

Felicidad corporativa en la era digital: Descifrando el compromiso en LinkedIn

Corporate Happiness in the Digital Age: Decoding Engagement on LinkedIn

Carlos-Fernando Osorio-Andrade; Edwin Arango-Espinal; Carlos-Alberto Arango-Pastrana

Recommended citation:

Osorio-Andrade, Carlos-Fernando; Arango-Espinal, Edwin; Arango-Pastrana, Carlos-Alberto (2024). "Felicidad corporativa en la era digital: Descifrando el compromiso en LinkedIn". *Profesional de la información*, v. 33, n. 4, e330423.

<https://doi.org/10.3145/epi.2024.0423>

Artículo recibido el 26-08-2024
Aceptación definitiva: 05-09-2024



Carlos-Fernando Osorio-Andrade ✉

<https://orcid.org/0000-0002-5095-4991>

Universidad del Valle
Carrera 25 No. 39-54
Tuluá (Valle del Cauca), Colombia
carlos.fernando.osorio@correounivalle.edu.co



Edwin Arango-Espinal

<https://orcid.org/0000-0002-2231-3513>

Universidad del Valle
Cl. 4b #36-00, El Sindicato
Cali (Valle del Cauca), Colombia
edwin.arango@correounivalle.edu.co



Carlos-Alberto Arango-Pastrana

<https://orcid.org/0000-0001-7314-816X>

Universidad del Valle
Cl. 4b #36-00, El Sindicato
Cali (Valle del Cauca), Colombia
carlos.arango.pastrana@correounivalle.edu.co

Resumen

La gestión de la felicidad (GF) se ha convertido en un desafío crucial en el entorno laboral actual, especialmente en lo que respecta a la retención y motivación del talento humano, así como en el fortalecimiento del compromiso en redes profesionales. Este estudio investiga cómo la comunicación de factores de GF influye en el compromiso digital de los usuarios (CDU) de LinkedIn. Se analizaron 1.000 publicaciones de 10 grandes empresas latinoamericanas mediante un análisis de contenido, codificando la presencia de seis factores de GF y evaluando el CDU a través de sus dimensiones: recomendaciones, comentarios y contenido compartido. Además, se implementó un modelo de regresión binomial negativa para determinar los efectos estadísticos de estos factores. Los resultados del estudio revelan que el compromiso del capital humano y el clima organizacional tienen un impacto positivo significativo en todas las métricas de CDU analizadas. Sin embargo, se observó que la responsabilidad social corporativa tuvo un efecto negativo en recomendaciones y contenido compartido. El emprendimiento interno mostró un efecto positivo en recomendaciones y comentarios, mientras que la innovación tecnológica no presentó efectos significativos. Interesantemente, las imágenes resultaron ser más efectivas que los videos para generar CDU en la plataforma. Este estudio contribuye al campo de la comunicación corporativa y GF al demostrar la importancia de humanizar las marcas en redes sociales profesionales, evidenciando cómo el contenido centrado en los empleados genera mayor resonancia en LinkedIn. Además, revela que la comunicación efectiva sobre clima organizacional positivo puede aumentar el CDU, reflejando las preferencias de las generaciones millennial y Z por culturas de trabajo saludables.

Palabras clave

Gestión de la Felicidad; Compromiso digital del usuario; Redes sociales; Redes sociales; LinkedIn; Clima organizacional; Responsabilidades social corporativa; RSC; Innovación; Emprendimiento interno.

Abstract

Happiness Management (HM) has become a crucial challenge in today's work environment, especially concerning talent



retention and motivation, as well as strengthening engagement in professional networks. This study investigates how the communication of HM factors influences the Digital User Engagement (DUE) on LinkedIn. 1,000 posts from 10 major Latin American companies were analyzed through content analysis, coding the presence of six HM factors and evaluating DUE through its dimensions: recommendations, comments, and shared content. Additionally, a negative binomial regression model was implemented to determine the statistical effects of these factors. The study results reveal that human capital engagement and organizational climate have a significant positive impact on all analyzed DUE metrics. However, corporate social responsibility was observed to have a negative effect on recommendations and shared content. Internal entrepreneurship showed a positive effect on recommendations and comments, while technological innovation did not present significant effects. Interestingly, images proved to be more effective than videos in generating DUE on the platform. This study contributes to the field of corporate communication and HM by demonstrating the importance of humanizing brands on professional social networks, showing how employee-centered content generates greater resonance on LinkedIn. Furthermore, it reveals that effective communication about positive organizational climate can increase DUE, reflecting the preferences of millennial and Gen Z generations for healthy work cultures.

Keywords

Happiness Management, Digital User Engagement, Social Networks, Social Networks, LinkedIn, Organizational Climate, Corporate Social Responsibility, Innovation, Internal Entrepreneurship.

1. Introducción

La “*happiness management*” o Gestión de la Felicidad (GF) emerge como un paradigma innovador empresarial, enfocado en cultivar entornos laborales positivos que fomentan bienestar, creatividad y compromiso de los empleados (Rando Cueto *et al.*, 2024). En la era digital actual, caracterizada por la alta conectividad y la creciente importancia de las redes sociales en la comunicación corporativa, las empresas están explorando nuevas formas de transmitir sus valores y prácticas de gestión del personal a través de plataformas como LinkedIn (Abdelkader Ali *et al.*, 2024). Este fenómeno plantea interrogantes sobre cómo la comunicación de iniciativas de GF puede influir en el compromiso digital de los usuarios (CDU), manifestado a través de acciones como recomendar, comentar o compartir contenido empresarial.

Como concepto, la GF presenta algunos desafíos en su definición. Sin embargo, se basa en la premisa de que el bienestar es fundamental para el éxito organizacional. Es un componente esencial para desarrollar empresas que promuevan un ciclo virtuoso de bienestar y fomenten un ambiente positivo organizacional, impulsando la innovación y creatividad (Ravina-Ripoll *et al.*, 2024). Numerosos estudios han demostrado la capacidad de la GF para impactar aspectos importantes como la retención del talento, la innovación y el compromiso de los empleados (Shafique *et al.*, 2024), especialmente, en un contexto marcado por la industria 4.0, donde la automatización y la digitalización hacen cada vez más difícil la retención del talento (Costa; Costa, 2024).

En el ámbito empresarial, la GF se ha convertido en un tema de creciente interés académico y profesional. De acuerdo con (Martínez-Falcó *et al.*, 2024), el bienestar de los empleados y la GF están convirtiéndose en ejes estratégicos de las prácticas empresariales. Esta tendencia refleja un cambio de paradigma en la forma en que las organizaciones abordan la gestión del capital humano reconociendo que la felicidad de los empleados es un factor crucial para el éxito empresarial (Galván-Vela *et al.*, 2023). Además, en la era post-pandémica, los líderes tienen el papel de habilitar cambios para hacer los lugares de trabajo más inteligentes y felices. Este enfoque no solo beneficia a los empleados, sino que también estimula la innovación y la creatividad, contribuyendo a la construcción de un capitalismo más inclusivo en medio de la perturbación tecnológica (Abellán-Sevilla; Ortiz-de-Urbina-Criado, 2023). Además, en el contexto actual, las organizaciones enfrentan el desafío de equilibrar sus objetivos económicos con la sostenibilidad, la ética y la justicia, alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) (Salazar-Altamirano *et al.*, 2024).

La GF se fundamenta en varios factores que son fundamentales en la implementación y eficacia de la estrategia de felicidad organizacional. Estos factores, identificados por Ravina-Ripoll *et al.* (2019), incluyen: 1) Responsabilidad social (RSC), que implica el compromiso de la empresa con su entorno y comunidad; 2) Creatividad, fomentando la generación de nuevas ideas y soluciones; 3) Compromiso del capital humano, enfocándose en la motivación y satisfacción de los empleados; 4) Emprendimiento interno, alentando la iniciativa y la innovación dentro de la organización; 5) Innovación tecnológica, adoptando nuevas herramientas y procesos para mejorar la eficiencia y el bienestar; y 6) Clima organizativo, creando un ambiente de trabajo positivo y colaborativo. Estos factores son interdependientes y contribuyen colectivamente a la creación de un entorno laboral que promueve la felicidad y el bienestar de los empleados.

Las organizaciones enfrentan el desafío de equilibrar sus objetivos económicos con la sostenibilidad, la ética y la justicia, alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Por otra parte, plataformas de redes sociales profesionales (RSP) como LinkedIn, se han convertido en espacios fundamentales para la comunicación y el intercambio de conocimientos sobre prácticas de gestión de recursos humanos

(Ruparel *et al.*, 2020). Las empresas reconocen la importancia de estas plataformas y las utilizan para compartir sus estrategias de talento humano, mejorando así su imagen como empleadores y generando un impacto positivo en su reputación y en el CDU (Hosain, 2023). Aunque algunos estudios han explorado aspectos relacionados, la investigación específica sobre la comunicación de la GF y su impacto en el compromiso digital es limitada, revelando una importante laguna de investigación. Por ejemplo, Fatma *et al.* (2020) y Chu *et al.* (2020) examinaron cómo las publicaciones de RSC en redes sociales favorecen la identificación de los usuarios con la empresa, fomentando el CDU y otros comportamientos esperados como la intención de compra, pero no se centraron específicamente en la GF. De manera similar, Abitbol *et al.* (2019), Castro-Martí-nez y Dí-az-Morilla (2020) y Mohammed y Al-Swidi (2020), evidenciaron que la comunicación de la RSC influye significativamente en la actitud hacia la organización y esto a su vez, puede favorecer las interacciones positivas con publicaciones de la empresa en redes sociales. Estos estudios, aunque valiosos, dejan un vacío en cuanto a la comprensión específica de cómo la comunicación de factores de GF influye en el CDU.

