



**Facultad de
Ciencias Sociales y Humanísticas**

PROYECTO DE TITULACIÓN

**“EVALUACIÓN DE NIVELES DE SATISFACCIÓN LABORAL EN
COLABORADORES DE LA GENERACIÓN “Y” O “MILLENNIALS”
EN ORGANIZACIONES ECUATORIANAS”**

Previa la obtención del Título de:

MASTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Presentado por:

VÉLEZ BRIONES ARIANA NICOLE

Guayaquil – Ecuador

Febrero, 2020

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, quiero agradecer a Dios, porque mediante El y el esfuerzo de mi mamá, he podido culminar una etapa más en mi vida. Gracias a mi madre por tantos esfuerzos y por regalarme la mejor herencia que es la educación, por ser un ejemplo de fortaleza y superación.

Ariana Velez Briones

DEDICATORIA

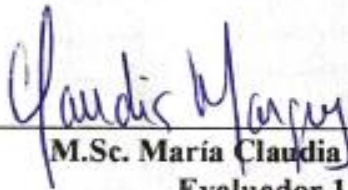
Dedico este trabajo de titulación a mi mamá y a mi abuelo, quienes siempre me han acompañado en cada una de las etapas de mi vida hasta el día de hoy, quienes me vieron crecer y superarme, a quienes en cada uno de mis días durante estos 26 años estuvieron presente en cada premiación deportiva o académica o en cualquier acto cívico. Es gratificante ver sus caras de felicidad cuando consigo lograr una meta más, cada una de esas expresiones las guardo en mi corazón.

Ariana Velez Briones

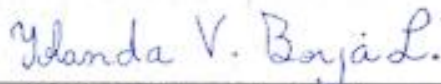
COMITÉ DE EVALUACIÓN



M.Sc. Milton Paredes Aguirre
Tutor del Proyecto



M.Sc. María Claudia Márquez
Evaluador 1



M.Sc. Viviana Borja Ligua
Evaluador 2

Declaración Expresa

“La responsabilidad del contenido de este Trabajo de Titulación, corresponde exclusivamente al autor, y al patrimonio intelectual de la misma

“ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL”



Ariana Nicole Vélez Briones

Resumen

La satisfacción laboral está estrechamente vinculada a la forma en que los empleados se sienten cómodos en la organización, en las relaciones con los jefes y con los compañeros de trabajo. El ambiente organizacional puede influir considerablemente en la eficiencia y efectividad de los procesos, en la motivación de los trabajadores y en la conducta general que todos asuman hacia la organización. Durante distintas épocas, han surgido generaciones que han caracterizado ciertos periodos, dependiendo del contexto en el que emergen; desde el punto de vista laboral y de acuerdo a ciertos estudios realizados, se han asignado algunos nombres a las personas que han nacido en determinada fecha. Por ejemplo, los baby boomers, Generación X y Generación Y o Millennials.

Los Millennials, es una generación altamente vinculada a la tecnología, siendo uno de los aspectos fundamentales que les caracteriza. Ha sido de interés, evaluar a través del presente trabajo de titulación, los factores que determinan la satisfacción laboral en la Generación Y o también llamado “Millennials” en las organizaciones ecuatorianas. Este estudio se realizó mediante una encuesta a 100 personas, en donde se evaluaron tres dimensiones a saber: a) relación empleado y organización; b) relación supervisor y empleado; c) relación empleados y compañeros de trabajo. El objetivo principal para elaborar este estudio y el enfoque que precisamente se le dio a esta generación, se debe a que actualmente representan la generación más preparada y con deseo de superación, como la fuerza laboral que caracteriza a muchas organizaciones, altamente vinculados a la tecnología y a las redes sociales.

PALABRAS CLAVES: Satisfacción laboral, millennials, liderazgo, organizaciones, colaboradores.

Índice General

AGRADECIMIENTO	ii
DEDICATORIA.....	iii
Comité de Evaluación.....	¡Error! Marcador no definido.
Resumen	vi
Índice General.....	vii
Índice de Figuras	ix
Índice de Tablas.....	xi
Abreviaturas y Siglas.....	xiii
Capítulo I:.....	14
Introducción	14
1.1 Planteamiento del problema.....	15
1.2 Justificación	16
1.3 Objetivos de la investigación	18
1.3.1 Objetivo general	18
1.3.2 Objetivos específicos.....	18
Capítulo II: Marco Teórico.....	19
2.1. Marco Conceptual.....	19
2.1.1 Generación Millennials o Generación Y.....	20
2.1.2 Definición de las cohortes generacionales que conforman la fuerza laboral	21
2.1.3 Aspectos que caracterizan a los miembros de la Generación Y.....	22
2.1.4 Tendencias en el ámbito laboral de los “Millennials” en Ecuador.	24
2.1.5 Evaluación de las necesidades de un “Millennials” y su conexión con los niveles de satisfacción dentro de la organización.	25
2.1.6 Satisfacción Laboral.....	29
2.1.7 Teorías sobre la satisfacción laboral y su impacto en la productividad	30
2.1.8 Dimensiones de la satisfacción laboral	31

Capítulo III: Marco Metodológico	32
3.1 Métodos de la investigación	32
3.2 Estructura de enunciados en cuestionario	35
3.1 Enunciados en función de la Relación Empleado y Organización.....	35
3.2 Enunciados en función de la Relación Supervisor y Empleado.....	35
3.3 Enunciados en función de la Relación Empleado y Compañeros de trabajo	36
3.3 Resultados obtenidos en Encuesta	38
3.4 Relación empleado y Organización	45
3.5 Relación Supervisor y Empleado.....	49
3.6 Relación Empleado y compañeros de trabajo.....	54
Capítulo IV: Análisis de los Resultados	58
1.1 Unidad de análisis de Resultados.....	59
4.1.1 Tablas cruzadas Relación Empleados Y Organización.....	59
4.1.2 Tablas Cruzadas Relación Supervisor y Empleado.....	62
4.1.3 Tablas Cruzadas Relación Empleado Y Compañeros.....	65
1.2 Propuestas de crecimiento laboral ofrecidas a los colaboradores de la generación “Millennials”	68
Recomendaciones	71
Conclusiones.....	72
Referencias	73
Anexos	77

Índice de Figuras

Figura 1 Dimensiones a evaluar para medir la satisfacción	19
Figura 2 Número de personas encuestadas por género	38
Figura 3 Nro. de Personas por Estado Civil	39
Figura 4 Nro. de Personas por Nivel de Estudios.....	40
Figura 5 Nro. de personas que por año de nacimiento	42
Figura 6 Nro. de personas por nivel de cargo.....	43
Figura 7 Nro. de personas que están por nivel de ingreso.....	44
Figura 8 Nro. De personas que estarían dispuestos a laborar en el exterior.....	45
Figura 9 La empresa me brinda la oportunidad de estudiar y desarrolla actividades de capacitación continua	46
Figura 10 Amo lo que hago en mi trabajo	47
Figura 11 Es muy importante para mí la cantidad de sueldo que la empresa me cancela.....	48
Figura 12 La empresa me otorga los equipos tecnológicos necesarios para realizar mis actividades	49
Figura 13 Mi supervisor me brinda la oportunidad de aportar ideas innovadoras en el área de trabajo	50
Figura 14 El liderazgo de mi supervisor me permite aprender y crecer profesionalmente	51

Figura 15 Mi supervisor promueve las actividades deportivas y recreativas entre compañeros de trabajo	52
Figura 16 Considero que mi supervisor debe ser una persona con mayor preparación académica, experiencia y liderazgo	53
Figura 17 Mi nivel de satisfacción en la relación laboral con mis compañeros de trabajo Fuente: Encuesta aplicada	54
Figura 18 Mis compañeros de trabajo están preparados profesionalmente y la competencia laboral caracteriza nuestra relación	55
Figura 19 Espero compartir con mis compañeros de trabajo por muchos años	56
Figura 20 Mis compañeros de trabajo manejan las redes sociales y equipos tecnológicos para fomentar nuestra relación laboral e informal.....	57
Figura 21 Niveles de Satisfacción Relación Empleado - Organización (1)	59
Figura 22 Nivel de satisfacción Relación Empleado – Organización (2).....	60
Figura 23 Nivel de satisfacción Relación Supervisor – Empleado (3).....	62
Figura 24 Nivel de satisfacción Relación Supervisor empleado (4)	64
Figura 25 Nivel de satisfacción Empleado y Compañeros de trabajo (5)	66
Figura 26 Nivel de satisfacción Relación Empleado y compañeros de trabajo (6).....	67

Índice de Tablas

Tabla 1: Características más destacadas de las generaciones.....	21
Tabla 2 Escala de Likert del MSQ (Opciones 1).....	34
Tabla 3 Escala de Likert del MSQ (Opciones 2).....	35
Tabla 4 Enunciados en función de la Relación Empleado y Organización.....	35
Tabla 5 Enunciados en función de la Relación Supervisor y Empleado.....	36
Tabla 6 Enunciados en función de la Relación Empleado y Compañeros de trabajo	36
Tabla 7 Número de personas encuestadas por género.....	38
Tabla 8 Nro. de Personas encuestadas por categoría Estado Civil.....	39
Tabla 9 Nro. de personas encuestadas por Nivel Educativo.....	40
Tabla 10 Nro. de personas por año de nacimiento y edades.....	41
Tabla 11 Nro. de personas por nivel de cargo	42
Tabla 12 Nro. de personas por nivel de ingreso	43
Tabla 13 Nro. de personas que estarían dispuestos a trabajar en el exterior	44
Tabla 14 La empresa me brinda la oportunidad de estudiar y desarrolla actividades de capacitación continua	45
Tabla 15 Amo lo que hago en mi trabajo	46
Tabla 16 Es muy importante para mí la cantidad de sueldo que la empresa me cancela.....	47

Tabla 17 La empresa me otorga los equipos tecnológicos necesarios para realizar mis actividades	48
Tabla 18 Mi supervisor me brinda la oportunidad de aportar ideas innovadoras en el área de trabajo:	49
Tabla 19 El liderazgo de mi supervisor me permite aprender y crecer profesionalmente	50
Tabla 20 Mi supervisor promueve las actividades deportivas y recreativas entre compañeros de trabajo:	51
Tabla 21 Considero que mi supervisor debe ser una persona con mayor preparación académica, experiencia y liderazgo	53
Tabla 22 Mi nivel de satisfacción en la relación laboral con mis compañeros de trabajo es ...	54
Tabla 23 Mis compañeros de trabajo están preparados profesionalmente y la competencia laboral caracteriza nuestra relación	55
Tabla 24 Espero compartir con mis compañeros de trabajo muchos años	56
Tabla 25 Mis compañeros de trabajo manejan las redes sociales y equipos tecnológicos para fomentar nuestra relación laboral e informal.....	57
Tabla 26 Tabla cruzada Nro. 1 Nivel de Satisfacción	59
Tabla 27 Tabla cruzada Nro 2. Nivel de Satisfacción	60
Tabla 28 Tabla cruzada Relación Supervisor - Empleado	62
Tabla 29 <i>Considero que mi supervisor debe ser una persona con mayor preparación académica, experiencia y liderazgo</i>	63
Tabla 30 Nivel de satisfacción Relación Empleado y Compañeros de trabajo (5)	65
Tabla 31 Propuestas de crecimiento laboral ofrecidas a los colaboradores de la generación “Millennials”	69

Abreviaturas y Siglas

RSE: Responsabilidad social Empresarial

IE: Inteligencia Emocional

MBA: Master Bussiness Administration

TE: Trabajo Emocional

SPSS: Statistical Package for the social sciences

Capítulo I:

Introducción

Los grandes retos que enfrenta hoy en día el área de talento humano para poder retener a sus trabajadores con mejores habilidades y mantenerlos satisfechos es un gran desafío. La versatilidad con la que se desenvuelven los Millennials, ha obligado a que las compañías busquen mucho más que motivadores externos con el fin de mantenerlos contentos y que no se vean desaprovechados del hecho de poder contar con ellos.

La generación Millennials, considerada generación individualista, busca adquirir ventajas sobre la globalización en la que se vive en la actualidad, de manera que cada uno de ellos busca ser diferente del otro y poder destacarse, esta generación prefiere no tener compromisos con nada ni nadie, no hijos o ataduras para poder emprender en cosas que satisfagan sus necesidades personales y ser sus propios jefes donde no exista el típico modelo anticuado de empresas familiares, sino más bien mostrando como se puede innovar y aprovechar las diversas herramientas con las que se cuenta hoy en día .

A través de la presente investigación se busca evaluar los niveles de satisfacción laboral que tienen los Millennials en las empresas ecuatorianas, para lo cual se diseñará una encuesta con preguntas orientadas a conocer la relación empleado - organización; la relación supervisor – empleado y la relación empleado – compañeros de trabajo. En este sentido, bien vale hacer referencia a la estructura de la investigación, a fin de dar a conocer la temática planteada y la secuencia en la que se presenta:

El Capítulo I, contiene información sobre el Resumen ejecutivo, la reseña histórica de la empresa, el planteamiento del problema, la justificación y los objetivos de la investigación.

El Capítulo II, contiene información del marco teórico, donde se desglosa todo el temario relacionado al tema de estudio. En este capítulo se consulta distinta bibliografía y documentos que están vinculados al tema, con la finalidad de sustentar conceptual y teóricamente la investigación.

El Capítulo III se refiere al Marco Metodológico, se informa sobre los métodos de investigación y los instrumentos de recolección de datos, tal como la encuesta.

En el Capítulo IV, se analizan los resultados obtenidos, se muestran las tablas cruzadas y los análisis de cada relación estudiada.

Posteriormente se presentan recomendaciones, conclusiones y bibliografía utilizada durante la investigación. De esta manera se presenta un bosquejo general de la forma en que aparecerá la información y el desarrollo de cada capítulo, para mejor comprensión del usuario.

1.1 Planteamiento del problema

La presente investigación nace de la necesidad de analizar cuáles son los factores que influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores “Millennials” también conocidos como “Generación Y”. Dada la importancia y la incidencia que esta generación tiene en la sociedad actual, es necesario conocer qué elementos intervienen, desde el punto de vista laboral para que alcancen la satisfacción ante las diversas oportunidades que ofrece el mundo tecnológico, para desempeñarse o ejercer actividades altamente vinculadas a la tecnología, por lo tanto es importante para las organizaciones perfilar mejor a esta cohorte, y saber cuáles con las metas laborales y la forma en que se enfrentan al entorno para lograr alcanzarlas. Muchas empresas y sus gestiones administrativas desconocen las necesidades de los Millennials, por lo que no aplican estrategias que satisfagan tales necesidades y terminan renunciando al poco tiempo de trabajo o simplemente prefieren otros empleos con mayores desafíos.

En este orden de ideas, Deloitte, una de las empresas más reconocidas en el Ecuador, realizó un estudio donde afirmó que el 44% de los Millennials, no dura más de dos años en sus posiciones laborales (Deloitte, 2017, pág. 155). Este dato se ha considerado importante, en virtud de la relevancia que ha tenido durante muchos años, la permanencia o estabilidad laboral de las personas, es decir, ocupar cargos fijos por varios años en una empresa puede ser significado de estabilidad laboral. Sin embargo, se torna interesante conocer las razones que

generan la insatisfacción laboral por las cuales esta generación “Millennials” decide optar por otro empleo.

En el Ecuador, según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2017), indican que la tendencia parece ser similar, pues, aproximadamente la mitad de la población con empleo adecuado pertenecería a la Generación Y. Por lo mencionado, este caso de estudio tiene como objetivo principal determinar aquellos factores que inciden en la satisfacción laboral de la Generación Millennials en Ecuador, y la investigación se realiza para conocer el efecto colectivo de la relación empleado –organización; la relación empleado – supervisor y la relación empleado – compañero de trabajo, en la satisfacción laboral del empleado.

1.2 Justificación

Los avances tecnológicos, la globalización, y el acceso a la información, han jugado un papel determinante para que los jóvenes de esta sociedad hayan modificado sus perspectivas y expectativas en cuestión de empleabilidad; por ejemplo, Araujo (2016) menciona que muchos “Millennials” buscan ser autónomos o ya lo son, están en búsqueda de destacarse en innovación, y están abiertos a ser parte de emprendimientos que involucren un beneficio directo a la sociedad.

En este sentido, se busca evaluar los niveles de satisfacción que tienen los Millennials en las empresas del Ecuador, lo cual permitirá precisar de qué manera enfrentan lo laboral y cuáles son las expectativas de estos. La investigación se justifica porque ofrece un aporte académico que sirve de apoyo a futuros investigadores, estudiantes y público en general. Los estudios relacionados con la generación Millennials, son muy importantes especialmente porque en la actualidad las empresas están vinculadas con esta generación, y por lo tanto es necesario conocer de qué forma las organizaciones pueden ofrecer oportunidades para que esta generación tenga un acceso a la empresa sin inconvenientes.

Todos estos intereses de “Millennials” ecuatorianos reflejan los rasgos generacionales globales, como la alta motivación, y los de ser tolerantes a las diferencias, altamente móviles y con una conciencia social elevada.

Dadas las siguientes características de los “Millennials”, es importante identificar qué requisitos y necesidades deben ser atendidos prioritariamente para atraer y retener a este tipo de talento, pues, de lo contrario, las organizaciones que no sean capaces de, identificarlos no podrán implementar las políticas adecuadas para dar respuesta asertiva a sus requerimientos, y enfrentarán el riesgo de no atraer nuevo talento, e incluso podrían perder parte de este grupo en los próximos años. Por otra parte, Hidrowoh (2019) indica que “algunas de las tendencias de las que habla la literatura especializada, se enfocan en saber valorar la flexibilidad, en promover un equilibrio entre trabajo y vida personal, el trabajo desde casa, y el reconocimiento no por antigüedad o tiempo de servicio, sino por funciones y aportes al desarrollo organizacional” (pág. 186).

