

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL



**“COMPROMISO AFECTIVO CON LA MARCA DEL
EMPLEADOR Y SU INFLUENCIA EN LA RETENCIÓN DEL
TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA GENOVESA S.A., AÑO
2020”**

PRESENTADO POR:

Bach. Roger Maquera Pilcomamani

ASESOR:

MBA. Victor Samuel Damaso Marquez Tirado

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

INGENIERO COMERCIAL

TACNA - PERU

2020

Agradecimientos

A mis profesores, los cuales compartieron sus conocimientos y me permitirán abrazar el éxito en este mundo.

Dedicatoria

A Dios y a mi digna familia por sus sabios consejos y apoyo desinteresado para alcanzar mis metas.

Tabla de contenido

Agradecimientos	iii
Dedicatoria.....	iv
Índice de Tablas	ix
Índice de Figuras.....	x
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii
Introducción	14
CAPITULO I	17
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
1.1. Planteamiento del Problema.....	17
1.2. Formulación del problema	18
1.2.1. Problema general.....	18
1.2.2. Problemas específicos	18
1.3. Justificación de la investigación	19
2. Objetivos de la investigación	20
2.1. Objetivo general.....	20
2.2. Objetivos específicos	20
CAPITULO II.....	21
MARCO TEÓRICO.....	21
2.1. Antecedentes del estudio.....	21

2.1.1.	A nivel internacional.....	21
2.1.2.	A nivel nacional	22
2.2.	Bases teóricas.....	23
2.2.1.	Las marcas y las empresas	23
2.2.2.	Evolución del branding en marketing	24
2.2.3.	La Marca del Empleador ó Employer Brandy	26
2.3.	El Papel del Compromiso en las Relaciones.....	28
2.3.1.	Formas de Compromiso: Aportaciones desde la óptica de la organización 30	
2.3.2.	Dimensiones del compromiso afectivo	35
2.5.	Dimensiones del talento humana	37
5.1.	Formulación de hipótesis	38
5.1.1.	Hipótesis general.....	38
5.1.2.	Hipótesis específicas.....	39
5.2.	Variables e indicadores	40
5.2.1.	Identificación de la variable dependiente.....	40
5.2.2.	Identificación de variables independientes	41
CAPITULO III.....		43
METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....		43
3.1.	Tipo de investigación.....	43
3.2.	Diseño de investigación	43

3.3.	Ámbito y Tiempo Social de la Investigación	44
3.4.	Unidades de Estudio	44
3.5.	Población y muestra de estudio.....	44
3.5.1.	Población.....	44
3.6.	Recolección de los Datos	45
3.6.1.	Procedimientos.....	45
3.6.2.	Técnicas de Recolección de los datos	45
3.6.3.	Instrumentos para la Recolección de los datos	46
3.7.	Procesamiento, presentación, análisis e interpretación de los datos	46
CAPITULO IV.....		47
ANÁLISIS DE RESULTADOS		47
4.1.	Características de la población de estudio	47
4.2.	Factor orientación a largo plazo.....	50
4.3.	Factor apego emocional	53
4.4.	Factor de Identidad	57
4.5.	Política retributiva.....	60
4.6.	Integración del talento humano.....	62
4.7.	Promoción del talento humano	65
CAPITULO V		69
COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS		69
5.1.	Hipótesis General.....	69

5.2. Hipótesis específicas	71
CONCLUSIONES	76
SUGERENCIAS	78
Referencias.....	80
Apéndices.....	93
Apéndice A: Matriz de consistencia	94
Apéndice B: Cuestionario	96

Índice de Tablas

Tabla 1. Modelo de regresión	70
Tabla 2. Modelo de regresión	72
Tabla 3. Modelo de regresión	73
Tabla 4. Modelo de regresión	75

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Género.....	47
<i>Figura 2.</i> Edad.	48
<i>Figura 3.</i> Antigüedad.....	49
<i>Figura 4.</i> Donde labora.....	49
<i>Figura 5.</i> Me siento parte de la marca del empleador y en el futuro quiero seguir así.	50
<i>Figura 6.</i> Mi compromiso con la marca del empleador es a largo	51
<i>Figura 7.</i> Me entristecería tener que dejar la marca del empleador.....	52
<i>Figura 8.</i> Deseo continuar trabajando en la marca del empleador por mucho tiempo.....	53
<i>Figura 9.</i> Siento cariño por la marca del empleador.....	54
<i>Figura 10.</i> He llegado a crear fuertes lazos de afecto con la marca del empleador.	55
<i>Figura 11.</i> Me siento emocionalmente unido a la marca del empleador	56
<i>Figura 12.</i> Siento los colores de la marca del empleador	57
<i>Figura 13.</i> Siento que cualquier problema de la marca del empleador, es también mi problema	58
<i>Figura 14.</i> Siento los proyectos de la marca del empleador como míos.	59
<i>Figura 15.</i> Los éxitos de la marca del empleador son mis éxitos.....	59
<i>Figura 16.</i> La empresa la equidad y justicia	60
<i>Figura 17.</i> La empresa aporta a sus empleados prestaciones superiores.....	61

<i>Figura 18.</i> Los aumentos de sueldo se relacionan con el desempeño.	62
<i>Figura 19.</i> A los trabajadores les gusta trabajar en la empresa.	63
<i>Figura 20.</i> Los trabajadores son escuchados por la empresa.	64
<i>Figura 21.</i> La empresa realiza actividades sociales de integración.	65
<i>Figura 22.</i> Al personal se da la oportunidad de ser transferido o promovido.	66
<i>Figura 23.</i> Al personal de esta organización se le da premios y reconocimiento por su desempeño.	67
<i>Figura 24.</i> Un buen desempeño e iniciativa conlleva a una estabilidad laboral...	68

Resumen

El objetivo principal del presente trabajo de investigación se centra en determinar cómo influye el compromiso afectivo en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A, periodo 2020, la investigación es importante ya que servirá de base para la empresa a fin de fortalecer sus políticas actuales relacionadas con los colaboradores. La investigación presenta una introducción dedicada a la contextualizar el tema de investigación a desarrollar, a través de la presentación un marco teórico, en el cual se expone teorías y conceptos, cuyo delineamiento han orientado la investigación. El presente estudio, se ha realizado con el levantamiento de información primaria a través de la aplicación de un cuestionario, considerando la variable independiente, compromiso afectivo y sus dimensiones y la variable dependiente retención del talento humano, de otro lado, para la comprobación de las hipótesis se han utilizado modelos de regresión lineal simple.

Palabras clave: Compromiso afectivo, Retención del talento humano.

Abstract

The main objective of this research work is focused on determining how affective commitment influences the retention of human talent in the company GENOVESA SA, 2020, the research is important as it will serve as a basis for the company in order to strengthen its current policies related to collaborators. The research presents an introduction dedicated to the contextualization of the research topic to be developed, through the presentation of a theoretical framework, in which theories and concepts are exposed, the outlines of which have guided the research. The present study has been carried out with the gathering of primary information through the application of a questionnaire, considering the independent variable, affective commitment and its dimensions and the dependent variable retention of human talent, on the other hand, for the verification of the hypotheses, simple linear regression models have been used.

Keywords: Affective commitment, Retention of human talent.

Introducción

El presente trabajo de investigación tiene como título “Compromiso afectivo con la marca del empleador y su influencia en la retención del talento humano, año 2020”, el problema principal analizado en la investigación responde a la siguiente pregunta de investigación ¿Cómo influye el compromiso afectivo en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA SA? Así mismo, el objetivo principal es determinar cómo influye el compromiso afectivo en la retención del talento humano.

La presente investigación está estructurada en cinco capítulos: Planteamiento del Problema, Marco Teórico, Hipótesis y variables, Metodología de la investigación, Discusión de Resultados, terminando con las Conclusiones y Recomendaciones, acompañada de una amplia fuente bibliográfica la misma que sustenta el desarrollo de esta investigación; así como los apéndices respectivos.

Capítulo I: Planteamiento del Problema, en este punto abarca la metodología empleada para el desarrollo de la tesis; incluyendo la descripción de la realidad problemática, delimitaciones, problemas, objetivos, justificación e importancia del trabajo, limitaciones; terminando con la viabilidad del estudio.

Capítulo II: Marco Teórico, abarca desde los antecedentes, marco legal, marco teórico con sus respectivas conceptualizaciones relacionadas con el compromiso afectivo y sus dimensiones, así como el constructo retención del talento humano, es necesario precisar que el material procedente de investigaciones previas, quienes con sus aportes han enriquecido la investigación; además las variables son de interés, permitiendo clarificar desde el punto de vista teórico conceptual a cada una de ellas, culminando con la formulación de las hipótesis.

Capítulo III: Metodología de la investigación, comprende desde el tipo, nivel, método, diseño; así como la información primaria obtenida a través de la aplicación de un cuestionario a los colaboradores de la empresa, así mismo, es una investigación básica o pura y causal; de diseño no experimental y de corte transversal.

Capítulo IV: Discusión de Resultados, se trabajó con la información primaria; con los cuales se realizaron la parte estadística y gráfica; además se interpretaron los resultados obtenidos, facilitando una mayor comprensión.

Capítulo V: Comprobación de hipótesis, para lo cual se utilizaron modelos de regresión lineal con la finalidad de verificar las hipótesis de la presente investigación, así mismo, se ha utilizado la escala de intervalo para ambos constructos, de otro lado, se analizó la parte teórico conceptual y

normatividad existente relacionada con los constructos, las conclusiones se realizaron de acuerdo a la formulación de las hipótesis y en cuanto a las recomendaciones se puede apreciar que son viables y prácticas.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema.

El papel decisivo de las marcas y su relación con los consumidores es algo incuestionable, asumido de manera unánime tanto por académicos como profesionales del marketing y la gestión (Whan, MacInnis y Priester, 2010). La marca es hoy uno de los principales activos intangibles (Madden, Fehle y Fournier, 2006).

Como Backhaus y Tikoo (2004) afirman, la adopción de un enfoque de marketing en la gestión de este intangible decisivo que es el capital humano se basa en que *“aporta valor a la compañía y así, con una adecuada inversión en el mismo, el desempeño de la compañía puede ser mejorado”*.

En este contexto, el sector de servicios en especial la empresa GENOVESA S.A., trata de atraer el mejor talento humano debido a que son estos los que generan la creación de riqueza y uno de los componentes principales lo constituye el compromiso afectivo del empleador hacia la marca de la organización donde labora.

Las empresas en nuestra localidad están preocupadas por retener a los mejores talentos, diseñando un conjunto de estrategias orientadas a cumplir tal fin, tales como, capacitación, bonos, entre otros aspectos que hacen atractivo laborar en una organización.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo influye el compromiso afectivo en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.?

1.2.2. Problemas específicos

- a) ¿Cómo influye la orientación a largo plazo en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.?
- b) ¿Cómo influye el apego emocional en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.?

c) ¿Cómo influye la identidad en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.?

1.3. Justificación de la investigación

Partiendo de la premisa de que la relación empleado-marca del empleador es una relación de *branding* más y que como tal puede ser estudiada, esta investigación pretende contribuir a esclarecer el papel que juega el compromiso, concretamente el de tipo afectivo, en la misma. Desafortunadamente, en el ámbito del marketing se dispone de escasos estudios centrados en este tipo de compromiso y tampoco se cuenta con una herramienta de medición específica. Es importante destacar que, hasta el momento, se utiliza para tal efecto la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1991), bien en su totalidad o bien solo el apartado referente al compromiso.

Sin embargo, creemos que tanto por la necesidad de profundizar en el constructo compromiso afectivo, y por ende en el *employer branding*, así como por la fortaleza que desde diferentes ámbitos de conocimiento se otorga a los resultados obtenidos con este tipo de vínculo afectivo, es necesario desarrollar la presente investigación. Por ello, el fin último de este trabajo de investigación será determinar cómo influye el compromiso afectivo en la rentabilidad de la empresa de servicios GENOVESA S.A.

2. Objetivos de la investigación

2.1. Objetivo general

Determinar cómo influye el compromiso afectivo en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.

2.2. Objetivos específicos

- a. Determinar cómo influye la orientación a largo plazo en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.
- b. Determinar cómo influye el apego emocional en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.
- c. Analizar cómo influye la identidad en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio

2.1.1. A nivel internacional

Fernández (2013), Desarrolló el trabajo de investigación titulado *“Compromiso afectivo con la marca del empleador: diseño de una escala para su medición”* el cual fue presentado en la *Universidad Complutense de Madrid*.