En respuesta a esta brecha, este estudio busca responder a la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo influye la comunicación de los factores clave de la Gestión de la Felicidad en el compromiso digital de los usuarios? Para abordar esta cuestión, se examina el efecto de la comunicación de los factores clave de Gestión de la Felicidad en tres dimensiones de compromiso digital de los usuarios –recomendaciones, contenido compartido y comentarios– y se hace una aplicación práctica para la red social profesional LinkedIn.

Este estudio contribuye de manera significativa al campo de la gestión de recursos humanos y la comunicación corporativa digital en varios aspectos. En primer lugar, proporciona evidencia empírica sobre la efectividad de comunicar estrategias de GF en plataformas profesionales como LinkedIn, llenando un vacío importante en la literatura existente. En segundo lugar, al examinar específicamente los factores clave de la GF, ofrece una comprensión más matizada de qué aspectos de estas estrategias resuenan más con los usuarios de redes sociales profesionales. Esto puede proporcionar orientación valiosa para los profesionales de recursos humanos y marketing digital en la formulación de estrategias de comunicación más efectivas. Además, el estudio contribuye al campo del CDU al explorar cómo el contenido relacionado con el bienestar y la felicidad en el trabajo influye en el comportamiento de los usuarios en línea. Finalmente, al centrarse en el contexto latinoamericano, este estudio amplía la comprensión de estas dinámicas más allá de los contextos tradicionalmente estudiados, proporcionando hallazgos valiosos para empresas que operan en esta región.

Este estudio busca responder a la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo influye la comunicación de los factores clave de la Gestión de la Felicidad (GF) en el compromiso digital de los usuarios? Para ello se examina el efecto de la comunicación de los factores clave de GF en tres dimensiones de compromiso digital de los usuarios –recomendaciones, contenido compartido y comentarios– y se hace una aplicación práctica para la red social profesional LinkedIn

De este modo, este estudio se estructura de la siguiente manera: en primer lugar, la presente introducción. En la sección 2, se presenta una revisión de la literatura, profundizando en los conceptos de GF y CDU. La sección 3 describe la metodología empleada, incluyendo el diseño de la investigación, la recolección de datos y las técnicas de análisis utilizadas, con un enfoque particular en los modelos de regresión empleados. En la sección 4, se presentan los resultados obtenidos del análisis empírico. La sección 5 ofrece una discusión de estos resultados, así como sus implicaciones teóricas y prácticas. La sección 6 concluye el documento, resumiendo los hallazgos clave y sus implicaciones para la teoría y la práctica. También presenta las principales limitaciones del estudio y sugiere direcciones futuras de investigación en este campo emergente.

2. Marco teórico

2.1. Gestión de la Felicidad

La Gestión de la Felicidad (GF) es un enfoque novedoso en la administración del capital humano que busca promover bienestar y satisfacción de los empleados como medio para mejorar el desempeño empresarial. Aunque su definición aún presenta debates, puede conceptualizarse como el conjunto de prácticas, políticas y estrategias implementadas por las organizaciones para fomentar emociones positivas, compromiso, relaciones interpersonales saludables y realización personal entre sus colaboradores (Ravina Ripoll *et al.*, 2022).

Los antecedentes de la gestión de la felicidad se pueden rastrear en la psicología positiva, estudios sobre calidad de vida laboral y teorías de motivación humana. Sin embargo, su consolidación como enfoque de gestión es reciente, fomentada por la creciente evidencia de la relación entre el bienestar de los empleados y el desempeño. Entre las consecuencias positivas de su implementación se encuentran: mayor compromiso organizacional, menor rotación de personal, mejor clima laboral, aumento en la innovación y creatividad, mayor productividad y, en última instancia, mejores resultados económicos (Dudezert *et al.*, 2023). A nivel individual, los empleados experimentan mayor satisfacción vital, mejor salud mental y física, relaciones más positivas y un sentido más profundo de realización profesional (Ravina-Ripoll *et al.*, 2021).

De acuerdo con **Ravina-Ripoll et al. (2019)**, cuyo autor principal es reconocido como un referente destacado en el campo de GF, con 209 citas específicas sobre este tema en Scopus, existen seis factores clave en la gestión de la felicidad: responsabilidad social corporativa (RSC), creatividad, compromiso del capital humano, emprendimiento interno, innovación tecnológica y clima organizativo. Este modelo ofrece una perspectiva holística que integra elementos tanto individuales como organizacionales, proporcionando un marco estructurado y coherente para la implementación y evaluación de iniciativas de GF en el ámbito laboral (**Ravina-Ripoll et al., 2019**). La figura 1, que se presenta a continuación, resume los factores clave de la GF.

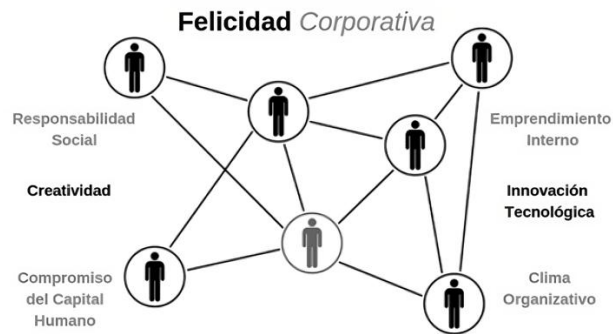


Figura 1: Factores Clave de la GF.
Fuente: tomado de Ravina-Ripoll et al. (2019)

2.2. Comunicación Corporativa en redes sociales profesionales y compromiso digital del usuario

En la actualidad, las organizaciones han adoptado las RSP como canales estratégicos para la difusión de su comunicación corporativa. Este enfoque se centra en la gestión del talento, la RSC y la sostenibilidad. Según **Ruparel et al. (2020)**, estas plataformas proporcionan a las empresas un espacio para exhibir sus estrategias de gestión humana, lo que no solo mejora su imagen como empleadores deseables, sino que también fortalece el CDU de potenciales empleados y clientes. De manera similar, estudios como los de **Fatma et al. (2020)** han demostrado que la comunicación efectiva sobre la RSC en redes sociales puede aumentar significativamente la identificación de los usuarios con la empresa.

El CDU se refiere a la interacción de los usuarios con contenido digital en sociales y juega un papel importante en el éxito de iniciativas de comunicación corporativa (**Abitbol et al., 2019**). Según **Brodie et al. (2011)**, también puede definirse como un estado psicológico caracterizado por experiencias interactivas y co-creativas con una organización en un contexto digital. El CDU actúa como un barómetro del interés de la relación emocional que los consumidores desarrollan hacia una organización (**Nie et al., 2023**). A medida que este compromiso aumenta, también lo hace la visibilidad de la empresa en estas plataformas, creando un ciclo virtuoso de interacción y visibilidad mejorada. La literatura reciente, ha enfatizado que un alto nivel de CDU no solo fomenta la lealtad y retención de los usuarios, sino que también puede ser un predictor clave de las ventas futuras y el crecimiento orgánico (**Lauwrence et al., 2024**). Este compromiso digital del usuario puede manifestarse desde interacciones básicas, como dar recomendar o dar "like" en una publicación, hasta interacciones más complejas, como comentar o compartir contenido. A continuación, se presentan las principales dimensiones del CDU:

Compartir: esta dimensión se refiere a la acción de distribuir contenido dentro de la red del usuario. **Antoniadis et al. (2019)** destacan que compartir contenido no solo extiende el alcance de las publicaciones de la empresa, sino que también refleja un nivel más alto de compromiso, ya que implica que el usuario considera el contenido valioso o relevante para su propia red de contactos.

Comentar: es otra dimensión crítica del CDU y representa un nivel de interacción más profundo con el contenido de la empresa. Según **Schultz (2017)**, comentar no solo permite a los usuarios expresar sus pensamientos y emociones, sino que también facilita un diálogo bidireccional entre los usuarios y las organizaciones.

Recomendar o dar "me gusta": dar like es la forma más básica y frecuente de CDU. **Antoniadis et al. (2019)** explican que los "likes" son indicadores importantes de popularidad y aceptación del contenido por parte de los usuarios. Aunque requiere el mínimo esfuerzo cognitivo y emocional, el "like" sigue siendo una métrica valiosa para las organizaciones porque refleja la respuesta inmediata y positiva de los usuarios hacia el contenido publicado.

2.3. Relación entre gestión de la felicidad y Compromiso Digital del usuario

La literatura sugiere que la comunicación efectiva de prácticas como la GF podría tener un impacto similar al de la RSC en el CDU. No obstante, **Barykin et al. (2020)**, señalan que existe una brecha significativa en la literatura respecto a cómo la comunicación específica de estrategias de bienestar influye en el compromiso digital en redes sociales profesionales. Aunque las empresas han adoptado estas plataformas para promover sus prácticas y mantener una relación más cercana con sus públicos de interés (**Floreddu; Cabiddu, 2016**), se necesita comprender mejor cómo estas comunicaciones afectan

dimensiones de CDU como recomendaciones, comentarios y contenido compartido, métricas que contribuyen a mejorar la reputación de las organizaciones (Etter *et al.*, 2019; Mernissi, 2023; Jánský; Tomášek, 2023).