Por lo tanto, se consideró relevante realizar este estudio para evaluar cuáles serían los factores que determinan una mayor satisfacción laboral de los “Millennials” al ser la generación con mayor número de integrantes en la fuerza laboral en la próxima década en organizaciones ecuatorianas, y de este modo, generar data con parámetros locales para crear estrategias de atracción y retención, ya que, al parecer, conforme se ha esbozado en esta sección, existe una alta rotación del talento joven en las organizaciones ecuatorianas.

Adicionalmente, Kaye (2015) menciona que es necesario adoptar todas las estrategias adecuadas para aprovechar y optimizar el potencial del talento para el futuro de las organizaciones del país (pág. 223), puesto que, con nuevos elementos para realizar procesos más efectivos de selección, evaluación y retención de los mejores talentos del mañana quienes tendrán que contar con un conjunto de habilidades, comportamientos y experiencias que estén orientadas con el contexto y las necesidades de sus organizaciones se generará valiosa información para el desarrollo e implementación de estrategias que aseguren una adecuada ejecución de esos procesos. Esta investigación se realizó en un ambiente controlado.

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

- Determinar los factores que influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Generación “Y” o “Millennials” en el Ecuador, a través de un análisis descriptivo.

1.3.2 Objetivos específicos

- Analizar las condiciones laborales de los colaboradores de la generación “Millennials” en el Ecuador.
- Describir las tendencias en el ámbito laboral de los “Millennials” en el Ecuador.
- Explorar las propuestas de crecimiento laboral ofrecidas a los colaboradores de la generación “Millennials”.

Capítulo II: Marco Teórico

2.1. Marco Conceptual

En la siguiente investigación se tiene por objetivo principal evaluar los factores que inciden en la satisfacción de los Millennials en el ámbito laboral, para lo cual se toma como referencia un estudio realizado por Chiang, Salazar y Núñez (2011), quienes evaluaron la satisfacción laboral a través de cinco dimensiones: satisfacción con la relación con los superiores, satisfacción con la organización, satisfacción con la participación en las decisiones, satisfacción con los compañeros de trabajo, satisfacción con el reconocimiento. Sin embargo, es necesario acotar que ha sido de interés realizar la presente investigación con base solo en tres de las cinco dimensiones, siendo éstas: Satisfacción con la organización, satisfacción con relación con los supervisores, y satisfacción con los compañeros de trabajo. La literatura revela que las fuentes de satisfacción laboral son relativamente similares: condiciones físicas del trabajo, relaciones con los compañeros de trabajo y directivos, salarios, promociones, estabilidad laboral y reconocimiento, pero es importante conocer que factores inciden en la satisfacción de los Millennials en el Ecuador.

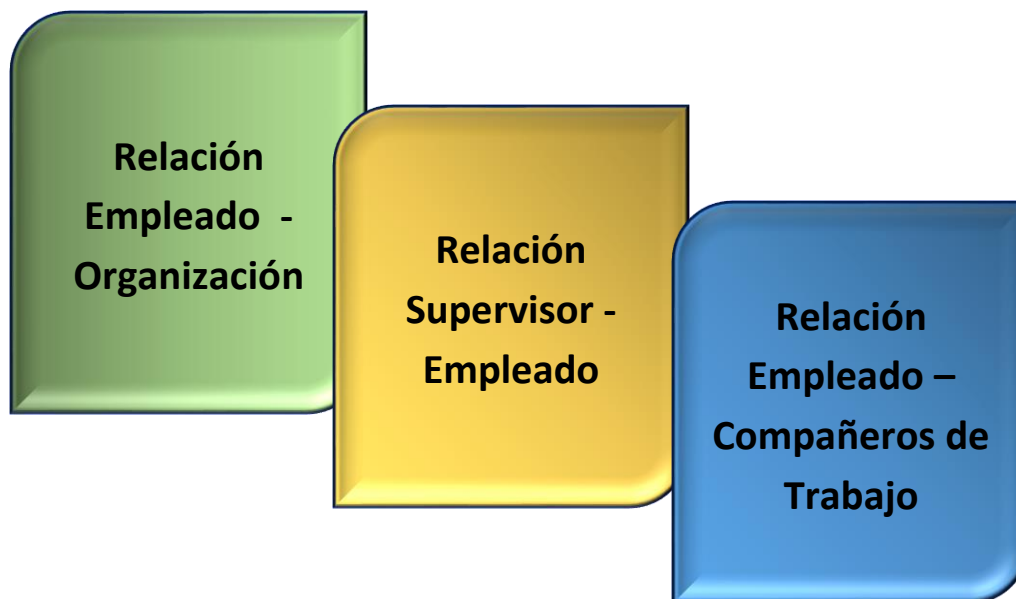


Figura 1 Dimensiones a evaluar para medir la satisfacción
Fuente: (Chiang, Salazar, & Martín, 2011)

Según Locked, referido por Chiang, Salazar y Núñez (2011), la satisfacción laboral es un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. No se trata de una actitud específica, sino de una actitud general resultante de varias actitudes que un trabajador tiene hacia su trabajo y los factores con él relacionados. De acuerdo a lo que indica el autor, la satisfacción laboral es la actitud general que un individuo tiene hacia su empleo, tal actitud generalmente está basada en creencias y valores que el empleado desarrolla de su propio lugar de trabajo.

2.1.1 Generación Millennials o Generación Y

Definir a una persona como parte de la Generación Millennials o Generación Y quizá no resulte muy fácil, sin embargo, existen características que los definen y bien pueden ayudar a entender de qué se trata. Según la BBVA (2019), los Millennials son jóvenes que han nacido a partir de los años 80, en una generación digital, totalmente hiperconectada y con altos valores a nivel social y éticos. Sin duda, la tecnología ha jugado un papel fundamental para que se conforme esta generación, por lo tanto, los avances en la rama de la tecnología cada vez más formarán parte de los intereses que la generación se plantea como metas y objetivos.

La Generación Millennials ha hecho posible la realidad de que atender distintos dispositivos tecnológicos al mismo tiempo puede lograrse; un informe realizado sobre tendencias digitales de IAB, señala que el móvil, las redes sociales y el video online, son las claves del sector digital entre ésta generación (BBVA, 2019). Explica Novella (2018) que la gran mayoría de los *millennials* de América Latina y el Caribe son optimistas y tienen grandes aspiraciones educativas y laborales en su vida, donde una amplia mayoría imponente de los jóvenes aspira a completar sus distintos niveles educativos.

En este mismo orden de ideas, ComunicaWeb (2019) a través de su página, expone que los Millennials se han convertido en la generación clave, de las que se generan datos de importancia en distintos aspectos incluyendo el marketing, por lo que se hace interesante conocer cómo compran, cómo ven la vida, cuál es su actitud frente al trabajo o cuál es su poder adquisitivo. Algunas características de esta generación tienen relación con la preparación, la

mayoría tiene estudios de educación superior, incluso pueden dominar varios idiomas; el hecho de tener preparación profesional incide en la posibilidad de tener mayor poder adquisitivo, comparado con generaciones anteriores; otra característica general principal es la alta vinculación a los avances tecnológicos y la fidelidad que muestran a marcas favoritas.

2.1.2 Definición de las cohortes generacionales que conforman la fuerza laboral

Al respecto Chirinos (2009), describe en su estudio de la siguiente manera a la fuerza laboral, proporcionándoles las siguientes características:

- Baby Boomers: Esta generación es la nacida entre 1950 y 1964, también llamada “posguerra”, idealistas y que buscan preservar la moralidad, muy seguros de sí mismos para la toma de decisiones.
- Generación X está referida a aquellos que nacen entre 1965 y 1980: A la cual también se le conoce como “nómada”, que ha pasado por transiciones y se han fortalecido en cuanto a actitud y pensamientos en cuanto a la vida.
- “Millennials” o también llamados “Generación Y”: Son personas nacidas entre 1981 y 2000): Generación llamada “Nativos de la tecnología” o la “generación del futuro”, aquellos que han venido para cambiar al mundo e imponer aportes de calidad para la sociedad.

Los Millennials son una generación altamente vinculada a los avances tecnológicos, los nacidos en los años 80 o 90 son personas que nacieron justo cuando los avances tecnológicos comienzan a hacer mayor auge en el mundo, influyendo no solo en las relaciones personales sino también en las laborales. Desde lo laboral, se comienza a abandonar aquellos procesos ordinarios que dependían de bastante esfuerzo mental y dedicación, para dar paso a la tecnología que sustituye innumerables procesos en las organizaciones, haciendo un poco más fácil el procesamiento de datos, resultados numéricos, se crean sistemas integrales de gestión, entre otros grandes beneficios producto de la globalización y la tecnología.

Tabla 1: Características más destacadas de las generaciones

Baby Boomers (1950 – 1964)	Generación “X” (1965 – 1980)	Generación “Y” o Millennials (1981 – 2000)
<ul style="list-style-type: none"> • Nacidos en Post II guerra mundial • Experiencia • Apuestan al crecimiento y desarrollo • Jerárquicos • Sacrificios para obtener resultados • Siguen el protocolo 	<ul style="list-style-type: none"> • Competitivos • Independientes • Pragmáticos • Lealtad para la organización • Capacidad de adaptación e integración • Siguen el protocolo • Organizan su vida alrededor del trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Nativos digitales • Independientes • Flexibilidad • Creatividad • Pasión • Equilibrio entre lo personal y laboral • Ecológicos • Emprendedores

Fuente: Elaborado por autor

2.1.3 Aspectos que caracterizan a los miembros de la Generación Y.

La Generación Y o Millennials, se definen como aquellos nacidos entre 1981 y 2000, asignándoseles un sin número de cualidades para describirlos y de la gran contribución que podrían otorgar a la fuerza laboral en todo el mundo. En un artículo publicado por la revista semana, el autor Jurado (2017) menciona que esta generación se considera como los ciudadanos del mundo, porque tienen a su disposición un abanico de oportunidades, algunas de ellas poder viajar al exterior para especializarse, entablar mejores relaciones, conocer otro tipo de culturas y más, que les aseguren un mejor nivel y calidad de vida, entre otros (pág. 68).

De la misma manera, Taylor & Keeter (2010), afirman que esta es una de las generaciones más extensas a nivel global y la consideran como aquellos que tienen ventajosas oportunidades en todos los ámbitos, puesto que, si se compara con las generaciones anteriores, ellos tienen un coeficiente intelectual más amplio y actualizado (pág. 154). Dentro de las fortalezas con la que esta generación cuenta, Burstein asevera que:

Se encuentran rodeados por la tecnología social, en donde con tal solo un clic, pueden estar conectados con cualquier parte del mundo, por ende, se lo considera como una gran ventaja, debido a que por este tipo de herramientas se ha podido canalizar

información de manera inmediata y a su vez permite un ahorro de recursos para las organizaciones al momento de una negociación (Burstein, 2013, pág. 156).

Los Millennials, han aprendido a enfrentar las necesidades que han surgido en la economía de los países, no se enfocan únicamente en problemas que puedan surgir, más bien piensan en la solución que se le pueda dar, esta es la primera generación que se enfoca en querer cambiar al mundo. En su estudio, Burstein (2013), ilustra con un claro ejemplo cómo ha sido la transición de esta generación y el aporte que ha brindado, ya que las siguientes compañías más populares como YouTube, Facebook, Twitter, Tumbler, Instagram, entre otros, muy conocidas en los últimos tiempos, fueron fundadas por Millennials (pág. 184).

El término “Open- minded”, está de moda en la mente de los Millennials y menudean cuando alguien no permite que su criterio sea considerado. Quieren tener apertura para poder expresarse de manera libre y sin prejuicios, y del mismo modo están dispuestos a aceptar sugerencias o comentarios que sean lo opuesto de lo que piensen o deseen. Para la generación Millennials la reestructuración e innovación, son parte fundamental de lo que les agrada, dispuestos a adaptarse siempre y cuando sea bajo las condiciones que ellos requieren; por ejemplo, buscan que exista siempre un equilibrio entre su vida familiar o social y el trabajo, no están dispuestos hacer ese tipo de sacrificios.

En este mismo orden de ideas, Pisapia (2009), hace referencia respecto a la importancia de la ambición en cuanto al liderazgo, ya que esta sería la vía esencial para al logro y al éxito y esta generación es característica de explorar e ir siempre por más, de no darse por vencida (pág. 201). Generalmente la generación Millennials no se conforman con lo que les toque, por el contrario, hacen lo posible por alcanzar lo que quieren, aun sin medir que tanto pueda costar lograr alcanzar la meta u objetivo; en su mayoría actúan de manera independiente, es decir evitan depender de alguien para lograr las cosas. Su inconformismo va ligado a la independencia y libertad de su vida.

Para Lagomarisino (2014) esta generación, se encuentra realmente implicada con organizaciones, siempre y cuando les permitan generar aporte dentro de las mismas. No están

dispuestos a aquello que sea monótono que no genere ningún efecto profesional o personal (pág. 166). De igual forma, como no mencionar de aquellos que no cumplieran con los valores y compromisos que dice tener dicha empresa, “con la ayuda de tan solo un clic y las redes sociales denunciarían a los que no lo hicieren, adicionalmente, la “Generación Y” también está dispuesta a colaborar con el planeta” (Lacoste, 2019, pág. 98).

2.1.4 Tendencias en el ámbito laboral de los “Millennials” en Ecuador.

Según David Smith (2015), vicepresidente mundial de Server Message Block - Microsoft, menciona que los Millennials, “constituirán más del 50% de la fuerza de trabajo para el 2020, por lo que es crucial para las empresas de todos los tamaños que consideren cómo atraer y retener a esta generación” (pág. 178). Así mismo, el autor menciona que esta generación realmente está interesada en construir una carrera y no solamente un trabajo (Smith, 2015, pág. 180). De acuerdo con lo que señala el autor, es importante destacar que lo acotado indica que las organizaciones y las empresas deben tener una visión más consolidada con respecto a los valores, motivaciones y propósitos en su ambiente laboral, para captar a esta generación sin mayores complicaciones.

La impresión que los Millennials están causando en el ambiente laboral a nivel mundial, se debe a los factores que generan realmente un cambio dentro de las organizaciones y trabajadores; uno de ellos sin duda alguna es la tecnología, ya que es un componente característico en un Millennial habitual. Por otra parte, Jorge Araujo (2016), fundador de Nubelo, la cual es una empresa que se dedica al talento digital, indica que entregar el curriculum vitae a una empresa u organización, es un procedimiento antiguo y que ya no es una herramienta para la búsqueda de trabajo (pág. 56). Es importante mencionar que el Millennial utiliza la tecnología desde la búsqueda de oportunidades laborales, hasta cumplir el sueño de crear su propia empresa; por lo tanto, el proceso tradicional de búsqueda trabajo, como también de selección de personal ha tenido una completa transformación con el avance de la tecnología.

Según Cisnero (2014) representante de la empresa de los sueños de los jóvenes, indica que el 69% de los Millennials latinoamericanos trata de conseguir empleo a través de los sitios

webs de trabajo, el 40% preguntando en bolsas de trabajo universitarias y el 28% opta por las redes sociales (pág. 123). Así mismo, esta empresa menciona que el 31% de los Millennials latinoamericanos considera que el tiempo ideal de mantenerse en un trabajo es entre 13 y 18 meses. Por otra parte, el último formato de encuesta *Global Millennial Survey* realizado por “*Telefónica Fundación*”, muestra:

Una tendencia con respecto al ámbito laboral de los Millennials en Ecuador, ya que esta expone que para el 41% de los encuestados, la armonía de la vida laboral y familiar son los principales elementos que los Millennials toman en consideración dentro de una empresa, seguidos del salario con un 33% de los encuestados y las probabilidades de crecimiento y superación dentro de las organizaciones con un 31% (Gutiérrez-Rubí, 2016).

2.1.5 Evaluación de las necesidades de un “Millennials” y su conexión con los niveles de satisfacción dentro de la organización.

Deloitte, realizó una encuesta en el 2016, la cual muestra que la relevancia que los Millennials proporcionan al momento de evaluar una oferta laboral después del salario, es la probabilidad de balancear su vida personal junto con la profesional (16,8%), seguido del progreso dentro de la empresa (13,4%) y la tolerancia (11%) lo cual, sin duda alguna se encuentra relacionada con la conciliación (Detoillet, 2016).

Así mismo, Price Wáter House Coopers (2019) otra de las ilustres consultoras, mediante su investigación “*Millennials at Work*”, indicó que los beneficios empresariales elegidos son la formación y el desarrollo (22%) y la tolerancia del horario de trabajo (19%).

Los Millennials perseveran hacia una mayor tolerancia, esto se origina en la certeza o ideología de querer hacer las cosas de una perspectiva diferente, como resultado de una necesidad, ya que actualmente las parejas Millennials trabajan por igual, es decir que la disminución de horarios laborales o la deslocalización les facilitan su vida personal y familiar. Según una investigación titulada *Entendiendo a la generación incomprensida*, realizada por Insead y The Head Foundation referido por Rivadeneira (2016), indicó que alrededor de la mitad

de los Millennials estarían dispuestos a renunciar a su trabajo bien remunerado, por alguno que le brinde una mejor conciliación entre su vida personal y su trabajo (pág. 56).

