



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**Employer Branding en los colaboradores de la Caja Municipal Cusco,
Sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco - 2022**

Línea de investigación: mercadotecnia

Presentado por:

Bach. Rosa Linda Arana Salinas

0009-0004-3144-2685

**Para optar al Título Profesional de Licenciada
en Administración**

Asesora: Dra. Evelyn Jesús Carazas Araujo

0000-0002-6766-662X

CUSCO – PERÚ

2023



Metadatos

Datos del autor	
Nombres y apellidos	Rosa Linda Arana Salinas
Número de documento de identidad	48121227
URL de Orcid	0009-0004-3144-2685
Datos del asesor	
Nombres y apellidos	Evelyn Jesús Carazas Araujo
Número de documento de identidad	41826776
URL de Orcid	0000-0002-6766-662X
Datos del jurado	
Presidente del jurado (jurado 1)	
Nombres y apellidos	Lyly Karina Curiza Vilca
Número de documento de identidad	24006334
Jurado 2	
Nombres y apellidos	Waldo Enrique Campaña Morro
Número de documento de identidad	23933923
Jurado 3	
Nombres y apellidos	Jose Luis Valencia Vila
Número de documento de identidad	23930110
Jurado 4	
Nombres y apellidos	Belissa Fiorella Segundo Salazar
Número de documento de identidad	45750749
Datos de la investigación	
Línea de investigación de la Escuela Profesional	Mercadotecnia



Employer branding

por Rosa Linda Rosa Linda Arana Salinas

Fecha de entrega: 03-abr-2023 08:23p.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2055149562

Nombre del archivo: EMPLOYER_BRANDING_-_ULTIMO_22-02-23_1.docx (1.11M)

Total de palabras: 15023

Total de caracteres: 84382



Evelyn J. Carrizo Arayo



²
UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



Employer Branding en los colaboradores de la Caja Municipal Cusco,
Sucursal Av. Ejercito ¹ de la Provincia del Cusco - 2022

Proyecto de Tesis presentado por:

Bach. Rosa Linda Arana Salinas

³
Para optar al Título Profesional de
Licenciada en Administración

Asesora: Dra. Evelyn Jesús Carazas Araujo

CUSCO - PERÚ

2022

Evelyn J. Carazas Araujo



INFORME DE ORIGINALIDAD

19%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

11%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	6%
2	Submitted to Universidad Andina del Cusco Trabajo del estudiante	4%
3	repositorio.uandina.edu.pe Fuente de Internet	3%
4	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
5	ejcls.adapt.it Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru Trabajo del estudiante	<1%
7	repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	repositorio.upt.edu.pe Fuente de Internet	<1%
9	Submitted to Universidad Cesar Vallejo	

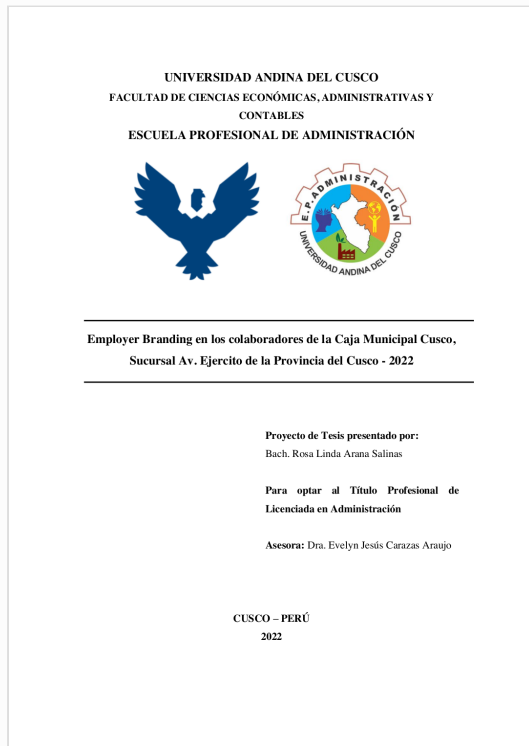


Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por **Turnitin**. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Rosa Linda Rosa Linda Arana Salinas
Título del ejercicio: primer envio
Título de la entrega: Employer branding
Nombre del archivo: EMPLOYER_BRANDING_-_ULTIMO_22-02-23_1.docx
Tamaño del archivo: 1.11M
Total páginas: 76
Total de palabras: 15,023
Total de caracteres: 84,382
Fecha de entrega: 03-abr.-2023 08:23p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega... 2055149562



Evelyn J. Carazas Araujo



PRESENTACIÓN

Señor Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco.

Señores Miembros del Jurado

En conformidad al Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, pongo a vuestra distinguida consideración la presente tesis titulada “**Employer Branding en colaboradores de la Caja Municipal Cusco, Sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco - 2022**”, con el objeto de optar al título de Licenciada en Administración.

El estudio que se presenta a continuación, mostró la realidad problemática por la que viene atravesando la institución aludida, para lo cual se recolectó datos que posteriormente fueron analizadas para develar las causas y consecuencias.

Atentamente.

Bch. Rosa Linda Arana Salinas



AGRADECIMIENTO

Primero agradezco a Dios por bendecirme, ser mi guía en cada momento y sobre todo por brindarme fortalezas ante las debilidades y dificultades que se me presento.

Doy gracias a mis progenitores en confiar y creer en mis habilidades, gracias por los consejos y valores que me inculcaron desde muy pequeña.

Además, agradezco a mis docentes de la Escuela Profesional de Administración por haber compartido su valioso conocimiento a lo largo de la preparación de mi profesión, de manera especial a mi asesora la Dra. Evelyn Jesús Cáceres Araujo quien me guio con sus conocimientos en metodología y desarrollo de la investigación y sobre todo su paciencia para concretizar este trabajo de investigación.



DEDICATORIA

Dedico el triunfo de este trabajo primero a Dios, por haberme guiado hacia el camino correcto para cumplir mis metas y objetivos

A toda mi familia, mis padres Rosa y Fredi, abuelos y hermanos que me dieron ánimos para continuar con mis sueños, gracias por enseñarme a seguir luchando cada día de mi vida enfrentado cada dificultad, además, construyendo valores, principios, empeño y sobre todo la perseverancia.

También quiero dedicar este trabajo a mis sobrinos queridos, así mismo a mis amigos más cercanos que me animaron a seguir creciendo en cada paso de mi camino universitario, estoy agradecida por cada mano brindada a las personas que conocí en estos años en especial a Ángela Alatrística Calsino que confió en mí y no dejó que me desanimara en este camino siendo un gran apoyo incondicional a pesar de las dificultades presentadas, dándome el empujón final que necesitaba.



INDICE

PRESENTACIÓN	3
AGRADECIMIENTO	4
DEDICATORIA	5
INDICE.....	6
ÍNDICE DE TABLAS	9
ÍNDICE DE FIGURAS	10
RESUMEN	11
ABSTRACT.....	12

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del Problema	13
1.2. Formulación del Problema.....	16
1.2.1. Problema General	16
1.2.2. Problemas Específicos	16
1.3. Objetivos de la Investigación	17
1.3.1. Objetivo General.....	17
1.3.2. Objetivos Específicos	17
1.4. Justificación de la Investigación.....	17
1.4.1. Relevancia social	17
1.4.2. Implicancias Prácticas	18
1.4.3. Valor Teórico.....	18
1.4.4. Utilidad Metodológica	18
1.5. Delimitación de la Investigación	18
1.5.1 Delimitación Temporal.....	18
1.5.2 Delimitación Espacial.....	19
1.5.3 Delimitación Conceptual	19

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación	20
2.1.1. Antecedentes Internacionales	20
2.1.2. Antecedentes Nacionales	22
2.1.3. Antecedentes Locales	25



2.2.	Bases Teóricas	26
2.2.1.	Employer Branding.....	26
2.2.1.1.	Definición de Employer Branding.....	26
2.2.1.2.	Factores claves en la construcción de Employer Branding.	26
2.2.1.3.	Modelos de Employer Branding.....	34
2.2.1.4.	Características de Employer Branding	35
2.2.1.5.	Beneficios de Employer Branding.....	35
2.2.1.6.	Importancia de Employer Branding.....	36
2.3.	Marco Conceptual.....	36
2.4.	Marco Institucional.....	38
2.4.1.	Historia	38
2.4.2.	Principios De Gestión	40
2.4.3.	Datos Generales	40
2.5.	Variable de Estudio	43
2.5.1.	Variable.....	43
2.5.2.	Conceptualización de la Variable	43
2.5.3.	Operacionalización de la Variable.....	44
CAPÍTULO III: MÉTODO DE INVESTIGACIÓN		
3.1	Enfoque de la Investigación	45
3.2	Diseño de la Investigación.....	45
3.3	Alcance de la Investigación.....	45
3.4.	Población y muestra de la Investigación	46
3.4.1	Población	46
3.4.2	Muestra	46
3.5	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	46
3.5.1	Técnicas	46
3.5.2	Instrumentos	47
3.6	Procesamiento de Datos.....	47
CAPITULO IV RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN		
4.1	Presentación y Fiabilidad del Instrumento Aplicado.....	48
4.1.1	Presentación del Instrumento.....	48



4.1.2	Fiabilidad del Instrumento Aplicado	49
4.2	Resultados Respecto de los Objetivos Específicos.....	50
4.2.1	Valores Organizacionales	50
4.2.2	Ventajas de Pertenencia.....	55
4.2.3	Sentimiento de Pertenencia.....	60
4.2.4	Comunicación Interna.....	65
4.3	Resultados estadísticos de la Variable Employer Branding	70
CAPÍTULO V DISCUSIÓN		
5.1.	Descripción de los Hallazgos más Relevantes y Significativos	74
5.2.	Limitaciones del Estudio	76
5.3.	Comparación crítica con la Literatura y Antecedentes de Investigación	76
5.4.	Implicancias de Estudio.....	79
CONCLUSIONES		81
RECOMENDACIONES.....		83
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS		85
ANEXOS		90
Anexo 01. Matriz de Consistencia.....		90
Anexo 02. Matriz del Instrumento.....		91
Anexo 03. Instrumento		93
Anexo 04. Baremación		95
Anexo 05. Fotografías de la Encuesta Realizada.....		96



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Conceptualización de variables</i>	43
Tabla 2 <i>Operacionalización de la variable</i>	44
Tabla 3 <i>Distribución de los ítems del cuestionario</i>	48
Tabla 4 <i>Descripción de la Baremación y escala de interpretación de la variable Employer Branding</i>	49
Tabla 5 <i>Estadísticas de fiabilidad con el alfa de Cronbach</i>	49
Tabla 6 <i>Indicadores de los valores de organización</i>	50
Tabla 7 <i>Dimensión valores de organización</i>	53
Tabla 8 <i>Comparación promedio de los indicadores de valores de la organización</i>	54
Tabla 9 <i>Indicadores de la dimensión ventajas de pertenencia</i>	56
Tabla 10 <i>Dimensión sentimiento de pertenencia</i>	58
Tabla 11 <i>Indicadores de la dimensión sentimiento de pertenencia</i>	61
Tabla 12 <i>Dimensión sentimiento de pertenencia</i>	63
Tabla 13 <i>Comparación promedio de los indicadores de sentimiento de pertenencia</i>	64
Tabla 14 <i>Indicadores de la dimensión comunicación interna</i>	66
Tabla 15 <i>Dimensión comunicación interna</i>	67
Tabla 16 <i>Comparación promedio de los indicadores de comunicación interna</i>	69
Tabla 17 <i>Variable employer branding</i>	70
Tabla 18 <i>Comparación promedio de las dimensiones del employer branding</i>	72



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Indicadores de la dimensión Valores de organización</i>	51
Figura2 <i>Dimensión valores de organización</i>	53
Figura3 <i>Comparación de promedio de los indicadores de valores organizacionales</i>	55
Figura4 <i>Indicadores de la dimensión ventajas de pertenencia</i>	56
Figura5 <i>Dimensión ventaja de pertenencia</i>	58
Figura 6 <i>Comparación promedio de los indicadores de ventajas de pertenencia</i>	60
Figura 7 <i>Indicadores de la dimensión sentimiento de pertenencia</i>	61
Figura 8 <i>Dimensión sentimiento de pertenencia</i>	63
Figura 9 <i>Comparación promedio de los indicadores de sentimiento de pertenencia</i>	65
Figura 10 <i>Indicadores de la dimensión comunicación interna</i>	66
Figura 11 <i>Dimensión comunicación interna</i>	68
Figura 12 <i>Comparación promedio de los indicadores de comunicación interna</i>	69
Figura13 <i>Variable employer branding</i>	70
Figura14 <i>Comparación promedio de las dimensiones del employer branding</i>	72



RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo general describir el employer branding en los colaboradores de la Caja Municipal Cusco sucursal en Avenida Ejército de la provincia del Cusco 2022, metodológicamente la investigación fue de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y de alcance descriptivo. La población de estudio estuvo conformada por 30 colaboradores, a quienes se les aplicó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario. Los resultados dan a conocer que los colaboradores de la Caja Municipal Cusco muestra regular a employer branding, ya que el 70% obtuvo una calificación regular. A nivel de promedio el employer branding mostró un valor de 2.91, reconociéndose como regular. Las dimensiones también fueron reconocidas como regulares, puesto que los valores de organización, ventajas de pertenencia, sentimiento de pertenencia y comunicación interna presentaron valores promedio iguales a 3.29, 2.99, 3.19 y 2.92 respectivamente. En conclusión, la mayoría de los encuestados refiere que el employer branding fue regular, esto implica que la empresa necesita mejorar la marca empleadora, a través de capacitaciones y planes de integración.

Palabras clave: employer branding, colaboradores, comunicación interna.



ABSTRACT

The present study had as general objective to describe the employer branding in the collaborators of the Caja Municipal Cusco branch in Avenida Ejército of the province of Cusco 2022, methodologically the research was of a quantitative approach, of non-experimental design and descriptive scope. The study population consisted of 30 employees, to whom the survey was applied as a technique and the questionnaire as an instrument. The results reveal that the collaborators of the Caja Municipal Cusco show regular employer branding, since 70% obtained a regular qualification. At the average level, employer branding showed a value of 2.91, recognizing itself as regular. The dimensions were also recognized as regular, since the organizational values, belonging advantages, feeling of belonging and internal communication presented average values equal to 3.29, 2.99, 3.19 and 2.92 respectively. In conclusion, most of the respondents refer that the employer branding was regular, this implies that the company needs to improve the employer brand, through training and integration plans.

Keywords: Employer branding, collaborators, internal communication



CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del Problema

Durante los últimos años cada vez son más las empresas que se han visto impactadas por los cambios acelerados a todo nivel, lo cual podría representar una preocupación por los Gerentes de compañías líderes a nivel global en laborar técnicas de marketing enfocado tanto en el cliente interno como en el externo siendo ambos importantes para la empresa. Resulta indispensable enfocar parte de los esfuerzos en motivar al talento a que continúe dentro de una compañía; para lograr esto existen hoy en día tendencias localizadas en el talento humano y en la gestión de las organizaciones.

La tendencia mundial debido a la era digital es muy valiosa así mismo en la búsqueda del talento ha cambiado, los mejores empleados eligen donde trabajar, mientras que los aspirantes buscan cualquier empleo. Además, los buenos empleados pueden elegir entornos de trabajo a su conveniencia consultando estadísticas y bases de datos de empleo, comparando empresas y las valoraciones de sus empleados. En Europa como en América latina las empresas han creado estrategias de reclutar al mejor talento humano así mismo retenerlos cuyas practicas se vienen dando de una manera integral debido al conocimiento del employer branding Zarate (2017).

Según las páginas más reconocidas a nivel mundial para el reclutamiento del personal como LinkedIn, Glassdoor y CareerArc mencionan acerca de la situación del mercado laboral y el Employer Branding y en este señalan que el 84% de los empleados consideraría dejar su trabajo si tuviera una oferta de trabajo de una empresa con buena reputación. Sorprendentemente, el salario no es un problema, ya que los trabajadores están dispuestos a dar un aumento del 1 al 10% para considerar cambiar de compañía, el 69% de los buscadores



de empleo preferiría registrarse para recibir una oferta de trabajo de una empresa que gestione su marca empleadora (Almeda, 2017). En este sentido podemos mencionar que los trabajadores se enfocan en las empresas más reconocidas y valoradas en el mercado buscando adquirir un cargo en estas organizaciones de reconocimiento para abrirse campo en el mercado laboral, buscando no solo mejorar sus habilidades si no también adquirir línea de carrera en las mismas, además de tener el poder de verse más atractivo a nuevas oportunidades de trabajo.

Así mismo según el estudio de Universum Global (2016) mencionado en Perú's Most Attractive Employers 2016, expone una investigación realizada a 17 mil trabajadores de 61 universidades peruanas, reveló que algunas instituciones y/o compañías como: Coca Cola, BCR, BCP, Sunat y Banco continental eran los centros más anhelados para conseguir un trabajo; demostrando que el personal de ahora es muy selectivo a la hora de escoger un centro de trabajo, de tal modo, la suma importancia de aplicar estrategias de Employer Branding, conllevaría a las empresas a convertir su centro laboral atractivo para el mejor talento humano.