Conclusiones: Dentro del ámbito del employer branding, profundizar en el estudio del componente afectivo del compromiso con la marca del empleador así como diseñar una herramienta de medición específica para este tipo de vínculo, producto de la relación que se establece entre el empleado y la marca del empleador.

La adecuada implementación de las estrategias de employer branding genera beneficios significativos para la organización. Siendo su objetivo final el compromiso y su faceta afectiva se manifiesta como la más eficaz. El diseño de una escala específica para medir el compromiso afectivo permite a las organizaciones conocer cuál es el estado de su relación con su fuerza laboral, diseñando e implementado las políticas oportunas en cada momento.

2.1.2. A nivel nacional

Abad, Bermúdez, Caravedo, Morales y Servan (2010), Desarrollaron el trabajo de investigación “Retención del Talento: Conociendo a mi Gente”, el cual fue presentado en la Universidad de Ciencias Aplicadas – UPC de Perú.

Conclusiones: La presente investigación, desarrolló un Modelo de Retención de Talento basado en conocer a la gente, pues a través del conocimiento de las expectativas, deseos y sentimientos de los colaboradores, las organizaciones en general podrán crear un sentido de pertenencia en ellos, generando el compromiso necesario que les permita convertirse en Embajadores de la Marca y crear ventajas competitivas para la organización, lo importante es que las empresas tengan como

premisa fundamental que la Satisfacción de los colaboradores influye en la excelencia en el servicio cliente y por ende en la rentabilidad de la empresa.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Las marcas y las empresas

El *branding* se ha convertido en una prioridad de la alta dirección en la última década debido a la creciente conciencia de que las marcas son uno de los activos intangibles más valiosos que tienen las empresas (Madden, Fehle y Fournier, 2006). Impulsado en parte por este intenso interés de la industria, los investigadores académicos han explorado una serie de diferentes temas relacionados con la marca en los últimos años, generando decenas de documentos, artículos, informes de investigación y libros (Keller y Lehmann, 2006).

2.2.2. Evolución del branding en marketing

El estudio de la marca es una de las áreas de mayor dinamismo e interés tanto en el ámbito académico como profesional del marketing. Su relevancia en la actividad empresarial e influencia en el comportamiento del consumidor es incuestionable (Bergstrom y Blumenthal, 2002; Keller y Lehmann, 2003,2006).

Genera diferenciación, lealtad, deseo, satisfacción, disminuye el riesgo del consumidor en la elección, es un escudo protector ante la competencia. En suma, es el activo, el valor, más importante de cualquier compañía (Davis, 2002).

Con solo citar Google, Apple, IBM, Danone, Coca-Cola, Microsoft, Marlboro, McDonald's, Disney o Carrefour se puede tener una idea bastante ajustada de lo que significan las marcas para la gestión empresarial actual. Son ejemplos más que reveladores del fenómeno del *branding* dentro del marketing que dejan claro la dimensión que este ha adquirido en las estrategias de las organizaciones como fuente generadora de éxito y beneficios.

2.2.2.1. La marca y el consumidor

De acuerdo con el diccionario de la *American Marketing Association* (2011) una marca es un nombre, término, signo, símbolo o diseño, o la combinación de ellos, cuya intención es la identificación de bienes o servicios de un vendedor o conjunto de los mismos y su diferenciación del resto de competidores.

Hoy una marca es un valor intangible y, debido a sus características etéreas, cada persona encuentra una forma diferente de darle sentido (McEnally y de Chernatony, 1999). Detrás de la imagen de una marca, el consumidor debe identificar siempre algún tipo de beneficios, bien sean funcionales (que le permiten resolver necesidades utilitarias); simbólicos (que tienen que ver con el auto concepto, el rol o la pertenencia grupal); o experienciales (relacionados con la búsqueda de sensaciones, placer, diversidad o estimulación cognitiva). Como resultado, el individuo llega a desarrollar un vínculo o apego con determinadas marcas, que a menudo se traduce en fidelidad o compromiso (Rial y Varela, 2000).

Así pues, se parte de la premisa de que la fuerza de una marca reside en lo que los clientes han aprendido, sentido, visto y oído

sobre dicha marca a lo largo del tiempo. Por lo tanto, el reto de la organización radica en construir una marca potente que asegure que los clientes van a tener la correcta experiencia con los productos y servicios a través de pensamientos, sentimientos, imágenes, creencias, percepciones, opiniones y demás, ligados a la marca.

Según Keller (2001), el proceso de construcción de una marca solida engloba cuatro fases:

1. El establecimiento de la adecuada identidad de la marca, es decir, la amplitud y profundidad del *brand awareness* (del inglés, conocimiento de marca).
2. La creación del significado de marca apropiado a través de asociaciones de marca potentes, únicas y positivas.
3. Provocar respuestas de marca positiva y accesible.
4. Establecer relaciones con la marca caracterizadas por su lealtad activa e intensa.

2.2.3. La Marca del Empleador ó Employer Brandy

La aplicación de los principios de marketing a la dirección de recursos humanos es lo que en la literatura ha sido denominado

como “*employer branding*” (Backhaus y Tikoo, 2004). Esta nueva aplicación va más allá del mero beneficio que supone para las marcas comerciales el entendimiento del *branding* dentro de la organización, incorporando desde un nivel estratégico su capital humano.

2.2.3.1 Principales Conceptualizaciones

Ambler y Barrow (1996) fueron los primeros en definir el *employer branding* o *branding* del empleador como el desarrollo y la comunicación de la cultura de una organización desde su faceta de empleador en el mercado.

Así, lo definieron como el paquete de beneficios funcionales, económicos y psicológicos proporcionado por el empleador e identificado con la empresa empleadora.

“Employer brand is the bundle of psychological, functional and economic benefits provided by employment and identified with the employing firm”. Además, el *employer branding* transmite la “propuesta de valor”, es decir, la totalidad de la cultura, los

sistemas, las actitudes de la organización, así como la relación con el empleado destinada a alentar al personal para adoptar y compartir con éxito los objetivos, la productividad y la satisfacción a nivel personal y profesional. La marca del empleador es una oportunidad pertinente y distintiva para la empresa de diferenciarse de la competencia creando sus factores de marca como su USP (*Unique Selling Proposition*) para la satisfacción de sus empleados generando retención, eficiencia y productividad.

Así pues, el *employer branding* se refiere al proceso de identificar y crear un mensaje de marca de empresa, aplicando los principios tradicionales de marketing para así lograr la condición de empleador de elección, atrayendo y reteniendo por ello a los empleados más cualificados (Sutherland, Torricelli y Karg, 2002). Como afirman Barrow y Mosley (2005), el *employer branding* sirve para adaptar, con un enfoque de marketing, las herramientas y técnicas que se suelen utilizar para contratar y motivar a los empleados.

2.3. El Papel del Compromiso en las Relaciones

El constructo compromiso ha sido ampliamente estudiado en muchas y diferentes áreas del conocimiento. Desde la perspectiva

del intercambio social (Cook y Emerson, 1978), pasando por las relaciones de pareja o el matrimonio (Thompson y Spanier, 1983; Bielby y Bielby, 1989), o en el entorno empresarial centrándose en diferentes aspectos relacionados con el trabajo, como los objetivos (Tubbs, 1993; DeShon y Landis, 1997), el equipo (Rusbult y Farrel, 1983) o la ocupación (Blau, 1985; Carson y Bedeian, 1994).

Aunque siempre se ha identificado como un elemento clave, la definición de los mecanismos cognitivos de este constructo está condicionada en gran medida por la óptica utilizada.

Desde la perspectiva de la sociología y la psicología, el compromiso se define en términos de decisión o conocimiento que atan o fijan a un individuo a una disposición de conducta. Igualmente, desde un punto de vista relacional, se ha interpretado el concepto dentro de un marco psicológico y social. Así, en el trabajo este constructo se caracteriza conceptualmente por el intento de permanecer (Meyer y Allen, 1991; Dessler, 1998; Meyer y Herscovitch, 2002), con ciertos factores personales y ambientales, que apuntalan dicho intento.

Entonces, el compromiso se infiere no solo de las creencias y opiniones de los empleados sino también por el intento o deseo de actuar de una forma determinada.

2.3.1. Formas de Compromiso: Aportaciones desde la óptica de la organización

Desde una perspectiva sociológica y en un sentido amplio, el compromiso se puede definir como la unión existente entre el individuo y su conducta que, a menudo, es analizado como el proceso de retrospección sobre una línea acumulativa de actividades. Según lo dicho, los individuos ajustan sus preferencias e inversiones personales para adaptarse según los comportamientos pasados y están obligados por aquellos en la medida en que son explícitos, irrevocables, públicos y voluntarios (Bielby y Bielby, 1989). De esta manera, el compromiso hace que el comportamiento del sujeto sea menos variable.

Sin embargo, en el contexto organizacional, donde el enfoque de Meyer y Allen (1991) es el más aceptado y popular, estos autores argumentan la existencia de tres tipos de compromiso: afectivo, de continuación y normativo (Allen y Meyer, 1990; Meyer y Allen, 1991).

2.3.1.1. Tipos o componentes del compromiso

a) Compromiso de continuación

De acuerdo con Meyer y Allen (1984, 1991) el compromiso de continuación, también denominado de continuidad o compromiso calculador, conlleva una serie de circunstancias que hacen sentir al trabajador que debe seguir en la empresa.

El compromiso de continuación es coherente con la idea de racionalidad como regla en el intercambio entre personas que sostiene Meeker (1971). El término racionalidad, comúnmente utilizado en economía, está muy ligado a este tipo de compromiso. El empleado que muestre un compromiso de continuación buscara hacer un uso más eficiente de su esfuerzo.

b) Compromiso normativo

El compromiso normativo, también se recoge en la literatura como “compromiso por obligación” (Wiener, 1982). Meyer y Allen (1991) lo conceptualizan, por un lado, como la unión de tipo normativo con la organización, fundamentado en una norma personal de lealtad no contingente.

c) **Compromiso afectivo**

Este tipo de compromiso es el que más atención ha recibido por parte de los académicos y, posiblemente, también por parte de las empresas. Algunos autores lo denominan también “compromiso actitudinal” y toman como punto de partida a Kanter (1968) que lo denomina “compromiso de cohesión” y lo describe como un sentimiento de unión emocional y afectiva por parte del individuo hacia el grupo. Buchanan (1974) conceptualiza el compromiso afectivo como una conexión de tipo afectivo hacia los objetivos de la empresa y la propia organización que va más allá del valor puramente instrumental.

Más recientemente, Jaussi (2007) identifica tres elementos o facetas que fundamentan el compromiso afectivo:

- 1) El apego o *attachment*: apego positivo con la organización.
- 2) La identificación con la organización.
- 3) Deseo de realizar esfuerzos extra para mejorar los resultados de la compañía

Como el compromiso afectivo de los empleados representa una unión emocional entre el empleado y la empresa, la realización de

esfuerzos extras puede ser interpretado como un deseo por parte del trabajador por permanecer como parte de la organización (Fu, *et al.*, 2009). Estos autores añaden que aquellos trabajadores que tienen un compromiso de continuación o normativo, también quieren mantener su empleo, pero la manera en la que están dispuestos a realizar esfuerzos adicionales son diferente a la de aquellos que muestran un compromiso de tipo afectivo.

2.3.1.2. Antecedentes y consecuentes del compromiso

De manera general, el compromiso se ha relacionado con múltiples efectos, todos ellos interesantes desde el punto de vista de la organización. Entre otros encontramos la satisfacción laboral; el rendimiento de los trabajadores; absentismo y abandono; la rotación de los trabajadores (Abelson, 1983) y la adaptación del empleado a la organización (Angle y Perry, 1981).

No obstante, una vez diferenciadas las tres formas de compromiso organizacional, no es descabellado pensar si estos tres elementos se desarrollan de forma independiente del resto y en función de distintos antecedentes; o si operan de manera conjunta dando lugar a determinados resultados, etc. Desde finales del siglo

pasado, y coincidiendo con el trabajo de Mowday (1982), el interés por dicho constructo ha ido en aumento. Sin embargo, como se ha comentado, a diferencia de otros constructos de la psicología de la organización, el compromiso ha sido conceptualizado de maneras muy distintas y con variadas dimensiones. Este debate ha originado la falta de acuerdo en lo que se refiere a los antecedentes y las consecuencias que se esperan como resultado del constructo.

Así, Steers (1977) desarrollo un modelo en el que propone que los antecedentes del compromiso organizacional podrían quedar divididos en tres categorías: características personales, características del trabajo y las experiencias anteriores relacionadas con el trabajo. Mowday (1982) ya plantearon que los antecedentes del compromiso con la organización se fundamentan en cuatro grandes categorías:

- a) Las características personales del individuo.
- b) Las características del trabajo.
- c) Las experiencias en el trabajo.
- d) Características estructurales de la organización.