Actualmente, no se han encontrado estudios en bases de datos académicas que establezcan una relación directa entre la GF y el CDU. Sin embargo, hay abundantes investigaciones que vinculan la comunicación de la RSC con estas variables, lo que sugiere que es plausible extrapolar esta relación. Fatma *et al.* (2020), por ejemplo, demuestran que la comunicación de RSC en redes sociales influye positivamente en la identificación de los consumidores con la empresa y en su CDU. Dado que uno de los factores clave de la GF es la RSC, es posible inferir que la comunicación efectiva de prácticas de GF podría tener un impacto similar en el CDU. Por su parte, Chu *et al.* (2020) refuerzan esta idea al encontrar que las actividades relacionadas con la RSC en redes sociales influyen significativamente en el compromiso con la marca y la intención de compra. De manera similar, pero aún más relacionado con la GF, Abitbol *et al.* (2019) proponen que la comunicación de acciones de bienestar hacia los empleados puede favorecer la participación de los usuarios en comunidades en línea, al mismo tiempo de aumentar el interés de compartir y recomendar el contenido. Considerando lo anterior, es posible plantear relaciones entre cada uno de los seis factores clave de la GF identificados por Ravina-Ripoll *et al.* (2019) y el CDU. A continuación, se explican estas relaciones.

RSC: Se refiere al compromiso que tienen las organizaciones de contribuir al bienestar de la sociedad y el medio ambiente, más allá de objetivos económicos. Implica considerar el impacto de sus actividades en todos sus grupos de interés: empleados, clientes, comunidades locales, etc. (Martínez-Falcó *et al.*, 2024). Esto incluye acciones como el cuidado del medio ambiente, apoyo a causas sociales, condiciones laborales justas, igualdad de oportunidades, etc. (Abitbol *et al.*, 2019). La RSC se considera cada vez más un elemento clave para la competitividad y sostenibilidad empresarial a largo plazo, así como para fomentar el bienestar y la felicidad tanto de los empleados como de la sociedad en general (Fatma *et al.*, 2020; Ji, 2024).

La comunicación de la RSC en las plataformas digitales juega un papel crucial en la manera en que los usuarios se comprometen con la marca, dado que permite a las empresas informar sobre sus iniciativas, interactuar con sus audiencias y fomentar un diálogo bidireccional. Esta relación es fundamental, ya que la percepción de autenticidad y el ajuste entre la causa y la misión de la empresa (company-cause fit) pueden fortalecer el CDU (Aguirre *et al.*, 2021). La RSC, al estar alineada con valores de los usuarios y cuando es comunicada de manera efectiva en redes sociales, tiene el potencial de aumentar la interacción y el CDU. Por ejemplo, publicaciones que destacan iniciativas comunitarias o educativas tienden a generar más comentarios positivos (Abitbol; Lee, 2017). Con base en lo anterior, se plantea la siguiente proposición:

P1. La comunicación de RSC en redes sociales profesionales favorece el CDU.

Creatividad: En el marco de la GF, la creatividad se considera un activo intangible significativo. Se refiere a la capacidad de generar ideas originales y valiosas, en un entorno de rápido cambio tecnológico (Jiménez-Marín *et al.*, 2021; Hussein *et al.*, 2022). Las empresas buscan fomentar la creatividad creando ambientes de trabajo inspiradores, promoviendo el pensamiento divergente y recompensando las ideas innovadoras. Se cree que los empleados felices y motivados tienden a ser más creativos, lo que promueve la innovación y la competitividad. La creatividad no se limita a departamentos específicos, sino que se busca cultivarla en toda la organización como parte integral de las estrategias de GF (Costa; Costa, 2024; Al Doghan; Arshad, 2023).

Al trasladar este concepto a las redes sociales, las publicaciones que destacan la creatividad de la organización mostrando la generación de ideas o los entornos que promueven estos procesos, podrían favorecer el CDU. Cuando las organizaciones publican contenidos que muestran su capacidad para generar ideas originales o soluciones creativas están ofreciendo algo más que información: están proporcionando inspiración y demostrando dinamismo. Este tipo de publicaciones tiende a destacar en un entorno saturado de mensajes repetitivos y predecibles, lo que las hace más atractivas para los usuarios (Ashley; Tuten, 2015; Ghaleb; Alshiha, 2023). Además, la creatividad comunica valores de adaptabilidad, características que resuenan con los usuarios y generan una percepción positiva. Al ver que una organización valora y promueve la creatividad, los usuarios se sienten motivados a interactuar, ya sea porque encuentran el contenido relevante, porque les gusta la originalidad, o porque sienten que tienen algo valioso que aportar (Verma; Yadav, 2021; Rahayu, 2023). Considerando lo anterior se propone que:

P2. La comunicación de la creatividad en redes sociales profesionales favorece el CDU.

Compromiso del capital humano: en el contexto de la GF, el compromiso del capital humano (CCH) se refiere al nivel de involucramiento emocional y cognitivo de los empleados con su trabajo y con la organización. Este compromiso se manifiesta a través de la dedicación, el alineamiento de los valores personales con los de la empresa y la participación activa en iniciativas corporativas (Martínez-Falcó *et al.*, 2024). En redes sociales, las publicaciones que destacan este compromiso mostrando la dedicación de los empleados, la congruencia entre valores organizacionales y personales, o las iniciativas para incrementar la participación, podrían favorecer el CDU. Estas publicaciones no solo humanizan a la empresa al mostrar el rostro humano detrás de la marca, sino que también generan un sentido de autenticidad y transparencia que puede resonar con los usuarios (Stephens; Faranda, 1993; Dewi *et al.*, 2023). Al percibir que la organización valora y promueve el CCH, los usuarios pueden sentirse conectados y motivados a interactuar con el contenido, ya que este refleja una cultura organizacional positiva y genuina (Mogaji, 2015). En línea con estos argumentos, se plantea la siguiente proposición:

P3. la inclusión del compromiso del capital humano en publicaciones de redes sociales favorece el CDU.

Emprendimiento interno: el emprendimiento interno desde la óptica de la GF se refiere a la promoción de actividades emprendedoras dentro de una organización, impulsando a los empleados a desarrollar nuevas ideas, proyectos o productos que benefician a la empresa (Urbano *et al.*, 2024). Los intraemprendedores son aquellos empleados que, al sentirse respaldados y motivados por su entorno laboral, contribuyen con iniciativas valiosas desde dentro, lo que fortalece su sentido de pertenencia y satisfacción (de las Heras-Pedrosa *et al.*, 2024). La comunicación de este emprendimiento interno a través de redes sociales, mediante publicaciones que destacan las iniciativas de los empleados para mejorar procesos o crear nuevos productos, podría favorecer el CDU ya que este tipo de contenido proyecta una imagen de la organización como un espacio dinámico, lo cual, según Namasivayam *et al.* (2014) resulta atractivo para los usuarios, quienes tienden a valorar y apoyar marcas que empoderan a sus empleados. Teniendo en cuenta lo anterior se propone que:

P4. La comunicación de estrategias de emprendimiento interno en publicaciones de redes sociales profesionales favorece el CDU.

Innovación tecnológica: se refiere al proceso de desarrollar y aplicar nuevos métodos, dispositivos o productos que mejoran las tecnologías existentes o crean soluciones novedosas, facilitando la adaptación y el crecimiento de las empresas en un entorno digitalizado (Palmié *et al.*, 2023). En la era de la industria 4.0, la innovación tecnológica no solo impulsa la eficiencia y la competitividad, sino que también contribuye a un entorno laboral más dinámico y estimulante, donde los empleados pueden sentirse más comprometidos y motivados (Ravina-Ripoll *et al.*, 2019). Las publicaciones en redes sociales que presentan innovaciones tecnológicas, destacan la formación de los empleados en nuevas herramientas o mencionan inversiones en investigación y desarrollo, tienen el potencial de mejorar el CDU. Este tipo de contenido proyecta una imagen de modernidad y progreso, lo que puede atraer a los usuarios interesados en tecnología y en organizaciones que se posicionan a la vanguardia de la digitalización, esto se alinea con estudios previos, como el de Mithas *et al.* (2016), donde se encontró que las organizaciones que invierten en tecnología mejoran la satisfacción de los grupos de interés, lo que, a su vez, puede derivar en una mayor intención de participar en discusiones en línea. Considerando estos argumentos, se propone:

P5. La comunicación de la innovación tecnológica en publicaciones de redes sociales profesionales favorece el CDU.

Clima organizacional: en el contexto de la GF, el clima organizacional se refiere a la percepción compartida de los empleados sobre las políticas, prácticas y procedimientos dentro de una organización, tanto formales como informales (Schneider *et al.*, 2013). Este clima refleja la calidad del ambiente interno de trabajo y puede influir notablemente en el comportamiento, la motivación y la satisfacción de los empleados (Dudezert *et al.*, 2023). Estudios han demostrado que la satisfacción de los empleados con su entorno laboral tiene un impacto positivo en la percepción de los clientes sobre la empatía de los empleados (Vermeeren *et al.*, 2011). Además, Son *et al.* (2021) encontraron que un buen clima de servicio y la identificación organizacional están positivamente correlacionados con la satisfacción laboral de los empleados, lo cual, a su vez, se relaciona con la percepción de valor del cliente y su satisfacción general. Por lo tanto, las publicaciones en redes sociales que destacan un ambiente de trabajo positivo, programas de bienestar o actividades destinadas a mejorar las relaciones entre empleados, no solo proyectan una imagen de cuidado y preocupación por el personal, sino que también pueden tener un impacto real en la satisfacción de los grupos de interés. Estas acciones no solo mejoran la reputación externa de la empresa, sino que también crean un lazo emocional con los usuarios incentivando interacciones como likes, comentarios o compartir contenido. Por lo anterior, se propone:

P6. La comunicación del clima organizacional positivo en redes sociales profesionales favorece el CDU.

En la Figura 2 se presenta el modelo de investigación formulado.

