

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN  
ORGANIZACIONAL

Tesis

**Employer branding y retención del talento  
humano en colaboradores de la Universidad  
Continental sede Huancayo-2024**

Jeanpierre Eduardo Mendoza Carhuamaca  
Brenda Noelia Mercado Montoya

Para optar el Grado Académico de  
Maestro en Recursos Humanos y Gestión Organizacional

Lima, 2025

Repositorio Institucional Continental  
Tesis digital



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

**ANEXO 6**  
**INFORME DE CONFORMIDAD DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE**  
**INVESTIGACIÓN**

A : Mg. Jaime Sobrados Tapia  
Director Académico de la Escuela de Posgrado  
DE : **Dr. Alexander Toribio López**  
Asesor del Trabajo de Investigación  
ASUNTO : Remito resultado de evaluación de originalidad de Trabajo de  
Investigación  
FECHA : 14/07/2024

---

Con sumo agrado me dirijo a vuestro despacho para saludarlo y en vista de haber sido designado Asesor del Trabajo de Investigación/Tesis/Artículo Científico titulado "**EMPLOYER BRANDING Y RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO EN COLABORADORES DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA HUANCAYO – 2024**", perteneciente a Bach. **BRENDA NOELIA MERCADO MONTOYA** y a Bach. **JEANPIERRE MENDOZA CARHUAMACA**, de la **MAESTRIA EN RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL**; se procedió con el análisis del documento mediante la herramienta "Turnitin" y se realizó la verificación completa de las coincidencias resaltadas por el software, cuyo resultado es **18 %** de similitud (informe adjunto) sin encontrarse hallazgos relacionados con plagio. Se utilizaron los siguientes filtros:

- Filtro de exclusión de bibliografía Sí  NO
- Filtro de exclusión de grupos de palabras menores Sí  NO   
(Máximo nº de palabras excluidas: **40**)
- Exclusión de fuente por trabajo anterior del mismo estudiante Sí  NO

En consecuencia, se determina que el trabajo de investigación constituye un documento original al presentar similitud de otros autores (citas) por debajo del porcentaje establecido por la Universidad.

Recae toda responsabilidad del contenido de la tesis sobre el autor y asesor, en concordancia a los principios de legalidad, presunción de veracidad y simplicidad, expresados en el Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales – RENATI y en la Directiva 003-2016-R/UC.

Esperando la atención a la presente, me despido sin otro particular y sea propicia la ocasión para renovar las muestras de mi especial consideración.

Atentamente,



---

**Dr. Alexander Toribio López**  
**DNI: 40656885**

## **DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD**

Yo, JEANPIERRE MENDOZA CARHUAMACA, identificada con Documento Nacional de Identidad N° 71710216, egresada de la MAESTRÍA EN RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Continental, declaro bajo juramento lo siguiente:

1. La Tesis titulada "EMPLOYER BRANDING Y RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO EN COLABORADORES DE LA UNIVERSIDAD CONTINENTAL SEDE HUANCAYO – 2024", es de mi autoría, la misma que presento para optar el Grado Académico de MAESTRO EN RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL.
2. La Tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas, por lo que no atenta contra derechos de terceros.
3. La Tesis es original e inédita, y no ha sido realizada, desarrollada o publicada, parcial ni totalmente, por terceras personas naturales o jurídicas. No incurre en autoplagio; es decir, no fue publicada ni presentada de manera previa para conseguir algún grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, pues no son falsos, duplicados, ni copiados, por consiguiente, constituyen un aporte significativo para la realidad estudiada.

De identificarse fraude, falsificación de datos, plagio, información sin cita de autores, uso ilegal de información ajena, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a las acciones legales pertinentes.

Lima, 25 de Septiembre de 2024.



JEANPIERRE MENDOZA CARHUAMACA  
DNI. N° 71710216



Huella

---

**Arequipa**

Av. Los Incas S/N,  
José Luis Bustamante y Rivero  
(054) 412 030

Calle Alfonso Ugarte 607, Yanahuara  
(054) 412 030

**Huancayo**

Av. San Carlos 1980  
(064) 481 430

**Cusco**

Urb. Manuel Prado - Lote B, N° 7 Av. Collasuyo  
(084) 480 070

Sector Angostura KM. 10,  
carretera San Jerónimo - Saylla  
(084) 480 070

**Lima**

Av. Alfredo Mendiola 5210, Los Olivos  
(01) 213 2760

Jr. Junín 355, Miraflores  
(01) 213 2760

---

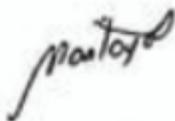
## DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD

Yo, BRENDA NOELIA MERCADO MONTOYA, identificada con Documento Nacional de Identidad N° 72381440, egresada de la MAESTRÍA EN RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Continental, declaro bajo juramento lo siguiente:

1. La Tesis titulada "EMPLOYER BRANDING Y RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO EN COLABORADORES DE LA UNIVERSIDAD CONTINENTAL SEDE HUANCAYO – 2024", es de mi autoría, la misma que presento para optar el Grado Académico de MAESTRO EN RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL.
2. La Tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas, por lo que no atenta contra derechos de terceros.
3. La Tesis es original e inédita, y no ha sido realizada, desarrollada o publicada, parcial ni totalmente, por terceras personas naturales o jurídicas. No incurre en autoplagio; es decir, no fue publicada ni presentada de manera previa para conseguir algún grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, pues no son falsos, duplicados, ni copiados, por consiguiente, constituyen un aporte significativo para la realidad estudiada.

De identificarse fraude, falsificación de datos, plagio, información sin cita de autores, uso ilegal de información ajena, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a las acciones legales pertinentes.

Lima, 25 de Septiembre de 2024.



---

BRENDA NOELIA MERCADO MONTOYA  
DNI. N° 72381440



Huella

---

**Arequipa**

Av. Los Incas S/N,  
José Luis Bustamante y Rivero  
(054) 412 030

Calle Alfonso Ugarte 607, Yanahuara  
(054) 412 030

**Huancayo**

Av. San Carlos 1980  
(064) 481 430

**Cusco**

Urb. Manuel Prado - Lote B, N° 7 Av. Collasuyo  
(084) 480 070

Sector Angostura KM. 10,  
carretera San Jerónimo - Saylla  
(084) 480 070

**Lima**

Av. Alfredo Mendiola 5210, Los Olivos  
(01) 213 2760

Jr. Junín 355, Miraflores  
(01) 213 2760

---

# EMPLOYER BRANDING Y RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO EN COLABORADORES DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA HUANCAYO – 2024

## INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

17%

FUENTES DE INTERNET

6%

PUBLICACIONES

12%

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="https://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	8%
2	Submitted to Universidad Continental Trabajo del estudiante	3%
3	<a href="https://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	2%
4	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
5	<a href="https://repositorio.upt.edu.pe">repositorio.upt.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
6	<a href="https://repositorio.unsa.edu.pe">repositorio.unsa.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
7	<a href="https://core.ac.uk">core.ac.uk</a> Fuente de Internet	<1%
8	Submitted to ESIC Business & Marketing School Trabajo del estudiante	<1%

9	<a href="https://repositorio.upla.edu.pe">repositorio.upla.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
10	<a href="https://dokumen.pub">dokumen.pub</a> Fuente de Internet	<1 %
11	Submitted to National University College - Online Trabajo del estudiante	<1 %
12	Submitted to Universidad Peruana Los Andes Trabajo del estudiante	<1 %
13	<a href="https://dspace.umh.es">dspace.umh.es</a> Fuente de Internet	<1 %
14	<a href="https://alicia.concytec.gob.pe">alicia.concytec.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
15	<a href="https://repositorio.uladech.edu.pe">repositorio.uladech.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
16	Submitted to Universidad Nacional del Centro del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
17	Submitted to Pontificia Universidad Catolica Madre y Maestra PUCMM Trabajo del estudiante	<1 %
18	<a href="https://repositorio.usmp.edu.pe">repositorio.usmp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
19	Submitted to undac Trabajo del estudiante	<1 %

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 40 words

Excluir bibliografía

Activo

**Asesor**

Dr. Alexander Toribio López

### **Dedicatoria**

Dedicamos este trabajo a nuestros padres, quienes con su ejemplo y amor nos han enseñado a apreciar la bondad de la vida en todo momento. Su apoyo incondicional y sus enseñanzas nos han guiado en cada paso de nuestro camino.

Los autores.

## **Agradecimientos**

Queremos expresar nuestra más profunda gratitud a Dios por darnos la vida, la fortaleza y la perseverancia necesarias para completar esta etapa de nuestra formación. Su guía y apoyo espiritual han sido fundamentales en cada paso de nuestro camino.

Agradecemos sinceramente a los docentes de la Universidad Continental, quienes con su dedicación, sabiduría y paciencia nos han transmitido valiosas enseñanzas, conocimientos y vivencias. Sus esfuerzos no solo han contribuido a nuestra formación académica, sino que también nos han inspirado a ser mejores profesionales y personas. Su compromiso y pasión por la educación han dejado una huella imborrable en nosotros.

También extendemos nuestro agradecimiento a nuestros compañeros de estudio, quienes con su camaradería y apoyo constante han hecho de esta experiencia algo enriquecedor y memorable. Juntos hemos superado retos y celebrados logros, creando lazos de amistad que perdurarán más allá de las aulas.

Finalmente, a nuestras familias, cuyo amor y comprensión nos han sostenido durante este proceso. Gracias por su paciencia, sus palabras de aliento y por creer en nosotros incluso en los momentos más

difíciles. Su respaldo ha sido nuestro pilar fundamental y la razón por la que seguimos adelante con determinación.

Los autores.

## Índice

Asesor.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimientos.....	iv
Índice.....	vi
Índice de tablas.....	ix
Índice de figuras.....	xi
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii
Introducción.....	xiv
Capítulo I. Planteamiento del estudio.....	16
1.1. Planteamiento del problema.....	16
1.2. Formulación del problema.....	21
1.2.1. <i>Problema general</i> .....	21
1.2.2. <i>Problemas específicos</i> .....	22
1.3. Objetivos.....	22
1.3.1. <i>Objetivo general</i> .....	22
1.3.2. <i>Objetivos específicos</i> .....	22
1.4. Justificación de la investigación.....	23
1.4.1. <i>Justificación teórica</i> .....	23
1.4.2. <i>Justificación práctica</i> .....	23
1.5. Delimitación de la investigación.....	24
1.5.1. <i>Territorial</i> .....	24
1.5.2. <i>Temporal</i> .....	25
1.5.3. <i>Conceptual</i> .....	25
Capítulo II. Marco teórico.....	27
2.1. Antecedentes de investigación.....	27
2.1.1. <i>Artículos internacionales</i> .....	27
2.1.2. <i>Tesis nacionales</i> .....	31
2.2. Bases teóricas.....	35
2.2.1. <i>Employer Branding</i> .....	35
2.2.2. <i>Retención del Talento Humano</i> .....	44
2.3. Definición de términos básicos.....	57

Capítulo III. Hipótesis y variables .....	59
3.1. Hipótesis.....	59
3.1.1. <i>Hipótesis general</i> .....	59
3.1.2. <i>Hipótesis específicas</i> .....	59
3.2. Identificación de las variables .....	59
3.2.1. <i>Employer Branding</i> .....	59
3.2.2. <i>Retención del Talento Humano</i> .....	60
3.3. Operacionalización de las variables .....	61
Capítulo IV. Metodología .....	66
4.1. Enfoque de investigación.....	66
4.2. Tipo de investigación.....	66
4.3. Nivel de investigación.....	66
4.4. Diseño de investigación .....	67
4.5. Métodos de investigación .....	68
<i>Método de la Observación</i> .....	68
<i>Método Deductivo</i> .....	69
<i>Método Analítico</i> .....	69
4.6. Población y muestra .....	69
4.6.1. <i>Población</i> .....	69
4.6.2. <i>Muestra</i> .....	70
4.7. Técnicas e instrumentos de la recolección de datos .....	72
4.7.1. <i>Técnicas</i> .....	72
4.7.2. <i>Instrumento</i> .....	73
4.7.3. <i>Confiabilidad</i> .....	77
4.8. Proceso de recolección de datos .....	80
4.9. Descripción de análisis de datos .....	80
4.10. Aspectos éticos .....	81
CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	83
5.1. Descripción del trabajo de campo .....	83
5.2. Presentación y análisis de resultados .....	84
5.2.1. <i>Resultados Descriptivos de las variables</i> .....	89
5.2.2. <i>Resultados sobre la Variable Employer branding</i> .....	91
5.2.3. <i>Resultados de la variable Retención del talento humano</i> .....	94

5.2.4. Resultados tablas cruzadas .....	97
5.3. Contrastación de hipótesis .....	100
5.3.1. Hipótesis general .....	100
5.3.2. Hipótesis específica 1.....	104
5.3.3. Hipótesis específica 2.....	105
5.3.4. Hipótesis específica 3.....	107
5.4. Discusión de Resultados .....	109
CONCLUSIONES .....	115
RECOMENDACIONES .....	117
BIBLIOGRAFIA .....	119
Anexo 1: Matriz de consistencia.....	126
Anexo 2: Matriz de operacionalización de la variable 1 .....	128
Anexo 3: Matriz de operacionalización de la variable 2 .....	130
Anexo 4: Operacionalización del instrumento employer branding.....	132
Anexo 5: Operacionalización del instrumento retención de talento humano .....	134
Anexo 6: Instrumento de investigación .....	136
Anexo 7: Consentimiento Informado .....	140
Anexo 8: Solicitud de aprobación.....	141
Anexo 9: Base de datos Google Forms .....	142
Anexo 10: Base de Datos Excel.....	145

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b>	Matriz de operacionalización de la variable Employer Branding .....	62
<b>Tabla 2</b>	Matriz de operacionalización de la Retención del talento humano .....	64
<b>Tabla 3</b>	Ficha técnica de la escala de cuestionario Employer branding.....	73
<b>Tabla 4</b>	Escala de Cuestionario de Retención del Talento Humano .....	76
<b>Tabla 5</b>	Tabla de confiabilidad de Alpha de Cronbach.....	78
<b>Tabla 6</b>	Resumen de procesamiento de casos .....	78
<b>Tabla 7</b>	Estadística de fiabilidad de la variable Employer branding .....	79
<b>Tabla 8</b>	Estadística de fiabilidad de la variable Retención del talento humano....	79
<b>Tabla 9</b>	Estadísticos descriptivos participantes por genero .....	85
<b>Tabla 10</b>	Estadísticos descriptivos participantes por edad .....	86
<b>Tabla 11</b>	Estadísticos descriptivos participantes por área de trabajo .....	88
<b>Tabla 12</b>	Baremos de la variable Employer branding .....	89
<b>Tabla 13</b>	Baremos de la variable Retención del talento humano .....	90
<b>Tabla 14</b>	Estadísticos descriptivos de los niveles de Employer branding .....	91
<b>Tabla 15</b>	Análisis estadísticas de la dimensión Beneficios psicológicos.....	92
<b>Tabla 16</b>	Análisis estadísticos de la dimensión Beneficios económicos .....	93
<b>Tabla 17</b>	Análisis estadísticos de la dimensión Beneficios funcionales .....	93
<b>Tabla 18</b>	Estadísticos descriptivos de los niveles de la Retención del talento humano .....	94
<b>Tabla 19</b>	Análisis estadísticas de la dimensión Colocación de colaboradores ....	95
<b>Tabla 20</b>	Análisis estadísticos de la dimensión Desarrollo de colaboradores .....	96
<b>Tabla 21</b>	Análisis estadísticos de la dimensión Retención de colaboradores .....	97
<b>Tabla 22</b>	Estadística de tabla cruzada entre el Employer branding y la retención del talento humano.....	97
<b>Tabla 23</b>	Estadística de tabla cruzada entre el Employer branding y la Colocación de colaboradores.....	98
<b>Tabla 24</b>	Estadística de tabla cruzada entre el Employer branding y el Desarrollando de colaboradores .....	99
<b>Tabla 25</b>	Estadística de tabla cruzada entre el Employer branding y la Retención de colaboradores.....	99
<b>Tabla 26</b>	Pruebas de normalidad .....	101
<b>Tabla 27</b>	Interpretación de Coeficiente de correlación. ....	102

<b>Tabla 28</b> Correlación entre el Employer branding y la retención del talento humano. ....	102
<b>Tabla 29</b> Correlación entre el Employer branding y la Colocación de colaboradores.....	104
<b>Tabla 30</b> Correlación entre el Employer branding y el Desarrollando de colaboradores.....	106
<b>Tabla 31</b> Correlación entre el Employer branding y la Retención de colaboradores. ....	108
<b>Tabla 28</b> Matriz de operacionalización de la variable Employer Branding .....	128
<b>Tabla 29</b> Matriz de operacionalización de la Retención del talento humano ....	130
<b>Tabla 30</b> Variable independiente .....	132
<b>Tabla 31</b> Variable dependiente .....	134

## Índice de figuras

<b>Figura 1.</b> <i>Diseño de investigación correlacional</i> .....	67
<b>Figura 2</b> <i>Fórmula de confiabilidad</i> .....	78
<b>Figura 3</b> <i>Distribución por genero de la muestra</i> .....	85
<b>Figura 4</b> <i>Distribución por edad de la muestra</i> .....	87
<b>Figura 5</b> <i>Distribución por área de trabajo de la muestra</i> .....	88
<b>Figura 6</b> <i>Gráfico de niveles del Employer branding</i> .....	92
<b>Figura 7</b> <i>Grafico de niveles de la Retención del talento humano</i> .....	95

## Resumen

El Employer Branding se ha convertido en una estrategia crucial para la retención del talento humano en las organizaciones. El objetivo de esta tesis es determinar la relación que existe entre el Employer Branding y la retención del talento humano en colaboradores de una universidad privada en Huancayo. Además, se explora cómo el Employer Branding influye en la colocación, desarrollo y retención de los colaboradores. Metodológicamente, se adopta un enfoque cuantitativo, con un tipo de investigación aplicada y correlacional. El diseño de investigación es no experimental y transversal. Se utilizó el método científico, aplicando la técnica de la encuesta y el instrumento del cuestionario para recolectar datos. La población del estudio fue de 95 trabajadores administrativos de la Universidad Continental - Campus Huancayo, y se trabajó con la totalidad de esta población como muestra. Los resultados indican que existe una relación directa y significativa entre el Employer Branding y la retención del talento humano, con un coeficiente de correlación de 0.660 ( $p = 0.000$ ). También se encontraron relaciones significativas entre el Employer Branding y sus dimensiones específicas: colocación de colaboradores ( $r = 0.704$ ,  $p = 0.000$ ), desarrollo de colaboradores ( $r = 0.552$ ,  $p = 0.000$ ) y retención de colaboradores ( $r = 0.558$ ,  $p = 0.000$ ). En conclusión, sí existe una relación directa y significativa entre el Employer Branding y la retención del talento humano en colaboradores de la universidad privada en Huancayo. Las estrategias efectivas de Employer Branding pueden mejorar significativamente la colocación, el desarrollo y la retención de los colaboradores.

**Palabras claves:** Employer Branding, Retención del Talento Humano, Colocación de Colaboradores, Desarrollo de Colaboradores, Retención de Colaboradores.

## Abstract

Employer Branding has become a crucial strategy for retaining human talent in organizations. The objective of this thesis is to determine the relationship that exists between Employer Branding and the retention of human talent in employees of a private university in Huancayo. In addition, it explores how Employer Branding influences the placement, development and retention of collaborators. Methodologically, a quantitative approach is adopted, with a type of applied and correlational research. The research design is not experimental and transversal. The scientific method was used, applying the survey technique and the questionnaire instrument to collect data. The study population was 95 administrative workers from the Continental University - Huancayo Campus, and we worked with the entire population as a sample. The results indicate that there is a direct and significant relationship between Employer Branding and the retention of human talent, with a valuation coefficient of 0.660 ( $p = 0.000$ ). Significant relationships were also found between Employer Branding and its specific dimensions: employee placement ( $r = 0.704$ ,  $p = 0.000$ ), employee development ( $r = 0.552$ ,  $p = 0.000$ ) and employee retention ( $r = 0.558$ ,  $p = 0.000$ ). In conclusion, there is a direct and significant relationship between Employer Branding and the retention of human talent in collaborators of the private university in Huancayo. Effective Employer Branding strategies can significantly improve employee placement, development and retention.

**Keywords:** Employer Branding, Retention of Human Talent, Placement of Collaborators, Development of Collaborators, Retention of Collaborators.

## Introducción

La tesis titulada "Employer Branding y Retención del Talento Humano en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024" se enfoca en explorar y demostrar la relación entre el Employer Branding y la Retención del Talento Humano dentro de una institución educativa privada. En un contexto donde la competencia por atraer y retener talento calificado es cada vez más intensa, esta investigación busca proporcionar una comprensión profunda de cómo las estrategias de Employer Branding pueden influir en la retención, desarrollo y satisfacción de los colaboradores.

El objetivo principal de la tesis es determinar la relación que existe entre el Employer Branding y la retención del talento humano en la Universidad Continental - Campus Huancayo. Además, se plantean objetivos específicos que incluyen evaluar la influencia del Employer Branding en la colocación de colaboradores, analizar su impacto en el desarrollo profesional de los empleados y examinar su efecto en la retención de estos colaboradores.

En el capítulo I, se presenta el marco teórico que sustenta la investigación, abordando conceptos fundamentales como Employer Branding, Retención del Talento Humano y sus dimensiones respectivas. Este capítulo proporciona una revisión exhaustiva de la literatura existente, definiendo los términos clave y estableciendo la base teórica necesaria para el desarrollo del estudio.

En el capítulo II, se describe la metodología de la investigación. Este capítulo detalla el enfoque cuantitativo adoptado, el tipo de investigación aplicada y correlacional, y el diseño No Experimental utilizado. También se explica la selección de la población y muestra, así como los instrumentos de recolección de datos y las técnicas de análisis empleadas.

En el capítulo III, se presentan los resultados obtenidos de la investigación. Se incluyen análisis estadísticos que muestran la relación entre el Employer Branding y las dimensiones de la Retención del Talento Humano, proporcionando datos empíricos que sustentan las hipótesis planteadas.

En el capítulo IV, se lleva a cabo una discusión de los resultados. Este capítulo compara los hallazgos de la investigación con estudios previos, identificando similitudes y diferencias, y ofreciendo una interpretación detallada de los datos en el contexto de la Universidad Continental - Campus Huancayo.

En el capítulo V, se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio. Este capítulo resume los principales hallazgos, confirmando la relación significativa entre el Employer Branding y la Retención del Talento Humano, y proporciona sugerencias prácticas para la implementación de estrategias efectivas de Employer Branding en la universidad.

Finalmente, se presentan las conclusiones y las recomendaciones de la tesis y la documentación consignada en la sección de anexos. Esta sección incluye los instrumentos de recolección de datos, gráficos, tablas y otros materiales complementarios que respaldan los resultados y análisis de la investigación.

En resumen, esta tesis no solo contribuye al conocimiento académico sobre Employer Branding y Retención del Talento Humano, sino que también ofrece valiosas recomendaciones prácticas para las instituciones educativas que buscan mejorar la gestión de su talento humano.

Los autores

## **Capítulo I. Planteamiento del estudio**

### **1.1. Planteamiento del problema**

El problema de investigación de la presente tesis es planteado empleando el método del Embudo en sus seis componentes según Vara Horna (2015). Este enfoque estructurado permite definir y contextualizar claramente el problema de investigación, asegurando una comprensión precisa y un análisis riguroso.

La presente tesis investigará la relación que existe entre el employer branding y la retención del talento humano en colaboradores de una universidad privada en Huancayo. Este estudio es relevante porque, en la actualidad, la competencia por atraer y retener talento calificado es intensa, y las instituciones educativas no son la excepción. A pesar de la implementación de diversas estrategias de marketing y recursos humanos, la efectividad de estas prácticas en el contexto específico de la Universidad Continental no ha sido evaluada exhaustivamente. Por lo tanto, es necesario investigar cómo la percepción de la marca empleadora influye en la capacidad de la universidad para atraer y retener profesionales altamente calificados, con el fin de desarrollar estrategias más efectivas y mejorar la gestión del talento.