Por otra parte, de acuerdo a la encuesta *global de Telefónica*, según lo indica Gutiérrez (2016) el clima laboral fue el componente más escogido por los jóvenes, con un porcentaje mayor a la media latinoamericana (pág. 254). Adicionalmente, Hidalgo (2015) realizó una encuesta en línea, la cual afirma esta preferencia de los Millennials, aunque a diferencia de la investigación previa por parte de la encuesta global de Telefónica, Hidalgo menciona que el salario es la opción más elegida por todos.

Por otro lado, el salario emocional juega un papel muy importante en los niveles de satisfacción de un Millennial dentro de su organización, ya que este salario involucra todos los beneficios no monetarios que una empresa ofrece a sus empleados, además de la remuneración económica que ellos perciben; es relevante mencionar que existen diferentes tipos de salario emocional, en los cuales se encuentran las oportunidades de crecimiento dentro la empresa, el desarrollo personal y profesional, el bien ambiente laboral, la cultura y los valores de la organización, la compatibilidad de vida profesional y personal y por último, pero no menos importante, el poder de tomar decisiones y ser parte activa de la empresa.

2.1.6.2 Inteligencia emocional

Armstrong, Galligan, & Critchley explican respecto a la Inteligencia Emocional (IE) que ésta se ha caracterizado como un conjunto de habilidades relevantes para la evaluación precisa y la expresión de la emoción en uno mismo y en los demás, y el uso del sentimiento para motivar, planificar y lograr en la vida de uno aquello que se ha propuesto como objetivo alcanzable. Como tal, la inteligencia emocional se ha relacionado con una amplia gama de resultados de individuos y grupos, incluidos el éxito académico, la eficacia del liderazgo, la satisfacción con la vida y el bienestar subjetivo.

En el lugar de trabajo, la inteligencia emocional se considera un factor predictor importante del éxito profesional, en parte debido a su papel en la construcción de relaciones interpersonales y el desarrollo de estrategias de afrontamiento efectivas (Armstrong, Galligan,

& Critchley, 2011). De la misma forma, un extenso cuerpo de investigación indica que el éxito profesional es una función de la habilidad, personalidad, oportunidad y sus interacciones. Sin embargo, allí hay pocos exámenes sistemáticos de la relación entre la inteligencia emocional y el éxito profesional, a pesar del gran interés en la prensa popular. La mayor parte de la literatura existente se ha centrado en resultados de trabajo a corto plazo tales como el desempeño y la satisfacción laboral obteniendo resultados decepcionantes.

Estos resultados han puesto en duda la importancia de la inteligencia emocional para las medidas de éxito profesional a largo plazo, los pocos estudios que han examinado el vínculo entre las habilidades emocionales y el éxito profesional han sido limitados en términos de diseño. Una investigación informó una relación significativa entre la inteligencia emocional y el éxito profesional después de solo dos años de experiencia laboral.

Por otra parte, Amdurer y sus colegas (2014) encontraron que la inteligencia emocional estaba atañida al éxito profesional auto informado durante un período de 5 a 19 años en una muestra de graduados de MBA (pág. 156). Sin embargo, se utilizó una medida de inteligencia emocional basada en la observación que es difícil de replicar. Los otros estudios que examinan la relación entre el éxito de la IE y la carrera son de naturaleza transversal, que excluye cualquier conclusión definitiva con respecto a la causalidad.

La inteligencia emocional, es definida también como “un conjunto de habilidades interrelacionadas en la interfaz de la emoción y cognición, incluida la percepción, comprensión, uso y manejo de las emociones” (Cole & Humphrey, 2011, pág. 110). Además, ha recibido mucha atención en la literatura del liderazgo general, debido a su asociación con el surgimiento del liderazgo, el estilo de liderazgo y la efectividad del liderazgo. Por su parte, Mayer (2016) afirmó que la inteligencia emocional contenía los cuatro componentes principales:

- (a) la evaluación de las emociones;
- (b) la comprensión de las emociones;
- (c) el manejo de las emociones; y
- (d) la utilización de las emociones” (Mayer, 2016).

Por lo tanto, según Chan & Mallet indicaron que:

Los líderes con un alto nivel de inteligencia emocional pueden revisar cuidadosamente el estado emocional de su grupo de trabajo, es decir, la evaluación de las emociones, comprender las consecuencias de ese estado emocional, es decir, la comprensión y la utilización de las emociones, y decidir y expresar emociones apropiadas en la respuesta, es decir, la gestión de las emociones que contribuirán a la calidad de la relación interpersonal (Chan & Mallet, 2011).

En este mismo orden de ideas, los autores Hoon & Chelladurai (2017) señalaron la importancia de la inteligencia emocional en el entrenamiento laboral, ya que la ocupación involucra no solo los aspectos técnicos del trabajo, sino también desarrollando una alta calidad de relación entre el líder y el trabajador para asegurar el éxito de las organizaciones (pág. 105).

Así mismo, Laborde y col (2016) señalaron que “la inteligencia emocional era un marcador de efectividad de estrategia de regulación emocional. En otras palabras, las personas con alta inteligencia emocional están mejor equipada para seleccionar una regulación emocional efectiva que aquellos con baja inteligencia emocional” (pág. 316). De la misma forma, es preciso señalar que las dos primeras dimensiones de la inteligencia emocional tales como: la evaluación de la emoción y la comprensión de la emoción, ayudan a las personas a identificar emociones en una situación dada y medir las posibles consecuencias de ciertas emociones en el futuro” (Hoon & Chelladurai, 2017, pág. 154). Los mismos autores explican que las otras dos dimensiones de la inteligencia emocional, la regulación y la utilización de las emociones, ayuda a las personas a manejar efectivamente las emociones excitadas y expresar emociones apropiadas a través de diferentes situaciones.

Con referencia al modelo de Scott (2014), menciona que “la actuación profunda requiere la capacidad cognitiva para cambiar la percepción de una situación e identificar las emociones internas de forma apropiada” (Scott, 2014, pág. 256) Por lo tanto, la inteligencia emocional puede asociarse positivamente con la actuación profunda y negativamente con la

actuación superficial que omite el proceso de reevaluación cognitiva durante su adopción. Además, según Grant (2013) como “las personas emocionalmente inteligentes son mejores para reconocer y comprender las señales e información emocionales, pueden sentir las emociones que son apropiadas para la situación de una manera más natural y automática” (pág. 256).

2.1.6 Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral está referida a la satisfacción que tiene el trabajador con lo que hace dentro de una organización y empresa. Para la satisfacción laboral pueden influir muchos factores. Según Riquelme (2018), la satisfacción laboral se define como el resultado conductual que presenta un trabajador hacia su empleo, por factores como el tipo de trabajo, el jefe o supervisor, compañeros, salario, ascenso, condiciones del sitio de trabajo, etc. De acuerdo a la definición dada por el autor, la satisfacción laboral está estrechamente vinculada al área de trabajo, siendo un reto para las organizaciones ofrecer un clima y condiciones de trabajo que contribuyan a sumar a la satisfacción laboral que pueda tener el empleado.

Del mismo modo, Francesh (2017) la satisfacción laboral es la satisfacción a una contestación afectiva o emocional, sin tener en cuenta que esta es un fenómeno psicosocial estable, con determinada intensidad y con la capacidad de ubicar el comportamiento de la persona de forma estable a favor o contra de su actividad laboral. Es decir, la satisfacción que tenga o no el trabajador, puede colocarlo en una situación donde la productividad y eficiencia está en juego. Por lo tanto la empresa debe atender cuidadosamente los niveles de satisfacción que tengan sus empleados en las distintas áreas de trabajo.

Para las organizaciones es un reto entender a todos sus empleados, y mayor aún lograr satisfacción en todos los trabajadores, sin embargo, se puede valer de estudios y estándares en los comportamientos que permitirán comprender un poco más a los equipos de trabajo y ser flexible ante las exigencias de los trabajadores, siempre y cuando éstas estén enmarcadas en los objetivos principales de la empresa sin descuidar las necesidades de los trabajadores.

Por lo tanto, entender el comportamiento de todas las personas en un lugar de trabajo siempre ha sido un tema bastante complejo, ante distintas personalidades, distintos intereses y

expectativas es necesario que la empresa aplique estrategias adecuadas para lograr satisfacción laboral en los empleados. En el ámbito organizacional se aprendan a enfrentar cualquier cantidad de situaciones, cambios, órdenes, humores, actividades, tareas, innovaciones, etc. Es por ello que el comportamiento organizacional y la satisfacción del personal enfrentan tantos retos y altibajos hoy en día (Francesc, 2017, pág. 1).

2.1.7 Teorías sobre la satisfacción laboral y su impacto en la productividad

2.1.7.1 Teoría de los Dos factores

Explica Francesc (2017), que Frederick Herzberg inició los trabajos de estudio de ésta teoría, concluyendo que la satisfacción laboral provenía de dos variables, tales como:

- **Factores intrínsecos o motivadores**

Están relacionados con los factores que causan la satisfacción e incluyen elementos como la relación del empleado con su trabajo, el reconocimiento, la realización, el empoderamiento o la promoción (Francesc, 2017).

- **Factores extrínsecos**

Su existencia consigue eliminar o reducir la insatisfacción y abarca desde las políticas y organización de la compañía, hasta las relaciones interpersonales, el sueldo, el estilo de liderazgo o las condiciones de trabajo (Francesc, 2017, pág. 1).

2.1.7.2 Teoría de la motivación del logro

Por su parte, David McClelland, referido por Francesc (2017) considera que la satisfacción laboral procede del cumplimiento de tres necesidades básicas de todas las personas:

- **Necesidad de logro:**

Relacionada con el interés y esfuerzo de una persona por conseguir sus objetivos y demostrar su valía.

- **Necesidad de afiliación:**

Está relacionada con la necesidad que tienen los trabajadores o individuos de sentirse en compañía, trabajar en equipo y relacionarse con los demás.

- **Necesidad de poder:**

Relacionada con el deseo de lograr controlar el trabajo que realice y de ser posible controlar el de los demás.

2.1.7.3 Teoría de la equidad

Esta teoría es formulada por John Stacy Adams, también referido por Francesc (2017), esta teoría propugna que lo que hace a la gente más productiva es su percepción de que la actuación empresarial está siendo justa y equitativa. Lo que quiere decir la teoría es que un trabajador será más productivo en la misma manera en que esté más satisfecho con su trabajo; por lo general un aumento de sueldo puede mejorar la satisfacción, pero no si el empleado se entera de que a su compañero que labora en el mismo puesto gana mayor cantidad.

2.1.8 Dimensiones de la satisfacción laboral

Se han asociado distintas dimensiones a la satisfacción laboral, pero se mencionan cinco que están muy vinculadas, según Gibson, referido por Hannou (2011) se pueden mencionar las siguientes:

- Paga: la cantidad recibida y la sensación de equidad de esa paga.
- Trabajo: el grado en el que las tareas se consideran interesantes y proporcionan oportunidades de aprendizaje y de asunción de responsabilidades.
- Oportunidad de ascenso: la existencia de oportunidades para ascender.
- Jefe: la capacidad de los jefes para mostrar interés por los empleados.
- Colaboradores: el grado de compañerismo, competencia y apoyo entre los colaboradores (Hannou, 2011).

La satisfacción laboral puede considerarse una meta a la que todo trabajador quiere llegar, con el firme propósito de lograr estabilidad laboral, profesional y personal en el recorrido profesional e incluso de la vida. En este sentido, explica Simón Sinek, referido por Lambda (2018) que para comprender un poco mejor la situación de la generación Millennials, se debe considerar 4 características fundamentales tales como:

- La Crianza

- La Tecnología
- La Impaciencia
- El Ambiente

Respecto a la crianza, Sinek indica que es uno de los que más influyen en el comportamiento de los millennials. El hecho de que los jóvenes hayan sido criados bajo esa “sobrepotección” por parte de sus padres, bajo ese afán por hacerles sentir especiales y únicos en todo momento, provoca en realidad el efecto contrario: que su autoestima empeore cuando se percatan de que no todo es tan fácil y de que todo se trabaja día a día (Lambda, 2018).

Con relación a la tecnología, es el segundo de los factores que más afecta, no solo a los millennials, sino también a las generaciones precedentes. El uso de la tecnología puede ser maravilloso y muy beneficioso para los ciudadanos, pero también puede generar dependencia y ser una adicción. A la larga provoca que no haya la capacidad suficiente de tener relaciones profundas ni de ser capaces de lidiar con el estrés y, según Simón Sinek, las adicciones, cualquiera que sea, son perjudiciales en muchos aspectos de la vida.

En cuanto a la impaciencia, es común ver que estos jóvenes están acostumbrados a obtener recompensa instantánea, pero en realidad, en las mejores cosas de la vida, nunca es posible hacerlo así. La satisfacción laboral y las buenas relaciones son resultado de mucho trabajo y requieren de mucho tiempo. Sinek, referido por Lambda (2018) hace hincapié en que el viaje es largo, arduo y difícil, y que si no buscas la ayuda y no aprendes las habilidades necesarias no serás capaz de conseguirlo.

Capítulo III: Marco Metodológico

3.1 Métodos de la investigación

El tipo de estudio que se implementó durante el desarrollo de esta investigación fue de carácter descriptivo con enfoque cuantitativo y cualitativo. La muestra del estudio incluye personas empleadas en distintas empresas del Ecuador, y el trabajo de campo contiene información de 100 encuestas utilizando formato (en línea), Google Drive y tuvo como objetivo

principal conocer el grado de satisfacción laboral, las relaciones de trabajo, el ambiente organizacional y otros datos generales más adelante analizados. Después de la exclusión de cuestionarios incompletos, los datos para el análisis comprenden 100 encuestas válidas (una tasa de respuesta del 100%). La estructura es de fácil comprensión facilitando una tasa alta de respuesta. La encuesta incluye tres dimensiones a evaluar: 1) Relación Empleado y Organización; 2) Relación Supervisor y empleados; 3) Relación Empleado y compañeros de trabajo. Finalmente, una medida general de un solo ítem captura la satisfacción laboral.

La muestra comprende 100 observaciones válidas y se utiliza el método comparativo cualitativo, inicialmente se analizan los resultados de las preguntas que ofrecen información general de los participantes, seguidamente se analizan los resultados obtenidos por cada escala de relación y finalmente se analizan a través de tablas cruzadas los datos obtenidos por escala de relación evaluada.

Para el cálculo de la muestra, tomó como base una población aproximada de 3.900.000 de Millennials en Ecuador y una varianza de 1.96. Se trabajó con un nivel de confianza del 95% y un error máximo del 5%. En la siguiente fórmula se puede apreciar la manera en que se determinó la población adecuada para llevar a cabo el estudio.

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{N * (Z)^2 * p * q}{(d)^2 * (N - 1) + (Z)^2 * p * q}$$

Siendo:

Z = Varianza

p = Proporción esperada

q = 1-p

N= Tamaño de la población

d = Precisión

Aplicación de la fórmula

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{3.900.000 * (1.96)^2 * 0.05 * 0.95}{(0.05)^2 * (3.900.000 - 1) + (1.96)^2 * 0.05 * 0.95}$$

= 100

Según lo mencionado por Homoud (2018), en su estudio afirma que cuando la población es grande, el mínimo de la muestra que puede ser tomado en consideración es de 100 participantes, debido que la muestra involucra recursos y estadísticas (pág. 146). La encuesta recopiló la data para este estudio de 100 individuos, que voluntariamente decidieron participar como parte de muestra.

Para el análisis estadístico, se utilizó el sistema computacional SPSS, el cual sirvió para el análisis de los datos recopilados. Se muestran a continuación los enunciados en la Encuesta aplicada y los ítems de respuesta, utilizados en escala de Likert. Se presentan los enunciados en función a las tres dimensiones:

- Relación Empleado y Organización;
- Supervisor y Empleados;
- Empleado y Compañeros de trabajo.

En las opciones de respuesta para las preguntas realizadas, se utilizó la escala de Likert, detalladas en las tablas siguientes:

Tabla 2 Escala de Likert del MSQ (Opciones 1)

Valoración	Ítems
1	Insatisfecho
2	Muy Insatisfecho
3	Muy Satisfecho
4	Neutral

5	Satisfecho
---	------------

Elaborado por: La autora

Tabla 3 Escala de Likert del MSQ (Opciones 2)

Valoración	Ítems
1	De Acuerdo
2	En Desacuerdo
3	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo
4	Totalmente de Acuerdo
5	Totalmente en Desacuerdo

Elaborado por: La autora

3.2 Estructura de enunciados en cuestionario

3.1 Enunciados en función de la Relación Empleado y Organización

Tabla 4 Enunciados en función de la Relación Empleado y Organización

Nro. de Pregunta	Enunciados	
1	La empresa me brinda la oportunidad de estudiar y desarrollar actividades de capacitación continua	Escala de Likert (Opciones 1) Ver Tabla 2
2	Amo lo que hago en mi trabajo	Escala de Likert (Opciones 2) Ver Tabla 3
3	Es muy importante para mí la cantidad de sueldo a devengar en la empresa donde laboro	Escala de Likert (Opciones 2) Ver Tabla 3
4	La empresa me otorga los equipos tecnológicos necesarios para realizar mis actividades	Escala de Likert (Opciones 1) Ver Tabla 2

Elaborado por: La autora

3.2 Enunciados en función de la Relación Supervisor y Empleado

Tabla 5 Enunciados en función de la Relación Supervisor y Empleado

Nro. de Pregunta	Enunciados	
5	Mi supervisor me brinda la oportunidad de aportar ideas innovadoras en el área de trabajo	Escala de Likert (Opciones 1) Ver Tabla 2
6	El liderazgo de mi supervisor me permite aprender y crecer profesionalmente	Escala de Likert (Opciones 1) Ver Tabla 2
7	Mi supervisor evalúa los objetivos alcanzados en mi puesto de trabajo	Escala de Likert (Opciones 1) Ver Tabla 2
8	Considero que mi supervisor debe ser una persona con mayor preparación académica, experiencia y liderazgo	Escala de Likert (Opciones 2) Ver Tabla 3

Elaborado por: La autora

3.3 Enunciados en función de la Relación Empleado y Compañeros de trabajo

Tabla 6 Enunciados en función de la Relación Empleado y Compañeros de trabajo

Nro. de Pregunta	Enunciados	
9	Mi nivel de satisfacción en la relación laboral con mis compañeros de trabajo es:	Escala de Likert (Opciones 1) Ver Tabla 2
10	Mis compañeros de trabajo están preparados profesionalmente y la competencia laboral caracteriza nuestra relación	Escala de Likert (Opciones 1) Ver Tabla 2
11	Espero compartir con mis compañeros de trabajo por muchos años	Escala de Likert (Opciones 2) Ver Tabla 3
12	Mis compañeros de trabajo manejan las redes sociales y equipos tecnológicos para fomentar nuestra relación laboral informal	Escala de Likert (Opciones 2) Ver Tabla 3

Elaborado por: La autora

Limitaciones

El presente estudio planteó varias limitaciones que fueron abordadas por la investigadora mientras realizaba el estudio. Una limitación de este estudio se relacionó con el tamaño de la muestra. Sin embargo, la investigadora después de realizar análisis estadísticos, pudo confirmar que el tamaño de la muestra era adecuado para representar a la población

Millennials en el Ecuador. No obstante, al existir una muestra limitada por dichos análisis, se limita también la generalización de los resultados del estudio.

