

ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

Análisis de los factores claves de “Employer Branding” vinculados a la atracción y fidelización de los candidatos de la generación Z en Bogotá

Pie de autor: Hollman Mauricio Navarrete, Universidad la Gran Colombia

Pie de autor: Natalia Morales Moreno, Universidad la Gran Colombia

Nota de autor

Deseamos expresar nuestro agradecimiento a todos aquellos que han contribuido a la realización de este trabajo. Agradecemos a nuestra docente Diana Jimenez por sus valiosos comentarios y revisiones, y al comité evaluador por su rigor y observaciones. Debemos mencionar que, debido a un acuerdo en cuanto a los derechos de autoría, uno de los coautores originales cedió sus derechos, permitiendo la continuación de la investigación bajo nuestra dirección. A todos ellos, nuestro sincero agradecimiento.

Natalia Morales Moreno nmoralesm@ulagrancolombia.edu.co y Hollman Mauricio Navarrete hnavarretet@ulagrancolombia.edu.co.

ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

Resumen

El proyecto se centra en el análisis de los factores clave del Employer Branding relacionados con la atracción y fidelización de los candidatos de la Generación Z en Bogotá. En un contexto donde el mercado laboral enfrenta desafíos significativos para atraer y retener talento joven además de la falta de adaptación de las empresas locales a estas nuevas dinámicas laborales, este artículo busca analizar la manera en la cual las empresas en Bogotá pueden mejorar sus estrategias de Employer Branding para alinearse con las expectativas y valores de la Generación Z.

En ese sentido, la investigación aborda una metodología cuantitativa que alimenta el debate sobre las dinámicas laborales de las nuevas generaciones y los desafíos que significan captar y retener talento joven, esta investigación busca comprender cómo pueden adaptarse a las expectativas y valores de esta generación. A través de un enfoque cuantitativo, se recopilieron datos mediante encuestas para identificar las preferencias laborales de los jóvenes, revelando que aspectos como la cultura organizacional, la flexibilidad laboral y las oportunidades de desarrollo son fundamentales para su decisión de postularse a una empresa.

Los hallazgos indican que la responsabilidad social corporativa también juega un papel importante en la percepción de los jóvenes hacia las organizaciones. Este estudio no solo contribuye al entendimiento académico del "Employer Branding" en el contexto colombiano, sino que también ofrece recomendaciones prácticas para que las empresas mejoren sus estrategias de gestión del talento.

Al alinear sus políticas con las expectativas de la Generación Z, se espera que las organizaciones aumenten su competitividad y sostenibilidad en el mercado laboral actual.

ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

Palabras clave:

Employer branding, Generación Z, Atracción de talento, Fidelización de colaboradores, Mercado laboral Bogotá.

Abstract

The project focuses on the analysis of key Employer Branding factors related to the attraction and loyalty of Generation Z candidates in Bogota. In a context where the labor market faces significant challenges to attract and retain young talent in addition to the lack of adaptation of local companies to these new labor dynamics, this article seeks to analyze the way in which companies in Bogota can improve their Employer Branding strategies to align with the expectations and values of Generation Z.

In that sense, the research addresses a quantitative methodology that feeds the debate on the labor dynamics of the new generations and the challenges of attracting and retaining young talent, this research seeks to understand how they can adapt to the expectations and values of this generation. Using a quantitative approach, survey data was collected to identify the work preferences of young people, revealing that aspects such as organizational culture, work flexibility and development opportunities are fundamental to their decision to apply to a company.

The findings indicate that corporate social responsibility also plays an important role in young people's perception of organizations. This study not only contributes to the academic understanding of Employer Branding in the Colombian context, but also offers practical recommendations for companies to improve their talent management strategies.

By aligning their policies with the expectations of Generation Z, organizations are expected to increase their competitiveness and sustainability in today's labor market.

ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

Keywords:

Employer branding, Generation Z, Talent attraction, Employee loyalty, Bogota labor market.

Análisis los factores claves de “employer branding” vinculados a la atracción y fidelización de los candidatos de la generación z en Bogotá

El mercado laboral en Bogotá, como en todo el mundo, está enfrentando nuevos desafíos para retener personal activo para el trabajo, especialmente, jóvenes de la generación Z, quienes buscan experiencias laborales más allá del salario tradicional. Por esta razón, las empresas necesitan adaptarse a las nuevas dinámicas y expectativas de esta generación para atraer y retener talento.

Actualmente, las empresas alrededor del mundo, están implementando estrategias de “Employer Branding” para captar la atención de personal joven, entre ellos, los jóvenes de la generación Z, y evitar la rotación de personal y pérdida de talento valioso.

El desarrollo de esta investigación se da a través de un estudio descriptivo sobre la aplicación de marca empleadora en las empresas en Bogotá, para comprender las expectativas, preferencias y valores de la generación Z en la ciudad, en relación con el trabajo. Identificando las fortalezas y debilidades actuales de las empresas locales en materia de “Employer Branding”. En esta exploración se encontró ejercicios a nivel global y local, denotando, que, en Bogotá, no es una práctica comúnmente conocida, y mucho menos encontrar data sobre su estudio y construcción.

El abordaje de esta investigación, pretende resolver: ¿Cuáles son los factores claves de “Employer Branding” redirigidos hacia la generación Z en Bogotá?, En esta perspectiva, el

ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

objetivo de esta investigación consiste en analizar, con la finalidad de identificar las características relevantes entre experiencia y conocimiento, que son aplicadas hoy en día a nivel mundial.

Por lo tanto, se abordó el análisis de la misma de carácter documental, abordando diferentes fuentes y libros especializados sobre el “Employer Branding”, artículos virtuales, informes de recursos humanos, y artículos y reportes empíricos, los cuales permitieron dar respuesta parcial al fenómeno de estudio.

OBJETIVOS

Objetivo General

Diseñar estrategias de gestión del talento adaptadas a las necesidades y características únicas del mercado laboral en la ciudad, en pro de la mejora de su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

Objetivos Específicos

Identificar los principales factores del “*Employer Branding*” que influyen en la atracción de candidatos en empresas de Bogotá, a través de revisión de literatura y análisis de casos.