Esta actividad toma gran importancia en todas las organizaciones a nivel mundial y en el Perú, en términos generales según Business (2017) dicha labor viene implementándose de mayor y mejor manera a medida que las necesidades así le exigen. En la ciudad del Cusco se evidencia que las prácticas del Employer Branding son mínimas de manera que algunas empresas están siendo descuidadas por la falta de conocimiento y en la mayoría por diversos factores, podría decirse uno de los principales es el no de entender aun que el cliente interno o el talento humano en estos tiempos se constituye como el principal "activo" dentro de la institución.

La Caja Municipal Cusco es una de las entidades más reconocidas en la ciudad por su prestigio y valor que contribuye a la sociedad en el emprendimiento de los futuros empresarios y



además resguardando el dinero del cliente; esta entidad cuenta con un total de 30 trabajadores en su sede en la sucursal Av. Ejército donde se encuentra el talento humano cumpliendo sus respectivas tareas. De acuerdo a Montes (2020) el Employer Branding necesita atención “a un grupo de cuestiones entre las cuales se destaca con respecto a los valores de la organización, ventajas de pertenecer a la empresa, sentimiento de pertenencia y comunicación interna”.

De acuerdo a lo observado en la entidad, se pudo apreciar que existe un déficit en las políticas estratégicas y demás acciones de la entidad para con su personal, no necesariamente vienen siendo las más adecuadas y debido a ciertas incomodidades que estuvieron afectando directamente al trabajador y al cliente externo.

Respecto a los valores de la organización se pudo observar un gran desconocimiento presentando un declive en los principios por los mismos trabajadores al no tener unas conductas sociables entre ellos y al usuario, asimismo en sus acciones y decisiones estuvieron presentando tareas inconclusas en un mayor de tiempo sin alcanzar los objetivos propuestos del día, además estuvieron sintiéndose no pertenecientes en la entidad.

En lo que respecta a las ventajas de pertenecer a la empresa se observa que los empleados no han podido reconocer y apreciar los beneficios de formar parte de una entidad tan reconocida como es la Caja Municipal Cusco, desarrollando oportunidades de formación de conocimientos y habilidades, así como los porcentajes de las ventas y comisiones, generando emociones negativas, inconformidad y cambios de humor que inciden en el desempeño y productividad, deteriorando así la imagen de la institución.

En cuanto al sentimiento de pertenencia, se observa que dicha labor y en toda su naturaleza no estuvo siendo aplicada de una manera integral, lo cual se percibe que el trabajador no tuvo autonomía en la participación de decisiones generando menos productividad y tuvo un bajo nivel



de identidad. Además, en el trabajador se pudo percibir una deficiencia de energía al realizar y alcanzar los retos del trabajo sintiéndose menos concentrado y feliz.

Finalmente, en la comunicación interna se observa que entre sus superiores y compañeros al momento de recibir los mensajes distinguen una distorsión de información oral debido al temor que puedan faltar el respeto, además los símbolos usados entre los correos o por otro medio electrónico no vienen siendo los correctos provocando una incomodidad en el equipo de trabajo.

Todos estos aspectos mencionados conducen a baja iniciativa laboral, aplazamiento y decrecimiento al desarrollar las actividades por los colaboradores siendo indispensable en transmitir los valores, misión y visión de la empresa a través de las prácticas cotidianas como la comunicación interna; lo que pudo crear una mala imagen institucional, por ende, pudo perjudicar a los mismos usuarios y futuros colaboradores por el comportamiento de estos y de sus jefes, y esto recayó en su responsabilidad del buen funcionamiento de la organización dependiendo de cómo se realizó la labor, por el cual se formula el problema de estudio.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿Cómo es el employer branding en colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco - 2022?

1.2.2. Problemas Específicos

- P.E.1.** ¿Cómo son los valores organizacionales en los colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco - 2022?
- P.E.2.** ¿Cómo son las ventajas de pertenencia en los colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco - 2022?
- P.E.3.** ¿Cómo son los sentimientos de pertenencia en los colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco - 2022?



P.E.4. ¿Cómo es la comunicación interna en los colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco - 2022?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Describir el employer branding en colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco - 2022.

1.3.2. Objetivos Específicos

O.E.1. Describir los valores organizacionales en los colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco - 2022.

O.E.2. Describir las ventajas en los colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco - 2022.

O.E.3. Describir el sentimiento de pertenencia en colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco - 2022.

O.E.4. Describir la comunicación interna en los colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco - 2022.

1.4. Justificación de la Investigación

1.4.1. Relevancia social

La presente investigación tuvo una relevancia social ya que se planteó una serie de problemas existentes dentro de la Caja Municipal Cusco sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco en el 2022, que benefició a los colaboradores y directivos de la organización. Esto fue importante y universal ya que se intentó ayudar a mejorar el employer branding y así mismo el servicio al cliente. Este estudio fue de suma importancia como modelo a seguir por otras organizaciones bancarias del departamento del Cusco.



1.4.2 *Implicancias Prácticas*

El presente estudio fue de interés práctico, ya que al comprender la realidad tangible de la marca empleadora en la Caja Municipal Cusco sucursal Av. Ejército de la provincia del Cusco en el 2022 sirvió en la contribución de mejores resultados en la toma de decisiones para la construcción de la marca empleadora en beneficio de los empleados de la organización.

1.4.3. *Valor Teórico*

El presente estudio tuvo valor teórico, ya que pudo comprender la marca empleadora en la Caja Municipal Cusco sucursal Av. Ejército de la provincia del Cusco en el año 2022 y en mayor medida estudiar el comportamiento de la variable que sirvió como antecedente para futuras investigaciones.

1.4.4. *Utilidad Metodológica*

Este estudio permitió utilizar un proceso metodológico secuencial para medir la variable con sus respectivas dimensiones, así como un cuestionario como herramienta para ser utilizado en futuros estudios, de igual manera el estudio es oportuno ya que el problema se realizó en el momento cuando surjan los problemas y fue requerido en una mejora en el desarrollo de la marca empleadora, del mismo modo en la explicación del problema y un análisis de sus causas inmediatas.

1.5. Delimitación de la Investigación

1.5.1 *Delimitación Temporal*

La presente investigación se realizó en el período comprendido de marzo a diciembre del año 2022



1.5.2 Delimitación Espacial

En cuanto al ámbito físico-geográfico donde se realizó la presente investigación, fue en la sucursal Caja Cusco agencia Av. Ejército 120 B, distrito de Santiago, provincia y región del Cusco.

1.5.3 Delimitación Conceptual

El presente trabajo se circunscribió en las bases teóricas y conceptos del employer branding de la Caja Municipal Cusco sucursal Av. Ejército, la investigación tiene principio teórico y delimitación conceptual que sustenta la variable de estudio y sus respectivas dimensiones.



CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Antecedente I

Según Duque y Sosa (2016) en la tesis titulada “Employer branding como una estrategia de atracción del talento humano” presentado ante la Universidad Pontificia Bolivariana realizada en el año 2016 para obtener la licenciatura en administración, obteniendo las siguientes conclusiones.

- A. Para las empresas es un aspecto importante en atraer trabajadores cualificados ya que es un factor diferenciador en la hora de competir con otras compañías del mismo sector, lo cual es importante para gestionar adecuadamente la reputación de los gerentes a partir de la organización interna, por ello que la estrategia conocida como employer branding es una alternativa de solución a resolver el problema de una organización de atraer a los mejores talentos.

Antecedente II

Landázuri (2016) en la tesis “Análisis de los códigos internos de comunicación como estrategias de Employer branding en la empresa kruger corporation”. Estudio realizado por Landázuri Michelle en el año 2016 para obtener la licenciatura en administración, que obtuvo como conclusión.

- A. Los principios de comunicación son utilizados para alcanzar la estrategia de employer branding y que estos como las estrategias funcionan de manera integrada para lograr el objetivo de reclutar y mantener el talento humano. Sobre todo, se ha demostrado, en redes sociales las personas



solicitan trabajo en la empresa. Del mismo modo la información que brindan se agrupa en códigos que forman los conceptos de juego, creatividad, diversión e innovación. Estos tipos son efectivos y abordan estrategias en la marca empleadora como la experiencia del empleado y el compromiso emocional con la empresa. Además, la empresa crea espacios de innovación que connotan ideología mostrando la identidad y filosofía de la empresa reflejadas en su infraestructura. De este modo buscan Kruger busca reforzar las relaciones sociales entre los colaboradores constituyendo una marca empleadora con fuerte presencia en Ecuador y en las redes sociales, donde muchos profesionales quieren trabajar en ella.

Antecedente III

Núñez (2014) en su trabajo de investigación titulado “Identificación del impacto Employer branding en el clima organizacional de Marathonsports” que pertenece a la autora Núñez Mariela de la Universidad Tecnológica Equinoccial en Ecuador realizada en el año 2014 para obtener la maestría en Administración, quien concluye

- A. La calificación general obtenida fue de 74,77%, regular que demuestra el estado de la empresa con sus fortalezas y debilidades que ha podido mantenerse como una empresa líder y sobrellevar cualquier adversidad que ha aparecido en la existencia, demostrando que la empresa tiene una idea clara de la identidad que buscan los trabajadores en sus trabajos.
- B. Por otro lado, los trabajadores se sienten comprometidos y orgullosos debido a que las respuestas marcan un estilo claro en la parte



administrativa y operativa. Sienten que sus superiores los apoyan en casi todo, pero no en todo, pues existen brechas que deben superar para que la comunicación entre ellos sea efectiva. Además, los resultados fueron en su mayoría positivos que permiten socializar con la marca de la empresa a nivel interno y externo, tomando los correctivos necesarios para que puedan demostrar su compromiso como puesta de valor. Además, puede afectar positivamente el sentido de pertenencia en la empresa y mejorar la actitud de todos los involucrados, desde los trabajadores hasta proveedores. Esto creara reconocimiento, orgullo y una conexión emocional entre los trabajadores de Marathon sports

- C. Finalmente, la marca de marathon en el clima organizacional es positivo ya que los empelados ven a su empresa como una estructura estable y fuerte con alto respeto, amabilidad, sentido de pertenencia y se ven identificados con MS. Si se comunican bien son libres de comprometerse con sus autoridades en aspectos relacionados al trabajo y algunas veces no que pueden reducir tareas laborales diarias.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Antecedente IV

Bustamante y Lozano (2020) en su trabajo de investigación titulado “Employer branding en la rotación de personal de la empresa HLS Hard Line Solutions Perú S.A.C., San Martin de Porres, 2020” de los autores Bustamante, Luz y Lozano, Andrea de la Universidad César Vallejo, Lima en el año 2020 para obtener la licenciatura en administración, quien concluye.



- A. Se logro demostrar que la contribución de la variable employer branding es del 45% para el cambio en la rotación de voluntarios es decir cuando se usa o se pone en práctica, la estrategia de marca de empleador del socio reducirá la rotación de voluntarios ya que cada asociado se le inculca el sentido de pertenecía a una organización que tambien busca el cuidado y apoyo para el crecimiento de sus profesionales.
- B. Por otro lado, muestra que las dimensiones relevantes de rotación de empleados varían significativamente dependiendo de la variable employer branding. También en cuanto a los resultados de la regresión lineal, se puede demostrar que la contribución de la variable independiente es del 52% para que se produzcan cambios de rotación forzada, es decir la estrategia de marca empleadora en la organización mejorara si se utiliza o se pone en práctica la comunicación entre los empleados de manera que todos puedan trabajar juntos sin dejar suposiciones y malentendido que lleven a la decisión de separar a los empleados de la empresa.
- C. Finalmente, muestra que la tasa de rotación de empleados de la variable dependiente varia significativamente en función de la marca del empleador de la variable independiente. Tambien en términos de resultados de regresión lineal puede mostrar que la variable independiente otorga un 51% a la posibilidad de cambios en la rotación de empleados es decir cuando se usa o implementa la estrategia. El



employer branding del empleador reducirá la rotación de empleados y optar por quedarse en la empresa y seguir creciendo.

Antecedente V

Briceño y Vásquez (2019) en su trabajo de investigación titulado “Incidencia del Employer Branding en la Rotación de Personal de la oficina principal y sucursales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario - COOPAC NSR. en el año 2019” de los autores Briceño, Yuri y Vásquez, Maycol de la Universidad César Vallejo, Trujillo en el año 2019 para obtener la licenciatura en administración, quienes concluyen.

- A. La tasa de rotación de personal promedio en la oficina COOPAC NSR es del 92%, esta dimensión es importante ya que muestra que no hay rotación de personal y que la organización desarrolla e implementa varias estrategias relacionadas con su prosperidad y crecimiento personal. Así mismo, existe una relación entre la marca empleadora y la dimensión de rotación del personal que muestra un valor de 5% ya que evidencia una correlación entre las variables lo cual es útil para la empresa ya que mayor índice de marca empleadora menor índice de rotación personal lo que ayudara al mejor funcionamiento y desenvolvimiento de la empresa.
- B. Finalmente, se concluye que aplicar la marca empleadora en la empresa tanto interna como externa será beneficioso ya que los trabajadores consideran un buen lugar para trabajar y con menos rotación de frecuencia durante su puesto profesional por lo que motivara a sostener el talento humano en la organización.



Antecedente VI

Canchachí y Guzmán (2019) en su investigación “Nivel de Employer Branding en empresas de Hidrocarburos en la ciudad de Trujillo 2019” de los autores Canchachí, Cynthia y Guzmán, Luis de la Universidad César Vallejo Trujillo del año 2019 para obtener la licenciatura en administración, quienes concluyen.

- A. La identidad corporativa de la empresa evidencia un nivel medio debido a que el nivel de fidelización del cliente interno no es suficiente por lo que deberá de utilizar estrategias para mejorar ya que creará un vínculo entre los colaboradores y la organización. además, los salarios sentimentales son moderados por lo que se debería proponer técnicas para poder desarrollar mejores beneficios no monetarios disponibles para los colaboradores de la organización.
- B. Así mismo la propuesta de valor en la empresa viene se viene dando en un nivel medio por lo que se debe poner más atención en el indicador de innovación ya que esto mejorar la imagen de la organización. finalmente, la empresa de hidrocarburo tiene un nivel medio referido a la marca empleadora, lo que sugiere mejorar y así aumentar la propuesta de valor brindada generando grandes beneficios a los gerentes como para los colaboradores y futuros trabajadores.

2.1.3. Antecedentes Locales

No se encontraron



2.2. Bases Teóricas

2.2.1. *Employer Branding*

2.2.1.1. Definición de Employer Branding

Según Montes (2020),

Es un proceso desarrollado en el seno de la empresa que usa herramientas procedentes del marketing para conformar la identidad de la misma como empleador y crear un mensaje de marca de empresa, estableciendo su propio sistema de valores, políticas y comportamientos de la empresa con el objetivo de atraer a los trabajadores. (p.222)

Para Mosley y Schimdt (2017), es el “proceso de crear un lugar de trabajo excelente, para promoverlo entre colaboradores cuyos conocimientos y habilidades son necesarios para cumplir con las metas y objetivos organizacionales, el employer branding implica menos presión y más atracción para desarrollar reputación positiva” (p.8)

En cambio, Mascarenhas y Mansi (2020), consideran que es el proceso de creación de un lugar diferenciado de trabajo que implica una investigación de datos y planificación más que todo eso, el deseo de mirar a las personas que ven genuinamente a la organización con sus ojos y con cariño para entender que todos dedican una parte considerable de su vida al trabajo lo cual genera al personal una noción de pertenencia, crear deseos legítimos y permite surgimiento dentro de ella.

2.2.1.2. Factores claves en la construcción de Employer Branding.

Según Blasco et al. citado por Montes (2020, p. 227) establecen “cuatro conceptos claves para construir el Employer branding como los valores



organizacionales, las ventajas de pertenecer a la misma, sentimiento de pertenencia y la comunicación interna”.

A. Los valores organizacionales

Según Osborne citado por Montes (2020) “estos hacen referencia a los principios que regulan el funcionamiento de la organización, ayudan a condicionar conductas y brindan las reglas que ayudan a que los empleados emprendan acciones” (p.228).

En cambio, Dolan (2018) indica “que los valores de la empresa dan identidad y dirección, permiten que las personas estén alineadas, son el genoma de la empresa” (p.231).

Los valores organizacionales son todas aquellas que le otorgan mérito y diferenciación a las organizaciones. Se pueden caracterizar como un factor de identidad y pertenencia que facilita regular la vida en la organización, así como sus acciones y decisiones. Los valores influyen en la cultura organización y estos a su vez condicionan la definición de la misión, visión, objetivos y estrategias por lo tanto es vital que sean comprendidos y practicados por cada uno de los integrantes de la misma (Solano, 2020).

Entre sus indicadores tiene:

- **Valor de efectividad:** realizar las tareas en el menor tiempo posible y utilizando los recursos disponibles obteniendo los resultados óptimos (Solano, 2020).



Para Rojas et al. (2018) “es el cumplimiento de lo programado o el grado de cumplimiento de los objetivos” (p.4)

- **Valor de respeto:** consideración de todos los trabajadores, residentes de la copropiedad como personas dignas y valiosas (Solano, 2020)

Según Urcola y Urcola (2020) “es un valor que se refiere a la forma de tratar a las personas con quienes se relaciona en el ámbito empresarial” (p.21).

- **Valor de responsabilidad:** capacidad de hacerse cargo de una acción y de asumir los resultados obtenidos (Solano, 2020).
- **Valor de solidaridad:** “apoyo mutuo entre todos los miembros de la copropiedad con el fin de alcanzar los objetivos propuestos” (Solano, 2020, p.34).