Delimitaciones

Número de variables que se utilizaron para el análisis de los niveles de satisfacción, ya que dependían de los obtenidos a través de la encuesta. Finalmente, otra delimitación fue la muestra, debido no solo al número de participantes, sino, también a su procedencia, pues, la mayoría de los encuestados residían en la ciudad de Guayaquil.

3.3 Resultados obtenidos en Encuesta

En primer lugar, se muestra información general sobre la población de estudio, con relación a datos de género, estado civil, edades y otros datos de importancia, para luego presentar los resultados de las preguntas realizadas en función al modelo que sea aplicado.

1. Nro. de personas encuestadas por género

Tabla 7 *Número de personas encuestadas por género*

Genero	Nro. de Encuestados	Porcentaje
Masculino	52	52%
Femenino	48	48%
Totales	100	100%

Fuente: Encuesta aplicada

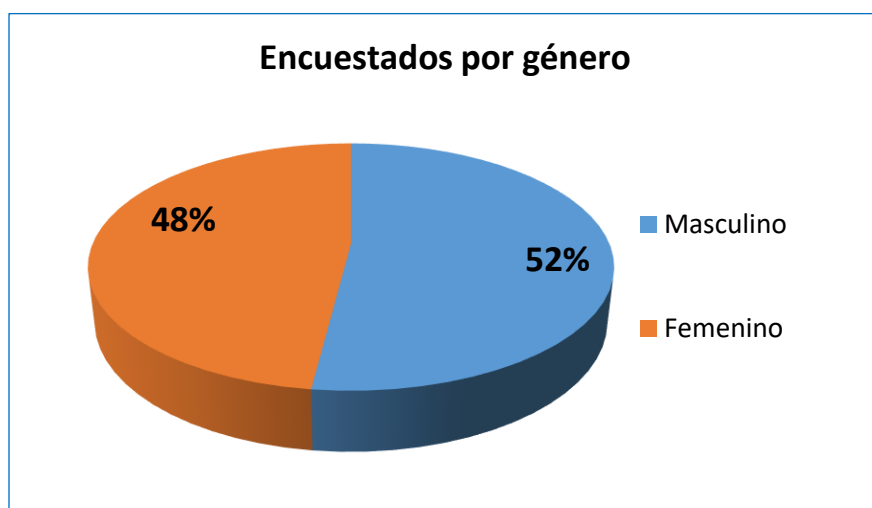


Figura 2 Número de personas encuestadas por género

Fuente: Encuesta aplicada

Análisis:

Un 52% de las personas que respondieron la encuesta, son masculinos y el 48% femenino.

2. Nro. de personas encuestadas por categoría de Estado Civil

Tabla 8 Nro. de Personas encuestadas por categoría Estado Civil

Genero	Nro. de Encuestados	Porcentaje
Casado	18	18%
Divorciado	2	2%
Soltero	79	79%
Unión Libre	1	1%
Totales	100	100%

Fuente: Encuesta aplicada

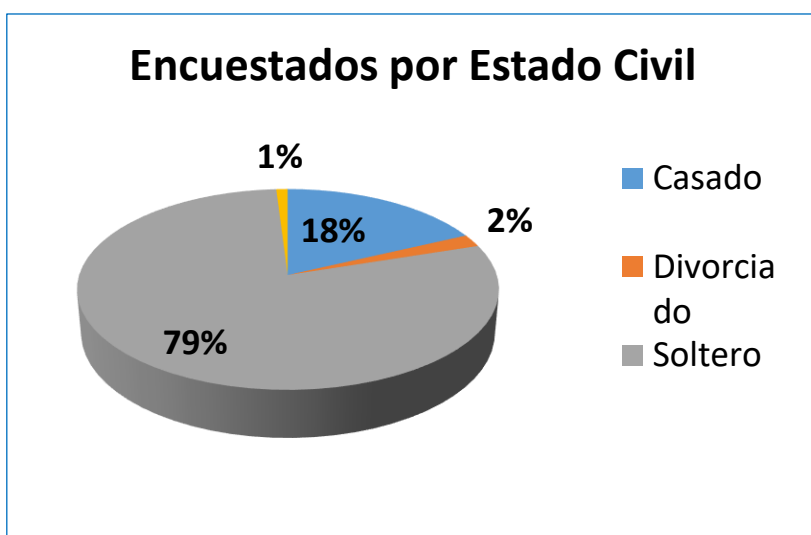


Figura 3 Nro. de Personas por Estado Civil

Fuente: Encuesta aplicada

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos, un 79% de las personas que respondieron el cuestionario, indicaron que son solteros; un 18% es Casado; un 2% es divorciado y un 1% respondió que vive en unión libre.

3. Nro. de personas encuestadas por Nivel Educativo

Tabla 9 Nro. de personas encuestadas por Nivel Educativo

Genero	Nro. de Encuestados	Porcentaje
Bachillerato	5	5%
Estudios de Cuarto Nivel	2	2%
Estudiante Universitario	37	37%
Técnicos	46	46%
Tercer Nivel	10	10%
Totales	100	100%

Fuente: Encuesta aplicada

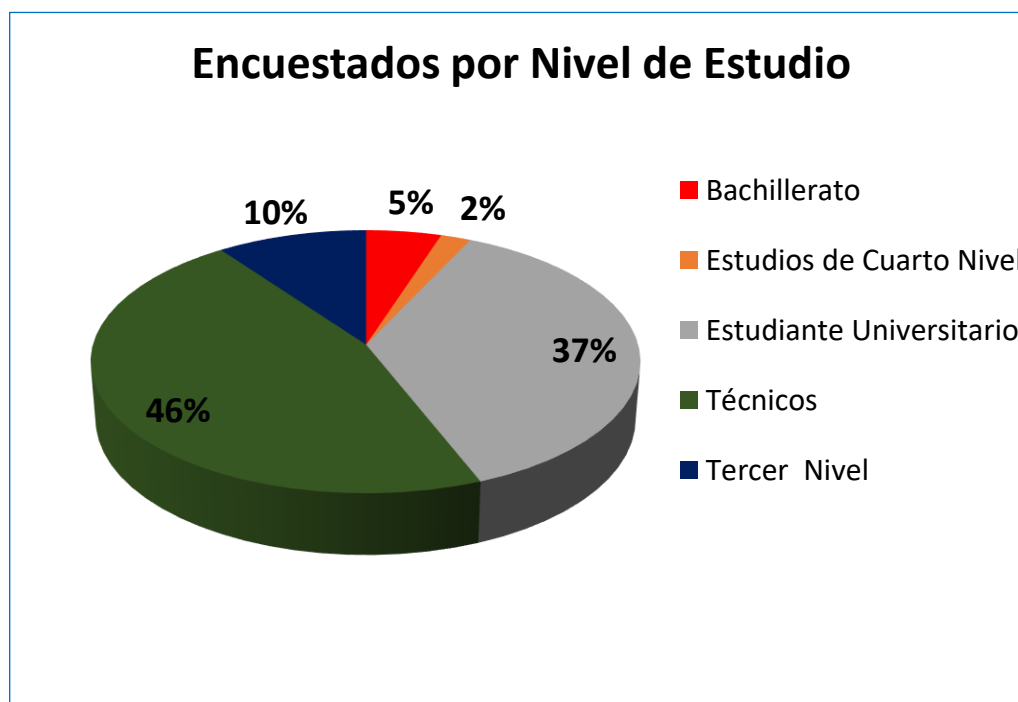


Figura 4 Nro. de Personas por Nivel de Estudios

Fuente: Encuesta aplicada

Análisis:

Se observa que un 46% de las personas que respondieron a la encuesta tienen estudios a nivel de técnico; un 37% indica que realiza estudios universitarios; un 10% tiene estudios de tercer nivel; un 5% indica que tiene solo nivel de bachillerato y un 2% manifestó tener estudios de cuarto nivel.

4. Nro. de personas encuestadas por año de nacimiento y edades

Tabla 10 Nro. de personas por año de nacimiento y edades

Año	Cantidad de Personas	Edades al 2019	Año	Cantidad de Personas	Edades al 2019
1961	1	58	1990	5	29
1971	1	48	1991	4	28
1977	2	42	1992	10	27
1978	1	41	1993	27	26
1981	1	38	1994	8	25
1982	1	37	1995	6	24
1986	1	33	1996	6	23
1987	2	32	1997	11	22
1988	7	31	1998	3	21
1989	3	30			

Fuente: Encuesta aplicada

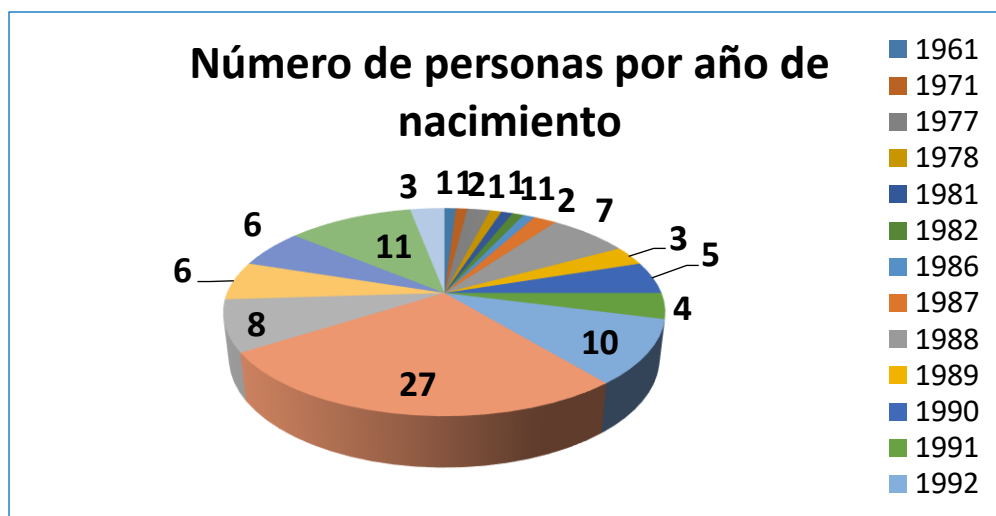


Figura 5 Nro. de personas que por año de nacimiento
Fuente: Encuesta aplicada

Análisis:

Se observa en los resultados obtenidos, que el mayor número de personas se encuentran entre los que nacieron en el año 1993, 27 personas; siguiendo las que nacieron en el año 1992, 10 personas y 8 personas han nacido en el año 1994.

5. Nro. de personas encuestadas por niveles de cargo

Tabla 11 *Nro. de personas por nivel de cargo*

Ítems	Nro. de Encuestados	Porcentaje
Administrativo	36	43%
Ejecutivo	5	6%
Gerencial	10	12%
Jefatura	5	6%
Operacional	7	8%
Pasantía	7	8%
Supervisión	11	13%
Otro puesto	3	4%
Totales	84	9%

Fuente: Encuesta aplicada

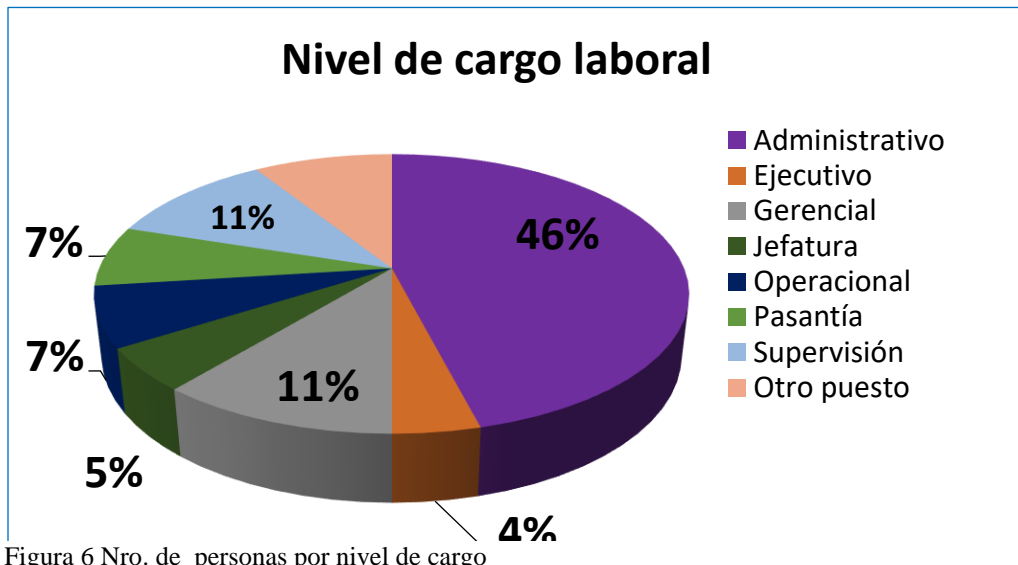


Figura 6 Nro. de personas por nivel de cargo
Fuente: Encuesta aplicada

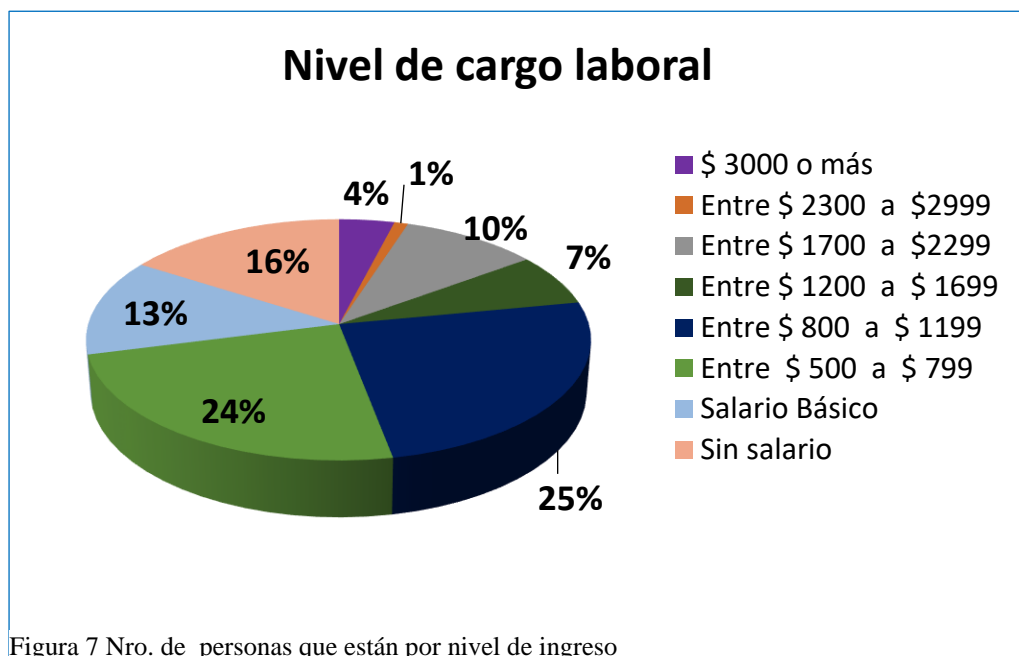
Análisis: De acuerdo a los resultados, un 46% de los encuestados están empleados como personal administrativo; un 11% ejerce funciones ejecutivas; un 11% Gerenciales; 7% realizan pasantías; un 7% nivel operacional; un 5% en Jefaturas y un 4% en otros puestos de trabajo

6. Nro. de personas encuestadas y sus niveles de ingresos

Tabla 12 Nro. de personas por nivel de ingreso

Ítems	Nro. de Encuestados	Porcentaje
\$ 3000 o más	4	4%
Entre \$ 2300 a \$2999	1	1%
Entre \$ 1700 a \$2299	10	10%
Entre \$ 1200 a \$ 1699	7	7%
Entre \$ 800 a \$ 1199	25	25%
Entre \$ 500 a \$ 799	24	24%
Salario Básico	13	13%
Sin salario	16	16%
Totales	100	100%

Fuente: Encuesta aplicada



Análisis: Un 24% de los encuestados perciben sueldos entre \$500 y \$ 799; un 25% percibe sueldos entre \$800 y \$1199; un 16% manifestó no recibir salarios; un 13% percibe salario básico; un 10% percibe entre \$1700 y \$ 2299; un 4% percibe entre \$3000 o más; y un 1% entre \$2300 a \$ 2999.