2.3.2. Dimensiones del compromiso afectivo

Como afirma Fournier, (1998) las raíces afectivas están en el corazón de todas las relaciones sólidas y fuertes con las marcas. Esta faceta afectiva también está presente en el concepto compromiso, ya que la literatura muestra que este puede abarcar tres planos diferentes: un aspecto afectivo, un comportamiento real y una intención futura de comportamiento.

Con todo ello y como resumen de la extensa revisión realizada, se puede concluir que el compromiso, de manera general, es un constructo estudiado desde infinidad de perspectivas; dotado de gran complejidad, ya que está compuesto por más de un factor, y cuya presencia permite obtener unos beneficios claramente superiores –ya que potencia o mejora los resultados esperados– para la organización.

Tanto desde el punto de vista organizacional como del consumidor o del individuo, numerosas investigaciones avalan esta multidimensionalidad. Así en todas ellas, el concepto compromiso emerge compuesto por dos o tres dimensiones diferentes, siendo siempre una de ellas la de tipo afectivo.

2.4. Retención del Talento Humano

2.4.1. Concepto

La retención del talento humano es uno de los procesos fundamentales de la gestión de personas. La cual se orienta a mantener una baja rotación de personal, ya que los costos de volver a contratar y capacitar a un nuevo empleado son altos. Por ello las empresas desarrollan políticas para que el personal se sienta a gusto y decida permanecer en la organización el mayor tiempo posible.

Para Chiavenato (2009), la retención del talento es el proceso de tener a los empleados incentivados y comprometidos con la finalidad de reducir la rotación de personal en puestos y cargos claves en la organización. Para ello, se deben crear las condiciones y contextos ambientales y psicológicos satisfactorios para el desarrollo de las actividades laborales. Sin embargo, es necesario que estas estrategias que buscan fidelizar al personal sean evaluadas a través de distintos indicadores clave como, por ejemplo: rotación de personal, clima organizacional, satisfacción laboral, compromiso organizacional, entre otros.

2.5. Dimensiones del talento humana

De igual manera, Chunque (2018) considera las siguientes dimensiones:

- Promoción del talento humano. “La promoción se produce por dos razones conjuntas; reconocimiento a los resultados obtenidos en el pasado, y como esperanza en un prometedor futuro que debe basarse en la necesidad de ocupar un puesto de trabajo y al promocionado una mejora en su situación económica y social, que corresponda mayor salario, mayor autoridad y responsabilidad en un nivel más elevado en la organización”. (Hom, Roberson y Ellis, 2016, p. 199).

- Integración del talento humano. “Es el proceso mediante el cual las organizaciones resuelven sus necesidades de recursos humanos entre ellas la selección y reclutamiento de candidatos, la inducción de los empleados de nuevo ingreso, realizando de tal manera su pronóstico de rendimiento de sus necesidades futuras” (Kacmar, et al, 2016, p. 110).

- Política retributiva. “Es el conjunto de orientaciones basadas en estudios y valoraciones con el fin de mejorar sus actuaciones en el campo de compensación, es unas de las herramientas de gestión estratégica más importantes de la empresa, uno de los pilares

indiscutibles, es el comportamiento ético de la empresa en el cual a veces no se cumplen lo suficiente cuando interpretan mal los criterios de rentabilidad, la política retributiva pretende fidelizar a los empleados en bases a principios claros y transparentes se trata de atraer el talento humano” (Michaels, Handfield, 2015, p. 98)

5.1. Formulación de hipótesis

5.1.1. Hipótesis general

Hipótesis Nula

“El compromiso afectivo no influye en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.”

Hipótesis Alterna

“El compromiso afectivo influye en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.”

5.1.2. Hipótesis específicas

Primera Hipótesis

Hipótesis Nula

“La orientación a largo plazo no influye en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.”

Hipótesis Alternativa

“La orientación a largo plazo influye en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.”

Segunda Hipótesis

Hipótesis Nula

“El apego emocional no influye en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.”

Hipótesis Alterna

“El apego emocional influye en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.”

Tercera Hipótesis**Hipótesis Nula**

“La identidad no influye en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.

Hipótesis Alterna

“La identidad influye en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.

5.2. Variables e indicadores**5.2.1. Identificación de la variable dependiente**

Variable dependiente: Retención del talento humano.

5.2.1.1. Indicadores

Promoción del talento humano.

Integración del talento humano.

Política retributiva.

5.2.1.2. Escala para la medición de la variable

La escala de medición de la variable dependiente es de tipo cuantitativa o paramétrica, específicamente intervalo.

5.2.2. Identificación de variables independientes

Variables independientes: Compromiso Afectivo

5.2.2.1. Indicadores

Orientación a largo plazo

Apego Emocional

Identificación de los colaboradores

5.2.2.2. Escala para la medición de la variable

La escala de medición de las variables independientes es de tipo cuantitativa o paramétrica, específicamente intervalo.

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

El estudio de investigación que se desarrolló es de tipo básico o puro, ya que su objetivo es contrastar con la realidad la relación entre las variables compromiso afectivos y rentabilidad de la empresa GENOVESA S.A.

3.2. Diseño de investigación

El presente estudio de investigación es de tipo no experimental y de tipo corte transversal, debido a que se tomó una muestra para el año 2020, en un periodo y espacio de tiempo.

3.3. Ámbito y Tiempo Social de la Investigación

El presente trabajo de investigación se desarrolló en la empresa GENOVESA S.A. Perú y tuvo una duración aproximada de cuatro meses.

3.4. Unidades de Estudio

Para la presente investigación se tomó como unidad de análisis a los trabajadores o colaboradores de la empresa GENOVESA S.A.

3.5. Población y muestra de estudio

3.5.1. Población

La población de estudio está determinada por los empleados o colaboradores de la empresa GENOVESA.S.A., los cuales ascienden a 52 personas.

3.5.2. Muestra

Dado que la población es pequeña se ha decidido realizar un censo, es decir, encuestar a toda la población de colaboradores de la empresa materia de estudio.

3.6. Recolección de los Datos

3.6.1. Procedimientos

La información que se utilizó para desarrollar el presente estudio de investigación, es tipo primaria, es decir, se recogió la misma a través de la técnica de la encuesta, para lo cual se aplicó un cuestionario a los trabajadores de la empresa GENOVESA S.A.

3.6.2. Técnicas de Recolección de los datos

Para el presente trabajo de investigación se obtuvo la información primaria, a través de la técnica de la encuesta y la aplicación de un cuestionario a los colaboradores de la empresa materia de estudio.

3.6.3. Instrumentos para la Recolección de los datos

Para la presente investigación se recogerán los datos, como se mencionó anteriormente a través de la aplicación de un cuestionario dirigido a los trabajadores de la empresa GENOVESA S.A.

3.7. Procesamiento, presentación, análisis e interpretación de los datos

Para procesamiento y sistematización de la información se empleó técnicas estadísticas descriptivas y de inferencia, las cuales se mostrarán a través de tablas y gráficos, cada uno de ellos con su análisis correspondiente. Asimismo, las pruebas estadísticas a utilizar para la validación de las hipótesis planteadas en el estudio estarán en función de las escalas de los datos a obtener, las cuales son de tipo intervalo y ratio, para este caso particular, son técnicas paramétricas debido al tipo de escala de medición, en consecuencia, se utilizarán test estadísticos, tales como: regresión y los test adicionales relacionados con la elección de la inferencia estadística, tales como, t “student” y anova, entre otras, dado que se busca el grado de causalidad o explicación entre las variables tanto dependiente e independientes.

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1. Características de la población de estudio

En la empresa Genovesa SA. los empleados hombres tienen una participación de 60%, mientras que las mujeres participan con el 40% del total de empleados de la empresa estudiada.

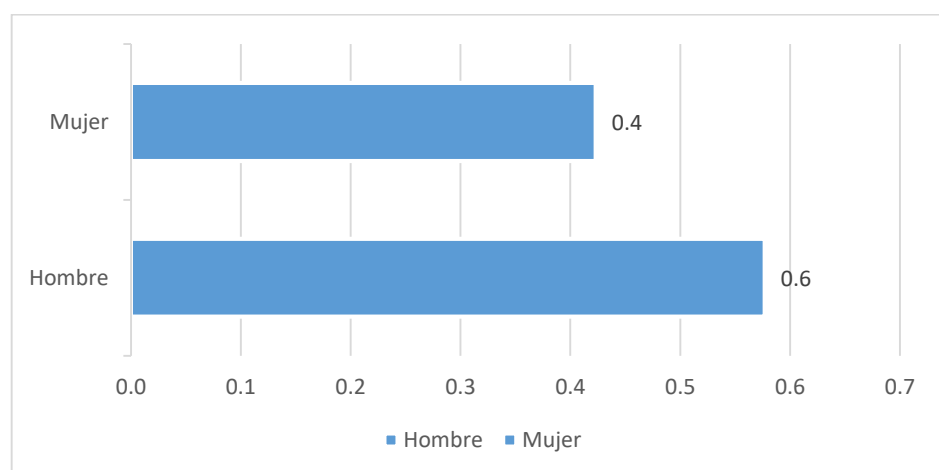


Figura 1. Género.

La figura 2, es clara en darnos a conocer que la mayor parte de los empleados se encuentra en un rango de edad de 31 a 35 años, mientras que el 40% corresponde a trabajadores que están en un rango de edad de 36 a 50 años. EL personal joven representa el 20% es decir, están en un rango de edad de 18 a 30 años.

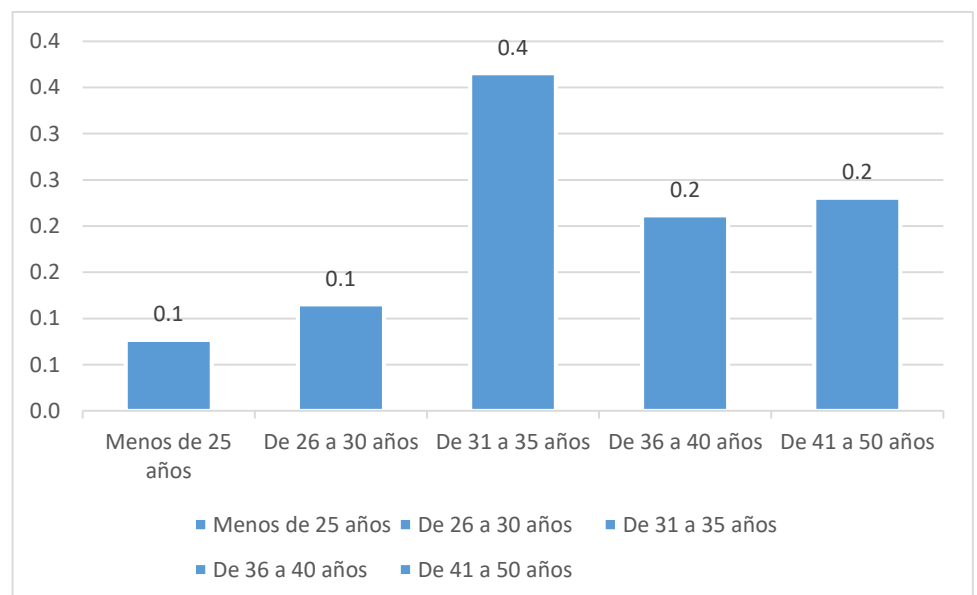


Figura 2. Edad.

EL 40% de los colaboradores de la empresa tiene una antigüedad de 2 a 10 años, lo cual denota que la mayor parte del personal no tiene mucha permanencia en la empresa, mientras que el 30% del mismo tiene más de 10 años en la firma, lo cual se puede apreciar en la figura 3.

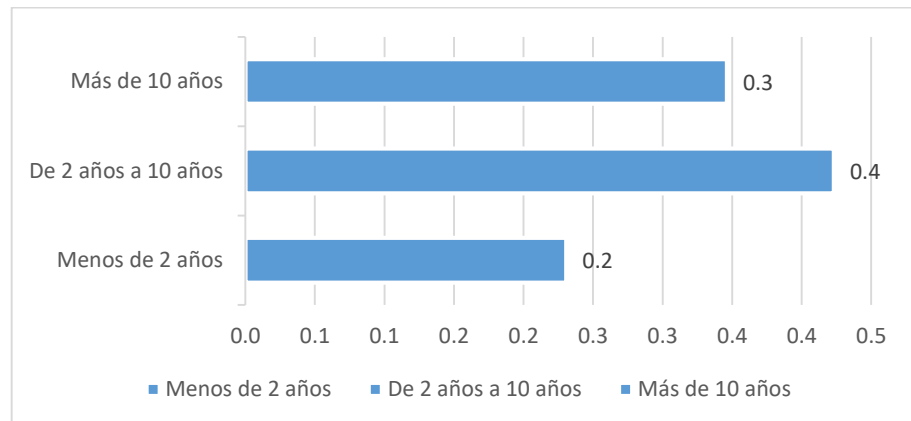


Figura 3. Antigüedad

La principal fuerza laboral de la empresa en estudio está destinada al área de ventas, lo cual representa el 70% del total, mientras que la parte administrativa representa el 30%, lo cual quiere decir que la empresa dada su naturaleza de firma comercializadora concentra una mayor proporción de colaboradores en ventas, lo cual se puede apreciar en la figura 4.