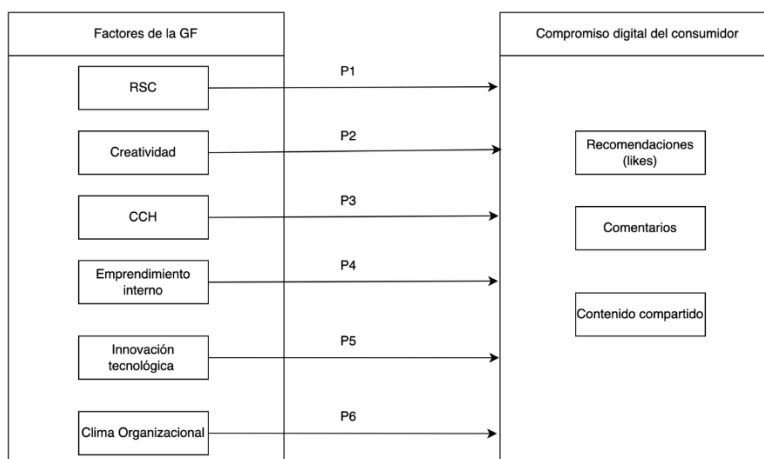


Figura 2: Modelo de Investigación.

3. Metodología

Para responder la pregunta de investigación formulada, este estudio se enmarca dentro del contexto de los estudios explicativos correlacionales (Hair, 2011). Este tipo de investigación busca no solo describir las variables involucradas, sino también explicar relaciones o asociaciones entre ellas. En este caso, se pretende examinar el efecto estadístico de la comunicación de las prácticas de GF en el compromiso digital del usuario. Los estudios explicativos correlacionales permiten evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, medir cada una de ellas y, posteriormente, cuantificar y analizar su vinculación (Hernández-Sampieri; Mendoza-Torres, 2020).

La Figura 3 presenta el resumen de los pasos aplicados en la metodología.

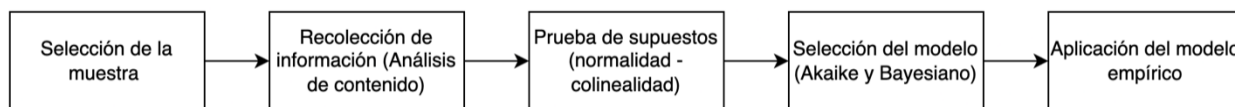


Figura 3: Proceso Metodológico.

3.1. Selección de la muestra

La población de este estudio se compone de las publicaciones en LinkedIn de las empresas latinoamericanas más grandes. Para definir la muestra, se utilizó como referencia el ranking Global 2000 de Forbes, que identifica a las 2.000 empresas más grandes del mundo (Forbes, 2024). La selección se realizó por conveniencia, considerando empresas latinoamericanas presentes en este ranking. Además, se priorizó que estas empresas tuvieran una fuerte presencia en LinkedIn, medida tanto por el número de seguidores como por la cantidad de interacciones en sus publicaciones. Si bien la muestra no es probabilística, se buscó incluir a las 10 empresas que mostraban el mayor nivel de gestión en su red social profesional, lo que garantiza una importante representación de la actividad digital de las empresas líderes en la región. En este contexto, fueron seleccionadas cinco empresas de Brasil: Banco Itaú, Bradesco, Vale, Banco do Brasil y Petrobras. De México, se incluyeron cuatro empresas destacadas: Grupo Financiero Banorte, Coca-Cola FEMSA, Grupo México y Grupo Bimbo. Y se incluyó a Bancolombia como representante de Colombia. En total, se analizaron las últimas 100 publicaciones en los perfiles oficiales de LinkedIn de estas 10 empresas, sumando 1.000 publicaciones como muestra del estudio. La extracción de datos se llevó a cabo durante el mes de abril de 2024, garantizando que la muestra refleje de manera significativa la actividad en redes sociales de las empresas más influyentes de la región en esta red social.

3.2. Recolección de información

Para este estudio, se implementó un proceso de recolección de información basado en el análisis de contenido de las publicaciones de LinkedIn seleccionadas. El análisis de contenido es una técnica de investigación para la descripción objetiva, sistemática y cuantitativa del contenido manifiesto de la comunicación (Krippendorff, 2018). Esta metodología permite examinar patrones en la comunicación de manera replicable y válida. El proceso aplicado en el análisis fue el siguiente:

- **Definición de unidad de análisis:** Cada una de las 1.000 publicaciones de LinkedIn constituyó una unidad de análisis.
- **Desarrollo del sistema de codificación:** Se creó un manual de códigos que definía operacionalmente cada variable a analizar, incluyendo los factores de GF, las dimensiones del CDU y una variable de control adicional (formato de la comunicación).
- **Entrenamiento de codificadores:** Dos estudiantes de posgrado fueron capacitados en el uso del manual de códigos y en la identificación de los elementos relevantes en las publicaciones.
- **Codificación:** Cada publicación fue analizada de forma independiente por los codificadores, quienes determinaron: La presencia o ausencia de cada factor de la GF (variables dicotómicas no excluyentes), las métricas de compromiso digital (número de recomendaciones, comentarios y veces compartido) y el formato de la comunicación (texto, video, imagen, o combinación).
- **Registro de datos:** Se utilizó una plantilla de Excel diseñada específicamente para este estudio, donde se registraron sistemáticamente todas las variables para cada publicación.

Las herramientas empleadas para el proceso de análisis de contenido fueron Excel, para el registro y organización inicial de los datos y el paquete estadístico STATA versión 14 para el cálculo de los análisis de fiabilidad.

3.3. Operacionalización de las variables

En este estudio, la operacionalización de las variables se realizó considerando la naturaleza exploratoria de la investigación en el contexto de la GF en redes sociales profesionales. Aunque la literatura previa ha abordado los factores de la GF principalmente a través de escalas de medición (Martínez-Falcó *et al.*, 2024), nuestro enfoque se alinea con los métodos utilizados en estudios de comunicación corporativa en redes sociales, particularmente los trabajos de Abitbol y Lee (2017) y Aguirre *et al.* (2021) sobre la comunicación de Responsabilidad Social Corporativa en Facebook.

- **Variables independientes (factores de la GF):** Cada factor clave de la GF se operacionalizó como una variable dicotómica (0 = ausente, 1 = presente) en cada publicación de LinkedIn. Este enfoque se basa en estudios previos (Aguirre *et al.*, 2021; Abitbol; Lee, 2017), para codificar temas de RSC en publicaciones de Facebook. La justificación para usar variables dicotómicas es que permite una identificación clara y objetiva de la presencia de cada factor en las comunicaciones corporativas, facilitando la cuantificación de su frecuencia y el análisis de su impacto en el compromiso digital. Los factores incluidos fueron: Responsabilidad Social Corporativa, Creatividad, Compromiso del capital humano, Emprendimiento interno, Innovación tecnológica y Clima organizacional. Cada factor se codificó independientemente, permitiendo que una sola publicación pueda abordar múltiples factores de la GF.
- **Variables dependientes (dimensiones del CDU):** Siguiendo el enfoque de Schultz (2017) y Shahbaznezhad *et al.* (2021), el compromiso digital se operacionalizó como una variable compuesta por tres métricas cuantitativas: Número de recomendaciones ("likes"), Número de comentarios y Número de veces que el contenido fue compartido. Estas métricas se trataron como variables de recuento, manteniendo su naturaleza numérica para capturar la intensidad del compromiso.
- **Variable de Control (formato):** El formato del mensaje se operacionalizó como un conjunto de variables dicotómicas mutuamente no excluyentes, similar al enfoque de Molina *et al.* (2020): Texto, Imagen y video (0 = ausente, 1 = presente). Este enfoque permite capturar la diversidad de formatos utilizados en las publicaciones de LinkedIn y controlar su posible efecto en el compromiso digital.

3.4. Fiabilidad de la codificación

Para garantizar la consistencia y fiabilidad del análisis de contenido, se implementó un protocolo de entrenamiento y validación de codificadores. Dos sujetos, estudiantes de posgrado, fueron seleccionados y entrenados específicamente para comprender tanto técnica como operativamente la definición de los factores clave de la GF. Tras el entrenamiento, los codificadores analizaron de manera independiente las publicaciones, utilizando una plantilla diseñada para este fin acreditando una codificación sistemática y uniforme de la información. Es importante destacar que los factores de GF fueron codificados como variables dicotómicas no excluyentes. Del mismo modo, en la variable formato del mensaje, cada codificador marco 1 si se presentaba el formato esperado y 0 si no era el caso. A continuación en la tabla 1, se presenta una explicación del proceso de codificación.

Tabla 1: Detalle de la codificación de variables.

No.	Variable	Codificación	Detalles
1	Compromiso digital de usuario	Cantidad de comentarios Cantidad de recomendaciones Cantidad de veces que se compartió el contenido	Se construyó una variable de recuento con las métricas relacionadas con el compromiso digital del usuario en LinkedIn
2	Responsabilidad social corporativa	0 – 1	Publicaciones que muestran acciones de la empresa que benefician a la comunidad o al medio ambiente. Destacando programas de voluntariado corporativo o presenta iniciativas de sostenibilidad o reducción de impacto ambiental, incluyendo colaboraciones con ONG's o causas sociales.
3	Creatividad	0 – 1	Publicaciones donde la organización promueve nuevas ideas o soluciones originales. Destaca procesos de brainstorming o generación de ideas o presenta espacios de trabajo diseñados para fomentar la creatividad.
4	Compromiso del capital humano	0 – 1	Publicaciones que destacan la dedicación de los empleados hacia la empresa. También donde se muestran cómo los valores de la empresa se alinean con los de los colaboradores. O donde se presenten iniciativas para aumentar la participación de los empleados.
5	Emprendimiento interno	0 – 1	Publicaciones que resaltan las iniciativas de empleados para mejorar procesos o crear nuevos productos. Mensajes donde la marca apoya las ideas innovadoras de sus empleados.
6	Innovación tecnológica	0 – 1	La publicación presenta nuevas tecnologías o herramientas implementadas en la empresa. Destaca la formación de los empleados en estas tecnologías. Menciona inversiones o iniciativas en I+D.
7	Clima organizacional	0 – 1	Publicaciones donde se muestra el ambiente positivo en la empresa, programas de bienestar o actividades para mejorar las relaciones entre empleados
8	Formato del mensaje	Texto Imagen Video	Variable de control incluida dentro de la medición para capturar los efectos del formato del mensaje en el compromiso digital del usuario.