7. Nro. de personas encuestadas que estarían dispuestos a trabajar en el exterior

Tabla 13 Nro. de personas que estarían dispuestos a trabajar en el exterior

Ítems	Nro. de Encuestados	Porcentaje
Si estaría dispuesto	94	94%
No estaría dispuesto	6	6%
Totales	100	100%

Fuente: Encuesta aplicada



Análisis: Un 94% de las personas encuestadas indicaron que estarían dispuestos a viajar al exterior por asuntos laborales; mientras que un 6% de los encuestados manifestó que no estaría dispuesto a viajar.

3.4 Relación empleado y Organización

1. La empresa me brinda la oportunidad de estudiar y desarrolla actividades de capacitación continua

Tabla 14 La empresa me brinda la oportunidad de estudiar y desarrolla actividades de capacitación continua

La empresa me brinda la oportunidad de estudiar y desarrolla actividades de capacitación continua		
Ítems	Respuestas	Porcentaje
Insatisfecho	14	14%
Muy insatisfecho	2	2%

Muy satisfecho	14	14%
Neutral	36	36%
Satisfecho	34	34%
Total	100	100%

Fuente: Encuesta realizada

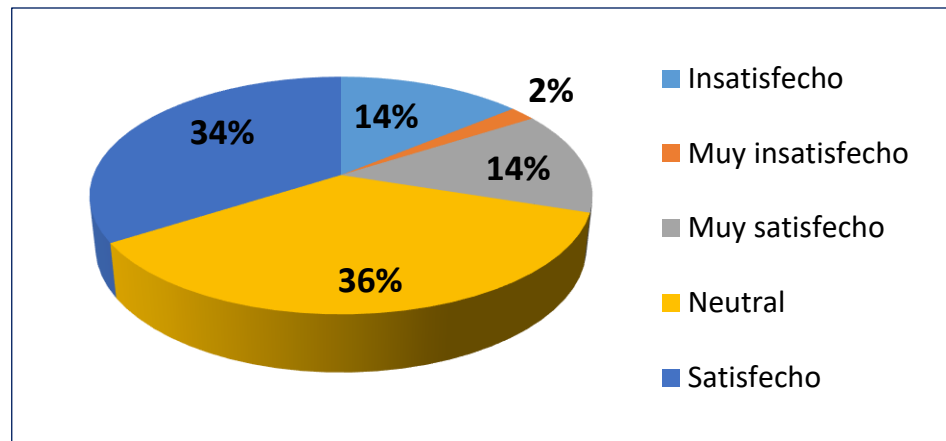


Figura 9 La empresa me brinda la oportunidad de estudiar y desarrolla actividades de capacitación continua
Fuente: Encuesta aplicada

Análisis: De acuerdo con lo que indicaron los encuestados, un 36% prefiere mantenerse Neutral ante el planteamiento de conocer si la empresa brinda la oportunidad de estudiar y desarrolla actividades de capacitación continua; un 34% manifiesta sentirse Satisfecha; un 14% Muy satisfecho; un 14% Insatisfecho y un 2% Muy insatisfecho.

2. Amo lo que hago en mi trabajo

Tabla 15 Amo lo que hago en mi trabajo

Amo lo que hago en mi trabajo		
Ítems	Respuestas	Porcentaje
De Acuerdo	25	25%
En Desacuerdo	3	3%
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	34	34%
Totalmente de Acuerdo	34	34%
Totalmente en Desacuerdo	4	4%
Total	100	100%

Fuente: Encuesta realizada

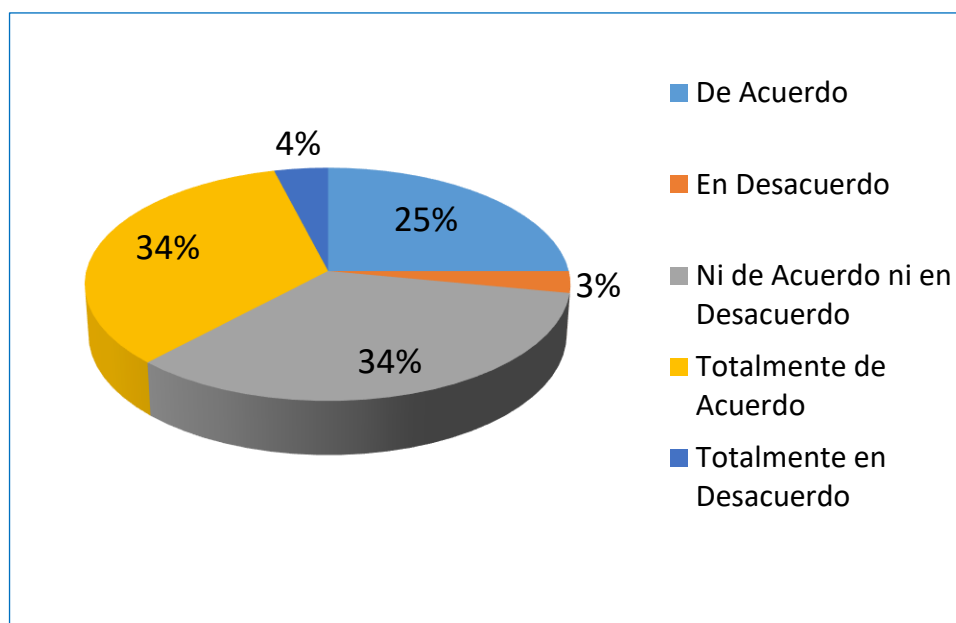


Figura 10 Amo lo que hago en mi trabajo
Fuente: Encuesta aplicada

Análisis: De los encuestados, 34% respondieron no estar Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo con el enunciado “Amo lo que hago en mi trabajo”; un 34% indica estar Totalmente de Acuerdo; mientras que un 25% manifiesta estar de Acuerdo; un 4% Totalmente en Desacuerdo y un 3% en Desacuerdo.

3. Es muy importante para mí la cantidad de sueldo que la empresa me cancela

Tabla 16 Es muy importante para mí la cantidad de sueldo que la empresa me cancela

Es muy importante para mí la cantidad de sueldo que la empresa me cancela		
Ítems	Respuestas	Porcentaje
De Acuerdo	43	43%
En Desacuerdo	1	1%
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	16	16%
Totalmente de Acuerdo	39	39%
Totalmente en Desacuerdo	1	1%
Total	100	100%

Fuente: Encuesta realizada

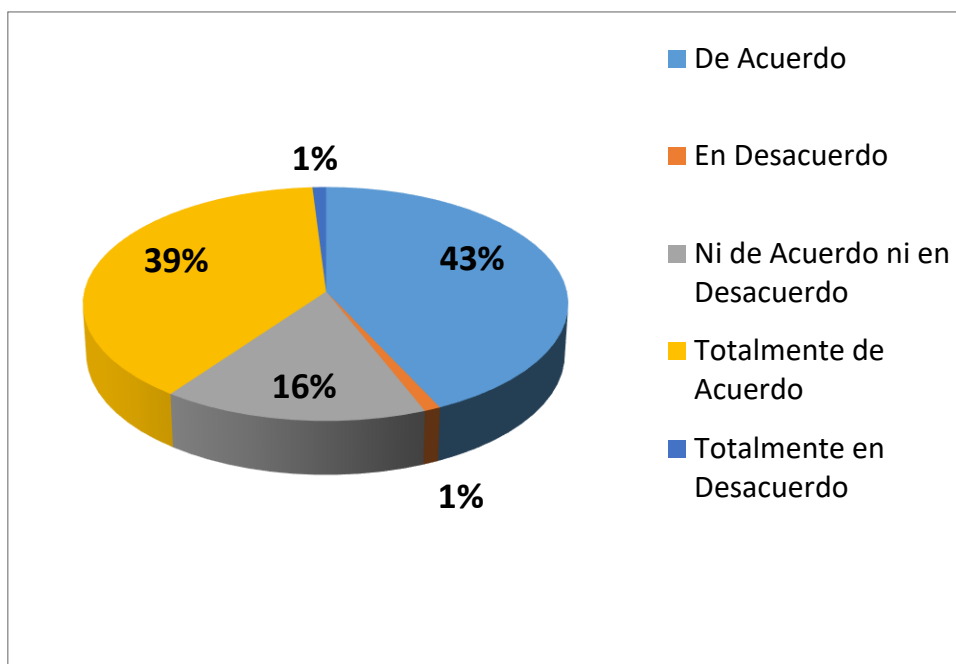


Figura 11 Es muy importante para mí la cantidad de sueldo que la empresa me cancela
Fuente: Encuesta aplicada

Análisis: Un 43% opina estar De Acuerdo con que es importante la cantidad de sueldo que la empresa le cancela; un 39% está Totalmente de Acuerdo; un 16% no está Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo; un 1% en Desacuerdo y un 1% Totalmente en Desacuerdo con lo indicado.

4. La empresa me otorga los equipos tecnológicos necesarios para realizar mis actividades

Tabla 17 La empresa me otorga los equipos tecnológicos necesarios para realizar mis actividades

La empresa me otorga los equipos tecnológicos necesarios para realizar mis actividades			
Ítems	Respuestas	Porcentaje	
Insatisfecho	3	3%	
Muy insatisfecho	1	1%	
Muy satisfecho	31	31%	
Neutral	27	27%	
Satisfecho	38	38%	
Total	100	100%	

Fuente: Encuesta realizada

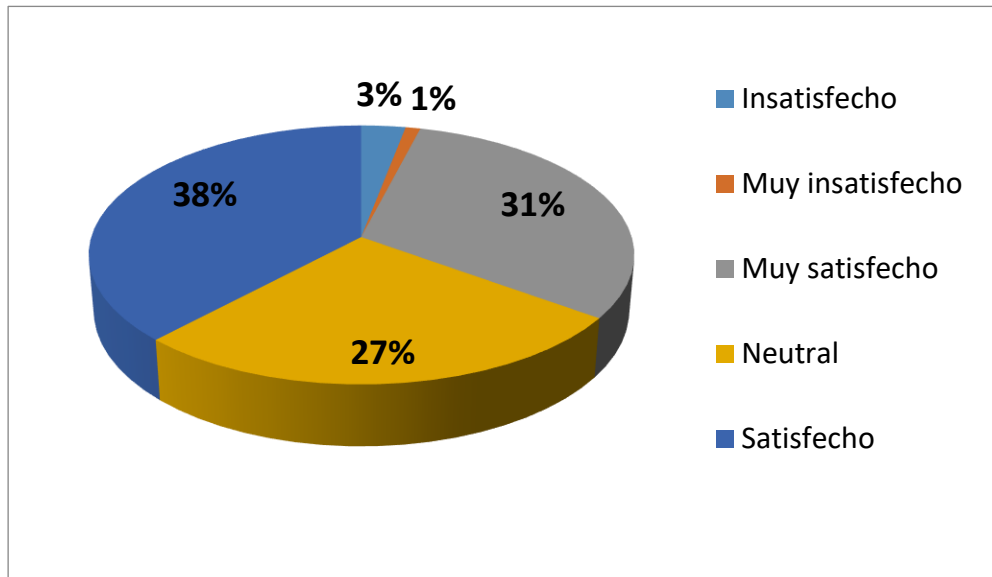


Figura 12 La empresa me otorga los equipos tecnológicos necesarios para realizar mis actividades
Fuente: Encuesta aplicada

Análisis: De acuerdo a las respuestas obtenidas en el presente enunciado, un 38% indicó estar Satisfecho con los equipos tecnológicos que la empresa le ha otorgado para realizar las actividades; un 31% indica que Muy Satisfecho; un 27% prefiere permanecer neutral ante el enunciado; un 3% indica estar Insatisfecho y un 1% Muy insatisfecho.

3.5 Relación Supervisor y Empleado

5. Mi supervisor me brinda la oportunidad de aportar ideas innovadoras en el área de trabajo:

Tabla 18 Mi supervisor me brinda la oportunidad de aportar ideas innovadoras en el área de trabajo:

Mi supervisor me brinda la oportunidad de aportar ideas innovadoras en el área de trabajo		
Ítems	Respuestas	Porcentaje
Insatisfecho	1	1%
Muy insatisfecho	1	1%
Muy satisfecho	26	26%

Neutral	28	28%
Satisfecho	44	44%
Total	100	100%

Fuente: Encuesta realizada

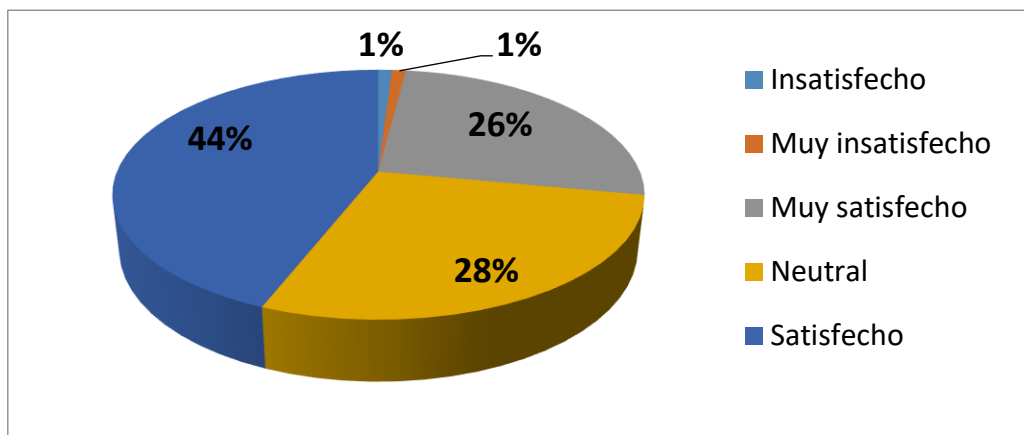


Figura 13 Mi supervisor me brinda la oportunidad de aportar ideas innovadoras en el área de trabajo
Fuente: Encuesta aplicada

Análisis: Un 44% de los encuestados manifestaron que se sienten Satisfechos porque los supervisores les brinda la oportunidad de aportar ideas innovadoras en el área de trabajo; un 28% prefiere mantenerse Neutral ante el enunciado; un 26% opina estar Muy Satisfecho; un 1% Insatisfecho y un 1% Muy insatisfecho.

6. El liderazgo de mi supervisor me permite aprender y crecer profesionalmente:

Tabla 19 El liderazgo de mi supervisor me permite aprender y crecer profesionalmente

El liderazgo de mi supervisor me permite aprender y crecer profesionalmente		
Ítems	Respuestas	Porcentaje
Insatisfecho	10	10%
Muy insatisfecho	1	1%
Muy satisfecho	28	28%
Neutral	21	21%
Satisfecho	40	40%
Total	100	100%

Fuente: Encuesta realizada

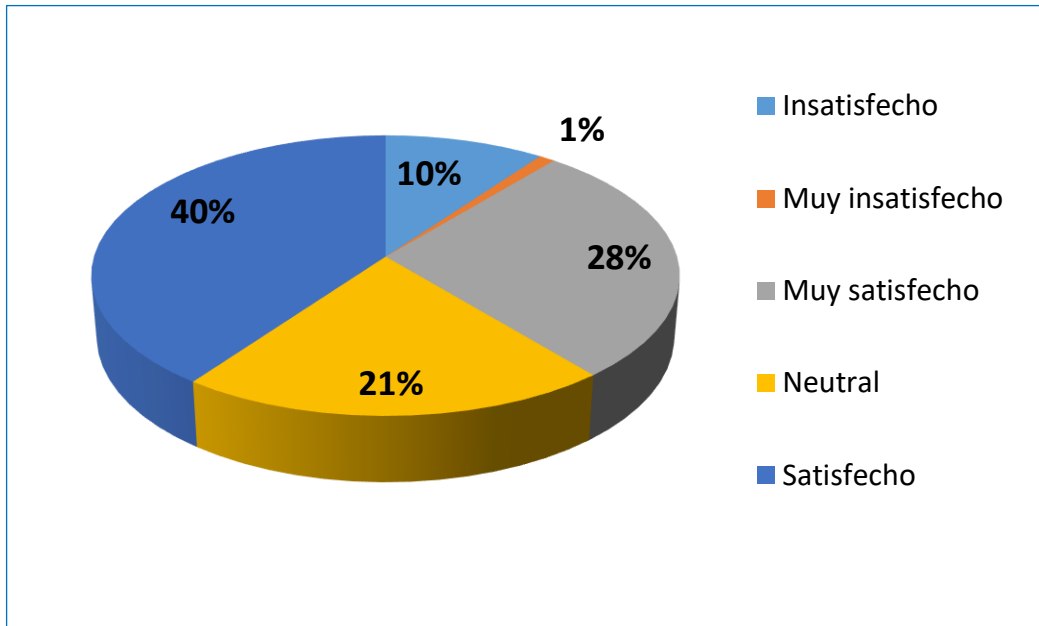


Figura 14 El liderazgo de mi supervisor me permite aprender y crecer profesionalmente
Fuente: Encuesta aplicada

Análisis: Un 40% de los encuestados indica que está Satisfecho porque el liderazgo del supervisor les permite aprender y crecer profesionalmente; un 28% está Muy satisfecho; un 21% prefiere mantenerse Neutral en la opinión; un 10% Insatisfecho y un 1% está Muy Insatisfecho.