El problema radica en el desconocimiento de la relación que existe entre el employer branding y la retención del talento humano. Se investiga esta relación no solo porque la investigación es de nivel correlacional, sino porque en la Universidad Continental se observa una alta rotación de personal y desafíos significativos para atraer a candidatos altamente calificados. La falta de personal adecuado afecta la calidad de los servicios educativos ofrecidos y la estabilidad institucional. Por lo tanto, es esencial investigar cómo el employer branding puede

influir en la atracción y retención de talento, permitiendo a la universidad desarrollar estrategias más efectivas y sostenibles que mejoren su posicionamiento como un empleador atractivo y competitivo en el mercado laboral educativo.

A nivel internacional el estudio de Blasco, Rodríguez y Fernández (2014) sobre "Employer branding: estudio multinacional sobre la construcción de la marca del empleador" en una entidad financiera multinacional del sector bancario en Portugal, Argentina y México, reveló que una adecuada estrategia de employer branding mejora significativamente el conocimiento y el sentimiento de pertenencia de los empleados. Mediante entrevistas en profundidad, focus groups y cuestionarios a 5,203 empleados, se evidenció que el 89.3% conocían la campaña de comunicación interna y más del 60% reportaron un aumento en su sentimiento de pertenencia. Estos resultados subrayan la importancia de una comunicación interna efectiva para fortalecer la identificación y el compromiso de los empleados con la organización, lo cual es un aspecto clave para la retención del talento humano en Latinoamérica.

Duran, Moreno y Valenzuela (2020) en su investigación "Aproximación a la retención de talento: enfoque employer branding en las universidades", analizaron la atracción y retención de talento académico en universidades chilenas mediante entrevistas estructuradas a 11 docentes de 68 seleccionados. Los resultados, procesados con R-project, mostraron que una marca sólida en las instituciones de educación superior fomenta el compromiso y orgullo hacia la institución. Este hallazgo resalta la necesidad de que las universidades latinoamericanas desarrollen estrategias de employer branding robustas para atraer y retener a los

académicos, lo que a su vez puede mejorar la calidad educativa y la reputación institucional en la región.

Finalmente, Neme y López (2021) en su estudio bibliométrico sobre "Employer branding: una exploración del campo de conocimiento", destacaron el creciente interés por el tema mediante el análisis de 430 registros de Scopus, utilizando R Core Team y Vosviewer. Identificaron a los autores y países más productivos, así como las publicaciones más citadas, y destacaron áreas emergentes como el uso de redes sociales en employer branding. Este análisis situacional evidencia que el employer branding es un tema de gran relevancia y desarrollo en Latinoamérica, con aplicaciones prácticas importantes para las organizaciones que buscan no solo atraer sino también retener talento humano, aprovechando nuevas tecnologías y redes sociales para mejorar sus estrategias de marca empleadora.

A nivel nacional la investigación de Perez y Valdivia (2020), en su tesis "El Employer Branding y su aplicación en el reclutamiento y retención del talento humano", analizaron cómo el employer branding puede mejorar el reclutamiento y la retención del talento en diversas empresas. Utilizando una metodología cuantitativa con un diseño no experimental de corte transversal en la Universidad Católica San Pablo, la muestra incluyó 150 empleados y ex-empleados seleccionados aleatoriamente. Los resultados indicaron que un 75% de los participantes percibían una mejora en su satisfacción laboral y en la retención gracias a estrategias de employer branding, destacando la importancia de estas estrategias para la gestión del talento en Latinoamérica.

Farfan Salazar y Hernandez Guerrero (2022) en su tesis "Employer branding y retención de los trabajadores de la empresa Multiservicios David's Sullana en el año 2022", exploraron la relación entre el employer branding y la retención del personal en una empresa multiservicios. Mediante un enfoque cuantitativo y diseño no experimental, se evaluaron a 52 trabajadores utilizando cuestionarios de escala Likert. Los resultados mostraron un coeficiente de correlación de 0.875, indicando una fuerte relación entre employer branding y retención del personal. Este hallazgo subraya la efectividad del employer branding en mejorar la retención de empleados en contextos empresariales diversos en Latinoamérica.

León Cueva (2022) en su tesis "Employer branding y su influencia en la retención del talento humano en la Corporación SERVIPAC SAC, Pacasmayo 2021", investigó la influencia del employer branding en la retención del talento en una corporación durante 2021. Con una metodología cuantitativa y un diseño no experimental, se estudiaron 20 trabajadores de distintas áreas. Los resultados mostraron una influencia positiva media (0.048) entre employer branding y retención del talento humano, sugiriendo que, aunque la estrategia de employer branding es moderadamente efectiva, requiere mejoras. Estos estudios resaltan la relevancia del employer branding en la retención del talento humano en organizaciones latinoamericanas, indicando áreas potenciales de mejora y aplicación de estas estrategias para fortalecer la lealtad y satisfacción de los empleados.

La tesis aborda los siguientes problemas:

Relación entre Employer Branding y Retención del talento humano: La tesis investiga cómo el employer branding puede influir en la atracción y retención de talento en la Universidad Continental de Huancayo. Este aspecto es crucial, ya que estudios previos han demostrado que un employer branding fuerte mejora significativamente la percepción de los potenciales empleados y su decisión de unirse a una organización (Reis, Sousa, & Dionísio, 2021; Patra, Datta, & Bose, 2023).

Impacto del Employer Branding en la Retención de Talento: Se examina cómo las estrategias de employer branding afectan la retención de empleados actuales. Un ambiente laboral positivo y oportunidades de desarrollo profesional son factores clave para mantener a los empleados satisfechos y comprometidos, según investigaciones previas (Revista de Psicología, 2023).

Desafíos y Estrategias en el Contexto Educativo: La tesis también aborda los desafíos específicos que enfrenta una institución educativa en la implementación de estrategias de employer branding, y cómo estas estrategias pueden ser ajustadas para satisfacer las necesidades únicas de este sector (Universidad del Pacífico, 2023).

Problemas no abordados por la tesis:

Evaluación de la Eficiencia del Employer Branding en Diferentes Sectores: Aunque se centra en el sector educativo, la tesis no aborda cómo las estrategias de employer branding pueden variar en eficiencia cuando se aplican en otros sectores como el industrial o el tecnológico.

Análisis Comparativo entre Diferentes Regiones: La investigación se enfoca en la Universidad Continental en Huancayo y no compara el impacto del employer branding en diferentes regiones del Perú o en otras universidades del país.

Factores Psicológicos y Socioculturales Profundos: La tesis no profundiza en cómo factores psicológicos y socioculturales específicos de los empleados pueden influir en la efectividad del employer branding. Estudios previos han indicado que estos factores pueden tener un impacto significativo en cómo se perciben las estrategias de employer branding (Saini et al., 2022).

La tesis investiga la relación entre el employer branding y la retención del talento humano debido a que en la Universidad Continental de Huancayo se presenta una alta rotación de personal y dificultades para atraer a candidatos altamente calificados. A pesar de la implementación de diversas estrategias de marketing y recursos humanos, la efectividad de estas prácticas en el contexto específico de la universidad no ha sido evaluada exhaustivamente. Este estudio busca entender cómo la percepción de la marca empleadora influye en la capacidad de la universidad para atraer y retener profesionales altamente calificados. Al comprender esta relación, se podrán desarrollar estrategias más efectivas que mejoren la gestión del talento y fortalezcan la reputación institucional como un empleador atractivo.

Ante este escenario, el problema de investigación, se formula en el siguiente ítem.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Qué relación existe entre el Employer branding y retención del talento humano en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024?

### **1.2.2. Problemas específicos**

¿Qué relación existe entre el Employer branding y la Colocación en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024?

¿Qué relación existe entre el Employer branding y el Desarrollando en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024?

¿Qué relación existe entre el Employer branding y la Retención en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024?

## **1.3. Objetivos**

### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre el Employer branding y retención del talento humano en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Determinar la relación que existe entre el Employer branding y la Colocación en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024.
- Determinar la relación que existe entre el Employer branding y el Desarrollando en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024.

- Determinar la relación que existe entre el Employer branding y la Retención en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024.

#### **1.4. Justificación de la investigación**

##### **1.4.1. Justificación teórica.**

La tesis aporta al conocimiento teórico al explorar y explicar la relación entre el employer branding y la retención del talento humano en el contexto específico de una universidad privada en Huancayo. Este estudio contribuye a la literatura existente al proporcionar una comprensión más profunda de cómo las estrategias de employer branding pueden influir en la motivación, el reconocimiento y los planes de carrera de los colaboradores. Al abordar estas relaciones, se amplía el cuerpo teórico sobre el employer branding y su impacto en diferentes dimensiones del comportamiento organizacional y la gestión del talento humano.

Además, esta investigación aporta al campo de los estudios organizacionales y de recursos humanos al ofrecer evidencia empírica de cómo el employer branding puede ser una herramienta efectiva para mejorar la percepción y satisfacción de los empleados. La incorporación de datos específicos y contextuales de una institución educativa en Perú también permite generar nuevos insights y comparaciones con estudios realizados en otras regiones y sectores, enriqueciendo así la discusión teórica y proporcionando una base sólida para futuras investigaciones.

##### **1.4.2. Justificación práctica.**

La tesis contribuye de manera práctica al proporcionar a la Universidad Continental de Huancayo y a otras instituciones educativas estrategias efectivas de employer branding que pueden ser implementadas para atraer y retener talento humano calificado. Al identificar las áreas clave donde el employer branding impacta directamente, como la motivación, el reconocimiento y el desarrollo de carrera, la investigación ofrece recomendaciones específicas que las universidades pueden adoptar para mejorar su atractivo como empleadores.

Esta investigación también es valiosa para los gestores de recursos humanos y líderes organizacionales, ya que proporciona un marco para evaluar y mejorar las prácticas de employer branding en sus propias instituciones. Al aplicar las conclusiones y recomendaciones derivadas de este estudio, las organizaciones pueden crear un entorno laboral más atractivo y satisfactorio, lo que a su vez puede conducir a una mayor retención de empleados y una mejora en la calidad del servicio educativo proporcionado.

## **1.5. Delimitación de la investigación**

### **1.5.1. Territorial**

La investigación se llevará a cabo en la Universidad Continental - Campus Huancayo, ubicada en la ciudad de Huancayo, en el departamento de Junín, Perú. La dirección exacta de la universidad es Av. San Carlos 1980, Huancayo 12001. Esta institución es conocida por su enfoque en desarrollar una actitud emprendedora en sus estudiantes, ofreciendo diversas carreras en facultades de ingeniería y otras disciplinas. La Universidad Continental cuenta con una reputación consolidada en la región, lo que la convierte en un escenario ideal para estudiar las dinámicas de employer branding y retención del talento humano.

### **1.5.2. Temporal**

La ejecución de la tesis está planificada para desarrollarse desde enero de 2024 hasta diciembre de 2024. Durante este periodo, se llevarán a cabo todas las etapas del proyecto, incluyendo la revisión bibliográfica, el diseño metodológico, la recolección de datos, el análisis de los resultados y la redacción final del informe.

### **1.5.3. Conceptual**

En esta investigación se abordarán las siguientes variables conceptuales:

#### ***A. Employer Branding***

El Employer Branding, o marca del empleador, se define como la estrategia integral utilizada por las organizaciones para gestionar la percepción positiva de su marca como empleador. Esta estrategia implica la creación y comunicación de una identidad corporativa distintiva, destacando los beneficios funcionales, económicos y psicológicos asociados al empleo en la empresa. El objetivo principal del employer branding es atraer, motivar y retener talento humano, generando una reputación que posicione a la empresa como un entorno laboral atractivo y diferenciado. Esta variable considera la expresión externa de la cultura organizacional, abarcando valores corporativos, sistemas de gestión y políticas internas (Backhaus & Tikoo, 2004; Edwards, 2010).

#### ***B. Retención del Talento Humano***

Chiavenato (2009) define la retención del talento humano como el conjunto de prácticas y estrategias implementadas por una organización para mantener a sus empleados valiosos a largo plazo. La retención de talento no solo implica evitar la

rotación de personal, sino también asegurar que los empleados se sientan motivados, comprometidos y satisfechos en su lugar de trabajo. Chiavenato destaca que una efectiva retención del talento requiere la creación de un ambiente laboral positivo, la oferta de oportunidades de desarrollo profesional, y la implementación de políticas que promuevan el bienestar y la calidad de vida de los empleados. Además, subraya la importancia de la equidad en la compensación y el reconocimiento del desempeño como factores clave que contribuyen a la permanencia de los empleados en la organización

## **Capítulo II. Marco teórico**

### **2.1. Antecedentes de investigación**

#### **2.1.1. Artículos internacionales**

Blasco, Rodríguez y Fernández (2014), en su estudio titulado "Employer branding: estudio multinacional sobre la construcción de la marca del empleador", se plantearon identificar los elementos clave en la construcción de la marca del empleador y su influencia en el sentimiento de pertenencia de los empleados en una empresa multinacional del sector bancario. La investigación adoptó un enfoque mixto, con un diseño secuencial que incluyó técnicas cualitativas y cuantitativas. La población del estudio estuvo conformada por 5,203 empleados de una entidad financiera multinacional en tres países: Portugal, Argentina y México. Se utilizaron entrevistas en profundidad, focus groups y cuestionarios como instrumentos de recolección de datos. Los resultados mostraron que la transmisión de valores y ventajas de la compañía a través de la comunicación interna mejoró significativamente el conocimiento y el sentimiento de pertenencia de los empleados hacia la marca del empleador. Se observó que el 89.3% de los empleados conocían la campaña de comunicación interna, y más del 60% reportaron un aumento en su sentimiento de pertenencia. En conclusión, el estudio evidenció que una adecuada estrategia de employer branding puede fortalecer la identificación y el compromiso de los empleados con la organización. Este antecedente es relevante para la tesis porque proporciona una base empírica sobre la efectividad del employer branding en la retención del talento humano, lo cual es crucial para desarrollar estrategias en la universidad privada de Huancayo.

Duran, Moreno y Valenzuela (2020), en su artículo titulado "Aproximación a la retención de talento: enfoque employer branding en las universidades", tuvieron como objetivo identificar el poder de atracción que tienen las universidades hacia los académicos de sus facultades de negocios. La investigación adoptó un enfoque cualitativo, de tipo descriptivo transversal, con un diseño no probabilístico por conveniencia. La población objetivo estuvo conformada por 68 docentes de las universidades Santo Tomás (sede Talca), Universidad de Talca y Universidad Católica del Maule, de los cuales se entrevistaron a 11 académicos. Para la recolección de datos se utilizó una entrevista estructurada con respuestas abiertas, basada en un instrumento validado por Rajagopalan y Baral (2017), con preguntas adicionales específicas alineadas con la investigación. Los resultados se analizaron mediante la cuantificación de la frecuencia de palabras más usadas en las respuestas, procesadas con el software R-project. Se concluyó que las instituciones de educación superior deben establecer una marca sólida para atraer y retener talento académico, fomentando el compromiso y el orgullo hacia la institución. Este antecedente es relevante para la tesis porque proporciona una base teórica y práctica sobre la importancia del employer branding en el ámbito universitario, lo cual es crucial para desarrollar estrategias efectivas en la universidad privada de Huancayo.

Neme y López (2021), en su estudio titulado "Employer branding: una exploración del campo de conocimiento a partir de indicadores bibliométricos", tuvieron como objetivo mostrar una visión general del desarrollo de la investigación sobre employer branding mediante el análisis de diferentes indicadores bibliométricos. La metodología utilizada fue cuantitativa, basada en el análisis de datos de 430 registros obtenidos de la base de datos Scopus. Se

emplearon herramientas como R Core Team 2020 y Vosviewer para realizar el análisis de co-ocurrencia de citas y palabras clave. Los resultados indicaron que el interés por el employer branding ha crecido significativamente en los últimos años, identificando a los autores y países más productivos en este campo, así como las publicaciones más citadas. Además, se destacaron áreas de investigación emergentes, como el uso de redes sociales y nuevas herramientas tecnológicas para la gestión del employer branding. En conclusión, el estudio demostró que el employer branding es un tema de gran interés y desarrollo, con aplicaciones prácticas importantes para las organizaciones. Este antecedente es relevante para la tesis porque proporciona una base teórica sólida sobre el desarrollo y las tendencias actuales en la investigación de employer branding, lo cual es crucial para desarrollar estrategias efectivas en la universidad privada de Huancayo.

López y Neme (2020), en su artículo titulado "El employer branding en las organizaciones que internacionalizan servicios de operación logística en Bogotá, Colombia", tienen como objetivo identificar la percepción de los colaboradores respecto a los factores que sustentan las dimensiones del employer branding en organizaciones de Bogotá que internacionalizan servicios de operación logística. La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, utilizando el coeficiente de correlación de Pearson, el análisis de correspondencias simples y la normalización simétrica para las asociaciones obtenidas. La muestra estuvo conformada por 384 empleados seleccionados mediante muestreo no probabilístico por conveniencia. Se aplicó una encuesta basada en el modelo de gestión del employer branding propuesto por Fuentes-Jiménez (2009), dividida en dos partes: una para caracterización sociodemográfica y otra con 24 ítems tipo

Likert para evaluar el employer branding. Los resultados mostraron que las empresas se enfocan en capacitar a empleados operativos, descuidando a los de alta y media gerencia, y revelaron diferencias en la percepción de remuneración entre empleados jóvenes y mayores, y entre géneros. En conclusión, se recomienda una segmentación del cliente interno considerando edad, género y nivel jerárquico para mejorar la retención del talento. Este antecedente es relevante para la tesis porque ofrece una perspectiva sobre cómo el employer branding puede influir en la retención de empleados en contextos de internacionalización, aplicable a la universidad privada de Huancayo.

Salazar, Pesantez y Quinteros (2023), en su estudio titulado "El talento humano y la ventaja competitiva de las organizaciones", el propósito de estos estudios es analizar los retos y oportunidades que el personal talentoso representa para la ventaja competitiva de las organizaciones. El estudio se llevó a cabo mediante una revisión bibliográfica teórica, utilizando un enfoque cualitativo y una metodología documental hermenéutica. A través de la revisión teórica de autores y fuentes secundarias, se estableció una relación entre las variables de talento humano y ventaja competitiva. Se propusieron dos categorías para el análisis: el talento humano y su gestión, y la ventaja competitiva y su relación con los programas de desarrollo de talento en las organizaciones. Los resultados del estudio indicaron que el conocimiento generado o adquirido por el personal talentoso debe ser compartido dentro de la organización con el fin de fomentar la innovación y la creatividad. Se ha determinado que hay una correlación significativa entre el capital humano y la ventaja competitiva, resaltando la relevancia de identificar, categorizar, fomentar y retener al personal idóneo con el fin de alcanzar una ventaja competitiva duradera. El presente antecedente resulta

fundamental para la tesis, ya que ofrece un sólido fundamento teórico acerca de la trascendencia del capital humano en la obtención de ventajas competitivas. Este aspecto es esencial en la formulación de estrategias eficaces de fortalecimiento de la imagen empleadora y retención de talento en la institución educativa privada ubicada en Huancayo.

### **2.1.2. Tesis nacionales**

Pérez y Valdivia (2020), en su tesis titulada "El Employer Branding y su aplicación en el reclutamiento y retención del talento humano", tienen como objetivo analizar cómo el Employer Branding puede ser aplicado eficazmente para mejorar el reclutamiento y la retención del talento humano en las organizaciones. Utilizando una metodología con enfoque cuantitativo y un diseño no experimental de corte transversal, la investigación se realizó en la Universidad Católica San Pablo. La población estuvo compuesta por empleados y ex-empleados de diversas empresas que han implementado estrategias de Employer Branding, y se seleccionó una muestra de 150 individuos mediante muestreo aleatorio. Se aplicaron cuestionarios de escala Likert para evaluar la percepción de los empleados sobre la marca del empleador. Los resultados indicaron que un 75% de los participantes percibían una mejora en su satisfacción laboral y en la retención gracias a estrategias de Employer Branding. En conclusión, se determinó que el Employer Branding tiene un impacto significativo y positivo en la atracción y retención del talento humano. Esta investigación es relevante para la tesis porque proporciona una base teórica sólida y evidencia empírica sobre la importancia del Employer Branding en la gestión del talento humano, lo que

puede guiar el desarrollo de estrategias efectivas en la universidad privada de Huancayo.

Farfán y Hernández (2022), en su tesis titulada "Employer branding y retención de los trabajadores de la empresa Multiservicios David's Sullana en el año 2022", tienen como objetivo analizar la relación entre el employer branding y la retención de los colaboradores en la empresa Multiservicios David's Sullana en 2022. Utilizando una metodología con enfoque cuantitativo y un diseño no experimental de corte transversal, la investigación se llevó a cabo en la Universidad César Vallejo. La población incluyó a 52 trabajadores de la empresa, abarcando diversas posiciones como secretarias, supervisores, mecánicos, electricistas y choferes. Se aplicaron cuestionarios de escala Likert para evaluar las dimensiones de beneficios emocionales, identidad corporativa y beneficios racionales respecto al employer branding, y motivación, reconocimiento y plan de carrera en relación con la retención del personal. Los resultados mostraron un coeficiente de correlación de 0.875, indicando una relación fuerte entre el employer branding y la retención del personal, con un nivel de significancia de 0.000. En conclusión, se confirmó que el employer branding tiene un impacto significativo en la retención de los empleados, validando así la hipótesis planteada. Esta investigación es relevante para la tesis porque proporciona una base empírica sólida sobre la efectividad del employer branding en la retención del talento humano, lo cual es crucial para el desarrollo de estrategias efectivas en la universidad privada de Huancayo.

Pérez (2021), en su tesis titulada "Influencia del employer branding en la retención del talento humano de la Corporación ADC Tacna, periodo 2020", tuvo

como objetivo principal determinar la influencia del employer branding en la retención del talento humano en la Corporación ADC Tacna durante el año 2020. La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, de tipo pura y nivel explicativo, utilizando un diseño no experimental. La población del estudio estuvo compuesta por 56 trabajadores administrativos de la empresa ADC. La técnica empleada para la recolección de datos fue la encuesta, y los instrumentos utilizados fueron dos cuestionarios de escala Likert: uno de 26 ítems para medir el employer branding y otro de 14 ítems para medir la retención del talento humano, ambos con valores del 1 al 5. Se aplicaron las pruebas de correlación de Pearson y Spearman para verificar las hipótesis específicas, y un modelo de regresión lineal para la hipótesis general, con un nivel de confianza del 95%. Los resultados mostraron una correlación significativa entre el employer branding y la retención del talento humano, confirmando que el employer branding influye positivamente en la retención de empleados. Esta investigación es relevante para la tesis porque proporciona una base empírica sobre la efectividad del employer branding, lo cual es crucial para desarrollar estrategias de retención de talento humano en la universidad privada de Huancayo.

León (2022), en su tesis titulada "Employer branding y su influencia en la retención del talento humano en la Corporación SERVIPAC SAC, Pacasmayo 2021", El objetivo de este estudio fue verificar el impacto del employer branding en la retención del talento humano en la Corporación SERVIPAC SAC durante el año 2021. El estudio se basó en un enfoque cuantitativo de tipo aplicado, con un diseño no experimental y un nivel correlacional causal. La muestra del estudio estuvo compuesta por veinte empleados de la organización, los cuales se encontraban asignados a distintos departamentos como administración,

marketing, recursos humanos, contabilidad, desarrollo web y logística, desempeñando sus labores tanto en modalidad presencial como a distancia. Se utilizó la técnica de encuesta, donde se empleó un cuestionario como herramienta para la recolección de datos. Según los resultados obtenidos, se observó una relación moderadamente positiva (0.048) entre el branding del empleador y la retención del talento humano. Esto sugiere que la implementación de la estrategia de branding del empleador por parte de la organización es de nivel medio y podría beneficiarse de ciertas mejoras. La investigación confirmó la existencia de una correlación significativa entre la gestión de la marca empleadora y la retención del talento humano, lo cual valida la hipótesis principal del estudio. La relevancia de este estudio para la tesis radica en su aporte de evidencia empírica acerca de la significancia del branding del empleador en la retención del talento humano. Este aspecto es fundamental para la formulación de estrategias en la universidad privada de Huancayo.

