finalidad conocer las posibilidades a futuro del personal en la empresa, así como el nivel de aceptación y pertenencia que cada trabajador a

desarrollado por la institución.

La escala de medición para este modelo de Cuestionario de Employer Branding de Salvador se considera la escala de Likert con preguntas en las cuales se establece un nivel de medición de acuerdo o desacuerdo con una escala multidimensional de 5 elementos, haciendo referencia a los siguientes criterios (Ver Anexo 2):

- En total desacuerdo (1)
- En desacuerdo (2)
- Ni en desacuerdo, ni en acuerdo (3)
- De acuerdo (4)
- En total de acuerdo (5)

Se destaca que los cuestionarios descritos se encuentran debidamente validados a través del coeficiente de Alfa de Cronbach.

Operacionalización de las Variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

<i>Variables</i>	<i>Conceptualización</i>	<i>Dimensiones</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Técnicas</i>
Variable Dependiente: Employer Branding	Herramienta de gestión de talento humano, representa la gestión de la marca organizacional, que genera mayor atraktividad para el personal que forma parte de estas organizaciones	Innovación	Porcentaje de trabajadores de acuerdo con la innovación en el puesto de trabajo	Encuesta
		Ambiente de trabajo	Porcentaje de trabajadores de acuerdo con la confortabilidad en el ambiente de trabajo	
		Conocimiento y experiencia	Porcentaje de trabajadores de acuerdo con el conocimiento y experiencia adquirida en el puesto de trabajo	Encuesta
		Orientación al cliente	Porcentaje de trabajadores de acuerdo con la orientación al cliente	

			Porcentaje de trabajadores de acuerdo con el compromiso afectivo
Variable Independiente:	Actitud que involucra el comportamiento y la conductade las personasque hacen partede una organización.	Compromiso afectivo	Porcentaje de trabajadores de acuerdo con el compromiso continuo
Compromiso organizacional		Compromiso continuo	Porcentaje de trabajadores de acuerdo con el compromiso normativo
		Compromiso normativo	

Nota: Esta tabla presenta las variables de la investigación.

Población y muestra

En el presente sub numeral se pone de manifiesto información relevante en cuanto a la población que hace parte del estudio, la muestra seleccionada para la recolección de la información y el detalle del cálculo realizado para la aplicación de los instrumentos.

De acuerdo a lo expresado por Mucha et al, (2020) la población involucra el conjunto de elementos de un estudio. En este caso la población es de 135 trabajadores de la empresa camaronera.

Mientras que, la muestra es una parte representativa de la población general, seleccionada para llevar a cabo el estudio Mucha et al, (2020). Por lo tanto, para la selección de los involucrados se aplicó la fórmula de la muestra, ya que la población seleccionada para el estudio es superior a 100 elementos y de acuerdo a los expuestos teóricos, es pertinente aplicar la fórmula de la muestra para población finita, empleándose la ecuación que se describe a continuación:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

Descrita la muestra que se requiere aplicar en el caso que se conoce la muestra finita, es necesario reconocer cada una de las condiciones que deben ser cumplidas para la respectiva aplicación, permitiendo identificar los elementos literales que hacen parte de la fórmula del muestreo probabilístico y aleatorio:

Datos:

- Población (N) = 135 trabajadores de la empresa camaronera
- Nivel de confianza (Z) = 1,96
- Error (d) = 5% = 0,05
- Probabilidad de verdadero (p) = 50% = 0,5
- Probabilidad de falso (q) = 50% = 0,5 (Bernal, 2017).

Desarrollando la ecuación:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

Es decir:

$$n = \frac{(135) \times (1,96)^2 \times (0,5) \times (0,5)}{(0,05)^2 \times (135 - 1) + (1,96)^2 \times (0,5) \times (0,5)}$$

De manera que:

$$n = \frac{130}{(0,05)^2 \times (135 - 1) + (1,96)^2 \times (0,5) \times (0,5)}$$

Obteniéndose:

$$n = \frac{130}{1,2954}$$

Por consiguiente:

n = 100 trabajadores de la empresa camaronera.

De modo que, una vez desarrollada la fórmula de la muestra poblacional, se obtuvo una muestra de investigación igual a 100 colaboradores que trabajan en la Empresa Camaronera.

Tipos de fuentes y datos

Referente a las fuentes que se han involucrada para llevar a cabo el desarrollo de la presente investigación, se describe lo expresado por Morán y Alvarado (2016) quien menciona que mediante las fuentes de información es posible cumplir con los fundamentos teóricos y empíricos que requiere una investigación para su desarrollo, reconociéndose dos tipos de fuentes, las primarias que involucras los hechos reales empíricos seleccionados mediante la introducción directa en el lugar de ocurrencia de los hechos y las fuentes secundarias, que se basan en los expuestos teóricos y literarios que reposan en estudios o investigaciones desarrolladas con características similares al tema en estudio.

En el desarrollo de la presente investigación, se reconoce como fuentes primarias de investigación la participación de los colaboradores de la empresa camaronera quienes han expuesto su criterio con relación a su compromiso organizacional y Employer Branding empleándose los cuestionario descritos anteriormente; mientras que; las fuentes secundarias hacen referencia a los libros, enciclopedias, registros y artículos teóricos que se han abordado para complementar la revisión literaria de la investigación.

Procedimientos

En cuanto a los pasos aplicados dentro del procesamiento de la investigación, se describen los siguientes:

- Se solicitó la respectiva autorización de la empresa camaronera.
- Se identificó la problemática en estudio.
- Se seleccionó la población involucrada en el problema en estudio.

- Se seleccionó los cuestionarios para medir las variables de Employer Branding y compromiso organizacional.
- Se procedió a aplicar el cuestionario a los trabajadores de la empresa.
- Se tabuló los datos obtenidos, empleándose el Programa Microsoft Excel que permite el diseño de tablas y figuras estadísticas, para el análisis del efecto del Employer Branding en el compromiso organizacional.
- Se procedió a análisis e interpretación los resultados.

Descripción	n total de acuerdo		De acuerdo		Ni en desacuerdo, ni en acuerdo		En desacuerdo		En total desacuerdo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Actualmente trabajo en esta empresa más por gusto que por necesidad	0	0%	25	25%	50	50%	19	19%	6	6%	100	100%
Tengo una fuerte sensación de pertenecer a mi empresa	30	30%	25	25%	35	35%	10	10%	0	0%	100	100%
Esta empresa tiene un gran significado personal para mí	30	30%	35	35%	10	10%	25	25%	0	0%	100	100%
Me siento como parte de una familia en esta empresa	15	15%	30	30%	35	35%	20	20%	0	0%	100	100%
Realmente siento como si los problemas de esta empresa fueran mis propios problemas	0	0%	15	15%	55	55%	19	19%	11	11%	100	100%
Disfruto hablando de mi empresa con gente que no pertenece a ella	15	15%	24	24%	45	45%	16	16%	0	0%	100	100%

Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en la empresa donde trabajo	10	10%	35	35%	25	25%	30	30%	0	0%	100	100%
---	----	-----	----	-----	----	-----	----	-----	---	----	-----	------

- Se realizó el coeficiente de correlación de Spearman.

Capítulo IV Resultados

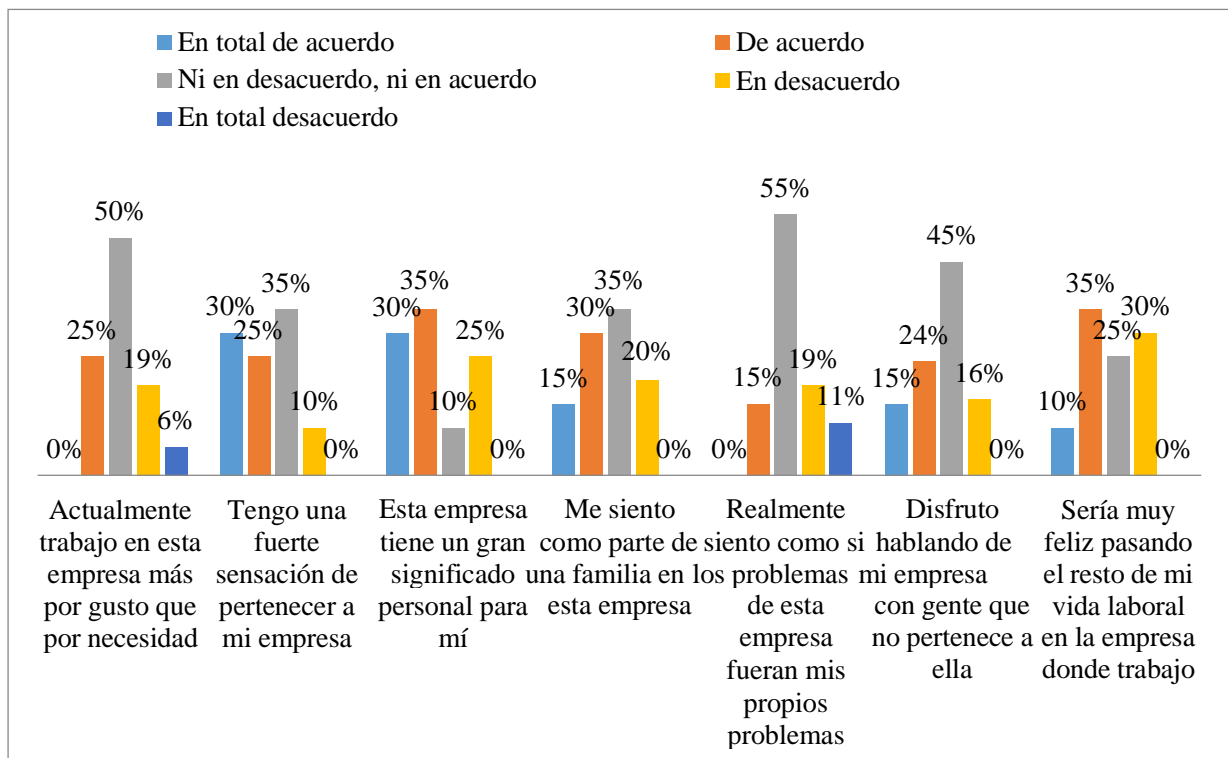
Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta aplicada al personal de la empresa Camaronera, mediante el Cuestionario de Compromiso Organizacional. Tabla 2

Compromiso afectivo

Nota: Tomado del cuestionario de Compromiso Organizacional aplicado al personal de la empresa Camaronera.

Figura 1

Compromiso afectivo



Nota: Tomado del cuestionario de Compromiso Organizacional aplicado al personal de la

empresa Camaronera.

De acuerdo a la información obtenida como resultado del compromiso afectivo del personal que trabaja en la Empresa Camaronera, se puede reconocer que en su mayoría (50%) es indiferente a la interrogante sobre la necesidad o gusto por trabajar en la organización, así también un porcentaje considerable (30%) señala que tiene una fuerte sensación de pertenencia a la empresa, ya que tiene un gran significado para su desarrollo, a pesar de ello la mayoría de colaboradores (35%) señaló no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo con que la empresa tiene un gran significado personal para ellos, también se pudo conocer que, para la mayor parte del personal (55%) no se siente como parte de una familia en la organización, por lo que, son indiferentes a hablar de la empresa con otras personas (45%), sin embargo, a pesar de lo manifestado la mayoría (35%) mencionó que realmente sería muy feliz pasando el resto de su vida laboral en la empresa camaronera donde labora.

De manera que, el personal de la empresa no ha desarrollado el compromiso afectivo con la empresa en términos generales, puesto que existe un porcentaje que se siente complacido con las condiciones de trabajo que realiza y por lo tanto, puede haber despertado el sentimiento de apego con la misma, pero, no todo el personal siente ese sentimiento de pertenencia, de no solo laborar en la empresa camaronera, sino de considerarse alguien importante y que es considerado como un elemento de importancia, por lo que, el vínculo que se tiene no ha generado una unión emocional, lo que puede mejorar a través de acciones desarrolladas por la gestión para fortalecer el compromiso organizacional, mediante acciones éticas y proactivas reconociendo las necesidades y expectativas que el trabajador siente para la posibilidad de su permanencia en la institución.

Tabla 3

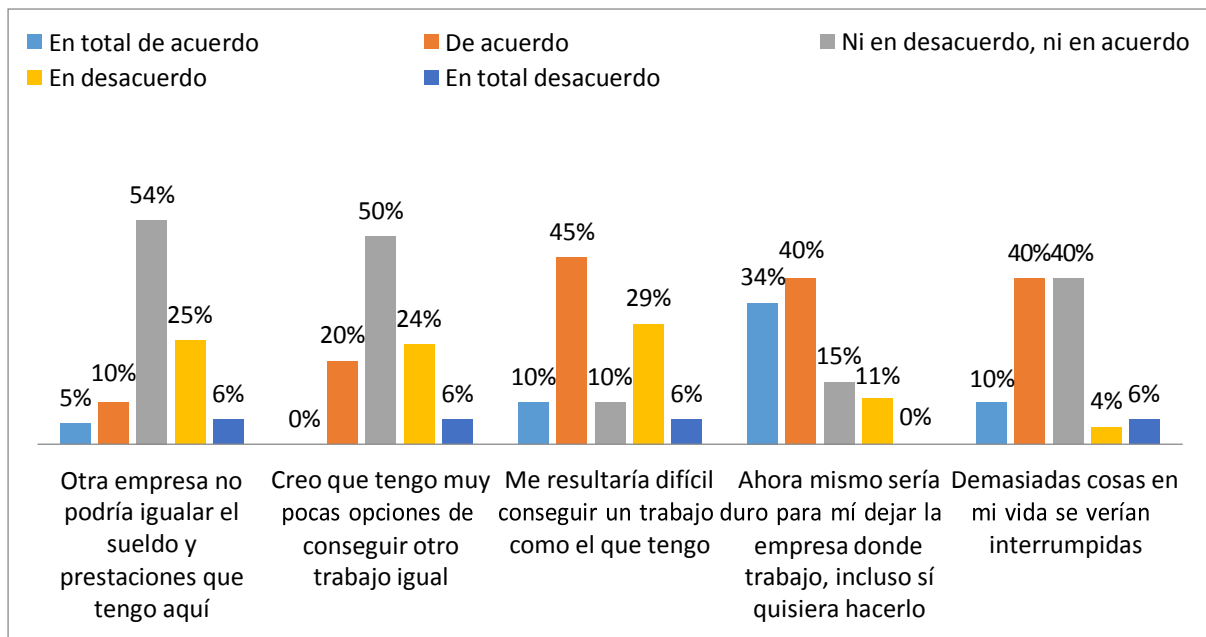
Compromiso continuo

Descripción	n total de acuerdo		De acuerdo		Ni en desacuerdo, ni en acuerdo		En desacuerdo		En total desacuerdo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Otra empresa no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí	5	5%	10	10%	54	54%	25	25%	6	6%	100	100%
Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual	0	0%	20	20%	50	50%	24	24%	6	6%	100	100%
Me resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tengo	10	10%	45	45%	10	10%	29	29%	6	6%	100	100%
Ahora mismo sería duro para mí dejar la empresa donde trabajo, incluso si quisiera hacerlo	34	34%	40	40%	15	15%	11	11%	0	0%	100	100%
Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas	10	10%	40	40%	40	40%	4	4%	6	6%	100	100%

Nota: Tomado del cuestionario de Compromiso Organizacional aplicado al personal de la empresa Camaronera.

Figura 2

Compromiso continuo



Nota: Tomado del cuestionario Compromiso Organizacional aplicado al personal de la empresa Camaronera.