Una vez se alcanzó la codificación del 20% de las publicaciones, se aplicó el alfa de Krippendorff empleando el software STATA Versión 14, como medida estadística para verificar la consistencia en la operacionalización de las variables. Este coeficiente es ampliamente reconocido en la investigación de comunicación por su capacidad para evaluar la fiabilidad entre codificadores. Los resultados de este indicador arrojaron valores superiores a 0.8 para cada variable analizada, superando el umbral generalmente aceptado de acuerdo con la literatura (Hughes, 2021). Dados estos resultados satisfactorios en términos de fiabilidad, se procedió con el análisis del resto de las publicaciones, confiando en la solidez y consistencia del proceso de codificación establecido. A continuación, en la tabla 2, se presenta los resultados del alfa de Krippendorff para las variables incluidas en el modelo.

Tabla 2: Fiabilidad de la codificación.

Variable	Alfa de Krippendorff
Comentarios	1
Recomendaciones	1
Compartidos	1
RSC	0,88
Creatividad	0,82
Compromiso del capital humano	0,90
Emprendimiento interno	0,85
Innovación tecnológica	0,84
Clima organizacional	0,80
Texto	0,94
Imagen	0,93
Vídeo	0,96

Fuente. Elaboración propia

3.5. Análisis empírico

Luego de codificar las publicaciones e identificar los factores GF empleados por las organizaciones objeto de estudio, se procedió a aplicar un modelo empírico para determinar los efectos de la comunicación de estas estrategias en el compromiso digital de los usuarios. El primer paso, fue verificar que las variables independientes (los factores de GF) y los formatos del mensaje, no tuvieran problemas de colinealidad perfecta. Para esto, se extrajo el factor de inflación de la varianza (FIV), el cual permite detectar este tipo de problemas. La tabla 3, que se muestra a continuación, presenta los valores obtenidos en el FIV.

Tabla 3: Factor de inflación de la varianza – FIV.

Variable	FIV
Vídeo	5,76
Imagen	5,67
Creatividad	1,18
Responsabilidad Social	1,15
Compromiso	1,14
Clima organizacional	1,13
Texto	1,12
Emprendimiento interno	1,12
Innovación tecnológica	1,11

En la tabla 3, casi todas las variables se encuentran dentro de los rangos aceptados (0,02 - 4), de acuerdo con Hair (2011). No obstante, las variables correspondientes al formato del mensaje, Vídeo e Imagen, superaron el valor esperado en el FIV. Esto se debe a que ambas variables están estrechamente correlacionadas, por lo tanto, es necesario mantener solo una de estas dos variables dentro del modelo.

3.6. Selección de la técnica de análisis de datos

Usualmente, las dimensiones de comentarios, recomendaciones y contenido compartido en el contexto del CDU se han estudiado mediante modelos de análisis adecuados para datos de conteo y características de redes sociales, como han señalado estudios previos (Schultz, 2017; Molina *et al.*, 2020; Abitbol *et al.*, 2019; Shahbaznezhad *et al.*, 2021). Tras confirmar la multicolinealidad entre las variables independientes, se verificó la normalidad de las variables dependientes utilizando gráficos de densidad suavizada y la prueba de Shapiro-Wilk. Los resultados indicaron que ninguna variable cumplía con este supuesto, dado que se trataba de conteos con valores enteros y limitados a cero, características típicas de datos discretos y no normales. En tales situaciones, una opción común es la regresión de Poisson, que es adecuada para modelar variables de conteo. Sin embargo, la regresión de Poisson puede ser inapropiada en presencia de sobredispersión, es decir, cuando la varianza de los datos excede la media, lo que compromete la precisión de las estimaciones. Por esta razón, se recomienda la utilización de modelos de regresión binomial negativa (RBN), que son capaces de capturar mejor la varianza no explicada por la regresión de Poisson, proporcionando así una estimación más robusta de los coeficientes (Ver Hoef; Boveng, 2007).

Para este análisis, se implementaron y compararon modelos de Poisson y de RBN, utilizando los criterios de información de Akaike (AIC) y Bayesiano (BIC) como medidas de ajuste del modelo, los cuales son análogos al R^2 utilizado en las regresiones de mínimos cuadrados ordinarios (Navarro *et al.*, 2001). Los resultados mostraron que, para todas las variables dependientes, los modelos RBN presentaron un mejor ajuste que los modelos de Poisson según ambos criterios, lo cual respalda su elección. Una ventaja adicional de los modelos pertenecientes a la familia de distribuciones de Poisson y RBN es la posibilidad de incluir un efecto de exposición o multiplicador de tasa, que ajusta la variabilidad de las variables dependientes por factores externos no directamente contemplados en el modelo. En este análisis, se incorporó como efecto de exposición el número de seguidores de cada empresa en LinkedIn. Esto se debe a que la cantidad de seguidores puede influir significativamente en la visibilidad y el alcance de las publicaciones, afectando métricas como las recomendaciones, comentarios y contenido compartido. Al ajustar por este factor, se logra una estimación más precisa del impacto de otras variables independientes sobre las respuestas observadas, minimizando las distorsiones derivadas de diferencias en la base de seguidores entre empresas.

Teniendo en cuenta lo anterior, se aplicó el siguiente modelo de RBN ecuación para estimar el modelo:

$$\text{Log}(Y_j) = \alpha + \beta_1 Cr + \beta_2 Rs + \beta_3 Cm + \beta_4 Co + \beta_5 Em + \beta_6 It + \beta_7 Fi + \text{Log}(Fw)$$

Donde $\text{Log}(Y_j)$, es el logaritmo de la variable dependiente que puede asumir uno de tres valores distintos: recomendaciones, comentarios y contenido compartido. Alfa, corresponde al intercepto. Cr es Creatividad, Rs es responsabilidad social, Cm es compromiso, Co es clima organizacional, Em es emprendimiento interno, IT es innovación tecnológica, Fi, es el formato de imagen, y $\text{Log}(FW)$, es el término de exposición que corresponde al número de seguidores que tiene cada organización en LinkedIn.

4. Resultados

En este estudio se analizaron 1.000 publicaciones de Instagram, correspondientes a 100 publicaciones por cada una de las 10 organizaciones objeto de estudio. Las Tablas 4 y 5 presentan los estadísticos descriptivos de las variables cuantitativas y cualitativas, respectivamente. Respecto a las variables cuantitativas (Tabla 4), destaca la considerable variabilidad en el número de seguidores en LinkedIn entre las empresas analizadas, con una media de 2'147.900 y una desviación estándar de 1'276.855. Las variables de interacción (Recomendaciones, Comentarios y Contenido Compartido) también muestran una dispersión significativa, indicando que algunas publicaciones generaron niveles de CDU notablemente superiores a otras. En cuanto a las variables categóricas (Tabla 5), la Responsabilidad Social emerge como el factor más frecuente de la GF, presente en el 32,7% de las publicaciones, seguido por el Compromiso del Capital Humano (26,3%) y el Clima Organizacional (16,1%). Respecto a los formatos de contenido, el texto predomina (96,4%), seguido por imagen (64%) y video (32,5%). Es importante señalar que, debido a la omnipresencia del formato de texto y a la alta correlación detectada entre los formatos de video e imagen tras la aplicación de la prueba del Factor de Inflación Varianza (VIF), se decidió excluir la variable de texto del modelo empírico para evitar distorsiones en la interpretación de los efectos de otros formatos.

Tabla 4: Estadísticos descriptivos de variables cuantitativas.

Variable	Media	Std. Dev	Min	Max
Seguidores en Ln	2.147.900	1.276.855	156.000	4.030.000
Recomendaciones	517,71	762,36	7	9.955
Comentarios	17,63	25,57	0	226
Cont. Compartido	27,94	47,90	0	725

Tabla 5: Estadísticos descriptivos de variables cualitativas.

Variable	Frecuencia de uso (1)	Frecuencia relativa de uso (1)
Creatividad	105	10,5%
Compromiso del capital humano	263	26,3%
Responsabilidad Social	327	32,7%
Clima Organizacional	161	16,1%
Emprendimiento Interno	66	6,6%
Innovación tecnológica	111	11,1%
Formato de texto	964	96,4%
Formato de Imagen	640	64,0%
Formato de Video	325	32,5%

Después de analizar los resultados descriptivos, se procede a la aplicación del modelo de regresión Binomial Negativa, cuyos resultados se evidencian en la tabla 6.

De manera global, se aprecia que todos los modelos son conjuntamente significativos, dado que el estadístico LR que sigue una distribución de X^2 con 7 grados de libertad, presenta un valor de 176,04 al que corresponde un valor de probabilidad inferior a 0,001. Del mismo modo, el Test de Aplha que compara la regresión binomial negativa con el modelo Poisson, también es significativo. Esto implica que el modelo binomial negativo se ajusta mejor al conjunto de datos. Por otra parte, los valores de los Pseudo R2, aunque no son directamente comparables al R2 de una regresión lineal, da una idea de la proporción de varianza explicada por el modelo.