Bustamante y Lozano (2020), en su tesis titulada "Employer branding en la rotación de personal de la empresa HLS Hard Line Solutions Perú S.A.C., San Martín de Porres, 2020", tuvieron como objetivo explicar la influencia del employer branding en la rotación de personal de la empresa mencionada durante el año 2020. La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, con un diseño no experimental y nivel explicativo causal. La población del estudio estuvo conformada por los empleados de la empresa HLS Hard Line Solutions Perú S.A.C., aunque no se especificó el tamaño exacto de la muestra en el resumen proporcionado. Se utilizó la técnica de encuesta con un cuestionario como instrumento de recolección de datos. Los resultados mostraron que el employer branding tiene una influencia significativa en la rotación de personal, con un valor

de  $R^2$  de 0.434, indicando una variación del 43.4% en la rotación de personal debido a las estrategias de employer branding. Además, se encontró que el employer branding contribuyó en un 51% a la reducción de la rotación de personal. En conclusión, la investigación validó la hipótesis de que el employer branding reduce la rotación de personal al mejorar la comunicación y el sentido de pertenencia entre los empleados. Este antecedente es relevante para la tesis porque proporciona una base empírica sobre la relación entre employer branding y retención del talento, lo que es crucial para el desarrollo de estrategias en la universidad privada de Huancayo.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Employer Branding**

#### ***C. Concepto o Definición del Employer Branding***

El Employer Branding, o marca del empleador, se define como una estrategia integral utilizada por las organizaciones para gestionar la percepción positiva de su marca como empleador tanto internamente, entre los empleados actuales, como externamente, entre los potenciales candidatos. Este concepto fue introducido por primera vez por Ambler y Barrow (1996), quienes lo describieron como un paquete de beneficios funcionales, económicos y psicológicos proporcionados por el empleo en una organización específica. Estos beneficios son diseñados para atraer y retener talento de manera efectiva, mejorando la competitividad y la reputación de la empresa en el mercado laboral (Ambler & Barrow, 1996).

La implementación del employer branding implica una serie de actividades y prácticas que abarcan desde la comunicación interna hasta la gestión de la

cultura organizacional. Según Backhaus y Tikoo (2004), el employer branding se puede dividir en dos dimensiones principales: la marca interna, que se enfoca en los empleados actuales y su compromiso, y la marca externa, dirigida a los candidatos potenciales. Este enfoque dual asegura que la organización no solo atraiga talento, sino que también retenga a los empleados al alinearlos con los valores y la cultura de la empresa (Backhaus & Tikoo, 2004).

La literatura reciente destaca la importancia de la comunicación interna como una herramienta clave para fortalecer el employer branding. Según Espírito Santo y Vasconcelos (2023), una comunicación efectiva dentro de la organización puede mejorar significativamente la percepción de la marca empleadora. Esto incluye la escucha activa, el respeto a los empleados, la retroalimentación constante y la utilización de los canales de comunicación adecuados para mantener informados a los empleados sobre los objetivos y logros de la empresa (Espírito Santo & Vasconcelos, 2023). Esta relación entre la comunicación interna y el employer branding subraya la necesidad de estrategias coherentes y bien implementadas para mantener una imagen positiva tanto interna como externamente.

Por otro lado, la investigación de Patra, Datta y Bose (2023) indica que la transparencia y la autenticidad en las prácticas de employer branding son esenciales para construir una reputación sólida. Las empresas que demuestran ser auténticas en sus valores y prácticas tienden a atraer a candidatos que se alinean con su misión y visión, lo que a su vez mejora la retención de empleados (Patra, Datta, & Bose, 2023). Este enfoque asegura que las expectativas de los

empleados y candidatos estén en armonía con la realidad de la organización, creando un entorno laboral más cohesionado y satisfactorio.

Además, la literatura resalta la relación entre el employer branding y la satisfacción laboral. Según Saini, Rao y Sharma (2022), un employer branding efectivo no solo mejora la atracción de talento, sino que también influye positivamente en la satisfacción y el compromiso de los empleados. Esto se debe a que una marca empleadora sólida comunica de manera clara los valores y beneficios de la organización, creando un sentido de pertenencia y motivación entre los empleados (Saini, Rao, & Sharma, 2022). En consecuencia, las empresas con un employer branding robusto tienden a tener tasas más bajas de rotación de personal y niveles más altos de productividad.

El employer branding es una estrategia multidimensional que combina elementos de marketing, gestión de recursos humanos y comunicación corporativa para crear una imagen atractiva y coherente de la organización como empleador. A través de prácticas efectivas y una comunicación interna sólida, las empresas pueden atraer y retener talento de alta calidad, mejorar la satisfacción laboral y fortalecer su posición en el mercado laboral. La implementación exitosa de estas estrategias requiere un compromiso continuo y una alineación de los valores organizacionales con las expectativas de los empleados y candidatos.

#### ***D. Modelos propuestos del Employer Branding***

El employer branding ha sido estudiado a través de diversos modelos teóricos que buscan explicar su implementación y efectividad en las organizaciones. A continuación, se presentan algunos de los modelos más destacados en la literatura académica:

### **a) Modelo de Backhaus y Tikoo (2004)**

- **Dimensiones:**
  - *Marca Interna:* Se enfoca en la retención de los empleados actuales mediante el fortalecimiento del compromiso y la satisfacción laboral.
  - *Marca Externa:* Se centra en atraer nuevos talentos a través de la mejora de la percepción pública de la empresa como empleador.
- **Impacto:** Este modelo resalta que una marca empleadora fuerte alinea los valores de los empleados con los de la organización, aumentando así la satisfacción y el compromiso (Backhaus & Tikoo, 2004).

### **b) Modelo de Ambler y Barrow (1996)**

- **Componentes:**
  - *Beneficios Funcionales:* Incluyen aspectos tangibles del trabajo como el salario y las prestaciones.
  - *Beneficios Económicos:* Abarcan la seguridad laboral y las oportunidades de crecimiento profesional.
  - *Beneficios Psicológicos:* Se refieren al sentido de pertenencia y satisfacción personal derivada del empleo en la organización.

- **Significado:** Este modelo sugiere que una estrategia de employer branding efectiva debe abordar estos tres tipos de beneficios para diferenciar a la organización de sus competidores y atraer talento de alta calidad (Ambler & Barrow, 1996).

#### ***c) Modelo de Mosley (2014)***

- **Enfoque:**
  - *Integración Interna y Externa:* La marca empleadora debe ser coherente tanto interna como externamente. Las promesas hechas a los candidatos deben cumplirse con los empleados actuales.
- **Relevancia:** Mosley enfatiza la importancia de la coherencia en la comunicación y en la experiencia del empleado para construir una marca empleadora fuerte (Mosley, 2014).

#### ***d) Modelo de Berthon et al. (2005)***

- **Dimensiones Clave:**
  - *Valor de Interés:* Atracción por prácticas laborales innovadoras y un ambiente agradable.
  - *Valor Social:* Importancia de un ambiente de trabajo saludable y relaciones interpersonales favorables.
  - *Valor Económico:* Influencia de una remuneración competitiva y oportunidades de promoción.

- *Valor de Desarrollo*: Oportunidades de desarrollo profesional y reconocimiento.
- *Valor de Aplicación*: Oportunidades para aplicar y enseñar conocimientos en un entorno orientado al cliente.
- **Propósito**: Este modelo proporciona un marco para evaluar cómo diferentes aspectos de la oferta de una organización pueden atraer a potenciales empleados y retener a los actuales (Berthon et al., 2005).

**e) Modelo de Theurer et al. (2018)**

- **Integración**:
  - *Relación con el Marketing Relacional*: Destaca la importancia de construir relaciones a largo plazo con los empleados y candidatos, basadas en la confianza y el compromiso.
  - *Propuesta de Valor para el Empleado*: Enfocarse en desarrollar una propuesta de valor coherente y atractiva para los empleados.
- **Aplicación**: Sugiere que las organizaciones deben integrar prácticas de employer branding con la teoría del marketing relacional para atraer y retener talento efectivamente (Theurer et al., 2018).

**E. Características e importancia del Employer Branding**

El employer branding se ha convertido en una herramienta esencial para las organizaciones que buscan atraer y retener talento en un mercado laboral altamente competitivo. Este concepto, que integra prácticas de marketing y gestión de recursos humanos, se centra en construir una marca empleadora fuerte y coherente tanto para los empleados actuales como para los candidatos potenciales. A continuación, se detallan sus principales características y su importancia en el contexto organizacional.

Una de las características fundamentales del employer branding es la creación de una propuesta de valor atractiva para los empleados. Esta propuesta de valor debe incluir beneficios funcionales, económicos y psicológicos que la organización ofrece a sus empleados. Según Ambler y Barrow (1996), estos beneficios son cruciales para diferenciar a la empresa de sus competidores y para atraer talento de alta calidad (Ambler & Barrow, 1996). Además, Backhaus y Tikoo (2004) destacan que el employer branding se divide en dos dimensiones: la marca interna, que se enfoca en la retención y satisfacción de los empleados actuales, y la marca externa, que se dirige a atraer nuevos talentos (Backhaus & Tikoo, 2004).

La comunicación interna efectiva es otra característica vital del employer branding. Espírito Santo y Vasconcelos (2023) señalan que mantener una comunicación clara y constante con los empleados puede mejorar significativamente la percepción de la marca empleadora. La escucha activa, el respeto a los empleados y la retroalimentación continua son elementos clave que fortalecen la confianza y el compromiso dentro de la organización (Espírito Santo

& Vasconcelos, 2023). Este enfoque no solo mejora la moral de los empleados, sino que también alinea sus expectativas con las promesas de la organización.

La transparencia y la autenticidad en las prácticas de employer branding son igualmente importantes. Patra, Datta y Bose (2023) subrayan que las empresas que demuestran ser auténticas en sus valores y prácticas tienden a atraer a candidatos que se alinean con su misión y visión, lo que a su vez mejora la retención de empleados (Patra, Datta, & Bose, 2023). La autenticidad en la comunicación y en la implementación de políticas internas asegura que las expectativas de los empleados estén en armonía con la realidad organizacional, creando un entorno laboral más cohesionado y satisfactorio.

La importancia del employer branding radica en su capacidad para mejorar la satisfacción laboral y el compromiso de los empleados. Saini, Rao y Sharma (2022) indican que un employer branding efectivo no solo atrae talento, sino que también influye positivamente en la satisfacción y el compromiso de los empleados. Una marca empleadora sólida comunica de manera clara los valores y beneficios de la organización, creando un sentido de pertenencia y motivación entre los empleados (Saini, Rao, & Sharma, 2022). Esto se traduce en tasas más bajas de rotación de personal y niveles más altos de productividad.

El employer branding es una estrategia multidimensional que combina elementos de marketing, gestión de recursos humanos y comunicación corporativa para crear una imagen atractiva y coherente de la organización como empleador. La creación de una propuesta de valor atractiva, la comunicación interna efectiva, y la transparencia y autenticidad en las prácticas son características esenciales que contribuyen a su éxito. La importancia del employer

branding se refleja en su capacidad para atraer y retener talento de alta calidad, mejorar la satisfacción laboral y fortalecer la posición de la organización en el mercado laboral.

### ***F. Dimensiones del Employer Branding***

Las dimensiones del employer branding, según Ambler y Barrow (1996), se pueden categorizar en beneficios funcionales, económicos y psicológicos. Estas dimensiones abarcan diferentes aspectos de lo que una organización ofrece a sus empleados y candidatos potenciales, influyendo en su percepción y decisión de unirse o permanecer en una empresa. Los beneficios funcionales incluyen aspectos tangibles relacionados con el trabajo, como las tareas y el entorno laboral. Los beneficios económicos se refieren a la remuneración, seguridad laboral y oportunidades de crecimiento profesional. Los beneficios psicológicos, por otro lado, se centran en el sentido de pertenencia y la satisfacción emocional derivada del empleo en la organización (Ambler & Barrow, 1996).

#### ***f) Beneficios psicológicos.***

Los beneficios psicológicos del employer branding se refieren a los aspectos emocionales y de bienestar que los empleados experimentan al trabajar en una organización. Estos beneficios incluyen el sentido de pertenencia, la satisfacción personal y el orgullo de formar parte de una empresa. La percepción positiva de la cultura organizacional y los valores compartidos contribuyen significativamente a estos beneficios. Un entorno de trabajo que promueva el reconocimiento, el respeto y la inclusión puede mejorar considerablemente la motivación y el compromiso de los empleados.

### **g) Beneficios económicos.**

Los beneficios económicos abarcan los aspectos financieros y de seguridad laboral que una organización ofrece a sus empleados. Estos incluyen una remuneración competitiva, bonificaciones, beneficios de salud y planes de pensiones. Además, las oportunidades de crecimiento profesional, como promociones y desarrollo de carrera, son componentes cruciales de esta dimensión. Los beneficios económicos son esenciales para atraer y retener talento, ya que proporcionan una sensación de estabilidad y seguridad financiera a los empleados.

### **h) Beneficios funcionales.**

Los beneficios funcionales están relacionados con los aspectos tangibles del trabajo y el entorno laboral. Esto incluye las tareas específicas del trabajo, la infraestructura de la oficina, las herramientas y tecnologías disponibles, y el apoyo organizacional para realizar el trabajo de manera efectiva. Un entorno de trabajo bien equipado y organizado puede aumentar la productividad y la satisfacción laboral. Además, la claridad en las expectativas laborales y el soporte adecuado para el desarrollo profesional son componentes esenciales de los beneficios funcionales.

## **2.2.2. Retención del Talento Humano**

### **G. Concepto o Definición del Retención del Talento Humano**

La retención del talento humano es un concepto crítico en la gestión de recursos humanos, ya que se refiere a la capacidad de una organización para

mantener a sus empleados más valiosos y reducir la rotación de personal. Según Chiavenato (2011), la retención del talento humano implica el desarrollo e implementación de estrategias que fomenten la satisfacción y el compromiso de los empleados con la empresa. Esto puede incluir desde beneficios competitivos hasta programas de desarrollo profesional que atiendan las necesidades y aspiraciones de los trabajadores.

Para entender mejor este concepto, es importante considerar las dimensiones que componen la retención del talento humano. Estas dimensiones incluyen la satisfacción laboral, el compromiso organizacional, las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional, el reconocimiento y la recompensa, y el equilibrio entre la vida laboral y personal. Chiavenato (2011) menciona que estas dimensiones son esenciales para crear un entorno de trabajo positivo que promueva la lealtad de los empleados y minimice las renunciaciones.

La satisfacción laboral es una de las dimensiones clave en la retención del talento. De acuerdo con Rodríguez (2022), los empleados que están satisfechos con su trabajo y el ambiente laboral tienden a ser más leales y a permanecer más tiempo en la organización. La satisfacción laboral puede ser influenciada por varios factores, como las condiciones de trabajo, la relación con los superiores y compañeros, y las oportunidades de desarrollo.

El compromiso organizacional es otra dimensión importante. Los empleados que sienten un fuerte compromiso con la organización están más motivados para contribuir a su éxito y son menos propensos a buscar empleo en otros lugares. Según un estudio de Paredes Fonseca y Peralta Vega (2018), el

compromiso organizacional se puede fortalecer mediante la creación de una cultura organizacional sólida y la promoción de valores compartidos.

Las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional también juegan un papel crucial en la retención del talento. Chiavenato (2011) subraya que las organizaciones que invierten en la formación y el desarrollo continuo de sus empleados tienden a retener a su personal por más tiempo. Esto se debe a que los empleados ven un futuro claro y prometedor dentro de la empresa, lo que les motiva a permanecer en ella.

Finalmente, el reconocimiento y la recompensa son esenciales para mantener a los empleados motivados y comprometidos. Un sistema de reconocimiento efectivo que valore y recompense los logros de los empleados puede aumentar significativamente su satisfacción y lealtad. Según Cea (2012), las organizaciones que implementan programas de reconocimiento bien diseñados logran reducir la rotación de personal y mejorar el clima laboral.

## ***H. Teorías de la Retención del Talento Humano***

La retención del talento humano es una preocupación clave para las organizaciones, y diversas teorías han sido desarrolladas para comprender los factores que influyen en la permanencia de los empleados. A continuación, se presentan tres teorías fundamentales con una explicación detallada:

### ***1. Teoría de los Dos Factores de Herzberg***

En su teoría de los dos factores, Frederick Herzberg plantea que la satisfacción y retención de los empleados están influenciadas por dos conjuntos de factores: los motivadores y los de higiene. Esta teoría también es conocida

como teoría de la motivación e higiene. Los factores motivacionales se vinculan con el contenido laboral y tienen la capacidad de incrementar la satisfacción y motivación de los individuos. Dentro de estos elementos se consideran el reconocimiento, el logro, la responsabilidad, la tarea en sí misma y las posibilidades de crecimiento y progreso profesional.

Por otra parte, los factores de higiene están vinculados al entorno en el que se lleva a cabo la labor. Entre los aspectos a considerar se encuentran las condiciones laborales, las políticas corporativas, la supervisión, la seguridad ocupacional y la compensación salarial. Según Herzberg, los factores de higiene no producen satisfacción intrínseca, aunque la falta de los mismos puede ocasionar insatisfacción. Por el contrario, la existencia de elementos motivadores puede resultar en un incremento de la satisfacción laboral y, por consiguiente, en una mayor retención del talento.

Para las organizaciones, esto implica que deben centrarse en mejorar tanto los factores de higiene para evitar la insatisfacción como los factores motivadores para fomentar la satisfacción y el compromiso de los empleados. Al hacerlo, se puede crear un entorno laboral que no solo retenga a los empleados, sino que también los motive a desempeñarse mejor (Herzberg, 1959).

## ***2. Teoría del Compromiso Organizacional de Meyer y Allen***

John Meyer y Natalie Allen desarrollaron una teoría que identifica tres componentes del compromiso organizacional: el compromiso afectivo, el compromiso de continuidad y el compromiso normativo. El compromiso afectivo se refiere a la identificación emocional del empleado con la organización y su deseo de permanecer en ella debido a un fuerte apego emocional. Los

empleados con un alto compromiso afectivo se quedan porque quieren quedarse. Este tipo de compromiso se fortalece cuando los empleados se sienten valorados, reconocidos y alineados con los objetivos y valores de la organización.

El compromiso de continuidad se basa en la percepción de los costos asociados con dejar la organización. Los empleados con alto compromiso de continuidad permanecen en la organización porque sienten que deben quedarse, debido a los costos personales y profesionales que perciben si se van, como la pérdida de beneficios, la estabilidad financiera y la dificultad de encontrar un nuevo empleo.

El compromiso normativo, por su parte, se relaciona con un sentido de obligación moral hacia la organización. Los empleados con un alto compromiso normativo sienten que deben quedarse porque es lo correcto, ya sea por lealtad, gratitud o debido a normas sociales y valores personales que enfatizan la lealtad y el deber.

Meyer y Allen sugieren que una alta retención se logra cuando los empleados están comprometidos en estos tres niveles, ya que se sienten emocionalmente vinculados, perciben altos costos de salida y sienten una obligación moral de quedarse. Esta combinación de factores reduce la rotación de personal y promueve un entorno laboral estable y comprometido (Meyer & Allen, 1991).

### ***3. Teoría del Intercambio Social de Blau***

La teoría del intercambio social de Peter Blau sugiere que las relaciones laborales se basan en un intercambio recíproco de beneficios entre el empleado y

la organización. Según Blau, los empleados evalúan la calidad de su relación con la organización en términos de reciprocidad y equidad. Cuando los empleados perciben que reciben apoyo, reconocimiento, oportunidades de desarrollo y condiciones de trabajo justas, sienten una obligación moral de corresponder con lealtad, esfuerzo y permanencia en la organización.

Esta teoría postula que las interacciones sociales y económicas en el lugar de trabajo están fundamentadas en la reciprocidad. Los empleados que sienten que la organización invierte en su bienestar y desarrollo estarán más inclinados a corresponder de manera positiva. Este sentido de reciprocidad fomenta la satisfacción laboral, el compromiso y, en última instancia, la retención del talento. La percepción de justicia y equidad en el trato, junto con el apoyo organizacional percibido, son elementos clave que influyen en la decisión de los empleados de permanecer en la organización a largo plazo (Blau, 1964).

Estas tres teorías ofrecen una comprensión integral de los factores que influyen en la retención del talento humano. La teoría de los dos factores de Herzberg destaca la importancia de mejorar tanto los factores de higiene como los motivadores. La teoría del compromiso organizacional de Meyer y Allen enfatiza la necesidad de cultivar un compromiso emocional, de continuidad y normativo. Finalmente, la teoría del intercambio social de Blau subraya la importancia de la reciprocidad y la justicia en las relaciones laborales.

### ***I. Características de la Retención del Talento Humano***

La retención del talento humano es esencial para el éxito a largo plazo de cualquier organización. Esta capacidad se define por varias características que, juntas, fomentan un ambiente de trabajo positivo y reducen la rotación de

personal. Un clima laboral positivo es una de las características fundamentales para la retención del talento. Según Chiavenato (2009), un ambiente de trabajo positivo incluye relaciones interpersonales saludables, una cultura organizacional inclusiva y de apoyo, y un entorno seguro y cómodo. Este tipo de ambiente fomenta la satisfacción y el compromiso de los empleados, lo que reduce la intención de dejar la organización. Es evidente que los empleados que se sienten valorados y seguros en su lugar de trabajo están más inclinados a permanecer a largo plazo.

Además del clima laboral, las oportunidades de desarrollo profesional son cruciales para la retención del talento. Herzberg (1959) destaca la importancia de los factores motivadores, como las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional, que son esenciales para mantener a los empleados comprometidos y satisfechos. Las organizaciones que invierten en la capacitación continua y el desarrollo de sus empleados no solo mejoran las habilidades de su fuerza laboral, sino que también demuestran un compromiso con el futuro de sus empleados. Este compromiso, a su vez, genera lealtad y reduce la rotación.

Otra característica importante es la remuneración y los beneficios competitivos. Según Blau (1964), las relaciones laborales se basan en un intercambio recíproco de beneficios. Los empleados esperan recibir una compensación justa por su trabajo, que incluye salarios competitivos y beneficios adicionales, como seguros de salud, planes de jubilación y bonificaciones. Las organizaciones que ofrecen paquetes de compensación atractivos pueden retener mejor a sus empleados, ya que estos se sienten justamente recompensados por su contribución.

El reconocimiento y la valoración del desempeño también juegan un papel crucial en la retención del talento. Meyer y Allen (1991) argumentan que el compromiso afectivo de los empleados aumenta cuando estos se sienten reconocidos y valorados por su desempeño. El reconocimiento puede tomar muchas formas, desde elogios públicos hasta premios y bonificaciones. Este tipo de apreciación no solo motiva a los empleados, sino que también refuerza su deseo de permanecer en la organización.

La gestión del talento humano debe incluir políticas y prácticas que apoyen el equilibrio entre el trabajo y la vida personal. Chiavenato (2009) subraya que un equilibrio adecuado entre la vida laboral y personal es esencial para la satisfacción del empleado. Políticas como horarios flexibles, la posibilidad de trabajo remoto y tiempo libre remunerado pueden mejorar significativamente la calidad de vida de los empleados. Las organizaciones que reconocen y respetan la necesidad de un equilibrio entre el trabajo y la vida personal tienden a tener empleados más felices y comprometidos.

Finalmente, la comunicación abierta y transparente es vital para la retención del talento humano. Según Herzberg (1959), la transparencia en la comunicación y la participación de los empleados en la toma de decisiones son factores motivadores clave. Los empleados que se sienten informados y escuchados son más propensos a sentirse conectados y comprometidos con la organización. Una comunicación efectiva ayuda a construir confianza y lealtad, lo que es crucial para retener a los empleados a largo plazo.

La retención del talento humano depende de una combinación de clima laboral positivo, oportunidades de desarrollo profesional, compensación

competitiva, reconocimiento del desempeño, equilibrio entre trabajo y vida personal, y comunicación abierta. Al enfocarse en estas áreas, las organizaciones pueden crear un entorno que no solo atraiga a los mejores talentos, sino que también los mantenga comprometidos y satisfechos a largo plazo. Este enfoque integral no solo beneficia a los empleados, sino que también contribuye al éxito y sostenibilidad de la organización.