Caracterizar la evolución del comportamiento del desempleo en la generación Z en los años comprendidos entre (1996 – 2006).

Analizar los factores específicos del “*Employer Branding*” que contribuyen significativamente a la fidelización de colaboradores en organizaciones de Bogotá.

En ese sentido, este trabajo comprenderá una metodología cuantitativa teniendo en cuenta que la investigación se caracteriza por su precisión y objetividad, empleando técnicas

ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

estadísticas para examinar datos y construir conclusiones fundamentadas en evidencia empírica (Babbie, 2015).

Teniendo en cuenta lo anterior, el presente artículo se estructura así: en la primera parte se encuentra el problema de investigación en el cual se aborda la justificación del presente trabajo, posteriormente, se encuentra los antecedentes de los cuales tuvimos como punto de referencia para responder los objetivos específicos planteados en este artículo. La metodología que adapto es cuantitativa la cual se basa en la recolección y análisis sistemático de datos numéricos con el fin de identificar patrones sobre el comportamiento de la generación Z, por último, los resultados y conclusiones detallarán las tendencias observadas en las preferencias laborales de la Generación Z y cómo las empresas pueden adaptar sus estrategias de marca empleadora para captar y fidelizar a los jóvenes profesionales de la Generación Z en Bogotá.

Problema de investigación

Planteamiento de la problemática de la investigación

Existen diversas teorías y modelos que explican el comportamiento laboral de los jóvenes, como la teoría de la elección vocacional, la cual ha sido desarrollada por múltiples autores, siendo Parsons, F. (1909). En su libro *Choosing a vocation*, y la teoría del capital humano Becker (1961). Las cuales proporcionan un marco conceptual para comprender cómo los individuos toman decisiones relacionadas con la educación, la formación laboral y la búsqueda de empleo, así como los factores que influyen en estas decisiones, como las oportunidades laborales, la remuneración y las preferencias personales.

Pese a que la disponibilidad de oportunidades laborales formales en Bogotá no es lo suficientemente amplia (Pro Bogotá Región, 2023, primer trimestre, No. 15, pp. 10-12,), se observa un desinterés significativo por parte de los jóvenes más específicamente los nacidos

ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

1997 y 2012, de los cuales de los nacidos de 1996 al 2006 se consideran población económicamente activa, conocidos como la generación Z, los cuales tienen otras preferencias hacia el empleo formal. "El trabajo independiente y el emprendimiento están creciendo en popularidad entre los jóvenes, impulsados por factores como la flexibilidad, la autonomía y el potencial de mayores ganancias." Frey, Casey (2016), o enfrentan dificultades para integrarse al mercado laboral tradicional. Esta realidad contrasta con algunas de las predicciones hechas por las teorías de las generaciones de Strauss y Howe (1991), donde se da un vistazo del cambio en el comportamiento laboral de la generación Z. Lo que sugiere la existencia de nuevas dinámicas en Bogotá.

Como es señalado por Calderón y Rodríguez (2020), las preferencias y valores de los jóvenes en el ámbito laboral están cambiando, y las teorías tradicionales pueden no estar captando completamente estos cambios generacionales. Esto está generando un nuevo conjunto de desafíos para los empleadores, quienes necesitan adaptar sus estrategias de reclutamiento y retención para atraer y retener talento joven. Algunos de los cambios clave en preferencias y valores que se están observando incluyen un mayor énfasis en la autonomía, capacitación, flexibilidad y el equilibrio entre la vida laboral y personal. Sin dejar de lado nuevas preocupaciones de los jóvenes como lo es la responsabilidad social.

Bogotá, como capital de Colombia y centro empresarial líder en la región, alberga una amplia variedad de industrias y sectores económicos, desde servicios financieros, tecnología, hasta manufactura y comercio. Como es descrito por Moya (2003), esta diversidad económica ha creado un mercado laboral dinámico y competitivo, donde las empresas compiten por atraer y retener talento calificado en un entorno de constante cambio y evolución.

Las empresas en Bogotá enfrentan desafíos significativos para atraer y retener talento en un mercado laboral altamente competitivo, las cuales se ven afectadas indirectamente por

ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

los factores políticos, sociales y económicos del país. Sino que también se enfrentan a una creciente demanda de habilidades especializadas y la migración laboral han intensificado la competencia entre las empresas por el talento humano. Además, la retención de empleados se ha convertido en una preocupación clave para las organizaciones, ya que la alta rotación puede tener un impacto negativo en la productividad y la estabilidad operativa como lo plantea Piantini (2011)

Antecedentes

A lo largo de los últimos años, diversos estudios globales como el de Sendagorta (2017), han resaltado la importancia del “Employer Branding” como una estrategia fundamental para las organizaciones en la atracción y retención de talento. Estos estudios han demostrado que la reputación de una empresa como empleador influye significativamente en la percepción de los candidatos y empleados potenciales.

Para esto LinkedIn Global Talent Trends Report se ha convertido en un referente en la materia, generando informes anuales, convirtiéndose en una fuente importante de datos sobre las tendencias en el ámbito del reclutamiento y la gestión del talento a nivel mundial. Este informe ha destacado cómo el “Employer Branding” se ha convertido en una prioridad estratégica para las empresas, con un enfoque creciente en la creación de una cultura organizacional atractiva y auténtica.

De la misma manera que Universum Employer Brand Research, una empresa especializada en “Employer Brandin ” y atracción de talento, ha llevado a cabo investigaciones exhaustivas sobre las percepciones de los empleados y candidatos sobre las empresas como empleadores en diferentes regiones del mundo. Sus estudios han proporcionado información

ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

valiosa sobre los factores que influyen en la atracción y retención de talento, así como sobre las preferencias de los candidatos en términos de empleadores ideales.