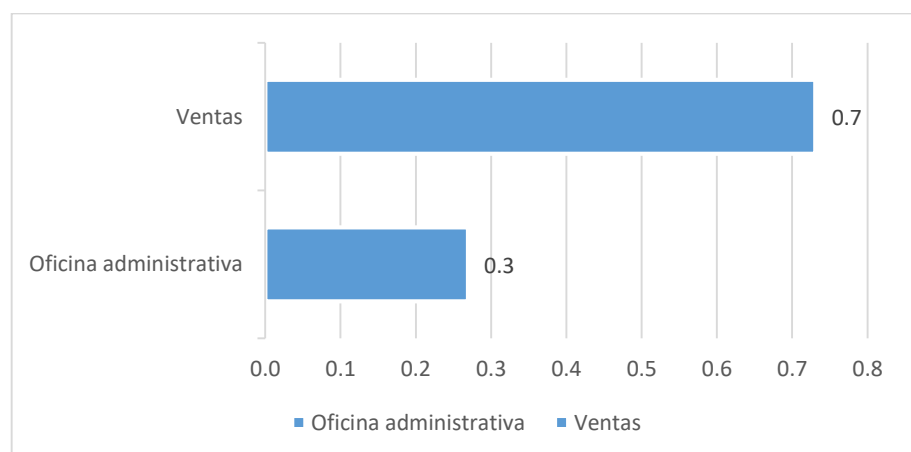


Figura 4. Donde labora.

4.2. Factor orientación a largo plazo

La dimensión de orientación de largo se ha medido a través de cuatro ítems. Al respecto, la figura 4, nos muestra que la empresa Genovesa SA., indica que los empleados se consideran parte de la marca de la empresa, tal es así que, el 60% y 30% está totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente, mientras que el 10% es indiferente, lo cual se puede apreciar en la figura 5.

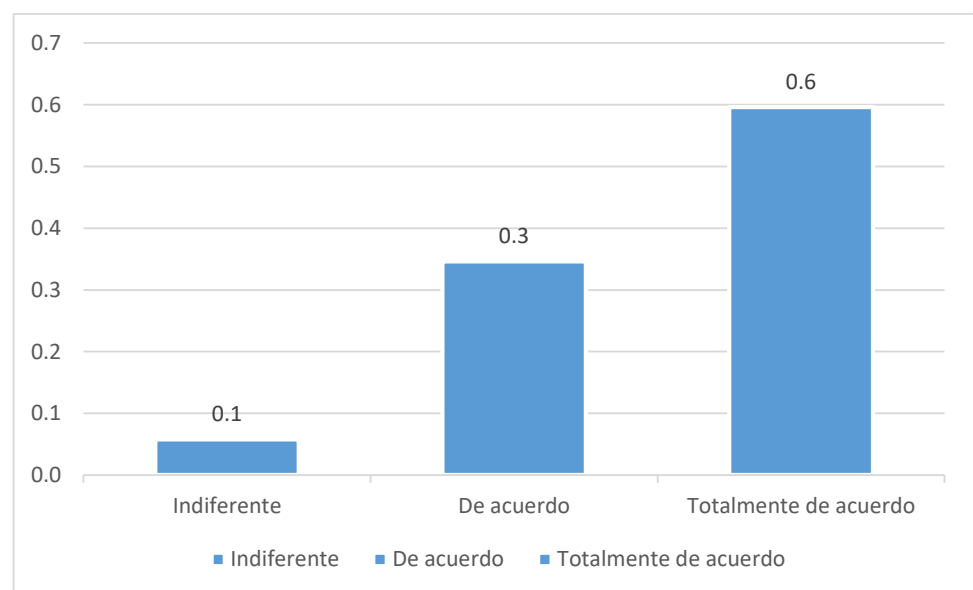


Figura 5. Me siento parte de la marca del empleador y en el futuro quiero seguir así.

La figura 6, no da a conocer que los empleados de la empresa Genovesa SA. están plenamente comprometidos con la marca de la empresa, en particular en el largo plazo. En ese sentido, el 60% manifiesta estar totalmente de acuerdo, mientras que el 30% está de acuerdo con dicha actitud. El compromiso de los empleados constituye la fuente importante de creación de valor, lo cual es percibido por el mercado.

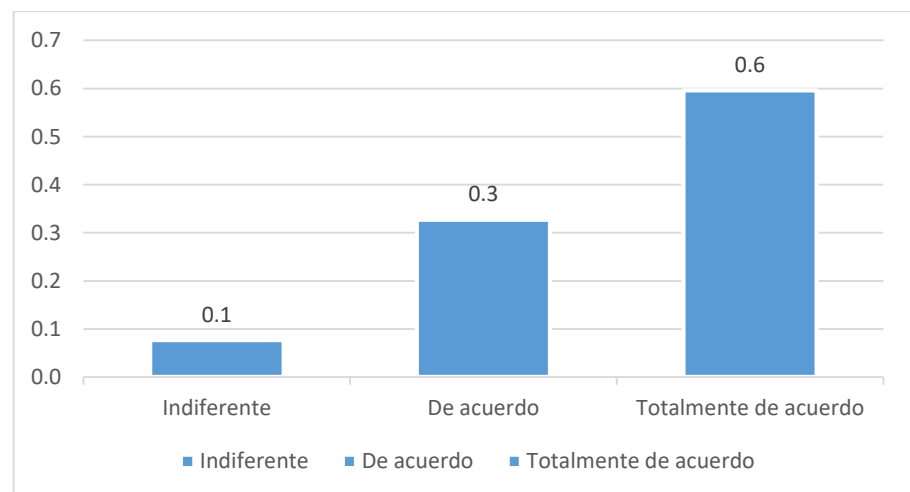


Figura 6. Mi compromiso con la marca del empleador es a largo

La figura 7, los colaboradores manifiestan no desear desprenderse de la empresa Genovesa SA. debido a que ello les generaría una gran tristeza, lo cual demuestra un gran compromiso con la firma a la cual

pertenecen. De otro lado, el 60% está totalmente de acuerdo, mientras que el 40% está de acuerdo con esta actitud.

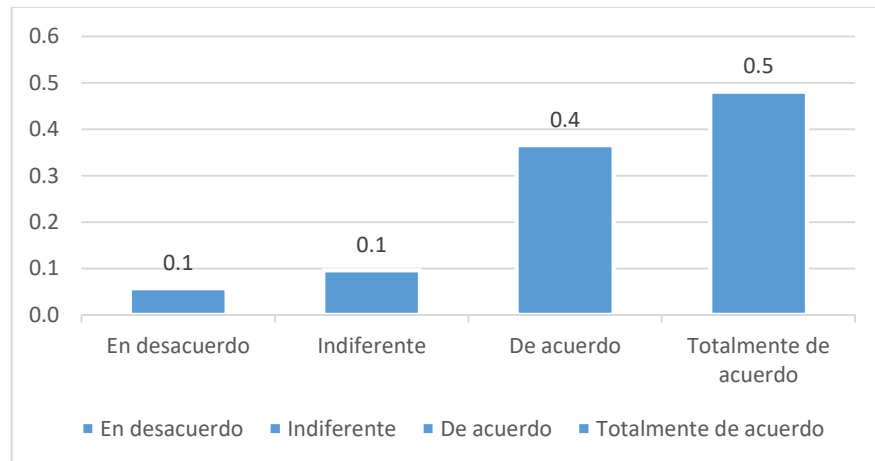


Figura 7. Me entristecería tener que dejar la marca del empleador

La figura 8, nos muestra que los colaboradores de la firma Genovesa SA. tienen pensado trabajar por mucho tiempo, es decir, consideran su participación en el largo plazo. Al respecto, el 40% está totalmente de acuerdo mientras que 30% está de acuerdo con la afirmación.

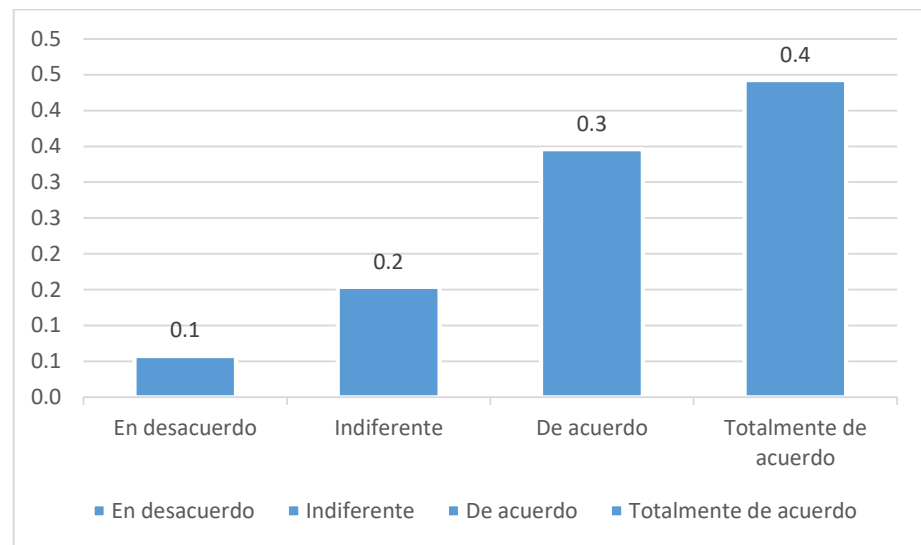


Figura 8. Deseo continuar trabajando en la marca del empleador por mucho tiempo

4.3. Factor apego emocional

Para evaluar la dimensión apego emocional se han planteado cuatro preguntas. La figura 9, nos da conocer el sentimiento emocional que tienen los colaboradores para con la firma, al respecto el 50% está totalmente de acuerdo en sentir cariño por la empresa, mientras que el 40% está de acuerdo, este comportamiento refuerza la actitud frente al compromiso afectivo hacia la empresa.

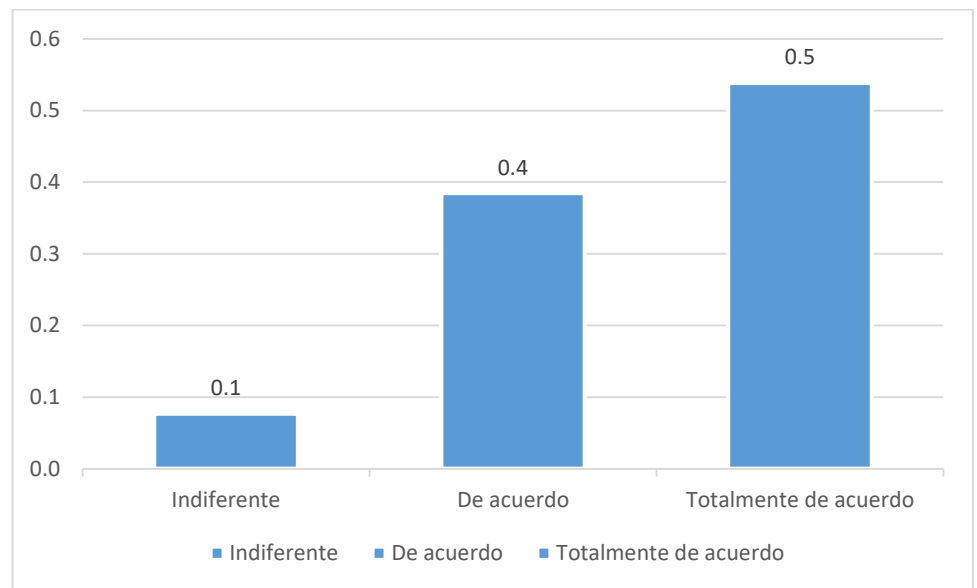


Figura 9. Siento cariño por la marca del empleador

Los empleados manifiestan tener fuertes lazos de cariño y aprecio hacia la marca de la firma, lo cual se puede apreciar en la figura 10, Al respecto, el 60% está totalmente de acuerdo, mientras que el 40% restante está de acuerdo, lo cual se traduce en que los colaboradores han desarrollado una actitud de pertenencia hacia la empresa.