Para Ponce (2017) está definida “como la adhesión circunstancial a la causa o a la empresa de otros ya que se fundamenta en la necesidad de protección y ayuda mutua de un grupo social” (p.199).

- **Valor de compromiso:** “sentirse trabajador activo de la copropiedad con sentido de pertenecía y de responsabilidad” (Solano, 2020, p.34).

según (Sodexo, 2020) “es un factor que hace que los colaboradores se involucren tanto con su trabajo como con los objetivos y valores de empresa” (p.1).



B. Las ventajas de pertenencia

Montes (2020) indica que “son elementos más concretos y cercanos que los valores. Hacen posible que los empleados tengan conocimiento de los principales beneficios racionales y emocionales que reporta pertenecer a una determinada empresa” (p.228).

Para Berghe (2016) genera satisfacción del empleado hacia su trabajo y teniendo una mayor productividad, un empleado que se siente importante en la organización y orgullo desempeña mejor y con gusto sus funciones lo cual influye directamente en el trato a los clientes y en las relaciones con sus compañeros de trabajo.

Según Blasco, Rodríguez y Fernández (2014) son

Elementos más concretos y cercanos que posibilitan a los empleados conozcan los principales beneficios racionales como los salarios, oportunidad de formación y ventajas sociales además en beneficios emocionales se tiene al reconocimiento o la sensación de trabajar en una empresa líder. (p.39)

Entre sus indicadores están:

- **Salario:** “es la contraprestación principal y directa que recibe periódicamente el trabajador por sus servicios, sea cualquiera la forma o denominación que se adopte como primas, sobresueldos, bonificaciones habituales, valor de trabajo en días de descanso obligatorio, porcentajes de ventas y comisiones” (Cuartas, 2015, p.22).



“Es todo ingreso que el trabajador recibe por parte del empleador por los servicios prestados, así como por la puesta a disposición de su fuerza de trabajo” (Ministerio de Trabajo, 2020, p.2).

- **Oportunidad de formación:**

La organización que brinda oportunidades para que los empleados apliquen y desarrollen habilidades en el trabajo para que puedan adquirir conocimiento y desarrollar nuevas habilidades útiles y posiblemente ser promovidos para que el trabajador tenga una carrera y perspectivas futuras de los empleados. (Patlán, 2016, p.36)

- **Ventajas sociales:** “percepción de la posibilidad que tiene el trabajador de comunicarse libre y en forma abierta con sus superiores, compañeros y personas vinculadas a la organización, como clientes o usuarios, generando un entorno de trabajo más comfortable” (Patlán, 2016, p.36).

- **Reconocimiento:** “es el grado en que percibe que su trabajo es evaluado y recompensado” (Patlán, 2016, p.151).

Es la gratitud que expresa una empresa a sus colaboradores por su desempeño (Da Silva, 2021, p.2).

C. Sentimiento de pertenencia

Montes (2020) indica que a “los empleados se les considera como una de las fuentes de información sobre las organizaciones que



reporta una mayor confianza, ya que representan la marca de la compañía y comunican los valores de la organización, incluso con mayor intensidad que la propia organización” (p.228).

Es el vínculo existente entre el individuo y el grupo con el cual se identifica y se siente orgulloso de su pertenencia. Esta sensación permite que el grupo, entendido como conjunto de individuos, sea percibido por sus miembros como una unidad dinámica en la que cada miembro es igual de importante en la participación de toma de decisiones (Camacho, 2018).

Por otro lado, el sentimiento de pertenencia llamado también como el engagement laboral “se caracteriza por el vigor, la dedicación y la absorción, siendo este un motivador intrínseco por el trabajo, centrado en el funcionamiento óptimo del ser humano. Esto se refiere a un estado cognitivo afectivo más persistente en el tiempo” (Vanegas, 2013, p.87).

Los indicadores de la dimensión son:

- **Identidad:** “es el grado que un individuo se define como un miembro de la organización, asumiendo las necesidades de la organización como propias” (Alloza et al. 2014).

“Está asociada en la manera como un individuo se percibe a sí mismo como agente trabajador en la ejecución de una serie de funciones en una posición laboral determinada” (Moreno et al. 2018, p.61)



- **Participación en la toma de decisiones:** “es aquella que incrementa la autonomía y el control sobre el trabajo provocando que los trabajadores se sientan más productivos, satisfechos, responsables o comprometidos” (Patlán, 2016, p.23).
- **Vigor:** “se caracteriza por los altos niveles de energía mientras se trabaja, persistencia y un gran deseo de esforzarse en el trabajo” (Vanegas, 2013, p.14).
- **Dedicación:** “se manifiesta por altos niveles de significado por el trabajo el entusiasmo, la inspiración, orgullo y los retos relacionados al trabajo” (Vanegas, 2013, p.14).
- **Absorción:** “se caracteriza por la percepción que tiene el individuo de estar plenamente concentrado y feliz trabajando se tiene la sensación de que el tiempo pasa volando” (Vanegas, 2013, p.14).

D. Comunicación interna

Para Montes (2020) “es la responsabilidad del diseño de mensajes eficientes de la empresa, y esta debe utilizar los medios de comunicación interna adecuados para llegar a los empleados, de forma que se obtenga un impacto comunicacional óptimo” (p.228).

Por otro lado, para Cuenca y Verazzi (2019) “se trata de promover la concienciación, integración y motivación de los participantes a través de diversas tecnologías y herramientas de



comunicación manteniendo buenas relaciones con los miembros de la organización”.

“Son necesarios canales de comunicación que den la oportunidad a los empleados de compartir sus ideas y sentimientos, para lo cual deben permitir que la información se mueva hacia arriba, hacia abajo y lateralmente” (Galisteo, 2015, p.15).

Entre sus indicadores están:

- **Canales orales:** “son los canales que circulan los mensajes con un código oral permitiendo una rápida retroalimentación, aunque con una gran probabilidad de distorsión, sobre todo, si la información pasa por varios interlocutores” (Galisteo, 2015, p.321).
- **Canales escritos:** “son los canales por lo que circulan mensajes por medio de palabras, símbolos, siendo interesante para aquellos mensajes que se desean llevar un registro permanente, tangible y verificable. La retroalimentación es más lenta que en los canales orales” (Galisteo, 2015, p.321).
- **Canales electrónicos:** “son los canales con mayor difusión actualmente en las organizaciones por los que circulan mensajes por medios electrónicos como internet, circuitos cerrados” (Galisteo, 2015, p.321).



2.2.1.3. Modelos de Employer Branding

El modelo creado por Backhaus y Tikoo (2004) citado por Mendes (2019) incorporó los conceptos de marketing y recursos humanos. En este, se defienden dos principios activos: asociaciones de marca y lealtad a la marca, se puede ver que se debe a:

“Establecer como asociaciones de marcas de empleadores con problemas de desarrollo profesional, plan de carrera, responsabilidad social y la promoción de eventos relacionados con el entretenimiento o el deporte ayuda a dar forma la imagen de un buen empleador, lo que a su vez afecta el atractivo de organización para empleados potenciales”

Preite (2013) citado por Mendes (2019) agrega que, “cuanto mayor es el reconocimiento de la marca empleadora más positivo se percibirá y creará identificación entre candidatos, empleados y futuros empleados y organizaciones”.

El modelo propuesto por Mosley exige una comunicación clara e interactiva entre empleado y empleador. Básicamente, se asume que la empresa es clara en el pasaje información sobre las expectativas que pueden crear al respecto, a saber, en términos de organización, beneficios racionales y emocionales. Sin embargo, la otra parte, También debe comprender qué expectativas tiene el empleador en su contratación. Este modelo defiende la alineación entre el empleador y la marca corporativa, con el fin de atraer a los empleados más adecuados para que un buen desempeño corporativo y fortalecimiento de la imagen con las partes interesadas. Esto solo es posible si



se basa en los supuestos del liderazgo y valores organizacionales (Mendes, 2019).

Más recientemente, desde la perspectiva de la responsabilidad social Aggerholm (2011) citado por Mendes (2019) propuso reconceptualizar este concepto como parte de la estrategia de responsabilidad social corporativo. De esta forma, se promueve la aproximación y fortalecimiento del employer branding como apoyo para el desarrollo organizacional sostenible y las relaciones a largo plazo entre empleador y empleado.

2.2.1.4. Características de Employer Branding

Según Moroko y Uncles (2008) citado por Mendes (2019) indica que,

Las características de éxito de las marcas los empleadores se basan en una marca con aspiraciones, atractivo y precisión. Las asociaciones que se crean y los valores se alinean entre la marca corporativa, consumidor y empleado, el employer branding se vuelve más reforzado. Si el contrato psicológico es cumplido, hay compromiso y fidelidad con la reflexión sobre la facturación, es decir, el cumplimiento de un contrato psicológico y la apropiación involuntaria así mismo los valores de marca definen las características. (p.42)

2.2.1.5. Beneficios de Employer Branding

“Algunas empresas se resisten a invertir en la marca del empleador porque los costos pueden parecer elevados en relación con los rendimientos inmediatos” (Mosley & Schimdt, 2017, p.8).

“El beneficio de construir una marca de empleador sólida, requiere de costo en investigación y desarrollo creativo, incluso para el reclutamiento de recursos humanos y el marketing; previo al empleo de tiempo, dinero y otros



recursos no relacionados con la marca del empleador” (Mosley & Schimdt, 2017, p.8).

“Los involucrados deben ser conscientes de lo que está en juego y del impacto positivo que una marca de empleador fuerte puede tener en el éxito de la organización y de todos los que forman parte de ella” (Mosley & Schimdt, 2017, p.8).

2.2.1.6. Importancia de Employer Branding

“Radica en mostrar ante el mercado laboral de manera visible, que los posibles colaboradores pueden acceder a la misión y visión de la empresa, su cultura, metodología de trabajo, que colaborador buscan incorporar, para despertar afinidad en futuros talentos y presentar competitividad laboral” (Salvador, 2018, p.7).

2.3. Marco Conceptual

2.3.1 Compromiso organizacional: según Robbins y Coulter (2018) “es el grado en el que un empleado se identifica con una organización en particular y con sus objetivos y desea mantener su afiliación a la misma” (p.668).

2.3.2 Compromiso afectivo: según Meyer y Allen citado por Rubió (2016) “es la adhesión emocional del empleado hacia la empresa, adquirido como consecuencia de la satisfacción por parte de la organización de las necesidades y expectativas que el trabajador siente” (p.17).

2.3.3 Comunicación organizacional: según Robbins y Coulter (2018) “todos los patrones, redes y sistemas de comunicación que hay dentro de una organización” (p.669).



- 2.3.4 Emoción:** la emoción resulta compleja, puesto que la misma está constituida por diversos factores que se ven reflejados en respuestas fisiológicas, de conducta, e igualmente de una apreciación subjetiva (Ayala y Cardona, 2016)
- 2.3.5 Habilidades:** “la habilidad es la aptitud innata, talento, destreza o capacidad que ostenta una persona para llevar a cabo y por supuesto con éxito, determina actividad, trabajo u oficio” (Uchoa, 2019, p.15).
- 2.3.6 Imagen Institucional:** “es el cúmulo de creencias y actitudes que tienen los consumidores y el público en general sobre una marca o corporativo, quién es, qué es, qué hace y como lo hace” (Sordo, 2019).
- 2.3.7 La ética empresarial:** se refiere al comportamiento de la organización (entidad lucrativa) cuando actúa de conformidad con los principios morales y las reglas del buen proceder aceptadas por la colectividad (Chiavenato, Planeación estratégica, 2017).
- 2.3.8 Marca:** “es una mixtura de aquellos atributos tangibles e intangibles que ofrece la empresa a sus colaboradores, y que se reconocen como beneficios de trabajar en aquel lugar” (Salvador, 2018, p.7).
- 2.3.9 Motivación:** para Álvarez (2016) “la motivación es un elemento fundamental para el éxito de las organizaciones, ya sean estas públicas o privadas, pues de ella dependen en alguna medida, la consecución de los objetivos de las mismas” (p.128).
- 2.3.10 Normas:** según Robbins y Coulter (2018) son “expectativas o estándares aceptados y compartidos por los miembros de un grupo” (p.673).
- 2.3.11 Organización:** son “personas con roles asignados de manera formal, que trabajan en conjunto para alcanzar las metas de la compañía” (Dessler, 2015, p. 4).



- 2.3.12 Participación laboral:** según Robbins y Coulter (2018) es el “grado en el que un empleado se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera que su desempeño laboral es un ingrediente importante de su valía personal” (p.674).
- 2.3.13 Percepción:** “proceso mediante el cual damos significado a nuestro entorno, organizando e interpretando las impresiones sensoriales” (Robbins y Coulter, 2018, p.501).
- 2.3.14 Responsabilidad:** “rendición responsable de cuentas, fundamentada en las mejores prácticas contables y de auditoría” (Chiavenato, 2017, p.45).
- 2.3.15 Remuneración:** “en muchas compañías utilizan mayores salarios como su principal herramienta de retención, sobre todo con los trabajadores clave y alto desempeño” (Dessler, 2015, p.48).

2.4. Marco Institucional

2.4.1. Historia

“La Caja Municipal Cusco, inició sus operaciones el 28 de marzo de 1988 en su local institucional de la Calle Afligidos N° 118, contando con la Asesoría Técnica del Convenio Perú Alemania GTZ” (Caja Cusco Municipal de Ahorro y Credito S.A, 2020, párr.1).

“Al inicio, se concentró en la atención de los créditos prendarios, en 1989 la SBS autorizó la captación de ahorros por Ahorro Corriente y Plazo Fijo, y operó compra-venta en moneda extranjera, en 1993 captó ahorros en moneda extranjera” (Caja Cusco Municipal de Ahorro y Credito S.A, 2020, párr.1).

“En 2012 se apertura nueve agencias y oficinas de atención en Arequipa, San Martin San Jose – Juliaca, Cusco y Apurimac, con lo cual al finalizar el año se cuenta



con 46 oficinas de atención” (Caja Cusco Municipal de Ahorro y Credito S.A, 2020, párr.2)

Misión

“Innovamos las microfinanzas para impulsar la creatividad y el crecimiento de los peruanos”.

Visión

“Ser la caja municipal más innovadora y rentable, satisfaciendo las necesidades de los peruanos con calidad y vocación de servicio”.

Valores Institucionales

Integridad

“Firmeza y transparencia en las decisiones y comunicaciones, mostrando coherencia en sus acciones y voluntad para hacer lo correcto” (Caja Cusco Municipal de Ahorro y Credito S.A, 2020, párr.3).

Superación

“Empeño por lograr experiencia, procurando calidad en el trabajo manteniendo los compromisos y mostrando esfuerzo por mejorar” (Caja Cusco Municipal de Ahorro y Credito S.A, 2020, párr.4).

Pasión

“Determinación e identificación por lo que se hace que conlleva a la inspiración y emprendimiento en las responsabilidades a cargo” (Caja Cusco Municipal de Ahorro y Credito S.A, 2020, párr.5).



Cooperación

“Conciencia de pertenecer a un equipo y respeto por sus integrantes, compartiendo funciones y responsabilidad para el logro de resultados comunes” (Caja Cusco Municipal de Ahorro y Credito S.A, 2020, párr.6).

2.4.2. Principios De Gestión

“La Caja Municipal Cusco, realiza sus operaciones bajo legislación, como la Ley de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito, Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la S.B.S. y directivas de la SBS, AFP, y el BCR” (Caja Cusco Municipal de Ahorro y Credito S.A, 2020, párr.7).

“Son principios de la Caja Municipal Cusco: Autonomía administrativa, económica y financiera, tecnología crediticia para mype, cobertura de costos, orientación regional, combate usura, estrategia de desarrollo definida, identidad institucional y fidelización del cliente a través de servicio de calidad” (Caja Cusco Municipal de Ahorro y Credito S.A, 2020, párr.8).