Segue (2020) opina que, además de los informes específicos sobre “Employer Branding”, diversos estudios han explorado las percepciones de los empleados y candidatos sobre su lugar de trabajo. Estos estudios han revelado que la reputación de la empresa, la cultura organizacional, las oportunidades de desarrollo profesional, entre el equilibrio vida laboral y personal son factores clave que influyen en la decisión de los candidatos de unirse a una empresa y en la voluntad de los empleados de permanecer en ella.

Como lo señala la Cámara de Comercio de Bogotá (2023), la ciudad ha experimentado un notable crecimiento económico en las últimas décadas, impulsado por una amplia gama de industrias. Este crecimiento ha generado un aumento en la competencia entre las empresas por atraer y retener talento de alto nivel, lo que ha convertido a Bogotá en un mercado laboral dinámico y competitivo. Para prosperar en este entorno, las empresas deben diferenciarse ofreciendo paquetes de compensación atractivos, fomentando una cultura laboral positiva y brindando oportunidades de desarrollo profesional.

Ejemplos en Colombia, como el de renault-sofasa, da muestra de cómo la simple implementación de talleres autónomos “los talleres RPA Masters”, demuestran la importancia de crear marca empleadora en el país, y de cómo generando estímulos positivos, estos pueden moldear a favor el marco cultural de estos jóvenes que buscan un lugar donde trabajar, pero también un ambiente que fomente la autonomía, la creatividad, trabajo en equipo, sumado a estímulos directos, “los beneficios”.

Estas variables desembocan en una creciente demanda de talento especializado en áreas como desarrollo de software, análisis de datos, ingeniería y marketing digital. Las

ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

empresas se enfrentan al desafío de encontrar y atraer este tipo de talento altamente cualificado, trayendo como resultado sectores de empleabilidad con menos demanda hacia los mismos.

A medida que las empresas en Bogotá buscan destacarse como empleadores preferidos, han surgido iniciativas innovadoras en el ámbito del “Employer Branding”. Desde la promoción de una cultura organizacional inclusiva y diversa hasta el diseño de programas de bienestar y desarrollo profesional, las empresas están adoptando enfoques creativos para fortalecer su atractivo como empleadores.

METODOLOGÍA

Enfoque cuantitativo:

La metodología cuantitativa se basa en la recolección y análisis sistemático de datos numéricos con el fin de identificar patrones y establecer generalizaciones (Bryman, 2016). Esta aproximación es particularmente útil para examinar variables específicas y determinar la magnitud de sus efectos. Además, la investigación cuantitativa se caracteriza por su precisión y objetividad, empleando técnicas estadísticas para examinar datos y construir conclusiones fundamentadas en evidencia empírica (Babbie, 2015). La combinación de estos elementos permite a los investigadores formular teorías y probar hipótesis con un rigor metodológico que facilita la obtención de resultados generalizables.

La investigación se propone comprender las expectativas de la generación Z frente al mercado laboral actual y su correlación con diversos factores. Para ello, se emplea un enfoque cuantitativo mediante una encuesta en redes sociales. La encuesta permitirá recopilar información valiosa y detallada sobre las perspectivas, experiencias y desafíos que enfrenta esta generación en el ámbito laboral.

ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

El instrumento de investigación seleccionado, se aplicó aleatoriamente a personas que cumplieran con la regla de pertenecer a la generación Z. La encuesta se llevó a cabo de manera online mediante la herramienta **Google Forms**, la cual es compatible a las preguntas diseñadas de forma estructurada a la luz de los objetivos planteados utilizando la escala de Likert para medir las percepciones de los encuestados sobre diversos factores relacionados con el Employer Branding. Esta escala permite a los participantes expresar su nivel de acuerdo o desacuerdo en un rango de opciones que van desde 'totalmente en desacuerdo' hasta 'totalmente de acuerdo', facilitando así la cuantificación de actitudes y opiniones (Likert, 1932)."

RESULTADOS

- **Tipo de investigación:** Cualitativa
- **Análisis de datos:** Escala de Likert
- **Instrumento de recolección de datos:** Encuesta
- **Población:** Generación Z (personas nacidas entre 1997 y 2012)
- **Muestra:** 339 encuestas
- **Nivel de confianza:** 95%
- **Margen de error:** 5%

Objetivo específico 1: Identificar los principales factores del “Employer Branding” que influyen en la atracción de candidatos en empresas de Bogotá, a través de revisión de literatura y análisis de casos.

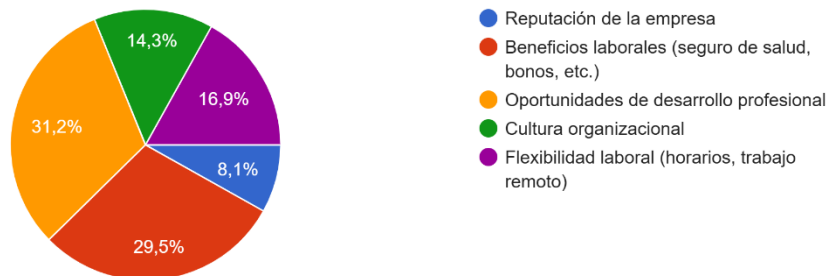
ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

Figura 1

Factores esenciales en futuros empleadores.

3. ¿Cuál de los siguientes factores es mas importante para usted en la decisión de aplicar a un empleo?

308 respuestas



Los resultados indican que las oportunidades de desarrollo profesional son el factor más valorado por los encuestados, con un 31,2% de las respuestas. Esto sugiere que los candidatos priorizan el crecimiento y la formación continua al considerar ofertas laborales.

En segundo lugar, los beneficios laborales, que incluyen aspectos como la seguridad social y bonos, obtuvieron un 29,5%, lo que resalta la importancia de una compensación adecuada y beneficios adicionales en el proceso de decisión.

La cultura organizacional y la flexibilidad laboral también son relevantes, con un 14,3% y un 16,9%, respectivamente. Esto indica que, aunque estos factores son importantes, no son tan decisivos como las oportunidades de desarrollo y los beneficios laborales.