De acuerdo a la información obtenida, como resultado del compromiso continuo del personal que trabaja en la Empresa Camaronera, se puede reconocer que en su mayoría (54%) es indiferente a la interrogante que busca conocer si una de las razones principales para seguir trabajando en esta compañía, es porque otra empresa no podría igualar el sueldo y prestaciones que tiene en su actual trabajo, así mismo un porcentaje considerable (50%) no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con la interrogante referente a su criterio sobre las opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar la empresa, mientras que, la mayoría (45%) señala estar de acuerdo en que, uno de los motivos principales por lo que sigue trabajando en esta organización, es porque fuera, les resultaría difícil conseguir un trabajo como el actual, además consideran que hoy sería duro dejar la empresa, incluso si quisieran hacerlo, ya que existen demasiadas cosas en su vida que se verían interrumpidas si decidieran dejar la empresa camaronera en estos tiempos.

Los hallazgos obtenidos con relación al compromiso de continuidad, también denominado de conveniencia hacen referencia más que a un apego afectivo a la necesidad de encontrarse en la empresa camaronera puesto a las condiciones externas del ambiente laboral, en la mayoría de las respuestas se obtiene que el personal siente que debe continuar en su puesto de trabajo, debido a las pocas posibilidad que tendría de encontrar otro trabajo, donde puede desarrollarse en algo que le satisfaga, por lo tanto, no han considerado la idea de salir de la empresa no porque sientan un compromiso con la empresa, sino más bien por la escasas de oportunidades laborales en la actualidad.

Tabla 4

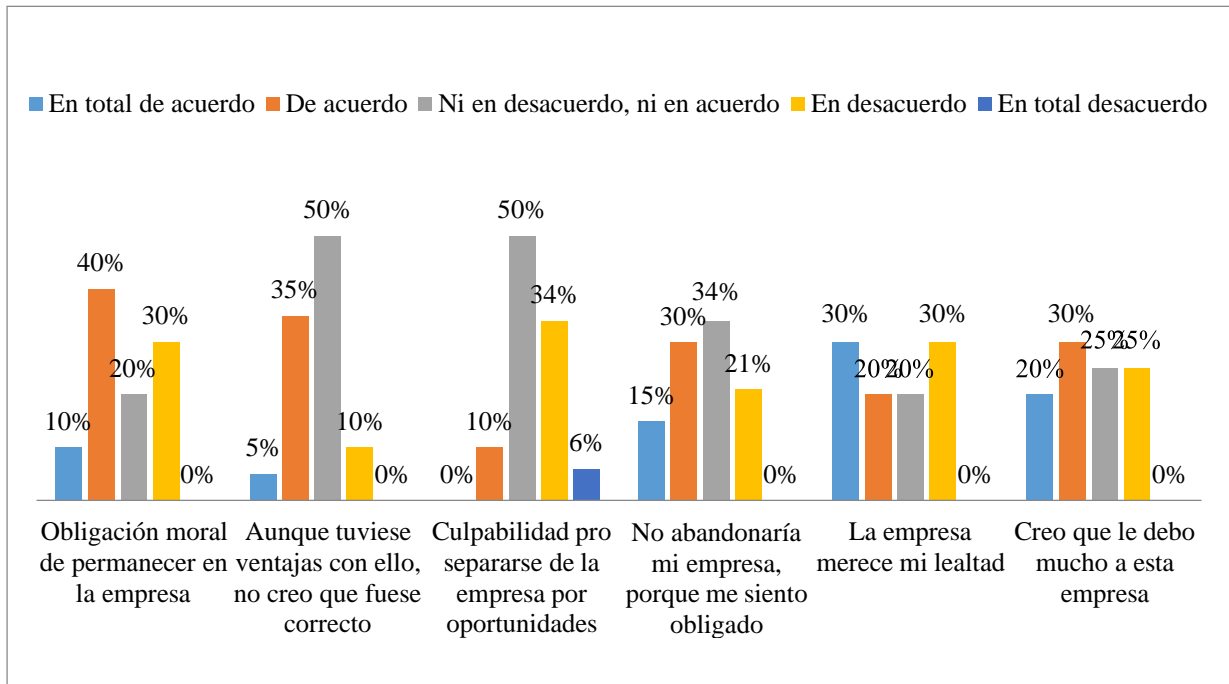
Compromiso normativo

Descripción	En totalde acuerdo		De acuerdo		Ni en desacuerdo, ni en acuerdo		En desacuerdo		En total desacuerdo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Obligación moral de permanecer en la empresa	10	10%	40	40%	20	20%	30	30%	0	0%	100	100%
Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto	5	5%	35	35%	50	50%	10	10%	0	0%	100	100%
Culpabilidad por separarse de la empresa por oportunidades	0	0%	10	10%	50	50%	34	34%	6	6%	100	100%
No abandonaré mi empresa, porque me siento obligado con toda su gente	15	15%	30	30%	34	34%	21	21%	0	0%	100	100%
La empresa merece mi lealtad	30	30%	20	20%	20	20%	30	30%	0	0%	100	100%
Creo que le debo mucho a esta empresa	20	20%	30	30%	25	25%	25	25%	0	0%	100	100%

Nota: Tomado del cuestionario Compromiso Organizacional aplicado al personal de la empresa Camaronera.

Figura 3

Compromiso normativo



Nota: Tomado del cuestionario Compromiso Organizacional aplicada al personal de la empresa Camaronera.

De acuerdo a la información obtenida como resultado del compromiso normativo del personal que trabaja en la Empresa Camaronera, se puede reconocer que en su mayoría (40%) está de acuerdo en que una de las principales razones por las que continúa trabajando en esta compañía es porque siente la obligación moral de permanecer en ella, de la misma forma un porcentaje considerable (50%) se considera indiferente a las ventajas que tendría al abandonar la empresa, independientemente de si es correcto o no, mientras que, la mayoría (50%) no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo en la culpabilidad que puede sentir si dejase ahora la empresa considerando todo lo que me ha dado, además consideran que ahora mismo no abandonaría la organización, porque se siento obligado con toda su gente, un porcentaje considerable (30%) sostiene que a su criterio la organización donde trabaja merece su lealtad, ya que le debe mucho a la empresa camaronera. Los hallazgos descritos con relación al compromiso normativo ponen en evidencia que los trabajadores se sienten obligados a

continuar en la organización, porque sienten gratitud y lealtad, involucrando un contrato psicológico y un vínculo racional.

Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta aplicada al personal de la empresa Camaronera, mediante el Cuestionario de Employer Branding de Meyer y Allen.

1. Los productos y servicios que la empresa desarrolla son innovadores.

Tabla 5

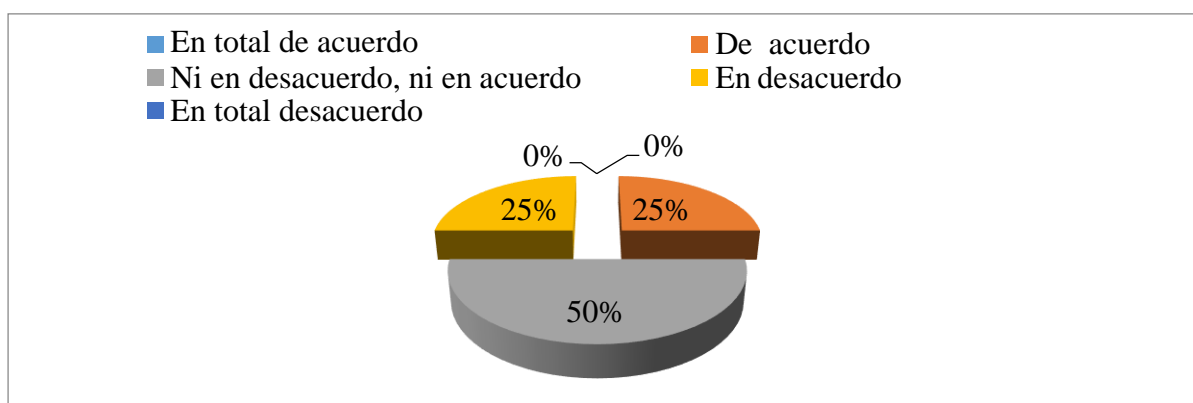
Innovación de productos y servicios

Descripción	Frecuencia	%
En total de acuerdo	0	0%
De acuerdo	25	25%
Ni en desacuerdo, ni en acuerdo	50	50%
En desacuerdo	25	25%
En total desacuerdo	0	0%
Total	100	100%

Nota: Tomado del cuestionario de Employer Branding aplicado al personal de la empresa Camaronera.

Figura 4

Innovación de productos y servicios



Nota: Tomado del cuestionario de Employer Branding aplicado al personal de la empresa Camaronera.

De acuerdo a la información obtenida referente a la innovación de productos y servicios que la Empresa Camaronera desarrolla, se puede reconocer que la mayoría de los

casos (50%) existe indiferencia en cuanto a una respuesta clara, sin embargo, otro porcentaje (25%) sostiene que existen productos innovadores. Los hallazgos evidencian que, en la empresa Camaronera, se efectúan productos innovadores, pero en cierto tiempo, ya que es necesario realizar un estudio de mercado previo a la introducción de nuevos productos o presentaciones del mismo.

2. La empresa es innovadora, tiene prácticas de trabajo novedosas y visión de futuro

Tabla 6

Prácticas y visión al futuro empresarial

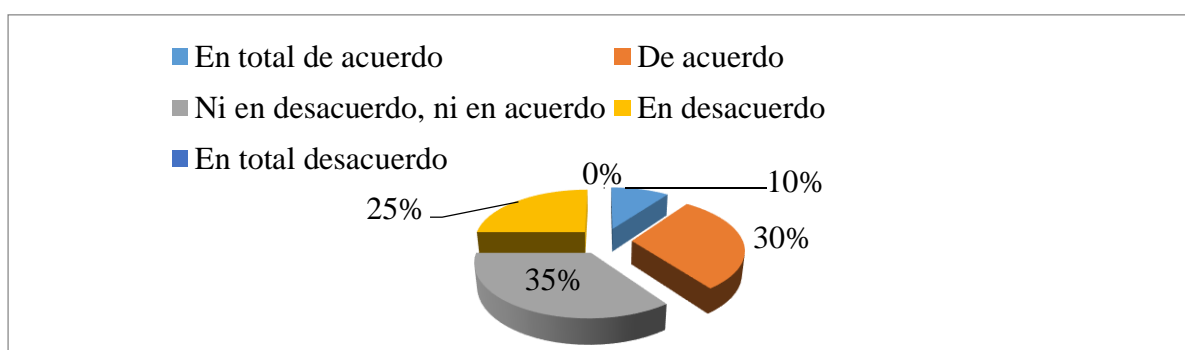
Descripción	Frecuencia	%
En total de acuerdo	10	10%
De acuerdo	30	30%
Ni en desacuerdo, ni en acuerdo	35	35%
En desacuerdo	25	25%
En total desacuerdo	0	0%
Total	100	100%

Nota: Tomado del cuestionario de Employer Branding aplicado al personal de la empresa

Camaronera.

Figura 5

Prácticas y visión al futuro empresarial



Nota: Tomado del cuestionario de Employer Branding aplicado al personal de la empresa

Camaronera.

De acuerdo a la información obtenida referente a las prácticas innovadoras y visión del futuro empresarial, se puede reconocer que la mayoría de los casos (35%) existe indiferencia en cuanto a esta interrogante, otro porcentaje (30%) sostiene que se realizan prácticas innovadoras, mientras que, un menor porcentaje (25%) está en desacuerdo con el

desarrollo de estas prácticas. Los hallazgos evidencian que, en la actualidad en la empresa Camaronera, hay poco desarrollo de prácticas innovadoras que se pueden utilizar para dar paso a un producto nuevo e innovador, por lo tanto, no se ha realizado acciones mediante el Employer Branding, ya que no se ha desarrollado procesos innovadores que den mayor valor a la marca.

3. Los productos y servicios que la empresa desarrolla son de alta calidad

Tabla 7

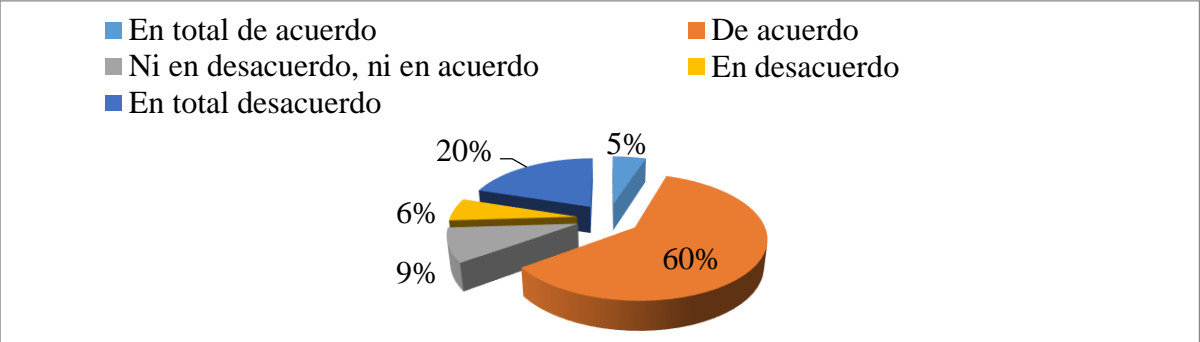
Calidad de productos y servicios

Descripción	Frecuencia	%
En total de acuerdo	5	5%
De acuerdo	60	60%
Ni en desacuerdo, ni en acuerdo	9	9%
En desacuerdo	6	6%
En total desacuerdo	20	20%
Total	100	100%

Nota: Tomado del cuestionario de Employer Branding aplicado al personal de la empresa Camaronera.

Figura 6

Calidad de productos y servicios



Nota: Tomado del cuestionario de Employer Branding aplicado al personal de la empresa Camaronera.

De acuerdo a la información obtenida referente a la calidad de productos y servicios de la empresa Camaronera, se puede reconocer que la mayoría de los casos (60%) están de acuerdo con la calidad de los productos elaborados, otro porcentaje (20%) está en total

desacuerdo, mientras que, un menor porcentaje (5%) está en total acuerdo con lo manifestado. Los hallazgos evidencian que, a criterio del personal los productos que se elaboran en la empresa camaronera son de muy buena calidad, lo cual puede ser considerado como un elemento básico para dar a conocer la marca de la empresa, porque en la actualidad los clientes y consumidores de un producto final valoran en gran medida el obtener un producto de calidad, más tratándose de productos para el consumo.

4. El ambiente de trabajo es excelente

Tabla 8

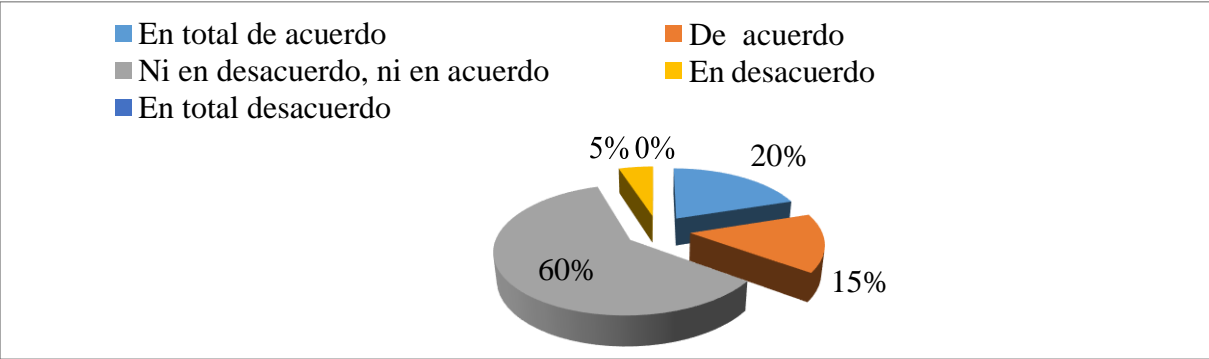
Excelente ambiente laboral

Descripción	Frecuencia	%
En total de acuerdo	20	20%
De acuerdo	15	15%
Ni en desacuerdo, ni en acuerdo	60	60%
En desacuerdo	5	5%
En total desacuerdo	0	0%
Total	100	100%

Nota: Tomado del cuestionario de Employer Branding aplicado al personal de la empresa Camaronera.