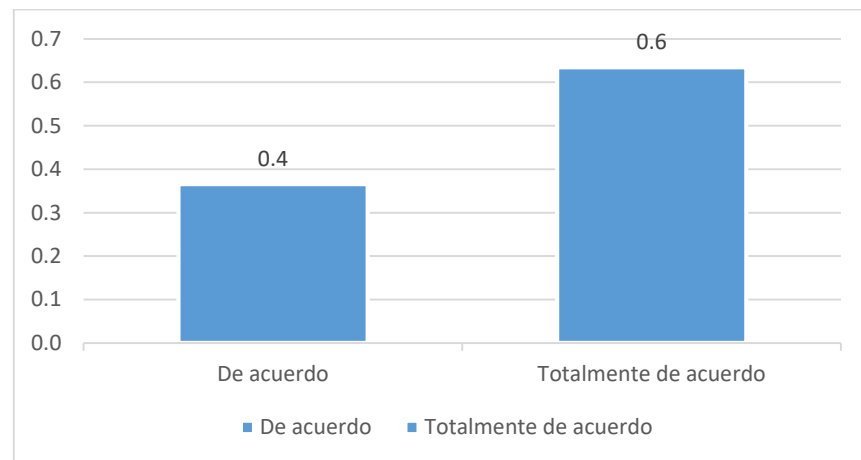


Figura 10. He llegado a crear fuertes lazos de afecto con la marca del empleador.

La figura 11, nos muestra la actitud de los colaboradores respecto al sentimiento emocional de los empleados hacia la marca del empleador. Esto implica un gran compromiso hacia la empresa. Al respecto, el 40% y el 30% están totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente.

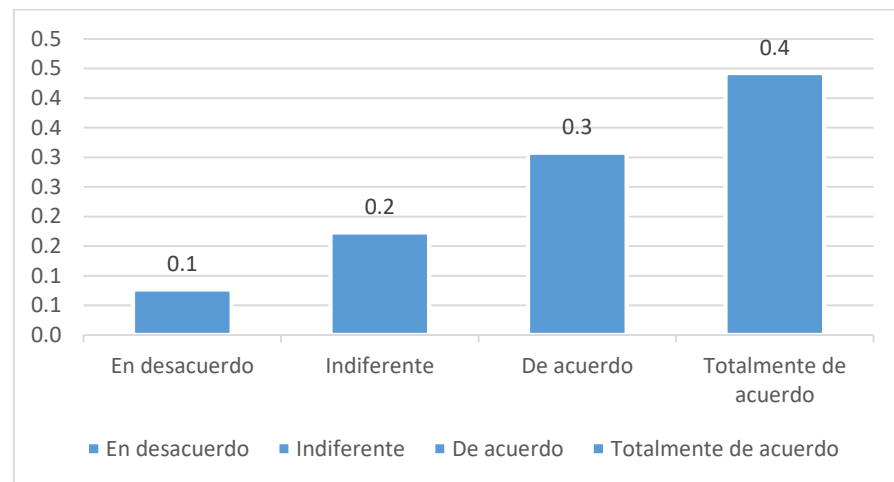


Figura 11. Me siento emocionalmente unido a la marca del empleador

La figura 12, nos muestra que los colaboradores se encuentran comprometidos con los colores de la marca del empleador. Tal es así que el 50% está totalmente de acuerdo, mientras que el 30% está de acuerdo con la afirmación. Este sentimiento de los empleados va a contribuir a elevar la rentabilidad, debido a que el capital humano genera valor para las organizaciones.

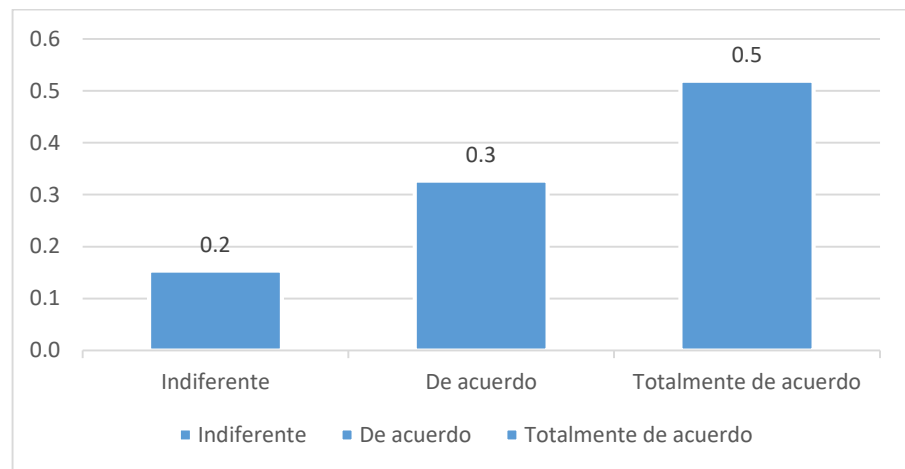


Figura 12. Siento los colores de la marca del empleador

4.4. Factor de Identidad

La figura 13, nos muestra el comportamiento de los colaboradores frente a los problemas que pueda tener la firma, haciendo suyos los problemas que puedan acontecer. Esto denota un gran compromiso con el desarrollo de la empresa, al respecto los colaboradores pueden aportar ideas para atender los problemas. De la figura podemos concluir que el 30% está totalmente de acuerdo, mientras que el 40% está de acuerdo.

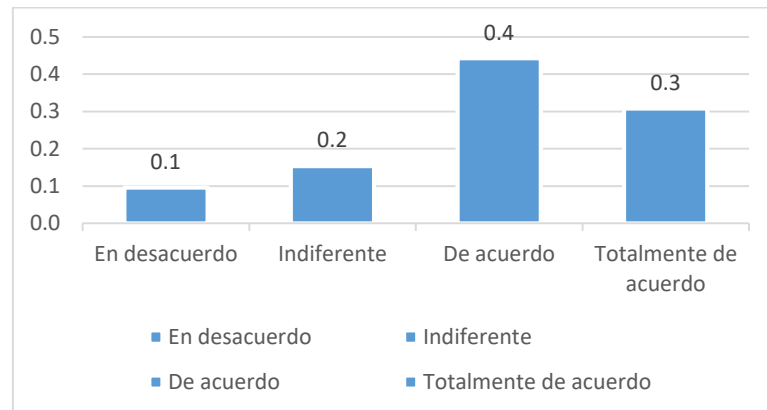


Figura 13. Siento que cualquier problema de la marca del empleador, es también mi problema

La figura 14, establece claramente que los colaboradores de la empresa en estudio están plenamente comprometidos con la misma, al respecto ellos sienten como suyos los proyectos que emprenda la firma, lo cual se demuestra a través de los resultados del cuestionario, es decir, el 50% esta totalmente de acuerdo, mientras que el 40% esta de acuerdo. Este factor es relevante para el éxito de la empresa en un mundo globalizado de hoy.

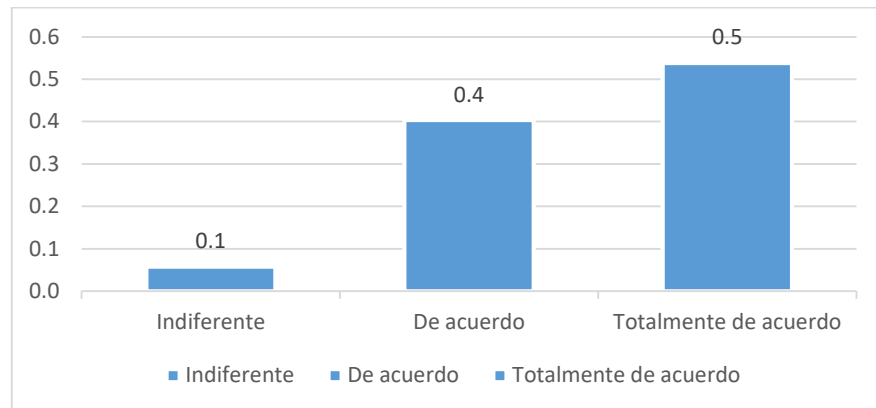


Figura 14. Siento los proyectos de la marca del empleador como míos.

La figura 15, nos muestra como parte de la dimensión de identidad que los colaboradores disfrutaban del éxito de la firma como si fueran sus propios éxitos. Tal es así que el 60% está totalmente de acuerdo con esta actitud, mientras que el 30% está de acuerdo. Esto es relevante ya que el compromiso conlleva al éxito de las empresas en el mundo de hoy.

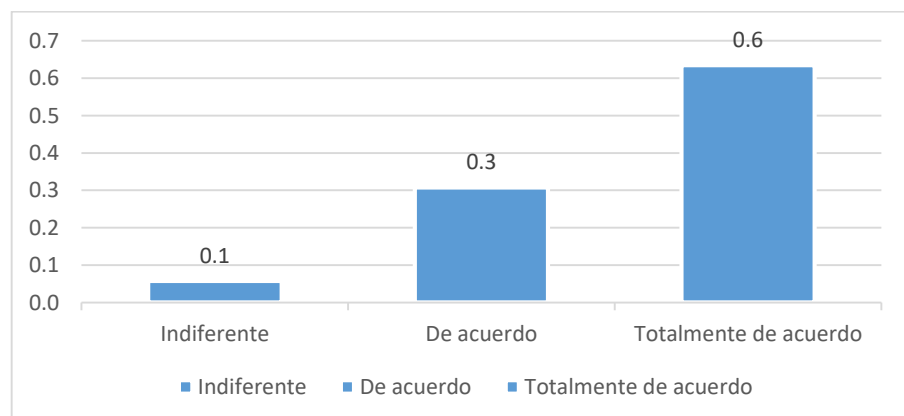


Figura 15. Los éxitos de la marca del empleador son mis éxitos.

4.5. Política retributiva

Con relación al constructo retención del talento humano, se tiene la política retributiva, al respecto, podemos mencionar que el 60% de los colaboradores de la firma manifiestan estar totalmente de acuerdo, mientras que el 30% indica que está de acuerdo con la empresa respecto a la política remunerativa, es decir, la considera equitativa y justa. Esto es relevante, ya que los trabajadores perciben una relación positiva entre el desempeño y la retribución, lo cual se puede apreciar en la figura 16.

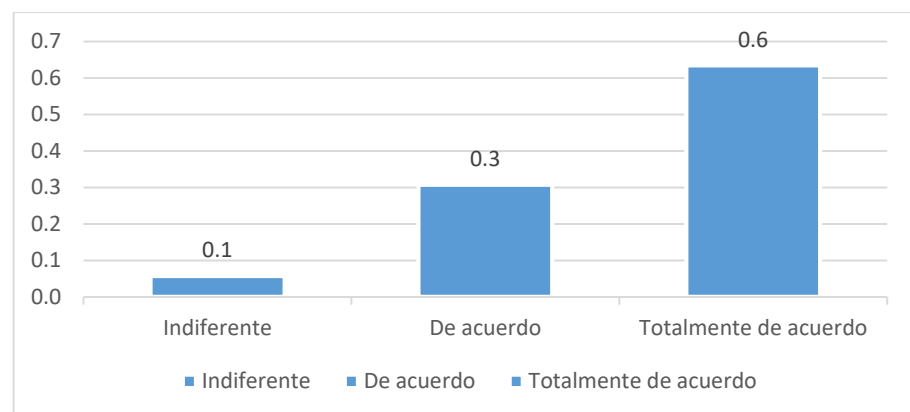


Figura 16. La empresa la equidad y justicia

La figura 17, nos indica que los colaboradores perciben que la empresa en estudio aporta prestaciones superiores a los que la ley determina, es decir, retribuye de tal manera que genera satisfacción

en los colaboradores. Al respecto, el 60% está totalmente de acuerdo, mientras que el 30% está de acuerdo. Esto es importante ya que motiva o incentiva al colaborador a poner más esfuerzo en sus actividades laborales que le corresponda dentro de la firma.