Finalmente, la reputación de la empresa, con solo un 8,1%, fue considerada el factor menos importante por los encuestados. Estos hallazgos sugieren que las empresas deben enfocarse en ofrecer programas de desarrollo profesional y beneficios atractivos para captar el interés de candidatos potenciales.

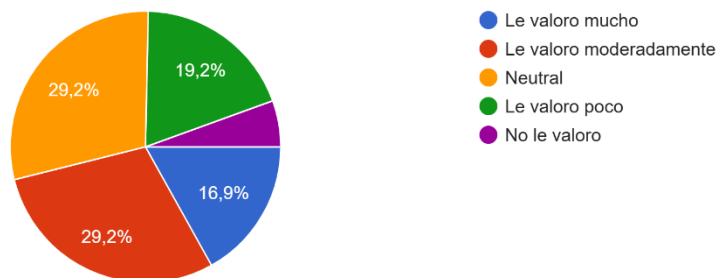
ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

Figura 2

Valoración de la cultura organizacional

4. ¿En qué medida valora la cultura organizacional de una empresa al decidir quedarse en un empleo?

308 respuestas



Los datos muestran que un 29,2% de los encuestados valora moderadamente la cultura organizacional al decidir quedarse en un empleo, lo que indica una percepción positiva hacia este aspecto, aunque no necesariamente determinante. Asimismo, un 29,2% se mantiene en una posición neutral, sugiriendo que la cultura organizacional puede no ser un factor decisivo para todos los encuestados.

Por otro lado, el 16,9% de los participantes considera que valora mucho este factor, lo que resalta su importancia para una parte significativa de la muestra. Sin embargo, un 19,2% indica que le da poca importancia y un 5,5% no valora en absoluto este aspecto.

Estos resultados sugieren que, aunque la cultura organizacional es relevante para muchos jóvenes profesionales, hay una diversidad de opiniones sobre su impacto en la decisión de permanecer en un empleo. Esto implica que las empresas deben trabajar en fortalecer su cultura organizacional para atraer y retener talento joven, enfocándose en crear un ambiente laboral positivo y alineado con los valores de sus empleados.

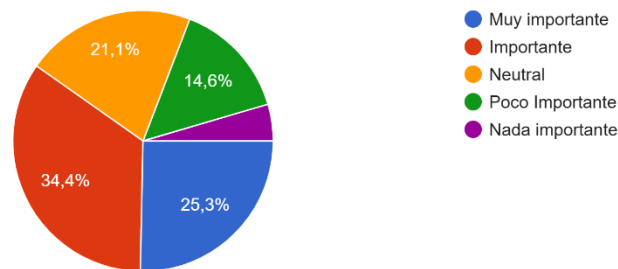
ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

Figura 3

Reputación influyente en decisiones

5. ¿Qué tan importante es la reputación de una empresa al momento de considerar una oferta de empleo?

308 respuestas



El análisis de los datos revela que un 59,7% de los encuestados considera que la reputación de una empresa es muy importante o importante al evaluar ofertas laborales. Esto indica que la percepción pública y la imagen de una empresa son factores significativos en el proceso de toma de decisiones para los jóvenes profesionales.

Por otro lado, un 21,1% se mantiene en una posición neutral, lo que sugiere que para algunos encuestados la reputación puede no ser un factor determinante. Sin embargo, un 19,2% (sumando aquellos que consideran poco o nada importante la reputación) indica que hay un grupo considerable que no prioriza este aspecto en su decisión laboral.

Estos resultados destacan que, aunque la reputación empresarial es relevante para muchos jóvenes, no es el único factor que influye en su decisión de aceptar una oferta laboral. Las empresas deben ser conscientes de cómo se perciben en el mercado y trabajar en su imagen y reputación para atraer a talento joven. Esto implica no solo mantener una buena imagen

ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

pública, sino también garantizar que las experiencias laborales dentro de la organización respalden esa reputación.

4,5%

Objetivo específico 2: Analizar los factores específicos del “Employer Branding” que contribuyen significativamente a la fidelización de colaboradores en organizaciones de Bogotá.

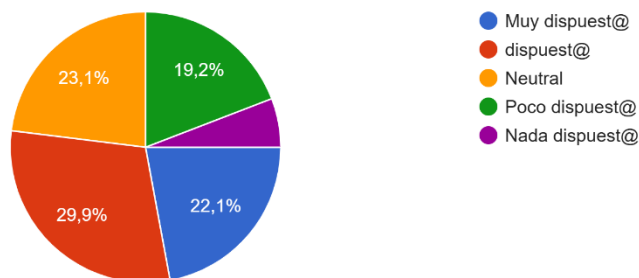
¿Qué tan satisfech@ estás con las oportunidades de desarrollo profesional que las empresas en Bogotá te ofrecen?

Figura 4

Experiencias previas y recomendación

6. ¿Qué tan dispuest@ estaría en recomendar la empresa donde trabaja (o tu último trabajo) a otros miembros de la Generación Z?

308 respuestas



El análisis de los datos revela que un 52% de los encuestados se muestra muy dispuesto o dispuesto a recomendar su empresa actual o anterior a otros miembros de la Generación Z. Esto sugiere un nivel relativamente alto de satisfacción y lealtad hacia las organizaciones en las que han trabajado, lo que podría ser indicativo de una cultura organizacional positiva y un ambiente laboral favorable.

ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

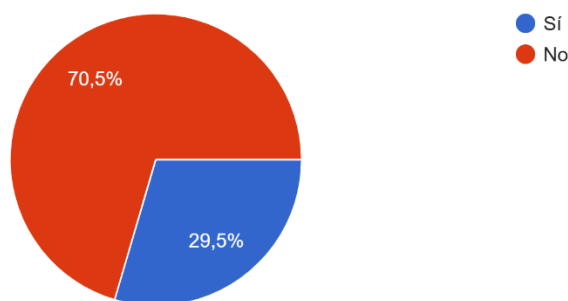
Sin embargo, un 23,1% se mantiene en una posición neutral, lo que indica que hay una porción significativa de encuestados que no tienen una opinión definida sobre el tema. Además, un 24,9% (sumando aquellos que están poco o nada dispuestos) muestra cierta reticencia a recomendar su lugar de trabajo. Esto puede señalar áreas de mejora para las empresas en términos de satisfacción laboral y compromiso del empleado.