Figura 7

Excelente ambiente laboral



Nota: Tomado del cuestionario de Employer Branding aplicado al personal de la empresa Camaronera.

De acuerdo a la información obtenida referente a la excelencia del ambiente laboral dentro de la empresa Camaronera, se puede reconocer que la mayoría de los casos (60%) no

están ni de acuerdo, ni en desacuerdo con esta condición, otro porcentaje (20%) está en total acuerdo, mientras que, un menor porcentaje (15%) está de acuerdo con lo manifestado. Los hallazgos evidencian que, a criterio del personal los productos que se elaboran en la empresa camaronera el ambiente laboral en el que se desempeñan, ya que a pesar del incremento de un 10% de las exportaciones ecuatorianas de camarón, los trabajadores no han mejorado, ni sus condiciones de trabajo ni sus remuneraciones, que se mantienen por más de dos años en la misma situación.

5. Existe buena comunicación interna

Tabla 9

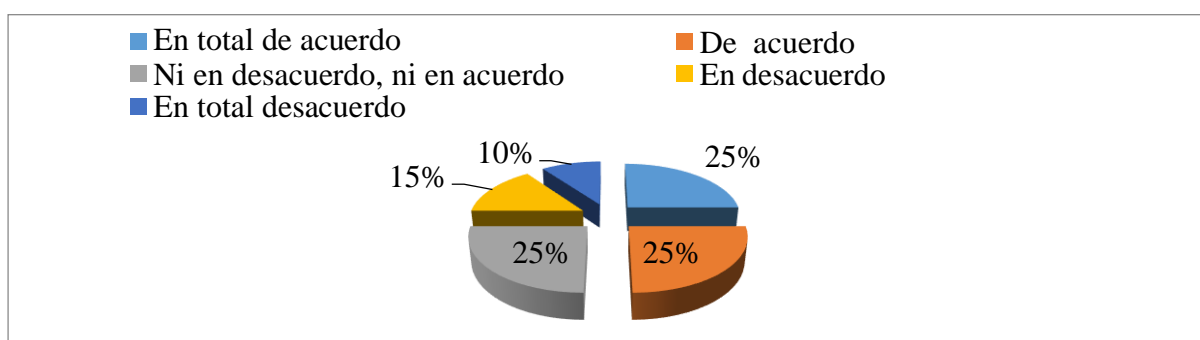
Comunicación interna óptima

Descripción	Frecuencia	%
En total de acuerdo	25	25%
De acuerdo	25	25%
Ni en desacuerdo, ni en acuerdo	25	25%
En desacuerdo	15	15%
En total desacuerdo	10	10%
Total	100	100%

Nota: Tomado del cuestionario de Employer Branding aplicado al personal de la empresa Camaronera.

Figura 8

Comunicación interna óptima



Nota: Tomado del cuestionario de Employer Branding aplicado al personal de la empresa Camaronera.

De acuerdo a la información obtenida referente a la comunicación interna dentro de la

empresa Camaronera, se puede reconocer que un porcentaje (25%) no están ni de acuerdo, ni en desacuerdo con esta condición, otro porcentaje similar está de acuerdo, mientras que, un menor porcentaje (15%) está en desacuerdo. Los hallazgos evidenciaron que, a criterio del personal, la comunicación del personal que labora en la empresa, entre compañeros, jefes y superiores en ocasiones se efectúa de manera correcta, sin embargo, se mantiene la percepción de la necesidad de mejorar este proceso, con la finalidad de mejorar el compromiso de los trabajadores hacia la organización y su sentido de vinculación y pertenencia fortaleciendo las relaciones interpersonales.

6. La empresa ofrece estabilidad laboral

Tabla 10

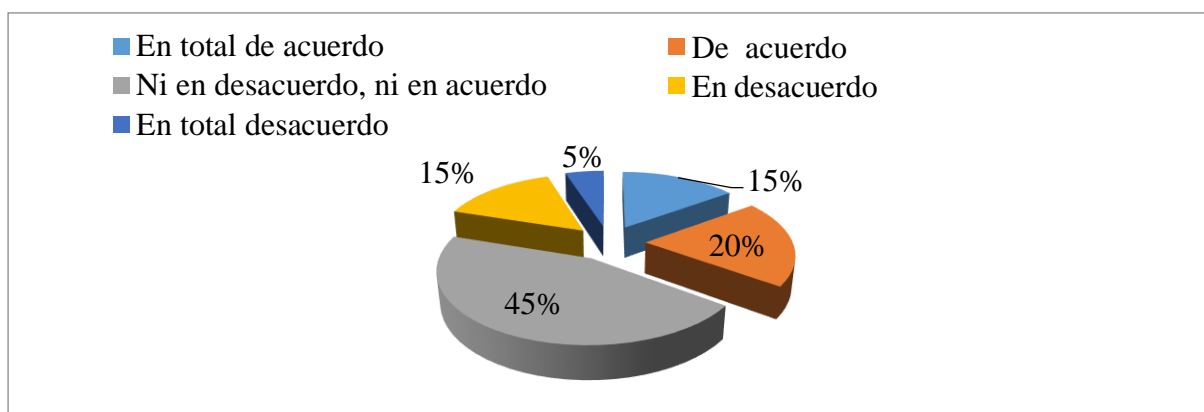
Estabilidad laboral

Descripción	Frecuencia	%
En total de acuerdo	15	15%
De acuerdo	20	20%
Ni en desacuerdo, ni en acuerdo	45	45%
En desacuerdo	15	15%
En total desacuerdo	5	5%
Total	100	100%

Nota: Tomado del cuestionario de Employer Branding aplicado al personal de la empresa Camaronera.

Figura 9

Estabilidad laboral



Nota: Tomado del cuestionario de Employer Branding aplicado al personal de la empresa Camaronera.

De acuerdo a la información obtenida referente a la estabilidad laboral que ofrece la

empresa Camaronera, se puede reconocer que un porcentaje significativo (45%) no están ni de acuerdo, ni en desacuerdo con esta interrogante, otro porcentaje menor (20%) está de acuerdo, mientras que, un menor porcentaje (5%) está en total desacuerdo. Los hallazgos evidencian que, a criterio del personal, la empresa en la actualidad trata de ofrecer estabilidad laboral al personal que ya se encuentran laborando en las instalaciones de la misma, desde hace tiempo, ya que en la actualidad no puede ofrecer mejores condiciones al personal, debido a la situación que se atraviesa por la pandemia covid-19 y debido a la desestabilidad económica y social que atraviesa el país.

7. Se adquiere una buena experiencia profesional trabajando en la empresa

Tabla 11

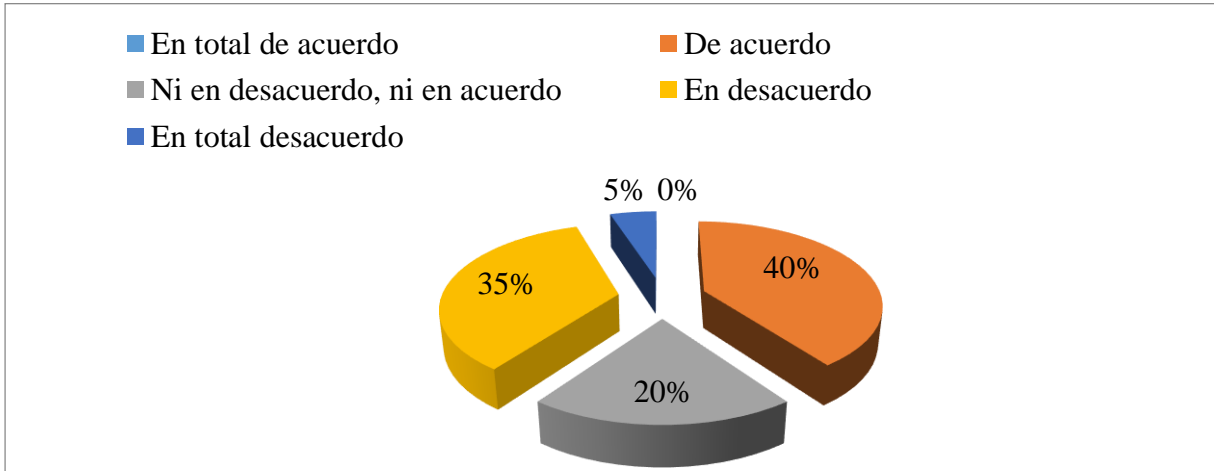
Experiencia laboral

Descripción	Frecuencia	%
En total de acuerdo	0	0%
De acuerdo	40	40%
Ni en desacuerdo, ni en acuerdo	20	20%
En desacuerdo	35	35%
En total desacuerdo	5	5%
Total	100	100%

Nota: Tomado del cuestionario de Employer Branding aplicado al personal de la empresa Camaronera.

Figura 10

Experiencia laboral



Nota: Tomado del cuestionario de Employer Branding aplicado al personal de la empresa Camaronera.

De acuerdo a la información obtenida referente a la generación de buenas experiencias en el ámbito profesional laborando dentro de la empresa Camaronera, se puede reconocer que un porcentaje mayoritario (40%) está de acuerdo con la adquisición de buenas experiencias, otro porcentaje (35%) está en desacuerdo, mientras que, un menor porcentaje (5%) está en total desacuerdo.

Los hallazgos evidencian que, a criterio del personal, a lo largo de su desarrollo en la empresa en algunos casos han adquirido una buena experiencia profesional, puesto que han recibido capacitaciones sobre los procesos que deben ejecutar en su área de trabajo, sin embargo, es importante que la alta dirección establezca una estrategia que mejore la satisfacción del personal con lo que será posible fortalecer su fidelidad con la marca y optimizar el desempeño en las actividades que realiza.

8. La empresa sirve como un medio para acceder a un empleo futuro

Tabla 12

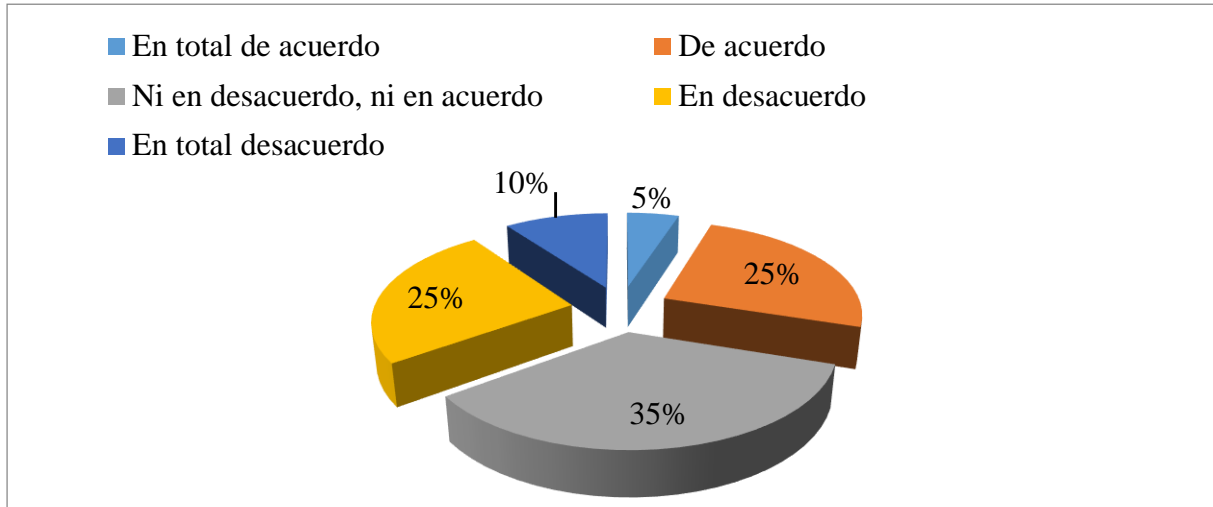
Acceso a un futuro empleo

Descripción	Frecuencia	%
En total de acuerdo	5	5%
De acuerdo	25	25%
Ni en desacuerdo, ni en acuerdo	35	35%
En desacuerdo	25	25%
En total desacuerdo	10	10%
Total	100	100%

Nota: Tomado del cuestionario de Employer Branding aplicado al personal de la empresa Camaronera.

Figura 11

Acceso a un futuro empleo



Nota: Tomado del cuestionario de Employer Branding aplicado al personal de la empresa Camaronera.

De acuerdo a la información obtenida referente a la posibilidad de que la empresa sirva como un medio para acceder a un empleo futuro, se puede reconocer que un porcentaje mayoritario (35%) es indiferente a la interrogante, otro porcentaje (25%) está en desacuerdo, otro porcentaje similar está de acuerdo, mientras que, un menor porcentaje (5%) está en total acuerdo.

Los hallazgos evidencian que, a criterio del personal, a lo largo de su desarrollo en la empresa en pocas ocasiones han sentido que su paso por la organización sirve como un medio para acceder a un empleo futuro, ya que en las condiciones que se encuentra el sector en la actualidad y la inestabilidad de fuentes de trabajo, no pueden sentir seguridad que la empresa no los despida en algún momento, a pesar de ello prefieren continuar en su cargo y cumplir con sus tareas y responsabilidades.

9. Es posible aprender y enseñar a otros lo que se ha aprendido en la empresa.

Tabla 13

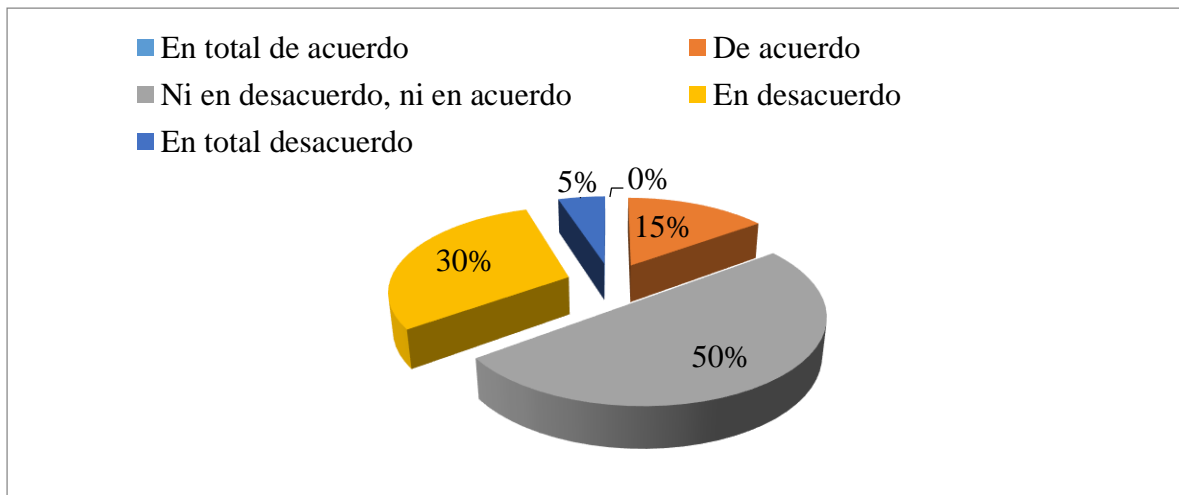
Aprendizaje y enseñanza

Descripción	Frecuencia	%
En total de acuerdo	0	0%
De acuerdo	15	15%
Ni en desacuerdo, ni en acuerdo	50	50%
En desacuerdo	30	30%
En total desacuerdo	5	5%
Total	100	100%

Nota: Tomado del cuestionario de Employer Branding aplicado al personal de la empresa Camaronera.

Figura 12

Aprendizaje y enseñanza



Nota: Tomado del cuestionario de Employer Branding aplicado al personal de la empresa Camaronera.