7. Mi supervisor promueve las actividades deportivas y recreativas entre compañeros de trabajo

Tabla 20 Mi supervisor promueve las actividades deportivas y recreativas entre compañeros de trabajo:

Mi supervisor promueve las actividades deportivas y recreativas entre compañeros de trabajo		
Ítems	Respuestas	Porcentaje
Muy insatisfecho	1	1%
Insatisfecho	1	1%
Muy satisfecho	29	29%
Neutral	25	25%
Satisfecho	44	44%
Total	100	100%

Fuente: Encuesta realizada

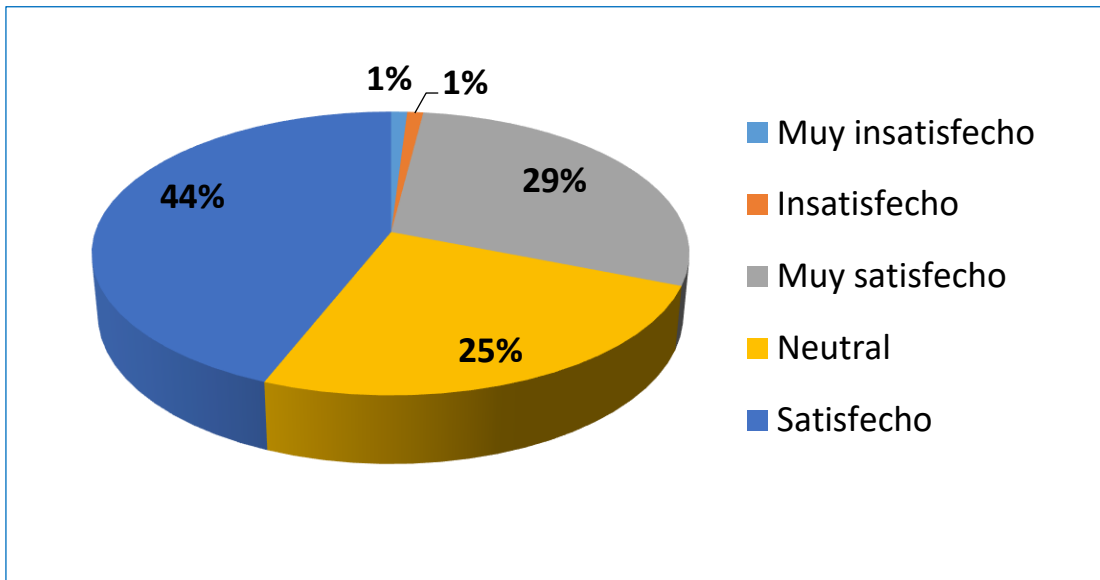


Figura 15 Mi supervisor promueve las actividades deportivas y recreativas entre compañeros de trabajo
Fuente: Encuesta aplicada

Análisis: Un 44% de las personas encuestadas indicaron que están Satisfechos porque el supervisor promueve las actividades deportivas y recreativas entre compañeros de trabajo; un 29% dice estar Muy Satisfecho; un 25% permanece Neutral ante lo indicado; un 1% Insatisfecho y un 1% Muy Insatisfecho.

8. Considero que mi supervisor debe ser una persona con mayor preparación académica, experiencia y liderazgo

Tabla 21 Considero que mi supervisor debe ser una persona con mayor preparación académica, experiencia y liderazgo

Considero que mi supervisor debe ser una persona con mayor preparación académica, experiencia y liderazgo		
Ítems	Respuestas	Porcentaje
De acuerdo	28	28%
En desacuerdo	3	3%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	27	27%
Totalmente de acuerdo	40	40%
Totalmente en desacuerdo	2	2%
Total	100	100%

Fuente: Encuesta realizada

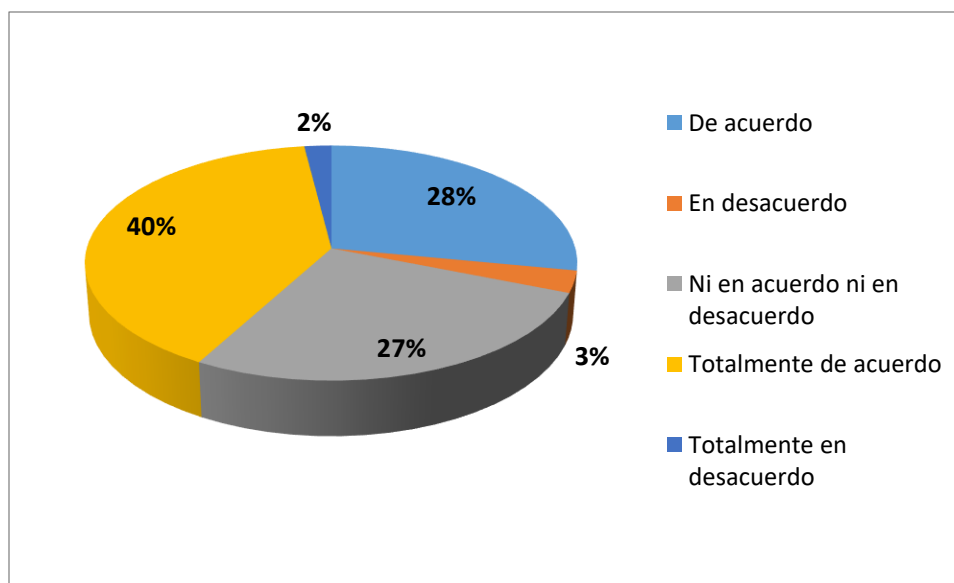


Figura 16 Considero que mi supervisor debe ser una persona con mayor preparación académica, experiencia y liderazgo

Fuente: Encuesta aplicada

Análisis: El 40% de las respuestas coincidieron en que están Totalmente de Acuerdo con que el supervisor debe ser una persona con mayor preparación académica, experiencia y liderazgo; un 28% está De Acuerdo con lo señalado; un 27% no está Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo.

3.6 Relación Empleado y compañeros de trabajo

9. Mi nivel de satisfacción en la relación laboral con mis compañeros de trabajo es:

Tabla 22 Mi nivel de satisfacción en la relación laboral con mis compañeros de trabajo es

Mi nivel de satisfacción en la relación laboral con mis compañeros de trabajo es		
Ítems	Respuestas	Porcentaje
Insatisfecho	4	4%
Muy insatisfecho	2	2%
Muy satisfecho	30	30%
Neutral	16	16%
Satisfecho	48	48%
Total	100	100%

Fuente: Encuesta realizada

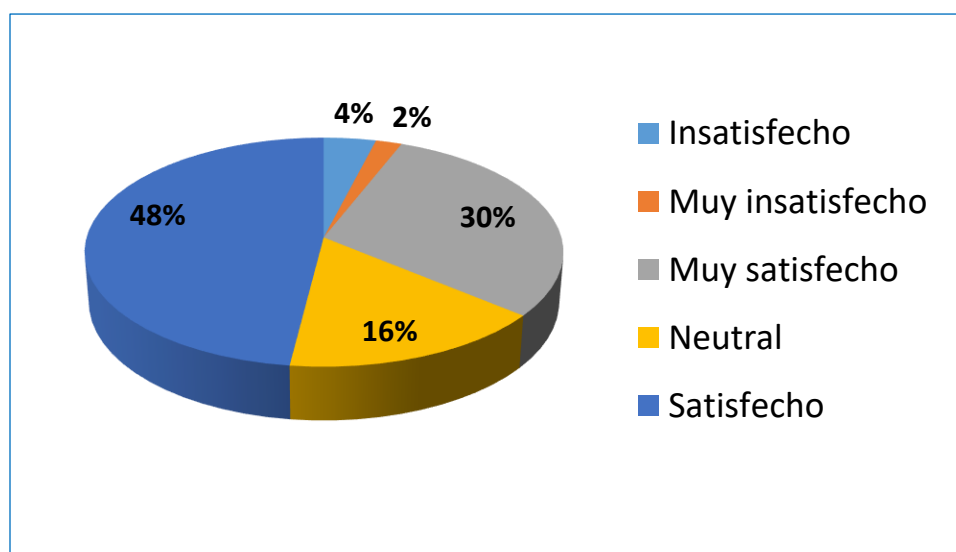


Figura 17 Mi nivel de satisfacción en la relación laboral con mis compañeros de trabajo
Fuente: Encuesta aplicada

Análisis: Un 48% de las personas que respondieron la encuesta, indica que están Satisfechas en la relación laboral con mis compañeros de trabajo; un 30% Muy Satisfecho; 16% permanece Neutral; el 4% Insatisfecho y un 2% Muy Insatisfecho con el ambiente de trabajo.

10. Mis compañeros de trabajo están preparados profesionalmente y la competencia laboral caracteriza nuestra relación

Tabla 23 Mis compañeros de trabajo están preparados profesionalmente y la competencia laboral caracteriza nuestra relación

Mis compañeros de trabajo están preparados profesionalmente y la competencia laboral caracteriza nuestra relación		
Ítems	Respuestas	Porcentaje
Insatisfecho	2	2%
Muy insatisfecho	2	2%
Muy satisfecho	26	26%
Neutral	17	17%
Satisfecho	53	53%
Total	100	100%

Fuente: Encuesta realizada

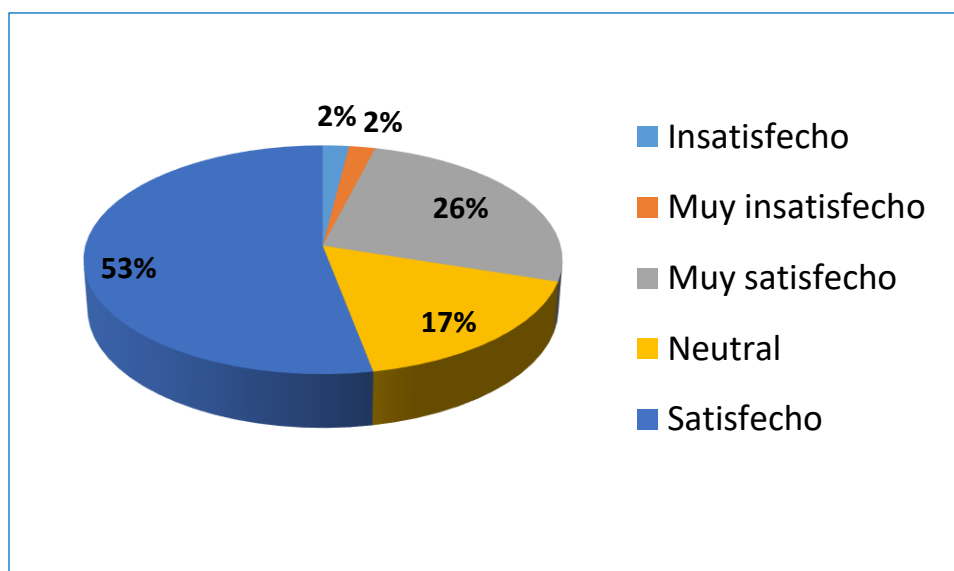


Figura 18 Mis compañeros de trabajo están preparados profesionalmente y la competencia laboral caracteriza nuestra relación
Fuente: Encuesta aplicada

Análisis: De las personas que respondieron al cuestionario, un 53% manifiesta estar Satisfecho con que los compañeros de trabajo están preparados profesionalmente y la competencia laboral caracteriza la relación; un 26% Muy Satisfecho; un 17% permanece Neutral ante lo indicado; un 2% Muy Insatisfecho y un 1% Insatisfecho.

11. Espero compartir con mis compañeros de trabajo muchos años

Tabla 24 Espero compartir con mis compañeros de trabajo muchos años

Espero compartir con mis compañeros de trabajo muchos años		
Ítems	Respuestas	Porcentaje
De acuerdo	35	35%
En desacuerdo	10	10%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	22	22%
Totalmente de acuerdo	32	32%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	100	100%

Fuente: Encuesta realizada

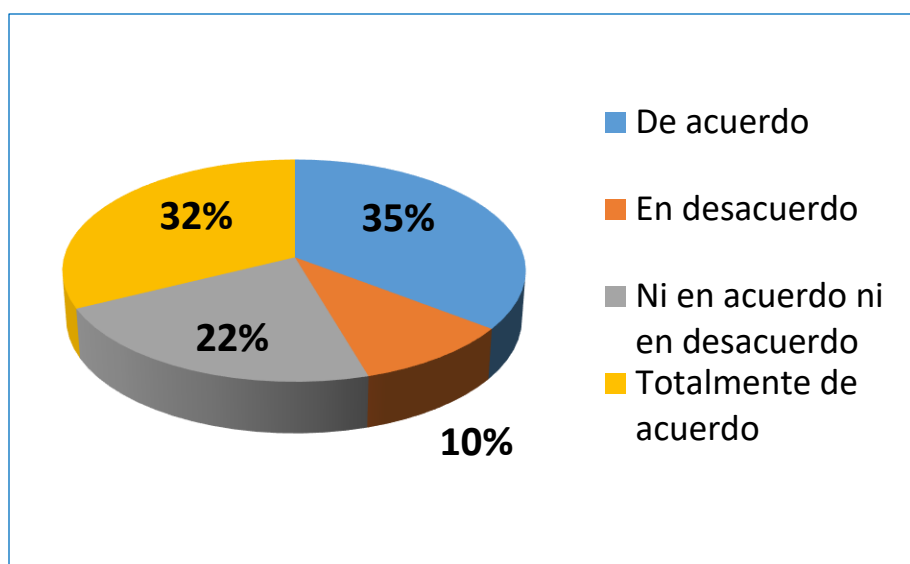


Figura 19 Espero compartir con mis compañeros de trabajo por muchos años

Fuente: Encuesta aplicada

Análisis: Un 35% está de Acuerdo con el planteamiento; el 32% está Totalmente de Acuerdo; un 22% No está Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo; un 10% manifiesta estar en desacuerdo con el enunciado de esperar compartir con los compañeros de trabajo por muchos años

12. Mis compañeros de trabajo manejan las redes sociales y equipos tecnológicos para fomentar nuestra relación laboral e informal

Tabla 25 Mis compañeros de trabajo manejan las redes sociales y equipos tecnológicos para fomentar nuestra relación laboral e informal

Mis compañeros de trabajo manejan las redes sociales y equipos tecnológicos para fomentar nuestra relación laboral e informal		
Ítems	Respuestas	Porcentaje
De acuerdo	43	43%
En desacuerdo	1	1%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	9	9%
Totalmente de acuerdo	45	45%
Totalmente en desacuerdo	2	2%
Total	100	100%

Fuente: Encuesta realizada

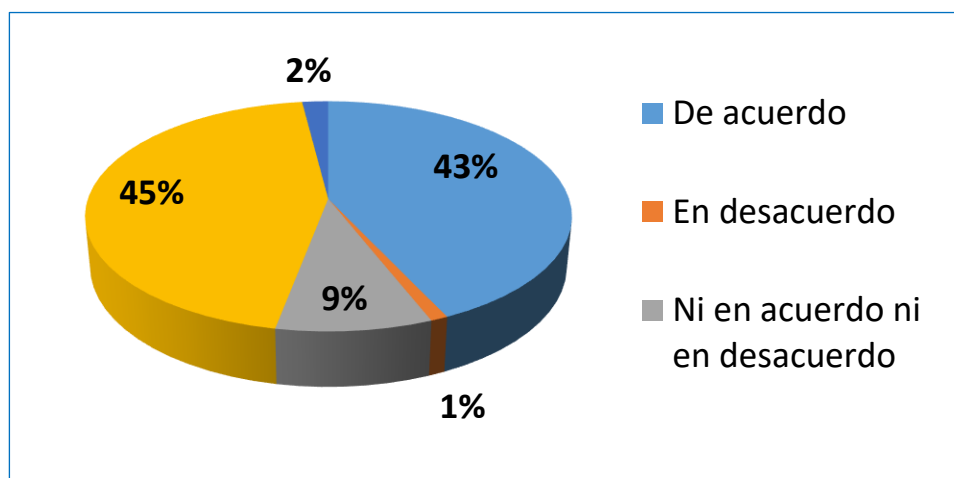


Figura 20 Mis compañeros de trabajo manejan las redes sociales y equipos tecnológicos para fomentar nuestra relación laboral e informal

Fuente: Encuesta aplicada

Análisis: El 45% de las personas encuestadas manifiesta que está Totalmente de Acuerdo en que los compañeros de trabajo manejan las redes sociales y equipos tecnológicos para fomentan la relación laboral e informal; un 43% indica que está De Acuerdo con lo planteado; el 9% Ni está de Acuerdo ni en Desacuerdo; un 2% Totalmente de Acuerdo y un 1% En Desacuerdo.

Capítulo IV: Análisis de los Resultados

De acuerdo con las 100 encuestas realizadas se pudo determinar que los principios y la misión de la organización del individuo encuestado, tiene una relación dependiente en cuanto a la cultura organizacional de la misma. A continuación, se hace un análisis de acuerdo a los resultados obtenidos en las opciones presentadas en la encuesta. Se distribuirán las preguntas de acuerdo al grado de satisfacción partiendo de las siguientes relaciones:

- Relación Empleado y Organización
- Relación Supervisor y empleado
- Relación Empleado y Compañeros de trabajo

La Relación Empleado y Organización, busca medir el nivel de satisfacción que tienen las personas encuestadas en la relación empleado y organización. Los trabajadores del conocimiento que actualmente caracteriza al mercado laboral son generaciones que se preocupan más por estar preparados para la empleabilidad en un futuro que por el trabajo en sí. Por lo tanto, es de interés conocer cuáles son las satisfacciones laborales de la generación Millennials con respecto a la organización o empresa.

Relación Supervisor y Empleado, se refiere a los aspectos que caracterizan a la relación que el empleado tiene con sus jefes inmediatos o supervisores; esta relación comúnmente puede ser razón de contento o descontento por parte del trabajador y es importante conocer si existe satisfacción o no en las personas encuestadas.