De manera individual, para el modelo de recomendaciones, el compromiso del capital humano presenta el coeficiente más alto y con signo positivo (0,706), además es significativo al 99%. Del mismo modo, Clima organizacional y emprendimiento interno tienen efectos positivos significativos (0,245 y 0,238) respectivamente, el primero es significativo al 99% mientras que el segundo lo es al 95%. Por otra parte, la responsabilidad social corporativa, demostró un efecto negativo (-0,163) y significativo con un 95% de confianza. En cuanto al formato del mensaje, las imágenes demostraron ser positivas y significativas (0,217, p 99%).

Para la variable comentarios, el compromiso del capital humano nuevamente tiene el coeficiente más alto y significativo (0,710, p 99%). Asimismo, las variables Clima Organizacional y Emprendimiento interno, muestran efectos positivos fuertes y significativos (0,475 y 0,586, p 99%). Del mismo modo, el formato del mensaje imagen es significativo y positivo (0,262, p 99%).

Por último, para la variable contenido compartido, el compromiso del capital humano y el clima organizacional tienen efectos positivos significativos (0,645 y 0,644, p 99%). Mientras que la responsabilidad social corporativa resultó en un efecto negativo significativo (-0,457, p 99%). En el caso de esta variable, el formato del mensaje de imagen, tiene un efecto positivo marginal (0,148, p 90%).

Tabla 6: Resultados empíricos.

	Recomendaciones	Comentarios	Cont. Compartido
Creatividad	0,048	-0,083	0,051
CCH	0,706***	0,710***	0,645***
RSC	-0,163**	-0,104	-0,457***
Clima Organizacional	0,245***	0,475***	0,644***
Emprendimiento	0,238**	0,586***	-0,147
IT	0,060	0,194	-0,148
Formato Video	Línea base		
Formato Imagen	0,217***	0,262***	0,148*
Constante	-8,58	-12,17	-11,19
Seguidores	Exposición		
Pseudo R2	12,5%	13,2%	0,9%
LR X2 (7)	176,04 ***	168,48***	161,88***
LR Test Alpha	4,2e+05***	1,3e+04***	2,9e+04***

***p < 0,01, **p < 0,05, *p < 0,1

5. Discusión

Los resultados de este estudio aportan a la comprensión acerca de la influencia que tienen la comunicación de prácticas de GF en el CDU en redes sociales profesionales. En general, se observa que ciertos factores de la GF tienen un impacto significativo en las métricas de CDU, aunque este impacto varía según la métrica específica y el factor en cuestión.

Para empezar, el CCH emerge como el factor más influyente en todas las dimensiones del CDU (recomendaciones, comentarios y contenido compartido). Este hallazgo subraya la importancia que los usuarios de LinkedIn atribuyen a las publicaciones que destacan el valor y la dedicación de los empleados. En un contexto donde las redes profesionales se utilizan cada vez más para la búsqueda de talento y la construcción de marca empleadora, las empresas que comunican eficazmente su compromiso con el capital humano parecen generar una resonancia significativa entre su audiencia. Este resultado está en línea con estudios previos que han destacado la importancia de humanizar las marcas en las redes sociales (Stephens; Faranda, 1993; Mogaji, 2015), y sugiere que las estrategias de comunicación que ponen en primer plano a los empleados y su bienestar pueden ser particularmente efectivas en plataformas profesionales como LinkedIn. Por otra parte, esto puede ser especialmente atractivo para los profesionales de la generación millennial y Z, que a menudo priorizan la cultura organizacional y las oportunidades de crecimiento en sus decisiones de carrera (Hill et al., 2024).

De manera similar, el clima organizacional también muestra un efecto positivo consistente en todas las dimensiones del CDU. Ese hallazgo refuerza la idea de que los usuarios de redes sociales profesionales valoran las empresas que proyectan una cultura de trabajo positiva y colaborativa (Dudezert et al., 2023). En el contexto actual, donde el equilibrio entre la vida laboral y personal, así como el bienestar en el trabajo, son temas de creciente importancia, las empresas que comunican activamente sus esfuerzos por crear un ambiente de trabajo saludable parecen generar una respuesta positiva en términos de participación digital. Esto se alinea con las investigaciones previas que han vinculado el clima organizacional positivo con la satisfacción de los empleados y, por extensión, con la percepción positiva de los stakeholders externos (Vermeeren et al., 2011; Son et al., 2021).

Llama la atención que la RSC mostró un efecto negativo en recomendaciones y contenido compartido, lo cual contrasta con estudios previos (Fatma et al., 2020; Chu et al., 2020). Este resultado podría explicarse de varias maneras. Por un lado, podría reflejar una saturación de contenido de RSC en LinkedIn, ya que de acuerdo con los resultados descriptivos, más de un 32% de las publicaciones apelan a este tipo de contenido. Esto podría llevar a los usuarios a percibir estas publicaciones como menos auténticas o simplemente como otra forma de autopromoción corporativa. Alternativamente, podría indicar que los usuarios de LinkedIn, en su calidad de profesionales, están más interesados en contenido directamente relacionado con prácticas laborales y desarrollo profesional que en iniciativas de RSC más amplias. Este hallazgo subraya la importancia de adaptar las estrategias de comunicación al contexto específico de cada plataforma social y a las expectativas de su audiencia.

El emprendimiento interno, por su parte, muestra un efecto positivo en recomendaciones y comentarios pero no en el contenido compartido. Esto podría sugerir que mientras los usuarios aprecian y se sienten motivados a interactuar con contenido que muestra iniciativas innovadoras dentro de las empresas (de las Heras-Pedrosa et al., 2024), pueden ser más selectivos a la hora de compartir este tipo de información en sus propias redes profesionales.

Para terminar con los factores de GF, la creatividad y la innovación tecnológica, no mostraron efectos significativos en ninguna de las dimensiones del CDU. Esto podría sugerir que, en el contexto de LinkedIn y de la industria 3.0, la innovación tecnológica y la creatividad se han convertido en una expectativa básica para muchas empresas (Costa; Costa, 2024), por lo que su comunicación no genera un CDU extraordinario. Además, la nula relación entre creatividad y GF contrasta con la creciente importancia de la creatividad en la publicidad y la creación de marca en el siglo XXI, como señalan Zambrano y Palomo-Domínguez (2024). Finalmente, en cuanto a la variable de control, formato, las imágenes demostraron ser más efectivas que los videos para generar CDU. Esto podría deberse a que las imágenes son más fáciles de consumir rápidamente en un entorno profesional como LinkedIn, donde los usuarios pueden estar navegando la plataforma durante breves descansos o entre tareas.

6. Conclusiones

Esta investigación proporciona comprensión sobre la influencia de la comunicación de los factores de GF en el CDU de los usuarios en redes sociales profesionales. Los hallazgos sugieren que ciertos aspectos de GF, particularmente el CCH y el clima organizacional, tienen un impacto positivo en todas las dimensiones del CDU. Una primera conclusión clave, es que la comunicación efectiva de las prácticas internas de la organización puede tener un impacto positivo en la percepción externa y el CDU de los grupos de interés. Las empresas que logran transmitir efectivamente su cultura organizacional y sus prácticas de gestión del talento parecen generar una respuesta más positiva entre los usuarios de LinkedIn. Una segunda conclusión importante, es que no todos los aspectos de GF tienen el mismo impacto en el CDU. Mientras que el CCH y el clima organizacional muestran efectos consistentemente positivos, otros factores como RSC muestran resultados mixtos o incluso negativos en algunas métricas. Esto sugiere la necesidad de una estrategia de comunicación cuidadosamente calibrada que enfatice los aspectos que resuenan más fuertemente con la audiencia de cada red social.

Desde una perspectiva práctica, los hallazgos del estudio permiten ofrecer algunas recomendaciones para la gestión de redes sociales profesionales. En primer lugar, ante el impacto que tiene la gestión de la felicidad de los empleados en el compromiso digital del usuario, las empresas deberían hacer un esfuerzo para mejorar sus formas de comunicar las prácticas dirigidas a fomentar la implicación de sus empleados y a crear entornos que promuevan el bienestar y la felicidad laboral. Esto podría incluir historias de éxito de empleados, testimonios sobre la cultura de la empresa, o información sobre programas de desarrollo profesional. Por otra parte, también podrían destacar el clima organizacional positivo por medio de formas creativas. Esto podría incluir fotos o videos de eventos de la empresa, espacios de trabajo colaborativos, o testimonios de empleados sobre el ambiente laboral. Fomentar y comunicar el emprendimiento interno también puede ser una buena opción. Las organizaciones deberían considerar implementar y luego comunicar iniciativas que fomenten el espíritu emprendedor entre sus empleados, como programas de intraemprendimiento, concursos de ideas, o historias de éxito de proyectos internos innovadores.

Ante el impacto que tiene la gestión de la felicidad de los empleados en el compromiso digital del usuario, las empresas deberían hacer un esfuerzo para mejorar sus formas de comunicar las prácticas dirigidas a fomentar la implicación de sus empleados y a crear entornos que promuevan el bienestar y la felicidad laboral

Respecto a las limitaciones y futuras líneas de investigación, este estudio se centró exclusivamente en LinkedIn, limitando la generalización a otras plataformas. Además, la muestra se restringió a 10 de las empresas más grandes de Latinoamérica, lo que puede no representar a empresas más pequeñas o de diferentes sectores. Como futuras líneas de investigación, se sugieren estudios comparativos entre plataformas. También, sería interesante explorar cómo ciertas características de las organizaciones moderan la relación entre comunicación de GF y CDU, por ejemplo el sector, el tamaño de la empresa y su reputación previa.