De acuerdo a la información obtenida referente a la posibilidad de aprender y enseñar a otros lo que se ha aprendido en la empresa Camaronera, se puede reconocer que un porcentaje considerable (50%) no están ni de acuerdo, ni en desacuerdo con esta condición, otros colaboradores (30%) señalan que, están en desacuerdo, mientras que, un menor porcentaje (5%) está en total desacuerdo. Los hallazgos evidencian que, a criterio del personal, en muy pocas ocasiones ha sido posible aprender y enseñar a otros lo que se ha aprendido en la empresa, por lo tanto, no se ha dado a conocer entre el personal algunas consideraciones internas que pueden mejorar los procesos al compartir la información entre

todos los colaboradores, viéndose perjudicada la marca en general, ya que al desconocer aspectos de la empresa el personal puede no sentirse comprometido con la compañía.

10. La empresa tiene fuerte orientación al cliente

Tabla 14

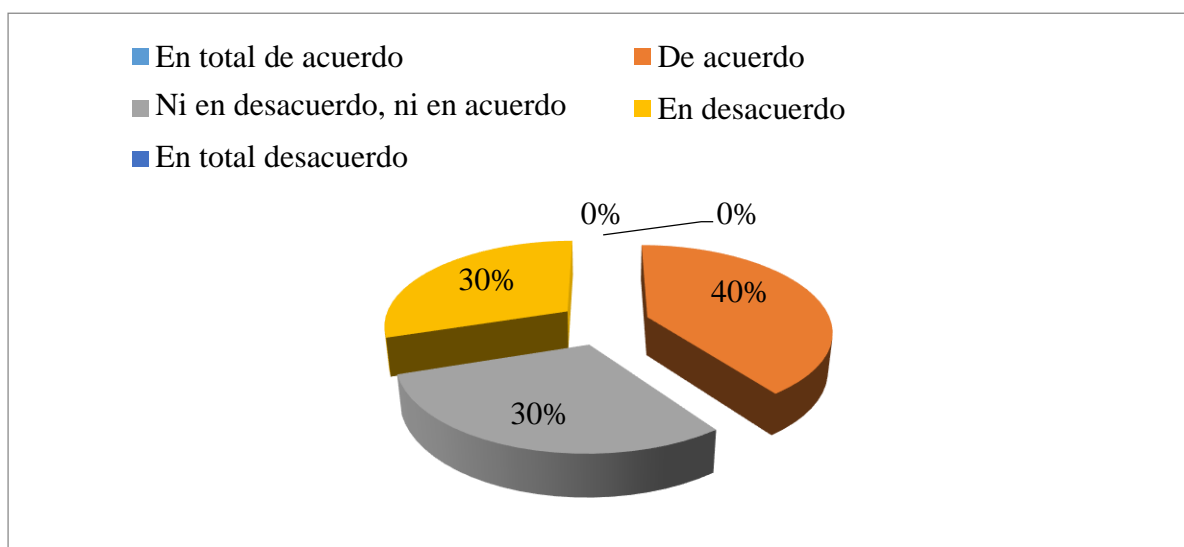
Orientación al cliente

Descripción	Frecuencia	%
En total de acuerdo	0	0%
De acuerdo	40	40%
Ni en desacuerdo, ni en acuerdo	30	30%
En desacuerdo	30	30%
En total desacuerdo	0	0%
Total	100	100%

Nota: Tomado del cuestionario de Employer Branding aplicado al personal de la empresa Camaronera.

Figura 13

Orientación al cliente



Nota: Tomado del cuestionario de Employer Branding aplicado al personal de la empresa Camaronera.

De acuerdo a la información obtenida referente a orientación al cliente de parte de la empresa Camaronera, se puede reconocer que el mayor porcentaje (40%) no están ni de acuerdo, ni en desacuerdo con esta condición, otro porcentaje similar está de acuerdo, mientras que, un menor porcentaje (15%) está en desacuerdo. Los hallazgos evidencian que, acriterio del personal, la empresa tiene fuerte orientación al cliente, con lo que se busca ser

más competitivos y por cumplir cabalmente con las normativas que estipulan los derechos de comercialización de los productos, de modo que puedan alcanzar sus fines y permanecer por mayor tiempo en el mercado, a la vez que se logre potenciar las condiciones de trabajo del trabajador para que sienta mayor compromiso con la organización a la que pertenece.

11. La empresa tiene un perfil humanitario, retribuyendo a la sociedad

Tabla 15

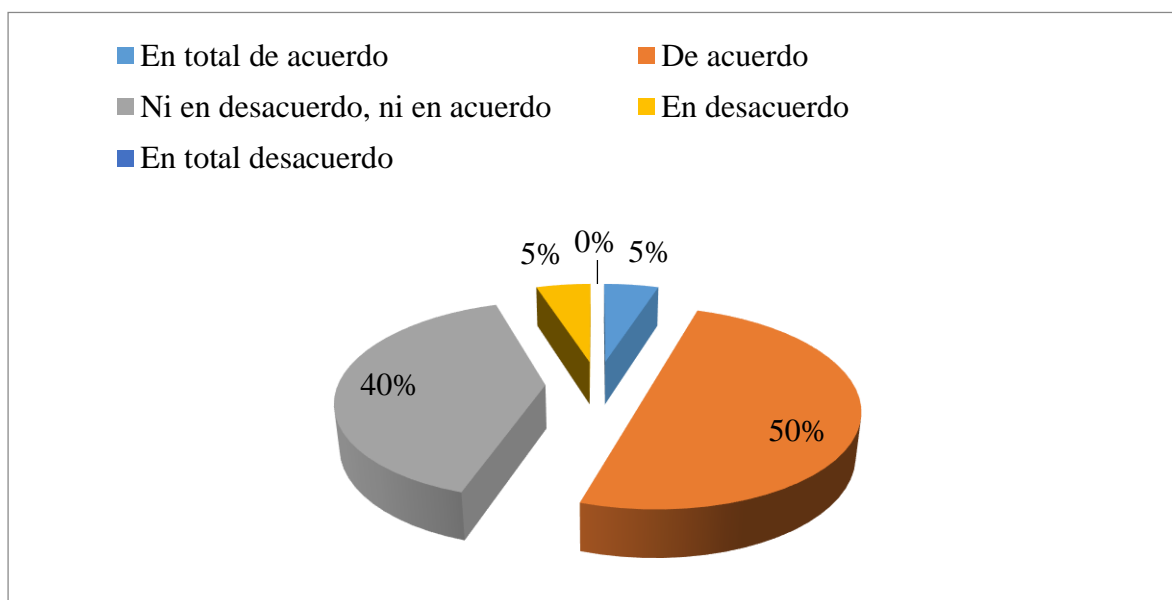
Perfil humanitario

Descripción	Frecuencia	%
En total de acuerdo	5	5%
De acuerdo	50	50%
Ni en desacuerdo, ni en acuerdo	40	40%
En desacuerdo	5	5%
En total desacuerdo	0	0%
Total	100	100%

Nota: Tomado del cuestionario de Employer Branding aplicado al personal de la empresa Camaronera.

Figura 14

Perfil humanitario



Nota: Tomado del cuestionario de Employer Branding aplicado al personal de la empresa Camaronera.

De acuerdo a la información obtenida referente a la presencia del perfil humanitario, retribuyendo a la sociedad de parte de la empresa Camaronera, se puede reconocer que el

mayor porcentaje (50%) está de acuerdo con esta aseveración, otro porcentaje menor (40%) es indiferente al tema, mientras que, un menor porcentaje (5%) está en desacuerdo. Los hallazgos evidencian que, a criterio del personal, la empresa camaronera, en el desarrollo de sus funciones ha tratado de mantener un perfil humanitario, retribuyendo a la sociedad, es decir, busca mejorar las condiciones de la empresa, pero sin dejar de un lado del desarrollo de la comunidad y su bienestar, sin que su mejoramiento continuo afecte a la población.

12. La empresa incentiva la aceptación y pertenencia.

Tabla 16

Incentivos en aceptación y pertenencia

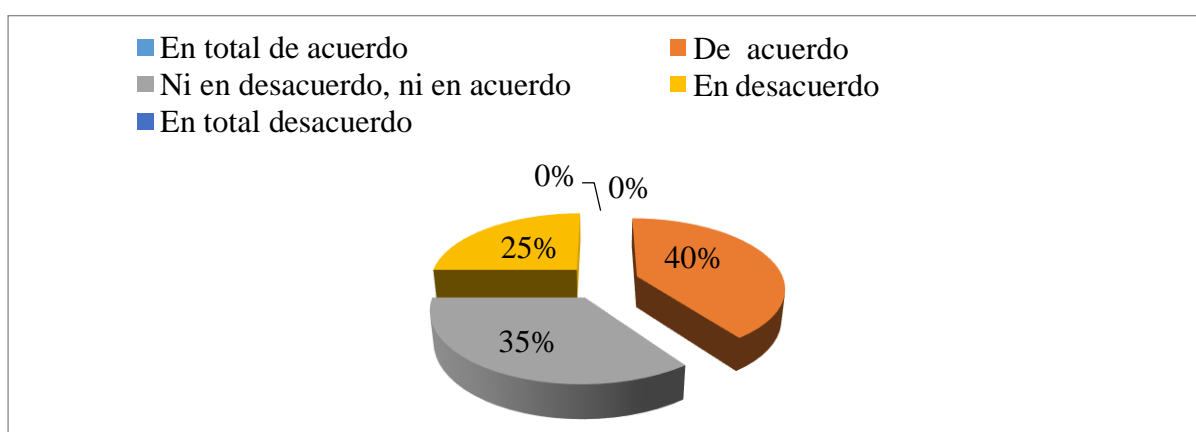
Descripción	Frecuencia	%
En total de acuerdo	0	0%
De acuerdo	40	40%
Ni en desacuerdo, ni en acuerdo	35	35%
En desacuerdo	25	25%
En total desacuerdo	0	0%
Total	100	100%

Nota: Tomado del cuestionario de Employer Branding aplicado al personal de la empresa

Camaronera.

Figura 15

Incentivos en aceptación y pertenencia



Nota: Tomado del cuestionario de Employer Branding aplicado al personal de la empresa

Camaronera.

De acuerdo a la información obtenida referente a la presencia de acciones que incentiven la aceptación y pertenencia dentro de la empresa Camaronera, se puede reconocer que un porcentaje mayoritario (40%) están de acuerdo con esta interrogante, un menor porcentaje (35%) no están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, mientras que, otro porcentaje (25%) está en desacuerdo. Los hallazgos evidencian que, a criterio del personal la empresa trata de incentivar la aceptación y el sentido de pertenencia y de esta manera despertar la afinidad con el personal actual y con los clientes para que tengan conocimiento de la marca, de las acciones competitivas que se ofrece en relación al resto del mercado y con esto atraer, retener y crear mayor es vínculos entre la comunidad en general para lograr el beneficio y crecimiento empresarial, sin dejar de un lado el compromiso organizacional de los colaboradores.

Correlación.

Una vez que se obtuvieron los resultados de la investigación de campo, en ambas variables, employer branding y compromiso organizacional, se ha procedido a establecer el grado de asociación existente entre las mismas. Por consiguiente, ha sido necesario contar con un método estadístico que permita establecer esta relación estadística, de manera precisa y confiable.

Por ello, se escogió la prueba de Spearman, como un mecanismo para la medición de la asociación entre el grado de compromiso y el employer branding, de modo que se ha establecido las siguientes hipótesis:

- Ho: El employer branding no incide en el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa camaronera.
- Hi: El employer branding incide en el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa camaronera.

Además, es necesario establecer restricciones, previo al desarrollo del ejercicio estadístico correspondiente:

- Si $X < 0,9$ y $p\text{-valor} > 0,001$: Se acepta hipótesis nula (H_0): el employer branding no incide en el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa camaronera.
- Si $X > 0,9$ y $p\text{-valor} < 0,001$: Se rechaza hipótesis nula (H_0) y se acepta hipótesis alternativa (H_1): El employer branding incide en el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa camaronera.

Una vez que se aplicó la prueba de Spearman, mediante el uso del programa SPSS, se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 17

Prueba de Spearman

Compromiso Organizacional			Employer Branding	
Rho de Spearman	Compromiso Organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,942**
		Sig. (bilateral)	.	<,001
		N	100	100
	Employer Branding	Coefficiente de correlación	,942**	1,000
		Sig. (bilateral)	<,001	.
		N	100	100

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

El resultado obtenido evidenció un coeficiente Rho de Spearman de 0,942, superior a 0,9, mientras que el p-valor es menor a 0,001, por consiguiente, se rechaza hipótesis nula (H_0) y se acepta hipótesis alternativa (H_1), en consecuencia, el Employer Branding incide en el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa camaronera.

Discusión

Los resultados obtenidos, evidenciaron un grado medio de compromiso afectivo del personal que trabaja en la empresa camaronera en estudio, porque fueron pocos los trabajadores que trabajan porque les gusta, la mayoría lo hace por necesidad y no tuvo una

fuerte sensación de pertenecer a la empresa, ni se observó que la organización tenga un gran significado personal para ellos, es decir, que el personal no ha desarrollado el compromiso afectivo con la empresa en términos generales.

De la misma manera, se evidenció un grado medio de compromiso continuo del personal que trabaja en la empresa camaronera en estudio, porque la mayoría considera que otra empresa podría igualar el sueldo y prestaciones que tiene en su actual trabajo, por lo tanto, podría intentar trabajar en otra organización, si le ofrece un sueldo superior al que está ganando actualmente.

Mientras tanto, también se evidenció un grado medio de compromiso normativo del personal que trabaja en la empresa camaronera en estudio, porque la mayoría considera que tendría algunas ventajas si decide abandonar la empresa, independientemente de si es correcto o no, por lo que el nivel de lealtad de los empleados a esta empresa, no es tan elevado y constituye un motivo para el grado de compromiso obtenido.

Además, los trabajadores no consideraron que los productos desarrollados por la empresa camaronera, sean innovadores, ni sus prácticas de trabajo sean novedosas, aunque si ha manifestado su acuerdo en la alta calidad de los productos que manufactura y exporta la compañía en estudio.

En lo relacionado al ambiente de trabajo, los empleados consideraron que existen diferentes factores que hacen que el puesto de empleo no sea confortable, o por lo menos, no como lo esperan, indicando entre estos factores, a la baja comunicación interna y la estabilidad laboral.

Otro de los factores asociados a la investigación de campo, fue la experiencia y el conocimiento adquirido en el puesto de trabajo, evidenciándose que el mismo no ofrece mayores ventajas en este aspecto, por lo que no consideran que sea beneficioso trabajar en esta empresa para luego ir hacia otra compañía.

Además, se pudo conocer que la empresa no tiene una fuerte orientación hacia el cliente, a pesar de ello, se reconoce que la empresa ofrece productos de alta calidad, porque tiene que cumplir las normas de calidad internacionales, para ser reconocido como un exportador de camarón.

Finalmente, se pudo comprobar la hipótesis de la investigación, en relación a que el Employer Branding incidió en el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa camaronera.

Capítulo V La Propuesta

Introducción

La investigación de campo arrojó como resultado más relevante, un grado medio de compromiso afectivo, continuo y normativo del personal que trabaja en la empresa camaronera en estudio, indicando que los trabajadores trabajan en la compañía por necesidad, teniendo poco nivel de lealtad hacia la organización, por el contrario, si pueden encontrar un trabajo más remunerado, estarían dispuestos a abandonar su puesto de trabajo, sin importar el sentimiento moral de pertenecer a una empresa exportadora de camarón.

También se destacó entre estos resultados, que los productos de la empresa, no son innovadores ni novedosos, aunque sí son de alta calidad, por respeto a las normativas internacionales ISO 9001, que deben cumplir todas las organizaciones exportadoras, pero que no necesariamente se adquiere un conocimiento o experiencia que le sirva como catapulta para ser considerado en un puesto de mayor jerarquía en otra empresa, del mismo o de diferente sector.

Al reconocer que las debilidades en la estrategia Employer Branding, impactan de manera negativa en el compromiso organizacional de los trabajadores, hacia la empresa en donde trabajan, se pudo constatar la necesidad de implementar este mecanismo como solución para los problemas que atraviesa la organización en este sentido, aplicando los pasos

para su implementación en esta corporación.