Estos hallazgos resaltan la importancia de fomentar un entorno laboral positivo y satisfactorio para aumentar la disposición de los empleados a recomendar sus empresas. Las organizaciones deben prestar atención a los factores que influyen en la satisfacción laboral para mejorar su imagen y atraer talento joven, especialmente en un mercado laboral competitivo como el de Bogotá.

Figura 5

Conocimiento organizacional previo

7. Las empresas en las que ha trabajado han tenido programas de retención de talentos
308 respuestas



El análisis de los datos revela que solo un 29,5% de los encuestados ha trabajado en empresas que implementaron programas de retención de talentos. Esto sugiere que una gran mayoría, el 70,5%, no ha tenido acceso a tales iniciativas en sus lugares de trabajo.

ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

Este hallazgo es preocupante, ya que la falta de programas efectivos para la retención del talento puede contribuir a la alta rotación de personal y a la insatisfacción laboral, especialmente entre los jóvenes de la Generación Z, quienes valoran cada vez más el desarrollo profesional y el compromiso organizacional.

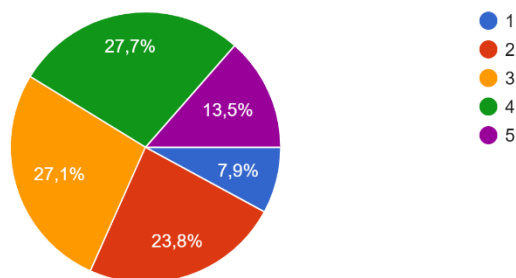
La escasez de programas de retención puede indicar una oportunidad significativa para las empresas en Bogotá. Implementar estrategias efectivas no solo podría mejorar la satisfacción y lealtad del empleado, sino también atraer a candidatos potenciales que buscan un entorno laboral donde se valore su desarrollo y bienestar. Las organizaciones deben considerar desarrollar e implementar programas que respondan a las expectativas y necesidades de los empleados, lo que podría resultar en una mayor competitividad en el mercado laboral actual.

Figura 6

Reconsideración a antiguos empleadores

10. Si tuviese la oportunidad de volver acceder al puesto de trabajo que ocupa sabiendo como funciona la empresa que tan probable lo aceptaría (siendo 1 poco probable y 5 totalmente probable)

303 respuestas



El análisis de los datos indica que un 41,2% de los encuestados se muestra muy probable o probable (sumando las opciones D y E) a aceptar nuevamente su puesto de trabajo, lo que sugiere una percepción positiva hacia su experiencia laboral actual o pasada. Esto puede reflejar

ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

un nivel razonable de satisfacción con el entorno laboral y las condiciones ofrecidas por la empresa.

Por otro lado, un 31,7% se posiciona en una valoración neutral o poco probable (sumando las opciones B y C), lo que indica que una parte significativa de los encuestados tiene dudas sobre su decisión de regresar a la misma empresa. Además, el 7,9% que considera que sería poco probable aceptar nuevamente el puesto resalta una insatisfacción potencial que podría estar relacionada con factores como la cultura organizacional o la falta de oportunidades de desarrollo.

Estos hallazgos sugieren que, aunque hay un interés considerable en volver a ocupar el mismo puesto, las empresas deben trabajar en identificar y abordar las preocupaciones que podrían estar afectando la disposición de sus empleados a regresar. Mejorar los aspectos relacionados con la satisfacción laboral y el desarrollo profesional será clave para fomentar una mayor lealtad y retención del talento en el futuro.

Objetivo específico 3: Caracterizar la evolución del comportamiento del desempleo en la generación Z en los años comprendidos entre (1996 – 2006).

Figura 7

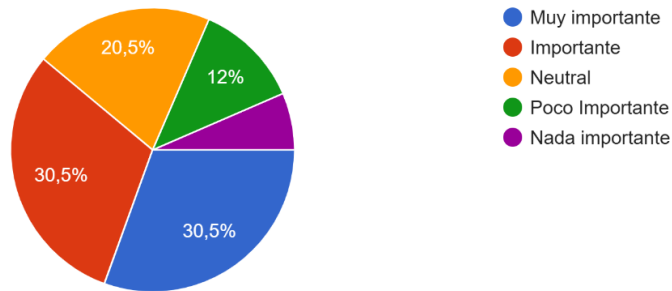
Flexibilidad laboral

ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y

FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

8. ¿Qué tan importante es la flexibilidad laboral (horarios, trabajo remoto, localización) al considerar un empleo en Bogotá?

308 respuestas



El análisis de los datos revela que un 61% de los encuestados considera que la flexibilidad laboral es muy importante o importante, lo que subraya su relevancia en el contexto actual del mercado laboral en Bogotá. Este hallazgo indica que los jóvenes profesionales valoran altamente la capacidad de gestionar su tiempo y ubicación laboral, lo que puede influir significativamente en su decisión de aceptar una oferta de empleo.

Por otro lado, un 20,5% se mantiene en una posición neutral, lo que sugiere que para algunos encuestados la flexibilidad laboral puede no ser un factor determinante. Sin embargo, un 18,5% (sumando aquellos que consideran poco o nada importante la flexibilidad) muestra que hay una porción considerable que no prioriza este aspecto en su decisión laboral.

Estos resultados enfatizan la necesidad para las empresas de implementar políticas de flexibilidad laboral que se alineen con las expectativas de la Generación Z. Al ofrecer opciones como horarios flexibles y trabajo remoto, las organizaciones no solo pueden atraer talento joven, sino también mejorar la satisfacción y retención del personal existente en un entorno laboral cada vez más competitivo.