2.4.3. Datos Generales

Caja Municipal de Ahorro y Crédito Agencia de la Av. Ejército

Denominación : Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A

Dirección : Av. Ejército 120 - B

Ruc : 20114839176

Teléfono : (084) 260479

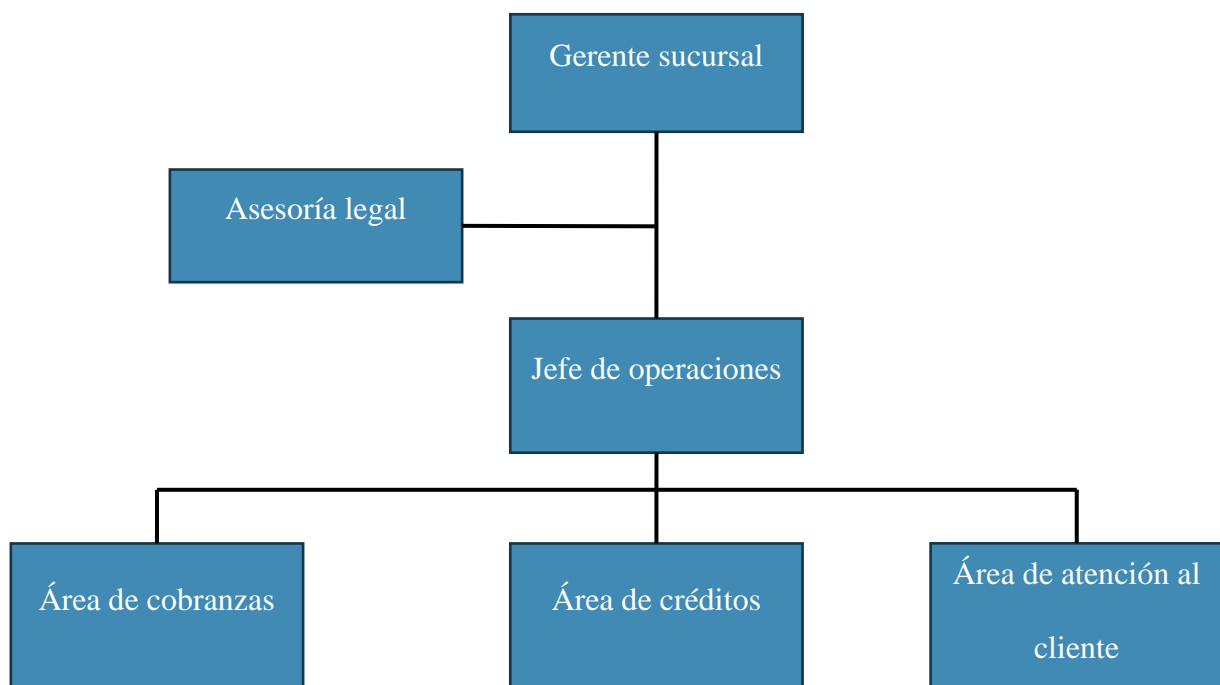
Inicio de Operaciones: En el año 2012, siendo la primera agencia que se apertura en la Av. Ejército.

“La necesidad de colocar nuevos productos y ampliar la cartera de clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco, fueron las principales razones para a la apertura de esta oficina” (Caja Cusco Municipal de Ahorro y Credito S.A, 2020, párr.1).

2.4.4. Organigrama de la institución

Figura 1

Estructura orgánica de la Caja Municipal sucursal Av. Ejército



Nota. Elaboración propia, tomada de la Caja Municipal Cusco Sucursal Av. Ejercito

2.4.5. Estructura orgánica

Según (Caja Cusco Municipal de Ahorro y Credito S.A, 2020, párr.9) cuenta con:

A. Gerente sucursal

- Una persona (gerente de agencia)

B. Asesoría legal

- Una persona (abogado)



C. Operaciones

- Un jefe de operaciones

D. Área de cobranzas

- Un gestor de cobranzas

E. Área de credito

- Catorce analistas de credito
- Dos coordinadores de credito

F. Área de atención al cliente

- Diez operarios de ventanilla



2.5. Variable de Estudio

2.5.1. Variable

V1: Employer Branding

2.5.2. Conceptualización de la Variable

Tabla 1

Conceptualización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES
EMPLOYER BRANDING	Según Montes (2020) es un proceso desarrollado en el seno de la empresa que usa herramientas procedentes del marketing para conformar la identidad de la misma como empleador y crear un mensaje de marca de empresa, estableciendo su propio sistema de valores, políticas y comportamientos de la empresa con el objetivo de atraer, motivar y retener a los trabajadores (p.227).	<p>Valores organizacionales: según Osborne, citado por Montes (2020) “estos hacen referencia a los principios que regulan el funcionamiento de la organización, ayudan a condicionar conductas y brindan las reglas que ayudan a que los empleados emprendan acciones” (p.34).</p> <p>Ventajas de pertenencia: según Montes (2020) “elementos más concretos y cercanos que los valores. Hacen posible que los empleados tengan conocimiento de los principales beneficios racionales y emocionales que reporta pertenecer a una determinada empresa” (p.45).</p> <p>Sentimiento de pertenencia: a los empleados se les considera “como una de las fuentes de información sobre las organizaciones que reporta una mayor confianza, ya que representan la marca de la compañía y comunican los valores de la organización, incluso con mayor intensidad que la propia organización” (Montes, 2020, p.34).</p> <p>Comunicación interna: “es la responsabilidad del diseño de mensajes eficientes de la empresa, y esta debe utilizar los medios de comunicación interna adecuados para llegar a los empleados, de forma que se obtenga un impacto comunicacional óptimo” (Montes, 2020, p.34).</p>



2.5.3. Operacionalización de la Variable

Tabla 2

Operacionalización de la variable

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
EMPLOYER BRANDING	Valores de la organización	Valor de efectividad
		Valor de respeto
		Valor de responsabilidad
		Valor de solidaridad
	Ventajas de pertenencia	Valor de compromiso
		Salario
Oportunidad de formación		
Sentimiento de pertenencia	Ventajas sociales	
	Reconocimiento	
	Identidad	
	Participación en la toma de decisiones	
Comunicación interna	Vigor	
	Dedicación	
	Absorción	
	Canales orales	
	Canales escritos	
	Canales electrónicos	



CAPÍTULO III

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1 Enfoque de la Investigación

El enfoque aplicado fue cuantitativo, puesto que los datos fueron recopilados mediante cálculos numéricos y evaluación estadística para investigar todas las interrogantes del estudio (Hernandez y Fernández, 2014). Puesto que durante el desarrollo se conoció la variable, recurriendo a un instrumento estadístico.

3.2 Diseño de la Investigación

El estudio obtuvo un diseño no experimental “son aquellos que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (Hernandez y Fernández, 2014, p.152), puesto que durante el desarrollo no se manipuló ni se experimentó deliberadamente la variable, únicamente se estudió el fenómeno en su realidad; asimismo el estudio de los hechos fue en un periodo de tiempo predeterminado.

3.3 Alcance de la Investigación

El alcance de este estudio, fue descriptivo, “busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (Hernandez y Fernández, 2014, p.92), pues este estudio tuvo como finalidad conocer el comportamiento de la variable employer branding. Asimismo, se determinaron las características o procesos de la variable de estudio.



3.4. Población y muestra de la Investigación

3.4.1 Población

Carrasco (2019) indica que la población “es el conjunto de elementos que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación” (pp. 236-237).

Por lo tanto, la población del presente trabajo estuvo conformada por 30 trabajadores de la Caja Municipal Cusco sucursal Av. Ejército.

3.4.2 Muestra

La muestra “es un fragmento representativo de la población” (Carrasco, 2019, p. 237), pero para el presente estudio se tomó en cuenta una muestra no probabilística intencionada, ya que fue la investigadora, quien bajo criterio seleccione a la muestra más representativa.

Por lo tanto, el presente trabajo tuvo una muestra constituida por los 30 trabajadores de la Caja Municipal Cusco sucursal Av. Ejército.

3.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

3.5.1 Técnicas

Las técnicas permiten la obtención de información relacionada al ámbito de estudio, y a su vez se relacionan con los problemas y objetivos planteados (Carrasco, 2019).

Por lo tanto, el presente estudio fue la **encuesta**, como técnica de recolección de datos.



3.5.2 Instrumentos

El instrumento que se usó para recolectar información fue el **cuestionario**, el cual permite obtener respuestas directas a preguntas estandarizadas.

3.6 Procesamiento de Datos

Los datos obtenidos de la presente investigación fueron procesados en el programa SPSS - 24, donde se realizó la tabulación respectiva de las encuestas para la posterior elaboración de las tablas y figuras. Por otra parte, para el análisis de datos se recurrió al método estadístico descriptivo.



CAPITULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Presentación y Fiabilidad del Instrumento Aplicado

4.1.1 Presentación del Instrumento

El instrumento para la recolección de datos respecto a la variable Employer Branding con 20 ítems, que se aplicó a los colaboradores de la Caja Municipal Cusco en la sucursal de Av. Ejército, fue el cuestionario, distribuido de la siguiente manera.

Tabla 3

Distribución de los ítems del cuestionario

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Employer Branding	Valores de la organización	Valor de efectividad	1,2
		Valor de respeto	3
		Valor de responsabilidad	4
		Valor de solidaridad	5
		Valor de compromiso	6
	Ventajas de pertenencia	Salario	7
		Oportunidad de formación	8
		Ventajas sociales	9,10
		Reconocimiento	11
		Identidad	12
	Sentimiento de pertenencia	Participación en la toma de decisiones	13,14
		Vigor	15
		Dedicación	16
		Absorción	17
	Comunicación interna	Canales orales	18
		Canales escritos	19
		Canales electrónicos	20

Fuente. Elaboración propia

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



Tabla 4

*Descripción de la Baremación y escala de interpretación de la variable
Employer Branding*

Media	Promedio	Interpretación de variable Employer Branding
Nunca	1,00 – 1,80	Muy bajo
Casi Nunca	1,81 – 2,60	Bajo
A veces	2,61 – 3,40	Regular
Casi siempre	3,41 – 4,20	Alto
Siempre	4.21 - 5,00	Muy alto

Fuente. Datos obtenidos del cuestionario

4.1.2 Fiabilidad del Instrumento Aplicado

Para evaluar la fiabilidad interna del cuestionario sobre employer branding en los colaboradores de la Caja Municipal Cusco sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco – 2022, se aplicó la técnica estadística “Índice de consistencia interna Alpha de Cronbach”, para lo cual se consideró lo siguiente.

Criterios a considerar:

- Indicar confiabilidad si $\alpha > 0,08$ entonces el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.
- Indicar confiabilidad si $\alpha < 0,08$ entonces el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan una variabilidad heterogénea

Para obtener el coeficiente Alfa de Cronbach, se utilizó el Software SPSS, cuyo resultado fue el siguiente.

Tabla 5

Estadísticas de fiabilidad con el alfa de Cronbach

Variable	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
Employer Branding	0.886	20

Fuente. Datos obtenidos del cuestionario



Como se observa, el Alfa de Cronbach tiene un valor de 0.886 para los ítems considerados, por lo que se estableció que el instrumento es fiable para el procesamiento de los datos.

4.2 Resultados Respecto de los Objetivos Específicos

Para describir el Employer Branding en la Caja Municipal Cusco sucursal Av. Ejército de la Provincia de Cusco -2022 se consideró las siguientes dimensiones: valores organizacionales, ventajas de pertenencia, sentimiento de pertenencia y comunicación interna.

4.2.1 Valores Organizacionales

Para conocer cómo son los valores organizacionales en la Caja Municipal Cusco sucursal Av. Ejército en la Provincia de Cusco -2022, se consideró los siguientes indicadores de valor de efectividad, valor de respeto, valor de responsabilidad, valor de solidaridad y valor de compromiso.

A) Resultados de los indicadores de la dimensión valores organizacionales

Tabla 6

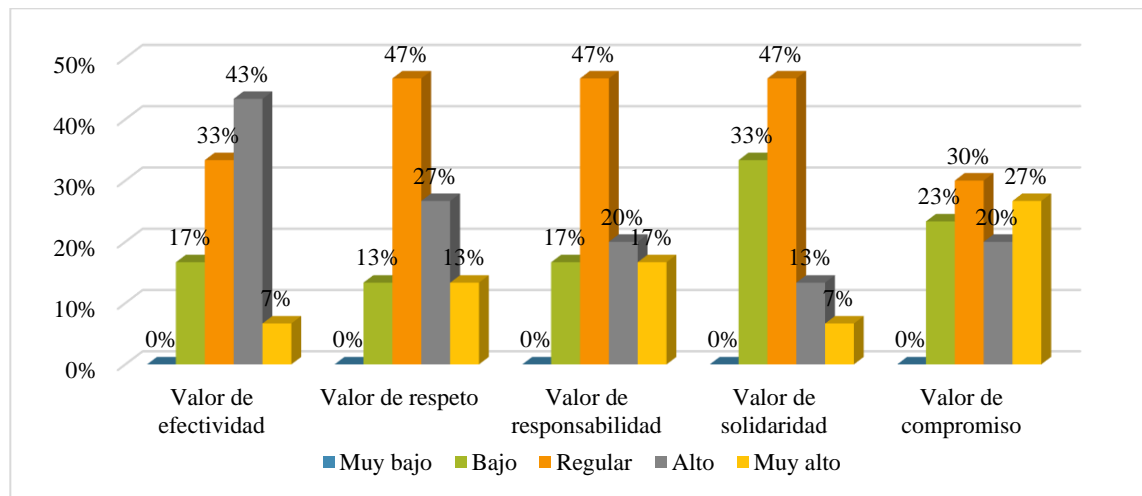
Indicadores de los valores de organización

Valores	Valor de efectividad		Valor de respeto		Valor de responsabilidad		Valor de solidaridad		Valor de compromiso	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Muy bajo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Bajo	5	17%	4	13%	5	17%	10	33%	7	23%
Regular	10	33%	14	47%	14	47%	14	47%	9	30%
Alto	13	43%	8	27%	6	20%	4	13%	6	20%
Muy alto	2	7%	4	13%	5	17%	2	7%	8	27%
Total	30	100%	30	100%	30	100%	30	100%	30	100%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta

Figura 2

Indicadores de la dimensión Valores de organización



Fuente. Elaboración propia

Interpretación y análisis:

En la figura 1, con respecto al valor de efectividad se hace evidente que, el 43% de colaboradores presento una calificación alta, seguido del 33% con calificación regular, mientras que el 17% consigna una calificación baja y tan solo 7% presenta calificación muy alta, y ninguno de los colaboradores manifiesta muy bajo. Lo que implica que la mayoría de colaboradores considera como alto el valor de efectividad, puesto que a veces los colaboradores realizan las tareas asignadas en el menor tiempo posible, con la menor cantidad de recursos disponibles de la empresa, aunque pocas veces logran los resultados proyectados en cada una de las actividades de la empresa. Regularmente los colaboradores logran los objetivos designados por la empresa para un tiempo determinado.



En la figura 1, con respecto al valor de respeto, se encuentra que el 47% de encuestados presentó una calificación regular, mientras, el 27% obtiene una clasificación alta, en tanto dos grupos conformados por el 13% cada uno, presentan niveles polarizados con calificaciones bajas y muy altas y ninguno de los colaboradores manifiesta muy bajo. Lo que implica que la mayoría de colaboradores considera como regular el valor de respeto, debido a que, en ocasiones los colaboradores tienen cierta consideración con sus compañeros, no practican el respeto hacia los trabajadores y menos con los nuevos integrantes de la organización.

En la figura 1, con respecto al valor de responsabilidad, se encuentra que el 47% de encuestados indicó una calificación regular, mientras que el 20% obtuvo una calificación de alto, un 17% calificación muy alto y el mismo porcentaje con una calificación bajo y ninguno de los trabajadores muy bajo. Lo que implica es que la mayoría de a veces los colaboradores no cumplen con las actividades que se le asignan de manera responsable, no logrando alcanzar los resultados proyectados en la organización.

En su figura 1, con respecto al valor de solidaridad, el 47% de los trabajadores encuestados obtuvieron una calificación regular, 33% obtuvo una calificación bajo, 13% calificación alto y 7% con una calificación de muy alto y ninguno presentó muy bajo. Lo que implica es que la mayoría de a veces no existe apoyo entre los miembros de la empresa para realizar diversas actividades generando deficiencias en los objetivos propuestos por la entidad.

En la figura 1, con respecto al valor de compromiso el 30% de encuestados obtuvo una calificación regular, mientras 27% obtuvo una



calificación de muy alto, 23% calificación de bajo y 20% una calificación bajo y ninguno de los colaborados presento una calificación muy bajo. Lo que implica es que la mayoría de a veces el colaborador no se involucra en cumplir los objetivos de la empresa, ya que el colaborador este teniendo falencias en el sentido de pertenencia y responsabilidad con la entidad.

B) Resultados de la Dimensión Valores Organizacionales

Tabla7

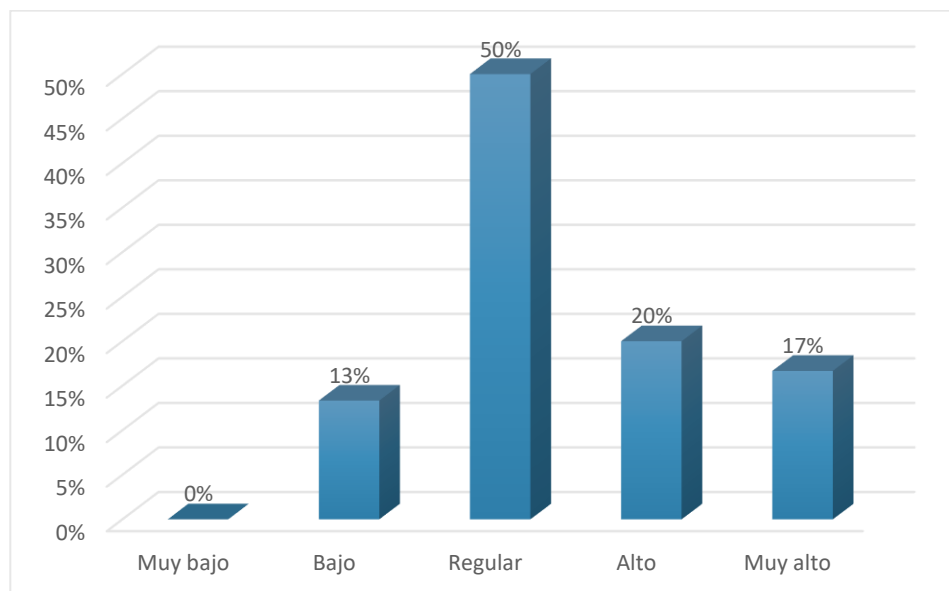
Dimensión valores de organización

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0%
Bajo	4	13%
Regular	15	50%
Alto	6	20%
Muy alto	5	17%
Total	30	100%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta

Figura3

Dimensión valores de organización



Fuente. Elaboración propia



Interpretación y análisis:

En la figura 2, se observa que en su mayoría con un 50% de colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco obtuvo una calificación regular, seguido de un 20% de encuestados con calificación alto, el 17% calificación muy alto, y un 13% con calificación baja. Como consecuencia que la mayoría de encuestados califico como regular la práctica de valor de organización, esto es debido a la baja práctica de respeto, solidaridad entre compañeros, responsabilidad con las tareas asignadas, y compromiso con la misión y visión de la empresa. Se observa que los colaboradores a veces no respetan la opinión de los demás, se transmite rumores o comentarios negativos de mismos compañeros, además no siempre se identifican con las metas de la organización.

C) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión valores de la organización

Tabla 8

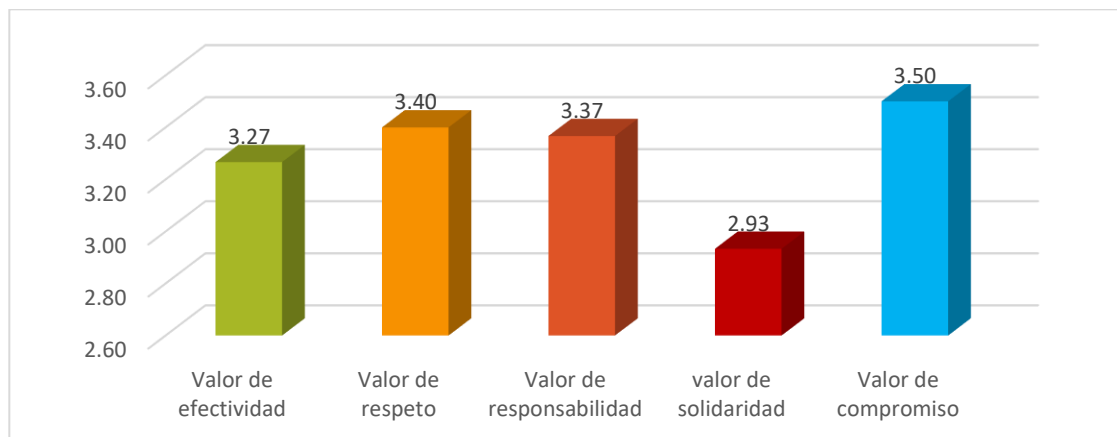
Comparación promedio de los indicadores de valores de la organización

	Promedio	Interpretación
Valor de efectividad	3.27	Regular
Valor de respeto	3.40	Regular
Valor de responsabilidad	3.37	Regular
Valor de solidaridad	2.93	Regular
Valor de compromiso	3.50	Alto
Valores de la organización	3.29	Regular

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta

Figura4

Comparación de promedio de los indicadores de valores organizacionales



Fuente. Elaboración propia

Interpretación y análisis:

En la figura 3, se observa que en cuanto al valor de efectividad se tiene un promedio de 3.27 lo que indica un nivel regular en valor de efectividad, mientras que en el valor de respeto tiene un promedio de 3.40, seguidamente del valor de responsabilidad con un promedio de 3.37, el valor de solidaridad un promedio de 2.93 y por último el valor de compromiso con un promedio de 3.50. Esto es debido a que la mayoría de encuestados a veces no respetan la opinión de los demás, se transmite rumores o comentarios negativos de mismos compañeros, además no siempre se identifican con las metas de la organización.

4.2.2 Ventajas de Pertenencia

Para conocer como son las ventajas de pertenencia en la Caja Municipal Cusco en el año 2022, se consideró los indicadores salario, oportunidad de formación, ventajas sociales y reconocimiento.

A) Resultados de los indicadores de la dimensión ventajas de pertenencia

Tabla 9

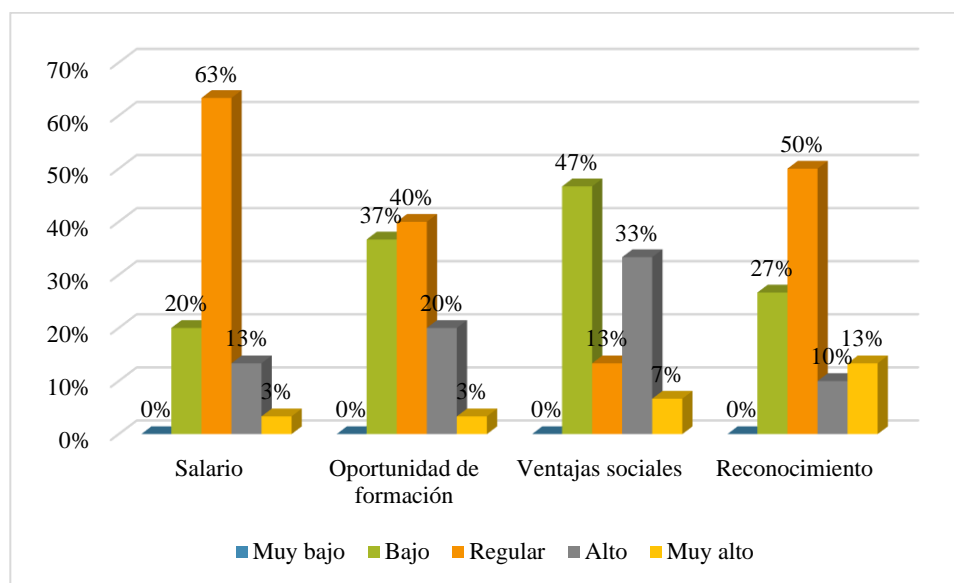
Indicadores de la dimensión ventajas de pertenencia

Valores	Salario		Oportunidad de formación		Ventajas sociales		Reconocimiento	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy bajo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Bajo	6	20%	11	37%	14	47%	8	27%
Regular	19	63%	12	40%	4	13%	15	50%
Alto	4	13%	6	20%	10	33%	3	10%
Muy alto	1	3%	1	3%	2	7%	4	13%
Total	30	100%	30	100%	30	100%	30	100%

Fuente. Datos aplicados de la encuesta

Figura 5

Indicadores de la dimensión ventajas de pertenencia



Fuente. Elaboración propia

Interpretación y análisis:

En la figura 4, para el indicador salario, el 63% de colaboradores tuvo una calificación regular, seguido de un 20% una calificación bajo, 13% calificación alto, 3% calificación muy alto, y ninguno de los colaboradores califico muy bajo. Lo que implica es que la mayoría a veces se sienten



conformes con el salario que recibe en la empresa ya sea generado por bonificaciones habituales, sobresueldos o valor de trabajo en días de descanso obligatorio.

En la figura 4, en cuanto al indicador oportunidad de información el 40% de encuestados obtuvo una calificación de regular, mientras el 37% obtuvo una clasificación bajo, un 20% calificación alto, 3% calificación muy alto, y ninguno de los colaboradores obtuvo una calificación muy bajo. Como consecuencia es que la mayoría de a veces la empresa brinda capacitaciones, talleres o conferencias útiles para su formación profesional, no permitiéndole desarrollar nuevos conocimientos y habilidades; además la empresa no siempre ofrece oportunidades de ascenso, dificultando el crecimiento profesional y deserción del colaborador.

En la figura 4, para el indicador ventajas sociales, el 47% de encuestados tuvo una calificación bajo, mientras el 33% una calificación alto, un 13% calificación regular, 7% calificación muy alto, y ninguno de los colaborados presento una calificación muy bajo. Lo que implica es que la mayoría de a veces al colaborador le resulta incómodo comunicarse con sus superiores, compañeros o clientes, de manera libre y de forma abierta, provocando un entorno de trabajo menos comfortable. Por otra parte, casi nunca tiene buenas relaciones sociales con sus compañeros de trabajo.

En la figura 4, en cuanto al indicador reconocimiento, el 50% de colaboradores obtuvo una calificación regular, seguido 27% una calificación bajo, 13% calificación alto, 7% una calificación muy alto, y ninguno de los trabajadores presento una calificación muy bajo. Como consecuencia es que la



mayoría de a veces los logros de colaborador o de sus compañeros no son reconocidos de manera tangible o intangible por la empresa.

B) Resultados de la Dimensión Ventaja de Pertenencia

Tabla 10

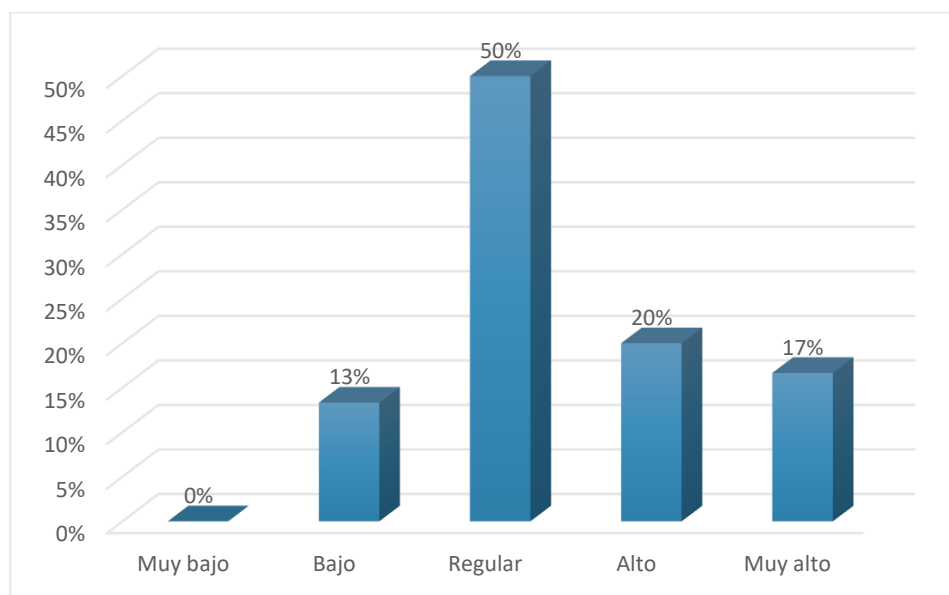
Dimensión sentimiento de pertenencia

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0%
Bajo	6	20%
Regular	18	60%
Alto	5	17%
Muy alto	1	3%
Total	30	100%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta

Figura6

Dimensión ventaja de pertenencia



Fuente. Elaboración propia

Interpretación y análisis:

En la figura 5, se observa resultados generales para la dimensión ventajas de pertenencia, donde el 50% de colaboradores de la Caja Municipal



Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco obtuvo una calificación regular, seguido de un 20% de encuestados con calificación alto, el 17% calificación muy alto, y un 13% con calificación baja y ninguno de los colaboradores presento una calificación muy bajo. Como consecuencia es que la mayoría de encuestados califico como regular la práctica de ventajas de pertenencia, esto debido a que el trabajador no tiene conocimiento de los beneficios racionales y emocionales de pertenecer a la identidad sintiéndose menos importante en la organización lo cual influye directamente en el trato a los clientes y relaciones con sus compañeros de trabajo.

C) Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión de Ventajas de Pertenencia

Tabla 10

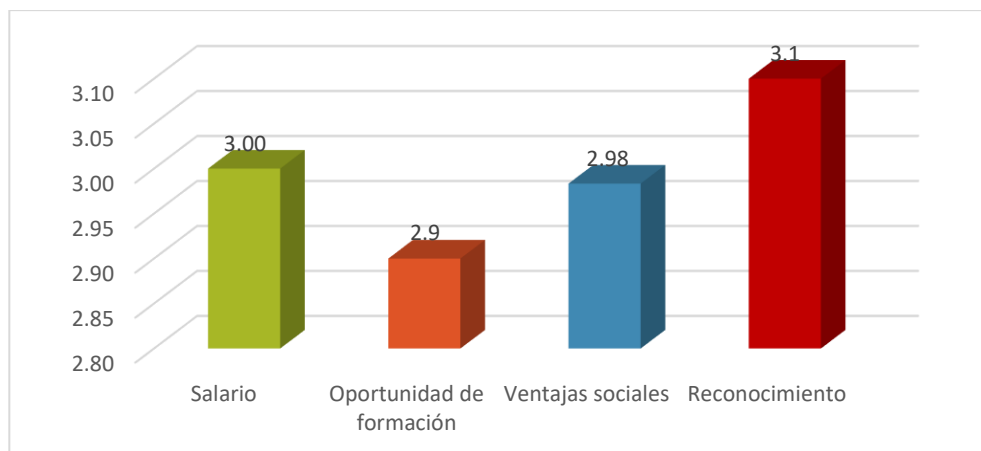
Comparación promedio de los indicadores de la dimensión de ventajas de pertenencia

	Promedio	Interpretación
Salario	3.00	Regular
Oportunidad de formación	2.9	Regular
Ventajas sociales	2.98	Regular
Reconocimiento	3.1	Regular
Ventajas de pertenencia	2.99	Regular

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta

Figura 7

Comparación promedio de los indicadores de ventajas de pertenencia



Fuente. Elaboración propia

Interpretación y análisis:

En la figura 6, se observa que en cuanto al reconocimiento se tiene un promedio de 3.10 lo que indica un nivel regular en ventajas de pertenencia, mientras que el salario tiene un promedio de 3.00 con un nivel regular, seguidamente de ventajas sociales con un promedio de 2.98 con un nivel regular y por último la oportunidad de formación tiene un promedio de 2.9 con un nivel regular. Debido a que la mayoría de los encuestados no tienen conocimiento de los beneficios racionales y emocionales de pertenecer a la identidad sintiéndose menos importante en la organización.

4.2.3 Sentimiento de Pertenencia

Para conocer como es el sentimiento de pertenencia de Caja Municipal Cusco en el año 2022 se consideró los indicadores identidad, participación en la toma de decisiones, vigor, dedicación y absorción.



A) Resultados de los indicadores de la Dimensión Sentimiento de Pertenencia

Tabla 11

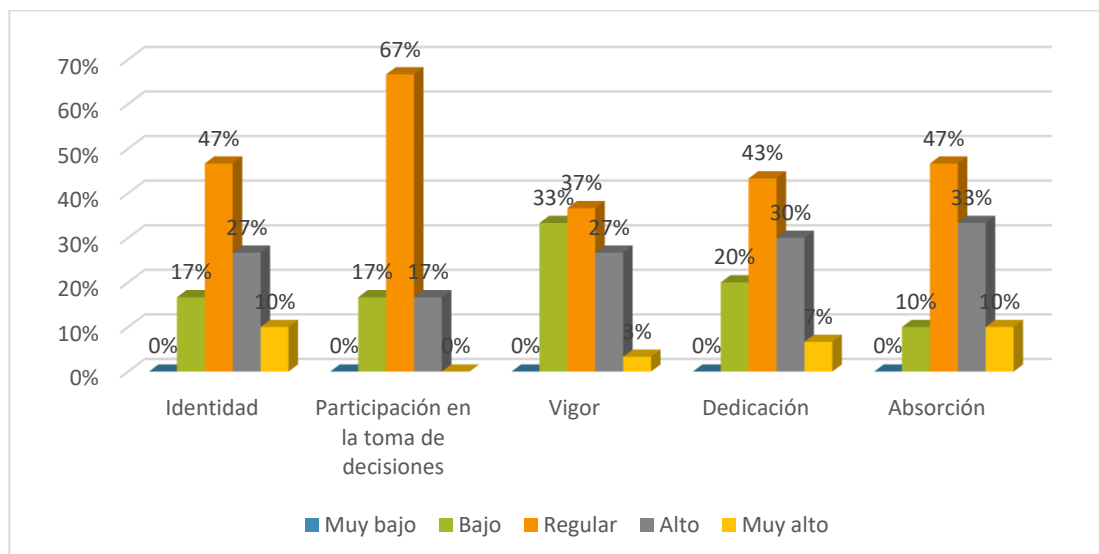
Indicadores de la dimensión sentimiento de pertenencia

Valores	Identidad		Participación en la toma de decisiones		Vigor		Dedicación		Absorción	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy bajo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Bajo	5	17%	5	17%	10	33%	6	20%	3	10%
Regular	14	47%	20	67%	11	37%	13	43%	14	47%
Alto	8	27%	5	17%	8	27%	9	30%	10	33%
Muy alto	3	10%	0	0%	1	3%	2	7%	3	10%
Total	30	100%	30	100%	30	100%	30	100%	30	100%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta

Figura 8

Indicadores de la dimensión sentimiento de pertenencia



Fuente. Elaboración propia

Interpretación y análisis:

En la figura 7, para el indicador identidad, el 47% de colaboradores tuvo una calificación regular, seguido de un 27% obtuvo una calificación de alto, 17% calificación bajo y 10% calificación muy alto y ninguno de los colaboradores calificó muy bajo respecto a la identidad. Lo que implica es que



la mayoría de a veces el colaborador no se siente identificado con la empresa, con los valores, necesidades y metas asociadas de la empresa.

En la figura 7, en cuanto al indicador participación en la toma de decisiones el 67% de encuestados obtuvo una calificación regular, mientras el 17% obtuvo una clasificación bajo, mismo porcentaje una calificación muy alto, y ninguno de los colaboradores presento una calificación muy baja. Como consecuencia es que la mayoría de a veces los colaboradores asumen de manera autónoma el control de los objetivos de empresa, es decir como propios. Además, la empresa solo a veces toma en cuenta la opinión de los colaborados para la toma de decisiones en un corto y largo plazo.