De este modo, la estrategia de Employer Branding puede garantizar el fortalecimiento de la gestión de talento humano en la organización, potenciando el compromiso de los empleados, de manera que esto se traduzca en una mayor lealtad y un rendimiento más elevado de los trabajadores, que generará en la corporación, una mayor productividad y competitividad.

Estructura de la propuesta

La estrategia Employer Branding se caracteriza por ser sistemática y secuencial, además incluye innovaciones tecnológicas para fortalecer la comunicación entre la parte empleadora y los empleados, siendo este el factor esencial para orientar las acciones correctivas y preventivas correspondientes, las cuales deben pasar por una monitorización continua, que asegure el mantenimiento de las ventajas y la potenciación permanente de la marca empleadora.

Definición del público objetivo

El público objetivo para llevar a cabo la estrategia Employer Branding, está constituido por 135 trabajadores en la empresa camaronera en estudio, a pesar que para realizar la investigación de campo, solo se escogió una muestra de 100 empleador.

La estructura jerárquica está compuesta por 10 personas de nivel directivo, 40 personas de áreas administrativas y 100 personas de las áreas operativas. Parte de la propuesta pretende establecer una conexión entre la Alta Gerencia, los mandos medios y la parte subordinada que generalmente realiza las tareas rutinarias y operativas.

Análisis de la situación actual

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de campo, una gran porción de los empleados de la empresa camaronera trabaja por necesidad y no sienten ningún compromiso afectivo con la organización, por lo tanto, no son leales a la empresa y pueden

separarse en cualquier momento, sin importar el esfuerzo que hayan hecho los directivos por capacitarlos o prepararlos para enfrentar eficazmente a jornada diaria de trabajo.

Además, se pudo observar que si bien es cierto, la empresa camaronera en estudio, tiene productos de alta calidad, destinados a mercados internacionales altamente exigentes, , los trabajadores no consideran que hay procesos innovadores en el trabajo que cumplen diariamente, dudando de su estabilidad laboral y del reconocimiento que la organización le pueda otorgar por su desempeño, razón por la cual, al no existir un ambiente alineado a sus expectativas, esto repercute en su bajo compromiso con la compañía.

Por último, se pudo establecer un alto nivel de correlación entre las variables del presente trabajo investigativo, confirmando que la falta de aplicación de la estrategia del Employer Branding, contribuyó al bajo compromiso organizacional de parte de los trabajadores de las diferentes áreas de la corporación.

Análisis de la situación deseada

Como se ha observado el bajo compromiso organizacional en los trabajadores, es necesario que la alta dirección de la empresa camaronera tome decisiones acertadas, las cuales tiendan al fortalecimiento del nivel de compromiso de los empleados que mejore su nivel de lealtad y satisfacción laboral en el puesto que ocupan.

Para el efecto, se propone la implementación de la estrategia Employer Branding, a través de la implantación de tecnología moderna, a base de dispositivos digitales asociadas a redes sociales o aplicaciones, para integrar a los trabajadores de las jerarquías altas con las bajas.

Esta estrategia puede contribuir con el incremento de la satisfacción laboral de los empleados, a integrarse con los demás puestos de trabajo y compartir con las jerarquías más altas, para sentirse reconocidos y que puedan experimentar la sensación de bienestar que los conduzca a su vez, a una mayor lealtad y compromiso con el desarrollo de la organización

camaronera.

Definición de los objetivos de la propuesta

Posteriormente, se debe definir los objetivos de la estrategia Employer Branding, los cuales se esperan lograr como resultado de la aplicación de las acciones internas y externas. Estos objetivos se exponen en los siguientes sub numerales:

Objetivo general de la propuesta

Diseñar la estrategia de Employer Branding para fortalecer el compromiso organizacional de los empleados con la empresa camaronera.

Objetivos específicos de la propuesta

- Identificar los canales de comunicación más adecuados de estrategia de Employer Branding.
- Definir las acciones internas de la estrategia de Employer Branding.
- Establecer las acciones externas de la estrategia de Employer Branding.

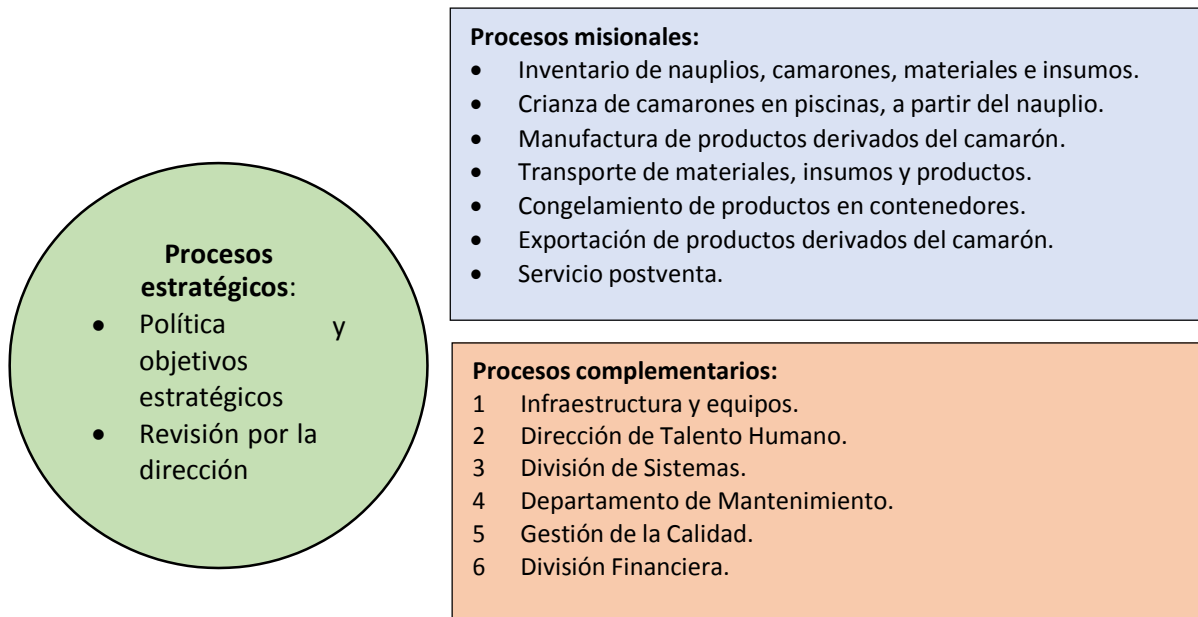
Propuesta de Valor al Empleado (EPV - Employee Value Proposition)

La propuesta de valor al empleado forma parte del concepto que permite fortalecer las acciones de Employer Branding. Fue esquematizado través de la técnica de Michael Porter, la cual le otorga gran importancia a las actividades misionales y a la interrelación que tienen las mismas con los procesos y recursos administrativos y directivos.

A continuación, se presenta la cadena de valor que incluye la estrategia de Employer Branding:

Figura 16

Cadena de valor Employer Branding.



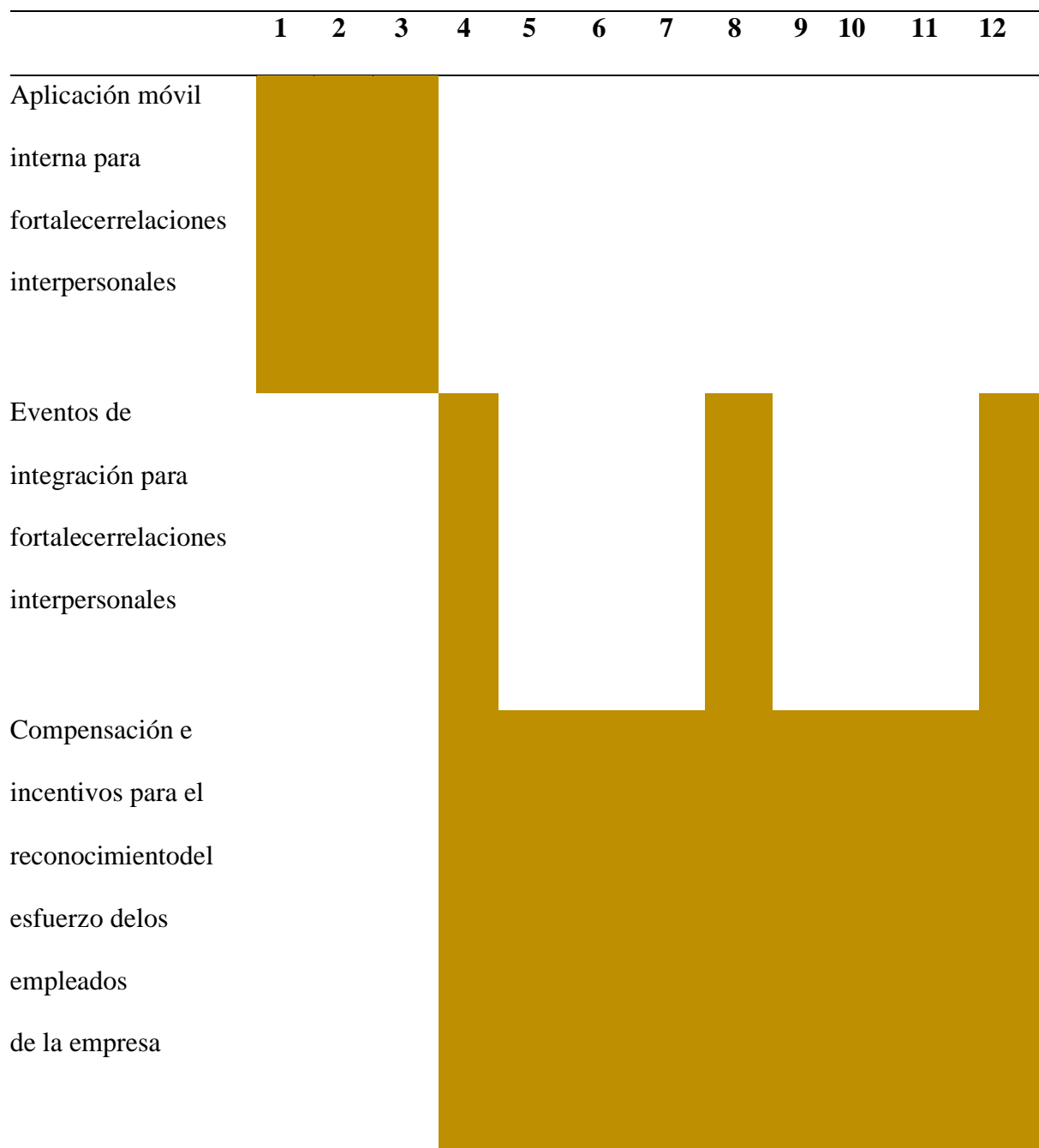
Nota: Tomado de los procesos misionales y complementarios de la empresa camaronera.

Como se puede apreciar en el gráfico de la esquema de valor, las actividades de apoyo administrativo constituyen uno de los soportes básicos para la afluencia de actividades en las sección operativas, las cuales a su vez son responsables por la calidad del producto, requiriendo seguir la política y los objetivos estratégicos establecidos por la alta dirección, que a su vez deben monitorear frecuentemente la buena salud de estos procesos, de conformidad con las normativas nacionales e internacionales vigentes. Esto significa que, todos los puestos de la organización deben mantener una comunicación y concatenación efectiva para satisfacer los requisitos de cada puesto de trabajo e implementar su compromiso con el desarrollo de la organización.

Canales de comunicación

Respecto a los canales de comunicación considerados para la implementación de las estrategias del Employer Branding se consideran las acciones internas, las cuales buscan la fidelización de los colaboradores que hacen parte de la misma, para que valoren la empresa,

para conseguir este objetivo es necesario que se forme un proceso de retroalimentación que pueda ser evaluado por la alta jerarquía de la empresa, a través de acciones como el desarrollo de una aplicación web que le permita a la compañía mantener el contacto cercano y directo con todo el personal, así también se considera necesario el realizar acciones compensatorias y motivaciones.



Promoción de la
marca empleadora en
redes sociales



Mientras que, con relación a la comunicación empleando acciones externas se ha considerado la creación de un perfil empleando la red social Facebook, la cual permitirá que se pueda mejorar la imagen de la empresa de manera externa, para lograr captar talento humano que se identifique con la marca y tenga la predisposición de ser parte de la compañía, lo cual es importante para el crecimiento de la organización, ya que si las organizaciones promueven mayor lealtad y fidelización del empleado, fomentando el desarrollo del personal y el incremento continuo de su grado de satisfacción.

Tabla 18

Plan de acción.

Nota: Elaboración del autor.

Acciones internas

Al referirse a las acciones internas consideradas como estrategias para lograr el Employer Branding, es necesario considerar que se refiere esencialmente a los recursos humanos con los que se trabaja y el marketing aplicado internamente en la empresa. Como se ha mencionado la función del Employer Branding es promover el bienestar, engagement o sentido de pertenencia y retención del personal, además de atraer a los candidatos potenciales e incluso a los actuales, pero, con compromiso organizacional, es decir que se sienta satisfecho de ser parte activa de la institución para la cual labora.

En la actualidad existe una gran escasez de talentos, a pesar del esfuerzo que se realiza para su reclutamiento y preparación, lo que puede obedecer a las falencias existentes en el proceso de inducción y del trato que recibe el personal posterior a su contrato, lo que

muchas veces puede generar su insatisfacción y esto a su vez se traduce en la falta de compromiso organizacional y puede afectar en el desarrollo de sus labores, por lo tanto, es prioridad que la marca del empleador se convierta en una prioridad para los colaboradores de la misma.

Cuando se trabaja en una marca y se la hace visiblemente positiva resulta atractiva para los talentos que ingresan a trabajar en la empresa, es como un deseo anhelado que se hace posible y desde el momento de su ingreso empiezan a dar lo mejor de sí en su puesto de trabajo, de modo que la marca del empleador se convierte en un incentivo poderoso para que el personal quiera pertenecer en la empresa y lo más importante valoren el lugar de trabajo, de manera recíproca con la institución que debe asegurar las condiciones idóneas para que el empleado se sienta satisfecho en el cumplimiento de sus labores.

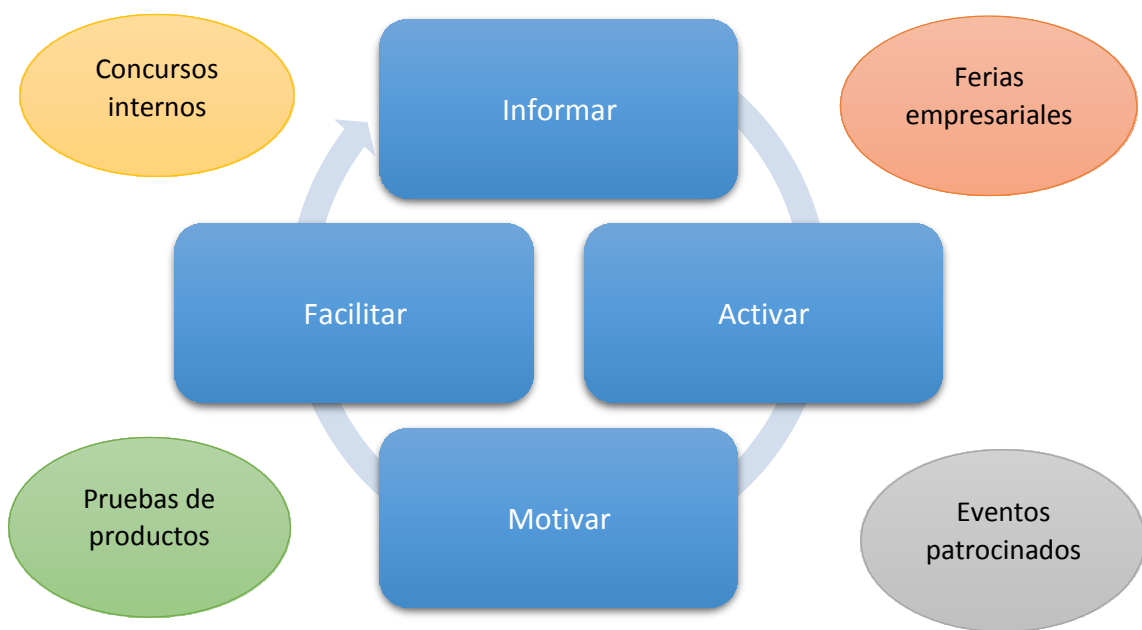
Desde esta perspectiva, se puede reconocer que dentro de las acciones internas que se pueden considerar para mejorar la marca de la empresa camaronera es mejorar las relaciones internas con el personal, puesto que son los empleados actuales el canal más poderoso para la marca del empleador, son quienes le dan valor a la empresa y hacen que su cultura sea importante, siendo la parte integral de la estrategia de Employer Branding, ya que el grupo de colaboradores se convierten en la fuente de mayor confianza y credibilidad que puede tener una empresa para dar a conocer su marca.