### ***J. Teoría Base para el Cuestionario de Retención del Talento Humano***

El presente cuestionario diseñado para medir la retención del talento humano se fundamenta en la teoría desarrollada por Chiavenato (2009), la cual ofrece un enfoque integral para comprender y gestionar los factores que influyen en la permanencia de los colaboradores dentro de una organización. Según Chiavenato, la retención del talento humano es un proceso estratégico que abarca una serie de prácticas y políticas organizacionales destinadas a atraer, desarrollar y mantener a los empleados más valiosos, asegurando así su contribución continua al éxito organizacional.

La teoría de Chiavenato destaca tres componentes fundamentales en la gestión efectiva del talento: la colocación de colaboradores, el desarrollo de colaboradores y la retención de colaboradores. Estos componentes son esenciales para crear un entorno en el que los empleados se sientan valorados, motivados y comprometidos a largo plazo con la organización.

1. **Colocación de Colaboradores:** La colocación adecuada se refiere a la correcta asignación de los empleados a roles que se alineen con sus habilidades, competencias y potencial. Chiavenato (2009) sostiene que

cuando los colaboradores son ubicados en posiciones donde pueden maximizar su talento, su satisfacción laboral aumenta, lo que contribuye significativamente a su retención. Este aspecto es crucial en la construcción de un equipo de trabajo cohesionado y eficiente.

2. **Desarrollo de Colaboradores:** Chiavenato también enfatiza la importancia del desarrollo continuo de los empleados. Este desarrollo incluye programas de capacitación, mentoría y oportunidades de crecimiento dentro de la organización. Un enfoque en el desarrollo no solo mejora las competencias individuales, sino que también fortalece el compromiso del colaborador con la empresa, incrementando así su deseo de permanecer en ella.
3. **Retención de Colaboradores:** Finalmente, la teoría subraya que la retención efectiva de los empleados depende de la creación de un ambiente laboral positivo, que incluya programas de bienestar, seguridad laboral y reconocimiento del desempeño. Chiavenato (2009) afirma que estos factores son determinantes para reducir la rotación de personal y fomentar la lealtad hacia la organización.

En base a esta teoría, Papuico Sánchez (2018) desarrolló un cuestionario específico que mide la retención del talento humano, integrando los tres componentes fundamentales mencionados. Este cuestionario es una herramienta valiosa para las organizaciones que buscan evaluar y mejorar sus estrategias de retención de talento, proporcionando datos relevantes que permiten identificar áreas de mejora y fortalecer la permanencia de los empleados clave.

La implementación de este cuestionario permite a las organizaciones no solo medir el nivel de retención de talento, sino también tomar decisiones informadas para ajustar sus prácticas y políticas de recursos humanos, asegurando que estén alineadas con los principios teóricos de Chiavenato y adaptadas a las necesidades específicas de su contexto organizacional.

En conclusión, el cuestionario basado en la teoría de Chiavenato (2009) ofrece un marco sólido para evaluar la retención del talento humano, proporcionando a las organizaciones las herramientas necesarias para mejorar sus prácticas y garantizar que los colaboradores más valiosos se mantengan comprometidos y motivados a lo largo del tiempo.

### ***K. Dimensiones de la Retención del Talento Humano***

Según Chiavenato (2009), las dimensiones del proceso de retención del talento humano se centran en la colocación de colaboradores, el desarrollo de colaboradores y la retención de colaboradores. Chiavenato argumenta que la evaluación y capacitación, el desarrollo integral del colaborador, y la retención efectiva de los empleados son fundamentales para el éxito de una organización.

#### ***i) Colocación de colaboradores:***

Según Chiavenato (2009), la evaluación y capacitación son aspectos fundamentales en el proceso. Además, es imprescindible llevar a cabo un seguimiento a través de la evaluación del rendimiento. Es imprescindible que los responsables del departamento correspondiente integren la cultura empresarial en los empleados. Dentro de la organización se gestionan hábitos, normas, valores, actitudes y expectativas. Se pueden

mencionar los indicadores de evaluación que el colaborador debe conocer completamente con el fin de prevenir conflictos o malentendidos. Uno de los aspectos clave se relaciona con la obtención de resultados significativos, los cuales son determinantes para el éxito tanto de la empresa como del entorno laboral en el que nos desenvolvemos. La segunda etapa es la adaptación, cuyo objetivo es potenciar las competencias laborales del empleado.

#### ***j) Desarrollo de colaboradores:***

El desarrollo de un colaborador implica más que simplemente la transmisión de información relevante, como conocimientos, habilidades o destrezas de la organización. La eficiencia de los hábitos y comportamientos de una persona en su entorno está influenciada por elementos como actitudes, soluciones y conceptos que modelan su conducta. Según Chiavenato (2009), en términos teóricos, el desarrollo del personal de una organización implica tres estados que se complementan entre sí. Existen tres indicadores que demuestran este proceso: capacitación, desarrollo y desempeño. El primer enfoque consiste en la búsqueda de formación y capacitación continua proporcionada por las organizaciones a sus empleados, con el fin de abordar los problemas identificados en sus roles laborales. Esto contribuirá significativamente a la visión y misión corporativa. El segundo indicador tiene como objetivo fomentar el desarrollo profesional, mediante la planificación de la preparación de los colaboradores para lograr los objetivos a corto y mediano plazo. El desempeño laboral se refiere al rendimiento de cada

empleado en el cumplimiento de sus tareas diarias dentro de la organización. Se evalúa a través de revisiones periódicas de su rendimiento.

***k) Retención de colaboradores:***

La gestión de recursos humanos es efectiva cuando los empleados se encuentran satisfechos a largo plazo dentro de la organización. La tarea implica la correcta gestión y evaluación de los empleados. La retención de empleados requiere prestar atención especial a diversos aspectos, como el estilo de gestión, las relaciones interpersonales, los programas de seguridad e higiene, y la seguridad laboral para garantizar la calidad de vida en la empresa. En Fundo San Fernando S.A., la definición de objetivos claros para la retención del capital humano aún no ha sido establecida, lo cual dificulta la formulación de estrategias efectivas para mantener a los empleados en la organización. En este proceso se identifican tres indicadores relevantes. En primer lugar, la relación con los colaboradores, la cual implica establecer vínculos con cada trabajador para fomentar pautas culturales a nivel grupal y promover la interacción entre empleado y empleador. En segundo lugar, la calidad de vida, la cual se determina por el nivel de ingresos económicos y el bienestar del trabajador. Por último, la higiene y seguridad, que tiene como objetivo principal garantizar la integridad de todos los miembros a través de charlas de sensibilización para prevenir accidentes y enfermedades.

### 2.3. Definición de términos básicos

- A. **Employer Branding:** Estrategia integral utilizada por las organizaciones para gestionar la percepción positiva de su marca como empleador tanto internamente como externamente (Ambler & Barrow, 1996, p. 187).
- B. **Marca Interna:** Se enfoca en la retención y satisfacción de los empleados actuales mediante el fortalecimiento del compromiso y la alineación con los valores organizacionales (Backhaus & Tikoo, 2004, p. 502).
- C. **Marca Externa:** Estrategias dirigidas a atraer nuevos talentos a través de la mejora de la percepción pública de la empresa como empleador (Backhaus & Tikoo, 2004, p. 505).
- D. **Propuesta de Valor para el Empleado (PVE):** Combinación de beneficios económicos, oportunidades de desarrollo profesional y un ambiente de trabajo positivo que una organización ofrece a sus empleados (Chiavenato, 2011, p. 45).
- E. **Comunicación Auténtica:** Transparencia y consistencia en los mensajes que la organización comunica a sus empleados y candidatos potenciales, construyendo una reputación positiva (Rodríguez, 2022, p. 42).
- F. **Retención del talento humano:** Estrategias y procesos implementados por una organización para identificar, atraer y contratar a individuos altamente calificados (Chiavenato, 2011, p. 75).
- G. **Motivación:** Factores internos y externos que impulsan a los empleados a rendir al máximo y a sentirse satisfechos con su trabajo (Martínez Angulo, Paredes Fonseca, & Peralta Vega, 2018).

- H. **Reconocimientos:** Valoración y apreciación del trabajo de los empleados, lo cual refuerza su compromiso con la organización (Martínez Angulo, Paredes Fonseca, & Peralta Vega, 2018).
  
- I. **Plan de Carrera:** Oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional que una organización ofrece a sus empleados, permitiéndoles visualizar un futuro a largo plazo dentro de la empresa (Martínez Angulo, Paredes Fonseca, & Peralta Vega, 2018).
  
- J. **Tecnologías Avanzadas:** Uso de plataformas digitales y redes sociales para mejorar la eficiencia del proceso de reclutamiento y llegar a una audiencia más amplia y diversificada (Yildiz & Esmer, 2023, p. 98).

## Capítulo III. Hipótesis y variables

### 3.1. Hipótesis

#### 3.1.1. Hipótesis general

Existe una relación directa y significativa entre el Employer branding y retención del talento humano en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024.

#### 3.1.2. Hipótesis específicas

- Existe una relación directa y significativa entre el Employer branding y la Colocación en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024.
- Existe una relación directa y significativa entre el Employer branding y el Desarrollando en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024.
- Existe una relación directa y significativa entre el Employer branding y la Retención en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024.

### 3.2. Identificación de las variables

#### 3.2.1. Employer Branding

**Definición conceptual:** Según Martínez, Paredes y Peralta (2018), el employer branding es la estrategia integral utilizada por las organizaciones para gestionar la percepción positiva de su marca como empleador, tanto internamente entre los empleados actuales como externamente entre los potenciales

candidatos. Esta estrategia incluye dimensiones como la motivación, los reconocimientos y el plan de carrera.

**Definición operacional:** Employer Branding, será medida por medio de indicadores correspondientes a sus dimensiones: motivación, reconocimientos y plan de carrera. Estos indicadores se evaluarán utilizando un cuestionario de escala Likert, donde los encuestados indicarán su nivel de acuerdo o desacuerdo con afirmaciones relacionadas con su percepción de la motivación proporcionada por la organización, el reconocimiento de su trabajo y las oportunidades de desarrollo profesional.

### 3.2.2. Retención del Talento Humano

**Definición conceptual:** Según Chiavenato (2009), la variable Retención del Talento Humano se refiere a la capacidad de una organización para mantener a sus colaboradores a largo plazo mediante prácticas efectivas de gestión de recursos humanos. Esta variable incluye dimensiones como la relación con los colaboradores, la calidad de vida laboral y la seguridad e higiene en el trabajo

**Definición operacional:** Será medida a través de indicadores de las dimensiones de relación con los colaboradores, calidad de vida y seguridad e higiene laboral. La relación con los colaboradores será evaluada mediante indicadores que reflejan la interacción y la cultura organizacional. La calidad de vida se medirá a través de indicadores relacionados con el ingreso económico y el bienestar del trabajador. La seguridad e higiene se evaluará mediante indicadores de las prácticas y programas destinados a proteger la salud y seguridad de los empleados. Estas dimensiones serán medidas con un cuestionario de escala

Likert que permitirá a los encuestados expresar su nivel de acuerdo o desacuerdo con diversas afirmaciones relacionadas con cada dimensión.

### **3.3. Operacionalización de las variables**

En la página a continuación se aprecia la matriz de operacionalización de variables.

**Tabla 1**

*Matriz de operacionalización de la variable Employer Branding*

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN Y ESCALA DE VALORACIÓN
EMPLOYER BRANDING	Según Martínez, Paredes y Peralta (2018), el employer branding es la estrategia integral utilizada por las organizaciones para gestionar la percepción positiva de su marca como empleador, tanto internamente entre los empleados actuales como externamente entre los potenciales candidatos. Esta estrategia incluye dimensiones como la motivación, los reconocimientos y el plan de carrera. Estas dimensiones son fundamentales para atraer y retener talento de alta calidad, asegurando que los empleados se sientan valorados y vean	Employer Branding, será medida por medio de indicadores correspondientes a sus dimensiones: motivación, reconocimientos y plan de carrera. Estos indicadores se evaluarán utilizando un cuestionario de escala Likert, donde los encuestados indicarán su nivel de acuerdo o desacuerdo con afirmaciones relacionadas con su percepción de la motivación proporcionada por la organización, el	Beneficios psicológicos	Del 1 al 4	Escala de medición: ORDINAL
			Beneficios económicos	Del 5 al 6	Escala de valoración: 1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo
			Beneficios funcionales	Del 7 al 11	

---

oportunidades de desarrollo dentro de la organización. reconocimiento de su trabajo y las oportunidades de desarrollo profesional.

---

Nota: Elaboración propia.

**Tabla 2**

*Matriz de operacionalización de la Retención del talento humano*

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN Y ESCALA DE VALORACIÓN
RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO	Según Chiavenato (2009), la variable Retención del talento humano se refiere al conjunto de prácticas y procesos que una organización implementa para atraer y mantener a colaboradores calificados y adecuados a sus necesidades. Chiavenato enfatiza la importancia de la colocación, desarrollo y retención de los colaboradores, señalando que la evaluación y capacitación continua, el desarrollo integral de	Será medida a través de indicadores de las dimensiones de colocación de colaboradores, desarrollo de colaboradores y retención de colaboradores. La colocación de colaboradores será evaluada mediante indicadores de evaluación y adaptación laboral. El desarrollo de colaboradores se medirá mediante indicadores de capacitación, desarrollo profesional y desempeño. La retención de colaboradores se evaluará a través de indicadores de relación con los colaboradores, calidad de vida y seguridad e higiene laboral. Estas dimensiones serán medidas con un cuestionario de escala Likert que permitirá a los	Colocación de colaboradores	Del 1 al 6	Escala de medición: ORDINAL  Escala de valoración: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nunca</li> <li>• Pocas veces</li> <li>• A veces</li> <li>• Muchas veces</li> <li>• Siempre</li> </ul>
			Desarrollo de colaboradores	Del 7 al 12	
			Retención de colaboradores	Del 13 al 18	

---

habilidades y encuestados expresar su nivel  
competencias, y la de acuerdo o desacuerdo con  
retención efectiva a diversas afirmaciones  
través de un buen relacionadas con cada  
ambiente laboral y dimensión  
programas de seguridad  
son fundamentales para  
el éxito organizacional

---

Nota: Elaboración propia

## **Capítulo IV. Metodología**

### **4.1. Enfoque de investigación**

La presente tesis se enmarca dentro del enfoque cuantitativo. Este enfoque se caracteriza por su relación con el idealismo y las corrientes filosóficas del positivismo y postpositivismo. Según Ortiz (2015), "el enfoque de investigación expresa la dirección general de la investigación" (p. 20). Esto implica que la investigación cuantitativa se basa en la recolección y análisis de datos numéricos para determinar patrones y probar hipótesis. Moisés et al. (2019) afirman que el enfoque cuantitativo corresponde al paradigma del positivismo, que busca la objetividad y la generalización de los resultados a través de métodos estadísticos rigurosos. Este enfoque es particularmente adecuado para estudios que buscan establecer relaciones entre variables de manera precisa y sistemática.

### **4.2. Tipo de investigación**

La tesis se clasifica como una investigación básica. Según Vara (2015), las investigaciones básicas tienen como objetivo "investigar la relación entre variables y generar nuevas formas de entender los fenómenos empresariales" (p. 236). Este tipo de investigación se centra en ampliar el conocimiento teórico sin necesariamente buscar aplicaciones prácticas inmediatas. En el contexto de esta tesis, el objetivo es comprender mejor las dinámicas del employer branding y la retención del talento humano, y cómo estas variables interactúan en el entorno de una universidad privada en Huancayo.

### **4.3. Nivel de investigación**

El nivel de investigación de esta tesis es correlacional. Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), así como Ñaupas et al. (2018), señalan que las

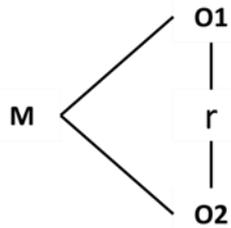
investigaciones correlacionales se enfocan en estudiar las asociaciones o relaciones entre las variables. Estas investigaciones no buscan establecer relaciones causales, sino identificar si existe alguna correlación entre las variables estudiadas. Vara (2015) enfatiza que en una investigación de nivel "correlacional no se puede analizar la relación causa-efecto" (p. 246). Por lo tanto, la finalidad de esta investigación es determinar si existe una relación entre el employer branding y la retención del talento humano en la universidad estudiada, sin intentar atribuir causación directa entre ambas variables.

#### **4.4. Diseño de investigación**

La tesis pertenece al diseño no experimental. Este diseño se caracteriza por la ausencia de manipulación deliberada de las variables independientes por parte del investigador, lo cual permite observar y analizar las relaciones entre las variables en su estado natural. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), el diseño no experimental "es adecuado para estudios donde el investigador no puede o no desea manipular las variables" (p. 112). Este diseño es transversal porque se recolectan datos en un solo punto en el tiempo, lo que facilita la descripción y el análisis de las relaciones entre las variables en un momento específico. La investigación es correlacional porque busca identificar y analizar la relación o asociación entre el employer branding y la retención del talento humano, sin establecer una relación causal directa.

#### **Figura 1.**

*Diseño de investigación correlacional*



NOTA: Tomado de Valderrama y Jaimes (2019) “Desarrollo de la tesis”, pág. 255.

Donde:

M = Muestra de observación

r = Relación o correlación

Ox = Employer Branding

Oy = Retención del talento humano

#### **4.5. Métodos de investigación**

La tesis siguió la guía del método científico, fundamental para estructurar la investigación de manera sistemática. Según Cea (2012), “la ciencia avanza no por verificación ni por falsación de las teorías existentes sino por sustitución de los paradigmas” (p. 36). Este enfoque permitió avanzar en el conocimiento mediante la reestructuración y sustitución de paradigmas establecidos, adaptando el estudio a nuevas realidades y contextos específicos.

Además, la investigación se sustentó en los siguientes métodos específicos:

##### **Método de la Observación**

El método de observación se utilizó para analizar el objeto de estudio en su entorno natural sin intervención directa. Este enfoque permitió recopilar datos

relevantes sobre el employer branding y la retención del talento humano en la universidad privada en Huancayo, proporcionando una visión objetiva y detallada de cómo se manifiestan estas variables en el contexto real.

### **Método Deductivo**

El método deductivo facilitó la construcción de "los estados del arte" en la investigación. Este método, característico del enfoque cuantitativo, aplica teorías generales a casos específicos para derivar conclusiones lógicas. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), el método deductivo es esencial para formular hipótesis y diseñar estrategias de recolección de datos que puedan ser verificadas empíricamente (p. 112). En este estudio, el método deductivo permitió estructurar y analizar la información existente sobre employer branding y retención del talento humano, aplicándola al contexto específico de la universidad.

### **Método Analítico**

El método analítico fue crucial para el estudio detallado de los resultados de la investigación. Este método implicó descomponer los datos en sus componentes más básicos para examinarlos a fondo. A través del análisis detallado, se identificaron patrones, relaciones y tendencias entre el employer branding y la retención del talento humano. Este enfoque permitió una comprensión profunda de los datos, facilitando la interpretación y la generación de conclusiones fundamentadas sobre la relación entre ambas variables.

## **4.6. Población y muestra**

### **4.6.1. Población**

La población de estudio de esta tesis está compuesta por 95 trabajadores de áreas administrativas de la Universidad Continental - Campus Huancayo, ubicada en Av San Carlos 1980, Huancayo 12001. Según Córdova (2016), la población “es el conjunto de unidades de observación bien definidas con características comunes y observables agrupadas con fines de estudio. Se dice que una población está bien definida cuando posee circunscripción temporal y espacial” (p. 21). En este contexto, los trabajadores administrativos de la universidad constituyen una población bien definida debido a su ubicación específica y el periodo de tiempo en el cual se realiza el estudio.

Para esta tesis se emplea el muestreo no probabilístico censal debido a la relativamente pequeña cantidad de la población. según Córdova (2016), es un tipo de muestreo no probabilístico en el cual se incluye a todos los miembros de la población de estudio. En lugar de seleccionar una muestra representativa, se intenta abarcar a la totalidad de la población para obtener datos completos y precisos. Este enfoque se utiliza cuando la población es relativamente pequeña y accesible, permitiendo un análisis exhaustivo y detallado de todas las unidades de estudio.

El muestreo es censal implica que se toma toda la población como muestra, permitiendo una medición completa y precisa de las variables en estudio. Esto asegura que cada unidad de la población sea evaluada, facilitando una cuantificación empírica que posteriormente se empleará para llevar a cabo la encuesta.

#### **4.6.2. Muestra**

La muestra de estudio está constituida por la totalidad de los 95 trabajadores administrativos de la Universidad Continental - Campus Huancayo.

#### ***L. Unidad de análisis***

La unidad de análisis es la Universidad Continental - Campus Huancayo, enfocándose específicamente en los trabajadores administrativos.

#### ***M. Tamaño de la muestra***

El tamaño de la muestra está conformado por 95 trabajadores administrativos.

#### ***N. Selección de la muestra***

Se utilizó un muestreo censal, es decir, se incluyó a toda la población debido a su tamaño manejable. Este enfoque garantiza la representación completa de todas las unidades de observación dentro del estudio.

### **Criterios de selección**

#### **a. Criterios de exclusión:**

- Trabajadores administrativos con un mínimo de seis meses de antigüedad en la Universidad Continental - Campus Huancayo.
- Personal que esté bajo contrato de trabajo permanente y que haya laborado de manera continua al menos cuatro meses antes del inicio del estudio.
- Empleados que estén disponibles y que hayan manifestado su disposición para participar en el estudio durante el periodo de recolección de datos.

- Personal que cumpla con los requisitos establecidos por la universidad para un empleo permanente, incluyendo la estabilidad laboral y la no participación en programas de prácticas o contratos temporales.

**b. Criterios de inclusión:**

- Trabajadores que no desempeñen funciones administrativas dentro de la Universidad Continental - Campus Huancayo.
- Empleados que no hayan estado disponibles durante el periodo de recolección de datos.
- Personal con menos de cuatro meses de antigüedad en la institución al momento del estudio.
- Empleados con contrato temporal o en prácticas que no posean un contrato de trabajo permanente.
- Personal que se encuentre en licencia prolongada o ausente por razones justificadas durante el periodo de recolección de datos.
- Trabajadores que no hayan laborado de manera continua en los últimos cuatro meses.

**4.7. Técnicas e instrumentos de la recolección de datos**

**4.7.1. Técnicas**

La técnica empleada para la recolección de datos fue la encuesta. Esta técnica es ampliamente utilizada en investigaciones cuantitativas debido a su capacidad para recopilar información de manera sistemática y estructurada de un

gran número de personas. Según Creswell (2014), la encuesta permite obtener datos que pueden ser analizados estadísticamente para identificar patrones y relaciones entre variables. La aplicación de encuestas es adecuada para este estudio porque permite obtener una visión detallada de las percepciones y opiniones de los trabajadores administrativos sobre el employer branding y la retención del talento humano en la Universidad Continental - Campus Huancayo.

#### **4.7.2. Instrumento**

El instrumento utilizado para la recolección de datos fue el cuestionario. Según Hernández et al. (2014), “un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p. 217). Los cuestionarios son herramientas efectivas para la recolección de datos porque permiten estandarizar las preguntas y respuestas, facilitando así el análisis cuantitativo. En este estudio, el cuestionario incluyó preguntas relacionadas con las dimensiones del employer branding y la retención del talento humano, utilizando una escala Likert para medir el grado de acuerdo o desacuerdo de los participantes con diversas afirmaciones. Esta metodología asegura la recolección de datos precisos y comparables que pueden ser analizados para identificar tendencias y relaciones significativas.