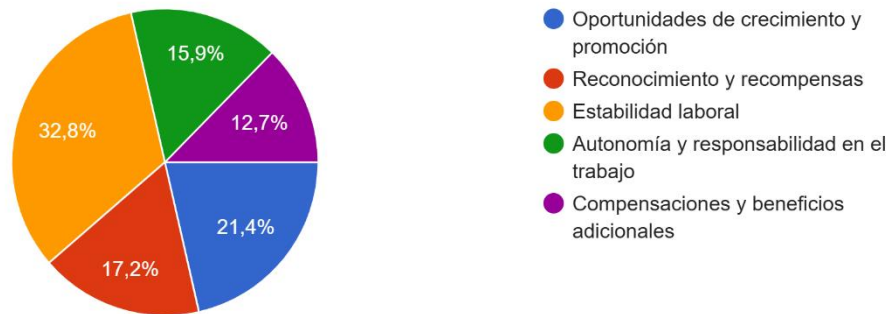
Figura 8

Motivación y permanencia

ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

9. Qué factores le motivarían a permanecer en una empresa a largo plazo

308 respuestas



El análisis de los datos revela que la estabilidad laboral es el factor más valorado por los encuestados, con un 32,8% de las respuestas. Este hallazgo sugiere que los jóvenes profesionales en Bogotá priorizan la seguridad en su empleo, lo que puede ser un reflejo de las incertidumbres económicas actuales y la búsqueda de un entorno laboral estable.

Las oportunidades de crecimiento y promoción ocupan el segundo lugar con un 21,4%, indicando que el desarrollo profesional es también un aspecto importante para los encuestados. Esto resalta la necesidad de que las empresas implementen programas claros de desarrollo y avance profesional para retener talento.

El reconocimiento y recompensas (17,2%) y la autonomía y responsabilidad en el trabajo (15,9%) son considerados factores relevantes, aunque menos prioritarios en comparación con la estabilidad y el crecimiento. Finalmente, las compensaciones y beneficios adicionales, con un 12,7%, son vistas como menos cruciales en comparación con otros factores motivacionales.

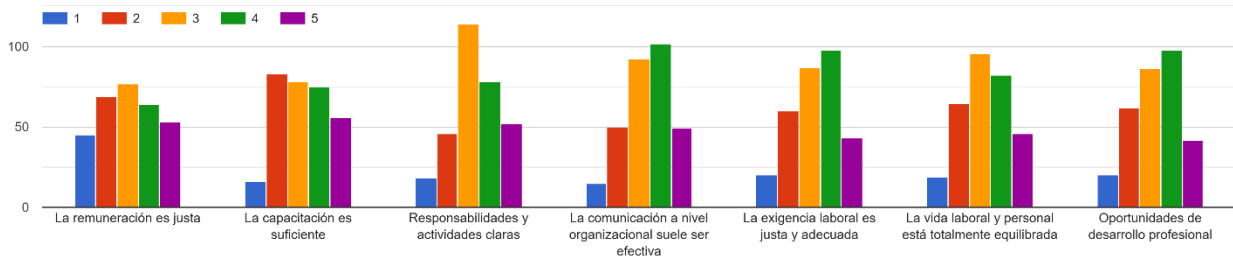
Estos resultados sugieren que las empresas deben enfocarse en crear un ambiente laboral que ofrezca estabilidad y oportunidades de crecimiento para atraer y retener a la Generación Z. Al hacerlo, no solo se mejorará la satisfacción del empleado, sino que también se fomentará una mayor lealtad hacia la organización en el largo plazo.

ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

Figura 9

Habilidades coherentes con la labor

11. De acuerdo a sus competencias y habilidades y su experiencia laboral que tan de acuerdo y desacuerdo esta con las siguientes afirmaciones (siendo 1 totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo)



La relación y correspondencia que hay entre las habilidades que tienen los encuestados con respecto a las responsabilidades laborales que cumplen. La investigación sugirió una alineación moderada entre las capacidades y las funciones laborales. Así, puede implicar que los participantes pueden realizar su trabajo, están cualificados, pero también sugiere la necesidad de otras capacidades que puedan mejorar su trabajo.

Se observa que una menor proporción de encuestados señala una falta de adecuación entre sus competencias y las exigencias de sus funciones, lo que puede indicar que las organizaciones necesitan ofrecer programas de formación y desarrollo. Este hallazgo es significativo, ya que la discrepancia entre competencias y responsabilidades puede afectar tanto a la satisfacción en el lugar de trabajo como a la productividad.

Por otro lado, aquellos que indicaron una alta coherencia entre sus habilidades y sus funciones reflejan un nivel de satisfacción superior, lo que sugiere que, cuando los empleados se sienten preparados y competentes en su rol, su compromiso y desempeño mejoran.

ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

REFLEXIÓN

La investigación presentada sobre Employer Branding y su impacto en la atracción y retención de candidatos de la Generación Z en Bogotá aborda un fenómeno de creciente relevancia en el entorno laboral actual. Los datos recolectados permiten entender cómo los jóvenes profesionales valoran aspectos relacionados con su trabajo, como la oportunidad de desarrollo profesional, la flexibilidad laboral y la cultura organizacional. Estos factores no sólo afectan a las decisiones que toman los empleados a la hora de solicitar trabajo en una empresa, sino también a su disposición a permanecer en ella durante mucho tiempo. El vínculo entre las elecciones de los aspirantes y las maniobras de marca de empleador que las firmas aplican en Bogotá muestra una brecha considerable entre la adaptación de los lineamientos empresariales a lo que espera la generación Z.

Asimismo, las conclusiones indican que las empresas deben ajustar sus planteamientos de gestión del talento, no sólo para atraer a nuevos empleados, sino también para retener a los que ya forman parte de sus equipos. El estudio muestra que las organizaciones que desarrollan y construyen continuamente un entorno de trabajo positivo son las preferidas por los jóvenes profesionales. Las medidas de responsabilidad social corporativa y beneficios no salariales son muy importantes.