De este modo, es importante que la empresa camaronera prepare a sus colaboradores como defensores de su marca y los dote de las herramientas necesarias para que pueda contribuir en la ampliación de la cultura organización a través de sus redes de amistades, familiares o conocidos, ya que al hablar bien de una empresa, esto va tomando fuerza y reconocimiento entre la comunidad en general, es decir, la comunicación interna es de gran importancia, cuando se las acciones realizadas van de la mano con el potencial talento humano que es parte de la empresa.

Comunicación interna de participación: Como parte de la estrategia que la empresa camaronera debe considerar para potenciar la marca, debe cumplir con cuatro aspectos básicos que hacen parte de la comunicación interna, los cuales se describen en la siguiente figura:

Figura 17

El rol de la comunicación interna.



Nota: Elaboración del autor.

Dentro de las acciones internas que la empresa puede desarrollar para dar a conocer la marca se encuentran concursos internos, pruebas de producto, ferias empresariales y diferentes eventos que pueden ser patrocinados por la marca, para lo cual es importante que se mantenga al personal debidamente motivado e involucrado con el objetivo que pueda ser parte activa de estas estrategias y sea capaz de representar a la marca de la empresa camaronera convirtiéndose en embajadores de la marca empleadora.

Informar: Como parte de la estrategia de la marca del empleador, la comunicación interna en la empresa camaronera debería informar al personal, lo cual los hará sentirse

involucrados en todas las acciones que se ejecuten dentro de la organización y esto genera valores en la marca e impacta en el compromiso organizacional y la satisfacción de los colaboradores, los medios que se pueden emplear para generar la debida información pueden ser mediante comunicación directa con el personal o a través de mensajes de difusión online, para que exista la constancia de la información proporcionada.

Activar: La segunda acción considera para poner en marcha la comunicación interna es la activación del talento humano, en esta fase es importante que el empleador le permita al colaborador desarrollar su creatividad e iniciativa, permitiendo que pueda sentirse útil para la empresa y contribuya al éxito de la misma, mediante las acciones que pueden ser evaluadas por el Departamento de Talento Humano como eje responsable del programa de desarrollo personal, con lo que el trabajadores puede incluir sus ideas para los concursos internos, las pruebas exclusivas de productos y demás actividades que la empresa desarrolle.

Motivar: Es importante que en cada actividad que el personal sea capaz de realizar, se reconozca su esfuerzo y empeño, ya que de esta manera se mantendrá animado a participar y a involucrarse en mayor medida con la empresa y con la marca en general, en esta etapa el personal responsable de talento humano puede generar consejos prácticos para aportar en las ideas y celebrar los éxitos alcanzados con la organización.

Facilitar: Para el desarrollo de los diferentes acciones internas que la empresa puede desarrollar para dar a conocer la marca se encuentran como concursos internos, pruebas de producto, ferias empresariales y diferentes eventos que pueden ser patrocinados por la marca, es necesario que se dote al personal de los recursos y herramientas adecuadas para que puedan contribuir a la marca de empleador, por ejemplo se puede dar lugar a un dialogo de preparación para que tengan la información que precisan, asegurándose de mantener los lazos de confianza y respeto que permitan que la comunicación interna fluya eficientemente.

Es relevante mencionar que, la comunicación interna es una herramienta principal

para lograr que el personal se relacione con la marca y se genere el compromiso de los empleados, es decir, se favorece el compromiso organizacional, para lo cual se debe evitar algunos errores que suelen cometer las empresas como es mantener a los trabajadores dispersos, la elevada tasa de rotación, la comunicación interna ineficaz, el exceso de documentación, todos estos elementos hacen que el personal se sienta saturado y no se involucre con la marca, porque no se siente beneficiado con los logros de la misma.

Aplicación Móvil: Otra estrategia que se pueden llevar a cabo para mejorar las acciones internas de la empresa camaronera, es la opción de manejar una Aplicación interna que le permita a la empresa mantener el contacto cercano y directo en todo momento con el personal, la cual debe contener ciertas características que se ajusten a las necesidades de la empresa y del personal, sin embargo, entre los principales elementos que puede contener se mencionan los siguientes:

Tabla 19

Características del contenido de la Aplicación móvil de comunicación interna.

NOTICIAS	Utilizar el servicio de noticias personalizado para difundir información interna de la empresa, mantener a todos actualizados y animar a sus empleados a compartir sus experiencias.
DIRECTORIO DE EMPLEADOS	Toda la información importante sobre sus empleados, tales como nombres, números de teléfono y direcciones de correo electrónico, se pueden agregar a la aplicación, además de contactos de emergencia y responsables de departamentos.
SUBIR IMÁGENES, VÍDEOS Y DOCUMENTOS	Para que la experiencia de la aplicación sea más versátil y divertida, utilice distintos tipos de medios. Utilice videos para enseñar a sus empleados nuevas habilidades o imágenes para darle a la aplicación un aspecto más social.
FORMULARIOS	Listas de control, directorios, informes y documentos financieros. Disponga de todos sus informes importantes en una única plataforma, ahorre tiempo y aumente su eficiencia.
PAGINAS Y DOCUMENTOS	Cargue información estática, como manuales, listas de control diarias, y cree páginas nuevas para organizar aún más su flujo de trabajo interno.
ENCUESTAS	Las encuestas son una buena forma de conocer la satisfacción de sus empleados. Comprueba cómo se sienten sus empleados cada día utilizando nuestras encuestas.
CHAT	Un chat interno establecido de forma segura separa las conversaciones de WhatsApp y las coloca en una plataforma donde la información corporativa es segura, al mismo tiempo que permite a los empleados seguir utilizando la herramienta a la que están más vinculados.
NOTIFICACIONES PUSH	Mensajes instantáneos que pueden ser enviados a los colaboradores en tiempo real, par comunicar aspectos inherentes al trabajo o con un aporte social o personal.

Nota: Tomado de Staffbase.

Mediante la aplicación web, será posible que el personal pueda estar conectado con la empresa en todo momento, tan solo con el uso de su smartphones y tabletas, desde donde se podrá impulsar el compromiso de los empleados no de la forma tradicional, sino aportando con un plus adicional que es el medio tecnológico, lo cual facilita la comunicación, permite que el colaborador pueda comentar sus necesidades y requerimientos, y así también le

permite a los empleadores compartir material de capacitación, comunicados o potenciar recursos desde el alcance de sus manos.

Figura 18

Aplicación móvil de comunicación interna.



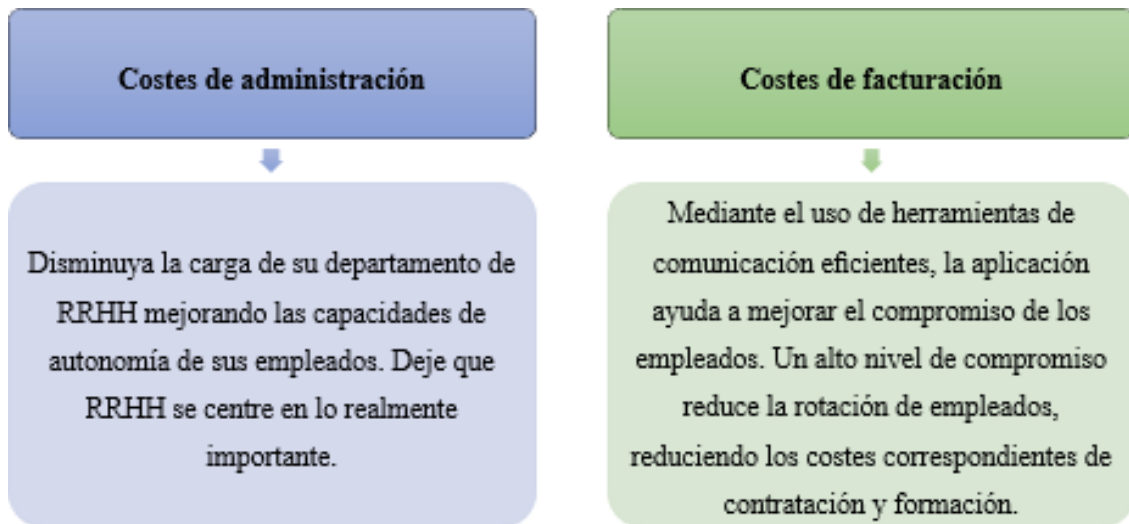
Nota: Tomado del Staffbase.

Mediante la aplicación móvil se garantiza la gestión de contenido completa con estadísticas y seguridad de que todo el contenido llegará a las manos del personal para su conocimiento y análisis, lo cual involucra al personal en las actividades de la empresa en general, además le permite la opción de comunicarse con todos los empleados, incluso con aquellos que no cuenta con un correo electrónico, porque la aplicación se descarga directamente en el móvil de cada colaborador, todo esto se realiza con la finalidad de lograrla integración con el personal y crear valor a la marca mediante la participación de los clientes internos.

Entre las ventajas que se puede conseguir mediante la creación de una aplicación móvil se puede expresar las ventajas económicas que permiten reducir los costos de administración y de facturación:

Figura 19

Ventajas económicas de la aplicación móvil de comunicación interna.



Nota: Tomado del Staffbase.

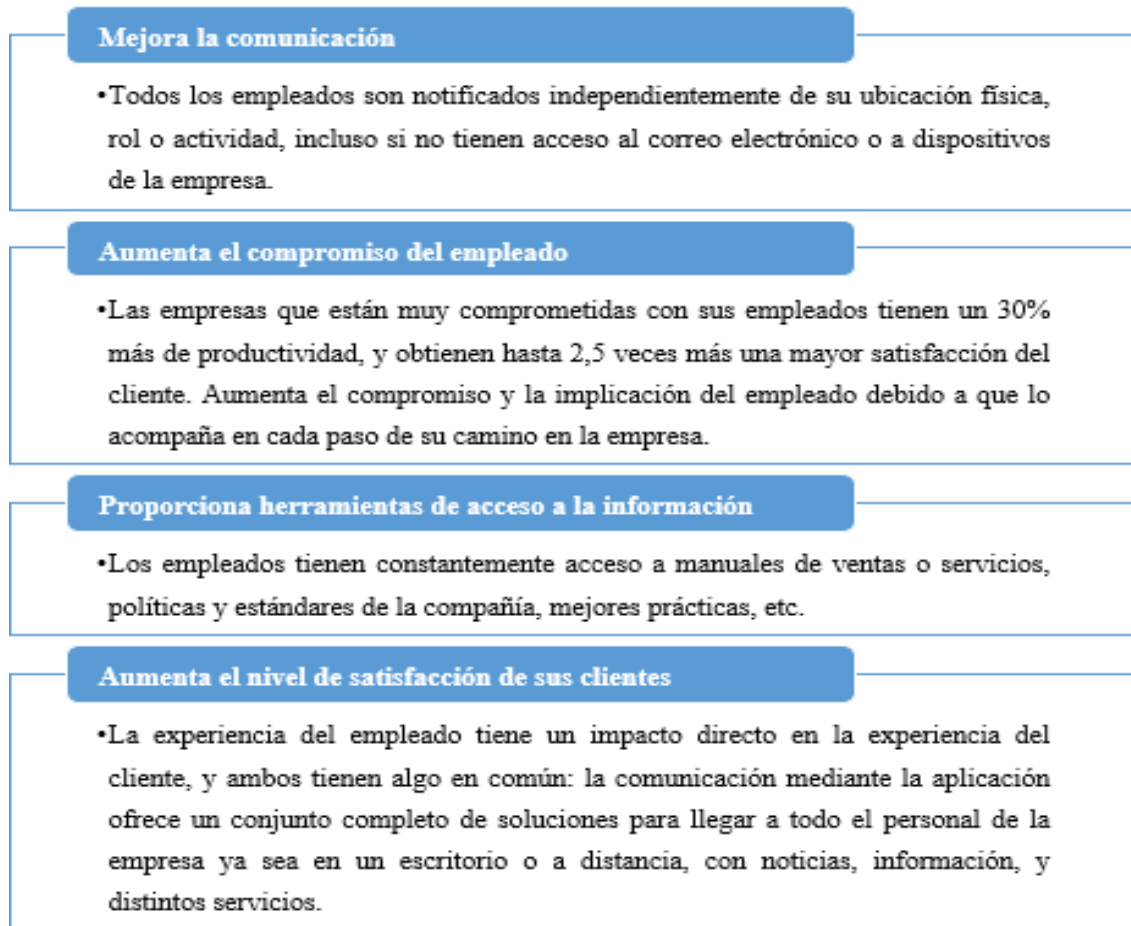
A través de la aplicación de comunicación interna para cumplir con la estrategia de employer branding es posible conseguir algunas ventajas o beneficios que impactan de manera directa en la generación de bienes tangibles e intangibles para la empresa y para su posicionamiento, entre las condiciones favorables que se pueden conseguir, se encuentra la reducción significativa de los costos que se han considerado para la administración del talento humano, ya que mediante la aplicación, se puede realizar la mayor parte de acciones que involucran al personal y el Departamento de Talento Humano, se encargará solo de asuntos de mayor relevancia, así también, otra ventaja que se puede conseguir es que el personal rotará en menor medida y se reduce los costos de reclutamiento y selección de personal.

Otras ventajas que se pueden lograr mediante la creación de una aplicación móvil para la estrategia de employer branding es el aumento de la productividad, lo cual se puede

conseguir mediante las siguientes acciones que permite cumplir la aplicación de comunicación interna:

Figura 20

Ventajas operativas de la aplicación móvil de comunicación interna.



Nota: Tomado del Staffbase.

De acuerdo a lo expresado, las ventajas que se pueden conseguir mediante la creación de una aplicación de comunicación interna son varias e impactan de manera directa en la reducción de los costos y en la generación de productividad, logrando algunas acciones como mejorar la comunicación, generar el compromiso organizacional en el personal, ofrecer herramientas óptimas de comunicación entre el trabajador y los mandos superiores y esto causando un incremento de la satisfacción de la fuerza laboral.

Compensación: Otra alternativa considerada para fomentar la estrategia de employer branding dentro de la empresa camaronera, es la creación de un sistema de compensaciones por desempeño, esto se puede realizar a través de un concurso que tiene como finalidad mejorar las actitudes, iniciativas o contribuciones especiales de parte del personal hacia la organización, para esto se realizará una nominación por áreas, donde se establezca la contribución que puede ser de tipo económica o mediante el reconocimiento interno de acuerdo a las responsabilidades que cumplan y su mejor rendimiento.

Figura 21

Comunicación interna a través de compensaciones e integración del personal.



Nota: Propia.