### **FICHA TÉCNICA DE LA ESCALA DE CUESTIONARIO EMPLOYER**

#### **BRANDING:**

#### **Tabla 3**

*Ficha técnica de la escala de cuestionario Employer branding*

<b>Título</b>	<b>Contenido</b>
<b>Nombre de la Escala</b>	Cuestionario de Medición del Employer Branding
<b>Autores Originales</b>	Bustamante Herrera Luz Doris - Lozano Levano Andrea Lizeth
<b>Adaptación y Validación</b>	Validado mediante prueba piloto y criterio de jueces expertos
<b>Objetivo</b>	Medir el employer branding
<b>Componentes de la Escala</b>	Beneficios psicológicos Beneficios económicos Beneficios funcionales
<b>Formato de la Escala</b>	Escala tipo Likert: 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
<b>Número de Ítems</b>	12 ítems
<b>Adaptación del Instrumento</b>	Aplicación individual a través de formularios de Google
<b>Fiabilidad del Instrumento</b>	Alfa de Cronbach: 0.783, N de elementos: 12
<b>Validez del Instrumento</b>	Validado mediante prueba piloto y criterio de jueces expertos
<b>Fiabilidad en Contexto Peruano</b>	Los resultados indican que la variable "Employer branding" cuenta con un coeficiente de 0.783, lo cual según la escala de confiabilidad da a conocer el estudio como alta y, por ende, viene a ser confiable.

<b>Condiciones de Uso</b>	Se utiliza para medir el employer branding en la rotación de personal.  Alfa de Cronbach: 0.783 para 12 elementos.
<b>Nivel de Confiabilidad</b>	Adaptado de Bustamante Herrera y Lozano Levano (2020).

*Fuente: Bustamante Herrera, L. D., & Lozano Levano, A. L. (2020). Medición del employer branding en la rotación de personal de HLS Hard-Line Solutions Peru S.A.C.*

**Resumen de Procesamiento de Cuestionario de Employer**

**Branding**

N	N	%
Válido	58	100.0
Excluido	0	,0
Total	58	100.0

*Fuente: Datos obtenidos de la prueba piloto de Bustamante Herrera, L. D., & Lozano Levano, A. L. (2020)*

**Confiabilidad de Employer Branding**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.783	12

*Fuente: Datos obtenidos de la prueba piloto de Bustamante Herrera, L. D., & Lozano Levano, A. L. (2020)*

El instrumento reveló que la variable "Employer branding" tiene un coeficiente de 0.783, lo que, según la escala de confiabilidad, clasifica el estudio como altamente confiable, indicando que los resultados son consistentes y fiables.

## FICHA TÉCNICA DE LA ESCALA DE CUESTIONARIO DE RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO:

**Tabla 4**

*Escala de Cuestionario de Retención del Talento Humano*

<b>Título</b>	<b>Contenido</b>
<b>Nombre de la Escala</b>	Cuestionario de Retención del Talento Humano
<b>Autores Originales</b>	Johana Maybee Papuico Sanchez
<b>Adaptación y Validación</b>	Elaboración propia, asesorado por Dr. Carlos Ruben Palacios Huaraca
<b>Objetivo</b>	Valorar el nivel de retención del talento humano Colocación de personas (6 ítems)
<b>Componentes</b>	Desarrollo de personas (6 ítems) Reteniendo personas (6 ítems)
<b>Formato de la Escala</b>	Escala tipo Likert: 1. Nunca 2. Pocas veces 3. A veces 4. Muchas veces 5. Siempre
<b>Número de Ítems</b>	18 ítems
<b>Adaptación del Instrumento</b>	Aplicación individual y grupal al personal de la empresa Fundo San Fernando S.A.
<b>Fiabilidad del Instrumento</b>	Alfa de Cronbach: 0.758, N de elementos: 18
<b>Validez del Instrumento</b>	Validado mediante prueba piloto y criterio de jueces expertos.
<b>Fiabilidad en Contexto Peruano</b>	Alta confiabilidad en el contexto peruano, basada en el alfa de Cronbach de 0.758
<b>Condiciones de Uso</b>	Se utiliza para medir la retención del talento humano en organizaciones.
<b>Nivel de Confiabilidad</b>	Alfa de Cronbach: 0.758 para 18 elementos. Adaptado de Papuico Sanchez (2018).

*Fuente: Papuico Sanchez, J. M. (2018). Retención del talento humano y compromiso organizacional de Fundo San Fernando S.A., Lima 2018. Lima, Perú.*

**Calificación:** El cuestionario se calificó sumando los valores que se asignaron a cada ítem al momento que cada encuestado respondió.

**Interpretación:** La puntuación adquirida fue interpretada mediante niveles de acuerdo con la tabla suministrada:

<b>Interpretación</b>	<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>
Colocación de personas	6 - 15	16 - 19	20 - 30
Desarrollo de personas	6 - 11	12 - 15	16 - 30
Reteniendo personas	6 - 16	17 - 19	20 - 30

Tomando en consideración el índice de fiabilidad obtenido mediante el coeficiente alfa de Cronbach, el cual arrojó un valor de 0.758, se puede inferir que el instrumento utilizado para medir la Retención del Talento Humano posee una confiabilidad significativa, lo que lo hace apropiado para su implementación.

**Resumen de procesamiento de casos:**

<b>Casos</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Válido	50	100.0
Excluido	0	0.0
<b>Total</b>	50	100.0

**Estadísticas de Fiabilidad:**

Alfa de Cronbach	N de elementos
.758	18

**4.7.3. Confiabilidad**

Se utilizó el cálculo del coeficiente de confiabilidad de Cronbach con el software IBM SPSS versión 25 para determinar la fiabilidad del instrumento. A continuación se presenta la fórmula y el cálculo estadístico asociado.

## Figura 2

*Fórmula de confiabilidad*

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum S^2 i}{S^2 t} \right]$$

Donde:

K = Numero de ítems

$S^2 i$  = Varianza de cada ítem

$S^2 t$  = Varianza de la suma de los ítems-

## Tabla 5

*Tabla de confiabilidad de Alpha de Cronbach*

ESCALA	CATEGORÍA
r = 1	Confiabilidad perfecta
0.90 < r < 0.99	Confiabilidad muy alta
0.70 < r < 0.89	Confiabilidad alta
0.60 < r < 0.69	Confiabilidad aceptable
0.40 < r < 0.59	Confiabilidad moderada
0.30 < r < 0.39	Confiabilidad baja
0.10 < r < 0.29	Confiabilidad muy baja
0.01 < r < 0.09	Confiabilidad despreciable
r = 0	Confiabilidad nula

**Nota.** Tomado de Córdova (2019) "Instrumentos de investigación", pág. 120.

## Tabla 6

*Resumen de procesamiento de casos*

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	95	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0

Total	95	100,0
-------	----	-------

**Nota.** Fuente SPSS

En el presente estudio se ha evaluado la confiabilidad del instrumento mediante el análisis de la consistencia interna de sus ítems, empleando el coeficiente alfa de Cronbach. El procesamiento de casos se presenta en la Tabla 6, donde se detalla que se consideraron un total de 95 casos válidos, sin excluir ninguno, lo cual representa el 100% de los datos recogidos

### **Tabla 7**

*Estadística de fiabilidad de la variable Employer branding*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,796	12

**Nota.** Fuente SPSS.

La Tabla 7 muestra los resultados de la confiabilidad para la variable "Employer branding". En este análisis, se obtuvo un coeficiente alfa de Cronbach de 0.796, lo que indica una buena consistencia interna de los 12 ítems que conforman esta variable. Este resultado sugiere que los ítems utilizados están correlacionados adecuadamente y miden de manera consistente el constructo de "Employer branding".

### **Tabla 8**

*Estadística de fiabilidad de la variable Retención del talento humano*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,867	18

**Nota.** SPSS.

En la Tabla 8 se presenta el análisis de confiabilidad para la variable "Retención del talento humano". El análisis reveló un coeficiente alfa de Cronbach de 0.867 para los 18 ítems de esta variable, lo que sugiere una muy buena consistencia interna. Este valor indica que los ítems que componen la escala de "Retención del talento humano" están altamente correlacionados entre sí, proporcionando una medida confiable del constructo.

#### **4.8. Proceso de recolección de datos**

El procedimiento de recolección de datos consistió en varias etapas cuidadosamente planificadas para asegurar la validez y confiabilidad de la información recopilada. Inicialmente, se diseñó un cuestionario basado en las dimensiones del employer branding y la retención del talento humano. Una vez validado, se procedió a la distribución del cuestionario a los 90 trabajadores administrativos de la Universidad Continental - Campus Huancayo. La distribución se realizó tanto en formato físico como digital para maximizar la tasa de respuesta. Se estableció un periodo de dos semanas para la recolección de las respuestas, durante el cual se enviaron recordatorios periódicos a los participantes para asegurar una alta tasa de participación. Al finalizar este periodo, se recogieron los cuestionarios y se verificó la integridad y completitud de las respuestas antes de proceder al análisis de datos.

#### **4.9. Descripción de análisis de datos**

Después de completar la recopilación de datos mediante encuestas, se llevó a cabo la tabulación de la información utilizando el software Excel. En esta fase se llevó a cabo la organización y codificación de las respuestas con el fin de

facilitar su posterior análisis estadístico. A continuación, se procedió a realizar el cálculo de las correlaciones y su nivel de significancia con el fin de poner a prueba las hipótesis formuladas en el estudio. Con el fin de llevar a cabo esta tarea, se empleó la versión 25 del software SPSS de IBM. Este software permitió realizar análisis estadísticos avanzados, como el cálculo del coeficiente de correlación de Pearson y pruebas de significancia, para determinar la relación entre el employer branding y la retención del talento humano. Los resultados obtenidos fueron interpretados y presentados en forma de tablas y gráficos para una mejor comprensión y visualización de los datos.

#### **4.10. Aspectos éticos**

El proyecto será evaluado por el Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Continental, siendo esta aprobación un requisito indispensable antes de iniciar cualquier actividad de recolección de datos. Esta revisión asegura el cumplimiento de las normativas éticas y refleja el compromiso del proyecto con los principios de integridad y responsabilidad científica.

Antes de aplicar el cuestionario, cada participante recibirá un documento de consentimiento informado. Este documento explicará el propósito del estudio, la naturaleza de la participación requerida y cualquier posible riesgo o beneficio asociado. La recopilación de datos comenzará solo después de que los participantes hayan leído y firmado este consentimiento, garantizando su participación voluntaria y plenamente informada.

Además, se implementarán medidas rigurosas para asegurar la veracidad y confidencialidad de los datos recolectados. Esto incluye el almacenamiento seguro de la información, acceso restringido a los datos solo por el equipo de

investigación, y la preservación del anonimato de los participantes para proteger su identidad. Se mantendrá la integridad de la información en todo momento, asegurando que los datos reflejen con precisión las respuestas y opiniones de los participantes sin alteraciones ni sesgos.

Respetar la información proporcionada por los participantes es fundamental en este proyecto. Nos comprometemos a no utilizar los datos recopilados para fines distintos a los declarados en el consentimiento informado y a tratar toda la información con el máximo respeto y consideración hacia las personas que deciden contribuir a este estudio.

Estas medidas éticas son cruciales para el éxito del proyecto, asegurando que se lleve a cabo de manera responsable y respetuosa para todos los involucrados.

## **CAPÍTULO V:**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### **5.1. Descripción del trabajo de campo**

Para la presente investigación sobre "Employer Branding y Retención del Talento Humano en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024", se llevó a cabo un trabajo de campo minucioso y cuidadosamente organizado. La estrategia de recolección de datos incluyó la administración de dos cuestionarios distintos: uno centrado en el Employer Branding, con 12 preguntas, y otro enfocado en la Retención del Talento Humano, con 18 preguntas. Estos instrumentos cubrieron aspectos esenciales relacionados con el Employer Branding y la retención del talento humano, abarcando dimensiones como los beneficios psicológicos, económicos y funcionales, así como la colocación, desarrollo y retención de colaboradores.

La población objetivo de esta investigación comprendió a 95 trabajadores administrativos de la Universidad Continental - Campus Huancayo, ubicada en Av. San Carlos 1980, Huancayo, Junín, Perú. Para asegurar la validez y confiabilidad de los datos recogidos, se obtuvo la autorización del responsable de la institución, cumpliendo con los protocolos éticos y administrativos requeridos.

Los cuestionarios fueron digitalizados y distribuidos a través de Google Forms, lo que permitió una administración eficiente, segura y amigable con el medio ambiente. Cada participante recibió un enlace por correo electrónico para completar ambos cuestionarios de manera anónima. Este método facilitó la recolección de datos al permitir que los colaboradores respondieran en su propio tiempo y conveniencia, dentro del plazo de dos semanas. Además, se explicó detalladamente el propósito de la investigación a los participantes, asegurando la

confidencialidad de sus respuestas y evitando cualquier identificación personal en los informes de investigación.

Durante el periodo de recolección de datos, se enviaron recordatorios periódicos para fomentar una alta tasa de respuesta y asegurar que se alcanzara el número de respuestas necesario para un análisis estadístico robusto. La tasa de respuesta fue monitoreada continuamente, y se realizaron ajustes en la comunicación para maximizar la participación.

Tras finalizar la recopilación de datos, se implementó un procedimiento de control de calidad con el fin de asegurar la integridad y exactitud de los datos recopilados. Se llevó a cabo la verificación de la integridad y coherencia de todas las respuestas. Los datos fueron descargados y posteriormente organizados para su análisis mediante el software estadístico IBM SPSS versión 25. Se utilizó el coeficiente Alpha de Cronbach con el fin de evaluar la fiabilidad de los cuestionarios, garantizando la consistencia y confiabilidad de los instrumentos empleados.

El proceso de trabajo de campo meticuloso llevado a cabo permitió la obtención de datos válidos y fiables. Estos datos serán esenciales para abordar las preguntas de investigación planteadas y lograr los objetivos propuestos en relación con el Employer Branding y la retención del talento humano entre los colaboradores de una universidad privada en Huancayo. La información recopilada y analizada servirá como fundamento sólido para la formulación de recomendaciones prácticas y teóricas que puedan potenciar las estrategias de Employer Branding y, por ende, la retención del talento humano en contextos afines.

## **5.2. Presentación y análisis de resultados**

### **Resultados Generales**

**Tabla 9**

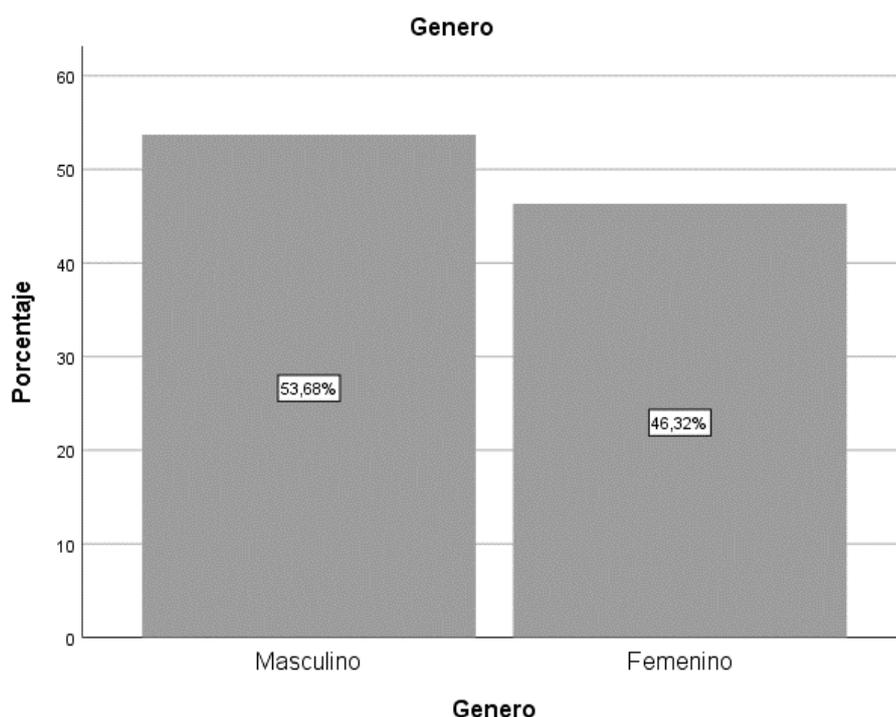
*Estadísticos descriptivos participantes por genero*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Masculino	51	53,7	53,7
	Femenino	44	46,3	46,3
	Total	95	100,0	100,0

La Tabla 9 presenta los datos descriptivos de los participantes clasificados por género. De los 95 trabajadores encuestados, 51 (53.7%) son de género masculino y 44 (46.3%) son de género femenino. Esta distribución muestra una ligera predominancia de hombres entre los trabajadores administrativos de la Universidad Continental - Campus Huancayo. La representación equilibrada de ambos géneros es importante para asegurar un análisis inclusivo y equitativo en cuanto a la percepción del Employer Branding y la retención del talento humano.

**Figura 3**

*Distribución por genero de la muestra.*



La Figura 3 ilustra gráficamente la distribución por género de la muestra. La ligera predominancia masculina (53.7%) en comparación con la femenina (46.3%) proporciona una visión clara sobre la composición de género de los participantes, lo cual es relevante para el análisis de las diferencias en la percepción del Employer Branding y su impacto en la retención del talento humano.

**Tabla 10**

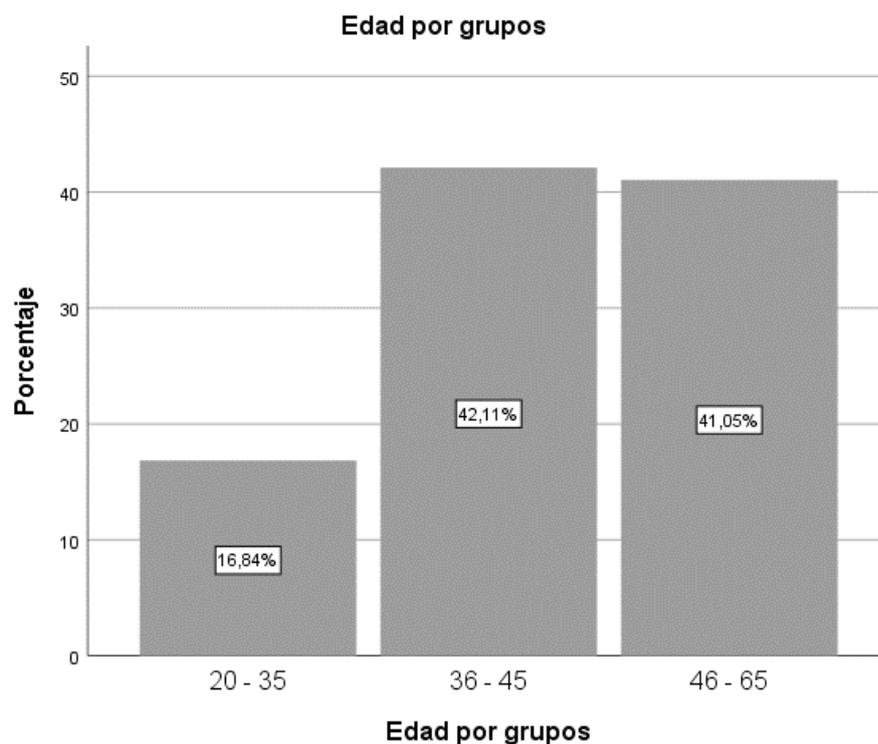
*Estadísticos descriptivos participantes por edad*

Grupos de Edad			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	20 - 35	16	16,8
	36 - 45	40	42,1
	46 - 65	39	41,1
	Total	95	100,0

La Tabla 10 presenta los datos descriptivos de los participantes clasificados por edad. Los trabajadores se agrupan en tres rangos de edad: 20 a 35 años (16.8%), 36 a 45 años (42.1%), y 46 a 65 años (41.1%). La mayoría de los participantes se encuentra en los rangos de 36 a 45 años y de 46 a 65 años, reflejando una predominancia de personas en etapas medias y avanzadas de su carrera profesional. Este aspecto es significativo para comprender cómo las diferentes edades perciben el Employer Branding y su influencia en la retención del talento humano.

**Figura 4**

*Distribución por edad de la muestra*



La Figura 4 muestra la distribución por edad de la muestra. Se observa que la mayoría de los participantes pertenece a los rangos de 36 a 45 años (42.1%) y de 46 a 65 años (41.1%), con una menor proporción en el rango de 20 a 35 años

(16.8%). Esta distribución es crucial para entender las diferentes percepciones y expectativas relacionadas con el Employer Branding en distintos grupos etarios.

**Tabla 11**

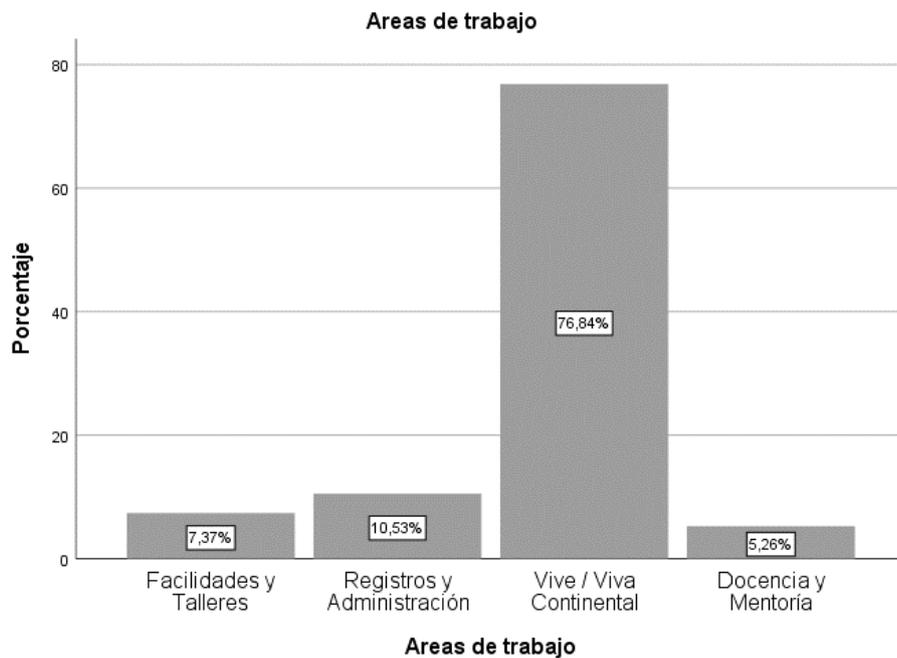
*Estadísticos descriptivos participantes por área de trabajo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Facilidades y Talleres	7	7,4	7,4	7,4
Registros y Administración	10	10,5	10,5	17,9
Válido o Vive / Viva Continental	73	76,8	76,8	94,7
Docencia y Mentoría	5	5,3	5,3	100,0
Total	95	100,0	100,0	

La Tabla 11 presenta los datos descriptivos de los participantes clasificados por área de trabajo. La distribución se divide en cuatro categorías: Facilidades y Talleres (7.4%), Registros y Administración (10.5%), Vive/Viva Continental (76.8%), y Docencia y Mentoría (5.3%). La mayor parte de los trabajadores se encuentra en el área de Vive/Viva Continental, lo cual es significativo para analizar cómo las distintas áreas de trabajo perciben el Employer Branding y su efecto en la retención del talento humano.

**Figura 5**

*Distribución por área de trabajo de la muestra*



La Figura 5 ilustra la distribución por área de trabajo de la muestra. La alta concentración de participantes en el área de Vive/Viva Continental (76.8%) destaca la importancia de esta área específica en el análisis, mientras que otras áreas como Facilidades y Talleres (7.4%), Registros y Administración (10.5%), y Docencia y Mentoría (5.3%) también aportan perspectivas valiosas para el estudio.

### 5.2.1. Resultados Descriptivos de las variables

**Tabla 12**

*Baremos de la variable Employer branding*

Variable/Dimensión	Bajo	Medio	Alto
V1: Employer branding	12 – 28	29 – 44	45 – 60
D 1: Beneficios psicológicos	4 – 9	10 – 15	16 – 20
D 2: Beneficios económicos	4 – 9	10 – 15	16 – 20
D 3: Beneficios funcionales	4 – 9	10 – 15	16 – 20

*Nota.* Baremos se evaluaron en SPSS v25

La Tabla 12 presenta los baremos de la variable Employer Branding, evaluada en tres dimensiones: beneficios psicológicos, beneficios económicos y beneficios funcionales. Los baremos fueron calculados y evaluados utilizando el software estadístico SPSS versión 25.