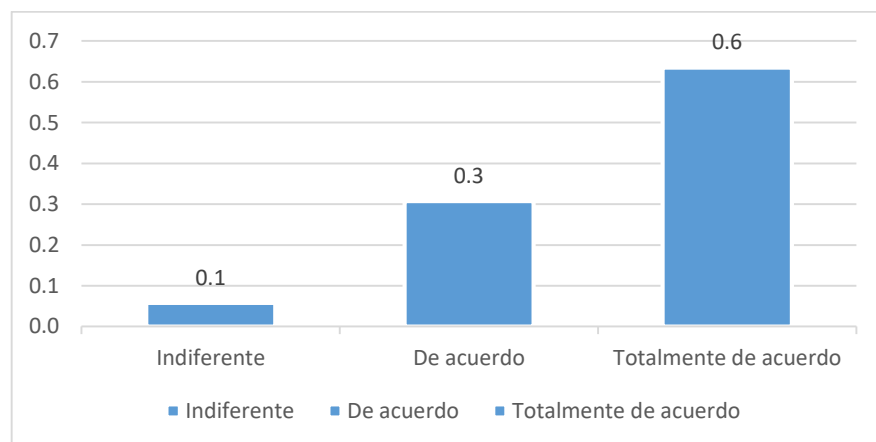


Figura 17. La empresa aporta a sus empleados prestaciones superiores.

La figura 18, es pertinentemente importante, dado que los colaboradores consideran que la compensación por su trabajo o los aumentos de sueldo se encuentran relacionados positivamente con el desempeño. Esto se debe a que la empresa es transparente en su política de remuneraciones y contribuye a que los trabajadores se esfuercen más con el propósito de tener una mayor retribución. Al respecto, el 60% de los colaboradores está totalmente de acuerdo, mientras que el 30% está de acuerdo.

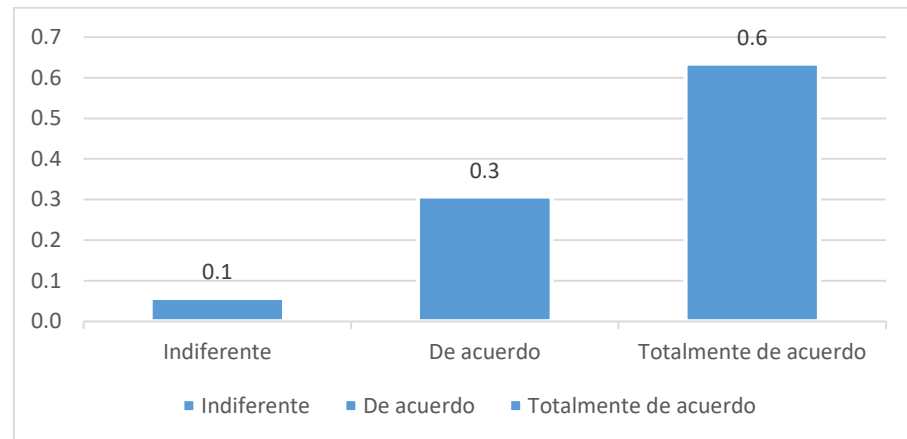


Figura 18. Los aumentos de sueldo se relacionan con el desempeño.

4.6. Integración del talento humano

La figura 19, refleja las políticas diseñada por la firma con la finalidad de lograr la integración de los colaboradores, al respecto podemos indicar que a los trabajadores les gusta trabajar en la empresa por que desarrollan su trabajo en equipo, este tipo de trabajo genera sinergias, lo cual incrementa la productividad de la empresa. De los resultados obtenidos podemos indicar que del total de colaboradores el 60% está totalmente de acuerdo, mientras que el 30% está de acuerdo, es decir, el 90% encuentra trabajar en equipo como un incentivo de integración.

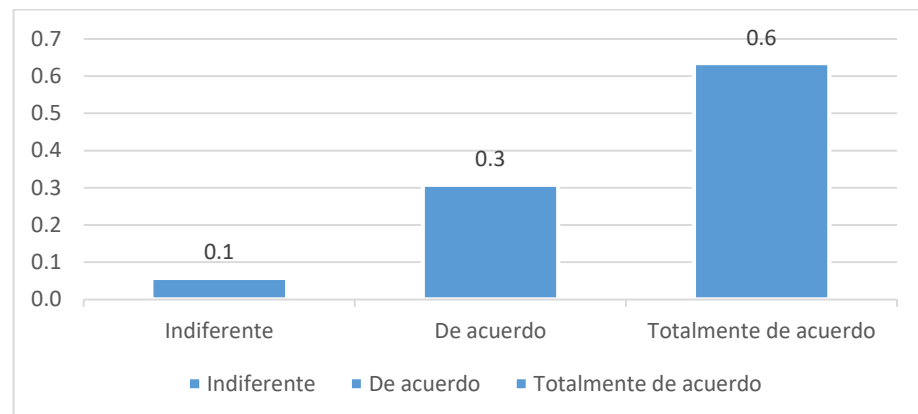


Figura 19. A los trabajadores les gusta trabajar en la empresa.

La figura 20, nos da a conocer que los trabajadores son escuchados por la empresa, esto significa que la empresa tiene una política de abajo hacia arriba y viceversa. Este tipo de política les permite a las organizaciones contar con información y sugerencias valiosos de parte de los actores de las actividades de la firma. Al respecto, de los resultados obtenidos, podemos indicar que 60% está totalmente de acuerdo, mientras que el 30% está de acuerdo. Finalmente, es necesario precisar que este tipo de políticas le permite a las organizaciones superar fácilmente los problemas que se presente.

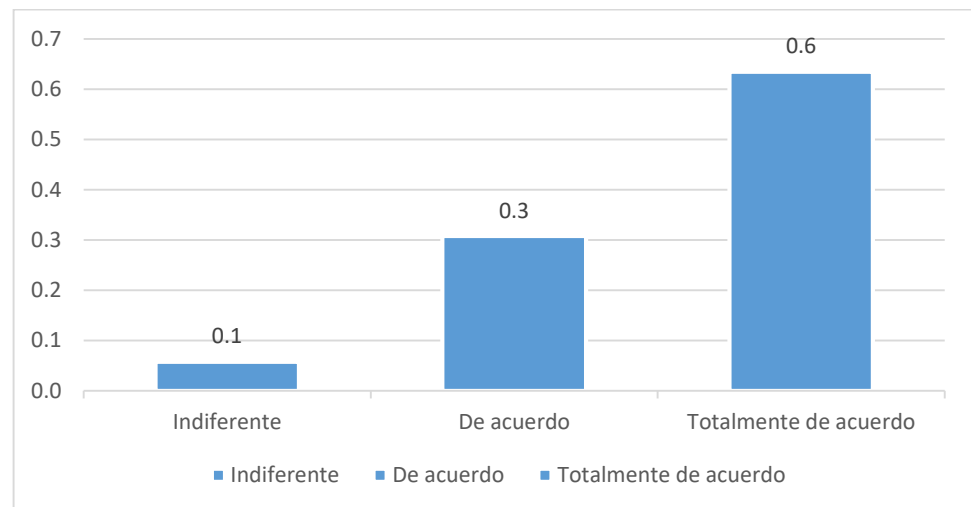


Figura 20. Los trabajadores son escuchados por la empresa.

La figura 21, nos muestra que la empresa, a fin de integrar a su personal realiza actividades sociales de integración, donde involucran a todos los colaboradores, independiente del cargo que ocupen, ya que el objetivo es lograr la cohesión del personal. De otro lado, la empresa involucra a los familiares de los colaboradores, lo cual genera una gran satisfacción a todos los miembros de la organización; esta es una política común en las empresas exitosas, debido a que reconocen la importancia del capital humano en la generación de valor.

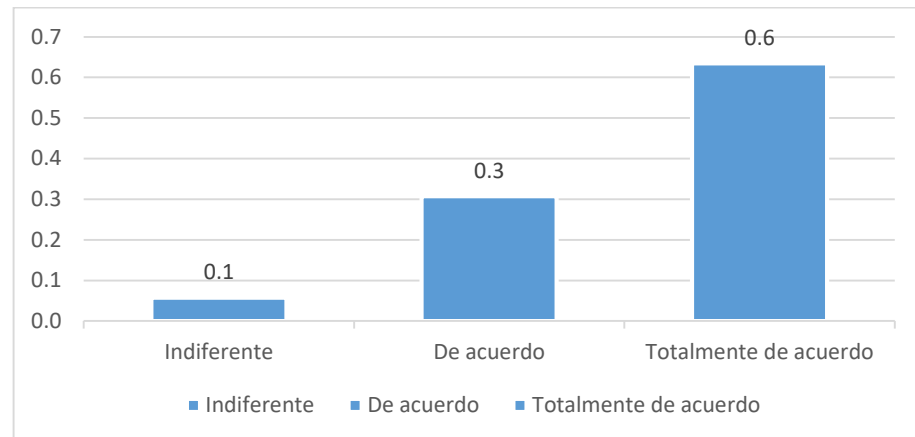


Figura 21. La empresa realiza actividades sociales de integración.

4.7. Promoción del talento humano

La figura 22, nos muestra que la empresa promueve a sus colaboradores a través de un ascenso en su carrera dentro de la organización, pero en función del desempeño del trabajador. Esto es importante, debido a que los colaboradores al percibir una mejora en su actividad laboral con las retribuciones económicas correspondientes, se esforzará más a fin de gozar de esos beneficios. De los resultados del cuestionario, podemos indicar que el 60% está totalmente de acuerdo, mientras que el 30% está de acuerdo.

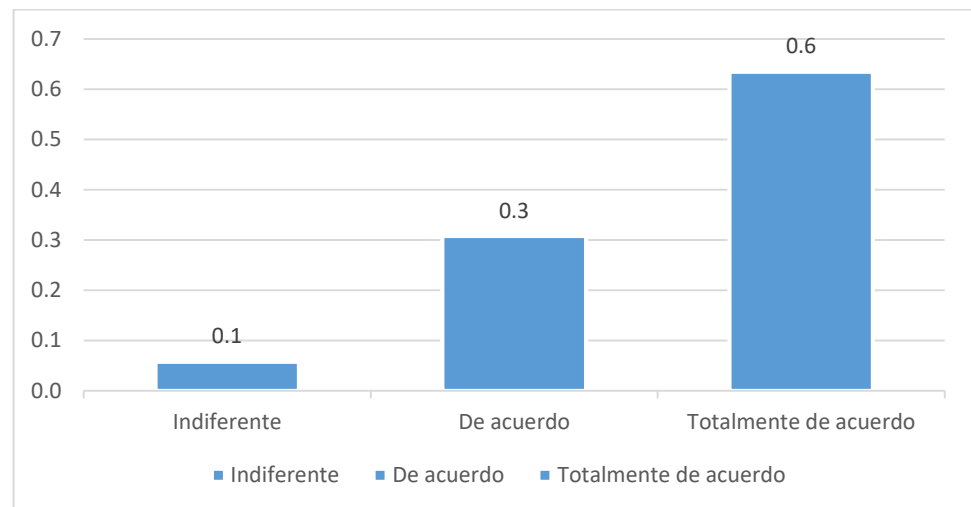


Figura 22. Al personal se da la oportunidad de ser transferido o promovido.

En la figura 23, podemos apreciar la percepción de los colaboradores respecto a la política por parte de la empresa de otorgar premios o reconocimientos por el destacado desempeño en el trabajo, esto es una política motivadora, la cual es percibida positivamente por los trabajadores. Al respecto, el 60% está totalmente de acuerdo, mientras que el 30% manifiesta estar de acuerdo.

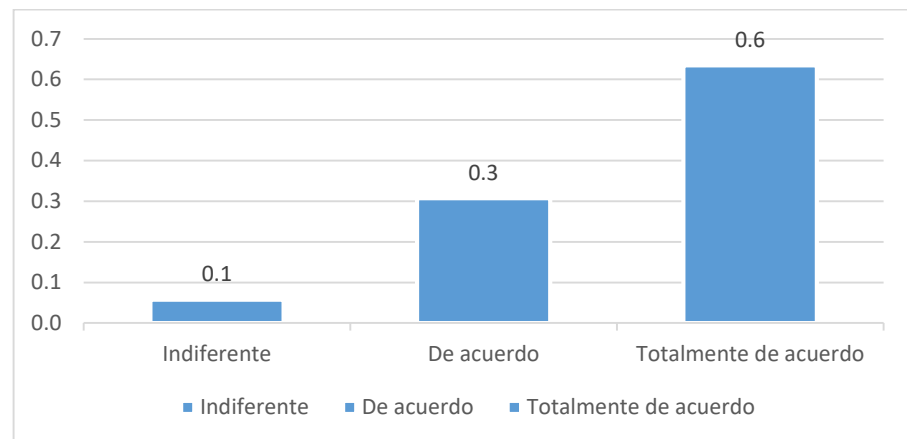


Figura 23. Al personal de esta organización se le da premios y reconocimiento por su desempeño.