Integraciones: Mediante la estrategia de las integraciones grupales de trabajo, se tiene por finalidad acercar al personal de las mismas áreas, con el resto de áreas de la empresa, así como también con los mandos medios y superiores, estas actividades se realizarán cada seis meses, y pueden realizar de manera interna en las instalaciones de la empresa camaronera o en un lugar diferentes, pero con la finalidad de crear acciones que fomenten la participación de los colaboradores y se cree un ambiente de estabilidad, compañerismo y seguridad laboral, se pueden realizar a través de dinámicas, paseos en grupo y otras actividades de recreación.

Acciones externas

Con relación a la comunicación estrategia realizada mediante las acciones externas para dar a conocer la empresa camaronera, se ha considerado las redes sociales, las cuales han ido evolucionando con el paso del tiempo y del ámbito personal, social o laboral.

Mediante las redes sociales se puede crear una presencia de la empresa y llegar a darse a conocer entre la comunidad en general, entre las principales redes que se pueden considerar son LinkedIn; Instagram, Facebook o Twitter que pueden ser perfectas para captar talento, es importante que independiente de la red social que se utilice para incrementar el nivel de compromiso y sentido de pertenencia mediante acciones relacionadas con la práctica de marca empleadora e interactuar en la misma.

En este caso se ha considerado la creación de una página de Facebook como una acción externa de comunicación para poner en marcha la estrategia de employer branding, donde sea posible potenciar la marca de la empresa camaronera y también conocer con más detalle el perfil de la misma y de las necesidades y requerimientos propuestos y las expectativas que la empresa tienen y espera de las partes interesadas, siendo una excelente opción para alcanzar el clima laboral eficiente, mejorar la eficiencia y la viabilidad del negocio a un largo plazo.

De acuerdo a lo expresado, las redes sociales constituyen un excelente aliado para el desarrollo de las estrategias de employer branding, ya que permiten a la empresa darse a conocer mediante este porta voz, que solo requiere de la creación de un portal social para poder acercarse a la comunidad interesado, donde se pueden agregar el personal que labora en la empresa, los futuros aspirantes, incluso las empresas clientes o proveedores de la misma, ya que permita la interacción y es un excelente cana de comunicación y conversación directa entre los contactos y seguidores.

Para el desarrollo de la página de Facebook es importante considerar algunos aspectos elementales para que la estrategia de employer branding, reciba la aceptación esperada y pueda ser parte activa del éxito del negocio, entre los puntos a considerar se destacan:

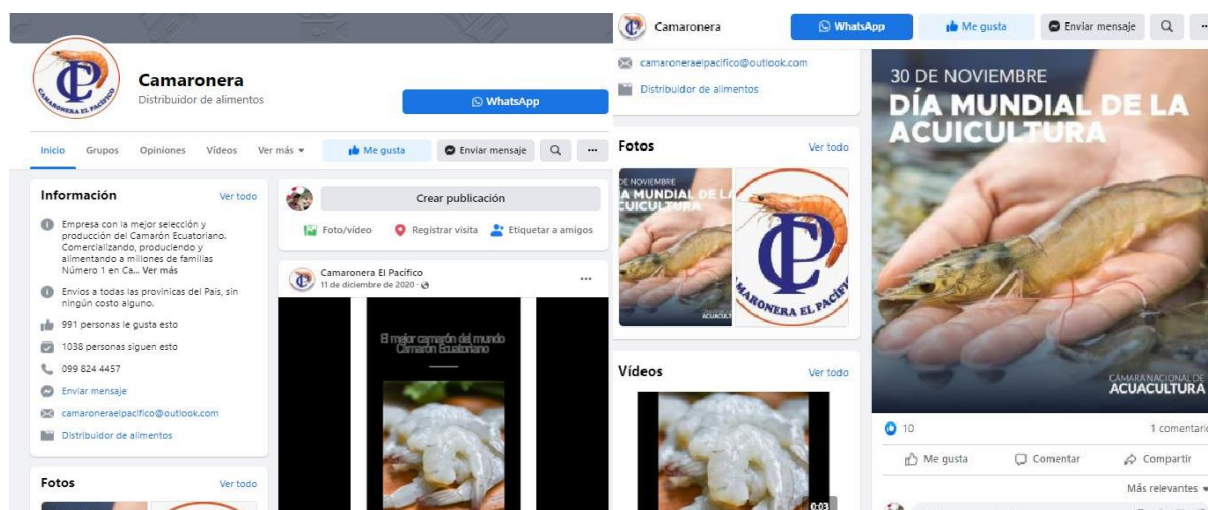
- **Involucrar a la empresa:** Es necesario que en la página social Facebook se considere la interacción de todo el personal que hace parte de la empresa, con la finalidad de establecer los vínculos que existen entre la empresa camaronera y los colaboradores, ya que genera mayor estabilidad e interés de la comunidad en general para conocer más sobre la compañía, considerándose como una plantilla motivadora.
- **Proyectar una imagen al reflejo de la realidad:** Cuando se trata de comunicar experiencias y acciones ejecutadas en la empresa, se precisa de exponer acciones reales que se cumplan dentro de la compañía y de las cuales existan evidencias de la participación general del personal, ya que cualquier aspirante a ser parte de la empresa, puede tomar estas imágenes o videos como una referencia de lo que aspira al ser parte activa de la camaronera.
- **Primar el talento por encima de cualquier otra cuestión:** Se debe establecer que dentro de la empresa, se busca personal con ganas de superación y de ser parte activa de la empresa camaronera, por lo tanto, la fuerza operaria que se contrate siempre debe mantener la disponibilidad de capacitarse para desarrollar sus habilidades y destrezas que mejore la gestión de los procesos internos y sea una estrategia para que todo nuevo cargo existente sea ocupado por personal dispuesto a obtener logros en su puesto.
- **Elaborar una oferta laboral que resulte atractiva:** En el caso de requerir personal, se puede realizar una comunicación externa solicitando postulantes para el cargo, para esto es necesario que la propuesta publicada en la red social, sea atractiva y genere el interés de los aspirantes a ser parte de la empresa camaronera, haciendo que se sientan identificados con las necesidades que manifiesta la compañía.

De acuerdo a lo manifestado, la estrategia employer branding, busca generar el reconocimiento de la marca de la empresa camaronera, mediante la creación de una imagen atractiva no solo para los clientes de la misma, sino para la comunidad en general, con lo que es posible mejorar el reconocimiento y generar expectativas de compromiso organizacional de parte del personal que hace parte de la misma, por lo tanto, la página de Facebook se considera una excelente opción para acercar la marca a la comunidad y a la vez genera ventajas económicas, puesto que solo se precisa establecer generar acciones entre el Departamento de Marketing y de Talento Humano para crear esta acción.

En la siguiente figura, se presenta el detalle de la página de Facebook de la empresa camaronera, la misma que se encuentra al alcance de toda la comunidad en general, para poder mantener la interacción constante como parte de la estrategia de reconocimiento de la marca en el mercado:

Figura 22

Comunicación externa a través de red social Facebook.



Nota: Propia.

La efectividad de esta estrategia de comunicación externa puede ser medida mediante la cantidad de seguidores que tenga la página y las interacciones que se realicen con los

mismos, además es importante que se mantenga activa con imágenes, videos y demás publicaciones de interés para la comunidad de usuarios interesados.

Monitorización

La monitorización de la propuesta que incluye acciones para la implementación de la estrategia Employer Branding, se presenta seguido:

Tabla 20

Monitorización

Acciones	Indicadores	Recursos	Costos
Aplicación móvil interna para fortalecer relaciones interpersonales	100% del personal que se interrelaciona eficientemente con superiores, colegas y subordinados	Software: App delWatts App Suministros de oficina	\$1.000,00
Eventos de integración para fortalecer relaciones interpersonales	100% del personal que se interrelaciona eficientemente con sus superiores, colegas y subordinados	Arreglos Suministros deportivos Suministros de oficina Suministros de computación	\$5.000,00
Compensación e incentivos para el reconocimiento del esfuerzo de los empleados	100% del personal al que se le reconoce su esfuerzo por el desarrollo organizacional	Incentivos económicos Suministros de oficina	\$5.000,00
Promoción de la marca empleadora en redes sociales	100% del personal motivado para mejorar su compromiso con la organización	Publicidad en redes sociales Suministros de oficina	\$2.000,00

Nota: Propia.

En consecuencia, se espera que se cumplan los objetivos esperados y sus indicadores, para fortalecer el compromiso organizacional de los trabajadores, mediante la aplicación de estrategias de Employer Branding.

Capítulo VI Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Acercas del primer objetivo específico, se pudo conocer el criterio de los expertos, sobre las repercusiones positivas que puede generar la estrategia Employer Branding, en el fomento de un mayor compromiso organizacional, en la masa laboral de una empresa.

Sobre el segundo objetivo específico, el diagnóstico del compromiso organizacional en la empresa camaronera, evidenció un grado medio de compromiso afectivo, continuo y normativo del personal que trabaja en la empresa camaronera en estudio, debido a que un porcentaje considerable de los trabajadores trabajan por necesidad y no por lealtad, tampoco tienen interés en permanecer por largo plazo en esta entidad productiva, sin considerar que los directivos se hayan esforzado por capacitarlos para efectuar las tareas diarias.

Sobre el tercer objetivo específico, se midieron los ratios del Employer Branding en la empresa camaronera, observándose que si bien los trabajadores le asignan una alta calidad al producto de exportación, sin embargo, no consideraron que exista suficiente innovación tecnológica, ni valoraron el aprendizaje en la empresa, debido a que no tienen estabilidad laboral, observándose un bajo nivel de comunicación entre las jerarquías mayores con sus subordinados.

Por otra parte, sobre el cuarto objetivo específico, se pudo comprobar la hipótesis de la investigación, en relación a que la falta de la estrategia de employer branding, incidió en el bajo compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa camaronera, razón por la cual, se planteó como propuesta, el fortalecimiento de la comunicación e integración entre los trabajadores de las diversas áreas de la empresa, para mejorar las relaciones interpersonales,

desarrollar una marca más fuerte entre empresa y empleados, para potenciar la satisfacción y el compromiso organizacional, con base en el reconocimiento y la lealtad.

Recomendaciones

Se recomienda a las autoridades de la Maestría de Dirección de Talento Humano de la Universidad Católica de Guayaquil, promover el desarrollo de más estudios sobre el impacto de la marca empleadora y su efecto en las empresas.

Se sugiere a los directivos de la empresa camaronera, que apliquen mayores incentivos e integración entre el personal de las diferentes áreas de la organización, para fortalecer el compromiso organizacional, en los componentes afectivos, continuos y normativos.

Es recomendable que los profesionales expertos en Dirección de Talento Humano, profundicen en las implicaciones positivas del Employer Branding, como una estrategia empresarial que pueden generar la lealtad entre los miembros de toda la organización, para que valoren el aprendizaje en la empresa.

También se recomienda a la Alta Gerencia de la empresa camaronera, acoger la propuesta planteada en este estudio, que trata sobre el fortalecimiento de la comunicación e integración entre los trabajadores de las diversas áreas de la empresa, para mejorar las relaciones interpersonales, desarrollar una marca más fuerte entre empresa y empleados, para potenciar la satisfacción y el compromiso organizacional.

Bibliografía

- Acosta, M. (2021). La psicología organizacional como perspectiva para la mejora del desempeño de los trabajadores. El uso de la empatía en las actividades diarias de la empresa. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(spe. 1), 15.
- Allen, N., & Meyer, J. (1990). La medida y antecedentes del compromiso afectivo, de permanencia y normativo con la organización. *Revista de psicología ocupacional*, 63 (1), 1-18.
- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de Recursos Humanos Volumen I 3era ed Gestión por competencias*.
- Alonso, R. (2020). *Employer Branding: Posicionamiento y refuerzo de marca de Lozada Viajes en el mercado laboral turístico argentino*. Córdoba: Universidad Siglo XXI: <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/20418/TFG-%20Rodrigo%20Alonso.pdf?sequence=1>.
- Armijos, L., & Saigua, H. (2017). *Propuesta de una estrategia de fidelización del cliente interno como instrumento para mejorar el ambiente laboral en la Unidad Educativa Corazón de María*. Guayaquil: Universidad Politécnica Salesiana.
- Arrivillaga, M., Aristazabal, J., Pérez, M., & Estrada, V. (2016). Encuesta de acceso a servicios de salud para hogares colombianos. *Gac Sanit* 30 (6) Nov-Dec, <https://www.scielosp.org/article/gs/2016.v30n6/415-420/es/>.
- Asamblea Nacional. (2020). *ley Orgánica de Apoyo Humanitario*. Quito: Registro Oficial Suplemento 229.
- Barrow, S., & Mosley, R. (2018). *La marca del empleador: llevar lo mejor de la gestión de marca a las personas en el trabajo*. England: Editorial Chichester.

- Bayón, M. (2018). El neoinstitucionalismo y el Banco Mundial: gobernabilidad y gobernanza. *Economía y Desarrollo*, 160(2), 15.
- Beck, M. (2015). Impulsar la Marca del Empleador. *Global Network Content Services*.
- Beck, M. (2016). Impulsar la Marca del Empleador. *Global Network Content Services*, 2(4),15.
- Bernal, C. (2017). *Metodología de la investigación. Para administración, economía humanidades y ciencias sociales*. México: Pearson.
- Blasco López, F. M., Rodríguez Tarodo, A., & Fernández Lores, S. (2018). *Employer Branding: Atraer y comprometer el talento en 5 pasos*.
- Blasco-López, M. F.-T.-L. (2017). Employer branding: estudio multinacional sobre la construcción de la marca del empleador. *Universia Business Review* (44), 34-53.
- Bolivar, M., Chacon, D., & Machuca, E. (2016). *El employer branding o endomarketing: como estrategia para el fortalecimiento de la cultura organizacional y la satisfacción del usuario en clínicas IPS*. Bogotá: Universidad Sergio Arboleda:
<http://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/1097/EL%20EMPLOYER%20BRANDING%20O%20ENDOMARKETING%20COMO%20ESTRATEGIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Calderón, F. (2020). *Análisis de la evolución de la industria camaronera y su incidencia en la balanza comercial del Ecuador*. Quito: Pontificia Universidad del Ecuador.
- Casas, J., Labrador, J., & Donado, J. (2018). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). *Atención primaria: Elsevier*, 31(8), 15.
- Celeita, Y., Chávez, L., Jiménez, F., & Velásquez, L. (2018). *Employer Branding como un mecanismo de atracción y retención del Talento Humano en una muestra de empresas*

- industriales en Colombia*. San Martín, México: Universidad Autónoma de Chihuahua.
- Coronado, G., Valdivia, M., Aguilera, A., & Alvarado, A. (2020). Compromiso Organizacional: Antecedentes y Consecuencias. *Revista Conciencia Tecnológica*, <https://www.redalyc.org/journal/944/94465715006/94465715006.pdf>.
- Cuentas, S. (2018). La gestión del capital humano en una unidad académica de educación superior. *Educación*, 27(53), 15.
- Dueñas, M., & Santillán, J. (2019). *Responsabilidad social corporativa y su influencia en el employer branding en EY Ecuador*. Quito: Universidad Internacional SEK:<https://repositorio.uisek.edu.ec/handle/123456789/3477>.
- Enciso, E. (2020). *Mediación del clima entre el liderazgo transformación y el compromiso organizacional*. España: Universidad de Almería. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10835/10888>
- Estrada, E., & Mamani, H. (2020). Compromiso organizacional y desempeño docente en las Instituciones de Educación Básica. *Revista Innova Educación*, 2(1), 132-146: <http://www.revistainnovaeducacion.com/index.php/rie/article/view/70>.
- Fathi, N., & Mahmoud, A. (2020). The Influence of Employer Branding on Employer Attractiveness and Employee Engagement and Retention: Ten Years of Literature. *International Journal of Customer Relationship Marketing and Management*, 11(4), 15.
- Gavilán, D., Avello, M., & Fernández, S. (2018). Employer branding la experiencia de la marca empleadora y su efecto sobre el compromiso afectivo. *Revista Internacional de Investigación en Comunicación*(7), 58-75.
- Gómez, S. (2017). *Metodología de la investigación*. México: Red Tercer Milenio. SBN 978-607-733-149-0.
- Guerra, M., & Villacís, N. (2019). *Bienestar laboral y compromiso organizacional en el consorcio Sandry de la ciudad de Quito*. Ecuador: Universidad Tecnológica Indoamérica.