- **Employer Branding (V1):** Se clasifica en tres niveles: Bajo (12-28), Medio (29-44), y Alto (45-60).
- **Beneficios Psicológicos (D1):** Se clasifica en tres niveles: Bajo (4-9), Medio (10-15), y Alto (16-20).
- **Beneficios Económicos (D2):** Se clasifica en tres niveles: Bajo (4-9), Medio (10-15), y Alto (16-20).
- **Beneficios Funcionales (D3):** Se clasifica en tres niveles: Bajo (4-9), Medio (10-15), y Alto (16-20).

**Tabla 13**

*Baremos de la variable Retención del talento humano*

Variable/Dimensión	Bajo	Medio	Alto
V2: Retención del talento humano	18 – 42	43 – 66	67 – 90
D 1: Colocación de colaboradores	6 – 14	15 – 22	23 – 30
D 2: Desarrollo de colaboradores	6 – 14	15 – 22	23 – 30
D 3: Retención de colaboradores	6 – 14	15 – 22	23 – 30

*Nota.* Baremos se evaluaron en SPSS v25

La Tabla 13 presenta los baremos de la variable Retención del Talento Humano, evaluada en tres dimensiones: colocación de colaboradores, desarrollo de colaboradores y retención de colaboradores. Los baremos fueron calculados y evaluados utilizando el software estadístico SPSS versión 25.

- **Retención del Talento Humano (V2):** Se clasifica en tres niveles: Bajo (18-42), Medio (43-66), y Alto (67-90).
- **Colocación de Colaboradores (D1):** Se clasifica en tres niveles: Bajo (6-14), Medio (15-22), y Alto (23-30).
- **Desarrollo de Colaboradores (D2):** Se clasifica en tres niveles: Bajo (6-14), Medio (15-22), y Alto (23-30).
- **Retención de Colaboradores (D3):** Se clasifica en tres niveles: Bajo (6-14), Medio (15-22), y Alto (23-30).

### 5.2.2. Resultados sobre la Variable Employer branding

**Tabla 14**

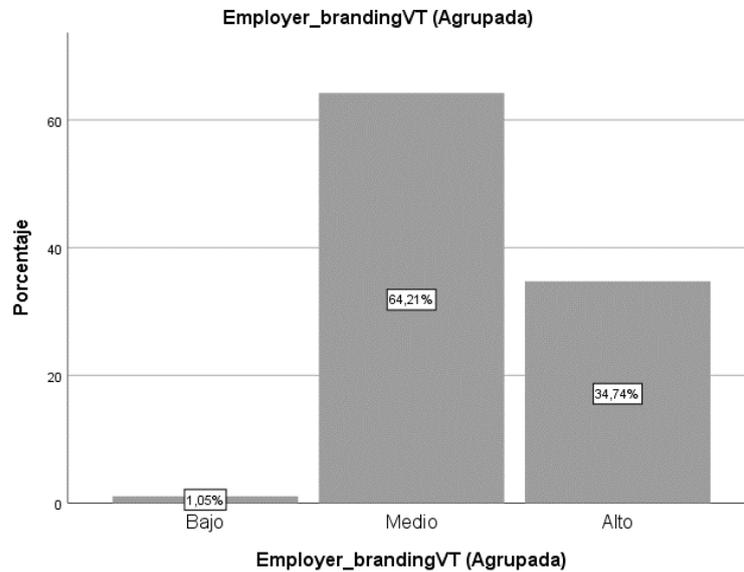
*Estadísticos descriptivos de los niveles de Employer branding*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Bajo	1	1,1	1,1
	Medio	61	64,2	64,2
	Alto	33	34,7	34,7
	Total	95	100,0	100,0

La Tabla 14 presenta los datos descriptivos de los niveles de Employer Branding entre los 95 trabajadores encuestados. De estos, 1 (1.1%) se encuentra en el nivel Bajo, 61 (64.2%) en el nivel Medio y 33 (34.7%) en el nivel Alto. Esta distribución muestra que la mayoría de los trabajadores perciben el Employer Branding en un nivel Medio, seguido por un grupo considerable que lo percibe en un nivel Alto. Solo una pequeña fracción lo percibe en un nivel Bajo.

**Figura 6**

*Gráfico de niveles del Employer branding*



La Figura 6 ilustra gráficamente la distribución de los niveles de Employer Branding. La representación visual confirma que la mayor parte de los trabajadores percibe el Employer Branding en un nivel Medio (64.2%), con una proporción significativa en el nivel Alto (34.7%), y una mínima en el nivel Bajo (1.1%). Esto sugiere que la percepción general del Employer Branding en la Universidad Continental - Campus Huancayo es positiva, con una mayoría de respuestas en los niveles Medio y Alto.

### **A. Resultados de la dimensión Beneficios psicológicos**

**Tabla 15**

*Análisis estadísticas de la dimensión Beneficios psicológicos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Medio	69	72,6	72,6
	Alto	26	27,4	27,4

Total	95	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

La Tabla 15 muestra la distribución de los beneficios psicológicos percibidos. De los 95 encuestados, 69 (72.6%) se encuentran en el nivel Medio y 26 (27.4%) en el nivel Alto. No se registraron participantes en el nivel Bajo. Esto indica que la mayoría de los trabajadores perciben beneficios psicológicos en un nivel Medio, con una proporción notable que los percibe en un nivel Alto.

### **B. Resultados de la dimensión Beneficios económicos**

**Tabla 16**

*Análisis estadísticos de la dimensión Beneficios económicos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Bajo	1	1,1	1,1
	Medio	70	73,7	73,7
	Alto	24	25,3	25,3
	Total	95	100,0	100,0

La Tabla 16 presenta los datos sobre los beneficios económicos percibidos. De los 95 encuestados, 1 (1.1%) se encuentra en el nivel Bajo, 70 (73.7%) en el nivel Medio y 24 (25.3%) en el nivel Alto. La mayoría de los trabajadores perciben los beneficios económicos en un nivel Medio, con una cuarta parte en el nivel Alto y una mínima proporción en el nivel Bajo.

### **C. Resultados de la dimensión Beneficios funcionales**

**Tabla 17**

*Análisis estadísticos de la dimensión Beneficios funcionales*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Bajo	1	1,1	1,1
	Medio	71	74,7	74,7
	Alto	23	24,2	24,2
	Total	95	100,0	100,0

La Tabla 17 muestra la distribución de los beneficios funcionales percibidos. De los 95 encuestados, 1 (1.1%) se encuentra en el nivel Bajo, 71 (74.7%) en el nivel Medio y 23 (24.2%) en el nivel Alto. La mayoría de los trabajadores perciben los beneficios funcionales en un nivel Medio, con una proporción considerable en el nivel Alto y una mínima en el nivel Bajo.

### 5.2.3. Resultados de la variable Retención del talento humano

**Tabla 18**

*Estadísticos descriptivos de los niveles de la Retención del talento humano*

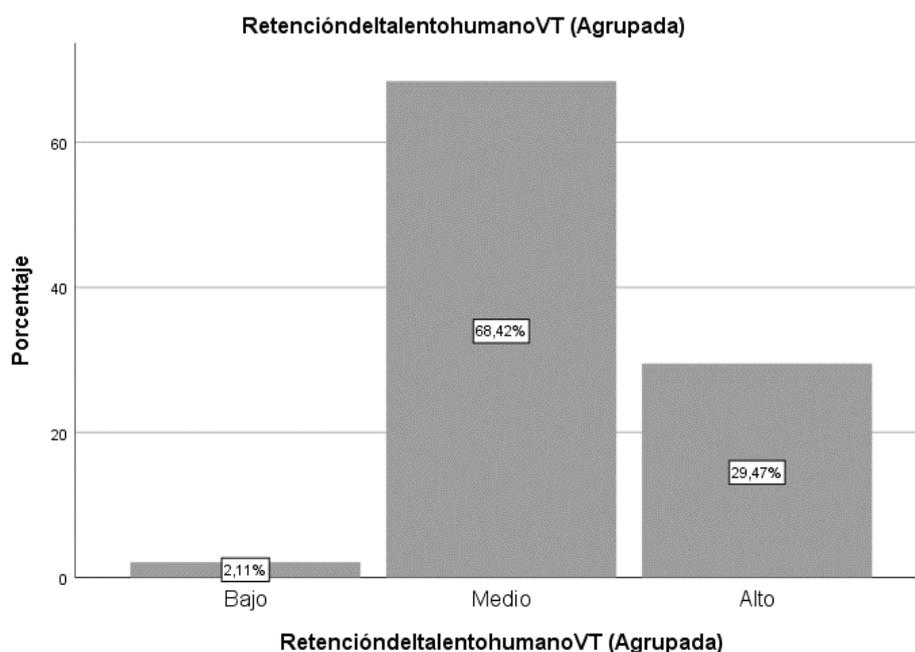
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Bajo	2	2,1	2,1
	Medio	65	68,4	68,4
	Alto	28	29,5	29,5
	Total	95	100,0	100,0

La Tabla 18 presenta los datos descriptivos de los niveles de retención del talento humano entre los 95 trabajadores encuestados. De estos, 2 (2.1%) se encuentran en el nivel Bajo, 65 (68.4%) en el nivel Medio y 28 (29.5%) en el nivel Alto. Esta distribución indica que la mayoría de los trabajadores perciben la retención del talento humano en un nivel Medio, seguido por un grupo

considerable que lo percibe en un nivel Alto. Solo una pequeña fracción lo percibe en un nivel Bajo.

**Figura 7**

*Grafico de niveles de la Retención del talento humano*



La Figura 7 ilustra gráficamente la distribución de los niveles de retención del talento humano. La representación visual confirma que la mayor parte de los trabajadores perciben la retención del talento humano en un nivel Medio (68.4%), con una proporción significativa en el nivel Alto (29.5%), y una mínima en el nivel Bajo (2.1%). Esto sugiere que la percepción general de la retención del talento humano en la Universidad Continental - Campus Huancayo es positiva, con una mayoría de respuestas en los niveles Medio y Alto.

#### **A. Resultados de la dimensión Colocación de colaboradores**

**Tabla 19**

*Análisis estadísticas de la dimensión Colocación de colaboradores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Bajo	2	2,1	2,1
	Medio	70	73,7	73,7
	Alto	23	24,2	24,2
	Total	95	100,0	100,0

La Tabla 19 muestra la distribución de la colocación de colaboradores percibida. De los 95 encuestados, 2 (2.1%) se encuentran en el nivel Bajo, 70 (73.7%) en el nivel Medio y 23 (24.2%) en el nivel Alto. La mayoría de los trabajadores perciben la colocación de colaboradores en un nivel Medio, con una proporción notable en el nivel Alto y una pequeña fracción en el nivel Bajo.

## B. Resultados de la dimensión Desarrollo de colaboradores

**Tabla 20**

*Análisis estadísticos de la dimensión Desarrollo de colaboradores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Bajo	3	3,2	3,2
	Medio	62	65,3	65,3
	Alto	30	31,6	31,6
	Total	95	100,0	100,0

La Tabla 20 presenta los datos sobre el desarrollo de colaboradores percibido. De los 95 encuestados, 3 (3.2%) se encuentran en el nivel Bajo, 62 (65.3%) en el nivel Medio y 30 (31.6%) en el nivel Alto. La mayoría de los trabajadores perciben el desarrollo de colaboradores en un nivel Medio, con una tercera parte en el nivel Alto y una pequeña proporción en el nivel Bajo.

### C. Resultados de la dimensión Retención de colaboradores

**Tabla 21**

*Análisis estadísticos de la dimensión Retención de colaboradores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Bajo	2	2,1	2,1
	Medio	66	69,5	69,5
	Alto	27	28,4	28,4
	Total	95	100,0	100,0

La Tabla 21 muestra la distribución de la retención de colaboradores percibida. De los 95 encuestados, 2 (2.1%) se encuentran en el nivel Bajo, 66 (69.5%) en el nivel Medio y 27 (28.4%) en el nivel Alto. La mayoría de los trabajadores perciben la retención de colaboradores en un nivel Medio, con una proporción considerable en el nivel Alto y una mínima en el nivel Bajo.

#### 5.2.4. Resultados tablas cruzadas

**Tabla 22**

*Estadística de tabla cruzada entre el Employer branding y la retención del talento humano*

		Retención del talento humano			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Employer branding	Bajo	1	0	0	1
	Medio	1	55	5	61
	Alto	0	10	23	33
Total		2	65	28	95

La Tabla 22 muestra la relación entre el Employer Branding y la Retención del Talento Humano. De los 95 trabajadores encuestados, 1 trabajador con un nivel Bajo de Employer Branding también percibe un nivel Bajo de Retención del Talento Humano. La mayoría, 55 trabajadores, que perciben un nivel Medio de Employer Branding también perciben un nivel Medio de Retención del Talento Humano. Entre los que perciben un nivel Alto de Employer Branding, 23 trabajadores también perciben un nivel Alto de Retención del Talento Humano. Estos resultados sugieren una tendencia positiva donde un mayor nivel de Employer Branding está asociado con una mayor Retención del Talento Humano.

**Tabla 23**

*Estadística de tabla cruzada entre el Employer branding y la Colocación de colaboradores*

		Colocación de colaboradores			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Employer branding	Bajo	1	0	0	1
	Medio	1	58	2	61
	Alto	0	12	21	33
Total		2	70	23	95

La Tabla 23 presenta la relación entre el Employer Branding y la Colocación de Colaboradores. De los 95 trabajadores encuestados, 1 trabajador con un nivel Bajo de Employer Branding también percibe un nivel Bajo de Colocación de Colaboradores. La mayoría, 58 trabajadores, que perciben un nivel Medio de Employer Branding también perciben un nivel Medio de Colocación de Colaboradores. Entre los que perciben un nivel Alto de Employer Branding, 21 trabajadores también perciben un nivel Alto de Colocación de Colaboradores.

Estos resultados indican que un mayor nivel de Employer Branding está asociado con una mejor Colocación de Colaboradores.

**Tabla 24**

*Estadística de tabla cruzada entre el Employer branding y el Desarrollando de colaboradores*

		Desarrollando de colaboradores			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Employer branding	Bajo	1	0	0	1
	Medio	2	49	10	61
	Alto	0	13	20	33
Total		3	62	30	95

La Tabla 24 muestra la relación entre el Employer Branding y el Desarrollo de Colaboradores. De los 95 trabajadores encuestados, 1 trabajador con un nivel Bajo de Employer Branding también percibe un nivel Bajo de Desarrollo de Colaboradores. La mayoría, 49 trabajadores, que perciben un nivel Medio de Employer Branding también perciben un nivel Medio de Desarrollo de Colaboradores. Entre los que perciben un nivel Alto de Employer Branding, 20 trabajadores también perciben un nivel Alto de Desarrollo de Colaboradores. Esto sugiere una relación positiva entre el Employer Branding y el Desarrollo de Colaboradores.

**Tabla 25**

*Estadística de tabla cruzada entre el Employer branding y la Retención de colaboradores*

		Desarrollando de colaboradores			Total
		Bajo	Medio	Alto	

	Bajo	0	1	0	1
Employer branding	Medio	2	53	6	61
	Alto	0	12	21	33
Total		2	66	27	95

La Tabla 25 presenta la relación entre el Employer Branding y la Retención de Colaboradores. De los 95 trabajadores encuestados, 1 trabajador con un nivel Bajo de Employer Branding también percibe un nivel Bajo de Retención de Colaboradores. La mayoría, 53 trabajadores, que perciben un nivel Medio de Employer Branding también perciben un nivel Medio de Retención de Colaboradores. Entre los que perciben un nivel Alto de Employer Branding, 21 trabajadores también perciben un nivel Alto de Retención de Colaboradores. Estos resultados muestran que un mayor nivel de Employer Branding está asociado con una mayor Retención de Colaboradores.

### 5.3. Contrastación de hipótesis

#### 5.3.1. Hipótesis general

H0: No existe una relación directa y significativa entre el Employer branding y la retención del talento humano en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024.

H1: Existe una relación directa y significativa entre el Employer branding y la retención del talento humano en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024.

#### a) Nivel de significancia

Margen de error del 5% (valor alfa = 0,05)

#### b) Utilización del estadígrafo de la prueba

Para elegir el estadígrafo de correlación, primero se tuvo que someter los datos recopilados a una prueba de normalidad, el cual se realizó mediante la fórmula de Kolmogorov-Smirnov.

**Tabla 26**

*Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Employer branding	,100	95	,020
Beneficios psicológicos	,197	95	,000
Beneficios económicos	,178	95	,000
Beneficios funcionales	,146	95	,000
Retención del talento humano	,079	95	,169
Colocación de colaboradores	,111	95	,006
Desarrollo de colaboradores	,120	95	,002
Retención de colaboradores	,098	95	,025

a. Corrección de significación de Lilliefors

**H<sub>0</sub>:** Los datos tienen una distribución normal

**H<sub>1</sub>:** Los datos no tienen una distribución normal

- Si  $p < 0.05$  rechazamos la  $H_0$  y aceptamos la  $H_1$ .
- Si  $p \geq 0.05$  aceptamos la  $H_0$  y aceptamos la  $H_1$ .

### c) Lectura del P-valor

Variable1 = P valor 0,020 < 0.05 (Los datos no tienen una distribución normal)

Variable2 = P valor 0,169 > 0.05 (Los datos tienen una distribución normal)

Aunque los datos de la Variable Retención del Talento Humano tienen una distribución normal, los datos de la Variable Employer Branding no la tienen. En análisis estadístico, cuando al menos una de las variables no sigue una distribución normal, se considera que las distribuciones son no normales. Por lo

tanto, se utilizarán métodos estadísticos no paramétricos para analizar la relación entre las variables.

Se determina utilizar para la prueba no paramétrica de Rho de Spearman

**Tabla 27**

*Interpretación de Coeficiente de correlación.*

Coeficiente de correlación	Interpretación
+ 1,00	Correlación perfecta (+) o (-)
De + 0,90 a + 0,99	Correlación muy alta (+) o (-)
De + 0,70 a + 0,89	Correlación alta (+) o (-)
De + 0,40 a + 0,69	Correlación moderada ( <u>±</u> ) o (-)
De + 0,20 a + 0,39	Correlación baja (+) o (-)
De + 0,01 a + 0,19	Correlación muy baja (+) o (-)
0	Correlación nula

**Tabla 28**

*Correlación entre el Employer branding y la retención del talento humano.*

			Employer branding	Retención del talento humano
Rho de Spearman	Employer branding	Coeficiente de correlación	1,000	,660**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	95	95
	Retención del talento humano	Coeficiente de correlación	,660**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N		95	95	

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

**Interpretación:**

El análisis de los datos en la Tabla 28 revela una relación positiva moderada entre el Employer Branding y la retención del talento humano en la

Universidad Continental - Campus Huancayo ( $r = 0.660$ ,  $p = 0.000$ ). Según la escala de correlación de Spearman en la Tabla 23, una correlación de 0.660 se clasifica como "moderada". Además, el valor de significancia bilateral ( $p = 0.000$ ) es menor que el nivel de significancia alfa de 0.05, lo que indica que esta relación es estadísticamente significativa.

#### **Contrastación:**

- **a) Se rechaza la hipótesis nula (H0):** La evidencia respalda el rechazo de la hipótesis nula (H0) ya que el valor  $p$  (nivel de significancia) es inferior al nivel de significancia previamente establecido de 0.05 (sig.  $p = 0.000 < 0.05$ ), que coincide con el nivel de confianza acordado ( $\alpha = 0.05$ , representando un 95% de confianza).
- **b) Se acepta la hipótesis alternativa (H1):** Se confirma la aceptación de la hipótesis alternativa (H1) ya que el valor  $p$  está por debajo del umbral de 0.05 (sig.  $p = 0.000 < 0.05$ ), en congruencia con el nivel de confianza determinado ( $\alpha = 0.05$ , equivalente al 95% de confianza).

#### **Conclusión:**

Considerando el nivel de significación obtenido (sig.  $p = 0.000 < \alpha = 0.05$ ), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, lo que indica que existe una correlación significativa y moderada entre el Employer Branding y la retención del talento humano en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024. Esto sugiere que las estrategias de Employer Branding implementadas tienen un impacto considerable en la retención del talento humano dentro de la universidad.

### 5.3.2. Hipótesis específica 1

H0: No existe una relación directa y significativa entre el Employer branding y la Colocación en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024.

H1: Existe una relación directa y significativa entre el Employer branding y la Colocación en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024.

#### Nivel de significancia

Margen de error del 5% (valor alfa = 0,05)

**Tabla 29**

*Correlación entre el Employer branding y la Colocación de colaboradores.*

			Employer branding	Colocación de colaboradores
Rho de Spearman	Employer branding	Coeficiente de correlación	1,000	,704**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	N		95	95
	Colocación de colaboradores	Coeficiente de correlación	,704**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N		95	95	

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

#### Interpretación:

El análisis de los datos en la Tabla 29 revela una relación positiva alta entre el Employer Branding y la Colocación de colaboradores en la Universidad Continental - Campus Huancayo ( $r = 0.704$ ,  $p = 0.000$ ). Según la escala de

correlación de Spearman en la Tabla 23, una correlación de 0.704 se clasifica como "alta". Además, el valor de significancia bilateral ( $p = 0.000$ ) es menor que el nivel de significancia alfa de 0.05, lo que indica que esta relación es estadísticamente significativa.

#### **Contrastación:**

- **a) Se rechaza la hipótesis nula (H0):** La evidencia respalda el rechazo de la hipótesis nula (H0) ya que el valor  $p$  (nivel de significancia) es inferior al nivel de significancia previamente establecido de 0.05 (sig.  $p = 0.000 < 0.05$ ), que coincide con el nivel de confianza acordado ( $\alpha = 0.05$ , representando un 95% de confianza).
- **b) Se acepta la hipótesis alternativa (H1):** Se confirma la aceptación de la hipótesis alternativa (H1) ya que el valor  $p$  está por debajo del umbral de 0.05 (sig.  $p = 0.000 < 0.05$ ), en congruencia con el nivel de confianza determinado ( $\alpha = 0.05$ , equivalente al 95% de confianza).

#### **Conclusión:**

Considerando el nivel de significación obtenido (sig.  $p = 0.000 < \alpha = 0.05$ ), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, lo que indica que existe una correlación significativa y alta entre el Employer Branding y la Colocación de colaboradores en una universidad privada Huancayo - 2024. Esto sugiere que las estrategias de Employer Branding implementadas tienen un impacto considerable en la colocación de colaboradores dentro de la universidad.

#### **5.3.3. Hipótesis específica 2**

H0: No existe una relación directa y significativa entre el Employer branding y el Desarrollando en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024.

H1: Existe una relación directa y significativa entre el Employer branding y el Desarrollando en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024.

**Nivel de significancia**

Margen de error del 5% (valor alfa = 0,05)

**Tabla 30**

*Correlación entre el Employer branding y el Desarrollando de colaboradores.*

			Employer branding	Desarrollo de colaboradores
Rho de Spearman	Employer branding	Coefficiente de correlación	1,000	,552**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	95	95
	Desarrollo de colaboradores	Coefficiente de correlación	,552**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	95	95

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

**Interpretación:**

El análisis de los datos en la Tabla 30 revela una relación positiva moderada entre el Employer Branding y el Desarrollo de colaboradores en la Universidad Continental - Campus Huancayo ( $r = 0.552$ ,  $p = 0.000$ ). Según la

escala de correlación de Spearman en la Tabla 23, una correlación de 0.552 se clasifica como "moderada". Además, el valor de significancia bilateral ( $p = 0.000$ ) es menor que el nivel de significancia alfa de 0.05, lo que indica que esta relación es estadísticamente significativa.

**Contrastación:**

- **a) Se rechaza la hipótesis nula (H0):** La evidencia respalda el rechazo de la hipótesis nula (H0) ya que el valor p (nivel de significancia) es inferior al nivel de significancia previamente establecido de 0.05 (sig.  $p = 0.000 < 0.05$ ), que coincide con el nivel de confianza acordado ( $\alpha = 0.05$ , representando un 95% de confianza).
- **b) Se acepta la hipótesis alternativa (H1):** Se confirma la aceptación de la hipótesis alternativa (H1) ya que el valor p está por debajo del umbral de 0.05 (sig.  $p = 0.000 < 0.05$ ), en congruencia con el nivel de confianza determinado ( $\alpha = 0.05$ , equivalente al 95% de confianza).