En la figura 7, para el indicador vigor, el 37% de encuestados tuvo una calificación regular, mientras el 33% una calificación de bajo, un 27% calificación alto y 3% una calificación muy alto ninguno de los colaboradores presento una calificación muy baja. Lo que implica es que la mayoría de pocas veces el colaborador desempeña sus funciones con bajos niveles de energía y menos deseo de esforzarse en el trabajo.

En la figura 7, en cuanto al indicador dedicación, el 43% de colaboradores obtuvo una calificación regular, seguido 30% una calificación alto, 20% calificación bajo, 7% con una calificación muy alto, y ninguno de los colaboradores presento una calificación muy baja. Como consecuencia es que pocas veces los colaboradores se sienten entusiasmados, al realizar las actividades que se le asignan, teniendo bajos niveles de inspiración y orgullo ante los retos dados por la empresa.



En la figura 7, para el indicador absorción, el 47% de encuestados obtuvo una calificación regular, mientras 33% obtuvo una calificación alto, 10% calificación muy alto, mismo porcentaje calificación muy alto, y ninguno de los colaboradores presento una calificación muy bajo. Como consecuencia es que la mayoría de a veces el colaborador tiene la sensación de que el tiempo pasa rápido cuando está en la empresa no sintiéndose plenamente concentrado o feliz en su puesto de trabajo.

B) Resultados de la Dimensión Sentimiento de Pertenencia

Tabla 12

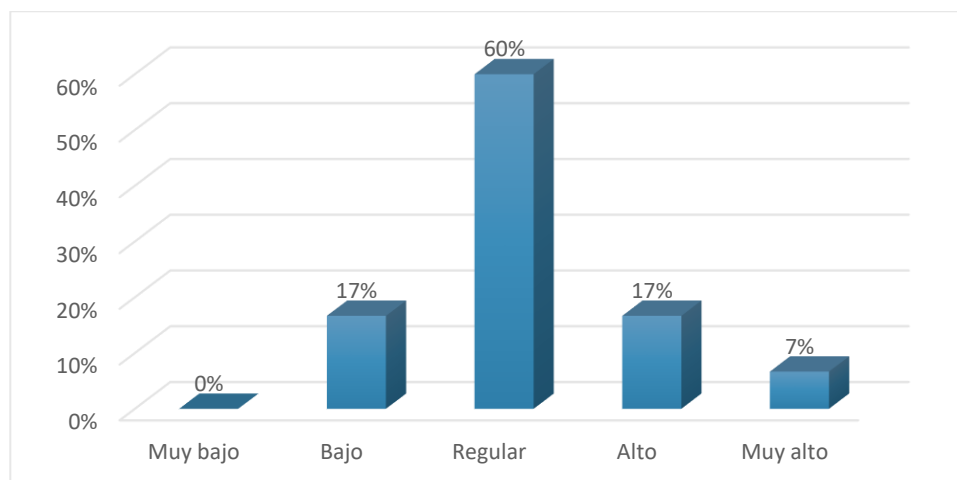
Dimensión sentimiento de pertenencia

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0%
Bajo	5	17%
Regular	18	60%
Alto	5	17%
Muy alto	2	7%
Total	30	100%

Fuente. Datos Obtenidos de la encuesta

Figura 9

Dimensión sentimiento de pertenencia



Fuente. Elaboración propia



Interpretación y análisis:

En la figura 8, se observa resultados generales para la dimensión sentimiento de pertenencia, donde el 60% de colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco obtuvo una calificación regular, seguido de un 17% de encuestados calificación alto, mismo porcentaje calificación alto, un 7% calificación muy alto, y ninguno de los colaboradores presento una calificación muy baja. Lo que implica que la mayoría de encuestados califico como regular la práctica sentimiento de pertenencia, esto debido a que los trabajadores no están teniendo una buena comunicación de valores ya que estos son las fuentes de información sobre las organizaciones, permitiendo que el grupo de trabajadores sea percibido por sus miembros como una unidad dinámica en la que cada trabajador es igual de importante en la participación de toma de decisiones.

C) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión de sentimiento de pertenencia

Tabla 13

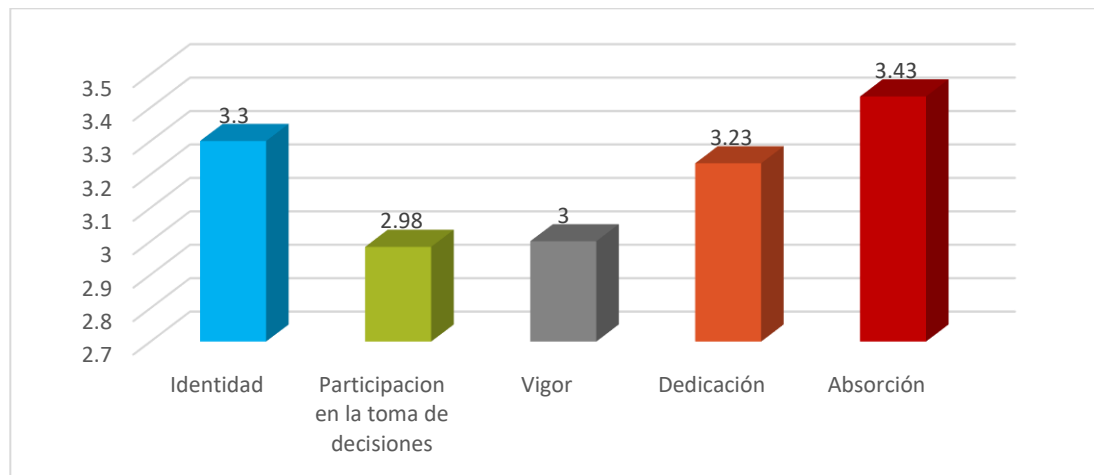
Comparación promedio de los indicadores de sentimiento de pertenencia

	Promedio	Interpretación
Identidad	3.33	Regular
Participación en la toma de decisiones	2.98	Regular
Vigor	3	Regular
Dedicación	3.23	Regular
Absorción	3.43	Alto
Sentimiento de pertenencia	3.19	Regular

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta

Figura 10

Comparación promedio de los indicadores de sentimiento de pertenencia



Fuente. Elaboración propia

Interpretación y análisis:

En la figura 9, se observa que en cuanto a la absorción se tiene un promedio de 3.43 lo que indica un nivel alto, mientras que la identidad tiene un promedio de 3.30 con un nivel regular, seguidamente de la dedicación con un promedio de 3.23 con un nivel regular, luego en la participación de toma de decisiones con un promedio 2.98 y por último en el vigor tiene un promedio de 3 con un nivel regular. Lo que implica que la mayoría de los encuestados tienen un nivel regular, es debido a que no están teniendo una buena comunicación de valores ya que estos son las fuentes de información sobre las organizaciones.

4.2.4 Comunicación Interna

Para conocer como es la comunicación interna en Caja Municipal Cusco 2022, se consideró los indicadores canales orales, canales escritos y canales electrónicos.



A) Resultados de los indicadores de la dimensión comunicación interna

Tabla 14

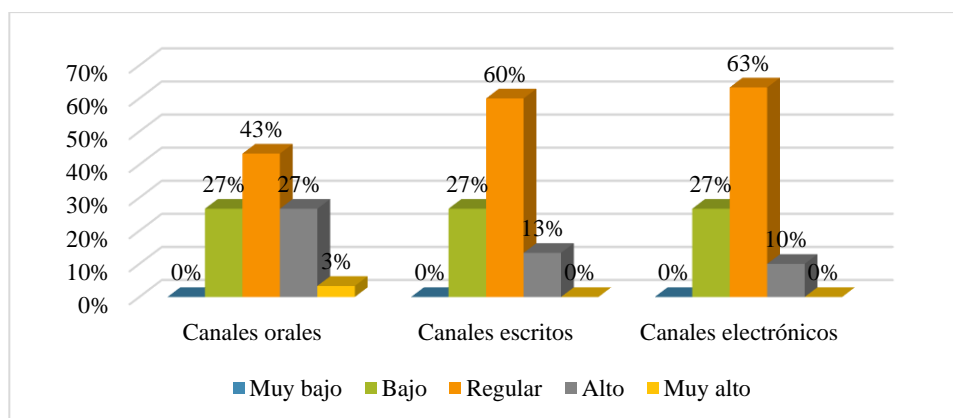
Indicadores de la dimensión comunicación interna

	Canales orales		Canales escritos		Canales electrónicos	
	f	%	f	%	f	%
Muy bajo	0	0%	0	0%	0	0%
Bajo	8	27%	8	27%	8	27%
Regular	13	43%	18	60%	19	63%
Alto	8	27%	4	13%	3	10%
Muy alto	1	3%	0	0%	0	0%
Total	30	100%	30	100%	30	100%

Nota. Datos obtenidos de la encuesta

Figura 11

Indicadores de la dimensión comunicación interna



Fuente. Elaboración propia

Interpretación y análisis:

En la figura 10, para el indicador canales orales, el 43% de colaboradores tuvo una calificación regular, seguido de un 27% obtuvo una calificación bajo, mismo porcentaje calificación alto, 3% calificación muy alto y ninguno de los trabajadores califico muy bajo. Como consecuencia es que la mayoría de a veces los colaboradores no hacen uso de la escucha activa no prestando atención en las reuniones semanales o mensuales generando falta de



credibilidad y empatía con los compañeros de la información dada por la organización.

En la figura 10, en cuanto al indicador canales escritos el 60% de encuestados obtuvo una calificación de regular, mientras el 27% obtuvo una clasificación de bajo, 13% con una calificación alto y ninguno de los trabajadores califico muy bajo respecto a los canales escritos. Lo que implica es que la mayoría de a veces los colaboradores hacen uso de este canal por medio de mensajes de texto, publicaciones en murales físicos y documentos institucionales referidos desde el gerente hacia el supervisor para dar a conocer la información y necesidades de la empresa.

En la figura 10, para el indicador canales electrónicos, el 63% de encuestados tuvo una calificación regular, mientras el 27% obtuvo una calificación de bajo, un 10% calificación alto y ninguno de los trabajadores califico muy bajo respecto a los canales electrónicos. Lo que implica es que la mayoría de a veces la empresa usa de manera inadecuada e inaccesibles los medios internos como el correo electrónico, plataformas incluso la aplicación de WhatsApp para dar la información precisa hacia los colaboradores.

B) Resultados de la Dimensión Comunicación Interna

Tabla 15

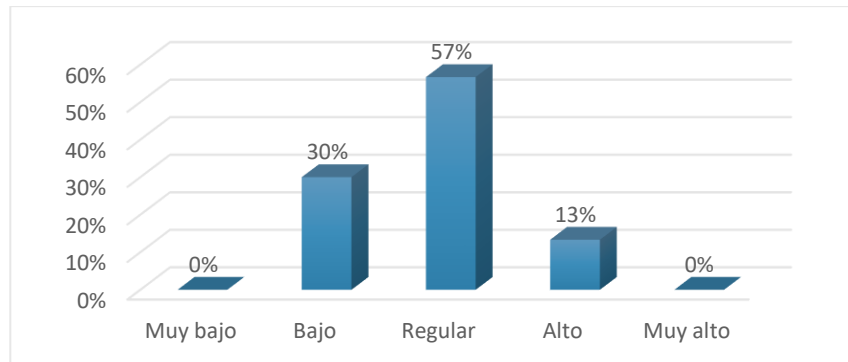
Dimensión comunicación interna

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0%
Bajo	9	30%
Regular	17	57%
Alto	4	13%
Muy alto	0	0%
Total	30	100%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta

Figura 12

Dimensión comunicación interna



Fuente. Elaboración propia

Interpretación y análisis:

En la figura 11, se observa resultados generales para la dimensión ventajas de pertenencia, donde el 57% de colaboradores de la Caja Municipal Cusco sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco obtuvo una calificación regular, seguido de un 30% de encuestados calificación baja, 13% calificación alto y ninguno de los trabajadores califico muy bajo. Como consecuencia es que la mayoría de encuestados tiene un nivel regular, esto se debe al mal uso de los diferentes canales o tipos de comunicación, surgiendo conflictos, falta de comunicación y desconocimiento de los procesos empresariales ya que no tienen una guía para comprender los objetivos semanales y mensuales de la organización, ignorando el rumbo de la empresa realizando de manera ineficaz sus actividades brindando un buen servicio a los clientes. Esto no los permitiría estar integrados bajo sus ideas y sentimientos, repercutiendo en el logro de los objetivos organizacionales.

C) Comparación promedio de los indicadores de comunicación interna

Tabla 16

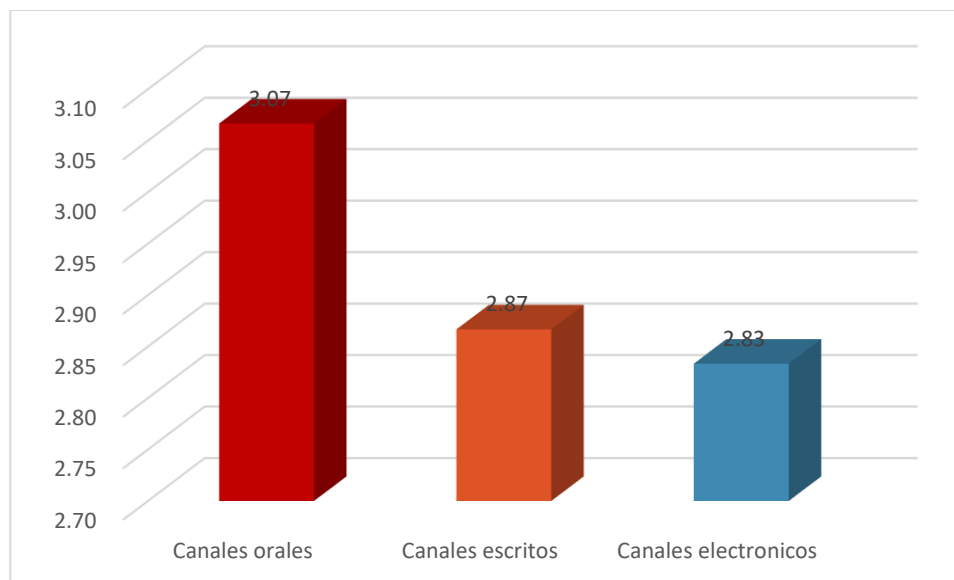
Comparación promedio de los indicadores de comunicación interna

	Promedio	Interpretación de variables
Canales orales	3.07	Regular
Canales escritos	2.87	Regular
Canales electrónicos	2.83	Regular
Comunicación interna	2.92	Regular

Nota. Datos obtenidos de la encuesta

Figura 13

Comparación promedio de los indicadores de comunicación interna



Fuente. Elaboración propia

Interpretación y análisis

En la figura 12, se observa que en cuanto a los canales orales se tiene un promedio de 3.07 lo que indica un nivel regular, mientras que los canales escritos tienen un promedio de 2.87 con un nivel regular, seguidamente de los



canales electrónicos con un promedio de 2.83 con un nivel regular. Como consecuencia que la mayoría de encuestados tiene nivel regular, esto se debe al mal uso de los diferentes canales o tipos de comunicación, ya que los mensajes no se transmiten con claridad por los canales tradicionales, como los correos electrónicos o la aplicación de mensajes WhatsApp no aprovechando la tecnología actual.

4.3 Resultados estadísticos de la Variable Employer Branding

Bajo la calificación a los indicadores y dimensiones, se resume el resultado para la variable employer branding.

Tabla 17

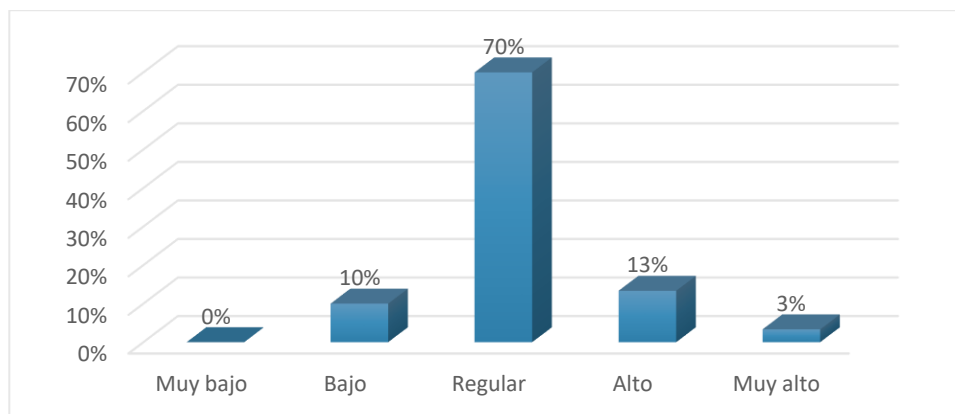
Variable employer branding

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0%
Bajo	3	10%
Regular	21	70%
Alto	4	13%
Muy alto	1	3%
Total	30	100%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta

Figura14

Variable employer branding



Fuente. Elaboración propia



Interpretación y análisis:

En la figura 13 se observa resultados generales para la variable employer branding, donde el 70% de colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco obtuvo una calificación regular, seguido de un 13% de encuestados calificación alto, el 10% calificación baja, un 3% calificación muy alto, y ninguno de los colaboradores muy bajo. La mayoría de los encuestados refiere que el employer branding es regular, lo que implicaría una calificación regular para la dimensión valores organizacionales, regular en ventajas de pertenencia, regular sentimiento de pertenencia, y bajo en comunicación interna. Los resultados reflejan que la empresa necesita mejorar la marca empleadora, a través de capacitaciones, plan de integración. Se resume que el problema se centra en la falta de comunicación clara e interactiva entre los trabajadores y jefes, baja motivación, compromiso de construir un buen "employer branding", es importante que la empresa tenga una cultura organizacional sólida, valores y objetivos claros, y una visión atractiva para los empleados. Además, la empresa debe comunicar esta imagen a través de diversos canales, como las redes sociales, su sitio web, eventos de reclutamiento, testimonios de empleados y otros materiales de marketing.