La figura 24, relacionada también con la promoción del talento humano, nos indica que un buen desempeño o iniciativa pueden lograr estabilidad laboral en la organización, definitivamente, un trabajador de alto rendimiento o desempeño, es retenido por la organización, ya que hoy en día se privilegia la alta productividad, la cual genera resultados positivos para la firma. De otro lado, se puede apreciar que del total de colaboradores el 60% está totalmente de acuerdo, mientras que el 30% está de acuerdo.

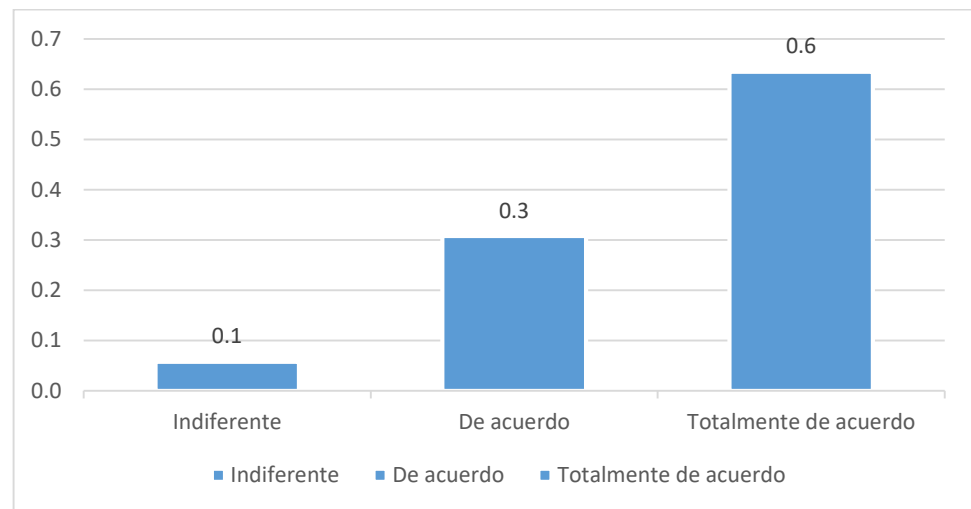


Figura 24. Un buen desempeño e iniciativa conlleva a una estabilidad laboral

CAPITULO V

COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

En el presente capítulo, se busca comprobar las hipótesis planteadas en la investigación, las mismas que han sido planteadas líneas arriba, para tal caso se utilizaron modelos de regresión lineal, de la información derivada de los cuestionarios aplicados a la unidad de análisis, cuyos atributos están en una escala de ratio. De otro lado, se ha utilizado la prueba “t” de student con el propósito de evaluar el nivel de significancia de cada una de las variables independientes como explicación del modelo utilizado.

5.1. Hipótesis General

Ho: “El compromiso afectivo no influye en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.”

H1: “El compromiso afectivo influye en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.”

Respecto a la tabla 1, podemos indicar que el compromiso afectivo influye positivamente en la retención del talento humano de la empresa la Genovesa SAC., por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, lo cual se demuestra a través del modelo de regresión. Para obtener los resultados se utilizó un nivel de significancia del 5%, y se encontró que el p-valor es menor a 0.05, motivo por el cual podemos afirmar que el compromiso afectivo influye en la retención del talento humano.

Tabla 1
Modelo de regresión

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Error estándar	Beta		
(Constante)	4,004	,205		19,531	,000
COMP_AFECTIVO	2,548	0,214	,718	3,548	,000

a. Variable dependiente: RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO

De otro lado, el R cuadrado asciende al 77,5%, lo cual nos indica que el compromiso afectivo explica la retención del talento humano de la empresa en estudio.

5.2. Hipótesis específicas

5.2.1. Hipótesis específica orientación a largo plazo influye en la retención del talento humano.

Ho: “La orientación a largo plazo no influye en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.”

H1: “La orientación a largo plazo influye en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.”

Respecto a la tabla 2, podemos indicar que la orientación a largo plazo influye directa y significativamente en la retención del talento humano de la empresa la Genovesa SAC., por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, lo cual se demuestra a través del modelo de regresión. Para obtener los resultados se utilizó un nivel de significancia del 5%, y se encontró que el p-vale es menor a 0.05, motivo por el cual

podemos afirmar que la orientación a largo plazo influye en la retención del talento humano.

Tabla 2
Modelo de regresión

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Error estándar	Beta		
(Constante)	3,147	,547		5,753	,000
ORIENTACIÓN A LARGO PLAZO	4,785	,698	,978	6,855	,000

a. Variable dependiente: RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO

De otro lado, el R cuadrado asciende al 58,3%, lo cual nos indica que la orientación a largo plazo explica la retención del talento humano de la empresa en estudio.

5.2.2. Hipótesis específica apego emocional influyen en la retención del talento humano.

Ho: “El apego emocional no influye en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.”

H1: “El apego emocional influye en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.”

Respecto a la tabla 3, podemos indicar que el apego emocional influye directa y significativamente en la retención del talento humano de la empresa la Genovesa SAC., por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, lo cual se demuestra a través del modelo de regresión. Para obtener los resultados se utilizó un nivel de significancia del 5%, y se encontró que el p-vale es menor a 0.05, motivo por el cual podemos afirmar que la orientación a largo plazo influye en la retención del talento humano.

Tabla 3
Modelo de regresión

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Error estándar	Beta		
(Constante)	2,125	,458		4,641	,000
APEGO EMOCIONAL	4,578	,457	,978	10,017	,000

a. Variable dependiente: RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO

De otro lado, el R cuadrado asciende al 43,2%, lo cual nos indica que el apego emocional explica la retención del talento humano de la empresa en estudio.

5.2.3. Hipótesis específica identidad de los colaboradores influyen en la retención del talento humano.

Ho: “La identidad no influye en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.

H1: “La identidad influye en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.

Respecto a la tabla 4, podemos indicar que la identidad influye positiva y significativamente en la retención del talento humano de la empresa la Genovesa SAC., por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, lo cual se demuestra a través del modelo de regresión. Para obtener los resultados se utilizó un nivel de significancia del 5%, y se encontró que el p-vale es menor a 0.05, motivo por el cual podemos afirmar que la orientación a largo plazo influye en la retención del talento humano.

Tabla 4
Modelo de regresión

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Error estándar	Beta		
(Constante)	1,458	,124		411,758	,000
IDENTIDAD	5,124	,587	,678	8,729	,000

a. Variable dependiente: RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO

De otro lado, el R cuadrado asciende al 51,8%, lo cual nos indica que la identidad explica la retención del talento humano de la empresa en estudio.

CONCLUSIONES

PRIMERA: Podemos concluir que el compromiso afectivo con la marca del empleador influye en la retención del talento humano de forma directa y significativa. Es decir, que las organizaciones que cuenten con colaboradores plenamente identificados y comprometidos le generan beneficios a la empresa, a través de la creación de valor.

SEGUNDA: La dimensión orientación a largo plazo influye de forma directa y significativa con la retención del talento humano. Es decir, en las organizaciones en la que los empleados sienten como propia la marca del empleador, genera beneficios para la organización teniendo como resultado una elevada productividad y eficacia.

TERCERA: La dimensión apego emocional, influye directa y significativamente en la retención del talento humano de las organizaciones. Es decir, el grado de sentimiento del colaborador para con la firma genera un mayor rendimiento, a través de la identificación del empleado con la marca de la empresa.

CUARTA: La dimensión identidad de los empleados, influye directa y significativamente en la retención del talento humano. Al respecto, si los empleados consideran todas las acciones de la empresa como

suyos, afectará a la productividad de la empresa y sobre todo al cumplimiento de los objetivos y metas que esta pretenda alcanzar.

QUINTA: La motivación por parte de la empresa hacia los colaboradores permite desarrollar una relación de largo plazo que generen una identidad robusta. Esto contribuirá a elevar la productividad de la organización, teniendo en consideración un mundo totalmente global y competitivo.

SUGERENCIAS

PRIMERA: Las empresas del mundo de hoy deben de construir relaciones de largo plazo con sus colaboradores, de tal modo que estos se identifiquen plenamente con la organización, generándose un ambiente laboral positivo y motivador lo cual contribuirá a elevar la productividad y por ende la rentabilidad de las empresas.

SEGUNDA: Las empresas hoy en día dado el entorno, el cual se caracteriza por un matiz de incertidumbre deben de desarrollar políticas tendientes mantener relaciones de largo plazo con sus empleados, a fin de consolidar compromiso, llegando de esta manera tener una relación beneficiosa para ambas partes potenciando la marca de la empresa.

TERCERA: La motivación en el mundo de hoy es sumamente importante y por ende las organizaciones deben desarrollar estrategias que coadyuven a motivar a sus colaboradores y de esta manera incentivarlos a desarrollar de manera más eficiente sus labores y de esta manera contribuir con el crecimiento de largo plazo de la firma.

CUARTA: EL desarrollo de políticas tendientes a lograr que los empleados de la organización sientan afecto por la marca de la empresa, permitirá desarrollar lazos fuertes que contribuirán al desempeño laboral, y por

ende, a elevar la productividad de la empresa, con el consecuente incremento en la rentabilidad.

QUINTA: Las empresas del mundo de hoy deben desarrollar políticas de socialización con sus colaboradores a fin de desarrollar entre ellos lazos estrechos de sostenibles en el largo plazo, lo cual debe estar aunada a la cultura organizacional de la empresa. Una cultura fuerte, permitirá que la empresa pueda superar todos los retos internos y externos de la organización y de esta manera posicionarse adecuadamente en el mercado al cual se dirige.

Referencias

- Aaker, D. A. (1992). Managing the most important asset: Brand equity. *Planning Review*.
- Aaker, D. A. (1996). Measuring brand equity across products and markets. *California Management Review*.
- Aaker, D. A. (2004). Even brands need spring cleaning. *Brandweek*, 45(10).
- Abelson, M. A. (1983). The impact of goal change on permanent perceptions and behaviors of employees. *Journal of Management*, 9(Spring-Summer).
- Agarwal, S. Ramaswami, R. N. (1993). Affective Organizational Commitment of Salespeople: An Expanded Model. *Journal of Personal Selling & Sales Management*.
- Agrawal, R., & Swaroop, P. (2009). Effect of employer brand image on application intentions of B-school undergraduates.
- Allen, N., J., & Meyer, J., P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*.

Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*.

American Marketing Association Dictionary (2011) recuperado el 15 de diciembre de 2011 de http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=B.

Amix, D. y Alford B. L. (2005). The effects of salesperson need for achievement and sales manager leader reward behavior. Journal of Personal Selling & Sales Management.

Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*.

Barrow, S. y Mostley, R. (2005). *The Employer Brand: Bringing the Best of Brand Management to People at Work*. England: John Wiley & Sons, Ltd.

Bassi, F. (2011). Latent class analysis for marketing scale development. *International Journal of Market Research* Vol. 53.

Bearden, W., O., & Netemeyer, R., G. (2010). *Handbook of marketing scales: multiitem measures for marketing and consumer behavior research*. Los Angeles: Sage, 2010.

Bentein, K., Vandenberg, R., Vandenberghe C. y Stinglhamber, F. (2005). The role of change in the relationship between commitment and turnover A latent growth modeling approach. *Journal of Applied Psychology*.

Bergstrom, A., Blumenthal, D., & Crothers, S. (2002). Why internal branding matters: The case of saab. *Corporate Reputation Review*.

Bielby, W.T. & Bielby, D.D., (1989). Family Ties: Balancing Commitments to Work and Family in Dual Earner Households. *American Sociological Review*.

Biswas, U., & Biswas, S. (2010). Organizational Health, Stress & Commitment during Global Financial Crisis. *Indian Journal Of Industrial Relations*.

Blau, G. J. (1985). The measurement and prediction of carrer commitment. *Journal of Occupational Psychology*.

Buchanan II, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*.

Burmann, C., Zeplin, S., & Riley, N. (2009). Key determinants of internal Brand management success: An exploratory empirical analysis. *Journal of Brand Management*

Carson, K. D. y Bedeian, A. G. (1994). Carrer commitment: construction of a measure and examination of its psychometric properties. *Journal of Vocational Behavior*.

Commeiras, N. y Fournier, C. (2001). Critical evaluation of Porter et al.'s Organizational Commitment Questionnaire: Implications for researchers. *Journal of Personal Selling & Sales Management*

Cook, K. S. & Emerson, R. M. (1978). Power, equity and commitment in exchange networks. *American Sociological Review*.

Culpepper, R. A., Gamble J. E. and Blubaugh M. G. (2004). Employee stock ownership plans and three-component commitment. *Journal Of Occupational and Organizational Psychology*.