Referencias

- Abdelkader Ali, Attia; Campayo-Sanchez, Fernando; Ruiz-Moreno, Felipe.** (2024). "Banking with purpose: the impact of CSR-S on customer behavior during the COVID-19". *European Journal of Management and Business Economics*. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-09-2023-0301>
- Abellán-Sevilla, Arturo-Julián; Ortiz-de-Urbina-Criado, Marta.** (2023). "Smart human resource analytics for happiness management". *Journal of Management Development*, v. 42, n. 6, pp. 514-525. <https://doi.org/10.1108/JMD-03-2023-0064>
- Abitbol, Alan; Lee, Sun Young.** (2017). "Messages on CSR-dedicated Facebook pages: What works and what doesn't". *Public Relations Review*, v. 43, n. 4, pp. 796-808. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.05.002>
- Abitbol, Alan; Meeks, Judson; Cummins, R. Glenn.** (2019). "Does Oil and Goodwill Mix?: Examining the Oil and Gas Industry's Impact on Stakeholder Engagement on Facebook". *Environmental Communication*, v. 13, n. 2, pp. 192-208. <https://doi.org/10.1080/17524032.2018.1546751>
- Aguirre, Claudia; Ruiz, Salvador; Palazón, Mariola; Rodríguez, Augusto.** (2021). "The Role of the eWOM in the RSC Communication in Social networks". *Anagramas Rumbos y Sentidos de la Comunicación*, v. 19, n. 38, pp. 11-33. <https://doi.org/10.22395/anr.v19n38a2>
- Al Doghan, Mohammed A; Arshad, Saman.** (2023). "Cyberbullying and Psychological Stress among Female Employees". *International Journal of Cyber Criminology*, v. 17, n. 1, pp. 166-184. <https://cybercrimejournal.com/menuscript/index.php/cybercrimejournal/article/view/161>
- Antoniadis, Ioannis; Paltsoglou, Symeon; Patoulidis, Vasilis.** (2019). "Post popularity and reactions in retail brand pages on Facebook". *International Journal of Retail & Distribution Management*, v. 47, n. 9, pp. 957-973. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-09-2018-0195>
- Ashley, Christy; Tuten, Tracy.** (2015). "Creative Strategies in Social Media Marketing: An Exploratory Study of Branded Social Content and Consumer Engagement". *Psychology & Marketing*, v. 32, n. 1, pp. 15-27. <https://doi.org/10.1002/mar.20761>

- Barykin, Sergey; Kalinina, Olga; Aleksandrov, Igor; Konnikov, Evgenii; Yadikin, Vladimir; Draganov, Mikhail.** (2020). "Personnel Management Digital Model Based on the Social Profiles' Analysis". *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, v. 6, n. 4, pp. 152. <https://doi.org/10.3390/joitmc6040152>
- Brodie, Roderick J.; Hollebeek, Linda D.; Jurić, Biljana; Ilić, Ana.** (2011). "Customer Engagement: Conceptual Domain, Fundamental Propositions, and Implications for Research". *Journal of Service Research*, v. 14, n. 3, pp. 252-271. <https://doi.org/10.1177/1094670511411703>
- Castro-Martí-nez, Andrea; Dí-az-Morilla, Pablo.** (2020). "Internal communication and happiness and wellbeing management in Spanish companies". *Profesional de la información*, v. 29, n. 3, pp. e290324. <https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.24>
- Chu, Shu-Chuan; Chen, Hsuan-Ting; Gan, Chen.** (2020). "Consumers' engagement with corporate social responsibility (CSR) communication in social media: Evidence from China and the United States". *Journal of Business Research*, v. 110, pp. 260-271. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.036>
- Costa, Natália; Costa, Marisol Guadalupe Moreira.** (2024). "Happiness Management: How Artificial Intelligence Can Help Managers". En: *Complex AI Dynamics and Interactions in Management*. Figueiredo, Paula Cristina Nunes (Ed.), pp. 154-176. IGI Global. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-0712-0.ch007>
- de las Heras-Pedrosa, Carlos; Jambrino-Maldonado, Carmen; Rando-Cueto, Dolores; Iglesias-Sánchez, Patricia P.** (2024). "Trends of research on women's entrepreneurship on the management of happiness and well-being in organisations". *Journal of Management Development*, v. 43, n. 2, pp. 150-169. <https://doi.org/10.1108/JMD-04-2023-0127>
- Dewi, Anggitha Ratri; Kustanti, Asihing; Cahyono, Ed Dwi.** (2023). "Stakeholder Analysis on Sustainable Food Home Garden Programme (P2L) at Sananrejo Village, Turen District, Malang Regency". *Future of Food: Journal on Food, Agriculture & Society*, v. 11, n. 4. <https://doi.org/10.17170/kobra-202307218410>
- Dudezert, Aurelie; Laval, Florence; Shirish, Anuragini; Mitev, Nathalie.** (2023). "When Companies Make Your Day: Happiness Management and Digital Workplace Transformation". *Journal of Global Information Management (JGIM)*, v. 31, n. 5, pp. 1-35. <https://doi.org/10.4018/JGIM.322386>
- Etter, Michael; Ravasi, Davide; Colleoni, Elanor.** (2019). "Social Media and the Formation of Organizational Reputation". *Academy of Management Review*, v. 44, n. 1, pp. 28-52. <https://doi.org/10.5465/amr.2014.0280>
- Fatma, Mobin; Ruiz, Andrea Perez; Khan, Imran; Rahman, Zillur.** (2020). "The effect of CSR engagement on eWOM on social media". *International Journal of Organizational Analysis*, v. 28, n. 4, pp. 941-956. <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2019-1895>
- Floreddu, Paola Barbara; Cabiddu, Francesca.** (2016). "Social media communication strategies". *Journal of Services Marketing*, v. 30, n. 5, pp. 490-503. <https://doi.org/10.1108/JSM-01-2015-0036>
- Forbes.** (2024). "Forbes 2024 Global 2000 List - The World's Largest Companies Ranked". <https://www.forbes.com/lists/global2000>
- Galván-Vela, Esthela; Ruíz-Corrales, Missael; Ahumada-Tello, Eduardo; Ravina-Ripoll, Rafael.** (2023). "Eco-Innovation as a Positive and Happy Industry Externality: Evidence from Mexico". *Sustainability*, v. 15, n. 8, pp. 6417. <https://doi.org/10.3390/su15086417>
- Ghaleb, Mohanad Mohammed Sufyan; Alshiha, Ahmed Abdulaziz.** (2023). "Evaluating Job Outcomes: Exploring the Impact of Project Management Innovation, Moderated by Governance, and Mediated by Best Practices". *The Journal of Modern Project Management*, v. 11, n. 2, pp. 238-253. <https://journalmodernpm.com/manuscript/index.php/jmpm/article/view/678>
- Hair, Joseph F.** (2011). "Multivariate Data Analysis: An Overview". En: *International Encyclopedia of Statistical Science*. Lovric, Miodrag (Ed.), pp. 904-907. Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-642-04898-2_395
- Hernández-Sampieri, Roberto; Mendoza-Torres, Christian-Paulina.** (2020). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill. http://www.biblioteca.cij.gob.mx/archivos/materiales_de_consulta/drogas_de_abuso/articulos/sampierilasrutas.pdf
- Hill, Jasmine; Kim, Minjung; Oja, Brent D.; Kim, Han Soo; Lee, Hyun-Woo.** (2024). "Innovation is the key: identifying factors to increase career satisfaction and psychological well-being in millennial and generation Z sport employees". *Sport, Business and Management: An International Journal*, v. 14, n. 3, pp. 360-379. <https://doi.org/10.1108/SBM-05-2023-0064>
- Hosain, Md Sajjad.** (2023). "Integration of social media into HRM practices: a bibliometric overview". *PSU Research Review*, v. 7, n. 1, pp. 51-72. <https://doi.org/10.1108/PRR-12-2020-0039>
- Hughes, John.** (2021). "krippendorffsalph: An R Package for Measuring Agreement Using Krippendorff's Alpha Coefficient". *R Journal*, v. 13, n. 1, pp. 413-425. <https://doi.org/10.32614/rj-2021-046>