**Conclusión:**

Considerando el nivel de significación obtenido (sig.  $p = 0.000 < \alpha = 0.05$ ), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, lo que indica que existe una correlación significativa y moderada entre el Employer Branding y el Desarrollo de colaboradores en una universidad privada Huancayo - 2024. Esto sugiere que las estrategias de Employer Branding implementadas tienen un impacto considerable en el desarrollo de colaboradores dentro de la universidad.

**5.3.4. Hipótesis específica 3**

H0: No existe una relación directa y significativa entre el Employer branding y la Retención en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024.

H1: Existe una relación directa y significativa entre el Employer branding y la Retención en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024.

### Nivel de significancia

Margen de error del 5% (valor alfa = 0,05)

**Tabla 31**

*Correlación entre Employer branding y la Retención de colaboradores.*

			Employer branding	Retención de colaboradores
Rho de Spearman	Employer branding	Coefficiente de correlación	1,000	,558**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	N		95	95
	Retención de colaboradores	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	,558**
Sig. (bilateral)			,000	.
N		95	95	

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

### Interpretación:

El análisis de los datos en la Tabla 31 revela una relación positiva moderada entre el Employer Branding y la Retención de colaboradores en la Universidad Continental - Campus Huancayo ( $r = 0.558$ ,  $p = 0.000$ ). Según la escala de correlación de Spearman en la Tabla 23, una correlación de 0.558 se

clasifica como "moderada". Además, el valor de significancia bilateral ( $p = 0.000$ ) es menor que el nivel de significancia alfa de 0.05, lo que indica que esta relación es estadísticamente significativa.

#### **Contrastación:**

- **a) Se rechaza la hipótesis nula (H0):** La evidencia respalda el rechazo de la hipótesis nula (H0) ya que el valor p (nivel de significancia) es inferior al nivel de significancia previamente establecido de 0.05 (sig.  $p = 0.000 < 0.05$ ), que coincide con el nivel de confianza acordado ( $\alpha = 0.05$ , representando un 95% de confianza).
- **b) Se acepta la hipótesis alternativa (H1):** Se confirma la aceptación de la hipótesis alternativa (H1) ya que el valor p está por debajo del umbral de 0.05 (sig.  $p = 0.000 < 0.05$ ), en congruencia con el nivel de confianza determinado ( $\alpha = 0.05$ , equivalente al 95% de confianza).

#### **Conclusión:**

Considerando el nivel de significación obtenido (sig.  $p = 0.000 < \alpha = 0.05$ ), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, lo que indica que existe una correlación significativa y moderada entre el Employer Branding y la Retención de colaboradores en una universidad privada Huancayo - 2024. Esto sugiere que las estrategias de Employer Branding implementadas tienen un impacto considerable en la retención de colaboradores dentro de la universidad.

#### **5.4. Discusión de Resultados**

Respecto al Objetivo General. Los resultados del análisis de datos revelan una relación positiva moderada entre el Employer Branding y la retención del

talento humano en la Universidad Continental - Campus Huancayo - 2024, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0.660 ( $p = 0.000$ ). Este hallazgo indica que una estrategia de Employer Branding bien estructurada está significativamente asociada con un alto nivel de retención del talento humano. La correlación encontrada se clasifica como "moderada" según la escala de interpretación de coeficientes de correlación.

Estos resultados son consistentes con los hallazgos de Blasco, Rodríguez y Fernández (2014), quienes en su estudio sobre la construcción de la marca del empleador en una entidad financiera multinacional encontraron que una adecuada estrategia de Employer Branding mejora el sentimiento de pertenencia y el compromiso de los empleados, con un 89.3% de los empleados conociendo la campaña de comunicación interna y más del 60% reportando un aumento en su sentimiento de pertenencia. De igual manera, Duran, Moreno y Valenzuela (2020), en su investigación sobre el Employer Branding en universidades, encontraron una correlación significativa entre una marca sólida y la retención de talento académico, lo que es consistente con la correlación moderada de 0.660 encontrada en nuestra investigación. Estos estudios destacan que en instituciones educativas, donde la cohesión y los valores compartidos son esenciales, el Employer Branding tiene un impacto directo en la retención de los empleados. Aunque la magnitud de la correlación puede variar según el contexto organizacional, nuestros resultados confirman que una fuerte estrategia de Employer Branding puede mejorar significativamente la retención del talento humano.

Respecto al Objetivo Específico 1. El análisis estadístico muestra una relación positiva alta entre el Employer Branding y la Colocación de colaboradores, con un coeficiente de 0.704 ( $p = 0.000$ ). Esto evidencia que un buen Employer Branding es crucial para mejorar la colocación de los colaboradores en la universidad. La correlación alta sugiere que los colaboradores que perciben una marca del empleador fuerte y positiva están mejor posicionados dentro de la organización.

Estos resultados son similares a los hallazgos de Blasco, Rodríguez y Fernández (2014), quienes identificaron una correlación alta en su estudio multinacional con un coeficiente de 0.846, lo que subraya la importancia de la transmisión de valores y ventajas de la compañía a través de la comunicación interna. En su estudio, más del 60% de los empleados reportaron un aumento en su sentimiento de pertenencia, lo que subraya la importancia de una comunicación interna efectiva en el Employer Branding. García (2023) también reportó una relación positiva alta ( $r = 0.705$ ) entre el clima organizacional proambiental y el compromiso afectivo, indicando que un entorno de trabajo positivo y una cultura organizacional bien definida son esenciales para la colocación efectiva de los colaboradores. Los hallazgos de nuestra investigación corroboran que el Employer Branding puede influir significativamente en cómo los empleados se posicionan y desarrollan dentro de la organización, lo que es fundamental para su colocación y desempeño.

Respecto al Objetivo Específico 2. Los resultados indican una relación positiva moderada entre el Employer Branding y el Desarrollo de colaboradores, con un coeficiente de 0.552 ( $p = 0.000$ ). Esto sugiere que un buen Employer

Branding influye significativamente en el desarrollo de los colaboradores dentro de la universidad.

Estos resultados son comparables con los hallazgos de López y Neme (2020), quienes encontraron una correlación moderada ( $r = 0.576$ ) entre el Employer Branding y el desarrollo profesional de los empleados en organizaciones de Bogotá. Este estudio demostró que la percepción positiva del Employer Branding está vinculada al desarrollo y avance profesional de los colaboradores. De manera similar, Farfan Salazar y Hernandez Guerrero (2022) reportaron una correlación de 0.875, indicando una relación fuerte entre el Employer Branding y el desarrollo de colaboradores en la empresa Multiservicios David's Sullana. Aunque nuestro estudio presenta una correlación moderada, los hallazgos refuerzan la idea de que el Employer Branding tiene un impacto significativo en el desarrollo de los colaboradores, sugiriendo que las estrategias de branding deben ser cuidadosamente diseñadas para fomentar el crecimiento y la formación continua de los empleados. La comparación con estudios previos subraya la relevancia de mantener una marca empleadora sólida para promover oportunidades de desarrollo y aprendizaje dentro de la organización.

Respecto al Objetivo Específico 3. La relación entre el Employer Branding y la Retención de colaboradores mostró una correlación positiva moderada, con un coeficiente de 0.558 ( $p = 0.000$ ). Esto indica que un buen Employer Branding puede fortalecer la retención de los colaboradores dentro de la universidad.

Estos resultados son consistentes con los hallazgos de Pérez Pérez (2021), quien encontró una correlación significativa ( $r = 0.634$ ) entre el Employer Branding y la retención del talento humano en la Corporación ADC Tacna. Este

estudio validó que una marca empleadora fuerte está asociada con una mayor retención de empleados. De igual manera, León Cueva (2022) reportó una correlación positiva media ( $r = 0.48$ ) entre el Employer Branding y la retención del talento humano en la Corporación SERVIPAC SAC, Pacasmayo. La correlación moderada encontrada en nuestra investigación subraya la importancia de un Employer Branding efectivo para mejorar la retención de colaboradores. Estos estudios complementan nuestros hallazgos y resaltan la importancia de estrategias de Employer Branding que fortalezcan el sentido de pertenencia y compromiso de los empleados hacia la organización.

Los resultados de esta investigación confirman que el Employer Branding tiene una influencia significativa y positiva en la retención del talento humano, la colocación, el desarrollo y la retención de colaboradores en una universidad privada en Huancayo. Estos hallazgos son consistentes con estudios previos y subrayan la importancia de implementar estrategias efectivas de Employer Branding para mejorar la gestión del talento humano en instituciones educativas. La comparación con estudios anteriores resalta tanto las similitudes como las diferencias, proporcionando una comprensión más profunda de cómo el Employer Branding puede influir en diferentes dimensiones de la retención del talento humano en diversos contextos organizacionales. Estos resultados demuestran que un enfoque estratégico y bien diseñado en el Employer Branding puede mejorar significativamente la percepción de los empleados sobre su lugar de trabajo, promoviendo así su desarrollo profesional y su retención a largo plazo.



## CONCLUSIONES

Tras la obtención de los resultados y la finalización de la investigación, se ha concluido lo siguiente:

La relación entre el Employer Branding y la Retención del Talento Humano ha demostrado ser directa y significativa. Se encontró que existe una correlación positiva moderada, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0.660 ( $p = 0.000$ ). Esto indica que una estrategia de Employer Branding bien estructurada y positiva mejora significativamente la retención del talento humano en la universidad.

En cuanto a la colocación de colaboradores, se ha concluido que existe una relación positiva alta con el Employer Branding, con un coeficiente de correlación de 0.704 ( $p = 0.000$ ). Esto subraya la importancia de un buen Employer Branding para mejorar la colocación de los colaboradores dentro de la universidad, demostrando que los empleados que perciben una marca del empleador fuerte y positiva están mejor posicionados y más satisfechos con sus roles.

Respecto al desarrollo de colaboradores, se ha encontrado una relación positiva moderada con el Employer Branding, con un coeficiente de 0.552 ( $p = 0.000$ ). Este resultado sugiere que un buen Employer Branding influye significativamente en el desarrollo profesional de los colaboradores, fomentando su crecimiento y aprendizaje continuo dentro de la organización.

Finalmente, en términos de retención de colaboradores, se ha determinado que existe una relación positiva moderada con el Employer Branding, con un coeficiente de correlación de 0.558 ( $p = 0.000$ ). Esto sugiere que una estrategia de

Employer Branding efectiva puede fortalecer significativamente la retención de los colaboradores, mejorando su compromiso y lealtad hacia la universidad.

Los resultados de esta investigación indican que el Employer Branding tiene una influencia significativa en diversas dimensiones de la gestión del talento humano, incluyendo la colocación, el desarrollo y la retención de colaboradores en una universidad privada en Huancayo. Desarrollar y mantener una estrategia de Employer Branding positiva y bien definida es crucial para mejorar la gestión del talento humano en la universidad. La implementación de estrategias que fortalezcan el Employer Branding puede resultar en una mayor satisfacción y compromiso de los colaboradores, beneficiando así tanto a los empleados como a la organización en su conjunto.

## RECOMENDACIONES

Implementar y Fortalecer las Estrategias de Employer Branding: Se recomienda que la Universidad Continental - Campus Huancayo implemente y fortalezca las estrategias de Employer Branding para mejorar la retención del talento humano. Esto incluye desarrollar una comunicación interna efectiva que transmita los valores y la misión de la universidad, destacando los beneficios psicológicos, económicos y funcionales que ofrece a sus colaboradores.

Desarrollar Programas de Colocación y Desarrollo Profesional: Con base en los hallazgos que indican una relación positiva alta entre el Employer Branding y la colocación de colaboradores, se recomienda la creación de programas específicos de colocación y desarrollo profesional. Estos programas deben enfocarse en ayudar a los empleados a encontrar roles adecuados dentro de la organización y proporcionar oportunidades de capacitación continua para fomentar su crecimiento profesional.

Mejorar el Desarrollo de Colaboradores: Dado que se encontró una relación positiva moderada entre el Employer Branding y el desarrollo de colaboradores, se recomienda que la universidad invierta en programas de desarrollo profesional. Esto puede incluir talleres, seminarios y cursos de capacitación que permitan a los empleados adquirir nuevas habilidades y conocimientos, contribuyendo así a su crecimiento y satisfacción profesional.

Implementar Medidas de Retención Efectivas: Se recomienda que la universidad adopte medidas efectivas para retener a sus colaboradores, basándose en la relación positiva moderada encontrada entre el Employer Branding y la retención

de colaboradores. Esto puede incluir el reconocimiento y recompensas por desempeño, programas de bienestar laboral, y la creación de un ambiente de trabajo positivo y de apoyo que promueva el compromiso y la lealtad de los empleados.

**Evaluar y Adaptar Estrategias Continuamente:** Se recomienda que la universidad evalúe y adapte continuamente sus estrategias de Employer Branding para asegurarse de que sigan siendo efectivas y relevantes. Esto puede lograrse mediante encuestas periódicas de satisfacción de los empleados, análisis de feedback y la implementación de mejoras basadas en los resultados obtenidos.

**Fomentar una Cultura Organizacional Positiva:** Para maximizar el impacto del Employer Branding, se recomienda que la universidad fomente una cultura organizacional positiva que refleje sus valores y objetivos. Esto incluye promover la transparencia, la comunicación abierta, y un sentido de comunidad entre los colaboradores.

**Crear un Comité de Employer Branding:** Finalmente, se recomienda la creación de un comité dedicado a la gestión del Employer Branding dentro de la universidad. Este comité puede estar compuesto por miembros de diferentes departamentos y tener la responsabilidad de desarrollar, implementar y evaluar estrategias de Employer Branding, asegurando así su eficacia y alineación con los objetivos institucionales.

## BIBLIOGRAFIA

- Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4(3), 185-206. <https://doi.org/10.1057/bm.1996.42>
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9(5), 501-517. <https://doi.org/10.1108/13620430410550754>
- Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005). Captivating company: Dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*, 24(2), 151-172. <https://doi.org/10.1080/02650487.2005.11072912>
- Blasco-López, M. F., Rodríguez-Tarodo, A., & Fernández-Lores, S. (2014). Employer branding: estudio multinacional sobre la construcción de la marca del empleador. *Universia Business Review*, (44), 34-53. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43332746002>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. John Wiley & Sons.
- Bustamante Herrera, L. D., & Lozano Lévano, A. L. (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 grado, Universidad César Vallejo]. UCV-Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/54712>
- Bustamante Herrera, L. D., & Lozano Lévano, A. L. (2020). *Medición del employer branding en la rotación de personal de HLS Hard-Line Solutions Peru S.A.C.*
- Cea, M. A. (2012). *Metodología de la investigación social: Técnicas y procedimientos*. Editorial Síntesis.

- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones*. McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Gestión del Talento Humano*. McGraw-Hill.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications.
- Duran-Seguel, I., Moreno Martínez, D., & Valenzuela Henríquez, K. (2020). Aproximación a la retención de talento: enfoque employer branding en las universidades. *Universidad Católica del Maule*.  
<https://doi.org/10.5281/zenodo.4292696>
- Edwards, M. R. (2010). An integrative review of employer branding and OB theory. *Personnel Review*, 39(1), 5-23. <https://doi.org/10.1108/00483481011012809>
- Espírito Santo, P., & Vasconcelos, M. (2023). Recommendations for internal communication to strengthen the employer brand: A systematic literature review. *Administrative Sciences*, 13(10), 223.  
<https://doi.org/10.3390/admsci13100223>
- Farfan Salazar, D. A., & Hernandez Guerrero, M. A. (2022). *Employer branding y retención de los trabajadores de la empresa Multiservicios David's Sullana en el año 2022* [Tesis de grado, Universidad César Vallejo]. UCV-Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/116125>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. John Wiley & Sons.

- León Cueva, A. G. (2022). *Employer branding y su influencia en la retención del talento humano en la Corporación SERVIPAC SAC, Pacasmayo 2021* [Tesis de grado, Universidad César Vallejo]. UCV-Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/96342>
- López-Rodríguez, C. E., & Neme-Chaves, S. R. (2020). El employer branding en las organizaciones que internacionalizan servicios de operación logística en Bogotá, Colombia. *Universidad Santo Tomás*. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2021.2629>
- Martínez Angulo, L., Paredes Fonseca, K. I., & Peralta Vega, M. M. (2018). Estrategias de retención de personal para la organización Explora Valle Sagrado. Lima, Perú. Obtenido de [https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2475/Luciana\\_Tesis\\_maestria\\_2019.pdf?sequence=1](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2475/Luciana_Tesis_maestria_2019.pdf?sequence=1)
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Mosley, R. (2014). *Employer Brand Management: Practical Lessons from the World's Leading Employers*. Wiley.
- Neme-Chaves, S. R., & López-Rodríguez, C. E. (2021). Employer branding: una exploración del campo de conocimiento a partir de indicadores bibliométricos. *Summa de Negocios*, 12(26), 110-122. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2021.V12.N26.A9>

- Papuico Sanchez, J. M. (2018). *Retención del talento humano y compromiso organizacional de Fundo San Fernando S.A., Lima 2018*. Lima, Perú.
- Paredes Fonseca, K. I., & Peralta Vega, M. M. (2018). Estrategias de retención de personal para la organización Explora Valle Sagrado. Lima, Perú. Obtenido de [https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2475/Luciana\\_Tesis\\_maestria\\_2019.pdf?sequence=1](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2475/Luciana_Tesis_maestria_2019.pdf?sequence=1)
- Patra, G., Datta, S., & Bose, I. (2023). Managing talent and branding in learning organization. *The Learning Organization*. <https://doi.org/10.1108/TLO-04-2023-0067>
- Perez Paredes, E. V., & Valdivia Valdivia, D. (2020). *El Employer Branding y su aplicación en el reclutamiento y retención del talento humano* [Tesis de grado, Universidad Católica San Pablo]. UCSP-Institucional. <http://hdl.handle.net/20.500.12590/16713>
- Perez Perez, E. Y. (2021). *Influencia del employer branding en la retención del talento humano de la Corporación ADC Tacna, periodo 2020* [Tesis de grado, Universidad Privada de Tacna]. UPT-Institucional. <http://hdl.handle.net/20.500.12969/1883>
- Reis, I., Sousa, M. J., & Dionísio, A. (2021). Employer Branding as a Talent Management Tool: A Systematic Literature Revision. *Sustainability*, 13(19), 10698. <https://doi.org/10.3390/su131910698>

- Rodríguez, I. (2022). Atracción y retención del talento joven: preferencias laborales de los millennials en Asturias. Obtenido de Máster Universitario en Dirección y Gestión de RRHH: <https://openaccess.uoc.edu/handle/10609/142388>
- Saini, G. K., Rao, M. K., & Sharma, R. (2022). Employer branding and its impact on employee engagement and retention: A systematic review. *Journal of Business Research*, 129, 503-514. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.03.030>
- Salazar Vázquez, F. I., Pesantez Molina, W. G., & Quinteros Cortázar, M. P. (2023). El talento humano y la ventaja competitiva de las organizaciones. *Universidad Católica de Cuenca*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4292696>
- Theurer, C. P., Tumasjan, A., Welpe, I. M., & Lievens, F. (2018). Employer branding: A brand equity-based literature review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 20(1), 155-179. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12121>
- Valderrama, S., & Jaimes, P. (2019). *Desarrollo de la tesis*. Editorial Académica.
- Vara Horna, A. (2015). *Método del embudo para el planteamiento de problemas de investigación*. Universidad de Lima.
- Vara Horna, A. (2015). *Metodología de la investigación para el análisis de la gestión empresarial*. Editorial Continental.
- Yildiz, R.O., & Esmer, S. (2023). Talent management strategies and functions: a systematic review. *Industrial and Commercial Training*, 55(1), 93-111. <https://doi.org/10.1108/ICT-01-2022-0007>



## **ANEXOS**

### Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: EMPLOYER BRANDING Y RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO EN COLABORADORES DE LA UNIVERSIDAD CONTINENTAL SEDE HUANCAYO - 2024.

<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	<b>VARIABLES Y DIMENSIONES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
¿Qué relación existe entre el Employer branding y retención del talento humano en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024?	Determinar la relación que existe entre el Employer branding y retención del talento humano en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024.	Existe una relación directa y significativa entre el Employer branding y retención del talento humano en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024	Variable 1 <b>EMPLOYER BRANDING</b> Dimensiones: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beneficios psicológicos</li> <li>• Beneficios económicos</li> </ul>	<b>ENFOQUE</b> Cuantitativo  <b>TIPO</b> Básica  <b>NIVEL:</b> Correlacional  <b>DISEÑO:</b>
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b>		

<p>¿Qué relación existe entre el Employer branding y la Colocación en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre el Employer branding y la Colocación en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024.</p>	<p>Existe una relación directa y significativa entre el Employer branding y la Colocación en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beneficios funcionales</li> </ul>	<p>No Experimental</p>
<p>¿Qué relación existe entre el Employer branding y el Desarrollando en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre el Employer branding y el Desarrollando en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024.</p>	<p>Existe una relación directa y significativa entre el Employer branding y el Desarrollando en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024.</p>	<p>Variable 2 <b>RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO</b> Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Colocación de colaboradores</li> <li>• Desarrollo de colaboradores</li> <li>• Retención de colaboradores</li> </ul>	<p><b>POBLACIÓN:</b> 90 Colaboradores</p> <p><b>MUESTRA:</b> 90 Colaboradores</p>
<p>¿Qué relación existe entre el Employer branding y la Retención en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre el Employer branding y la Retención en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024.</p>	<p>Existe una relación directa y significativa entre el Employer branding y la Retención en colaboradores de la Universidad Continental sede Huancayo - 2024.</p>		<p><b>MÉTODO GENERAL:</b> Método Científico</p> <p><b>TÉCNICA:</b> Encuesta</p> <p><b>INSTRUMENTO:</b> Cuestionario</p>

Nota: Elaboración propia.

## Anexo 2: Matriz de operacionalización de la variable 1

**Tabla 32**

*Matriz de operacionalización de la variable Employer Branding*

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN Y ESCALA DE VALORACIÓN	
EMPLOYER BRANDING	Según Martínez, Paredes y Peralta (2018), el employer branding es la estrategia integral utilizada por las organizaciones para gestionar la percepción positiva de su marca como empleador, tanto internamente entre los empleados actuales	Martínez, Peralta y el employer es la estrategia integral utilizada por las organizaciones para gestionar la percepción positiva de su marca como empleador, tanto internamente entre los empleados actuales	Employer Branding, será medida por medio de indicadores correspondientes a sus dimensiones: motivación, reconocimientos y plan de carrera. Estos indicadores se evaluarán utilizando un cuestionario de	Beneficios psicológicos	Del 1 al 4	Escala de medición: ORDINAL  Escala de valoración:
				Beneficios económicos	Del 5 al 6	1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 4 = De acuerdo

como externamente escala Likert, donde entre los potenciales los encuestados candidatos. Esta indicarán su nivel de estrategia incluye acuerdo o dimensiones como la desacuerdo con motivación, los afirmaciones reconocimientos y el relacionadas con su plan de carrera. Estas percepción de la dimensiones son motivación fundamentales para proporcionada por la atraer y retener talento organización, el de alta calidad, reconocimiento de asegurando que los su trabajo y los empleados se sientan oportunidades de valorados y vean desarrollo oportunidades de desarrollo dentro de la profesional. organización.

Beneficios  
funcionales

Del 7 al 12

5 = Totalmente de  
acuerdo

Nota: Elaboración propia.