Davis, D., Allen, J., & Cosenza, R., M. (1988). Segmenting local residents by their attitudes, interests, and opinions toward tourism. *Journal of Travel Research*.

Davies, G. (2008). Employer branding and its influence on managers. *European Journal of Marketing*.

Davis, S. M. (2002). *La marca: Máximo valor de su empresa* (1a ed. ed.). Mexico [etc.]: Pearson Educacion.

de Chernatony, L. (2002). Living the corporate brand: Brand values and Brand enactment. *Corporate Reputation Review*.

de Chernatony, L., & SegalHorn, S. (2003). The criteria for successful services brands. *European Journal of Marketing*.

DeShon, R. P. y Landis, R. S. (1997). The dimensionality of the Hollenbeck, Williams and Klein (1989) measure of goal commitment on complex tasks. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*.

Dessler, G. (1998). How to earn your employees' commitment? *Academy of Management Executive*.

Edwards, C. R. (2010). An integrative review of employer branding and OB theory. *Personnel Review*.

Eisingerich, A., & Rubera, G. (2010). Drivers of brand commitment: A crossnational investigation. *Journal of International Marketing*.

- Farrell D. y Rusbult, C. E. (1981). Exchange variables as predictors of job satisfaction, job commitment, and turnover: The impact of rewards, costs, alternatives, and investments. *Organizational Behavior and Human Performance*.
- Fram, E. H., & McCarthy, M. S. (2003). From employee to brand champion. *Marketing Management*
- Fu, F. Q., Bolander W. y Jones E. (2009). Managing the Drivers of Organizational Commitment and Salesperson Effort: An Application of Meyer and Allen's Three-Component Model. *Journal of Marketing Theory and Practice*.
- Gruan, T. W., Summers J. O. y Acito F. (2000). Relationship marketing activities, commitment, and membership behaviors in professional associations. *Journal of Marketing*.
- Harris, P. (2007). We the people: The importance of employees in the process of building customer experience. *Journal of Brand Management*.
- Hrebiniak, L. G. (1974). Effects of job level and participation on employee attitudes and perceptions of influence. *Academy of Management Journal*.
- Jacobs, R. (2003). Turn employees into brand ambassadors. *ABA Bank Marketing*.

Jaussi, K. S. (2007). Attitudinal commitment: A three-dimensional construct. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*.

Joshi, R. (2007). Internal marketing in service organizations: Need for reorientation. *ICFAI Journal of Services Marketing*.

Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*.

Kapferer, J., Moingeon, B., & Soenen, G. (2002). Part III: Managing identities: Chapter 9: Corporate brand and organizational identity. *Corporate & Organizational Identities*.

Kapoor, V. (2010). Employer branding: A study of its relevance in India. *UIP Journal of Brand Management*.

Keller, K. L. (2003). Brand synthesis: The multidimensionality of Brand knowledge. *Journal of Consumer Research*.

Keller, K. L. (2001). Building customer-based brand equity. *Marketing Management*.

Keller, K. (1998). *Strategic Brand Management*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*.

Keller, K. L. (2011). How to navigate the future of Brand Management (coverstory). *Marketing Management*.

Keller, K. L., & Lehmann, D. R. (2006). Brands and branding: Research findings and future priorities. *Marketing Science*.

Keller, K. L., & Lehmann, D. R. (2003). How do brands create value? *Marketing Management*.

Kennedy, K. N., Lassk, F. G., & Goolsby, J. R. (2002). Customer mindset of employees throughout the organization. *Academy of Marketing Science. Journal*.

Kimpakorn, N., & Tocquer, G. (2009). Employees' commitment to brands in the service sector: Luxury hotel chains in Thailand. *Journal of Brand Management*.

King, C., & Grace, D. (2010). Building and measuring employee-based Brand equity. *European Journal of Marketing*.

King, C., & Grace, D. (2009). Employee based brand equity: A third perspective. *Services Marketing Quarterly*.

King, C., & Grace, D. (2008). Internal branding: Exploring the employee's perspective. *Journal of Brand Management*

Love, L., F., & Singh, P. (2011). Workplace branding: Leveraging human resources management practices for competitive advantage through "best employer" surveys. *Journal of Business and Psychology*.

Love, H. (2009). Building a new culture and brand. *Strategic Communication Management*.

Madden, T., J., Fehle, F., & Fournier, S. (2006). Brands matter: An empirical demonstration of the creation of shareholder value through branding. *Academy of Marketing Science Journal*.

Mahamad, O. & Ramayah, T. (2011). Motivational Orientation as an Internal Marketing Tool in Service Training: A Study of Service Delivery in a Hospital. *International Journal of Business and Management*

Mahnert, K., F., & Torres, A., M. (2007). The brand inside: The factors of failure and success in internal branding. *Irish Marketing Review*,

Mandhaya, Y. & Shah, M. (2010). Employer Branding: A tool for talent management. *Global Management Review*.

Martin, G. (2011). Employer branding – time for some long and ‘hard’ reflections?. CIPD Research Report, CIPD, London.

Maxwell, R., & Knox, S. (2009). Motivating employees to "live the brand": A comparative case study of employer brand attractiveness within the firm. *Journal of Marketing Management*.

McEnally, M. R. and L. de Chernatony. (1999). The evolving nature of branding: Consumer and managerial considerations, *Academy of Marketing Science Review*.

McGee, G. W. y Ford R. C. (1987). Two (or more?) dimensions of organizational commitment: Reexamination of the affective and continuance commitment scales. *Journal of Applied Psychology*.

McNeilly, K. M. y Russ, F. A. (1992). The Moderating Effect of Sales Performance on Relationship Involving Antecedents od Turnover. *Journal of Personal Selling & Sales Management*.

- Meeker, B. F. (1971). Decisions and Exchange. *American Sociological Review*.
- Merz, M., Herbst, U., & Yavuz, O. (2009). *Measuring Employer Brand Value*. Paper presented at EMAC Conference. Nantes, France.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*.
- Miles, S. J., & Mangold, W. G. (2005). Positioning southwest airlines through employee branding. *Business Horizons*.
- Miles, S. J., & Mangold, G. (2004). A conceptualization of the employee branding process. *Journal of Relationship Marketing*.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. and Steers, R. M. (1982). *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New

York: Academic Press Moingeon, B., & Soenen, G. (2002). Introduction. Corporate & Organizational Identities.

Mowday, R. T., Steers, R. M. and Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*.

Moroko, L., & Uncles, M. (2009). Employer branding and market segmentation.

Mosley, R. (2007). Customer experience, organisational culture and the employer brand. *Journal of Brand Management*.

O'Callaghan, E. (2009). Internal Branding and Brand Commitment: A quantitative investigation into Corporate Brand Building in a Retail Store Network. Paper presented at EIRASS conference, Niagara Falls, USA.

Papasolomou, I., & Vrontis, D. (2006). Using internal marketing to ignite the corporate brand: The case of the UK retail bank industry. *Journal of Brand Management*.

Porter, L. W., Crampon, W. J. & Smith, F. J. (1976). Organizational commitment and managerial turnover. *Organizational Behavior and Human Performance*.

Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. and Boulian, P. V. (1974).

Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*.

Punjaisri, K., Evanschitzky, H. y Wilson, A. (2009). Internal branding: An enabler of employees' brand-supporting behaviours. *Journal of Service Management*.

Punjaisri, K., Wilson, A., & Evanschitzky, H. (2008). Exploring the influences of internal branding on employees' brand promise delivery: Implications for strengthening customer-brand relationships. *Journal of Relationship Marketing*.

Rusbult, C. E. y Farrel, D. (1983). A longitudinal test of the investment model: the impact on job satisfaction, job commitment, and turnover of variations in rewards, costs, alternatives, and investments. *Journal of Applied Psychology*, 68, 429-438.

Salancik, G. (1977). Commitment is too easy! *Organizational Dynamics*, 6, 62-80.

Saleem, R., Mahmood, A., & Mahmood, A. (2010). Effect of work motivation on job satisfaction in mobile telecommunication service organizations of Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5(11), 213.

Apéndices

Apéndice A: Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título de investigación: "Compromiso afectivo con la marca del empleador y su influencia en la retención del talento humano de la empresa Genovesa SA, año 2020"

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Indicadores
Problema general ¿Cómo influye el compromiso afectivo en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.?	Objetivo general Determinar cómo influye el compromiso afectivo en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.	Hipótesis general "El compromiso afectivo influye en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A."	V.I. Compromiso afectivo con la marca del empleador	Apego emocional Identidad Orientación a largo plazo
Problemas específicos a) ¿Cómo influye la orientación a largo plazo en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.? b) ¿Cómo influye el apego emocional en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.? c) ¿Cómo influye la identidad en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.?	Objetivos específicos a. Determinar cómo influye la orientación a largo plazo en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A. b. Determinar cómo influye el apego emocional en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A. c. Analizar cómo influye la identidad en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A.	Hipótesis específicas a) "La orientación a largo plazo influye en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A." b) "El apego emocional influye en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A." c) "La identidad influye en la retención del talento humano de la empresa GENOVESA S.A."	V.D. Retención del talento humano	Política retributiva Integración del talento humano Promoción del talento humano
Método y Diseño		Población y Muestra		Técnicas e Instrumentos
Tipo de Investigación: Nivel de investigación: Diseño de investigación:	Investigación básica o pura Descriptiva, causal No experimental, de corte transversal	Población: Esta determinada por los colaboradores o empleados de la empresa Genovesa SA. Muestra: Esta constituida por 52 colaboradores		Método: Descriptivo y causal Técnica: Encuesta Instrumentos: Cuestionario Tratamiento estadístico: Análisis de regresión

Apéndice B: Cuestionario

CUESTIONARIO DE COMPROMISO AFECTIVO

Como profesionales, cuando trabajamos para una empresa, todos sentimos distintos grados de compromiso con ella. A lo largo del cuestionario te vamos a presentar una serie de afirmaciones sobre tu nivel de compromiso con la marca del empleador.

Ahora te pedimos que nos indiques tu grado de acuerdo o desacuerdo con las frases mostradas a continuación puntuándolas 1 (totalmente en desacuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo)

Factor Orientación a largo plazo		1	2	3	4	5
1	Me siento parte de la marca del empleador y en el futuro quiero seguir así.					
2	Mi compromiso con la marca del empleador es a largo plazo.					
3	Me entristecería tener que dejar la marca del empleador.					
4	Deseo continuar trabajando en la marca del empleador por mucho tiempo.					
Factor de Apego Emocional						
5	Siento cariño por la marca del empleador					
6	He llegado a crear fuertes lazos de afecto con la marca del empleador					
7	Me siento emocionalmente unido a la marca del empleador					
8	Siento los colores de la marca del empleador					
Factor de identidad						
9	Siento que cualquier problema de la marca del empleador, es también mi problema.					
10	Siento los proyectos de la marca del empleador como míos					
11	Los éxitos de la marca del empleador son mis éxitos.					

CUESTIONARIO DE RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO

Política retributiva		1	2	3	4	5
1	En esta empresa existe equidad y justicia en la administración de sueldos y salarios					
2	Esta empresa aporta a sus empleados prestaciones superiores a los que otorga la ley.					
3	Los aumentos de sueldo se relacionan en gran medida con el cumplimiento de indicadores de desempeño.					
4	Se aplica un sistema de compensación variable que estimula la motivación por el logro del personal.					
Integración del talento humano						
5	A los trabajadores de esta empresa les gusta trabajar en ella porque desarrollan su trabajo en equipo.					
6	Los trabajadores trabajan en la empresa porque son escuchados por los miembros de la empresa.					
7	La empresa se preocupa por realizar actividades sociales con los trabajadores a fin de lograr que se conozcan.					
Promoción del talento humano						
8	Al personal de esta organización se le da la oportunidad de ser transferido o promovió dependiendo de su desempeño.					
9	Al personal de esta organización se le da premios y reconocimiento por su desempeño.					
10	Las personas en esta empresa saben que con un buen desempeño e iniciativa pueden lograr dentro de esta organización una estabilidad laboral.					

Datos de Control

Genero	Hombre		Mujer	
--------	--------	--	-------	--

Edad

Menos de 25 años	
Entre 26 y 45 años	
Entre 46 y 55 años	
Entre 56 y 65 años	
Más de 65 años	

Antigüedad

Menos de 2 años	
De 2 a 10 años	
Más de 10 años	

Cargo que ocupa en la empresa

Funcionario	
Empleado administrativo	
Empleado de operaciones	
Obrero	
Otro	

¿Cuántas personas tienes a tu cargo?

Ninguna	
Entre 1 y 5 personas	
Entre 6 y 10 personas	
Más de 10 personas	