La Relación Empleado y Compañeros, permite conocer cuál es el nivel de compañerismo que puede existir con el equipo de trabajo, las relaciones formales e informales y la forma de comunicación que existe entre éstos. Influye en gran manera en los procesos de relaciones laborales y en los niveles de satisfacción de los trabajadores.

1.1 Unidad de análisis de Resultados

Para analizar los resultados de la encuesta aplicada, se graficarán en radiales las respuestas por grado de satisfacción, a través de dos tablas cruzadas; se dividirá dos preguntas y sus respuestas por tablas, considerando las tres relaciones a estudiar:

4.1.1 Tablas cruzadas Relación Empleados Y Organización

Nivel de satisfacción en las siguientes preguntas:

Tabla 26 Tabla cruzada Nro. 1 Nivel de Satisfacción

Enunciado	Insatisfecho	Muy insatisfecho	Muy satisfecho	Neutral	Satisfecho
La empresa me brinda la oportunidad de estudiar y desarrolla actividades de capacitación continua	14%	2%	14%	36%	34%
Amo lo que hago en mi trabajo	3%	1%	31%	27%	38%

Fuente: Encuesta aplicada

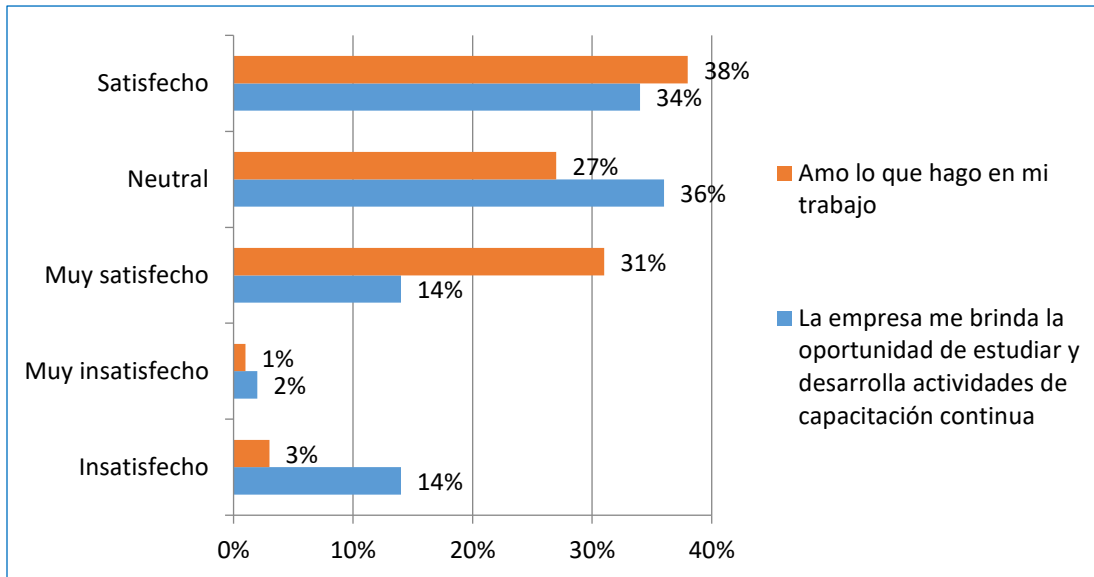


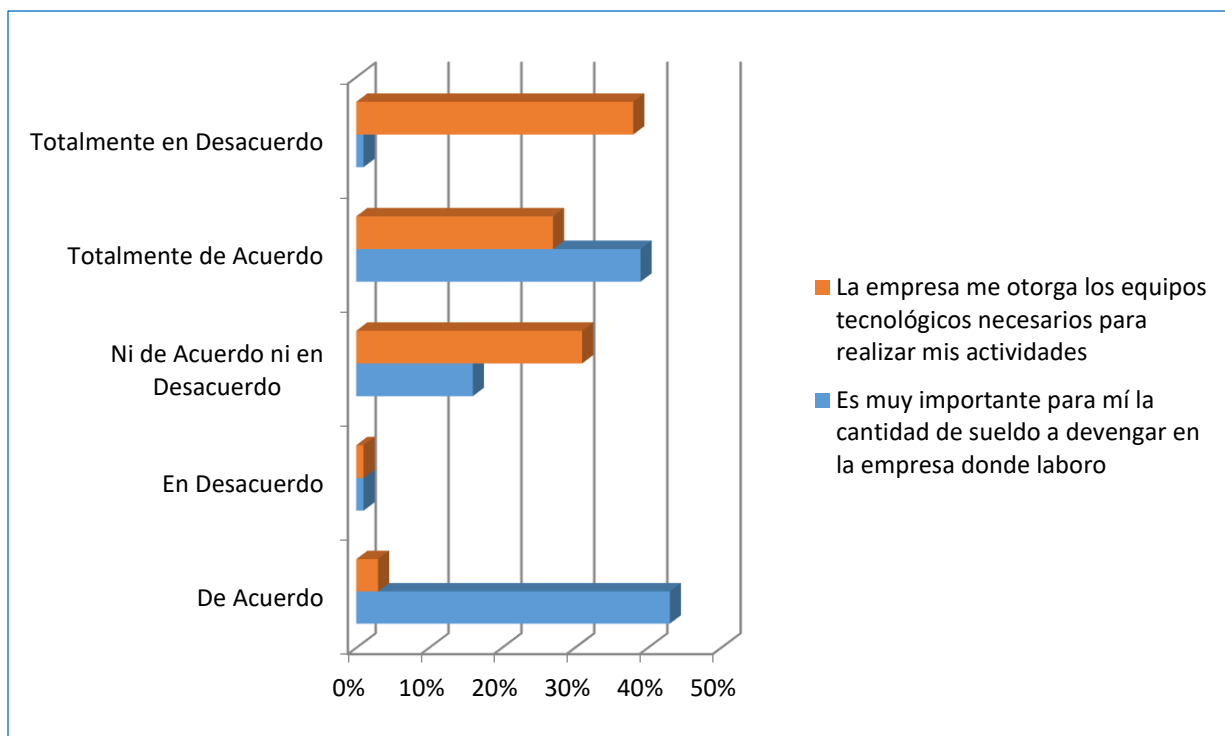
Figura 21 Niveles de Satisfacción Relación Empleado - Organización (1)

Fuente: Encuesta aplicada

Nivel de acuerdo o desacuerdo en las siguientes preguntas:

Tabla 27 Tabla cruzada Nro 2. Nivel de Satisfacción

Enunciado	De Acuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	Totalmente de Acuerdo	Totalmente en Desacuerdo
Es muy importante para mí la cantidad de sueldo a devengar en la empresa donde laboro	43%	1%	16%	39%	1%
La empresa me otorga los equipos tecnológicos necesarios para realizar mis actividades	3%	1%	31%	27%	38%



4.1.1.1 Análisis Relación Empleados y Organización

De acuerdo a los resultados promedios obtenidos en las tablas cruzadas y las preguntas relacionadas con la Relación Empleados y Organización, se pudo conocer que la mayoría de las personas encuestadas en un 39% prefieren mantenerse Neutral en la opinión de que la empresa le brinda la oportunidad de estudiar y desarrolla actividades de capacitación continua, mientras que un 34% indica que está satisfecho. Del mismo modo, 38% manifiesta que ama lo que hace en su trabajo.

En este mismo orden de ideas, un 43% manifiesta que está De Acuerdo con que la cantidad de sueldo a devengar en la empresa donde labora es muy importante; mientras que un 39% está contento Totalmente de Acuerdo. Esto indica que los Millennials exigen poder adquisitivo, independientemente de no tener mayores responsabilidades con hijos o parejas, se preocupan por la importancia de recibir una remuneración adecuada.

Se puede deducir que éstas personas, en virtud de la neutralidad que muestran al opinar respecto a la posición laboral actual, no muestran conformidad con las posiciones actuales de trabajo, prefieren enfrentarse a más riesgos u oportunidades, pero aman lo que hacen, disfrutan de las actividades que se les asignan y ante todo hacen las cosas con satisfacción. La relación empleado y organización es una relación que determina de qué manera es el compromiso que el empleado tiene con la empresa, y la forma en que la organización aplica estrategias motivacionales para lograr captar el interés de los empleados en hacer sus funciones de la manera más efectiva y eficiente.

Los Millennials son personas que les gusta lo que hacen, prefieren prepararse para enfrentar nuevos retos, pero mientras se preparan disfrutan del trabajo que realizan, se preocupan por sentirse identificados con la organización y dar lo mejor de sí en las actividades que se les asignen. De esta relación se puede concluir que los Millennials encuestados en un mayor porcentaje se abstienen de expresar abiertamente que sienten satisfacción por la posición laboral que tienen actualmente pero aman lo que hacen. Sin embargo, les gusta prepararse para posicionarse más adelante en puestos de trabajo más desafiantes.

4.1.2 Tablas Cruzadas Relación Supervisor y Empleado

Tabla 28 Tabla cruzada Relación Supervisor - Empleado

Enunciado	Insatisfecho	Muy insatisfecho	Muy satisfecho	Neutral	Satisfecho
Mi supervisor me brinda la oportunidad de aportar ideas innovadoras en el área de trabajo	1%	1%	26%	28%	44%
El liderazgo de mi supervisor me permite aprender y crecer profesionalmente	10%	1%	28%	21%	40%
Mi supervisor evalúa los objetivos alcanzados en mi puesto de trabajo	1%	1%	29%	25%	44%

Fuente: Encuesta aplicada

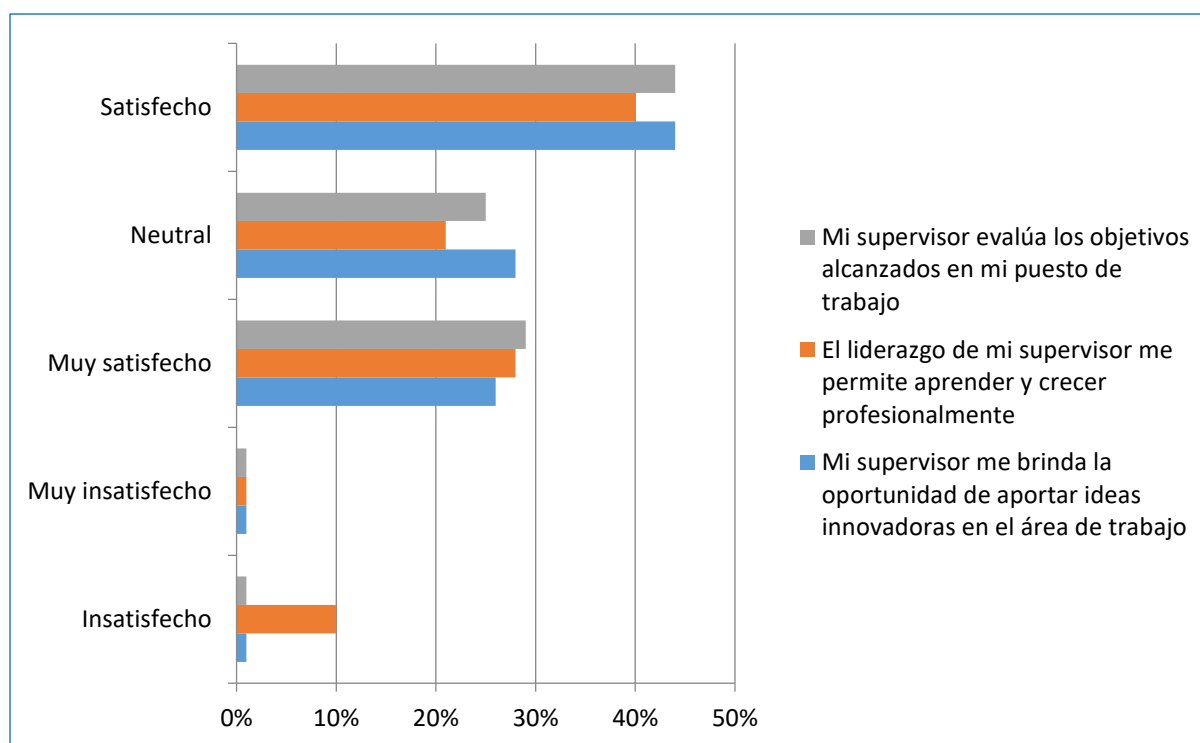


Figura 23 Nivel de satisfacción Relación Supervisor – Empleado (3)

Fuente: Encuesta aplicada

Nivel de acuerdo o desacuerdo en la siguiente pregunta:

Tabla 29 *Considero que mi supervisor debe ser una persona con mayor preparación académica, experiencia y liderazgo*

Enunciado	De acuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	Totalmente de Acuerdo	Totalmente en Desacuerdo
Considero que mi supervisor debe ser una persona con mayor preparación académica, experiencia y liderazgo	1%	1%	26%	28%	44%

Fuente: Encuesta aplicada

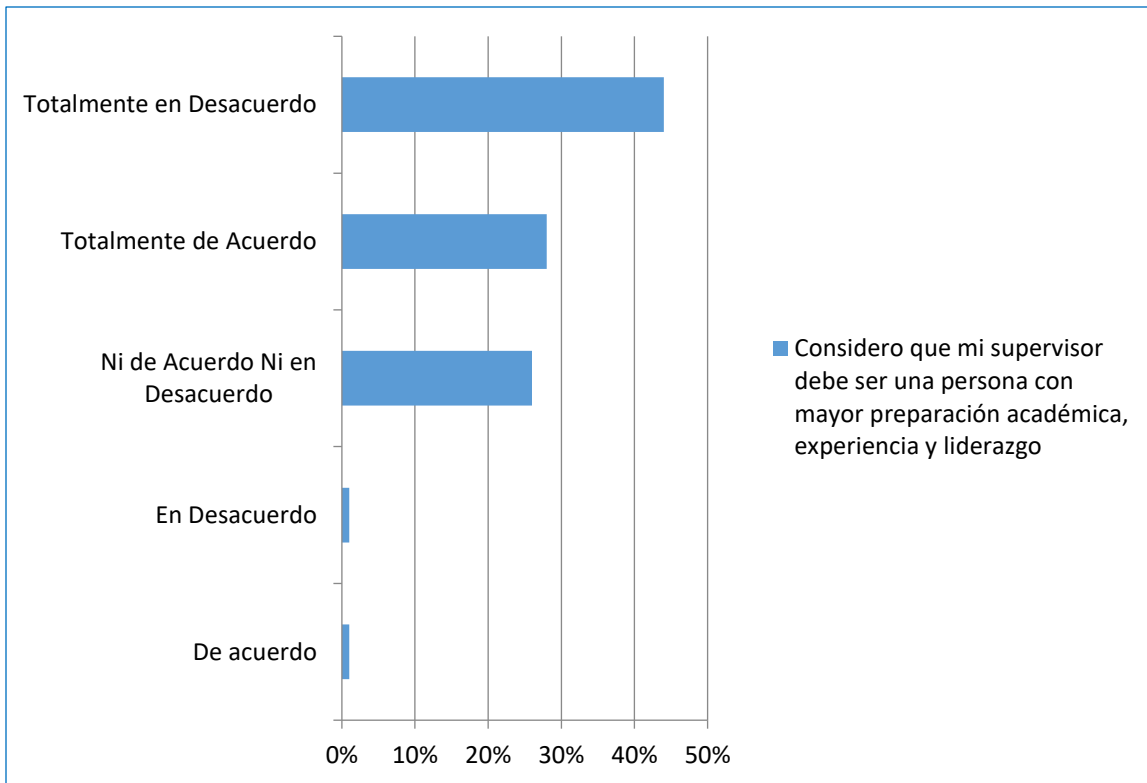


Figura 24 Nivel de satisfacción Relación Supervisor empleado (4)
Fuente: Encuesta aplicada

4.1.2.1 Análisis Relación Supervisor y Empleado

De acuerdo a las respuestas obtenidas en las preguntas orientadas a conocer los niveles de satisfacción en la Relación Supervisor y Empleado, el 44% de los encuestados se encuentra satisfecho porque el supervisor les brinda la oportunidad de aportar ideas innovadoras en el área de trabajo, mientras que un 28% permanece neutral en la opinión. El liderazgo del supervisor les ha permitido crecer y aprender profesionalmente a un 40% de los encuestados; y un 29% se siente muy satisfecho porque el supervisor evalúa los objetivos alcanzados en el puesto de trabajo.

De acuerdo a los resultados, las relaciones entre supervisor y empleado se ven satisfecha cuando los supervisores dan las oportunidades para que los empleados aporten ideas en el área de trabajo, lo cual contribuye al crecimiento profesional y al cumulo de experiencias y conocimientos que normalmente desean adquirir los Millennials. Cuando no se da la oportunidad de aportar con ideas y opiniones, los Millennials se consideran desvalorados o que no son tomados en cuenta para el crecimiento de la empresa y sus procesos.

Cuando existen objetivos planteados y se evalúan los mismos, los Millennials sienten motivación empresarial, por lo tanto muestran satisfacción ante la acción de que los supervisores evalúan el trabajo que realizan, lo cual forma parte del seguimiento de las actividades y al mismo tiempo contribuye a que se preparen cada día más por alcanzar las metas laborales y profesionales.