A) Comparación promedio de las Dimensiones de la Variable de Estudio Employer

Branding

Tabla18

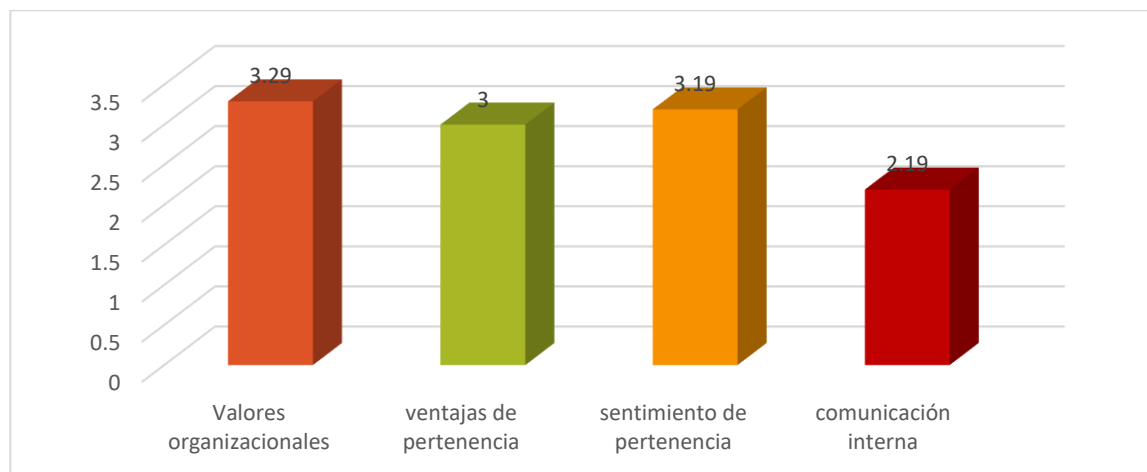
Comparación promedio de las dimensiones del employer branding

	Promedio	Interpretación
Valores organizacionales	3.29	Regular
Ventajas de pertenencia	3	Regular
Sentimiento de pertenencia	3.19	Regular
Comunicación interna	2.19	Bajo
Employer branding	2.91	Regular

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta

Figura15

Comparación promedio de las dimensiones del employer branding



Fuente. Elaboración propia

Interpretación y análisis:

En la figura 14, se observa que en cuanto a los valores organizacionales se tiene un promedio de 3.29 lo que indica un nivel regular, mientras que el sentimiento de pertenencia tiene un promedio de 3.19 con un nivel regular, seguidamente de las ventajas de pertenencia con un promedio de 3.00 con un nivel regular y en cuanto a la comunicación interna tiene un promedio 2.19 con una calificación baja. Como consecuencia es que la mayoría de los encuestados



califica como regular en todas las dimensiones debido a la baja práctica de valores organizacionales como respeto así mismo, solidaridad entre compañeros, responsabilidad con las tareas asignadas, y compromiso con la misión y visión de la empresa.



CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1. Descripción de los Hallazgos más Relevantes y Significativos

Los presentes hallazgos que se mencionan en este apartado tienen base en los resultados del capítulo cuatro, para lo cual se tomó en cuenta los porcentajes más altos y bajos. El primer hallazgo se encuentra enfocado en el indicador valor de efectividad, que presentó un 43% de colaboradores con calificación alta. Debido a que están siendo eficientes con el cumplimiento de los objetivos mensuales, ejecutando rápidamente sus actividades asignadas a inicios de cada mes, además emplean los recursos disponibles que le ofrece la entidad para lograr mejores resultados. Aun así, un tercio de la población presenta calificativos regulares. Entonces, la presencia del indicador entre los colaboradores presentó un nivel alto con tendencia a regular.

Otro hallazgo relevante tiene relación con el indicador valor de solidaridad, donde el 33% de colaboradores presentó una calificación baja, debido a que la cuarta parte de los colaboradores no reciben el soporte adecuado ya que cada uno de los trabajadores tienen objetivos que cumplir para cada fin de mes, priorizando sus deberes y siendo menos solidarios con sus compañeros de trabajo, por ende, generan un entorno de individualismo en un grupo social.

Otro hallazgo importante, de acuerdo al indicador salario en la Caja Municipal Cusco, el 63% de los encuestados respondieron con una calificación regular. Debido a que la mayoría de los colaboradores se sienten conformes con las remuneraciones económicas y emocionales que le otorga la entidad obteniendo en algunos casos sobresueldos, bonificaciones, valor de trabajo en días de descanso, porcentajes de ventas y comisiones cada fin de mes.



Además, con respecto al indicador ventajas sociales el 47% de encuestados respondieron con una calificación baja. Puesto que al colaborador le resulta incómodo comunicarse con sus superiores, compañeros o clientes de una manera libre y de forma abierta provocando un entorno de trabajo menos dinámico por temor a ser regañados. Y casi nunca tienen buenas relaciones sociales con sus compañeros de trabajo.

Otro hallazgo importante, esta referido al indicador participación en la toma de decisiones el 67% de colaboradores respondieron con una calificación regular. Debido que a veces asumen de manera autónoma el manejo de los objetivos de la empresa como propios provocando que se sientan más responsables o comprometidos. Sin embargo, los jefes de área no siempre toman en cuenta la opinión de los colaboradores.

Por otro lado, el 33% de encuestados respecto al indicador de vigor respondieron con una calificación baja. Debido que a veces los colaboradores se sienten menos motivados a realizar sus funciones que se les asignan a inicios de cada mes repercutiendo bajos niveles de productividad y menos dedicación en el trabajo.

Otro hallazgo relevante, está referido al indicador canales electrónicos, el 63% de encuestados respondieron con una calificación regular. Debido que a veces la empresa utiliza medios inadecuados e inaccesibles como el correo electrónico corporativo ya que la mayoría no hace uso por motivos de capacitación y plataformas virtuales donde se brinda la información por área a los colaboradores, generando una comunicación confusa e inconclusa que pueda involucrar malos entendidos entre los jefes y colaboradores.

Además, el 27% de encuestados, respecto los indicadores canales orales y canales escritos, los colaboradores respondieron con una calificación baja. Debido a que presentan inseguridades en dar opiniones ya que existen malos entendidos que



circulan dentro de la empresa. Además, en la redacción de informes, los colaboradores también presentan pánico ya que temen futuros regañones de sus superiores, por ende, no realizan o dejan que lo haga otro perjudicando la fecha de entrega.

5.2. Limitaciones del Estudio

Durante la elaboración de este trabajo se identificó las siguientes:

La recolección de información estaba prevista originalmente un jueves, pero los trabajadores fueron monitoreados, por lo que encuesta tuvo un retraso de una semana.

Además, también se tuvo como limitación, la indagación de antecedentes locales, ya que es un nuevo tema empleado ante las empresas cusqueñas; así mismo en la recolección bibliográfica no se pudieron obtener libros en físico, debido a que la variable no es muy reconocida en la ciudad; sin embargo, gracias a la tecnología y a las bibliotecas virtuales se pudieron obtener dichas definiciones para respaldar la investigación.

5.3. Comparación crítica con la Literatura y Antecedentes de Investigación

En la tesis Briceño y Vásquez (2019) titulada “Incidencia del Employer Branding en la Rotación de Personal” en una cooperativa, cuya conclusión fue que el Employer Branding fue calificada como medio o regular por encima del 90%, los encuestados manifestaron que la empresa no le brinda los recursos necesarios y actividades que explicaran las ventajas y beneficios que ofrece la organización con el objetivo de aumentar el interés de los profesionales que quieran trabajar en la organización y así poder conseguir los profesionales necesarios y poder conseguir mejores posiciones en el mercado. De la misma manera existe similitud con mis resultados de investigación presento el 70% con una calificación regular en la Caja Municipal Cusco siendo el propósito que aborda el Employer Branding es conseguir



una imagen idónea entre las personas que trabajan o pueden trabajar en ella. Todos los resultados concuerdan con la teoría empleada por (Montes, 2020) Donde el Employer branding es el proceso de crear un lugar de trabajo donde se conforme la identidad de la organización creando un mensaje de marca y estableciendo un sistema de valores, políticas y comportamientos de la empresa , así mismo Mosley y Schimdt (2017), menciona que el Employer Branding busca crear una reputación positiva que atraiga a personas talentosas mediante la generación de atracción en lugar de ejercer presión.

En la tesis titulada Employer Branding: How to attract and retain “Y Generation” en el año 2020 del autor Roberi (2020) cuya conclusión fue que un 88% del personal indica que se siente identificado con los valores que se practica en la empresa, mientras que un 12% menciona lo contrario, es decir, no todos los trabajadores están conformes y alineados a los valores que rigen en la empresa. De la misma manera existe similitud con mis resultados de investigación con 50% de colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco que califica como regular los valores de la empresa debido a la baja práctica de respeto, solidaridad entre compañeros, responsabilidad con las tareas asignadas, y compromiso con la misión y visión de la empresa. Al contrastar estos resultados con la teoría de Osborne citado por Montes (2020) que indica que los valores organizacionales hacen referencia a los principios que regulan el funcionamiento de la organización, ayudan a condicionar conductas y brindan las reglas que ayudan a que los empleados emprendan acciones, es posible inferir que el personal de Caja Municipal Cusco consideran insuficientes los valores que rigen la empresa, lo cual genera deficiencias de funcionamiento de la organización y malas conductas entre los trabajadores.



En la tesis Roberi (2020) “Employer Branding: How to attract and retain “Y Generation” quien encontró que las empresas les entregan el 73,6% del valor del capital humano en programas de carrera y desarrollo profesional, además acceso a programas como formación, continua, flexibilidad horaria o trabajo desde casa, bonos o reconocimientos en efectivo, programas de desarrollo, vacaciones y feriados, el 56% valora mucho el equilibrio entre la vida personal y laboral. De la misma manera existe similitud con mis resultados generales para la dimensión ventajas de pertenencia, reflejan que el 50% de colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco califica como regular las ventajas de pertenencia. Al sustentar estos resultados con la teoría que menciona que las ventajas de pertenencia son elementos más concretos y cercanos que los valores y hacen posible que los empleados tengan conocimiento de los principales beneficios racionales y emocionales que reporta pertenecer a una determinada empresa Montes (2020), es posible concluir que el personal de la Caja Municipal Cusco no están del todo conformes acerca de las ventajas de pertenencia, lo que conlleva a que tengan pocos incentivos para identificarse con la organización.

En la tesis Núñez (2014) “Identificación del impacto employer branding en el clima organizacional de Marathon Sports”, cuya conclusión fue que el 60% de las personas encuestadas referido al sentimiento de pertenencia calificó medio, lo que se puede entender como una buena situación que Marathon puede intentar mejorar para que todos los empleados adquieran sentido de pertenencia y mejoren su sentido de pertenencia. De la misma manera existe similitud con mis resultados de investigación, se puede decir que los colaboradores respondieron un 47% con una calificación regular que no están teniendo una buena comunicación de valores ya que estos son las fuentes



de información sobre las organizaciones, permitiendo que el grupo de trabajadores sea percibido por sus miembros como una unidad dinámica en la que cada trabajador es igual de importante en la participación de toma de decisiones.

En la tesis Canchachí y Guzman (2019) de Nivel de Employer Branding en empresas de Hidrocarburos, cuya conclusión fue que un 57% de los encuestados respecto a la comunicación interna manifestando un nivel medio que se sienten conforme a través de la comunicación en la empresa, se puede mejorar la relación entre los socios comerciales y los gerentes, pues ellos estarán involucrados en la toma de decisiones y resultados en la organización. De la misma manera existe similitud con mis resultados de investigación los encuestados respondieron un 57% manifestando una calificación regular debido al conjunto de actividades de comunicación que se lleva en la organización que no está siendo adecuados por los trabajadores manteniéndolos informados, integrados y motivados no permitiéndoles compartir sus ideas y sentimientos, dejando de lado al logro de los objetivos organizacionales.

5.4. Implicancias de Estudio

La implicancia de estudio de dicha investigación fue dirigido a construir programas de formación en gestión de recursos humanos a partir de los resultados obtenidos, de manera que puedan desarrollar estrategias y metas alcanzables a corto, mediano y largo plazo con el objetivo de optimizar la marca empleadora, satisfacción de colaboradores y clientes para lo cual se presentan propuestas. Las sugerencias serán un factor de superación para conseguir resultados óptimos y mejora de las fortalezas personales y por ende al mejor employer branding. Asimismo, frente a los resultados expuestos, se ameritan investigaciones que complementen la información obtenida



para poder fortalecer el conocimiento científico y empírico acerca del Employer
Branding.



CONCLUSIONES

Los datos obtenidos de la investigación fueron recaudados de los colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la provincia del Cusco, llegando así a las siguientes conclusiones:

Primera: El employer branding en los colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la provincia del Cusco, obtuvo un promedio de 2.9, que, de acuerdo con la baremación, es regular. Principalmente esto se debe a que los colaboradores muestran una falta de conexión emocional y compromiso con la entidad, lo que limita proponer ideas innovadoras y su capacidad para desarrollar ideas concretas incidiendo de forma negativa en su rendimiento y calidad del trabajo.

Segundo: La dimensión valores de organización en los colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco, obtuvo un promedio de 3.29, que equivale a una calificación regular. Debido a que algunos colaboradores no aplican adecuadamente los valores de respeto, responsabilidad y solidaridad, afectando la cohesión del equipo y la cultura organizacional, lo que ha generado situaciones de confusión y desacuerdo entre los colaboradores afectando la productividad de las diferentes áreas.

Tercera: La dimensión ventajas de pertenencia, en los colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco, presentó un promedio de 2.99, que equivale a una calificación regular. Principalmente porque los colaboradores no tienen pleno conocimiento o comprensión de los beneficios racionales y emocionales que reciben al formar parte de la institución, situación que puede atribuirse a una comunicación ineficiente por parte de la empresa, además de la falta de programas de reconocimiento y recompensas adecuados, y ausencia de oportunidades claras para el crecimiento y desarrollo profesional.



Cuarta: La dimensión sentimiento de pertenencia, en los colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco, presentó un promedio 3.19 que equivale a una calificación regular. Debido a que Los colaboradores no experimentan un fuerte sentido de pertenencia hacia la organización debido a su limitada participación en la toma de decisiones relacionadas con los objetivos de la empresa. Esto genera un sentimiento de rechazo, ya que sienten que no son valorados ni considerados como miembros importantes del equipo, lo que afecta negativamente su conexión con los valores y metas de la empresa.

Quinta: La dimensión comunicación interna, en los colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco, presentó un promedio de 2.92, que equivale a una calificación regular. Debido al mal uso de los canales de comunicación por parte de los colaboradores. Se observa que los correos electrónicos no son atendidos ni contestados oportunamente y no se realiza una evaluación y seguimiento efectivo de los informes. Estas deficiencias en la comunicación interna afectan la coordinación entre equipos, debido a la pérdida de información relevante lo que genera malentendidos y conflictos entre los colaboradores, afectando el ambiente laboral y la productividad general.



RECOMENDACIONES

Luego de haber realizado las conclusiones sobre dicha investigación, se procedió a realizar las siguientes recomendaciones:

Primera: Es de relevancia que la Gerencia y los jefes de operación de la sucursal Av. Ejército de la Caja Municipal Cusco participen en capacitaciones sobre employer branding para optimizar la marca empleadora y promover el crecimiento de la entidad. Las capacitaciones podrán crear planes y objetivos alcanzables para los trabajadores, lo que apoyará el desarrollo de una identidad distintiva y mejorará la reputación de la empresa. Para garantizar una gestión eficaz de la marca y un entorno de trabajo propicio para el desarrollo y la retención del talento, es crucial que la organización se mantenga al día con la información pertinente.

Segunda: En lo que se refiere a los valores organizacionales se recomienda al gerente y jefes de operación, crear y aplicar programas de integración para comunicar y promover los valores de la empresa, permitiendo la participación de los empleados en los procesos de comunicación, representando una gran oportunidad para comunicar y promover los valores de la organización, reforzando la cultura corporativa y la fidelidad de los clientes a la entidad.

Tercera: En lo que se refiere a las ventajas de pertenencia se recomendó al gerente y jefes de operación, crear vínculos sociales entre los colaboradores de diferentes áreas mediante eventos periódicos como desayunos o cenas, dentro o fuera de la entidad. Estos encuentros mejorarán el sentido de pertenencia en el equipo de trabajo, lo que fomentará la colaboración y mejorarán las relaciones interpersonales, contribuyendo a un ambiente de trabajo más positivo y productivo.