CONCLUSIÓN

Para concluir, como parte del objetivo general las empresas que implementan estrategias efectivas de marca empleadora no solo mejoran su imagen ante los candidatos, sino que también fomentan una mayor lealtad entre los empleados actuales reforzando así su capacidad para atraer y retener talento. Implementando programas de formación y desarrollo profesional que respondan a las demandas de los jóvenes, la autocrítica de esta investigación

ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

también revela que los empleadores que demuestran un compromiso genuino con causas sociales y medioambientales son más atractivos para este grupo demográfico la cuales deben adaptarse a estas expectativas para ser competitivas en el mercado laboral actual.

Dando finalidad al objetivo específico uno, los principales factores identificados que afectan la atracción de candidatos son la cultura organizacional, la flexibilidad laboral, y las oportunidades de desarrollo profesional. La investigación revela que estos elementos son cruciales para captar el interés de los jóvenes, quienes valoran un entorno laboral que promueva el equilibrio entre vida personal y profesional, así como un compromiso con la responsabilidad social corporativa. Las empresas que implementan estrategias efectivas de Employer Branding pueden mejorar significativamente su capacidad para atraer talento joven, alineándose con las expectativas y valores de la Generación Z.

Siguiendo a este punto, se da respuesta a la luz del objetivo número dos, teniendo presente que, durante el periodo analizado, se observó un comportamiento cambiante en el desempleo entre los jóvenes de la Generación Z. A pesar de la disponibilidad limitada de oportunidades laborales formales en Bogotá, se evidenció un creciente desinterés hacia el empleo tradicional, impulsado por factores como la búsqueda de autonomía y flexibilidad. Este fenómeno sugiere que los jóvenes están cada vez más inclinados hacia opciones como el emprendimiento o el trabajo independiente, lo cual refleja un cambio significativo en sus preferencias laborales.

De la misma manera, y de acuerdo con el último de los objetivos específicos, los factores que más contribuyen a la fidelización son la reputación del empleador, el apoyo al desarrollo profesional, y un ambiente laboral positivo. Las organizaciones que logran construir una marca empleadora sólida no solo atraen talento, sino que también fomentan un sentido de

ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

pertenencia entre sus empleados. La investigación concluye que, al alinear sus estrategias con las expectativas de los colaboradores, las empresas pueden reducir la rotación y aumentar la satisfacción laboral, lo cual es esencial para mantener una fuerza laboral comprometida y productiva.

Este artículo de investigación se puede deducir que el Employer Branding es un recurso estratégico para las empresas de Bogotá que desean adaptarse a las nuevas dinámicas que impone la generación Z, sino que también proporciona un marco práctico para que las empresas ajusten sus estrategias de gestión del talento, alineándose con las expectativas cambiantes. A partir de los resultados obtenidos se puede concluir que aquellas empresas que alineen sus políticas con las exigencias de esta generación pueden mejorar su competitividad y sostenibilidad.

Por otra parte, también es posible afirmar y complementar los hallazgos encontrados por Rodríguez y Chaves (2020), haciendo referencia a (Neirotti y Pesce, 2019) contemplando que puede darse un acercamiento más segmentado de acuerdo a aspectos generacionales, sobre la orientación al mercado de las empresas, lo cual resulta en un elemento que les permite generar planes de acción y prevención para las dinámicas propias del actual escenario comercial, el cual se encuentra enmarcado por la globalización, el desarrollo tecnológico y la responsabilidad social, determinando que son puntos esenciales que deben direccionar la propuesta de valor de las organizaciones que desean alcanzar la eficiencia más alta desde la gestión del Employer Branding, y por consecuencia, un óptimo y privilegiado posicionamiento en el mercado laboral.

Para próximas investigaciones, como parte del complemento a esta relevante temática, se sugiere abordar aspectos como la tecnología, dado el papel creciente de esta en el trabajo moderno, podrían explorar cómo las herramientas digitales y el trabajo remoto

ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

(específicamente) afectan las percepciones de los candidatos sobre las marcas empleadoras y su decisión de postularse o permanecer en una organización.

Lista de Referencia o Bibliografía

- Becker, G. S. (1961). Investment in human capital: A theoretical analysis. *The Journal of Political Economy*, 70(5 Pt. 2), 9-49. <https://doi.org/10.1086/258724>
- Probogotá Región. (2023). Bogotá en Cifras: Boletín trimestral, primer trimestre de 2023. <https://www.probogota.org/>
- Frey, C. B. (2016). *The Rise of the Gig Economy: The Impact of Technology, Globalization, and Work Transformation*. Princeton University Press.
- Strauss, W., & Howe, N. (1991). *Generations: The history of America's future, 1584 to 2069*. New York: Vintage Books.
- Ley 70 / 93, agosto 27, 1993. Diario Oficial. [D.O.]: 41.013. (Colombia).10/02/2020. <https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/BDL/2006/4404.pdf?file=fileadmin/Documentos/BDL/2006/4404>
- Calderón, F., & Rodríguez, G. (2020). Jóvenes y mercado laboral en América Latina: nuevas perspectivas. *Revista de la CEPAL*, 128, 1-18.
- Moya, C. (2003). *Mercado laboral en América Latina: Desafíos y oportunidades*. Editorial Universidad del Rosario. p. 123.
- Dec. 2613 / 13, noviembre 20, 2013. Ministerio del Interior. (Colombia). 10/02/2020. https://www.mininterior.gov.co/sites/default/files/11_decreto_2613_de_2013.pdf

ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

Naciones Unidas Derechos humanos. (diciembre, 1965). Convención Internacional sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación Racial. Trabajo presentado en la Asamblea General en su resolución 2106 A (XX). Colombia.

https://www.ohchr.org/Documents/ProfessionalInterest/cerd_SP.pdf

Piantini, A. (2011). Gestión del talento humano: Un enfoque estratégico. Editorial Alfabeto. p. 156.

Moreno, S. (2004). La importancia de la gestión del talento humano en la competitividad empresarial. En: J. I. Casanueva (Ed.), Gestión del talento humano: Un enfoque estratégico (pp. 123-145). Editorial Alfabeto.

Constitución política de Colombia [Const. P.]. (1991). Colombia: Leyer, 2.da ed. 10/02/2020.