- Hussein, Abbas Hameed Abdul; Hasan, Ayad Abas; Taha, Ali; Hasan, Saif Yaseen; Mustafa, Anfal Nabeel; Sahib, Ahmed Abbas; Noori, Sarmd D.** (2022). "Meta-Analysis of Efficiency of Medicines Prescribed in Metastatic Cancer: Focusing on Quality of Life and Life Span". *Journal of Carcinogenesis*, v. 21, n. 1, pp. 9-19. <https://submissions.carcinogenesis.com/index.php/Carcinog/article/view/27>
- Jánský, Jiří; Tomášek, Petr.** (2023). "On Complex Trinomial Roots Distribution". *Math. Appl*, v. 12, pp. 49-58. https://mathsapplication.com/wp-content/uploads/2023/07/10.13164.ma_.2023.03.pdf
- Ji, Zhixiang.** (2024). "Modernist Literature and the Deconstruction of Subjectivity: A Conversation Between Kant and European and American Literature". *Cultura: International Journal of Philosophy of Culture and Axiology*, v. 21, n. 2, pp. 214-231. <https://culturajournal.com/submissions/index.php/ijpca/article/view/124>
- Jiménez-Marín, Gloria; Zambrano, Rodrigo Elías; Galiano-Coronil, Araceli; Tobar-Pesántez, Luis.** (2021). "Brand Management From Social Marketing and Happiness Management Binomial of in the Age of Industry 4.0". *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues*, v. 24, n. 3, pp. 1-10. [https://doi.org/10.35609/gcbssproceeding.2020.11\(1\)](https://doi.org/10.35609/gcbssproceeding.2020.11(1))
- Krippendorff, Klaus.** (2018). *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology*. Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781071878781>
- Lauwrence, Anggriani Tantri; Ramadanty, Sari; Widyakusumastuti, Maria Anggia.** (2024). "Interaction through Online Customer Engagement in Social Media Marketing on Increasing Brand Loyalty". En: *2024 18th International Conference on Ubiquitous Information Management and Communication (IMCOM)*. pp. 1-5. IEEE. <https://doi.org/10.1109/IMCOM60618.2024.10418446>
- Martínez-Falcó, Javier; Sánchez-García, Eduardo; Marco-Lajara, Bartolomé; Millán-Tudela, Luis A.** (2024). "Enhancing employee wellbeing and happiness management in the wine industry: unveiling the role of green human resource management". *BMC Psychology*, v. 12, n. 1, pp. 203. <https://doi.org/10.1186/s40359-024-01703-y>
- Mernissi, Fatima.** (2023). "Interfaith Dialogue in Contemporary Europe: Challenges and Prospects for Religious". *European Journal for Philosophy of Religion*, v. 15, n. 4, pp. 182-199. <https://doi.org/10.24204/ejpr.2023.4322>
- Mithas, Sunil; Krishnan, M. S.; Fornell, Claes.** (2016). "Research Note—Information Technology, Customer Satisfaction, and Profit: Theory and Evidence". *Information Systems Research*, v. 27, n. 1, pp. 166-181. <https://doi.org/10.1287/isre.2015.0609>
- Mogaji, Emmanuel.** (2015). "Effect of Employees on Customer Perception of Service Brand". *Questbury Brand Series*, v. 2, n. 5, pp. 31-35. <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.1408863>
- Mohammed, Abdulalem; Al-Swidi, Abdullah.** (2020). "The mediating role of affective commitment between corporate social responsibility and eWOM in the hospitality industry". *Journal of Sustainable Tourism*, v. 29, n. 4, pp. 570-594. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1818086>
- Molina, Arturo; Gómez, Mar; Lyon, Andrew; Aranda, Evangelina; Loibl, Wilhelm.** (2020). "What content to post? Evaluating the effectiveness of Facebook communications in destinations". *Journal of Destination Marketing & Management*, v. 18, pp. 100498. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2020.100498>
- Namasivayam, Karthik; Guchait, Priyanko; Lei, Puiwa.** (2014). "The influence of leader empowering behaviors and employee psychological empowerment on customer satisfaction". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, v. 26, n. 1, pp. 69-84. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2012-0218>
- Navarro, A.; Utzet, F.; Puig, P.; Caminal, J.; Martín, M.** (2001). "La distribución binomial negativa frente a la de Poisson en el análisis de fenómenos recurrentes". *Gaceta Sanitaria*, v. 15, n. 5, pp. 447-452. [https://doi.org/10.1016/S0213-9111\(01\)71599-3](https://doi.org/10.1016/S0213-9111(01)71599-3)
- Nie, Jinjun; Wang, Xiaoyi; Yang, Chan.** (2023). "The Influence of Self-Expansion and Consumer Engagement on Consumers' Continuous Participation in Virtual Corporate Social Responsibility Co-Creation". *Behavioral Sciences*, v. 13, n. 7, pp. 545. <https://doi.org/10.3390/bs13070545>
- Palmié, Maximilian; Rügger, Stephanie; Parida, Vinit.** (2023). "Microfoundations in the strategic management of technology and innovation: Definitions, systematic literature review, integrative framework, and research agenda". *Journal of Business Research*, v. 154, pp. 113351. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113351>
- Rahayu, Sri Tutie.** (2023). "Examining the Factors Having an Impact on Effective Communication Among Sailor Students: A Study of Cultural Intelligence, Psychological Empowerment, and Learning Agility as Predictive Parameters". *Przestrzeń Społeczna (Social Space)*, v. 23, n. 1, pp. 589-620. <https://socialspacejournal.eu/menu-script/index.php/ssj/article/view/206>
- Rando Cueto, Dolores; Jambrino-Maldonado, Carmen; Jiménez-Marín, Gloria; Iglesias-Sánchez, Patricia P.** (2024). "Exploring the domain of relationship between happiness management in organizations and the environment". *Management Decision*, v. 62, n. 2, pp. 740-764. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2022-1495>

- Ravina-Ripoll, Rafael; Díaz-García, Gustavo Adolfo; Ahumada-Tello, Eduardo; Galván-Vela, Esthela.** (2024). "Emotional wage, happiness at work and organisational justice as triggers for happiness management". *Journal of Management Development*, v. 43, n. 2, pp. 236-252. <https://doi.org/10.1108/JMD-02-2023-0046>
- Ravina-Ripoll, Rafael; Domínguez, José Marchena; Del Rio, Miguel Ángel Montañés.** (2019). "Happiness Management en la época de la Industria 4.0". *Retos*, v. 9, n. 18, pp. 183-195. <https://doi.org/10.17163/ret.n18.2019.01>
- Ravina-Ripoll, Rafael; Foncubierta-Rodríguez, María-José; López-Sánchez, José Antonio.** (2021). "Certification Happiness Management: an integral instrument for human resources management in post-COVID-19 era". *International Journal of Business Environment*, v. 12, n. 3, pp. 287-299. <https://doi.org/10.1504/ijbe.2021.116606>
- Ravina Ripoll, Rafael; Romero-Rodríguez, Luis M.; Ahumada-Tello, Eduardo.** (2022). "Guest editorial: Happiness management: key factors for sustainability and organizational communication in the age of Industry 4.0". *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, v. 22, n. 3, pp. 449-457. <https://doi.org/10.1108/CG-05-2022-576>
- Ruparel, Namita; Dhir, Amandeep; Tandon, Anushree; Kaur, Puneet; Islam, Jamid Ul.** (2020). "The influence of online professional social media in human resource management: A systematic literature review". *Technology in Society*, v. 63, pp. 101335. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101335>
- Salazar-Altamirano, Mario Alberto; Martínez-Arvizu, Orlando Josué; Sánchez, David Gómez.** (2024). "Integration of Internal Marketing to Optimise Workplace Happiness and Reduce Turnover Intentions in the Era of Industry 5.0". *IROCAMM-International Review of Communication And Marketing Mix*, v. 7, n. 2, pp. 26-50. <https://doi.org/10.12795/IROCAMM.2024.v07.i02.02>
- Schneider, Benjamin; Ehrhart, Mark G.; Macey, William H.** (2013). "Organizational Climate and Culture". *Annual Review of Psychology*, v. 64, n. 64, pp. 361-388. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809>
- Schultz, Carsten D.** (2017). "Proposing to your fans: Which brand post characteristics drive consumer engagement activities on social media brand pages?". *Electronic Commerce Research and Applications*, v. 26, pp. 23-34. <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2017.09.005>
- Shafique, Ayesha; Hayat, Qlander; Rauza; Khan, Muhammad Kamran.** (2024). "Impact of grit on workplace happiness: A moderated mediation model". *Journal of Management Info*, v. 9, n. 3, pp. 418-434. <https://doi.org/10.31580/jmi.v9i3.2706>
- Shahbaznezhad, Hamidreza; Dolan, Rebecca; Rashidirad, Mona.** (2021). "The Role of Social Media Content Format and Platform in Users' Engagement Behavior". *Journal of Interactive Marketing*, v. 53, n. 1, pp. 47-65. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2020.05.001>
- Son, Jung Hee; Kim, Jae Hong; Kim, Gi Jin.** (2021). "Does employee satisfaction influence customer satisfaction? Assessing coffee shops through the service profit chain model". *International Journal of Hospitality Management*, v. 94, pp. 102866. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102866>
- Stephens, Nancy; Faranda, William T.** (1993). "Using employees as advertising spokespersons". *Journal of Services Marketing*, v. 7, n. 2, pp. 36-46. <https://doi.org/10.1108/08876049310038391>
- Urbano, David; Orozco, Jairo; Turro, Andreu.** (2024). "The effect of institutions on intrapreneurship: An analysis of developed vs developing countries". *Journal of Small Business Management*, v. 62, n. 3, pp. 1107-1147. <https://doi.org/10.1080/00472778.2022.2161556>
- Ver Hoef, Jay M.; Boveng, Peter L.** (2007). "Quasi-poisson Vs. Negative Binomial Regression: How Should We Model Overdispersed Count Data?". *Ecology*, v. 88, n. 11, pp. 2766-2772. <https://doi.org/10.1890/07-0043.1>
- Verma, Sanjeev; Yadav, Neha.** (2021). "Past, Present, and Future of Electronic Word of Mouth (EWOM)". *Journal of Interactive Marketing*, v. 53, n. 1, pp. 111-128. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2020.07.001>
- Vermeeren, Brenda; Kuipers, Ben; Steijn, Bram.** (2011). "Two Faces of the Satisfaction Mirror: A Study of Work Environment, Job Satisfaction, and Customer Satisfaction in Dutch Municipalities". *Review of Public Personnel Administration*, v. 31, n. 2, pp. 171-189. <https://doi.org/10.1177/0734371x11408569>
- Zambrano, Rodrigo Elías; Palomo-Domínguez, Isabel.** (2024). "Utilidad y estética de los medios de comunicación en la gestión de la felicidad corporativa. Educomunicación y dirección de arte publicitaria". En: *Tiempos de happiness management, tecnología y marketing social*. Ripoll, Rafael Ravina; Pesántez, Luis Bayardo Tobar; Coronil, Araceli Galiano; Tello, Eduardo Ahumada (Eds.), pp. 399-414. Tirant lo Blanch. <https://cris.mruni.eu/cris/handle/007/47776>