Obtenido de <http://201.159.222.95/handle/123456789/1579>

- Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo. Vol. 4 Num 3.*, <https://www.recimundo.com/index.php/es/article/view/860>.
- Hernández, B., Ruiz, A., Ramírez, V., Sandoval, S., & Méndez, L. (2018). Motivos y factores que intervienen en el compromiso organizacional. *RIDE. Rev. Iberoam. Investig. Desarro. Educ vol.8 no.16 Guadalajara ene./jun.*, http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-74672018000100820&script=sci_arttext.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación 6ta edición*. México: Mc. Grall Hill Education.
- Hurtado, M. (2017). Bases conceptuales del compromiso organizacional. Una visión de implicación, según Meyer y Allen, y su medición en dos empresas del sector retail de Piura. *Pirhua*, <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/2883>.
- Jiménez, A., Pimentel, M., & Echeverría, &. (2002). *España 2010: mercado laboral: proyecciones e implicaciones empresariales*. Ediciones Díaz de Santos.
- Jiménez, A., Pimentel, M., & Echeverría, &. (2020). *España 2010: mercado laboral: proyecciones e implicaciones empresariales*. Brasilia: Ediciones Díaz de Santos.
- Jimenez, R. (2017). *Metodología de la investigación*. La Habana, Cuba: Editorial Ciencias Médicas. SBN 959-212-066-8.
- Jimeno, M. (2020). “*Employer Branding*”: *Análisis de técnicas de atracción y retención del Talento Humano con mejores resultados en las Organizaciones*. Colombia: Universidad Militar Nueva Granada: <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/32541>.
- Kloter, P. (2017). El Desafío de Crear Experiencias. *Estrategia Magazine*, 1-4.
- Laínez, J. (2017). El Employer Branding como generador del compromiso en la atracción y

- retención de talento, una revisión conceptual. *Universidad Espiritu Santo*, 1(1), 1.
- López, C., & Neme, S. (2021). El employer branding en las organizaciones que internacionalizan servicios de operación logística en Bogotá Colombia. *Contaduría y Administración*, 66(2), 26.
- López, P. (2015). Población, muestra y muestreo. *Punto cero*, 9(8), 15.
- Martínez, J., & Sánchez, P. (2018). *Estudio sobre el employer branding del sector Seguros en España*. Madrid: MAPFRE.
- Medina, I., & González, C. (2021). La construcción de inferencias en la comprensión lectora: una investigación correlacional. *Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, México*, <https://digitum.um.es/digitum/handle/10201/104502>.
- Mignani, P. (2019). *Employer Branding: el camino a la construcción de INFOSSEP como marca empleadora*. Buenos Aires: Universidad del Siglo XXI.
- Montes, A. (2021). Employer branding digital y la atracción y retención de talento. Especial referencia al Plan de Igualdad. *Relaciones Laborales y Derecho del Empleo*, 1(2), 15.
- Montes, G. (2020). Employer branding digital y la atracción y compromiso de talento. Especial referencia al Plan de Igualdad. *Relaciones Laborales y Derecho del Empleo*, 1.
- Mosley, R. (2007). Customer experience, organisational culture and the employer brand. *J Brand Manag* 15, 123–134.
- Mosley, R. (2017). Customer experience, organisational culture and the employer brand. *J Brand Manag* 15, 123–134.
- Mucha, L., Chamorro, R., Oseda, M., & Alania, R. (2020). Evaluación de procedimientos empleados para determinar la población y muestra en trabajos de investigación de posgrado. *Revista Científica de Ciencias Sociales y Humanidades*, <http://revistas.udh.edu.pe/index.php/udh/article/view/253e/23>.
- Neme, S., & López, C. (2021). Employer branding: una exploración del campo de

- conocimiento a partir de indicadores bibliométricos. *Suma de Negocios*, 12(26), 15.
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis*. México: Ediciones U.
- Ordinola, T. (2019). *Compromiso organizacional de los colaboradores de una empresa de entretenimiento de la ciudad de Chiclayo 2019*. Mogrovejo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Obtenido de <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/3665>
- Ortega, N. (2020). El salario emocional y su relación con los niveles de efectividad. *Universidad y Sociedad*, 12(1), 15.
- Pardo, E. (2017). Fidelización del talento humano a través de una estrategia de mercadeo de vanguardia: aplicación al sector industrial de la confección textil. *ResearchGate*, 2(3),15.
- Pedraza , N. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior. *RIDE. Rev. Iberoam. Investig. Desarro. Educ vol.10 no.20 Guadalajara ene./jun.*, http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-74672020000100105&script=sci_arttext.
- Pedraza, E., & Conde, G. (2020). Desempeño laboral y estabilidad personal administrativo contratado de la facultad de Medicina de la Universidad de Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 16(3), 15.
- Peña, M., Díaz, M., Chávez, A., & Sánchez, C. (2017). El compromiso organizacional como parte del comportamiento de los trabajadores de las pequeñas empresas. *Revista Internacional Administración & Finanzas. Vol 9. Núm. 5*, <https://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v9n5-2016/RIAF-V9N5-2016-7.pdf>.
- Pérez, A., Danel, C., & Durán, C. (2019). *Employer Branding, una estrategia enfocada en los docentes para la efectividad organizacional de los Centros Educativos*. Santiago de Los Caballeros: Universidad Abierta para Adultos:

<http://rai.uapa.edu.do:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/527/EMPLOY~1.PDF?sequence=1&isAllowed=y>.

Pérez, E. (2021). *Influencia del employer branding en la retención del talento humano como compromiso organizacional de la Corporación ADC Tacna, período 2020*. Perú: Universidad Privada de Tacna:<https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/1883>.

Quispe, R., & Paucar, S. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional de docentes en una Universidad Pública de Perú. *Apuntes Universitarios. Revista de Investigación*, 10(2),64-76:<https://www.redalyc.org/jatsRepo/4676/467662252006/467662252006.pdf>.

Rodríguez Tarodo, A. (2012). *Employer branding: un estudio sobre la construcción de la marca del empleador*. Madrid, España.

Salazar, P., & Izquierdo, J. (2018). *Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional: un estudio en una entidad pública ecuatoriana*. Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6348>

Salvador, K. (2018). Implementación de estrategias de Employer Branding para mejorar la atracción y retención de talento humano mediante el compromiso organizacional. *Psicología Industrial*, 08(16), 16.

Salvador, K. (2018). Implementación de estrategias de Employer Branding para mejorar la atracción y retención de talento humano mediante el compromiso organizacional. *Universidad Espíritu Santo*, 1(1), 2:
<http://201.159.223.2/bitstream/123456789/2565/1/SALVADOR%20MONCAYO%20KAREN%20TATIANA.pdf>.

Sánchez, R., & Franco, F. (2019). Evaluación del compromiso organizacional de Servidores Públicos en México. *Revista Arbitraria Interdisciplinaria Koinonía*. Vol. 4. Núm. 8, <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7062664>.

Sullivan, J. (2017). Los 8 elementos de una marca de empleo exitosa. *ERE Recrutamiento de*

Inteligencia, 15.

Suysuy, E., & Silva, F. (2020). Compromiso organizacional para contribuir al incremento de la productividad en los colaboradores de una empresa de Chepen – 2020. *Revista de Investigación Científica* , <http://tsachila.edu.ec/ojs/index.php/TSEDE/article/view/60>.

Torner, S. (2021). Motivación laboral en un entorno Covid19. Relación e impacto respecto al desempeño organizacional en una empresa del sector eléctrico colombiano. *Innovationand Technological Development*, 2(1), <https://www.mlsjournals.com/Innovation-Technological-Develop/article/view/585>.

Zabala, V., & Jervis, C. (2014). Employer Branding, la importancia de Ser y Parecer. *Ekos Negocio*, 33-56.

Zhiltsova, E. (2021). Social Media in Employer Branding in FMCG in Russia: Millennials' Perspective. *Journal of East-West Business*, 27(2), 15.

ANEXOS

Anexos 1. Formato de Cuestionario de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen

aplicado al personal de la empresa Camaronera.

		Escala de valoración				
		En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo, ni en acuerdo	De acuerdo	n total de acuerdo
Compromiso Organizacional		1	2	3	4	5
Ítems	Preguntas					
1	Actualmente trabajo en esta empresa más por gusto que por necesidad					
2	Una de las principales razones por las que continué trabajando en esta compañía es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.					
3	Tengo una fuerte sensación de pertenecer a mi empresa					
4	Una de las razones principales para seguir trabajando en esta compañía, es porque otra empresa no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí					
5	Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto.					
6	Me sentiría culpable si dejase ahora mi empresa considerando todo lo que me ha dado					
7	Esta empresa tiene un gran significado personal para mí					
8	Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta empresa					
9	Ahora mismo no abandonaré mi empresa, porque me siento obligado con toda su gente					
10	Me siento como parte de una familia en esta empresa.					
11	Realmente siento como si los problemas de esta empresa fueran mis propios problemas					

12	Disfruto hablando de mi empresa con gente que no pertenece a ella.					
13	Uno de los motivos principales por lo que sigo trabajando en mi empresa, es porque fuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tengo					
14	La empresa donde trabajo merece mi lealtad					
15	Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en la empresa donde trabajo					
16	Ahora mismo sería duro para mí dejar la empresa donde trabajo, incluso si quisiera hacerlo.					
17	Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi empresa					
18	Creo que le debo mucho a esta empresa.					

Fuente: Salvador (2018)

Anexos 2. Formato de Cuestionario de Employer Branding de Meyer y Allen para medir el Compromiso Organizacional del personal de la empresa Camaronera.

		ESCALA				
		En total desacuerdo	En desacuerdo	En desacuerdo, ni en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	En total de acuerdo
		1	2	3	4	5
Ítems	Preguntas					
1	Los productos y servicios que la empresa desarrolla son innovadores.					
2	La empresa es innovadora, tiene prácticas de trabajo novedosas y visión de futuro					
3	Los productos y servicios que la empresa desarrolla son de altacalidad					
4	El ambiente de trabajo es excelente					
5	Existen buena comunicación interna					
6	La empresa ofrece estabilidad laboral					
7	Se adquiere una buena experiencia profesional trabajando en la empresa					
8	La empresa sirve como un medio para acceder a un empleo futuro					
9	Es posible aprender y enseñar a otros lo que se ha aprendido en la empresa.					
10	La empresa tiene fuerte orientación al cliente					
11	La empresa tiene un perfil humanitario, retribuyendo a la sociedad					
12	La empresa incentiva la aceptación y pertenencia.					

Fuente: Salvador (2018).

Anexos 3. Employer Branding, la importancia de Ser y Parecer

EMPLOYER BRANDING	CLARO	BANCO DEL PICHINCHA	ELEFÓNICA MOVISTAR
ORIGEN	Nace de una fuerte inversión en su formación	Su compromiso con el aprendizaje y desarrollo constante	Nace de la interacción entre empresa, colaborador y cliente
ENFOQUE MARCA EMPLEADOR	Invertir en el desarrollo profesional	Propio poder de la marca referente de solvencia y confianza orgullo	Crear una cultura propia de compañía: empleados orgullosos, clientes satisfechos. Esa imagen es la que se irradia al exterior.
PROGRAMAS DE GESTION MARCA EMPLEADOR	*Desarrollo profesional *Liderazgo *Innovación y desarrollo de proyectos	*Programa de Trainees *Convenios cooperación universidad; *Acuerdos y pactos de Responsabilidad Social y cuidado al Medio Ambiente; *Paquetes salariales y beneficios atractivos	*Atraer y retener al mejor talento *Creación de Cultura de Excelencia.
PILARES FUNDAMENTALES	*Atracción y retención de personal, con las características de: *Plantearse retos* desean dejar una huella	*Alineamiento con la estrategia, *Confianza y solvencia, *Equidad interna.	*Líderes responsables de la motivación de su equipo * Excelencia de servicio * Innovación de productos y servicios.

Elaboración propia, fuente (Zabala & Jervis, 2014)

Anexos 4. Correlación Pearson

Correlación Pearson

Compromiso Organizacional		Employer Branding	
Compromiso Organizacional	Correlación de Pearson	1	,951**
	Sig. (bilateral)		<,001
	N	100	100
Employer Branding	Correlación de Pearson	,951**	1
	Sig. (bilateral)	<,001	
	N	100	100

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

Anexos 5. Correlación Spearman

Correlación Spearman

Compromiso Organizacional		Employer Branding	
Rho de Spearman	Compromiso Organizacional	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	100
Rho de Spearman	Employer Branding	Coeficiente de correlación	,942**
		Sig. (bilateral)	<,001
		N	100

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



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotros, Malo Molina Adriana Cristina, con C.C: # 0930170006 y Morejón Castillo Olga Marianela, con C.C: # 0915298525 autores del trabajo de titulación: **Análisis del efecto del Employer Branding en el Compromiso Organizacional** previo a la obtención del grado de **MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, a los 21 del mes de julio del año 2022

f. _____ -

Nombre: Malo Molina Adriana Cristina

C.C: 0930170006

f. _____

Nombre: Morejón Castillo Olga Marianela

C.C: 0915298525

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN		
TÍTULO Y SUBTÍTULO:	<i>Análisis del efecto del Employer Branding en el Compromiso Organizacional</i>	
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Malo Molina Adriana Cristina y Morejón Castillo Olga Marianela	
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Ing. Diana Csizmadia Viteri Mgs.	
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil	
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado	
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Gestión del Talento Humano	
GRADO OBTENIDO:	Magister en Gestión del Talento Humano	
FECHA DE PUBLICACIÓN:	21 de julio del 2022	No. DE PÁGINAS: 105
ÁREAS TEMÁTICAS:	<i>Compromiso Organizacional, desarrollo de marca empleadora</i>	
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	<i>Employer Branding, Compromiso afectivo, Compromiso normativo, Compromiso continuo, Compromiso Organizacional.</i>	
RESUMEN/ABSTRACT:	<p><i>En el presente trabajo se planteó como objetivo analizar la incidencia del Employer Branding en el compromiso organizacional para diseñar estrategias que fortalezcan el compromiso en los colaboradores. La metodología aplicada fue cuantitativa, descriptiva, transversal, con uso de encuestas a muestra de 100 trabajadores, a través del instrumento Compromiso Organizacional de Salvador, y el Cuestionario de Employer Branding de Meyer y Allen. Los resultados obtenidos evidenciaron un grado medio de compromiso afectivo, continuo y normativo del personal, debido a la baja comunicación interna e inestabilidad laboral, generando que el puesto de trabajo no haya sido confortable, además, la compañía no ha tenido fuerte orientación hacia el cliente, pero, se reconoce que ofrece productos excelentes, porque debe cumplir normas de calidad internacionales, indicándose una correlación entre Employer Branding y compromiso organizacional, denotada por el coeficiente de Spearman 0,942 y p-valor menor a 0,001. En conclusión, la falta de una estrategia de employer branding, incidió en el bajo compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa camaronera, recomendándose el fortalecimiento de la comunicación e integración entre los trabajadores de las diversas áreas de la empresa, para mejorar las relaciones interpersonales, desarrollar una marca empleadora más fuerte entre empresa y empleados y potenciar la satisfacción y el compromiso organizacional, con base en el reconocimiento y la lealtad.</i></p>	
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0997401061 /0994358610	E-mail: adriana.malo@cu.ucsq.edu.ec / olga.morejon@cu.ucsq.edu.ec
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Bustos Goya, Zoila Rosa	
	Teléfono: +593-9-92410481	
	E-mail: zoila.bustos@cu.ucsq.edu.ec	
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA		
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):		
Nº. DE CLASIFICACIÓN:		
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		