Cuarta: En lo que se refiere al sentimiento de pertenencia, se recomienda al gerente y jefes de operación organizar reuniones mensuales para celebrar los éxitos, reconocer logros



y metas alcanzadas por los colaboradores a fin de fortalecer el compromiso mutuo entre la empresa y trabajadores, reforzando objetivos y misión. Esto creará una unidad dinámica donde cada miembro se sentirá importante, promoviendo una cultura de aprecio y reconocimiento que impulsará la motivación y el sentido de pertenencia en el equipo de trabajo.

Quinta: En lo que se refiere a la comunicación interna se recomienda al gerente y a los jefes de operación, promover una comunicación abierta creando un ambiente de confianza, para que los trabajadores se sientan incentivados a compartir libremente sus ideas y contribuir al logro de los objetivos de la empresa, esto permitirá que los errores se vean como oportunidades de aprendizaje. Esta estrategia animará a los colaboradores expresar sus opiniones sin temor a ser rechazados, lo que llevará a una mejora significativa en la comunicación interna de la organización.



REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alloza, Á., Carreras, E., & Carreras, A. (2014). *Reputación corporativa*. Business Publishers Roundtable.
- Almeda, C. (2017, 30 de Marzo). *estadísticas de Employer Branding que confirman su importancia en tu estrategia de reclutamiento*. Blog.talentclue.com: <http://blog.talentclue.com/estadisticas-employer-branding>
- Álvarez, A. (2016). La motivación y su incidencia en el desempeño del empleado de carrera. Medición e implicaciones para la administración pública colombiana . *Diálogos de saberesol* 54(2), 127- 143.
- Ayala, A., & Cardona, M. (2016). Emociones y desempeño laboral. *Psyconex*, 56(7) 1-9.
- Berghe, É. (2016). *Diseño y administre su propia empresa: Proyectandola a los TLC de estados unidos, Suiza y Canadá*. Ecoe Ediciones.
- Blasco, F., Rodriguez, A., & Fernández, S. (2014). Employer branding: estudio multinacional sobre la construcción de la marca del empleador. *Universia Business Review* 47(3), 35-53. <https://journals.ucjc.edu/ubr/article/view/974/1090>
- Briceño, Y., & Vásquez, M. (2019). *Incidencia del Employer Branding en la Rotación de Personal de la oficina principal y sucursales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario - COOPAC NSR. en el año 2019*. [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo] [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43479/Brice%
c3%b1o_DLCYL-V%c3%a1squez_TMJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43479/Brice%c3%b1o_DLCYL-V%c3%a1squez_TMJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Business, E. (2017, 4 de Julio). La Gestion del Talento humano en el Peru. *La Gestión del Talento humano en el Perú: una tarea constante desarrollo*.



- Bustamante, L., & Lozano, A. (2020). *Employer branding en la rotación de personal de la empresa HLS Hard Line Solutions Perú S.A.C., San Martín de Porres, 2020*. [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo, Lima]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54712/Bustamante_HLD-Lozano_LAL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Caja Cusco Municipal de Ahorro y Crédito S.A. (2020, 10 de Diciembre). *Conócenos más*. www.CajaMunicipalCusco-cusco.com.pe: <http://www.CajaMunicipalCusco-cusco.com.pe/identidad>
- Camacho, A. (2018). *Acoso laboral o Mobbing*. Universidad del Rosario.
- Canchachí, C., & Guzmán, L. (2019). *Nivel de Employer Branding en empresas de Hidrocarburos en la ciudad de Trujillo 2019*. [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo, Trujillo] https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45629/Canchach%c3%ad_HCG-Guzman_QLF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Carrasco, S. (2019). *Metodología de la investigación*. San Marcos.
- Carvajal, J. (2020, 10 de Octubre). *Comunicación óptima*. Unalma.com: <https://unalma.com/nueva-economia/comunicacion-optima/>
- Chiavenato, I. (2017). *Planeación estratégica*. McGraw Hill.
- Cuarteras, F. (2015). *Salarios: aspectos a considerar en su administración y manejo*. Ediciones de la U.
- Cuenca, J., & Verazzi, L. (2019). *Guía fundamental de la comunicación interna*. Editorial UOC.
- Dessler, G. (2015). *Administración de Recursos Humanos*. Pearson.
- Dolan, D. (2018). *Valores: Brújula para personas y organizaciones de futuro* Editorial Punto rojo libros.



Duque, E., & Sosa, L. (2016). *Employer branding como una estrategia de atracción del talento humano*. [Tesis de licenciatura, Universidad Pontificia Bolivariana, Medellín].

<https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/4504/Employer%20branding%20como%20una%20estrategia%20de%20atracci%3%b3n%20del%20talento%20humano..pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Galisteo, I. (2015). *Técnicas de recepción y comunicación*. Editorial Elearning S.L.

García, A. (2021, 12 de Abril). *Conocimiento*. Economipedia.com:
<https://economipedia.com/definiciones/conocimiento.html>

Gómez, D. (2021, 20 de Febrero). *Qué son las Emociones: Tipos, Ejemplos y Cómo Pueden Ayudarnos*. Somosinteligentes.com:

<https://www.somosinteligenciaemocional.com/emociones/>

Hernandez, R., & Fernández, C. B. (2018). *Metodología de la investigación* (Quinta ed.). México: Mc Graw Hill.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill Education.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de Marketing*. Pearson Educación.

Lamelo, C. (2015). *Follow Friday. Método estratégico de comunicación 2.0 y marketing digital*. Editorial UOC.

Landázuri, M. (2016). *Análisis de los códigos internos de comunicación como estrategias de employer branding en la empresa kruger corporation*. [Tesis licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Ecuador].

<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/12774/an%3%81lisis%20de%20los%20c%3%93digos%20internos%20de%20comunicaci%3%93n%20como>



%20estrategias%20de%20employer%20branding%20en%20la%20empr.pdf?sequence=1&isallowed=y

Mascarenhas, B., & Mansi, V. (2020). *Employer Branding: Conceitos, modelos e prática*.

Haikai É um Selo da Atarukas Editora Ltda.

Mendes, J. (2019). Importância do employer branding para o sucesso da marca corporativa

no contexto da pme. *European Business School*, 45(6)1-100.

<http://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/32724/1/Disserta%3%a7%c3%a3o%20>

[Final_Jos%c3%a9%20Lu%c3%ads%20Santos.pdf](http://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/32724/1/Disserta%3%a7%c3%a3o%20Final_Jos%c3%a9%20Lu%c3%ads%20Santos.pdf)

Montes, G. (2020). Employer Banding digital y la atracción y retención de talento. *Revista*

Internacional y comparada de relaciones laborales y derecho del empleo, 44(7) 223-

313. http://ejcls.adapt.it/index.php/rlde_adapt/article/view/920/1142

Mosley, R., & Schimdt, L. (2017). *Employer Branding*. John Wiley & Sons Inc.

Nicuesa, M. (2018, 30 de Noviembre). *Diferencia entre principios y valores humanos*.

Psicologia-online.com: [https://www.psicologia-online.com/diferencia-entre-](https://www.psicologia-online.com/diferencia-entre-principios-y-valores-humanos-4262.html)

[principios-y-valores-humanos-4262.html](https://www.psicologia-online.com/diferencia-entre-principios-y-valores-humanos-4262.html)

Núñez, M. (2014). *Identificación del impacto employer branding en el clima organizacional*

de marathonsports. [Tesis de Maestría, Universidad Tecnológica Equinoccial]

http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12828/1/59697_1.pdf

Patlán, J. (2016). *Calidad de vida en el trabajo*. Editorial El Manual Moderno.

Polanco, F. (2016). El concepto de conducta en psicología: un análisis socio-histórico-

cultural. *Revista Interacciones*, 43(3)43-51.

<https://www.revistainteracciones.com/index.php/rin/article/view/18/38>

Robbins, S., & Coulter, M. (2018). *Administración*. Pearson Educación .



- Rubió, T. (2016). *Recursos Humanos: Dirección y gestión de personas en las organizaciones*. Octaedro.
- Salvador, K. (2018). Implementación de estrategias de Employer Branding para mejorar la atracción y retención de talento humano mediante el compromiso organizacional. *UEES*, 34 (6) 2-28.
- Solano, O. (2020). *La administración en la propiedad Horizontal*. Universidad del Valle.
- Sordo, A. (2019, 6 de septiembre). *Imagen corporativa ¿Que es y en que se diferencia de la identidad corporativa?* Blog.hubspot.es: <https://blog.hubspot.es/marketing/imagen-corporativa>
- Uchoa, F. (2019, 25 de Abril). *Definicion ABC*. <https://www.definicionabc.com/general/habilidad.php>
- Universum Global. (2016). *Peru's Most Attractive Employers 2016*. Perú: [Universumglobal.com. https://universumglobal.com/rankings/peru/](https://universumglobal.com/rankings/peru/)
- Vanegas, M. (2013). *Psicología organizacional perspectivas y avances*. ECOE EDICIONES.



ANEXOS

Anexo 01. Matriz de Consistencia

TITULO: EMPLOYER BRANDING EN LOS COLABORADORES DE LA CAJA MUNICIPAL CUSCO, SUCURSAL AV. EJÉRCITO DE LA PROVINCIA DEL CUSCO – 2021

PROBLEMA	OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
Problema general	Objetivo general			
¿Cómo es el employer branding en colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco – 2021?	Describir el employer branding en colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco - 2021.			
Problemas específicos	Objetivos específicos			
P.E.1. ¿Cómo son los valores organizacionales en los colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco - 2021?	O.E.1. Describir los valores organizacionales en los colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco - 2021.	Employer Branding	<ul style="list-style-type: none"> - Valores organizacionales - Ventajas de pertenecer - Sentimiento de pertenencia - Comunicación interna 	<p>Alcance: Descriptivo</p> <p>Diseño: No experimental</p> <p>Población: 30 trabajadores</p> <p>Muestra: 30 trabajadores</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>
P.E.2. ¿Cómo son las ventajas en los colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco - 2021?	O.E.2. Describir las ventajas en los colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco - 2021.			
P.E.3. ¿Cómo son los sentimientos de pertenencia en los colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco - 2021?	O.E.3. Describir el sentimiento de pertenencia en colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco - 2021.			
P.E.4. ¿Cómo es la comunicación interna en los colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco - 2021?	O.E.4. Describir la comunicación interna en los colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco - 2021.			



Anexo 02. Matriz del Instrumento

TITULO: EMPLOYER BRANDING EN LOS COLABORADORES DE LA CAJA MUNICIPAL CUSCO, SUCURSAL AV. EJÉRCITO DE LA PROVINCIA DEL CUSCO – 2022

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Employer Branding	Valores de la organización	Valor de efectividad	1.- Realiza las tareas asignadas en el menor tiempo posible empleando los recursos disponibles de la empresa. 2.- Obtiene los resultados esperados y adecuados en cada actividad que realiza en la empresa.	Nunca 1 Casi nunca 2 A veces 3 Casi siempre 4 Siempre 5
		Valor de respeto	3.- Existe respeto mutuo entre usted y los demás miembros de la empresa.	
		Valor de responsabilidad	4.- Cumple con las actividades que se le asignan de manera responsable.	
		Valor de solidaridad	5.- Existe apoyo entre los miembros de la empresa para realizar diversas actividades.	
		Valor de compromiso	6.- Se compromete a cumplir con los objetivos de la empresa.	
		Salario	7.- Se siente conforme con el salario que recibe de la empresa.	
	Ventajas de pertenencia	Oportunidad de formación	8.- La empresa le brinda capacitaciones, talleres o conferencias útiles para su formación profesional.	
		Ventajas sociales	9.- Le resulta fácil y cómodo comunicarse con sus superiores, compañeros y clientes	
			10.- Tiene buenas relaciones sociales con sus compañeros de trabajo.	
		Reconocimiento	11.- Los logros de usted y sus compañeros son reconocidos y recompensados por la empresa.	
	Sentimiento de pertenencia	Identidad	12.- Se siente identificado con la empresa, sus valores y objetivos.	
		Participación en la toma de decisiones	13.- Asume las necesidades y objetivos de la empresa como propios.	
			14.- La empresa toma en cuenta su opinión para la toma de decisiones.	



		Vigor	15.- Se siente motivado a realizar con vigor todas las funciones que se le encomiendan.
		Dedicación	16.- Se siente entusiasmado y orgulloso al realizar las actividades que se le asignan.
		Absorción	17.- Tiene la sensación de que el tiempo pasa rápido cuando está en la empresa.
	Comunicación interna	Canales orales	18.- La empresa utiliza canales orales de comunicación interna adecuados y accesibles (llamadas de voz, reuniones, etc.) para dar información y conocer las necesidades de los colaboradores.
		Canales escritos	19.- La empresa utiliza canales escritos de comunicación interna adecuados y accesibles (mensajes de texto, publicaciones en murales físicos, documentos institucionales, etc.) para dar información y conocer las necesidades de los colaboradores.
		Canales electrónicos	20.- La empresa utiliza canales electrónicos de comunicación interna adecuados y accesibles (correo electrónico, redes sociales, plataforma web, etc.) para dar información y conocer las necesidades de los colaboradores.



Anexo 03. Instrumento

CUESTIONARIO APLICADO A LOS COLABORADORES DE LA CAJA MUNICIPAL
CUSCO EN LA SUCURSAL AV. EJERCITO DE LA PROVINCIA DE CUSCO



CUESTIONARIO

La presente investigación titulada “EMPLOYER BRANDING EN COLABORADORES DE LA CAJA MUNICIPAL CUSCO, SUCURSAL AV. EJERCITO DE LA PROVINCIA DEL CUSCO – 2022”, tiene por objetivo describir el employer branding en colaboradores de la Caja Municipal Cusco, sucursal Av. Ejército de la Provincia del Cusco - 2022; con la finalidad de desarrollar una investigación de tipo académico, como estudiante de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Andina del Cusco. Por lo cual le agradeceré responda el presente cuestionario con las instrucciones que se detallan a continuación indicando que los datos obtenidos en el presente cuestionario tendrán de carácter académico.

A continuación, se le presentan varias proposiciones, se le solicita que frente a ello exprese su opinión personal considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas marcando con una (X) la que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo a las siguientes alternativas:

- | | |
|--------------|---|
| Nunca | 1 |
| Casi nunca | 2 |
| A veces | 3 |
| Casi siempre | 4 |
| Siempre | 5 |



N°	ÍTEM	PUNTAJE				
		1	2	3	4	5
Valores de la organización						
01	Realiza las tareas asignadas en el menor tiempo posible empleando los recursos disponibles de la empresa.					
02	Obtiene los resultados esperados y adecuados en cada actividad que realiza en la empresa.					
03	Existe respeto mutuo entre usted y los demás miembros de la empresa.					
04	Cumple con las actividades que se le asignan de manera responsable.					
05	Existe apoyo entre los miembros de la empresa para realizar diversas actividades.					
06	Se compromete a cumplir con los objetivos de la empresa.					
Ventajas de pertenencia						
07	Se siente conforme con el salario que recibe de la empresa.					
08	La empresa le brinda capacitaciones, talleres o conferencias útiles para su formación profesional.					
09	Le resulta fácil y cómodo comunicarse con sus superiores, compañeros y clientes.					
10	Tiene buenas relaciones sociales con sus compañeros de trabajo.					
11	Los logros de usted y sus compañeros son reconocidos y recompensados por la empresa.					
Sentimiento de pertenencia						
12	Se siente identificado con la empresa, sus valores y objetivos.					
13	Asume las necesidades y objetivos de la empresa como propios.					
14	La empresa toma en cuenta su opinión para la toma de decisiones.					
15	Se siente motivado a realizar con vigor todas las funciones que se le encomiendan.					
16	Se siente entusiasmado y orgulloso al realizar las actividades que se le asignan.					
17	Tiene la sensación de que el tiempo pasa rápido cuando está en la empresa.					
Comunicación interna						
18	La empresa utiliza canales orales de comunicación interna adecuados y accesibles (llamadas de voz, reuniones, etc.) para dar información y conocer las necesidades de los colaboradores.					
19	La empresa utiliza canales escritos de comunicación interna adecuados y accesibles (mensajes de texto, publicaciones en murales físicos, documentos institucionales, etc.) para dar información y conocer las necesidades de los colaboradores.					
20	La empresa utiliza canales electrónicos de comunicación interna adecuados y accesibles (correo electrónico, redes sociales, plataforma web, etc.) para dar información y conocer las necesidades de los colaboradores.					



Anexo 04. Baremación

Procedimiento de la baremación

La presente investigación utilizo la escala de medida para medir cada uno de los ítems:

Escala de medida	Valor
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

Promedio máximo de los ítems del instrumento: $\bar{X}_{max} = 5$

Promedio mínimo de los ítems instrumento: $\bar{X}_{min} = 1$

Rango: $R = \bar{X}_{max} - \bar{X}_{min} = 4$

Amplitud: $A = \frac{Rango}{Numero\ de\ escalas\ de\ interpretación} = \frac{4}{5} = 0,8$

Construcción de la Baremación:

Promedio	Escala de Interpretación
1,00 – 1,80	Muy bajo
1,81 – 2,60	Bajo
2,61 – 3,40	Regular
3,41 – 4,20	Alto
4,21 – 5,00	Muy alto



Anexo 05. Fotografías de la Encuesta Realizada