### Anexo 3: Matriz de operacionalización de la variable 2

**Tabla 33**

*Matriz de operacionalización de la Retención del talento humano*

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN Y ESCALA DE VALORACIÓN
RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO	Según Chiavenato (2009), la variable Retención del talento humano se refiere al conjunto de prácticas y procesos que una organización implementa para atraer y mantener a colaboradores calificados y adecuados a sus necesidades. Chiavenato enfatiza la importancia de la colocación, desarrollo y retención de los colaboradores, señalando que la evaluación y	Será medida a través de indicadores de las dimensiones de colocación de colaboradores, desarrollo de colaboradores y retención de colaboradores. La colocación de colaboradores será evaluada mediante indicadores de evaluación y adaptación laboral. El desarrollo de colaboradores se medirá mediante indicadores de capacitación, desarrollo profesional y desempeño. La retención de colaboradores se evaluará a través de indicadores de relación con los colaboradores, calidad de vida y seguridad e higiene laboral.	Colocación de colaboradores	Del 1 al 6	Escala de medición: ORDINAL
			Desarrollo de colaboradores	Del 7 al 12	
			Retención de colaboradores	Del 13 al 18	

---

capacitación continua, Estas dimensiones serán  
el desarrollo integral de medidas con un cuestionario  
habilidades y de escala Likert que permitirá  
competencias, y la a los encuestados expresar su  
retención efectiva a nivel de acuerdo o desacuerdo  
través de un buen con diversas afirmaciones  
ambiente laboral y relacionadas con cada  
programas de dimensión  
seguridad son  
fundamentales para el  
éxito organizacional

---

Nota: Elaboración propia

#### Anexo 4: Operacionalización del instrumento employer branding

Tabla 34

*Variable independiente*

VARIABLES	DIMENSIONES	ITEMS	CRITERIO DE VALORACION	INSTRUMENTO
<b>V1: EMPLOYER BRANDING</b>	Beneficios psicológicos	A los colaboradores les resulta fácil expresar sus opiniones en su lugar de trabajo	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	Técnica <i>Encuesta</i>  Instrumento <i>Cuestionario</i>
		Los colaboradores se sienten conformes y satisfechos en la empresa		
		En la empresa existe un ambiente de respeto y confianza que favorece la unión entre colaboradores.		
		La empresa lo hace sentir miembro importante de ella y que puede aportar para la mejora de esta.		
	Beneficios económicos	La empresa brinda oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional.		
		La empresa permite el desarrollo de nuevas habilidades que permitan su desarrollo profesional.		
		La empresa permite que los colaboradores desarrollen sus habilidades blandas para el cumplimiento de sus metas personales.		
	Beneficios funcionales	La empresa brinda capacitación constante por cada puesto de trabajo.		
		Los colaboradores reciben el salario justo de acuerdo a sus actividades.		
		El pago mensual de los colaboradores es realizado a tiempo.		

---

La empresa brinda bonos, comisiones o cualquier otro tipo de beneficio económico a sus colaboradores por el cumplimiento de metas.

---

La empresa reconoce el buen desempeño de sus colaboradores.

---

Elaboración propia

## Anexo 5: Operacionalización del instrumento retención de talento humano

**Tabla 35**

*Variable dependiente*

VARIABLES	DIMENSIONES	ITEMS	CRITERIO DE VALORACION	INSTRUMENTO	
<b>V2: RETENCIÓN DE TALENTO HUMANO</b>	Colocación de colaboradores	La empresa premia a sus trabajadores por su labor destacada.			
		La empresa busca integrar al talento humano en base a sus méritos.			
		La empresa se encuentra a la vanguardia laboral.			
		La empresa desarrolla un clima laboral que permita el mejor desempeño de sus colaboradores.			
		La empresa busca integrar al talento humano en base a su rendimiento.			
			El trabajador busca tener un alto desempeño porque se siente comprometido con la empresa.	1. Nunca 2. Pocas veces 3. A veces	Técnica <i>Encuesta</i>
	Desarrollo de colaboradores	La empresa otorga programas de capacitación profesional.		4. Muchas veces	Instrumento <i>Cuestionario</i>
		La empresa financia capacitaciones en instituciones especializadas.		5. Siempre	
		La empresa promueve un ambiente motivador para un buen desempeño laboral.			
		La empresa ofrece una línea de carrera profesional.			
		La empresa promueve su formación profesional			
		Usted se encuentra motivado laboralmente.			
	Retención de colaboradores	La empresa ofrece un buen clima laboral entre sus trabajadores.			

---

La empresa busca la cohesión de sus trabajadores para conseguir las metas.

El trabajo bajo presión reduce su productividad en su trabajo.

La monotonía laboral reduce su calidad de vida en el trabajo.

Usted recibe capacitaciones de higiene industrial por parte de la empresa de acuerdo a un programa establecido.

Usted recibe capacitaciones de seguridad por parte de la empresa de acuerdo a un programa establecido.

---

Elaboración propia

## Anexo 6: Instrumento de investigación

### CUESTIONARIO 1

#### EMPLOYER BRANDING

#### DATOS PERSONALES Y LABORALES A RELLENAR:

Nombre (opcional):

\_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Género: Masculino ( ) Femenino ( ) Otro ( )

Área de Trabajo: \_\_\_\_\_ Puesto/Cargo:

\_\_\_\_\_

Estimado(a) participante,

Agradecemos su participación en este estudio. Sus respuestas nos ayudarán a entender mejor la percepción sobre el Employer Branding en nuestra universidad.

#### INSTRUCCIONES:

A continuación, encontrará un conjunto de ítems relacionados con el Employer Branding. Por favor, marque con una "X" la alternativa que usted considere conveniente.

ESCALA DE MEDICIÓN: ORDINAL		
CÓDIGO	Escala de valoración	
	Categoría	Valoración
Td	Totalmente en desacuerdo	1
Ed	En desacuerdo	2
N	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3
D	De acuerdo	4
Ta	Totalmente de acuerdo	5

PREGUNTAS	Alternativas de Respuestas				
	1	2	3	4	5
Dimensión 01: Beneficios psicológicos					

01	A los colaboradores les resulta fácil expresar sus opiniones en su lugar de trabajo					
02	Los colaboradores se sienten conformes y satisfechos en la empresa					
03	En la empresa existe un ambiente de respeto y confianza que favorece la unión entre colaboradores.					
04	La empresa lo hace sentir miembro importante de ella y que puede aportar para la mejora de esta.					
Dimensión 02: Beneficios económicos						
05	La empresa brinda oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional.					
06	La empresa permite el desarrollo de nuevas habilidades que permitan su desarrollo profesional.					
07	La empresa permite que los colaboradores desarrollen sus habilidades blandas para el cumplimiento de sus metas personales.					
08	La empresa brinda capacitación constante por cada puesto de trabajo.					
Dimensión 03: Beneficios funcionales						
09	Los colaboradores reciben el salario justo de acuerdo a sus actividades.					
10	El pago mensual de los colaboradores es realizado a tiempo.					
11	La empresa brinda bonos, comisiones o cualquier otro tipo de beneficio económico a sus colaboradores por el cumplimiento de metas.					
12	La empresa reconoce el buen desempeño de sus colaboradores.					

Muchas gracias

## CUESTIONARIO 2

### RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO

**Estimado(a) participante,**

Agradecemos su participación en este estudio. Sus respuestas nos ayudarán a entender mejor los factores que influyen en la retención del talento humano en nuestra universidad.

**INSTRUCCIONES:**

A continuación, encontrará un conjunto de ítems relacionados con la retención del talento humano. Por favor, marque con una "X" la alternativa que usted considere conveniente.

ESCALA DE MEDICIÓN: ORDINAL		
CÓDIGO	Escala de valoración	
	Categoría	Valoración
N	Nunca	1
Pv	Pocas veces	2
Av	A veces	3
Mv	Muchas veces	4
S	Siempre	5

<b>PREGUNTAS</b>		<b>Alternativas de Respuestas</b>				
		1	2	3	4	5
<b>Dimensión 01: Colocación de colaboradores</b>						
01	La empresa premia a sus trabajadores por su labor destacada.					
02	La empresa busca integrar al talento humano en base a sus méritos.					
03	La empresa se encuentra a la vanguardia laboral.					
04	La empresa desarrolla un clima laboral que permita el mejor desempeño de sus colaboradores.					
05	La empresa busca integrar al talento humano en base a su rendimiento.					
06	El trabajador busca tener un alto desempeño porque se siente comprometido con la empresa.					
<b>Dimensión 02: Desarrollo de colaboradores</b>						
07	La empresa otorga programas de capacitación profesional.					

08	La empresa financia capacitaciones en instituciones especializadas.					
09	La empresa promueve un ambiente motivador para un buen desempeño laboral.					
10	La empresa ofrece una línea de carrera profesional.					
11	La empresa promueve su formación profesional					
12	Usted se encuentra motivado laboralmente.					
Dimensión 03: Retención de colaboradores						
13	La empresa ofrece un buen clima laboral entre sus trabajadores.					
14	La empresa busca la cohesión de sus trabajadores para conseguir las metas.					
15	El trabajo bajo presión reduce su productividad en su trabajo.					
16	La monotonía laboral reduce su calidad de vida en el trabajo.					
17	Usted recibe capacitaciones de higiene industrial por parte de la empresa de acuerdo a un programa establecido.					
18	Usted recibe capacitaciones de seguridad por parte de la empresa de acuerdo a un programa establecido.					

Muchas gracias.

## Anexo 7: Consentimiento Informado

**Título de la Investigación:** Employer Branding y Retención del Talento Humano en Colaboradores de una Universidad Privada Huancayo - 2024

**Propósito del Estudio:** Usted está invitado a participar en un estudio realizado por la Facultad de Psicología de la Universidad Continental, cuyo objetivo es determinar la relación entre el employer branding y la retención del talento humano en los colaboradores de una universidad privada en Huancayo para el año 2024. Este estudio busca comprender cómo factores como la percepción de la marca del empleador, la comunicación interna, los beneficios laborales y el ambiente de trabajo influyen en la retención del talento humano.

**Procedimientos del Estudio:** Si decide participar, se llevarán a cabo las siguientes actividades:

1. Aplicación de un Cuestionario de Employer Branding.
2. Aplicación de un Cuestionario de Retención del Talento Humano. Cada cuestionario tendrá una duración aproximada de 25 minutos para completarse.

**Riesgos:** Participar en este estudio no representa ningún riesgo para su salud o bienestar físico y emocional.

**Beneficios:** Aunque no hay beneficios directos para usted por participar, los resultados obtenidos contribuirán a mejorar las estrategias de employer branding y las prácticas de gestión en su lugar de trabajo. Se garantiza la confidencialidad de sus respuestas, y los resultados se manejarán de forma anónima.

**Costos y Compensación:** La participación en este estudio no generará ningún costo para usted, ni se ofrecerá compensación económica por participar.

**Confidencialidad:** Se garantiza la confidencialidad de su participación. Todas las respuestas serán anonimizadas y solo se utilizarán para fines de investigación. Los datos se almacenarán de forma segura y solo serán accesibles para el equipo de investigación.

**Derechos del Participante:** Tiene derecho a retirarse del estudio en cualquier momento sin ninguna consecuencia negativa. Se le proporcionará una copia de este consentimiento informado para su registro.

**Declaración y/o Consentimiento:** Por medio de la firma de este documento, acepto voluntariamente participar en el estudio mencionado. He sido informado sobre la naturaleza del estudio, los procedimientos involucrados, los posibles riesgos y beneficios. Entiendo que tengo derecho a retirarme del estudio en cualquier momento sin perjuicio alguno.

**Contacto del Investigador:** Para cualquier duda o consulta relacionada con el estudio, puede contactarse con:

- Nombre del Investigador: Brenda Noelia Mercado Montoya - DNI 72381440
- Correo Electrónico: [mercadobrendanoelia@gmail.com](mailto:mercadobrendanoelia@gmail.com)
- Teléfono: 988143357
- Nombre del Investigador: Jeanpierre Mendoza Carhuamaca - DNI 71710216
- Correo Electrónico: [jmendozacar@continental.edu.pe](mailto:jmendozacar@continental.edu.pe)
- Teléfono: 970933363

---

Brenda Noelia Mercado Montoya  
Investigador 1

---

Jeanpierre Mendoza Carhuamaca  
Investigador 2

---

Nombres y Apellidos:  
Participante

Fecha: / / Hora:

## Anexo 8: Solicitud de aprobación



### CARTA DE AUTORIZACIÓN

Huancayo, 14 de junio del 2024

Señores:

UNIVERSIDAD CONTINENTAL

**Asunto:** Autorización de uso de nombre de la empresa y aplicación del cuestionario.

Estimados. señores me dirijo a ustedes en mi calidad de MONICA CONDORI SOTO, JEFA NACIONAL DE ÁREA DE VIVE CONTINENTAL a fin de autorizar al sr JEANPIERRE MENDOZA CARHUAMACA identificado(a) con DNI 71710216 y BRENDA NOELIA MERCADO MONTOYA identificado(a) con DNI 72381440, Estudiantes de la MAESTRÍA EN RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL de la Universidad Continental , para la aplicación del cuestionario de la investigación que lleva por título: "EMPLOYER BRANDING Y RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO EN COLABORADORES DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA HUANCAYO - 2024"

Cabe señalar, que toda esta información debe ser uso únicamente con fines académicos.

Sin otro particular, me despido de ustedes. Agradeciendo por su amable atención.

Atentamente,



Monica Condori Soto

#### **Arequipa**

Av. Los Incas S/N,  
José Luis Bustamante y Rivero  
(054) 412 030

Calle Alfonso Ugarte 607, Yanahuara  
(054) 412 030

#### **Huancayo**

Av. San Carlos 1980  
(084) 481 430

#### **Cusco**

Lib. Manuel Prado - Lote B, N°7 Av. Collasuyo  
(084) 480 070

Sector Angostura KM. 10,  
carretera San Jerónimo - Saylla  
(084) 480 070

#### **Lima**

Av. Alfredo Mendiolá 5210, Los Olivos  
(01) 213 2780

Jr. Junín 355, Miraflores  
(01) 213 2780

## Anexo 9: Base de datos Google Forms

<https://forms.gle/EeHts5wj6S8jGqJK6>

Sección 1 de 3

# EMPLOYER BRANDING Y RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO

**B** *I* U  

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

**Título de la Investigación:** Employer Branding y Retención del Talento Humano en Colaboradores de una Universidad Privada Huancayo - 2024

**Propósito del Estudio:** Usted está invitado a participar en un estudio realizado por la Facultad de Psicología de la Universidad Continental, cuyo objetivo es determinar la relación entre el employer branding y la retención del talento humano en los colaboradores de una universidad privada en Huancayo para el año 2024.

**Procedimientos del Estudio:** Si decide participar, se realizarán las siguientes actividades:

1. Aplicación de un Cuestionario de Employer Branding.
2. Aplicación de un Cuestionario de Retención del Talento Humano.

Cada cuestionario tendrá una duración aproximada de 25 minutos para completarse.

**Riesgos:** Participar en este estudio no representa ningún riesgo para su salud o bienestar físico y emocional.

**Beneficios:** Aunque no hay beneficios directos para usted por participar, los resultados obtenidos contribuirán a mejorar las estrategias de employer branding y las prácticas de gestión en su lugar de trabajo. Se garantiza la confidencialidad de sus respuestas, y los resultados se manejarán de forma anónima.

**Costos y Compensación:** La participación en este estudio no generará ningún costo para usted, ni se ofrecerá compensación económica por participar.

**Confidencialidad:** Se garantiza la confidencialidad de su participación. Todas las respuestas serán anonimizadas y solo se utilizarán para fines de investigación. Los datos se almacenarán de forma segura y solo serán accesibles para el equipo de investigación.

**Derechos del Participante:** Tiene derecho a retirarse del estudio en cualquier momento sin ninguna consecuencia negativa. Se le proporcionará una copia de este consentimiento informado para su registro.

**Declaración y/o Consentimiento:** Por medio de la firma de este documento, acepto voluntariamente participar en el estudio mencionado. He sido informado sobre la naturaleza del estudio, los procedimientos involucrados, los posibles riesgos y beneficios. Entiendo que tengo derecho a retirarme del estudio en cualquier momento sin perjuicio alguno.

**Contacto del Investigador:** Para cualquier duda o consulta relacionada con el estudio, puede contactarse con:

- Nombre del Investigador: Brenda Noelia Mercado Montoya
- Nombre del Investigador: Jeanpierre Mendoza Carhuamaca

Los datos que se generen como producto de la investigación, así como la identidad de los participantes serán preservados y usados únicamente con fines de investigación de acuerdo a lo especificado en el Reglamento General de Investigación y Código de Ética para la investigación Científica de la Universidad Continental

## CUESTIONARIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL (OCAI)

**INSTRUCCIONES:**

A continuación, encontrará las instrucciones para completar el Cuestionario de EMPLOYER BRANDING. Por favor, léalas cuidadosamente antes de comenzar:

- Confidencialidad:** Aseguramos la confidencialidad total de sus respuestas. La información recabada será utilizada exclusivamente para fines de investigación y no se divulgará su identidad ni respuestas individuales.
- Instrucciones de Respuesta:** Le pedimos que responda a cada pregunta basándose en su propia experiencia. Todas las preguntas son importantes y no existen respuestas correctas o incorrectas. Buscamos su sinceridad para poder realizar un análisis efectivo.
- Tiempo Estimado de Aplicación:** El tiempo estimado para completar este cuestionario es de aproximadamente 30 minutos. Le sugerimos encontrar un momento tranquilo y sin interrupciones para poder concentrarse en sus respuestas.
- Cómo Responder:** Por favor, marque con una "X" en la columna la alternativa que usted considere conveniente, ENTENDIENDO QUE NO EXISTE RESPUESTA INCORRECTA

Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

**Dimensión 1 \***

	Totalmente en ...	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ...	De acuerdo	Totalmente de ...
A los colabora...	<input type="radio"/>				
Los colaborad...	<input type="radio"/>				
En la empresa ...	<input type="radio"/>				
La empresa lo ...	<input type="radio"/>				

**Dimensión 2 \***

	Totalmente en ...	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ...	De acuerdo	Totalmente de ...
La empresa bri...	<input type="radio"/>				
La empresa pe...	<input type="radio"/>				
La empresa pe...	<input type="radio"/>				
La empresa bri...	<input type="radio"/>				

## ESCALA DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL-OCQ

**INSTRUCCIONES:**

A continuación, encontrará las instrucciones para completar el cuestionario de RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO. Por favor, léalas cuidadosamente antes de comenzar:

- Confidencialidad:** Aseguramos la confidencialidad total de sus respuestas. La información recabada será utilizada exclusivamente para fines de investigación y no se divulgará su identidad ni respuestas individuales.
- Instrucciones de Respuesta:** Le pedimos que responda a cada pregunta basándose en su propia experiencia. Todas las preguntas son importantes y no existen respuestas correctas o incorrectas. Buscamos su sinceridad para poder realizar un análisis efectivo.
- Tiempo Estimado de Aplicación:** El tiempo estimado para completar este cuestionario es de aproximadamente 30 minutos. Le sugerimos encontrar un momento tranquilo y sin interrupciones para poder concentrarse en sus respuestas.
- Cómo Responder:** Por favor, marque con una "X" en la columna la alternativa que usted considere conveniente, ENTENDIENDO QUE NO EXISTE RESPUESTA INCORRECTA.

Nunca	1
Pocas veces	2
A veces	3
Muchas veces	4
Siempre	5

**Dimensión 01 \***

	Nunca	Pocas veces	A veces	Muchas veces	Siempre
La empresa pr...	<input type="radio"/>				
La empresa bu...	<input type="radio"/>				
La empresa se ...	<input type="radio"/>				
La empresa de...	<input type="radio"/>				
La empresa bu...	<input type="radio"/>				
El trabajador b...	<input type="radio"/>				

**Dimensión 02 \***

	Nunca	Pocas veces	A veces	Muchas veces	Siempre
La empresa ot...	<input type="radio"/>				
La empresa fin...	<input type="radio"/>				

Anexo 10: Base de Datos Excel

Employer branding												
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	5	
3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	
4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	
4	4	3	5	5	4	5	4	4	3	5	5	
3	4	3	4	3	3	3	2	4	4	2	3	
4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	
2	3	3	2	4	4	3	2	1	2	1	1	
4	3	3	4	2	2	2	2	2	4	4	3	
5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	5	
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	
4	4	5	4	2	4	4	2	4	3	2	4	
4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	1	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
5	5	5	5	4	4	4	5	3	5	5	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	
3	4	4	5	4	4	4	3	4	5	5	4	
4	4	4	3	4	3	3	5	4	3	4	5	
4	4	4	1	4	3	3	5	4	3	4	5	
4	4	4	1	4	2	2	4	4	2	4	5	
4	4	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
5	4	4	4	4	5	5	5	3	5	5	4	
4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	
4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	5	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	
4	4	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	
4	4	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	
4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	5	
4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	2	4	
4	4	4	2	4	2	4	4	4	3	4	4	

4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3
4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4
4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4
4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4
4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3
4	4	4	3	4	3	4	4	4	2	4	2
4	4	4	3	4	2	4	2	4	2	4	5
4	4	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2
4	4	4	2	4	2	4	4	4	2	4	5
4	4	4	3	4	3	2	4	4	3	2	4
4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4
4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4
4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4
4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3
4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4
4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
4	4	4	2	4	3	4	3	4	3	2	4
4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
4	4	4	3	4	2	4	2	4	2	4	2
4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2
4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
4	4	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2
4	4	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2
4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2
3	3	4	4	2	2	3	3	2	4	4	4
4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	2	4
4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2
4	4	4	3	4	2	4	2	4	2	4	2
4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4
4	4	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4
4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3
4	4	4	3	4	2	4	4	4	2	4	4
4	4	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2
4	4	4	3	4	2	4	2	4	2	4	2
4	4	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2
4	4	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2
4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4
4	4	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3
4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4
4	4	4	4	5	5	5	5	3	5	4	3
3	2	3	2	3	4	3	4	1	5	5	3

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	4	2	4	2	4	2
4	4	4	2	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3
4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4
4	2	4	3	3	4	4	4	3	2	5	4	3	2	5	4	3	3

Retención del talento humano																		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
5	4	4	5	5	5	3	3	4	2	3	5	5	5	3	4	4	4	
2	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	2	3	2	2	2	
2	2	2	3	3	4	1	1	4	4	3	4	4	4	1	1	1	1	
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	
3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	2	4	2	
3	2	3	3	3	4	2	1	3	2	2	4	3	3	4	5	2	2	
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	
1	1	5	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	5	5	1	1	
1	1	2	2	2	3	2	2	2	2	1	3	2	2	4	3	3	3	
4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	5	
4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	
2	3	3	5	4	4	1	1	5	3	3	4	4	4	3	2	1	1	
4	3	3	4	1	1	5	1	4	4	4	4	4	3	1	3	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	2	2	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	
3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	
4	3	4	3	3	5	3	2	4	3	3	4	4	3	3	3	4	2	
4	3	4	3	3	3	4	2	4	3	2	3	4	2	2	4	3	4	
4	2	4	2	2	2	4	2	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	
4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	3	4	2	3	4	4	
4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	
4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	
2	2	2	4	4	4	2	2	2	4	4	4	2	2	2	4	4	4	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
4	3	3	5	3	5	5	3	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	

4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4
4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
4	2	4	3	4	2	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
4	3	4	5	2	4	4	2	4	4	2	5	4	3	2	4	4	4
4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3
4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
4	2	4	4	2	4	4	2	4	2	4	4	4	2	4	2	4	4
4	2	4	2	4	4	4	2	4	2	4	4	4	2	4	2	4	4
4	2	4	2	4	4	4	4	4	2	2	4	4	2	4	4	2	4
4	3	2	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	3	2	4	4	4
4	3	4	3	2	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	3	4	4
3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	2	2	3	3
4	3	2	3	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4
4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4
4	3	2	3	3	4	4	3	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	4	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	2	4	4	3	4	3	3	4
4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2
4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2
4	4	2	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	2	2	2	2	4
4	2	4	2	4	2	4	2	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4
4	2	2	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	2	4	2	4	4
4	2	4	3	4	2	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	5
4	4	3	4	2	4	4	2	4	3	2	4	4	3	2	4	4	4
4	3	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	4	4	2	4	2	4	2
4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2
4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	2	4	2	4	4	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	4
4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	4
4	2	4	2	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4
4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4

4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2
4	2	4	2	4	2	4	4	2	4	4	4	4	2	4	2	4	2
4	2	4	2	4	2	4	2	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2
4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4
4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4
3	3	3	3	3	5	4	4	4	3	2	2	3	3	3	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	2	4	3	4	2	4	2	4	2	4	3	4	2	4	2	4	2
4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	2	4	3	2	4	4	2	3	4	3	4	4	2	4	3	4	2
3	3	4	3	3	5	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3