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html

Ortega Moreno, A. (2004). La gestión del talento humano en las organizaciones: Un enfoque estratégico. En A. López (Ed.), Gestión del talento humano en las empresas del siglo XXI (pp. 123-145). Editorial Pirámide.

Chhabra, N. (2013). Employer Branding: The Ultimate Guide to Attracting and Retaining Top Talent. Tata McGraw-Hill Education. p. 12.

Salvador, C. (2024). Employer Branding Day: Generación Z - We Are Both. Mutabilia. Enlace web: <https://weareboth.com/es/employer-branding-day-generacion-z/>

Armijos Mendoza, H. E. (2021). Nuevos desafíos en la contratación de personal: cómo la evolución del proceso de reclutamiento está transformando el mercado laboral. Journal of Economic and Social Science Research, 1(3), 54-67.

Gómez R., C. (2011). Employer branding. Borrador de administración # 44. Colegio de Estudios Superiores de Administración, Bogotá D.C.

ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

Dec. 2374 / 93, noviembre 30, 1993. Ministerio de Educación Nacional. (Colombia). 10/02/2020.

https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-104283_archivo_pdf.pdf

López-Rodríguez, C. E., & Neme-Chaves, S. R. (2021). El employer branding en las organizaciones que internacionalizan servicios de operación logística en Bogotá Colombia. Contaduría y administración, 66(2).

Ley 89 / 90, noviembre 25, 1890. Ministerio de Interior. [OIP]. (Colombia).10/02/2020.

<https://www.mininterior.gov.co/la-institucion/normatividad/ley-89-de-1890>

SENDAGORTA, Leticia Horstmann; RODRIGO, María José Martín. Análisis del fenómeno del «Employer Branding» como herramienta de gestión de la atracción y retención del talento en las empresas. icade. Revista de la Facultad de Derecho, 2017, no 100.

Bessalel, S. (2 de mayo de 2023). 5 conclusiones del nuevo informe Global Talent Trends de LinkedIn. LinkedIn Talent Blog. Recuperado de <https://talent.linkedin.com/blog/global-talent-trends-2023>

SEGUE, Ivette Duran, et al. Aproximación a la retención de talento: enfoque employer branding en las universidades. Utopía y praxis latinoamericana: revista internacional de filosofía iberoamericana y teoría social.

Amber, P., & Barrow, S. (2024). Employer branding: A comprehensive review. Human Resource Management Review, 34(2), 102156.

Rodríguez, M. J. (2023, agosto 13). Cómo está el desempleo de la población joven en Colombia. Portafolio, 13. Recuperado de <https://www.portafolio.co/economia/empleo/como-esta-el-desempleo-de-la-poblacion-joven-en-colombia-5719124>

Parsons, F. (1909). Choosing a vocation. Houghton Mifflin and Company.

ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

Esquerigüela, G. (2023, mayo 18). 7 claves para atraer y retener al talento joven. Talent Clue.

<https://www.talentclue.com/es/blog/7-claves-para-atraer-y-retener-al-talento-joven>

González, M. (2022, 29 de agosto). Generación Z y su empleo soñado. El Norte (México D.F., México), p. 12

Abad, R., (2010). Cómo evitar la fuga de los mejores empleados. Centro para Empresas y Profesionales. Consultado el 12 de agosto de 2010 de: [se quitó una URL no válida]

Asamblea Nacional Constituyente de Francia. (26 de agosto de 1789). Declaración Universal de los Derechos del Hombre y del Ciudadano. [https://www.conseil-](https://www.conseil-constitutionnel.fr/sites/default/files/as/root/bank_mm/espagnol/es_ddhc.pdf)

[constitutionnel.fr/sites/default/files/as/root/bank_mm/espagnol/es_ddhc.pdf](https://www.conseil-constitutionnel.fr/sites/default/files/as/root/bank_mm/espagnol/es_ddhc.pdf)

González, M. E., (2008, 28 de octubre). Salario Emocional: ¿Cómo motivar a las personas y compensarlas más allá de lo económico? Emagister.com. Consultado el 12 de septiembre de 2010 de: [se quitó una URL no válida]

Witt, P., (s. f.). ¿Qué es el employer branding? LosRecursosHumanos.com. Recuperado el 21 de enero de 2011 de [se quitó una URL no válida].

Constitución política de Colombia [Const. P.]. (1991). Colombia: Leyer, 2.da ed. 10/02/2020.

http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6a ed.). McGraw-Hill.

Ángulo, A. M. (2011). La Pensión de Invalidez en Colombia. *La Pensión de Invalidez en Colombia*. Bogotá D.C., Cundinamarca., Colombia.: Universidad Libre de Colombia.

Babbie, E. (2015). The practice of social research (14th ed.). Cengage Learning.

Bryman, A. (2016). *Social research methods* (5th ed.). Oxford University Press.

Corte Constitucional [C.C.], enero 22, 2004, M.P: M. Cepeda. Sentencia T-025/04. Colombia.

10/02/2020. <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2004/t-025-04.htm>

ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

Corte Constitucional [C.C.], enero 23, 2008, M.P: R. Escobar. Sentencia C-030/08. Colombia.

10/02/2020. <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2008/c-030-08.htm>

Rodríguez, C. E. L., & Chaves, S. R. N. (2020). El employer branding en las organizaciones que internacionalizan servicios de operación logística en Bogotá Colombia. *Contaduría y Administración*, 66(2), 251. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2021.2629>

ANÁLISIS LOS FACTORES CLAVES DE “EMPLOYER BRANDING” VINCULADOS A LA ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE LA GENERACIÓN Z EN BOGOTÁ

Anexos

Formulario a través de Google Forms utilizado para la encuesta

<https://forms.gle/57122wdatkMyGRC19>

Hoja de calculo con los resultados de las encuestas

[https://docs.google.com/spreadsheets/d/1L4FfgapXcx3Nen-
vliciz1CRgWRQfp_mRfgjNftPOCWY/edit?usp=sharing](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1L4FfgapXcx3Nen-
vliciz1CRgWRQfp_mRfgjNftPOCWY/edit?usp=sharing)