4.1.3 Tablas Cruzadas Relación Empleado Y Compañeros

Nivel de satisfacción en la siguiente pregunta:

Tabla 30 Nivel de satisfacción Relación Empleado y Compañeros de trabajo (5)

Enunciado	Insatisfecho	Muy insatisfecho	Muy satisfecho	Neutral	Satisfecho
Mi nivel de satisfacción en la relación laboral con mis compañeros de trabajo es	4%	2%	30%	16%	48%
Mis compañeros de trabajo están preparados profesionalmente y la competencia laboral caracteriza nuestra relación	2%	2%	26%	17%	17%

Fuente: Encuesta aplicada

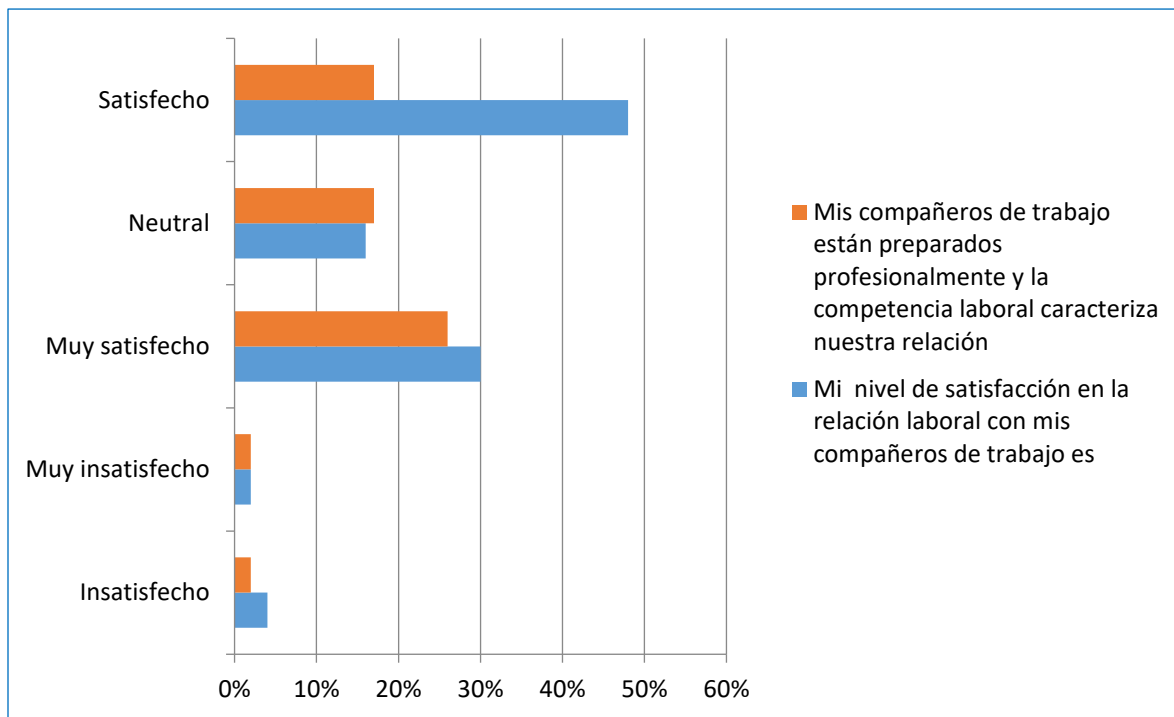


Figura 25 Nivel de satisfacción Empleado y Compañeros de trabajo (5)

Mide el nivel de acuerdo o desacuerdo en las siguientes preguntas:

Enunciado	De acuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente en desacuerdo
Espero compartir con mis compañeros de trabajo por muchos años	35%	10%	22%	32%	1%

Mis compañeros de trabajo manejan las redes sociales y equipos tecnológicos para fomentar nuestra relación laboral e informal

43% 1% 9% 45% 2%

Fuente: Encuesta aplicada

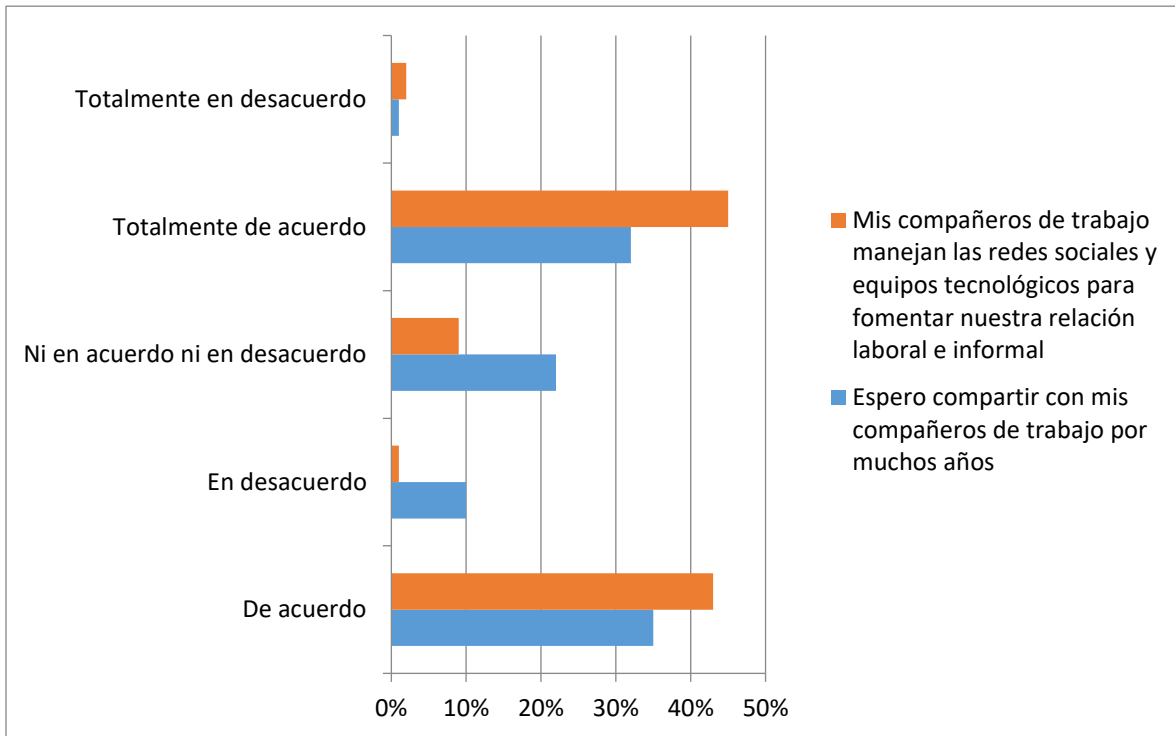


Figura 26 Nivel de satisfacción Relación Empleado y compañeros de trabajo (6)

Fuente: Encuesta aplicada

4.1.2.2 Análisis Relación Empleado y Compañeros de trabajo

Con respecto a esta relación Empleado y Compañeros, se refiere a una relación que incide considerablemente en la satisfacción o no que pueda tener el Millennials con el entorno de trabajo. Generalmente los Millennials se caracterizan por llevarse de manera cordial y amena

con los compañeros de trabajo, y así quedó demostrado con los resultados de la encuesta aplicada, donde un 48% indica sentirse satisfecho en la relación laboral con los compañeros de trabajo. De igual manera, los Millennials están preparados profesionalmente, un 37% de los encuestados indica que están realizando estudios universitarios y 10% ya tiene estudios de tercer nivel culminados. La competencia laboral que se genera en las relaciones entre compañeros pueden significar incluso situaciones de motivación y empuje, para continuar escalando en estudios educativos y preparación profesional. Un 26% manifiesta que la competencia laboral caracteriza la relación entre compañeros de trabajo, lo cual deja entender claramente que buscan prepararse cada vez más para alcanzar metas y objetivos. Aunque un 43% de los encuestados ocupan cargos a nivel administrativo, se debe acotar también que el 79% son solteros, por lo que están en edades donde se plantean metas profesionales y personales, un poco lejos de responsabilidades hogareñas y más hacia viajar o escalar peldaños laborales.

Es importante señalar que un 22% de la población encuestada manifestó que no está Ni Acuerdo ni en Desacuerdo con el planteamiento de que esperan compartir muchos años con los compañeros de trabajo, esto indica que los planes son otros a futuro, sin embargo, en el contexto Ecuatoriano las posibilidades a una oportunidad de empleo buena son limitadas, por distintos factores, por lo que muchos empleados luchan por permanecer el mayor tiempo posible en sus puestos de trabajo para lograr la estabilidad laboral tan anhelada. Pero ante la posibilidad de empleos buenos y oportunidades de crecimiento profesional y personal, de seguro las expectativas son otras. Un alto porcentaje estuvo de acuerdo en que los compañeros de trabajo sí utilizan las redes sociales y los aparatos tecnológicos para fomentar las relaciones laborales informales y formales, esto es un punto característico de los Millennials, el acceso a la tecnología y el uso de ella está en cada momento.

1.2 Propuestas de crecimiento laboral ofrecidas a los colaboradores de la generación “Millennials”

Los Millennials tienen necesidades distintas a las que hasta hace pocos años se tenían desde el punto de vista laboral. La llegada de la tecnología y el proceso de globalización, ha influido sin duda alguna en la manera de ver la vida, en los planes a corto o mediano plazo, en las

expectativas de crecimiento y desarrollo personal, entre otros aspectos. En virtud de todo lo estudiado hasta ahora, se muestra continuación una propuesta para que las empresas puedan captar y retener a la generación Millennials, siendo éstos parte importante en las organizaciones actuales, que requieren de personal calificado y preparado para que las empresas puedan responder adecuadamente a las exigencias del entorno competitivo.

En este sentido, el objetivo es hacer una propuesta que detalle las diversas alternativas de crecimiento laboral identificando las preferencias de trabajo de la generación Millennials, de acuerdo a los resultados obtenidos en la presente investigación y estudios realizados a nivel de otros países, para lo cual se toma como referencia un análisis presentado por Martín & Rubio a través de la Revista Estudios de Juventud (2015) donde se plantean una serie de temarios en función de los jóvenes y sus necesidades para el año 2020, año que ha sido visto como una referencia con relación a los retos y expectativas de los jóvenes que han crecido en una rápida y profunda transformación tecnológica de carácter digital, que influye en todos los aspectos de la vida.

En este orden de ideas, se presenta una propuesta que abarca los aspectos más apreciables que son de interés para la generación Millennials en el ámbito laboral, tomando en consideración que la influencia tecnológica es relevante, y las preferencias o intereses son distintas a otras generaciones.

Tabla 31 Propuestas de crecimiento laboral ofrecidas a los colaboradores de la generación “Millennials”

Propuestas de crecimiento Laboral a trabajadores de la generación Millennials		
Eficiencia productiva	Salarios	El salario es un elemento importante, aunque un alto porcentaje de los Millennials no considera este factor como

	<p>el decisorio, no deja de ser relevante. Si la empresa ofrece salarios atractivos, tendrá la oportunidad de captar personas Millennials dispuestas a dar lo mejor de sí.</p>
Retos y Desafíos	<p>La empresa debe dar la oportunidad de que los Millennials enfrenten desafíos y retos laborales; solicitarles la elaboración de un informe para la gerencia, coordinar un proyecto de trabajo específico, contactar a clientes de otros países y que hablan otros idiomas, son ejemplos de retos o desafíos.</p>
Flexibilidad de horarios	<p>Ante la dinámica social y económica que actualmente se vive en todos los lados del mundo, los Millennials normalmente no se adaptan a los horarios de trabajo estrictos, por lo que las empresas deben ser algo flexibles en este sentido, sin perder el control en el cumplimiento de las actividades</p>
Oportunidad de Crecimiento	<p>Las empresas deben ofrecer a los Millennials las oportunidades de estudios en todos los niveles que requieran, por lo tanto el otorgamiento de permisos para actividades académicas debe ser parte de los beneficios que ofrezcan a esta generación.</p>
Oportunidad de aportar ideas innovadoras	<p>Si los Millennials no sienten o perciben que son tomados en cuenta como parte importante de la empresa, suelen desmotivarse. Por lo tanto los supervisores y jefes deben considerar brindar las oportunidades a los Millennials de participar en decisiones importantes en el área en que se</p>

desempeñan, y hasta en otras áreas de ser posible. Les gusta medir su capacidad de dar respuesta a las necesidades de la organización.

Tiempo en los procesos

Es necesario que las empresas organicen el trabajo a realizar de manera dinámica y rápida, los procesos engorrosos suelen no ser muy atractivos para los Millennials

Elaborado por: La autora

Recomendaciones

Al momento de reconocer las preocupaciones personales y sociales de los Millennials, las empresas pueden volver a involucrar a las generaciones más jóvenes e inspirar lealtad. Como empleadores, los líderes deben abrir un diálogo con sus empleados, escuchar sus inquietudes y

esforzarse por comprender por qué ciertos asuntos realmente les importan. Así mismo, preguntarles cómo pueden permitir que las personas logren sus metas. Es importante que a los Millennials se los prepare para el futuro brindándoles capacitación y herramientas que les permitan tener éxito, así como también adoptar posturas visibles que asuman la responsabilidad de generar un impacto social en Ecuador.

Conclusiones

Los Millennials son ciudadanos integrales con una potente habilidad para marcar una diferencia, ellos representan la mayor parte de la fuerza laboral global, sin duda alguna protagonizan el presente. Pueden crear o echar abajo empresas enteras, y no tienen miedo de que sus billeteras hablen por ellos. Existen grandes desafíos para los líderes, en el gobierno, en las empresas, para poder apresar las mentes de las generaciones jóvenes.

Después de examinar la información de las encuestas realizadas, marco teórico y objetivos planteados de la presente investigación, acerca de los niveles de satisfacción laboral en colaboradores de la Generación Y o Millennials en organizaciones ecuatorianas, se puede concluir que con respecto a las condiciones laborales en las empresas que actualmente trabajan, los Millennials se sienten realmente satisfechos. Sin embargo, todos estos datos determinan que el Millennial ecuatoriano, se relaciona con posibilidades de desarrollo y crecimiento profesional, donde luchan por una mayor flexibilidad laboral y por un mejor salario, así como también desean trabajar en un lugar ameno e inspirador.

La tecnología es altamente influyente en los Millennials, ante esto no escapa lo laboral, se sienten satisfechos con que exista tecnología en los puestos de trabajo y que se pueda acceder a los mismos sin inconvenientes. Las relaciones interpersonales y laborales entre los compañeros de trabajo están marcados por el uso de redes sociales y aplicaciones que fomentan la amistad y el compartir. Los Millennials encuestados, consideran que los supervisores deben estar altamente capacitados y preparados profesionalmente para poder ser un ejemplo inspirador y de los cuales se puedan obtener grandes conocimientos.

Referencias

Amdurer, Boyatzis, Saatcioglu, & Smith. (2014). El éxito profesional y la inteligencia emocional en las organizaciones. *Scielo*, 98-165.

Araujo, J. (2016). *Millennials en Latinoamérica, una perspectiva desde Ecuador*.

Armstrong, Galligan, & Critchley. (2011). La inteligencia emocional y su efecto en el ámbito laboral. *Science*, 225-298.

- BBVA. (2019). *BBVA*. Recuperado el 07 de Febrero de 2020, de <https://www.bbva.com/es/quienes-millennials-generacion-unica/>
- Burstein, D. (2013). *Fast Future: How the millennial generation is shapping our World*. United States of America, Boston: University of New York.
- Chan, j., & Mallet, L. (2011). Las cuatro perspectivas de la inteligencia emocional dentro de las organizaciones.
- Chiang, M., Salazar, M., & Martín, M. (2011). Clima organizacional y satisfacción laboral. Una comparación entre hospitales públicos de alta y baja complejidad. *Redalyc*, 19(01), 5-16.
- Chirinos, N. (2009). *Características generacionales y valores. Su impacto en lo laboral*. Venezuela. Obtenido de file:///C:/Users/arian/Downloads/Dialnet- CaracteristicasGeneracionalesYLosValoresSuImpactoE-3094513.pdf
- Cisnero, D. (25 de 10 de 2014). *Empresa de los sueños de los jóvenes*. Obtenido de <http://bit.ly/1sifa5V>
- Cole, W., & Humphrey, W. (2011). La inteligencia emocional y los estilos de liderazgo dentro de las organizaciones.
- ComunicaWeb. (2019). *Comunica Web*. Recuperado el 07 de Febrero de 2020, de https://www.comunica-web.com/verarticulo-millennials-que-es-definicion-caracteristicas_833.php
- Deloitte. (2 de Junio de 2017). Millennials y centennials, las generaciones que cambiarán el mundo. *Semana*, 104-206. Obtenido de <https://www.semana.com/educacion/articulo/millennials-y-centennials-caracteristicas-de-los-millennials-y-los-centennials/527174>
- Detoillet, H. (2016). Estudio de Google y Apple. *Scielo*, 145-256.
- Francesc, E. (12 de septiembre de 2017). *Grupo PYA*. Recuperado el 14 de febrero de 2020, de <https://blog.grupo-pya.com/13004/>
- Grant, L. (2013). La capacidad cognitiva y la inteligencia emocional. *Science Direct*, 225-315.

- Gutiérrez-Rubí, A. (2016). *Millennials en Latinoamérica, una perspectiva desde Ecuador*.
- Hannou, G. (2011). *Satisfacción Laboral*. Cuyo: Universidad Nacional de Cuyo.
- Hidalgo, H. (2015). Los millennials en el Ecuador. *Redalyc*, 145-325. Obtenido de <http://bit.ly/28OFSzt>
- Hidrowoh, J. (2019). *Shaping the leaders of tomorrow: An assessment of intergenerational perceptions of leadership traits*. Estados Unidos, Estados Unidos: ProQuest LLC. Obtenido de <https://scholar.google.com/citations?user=8N3dlfQAAAAJ&hl=en>
- Homoud, J. (2018). *Métodos de Investigación*. México: Imprent S.A.
- Hoon, Y., & Chelladurai, P. (2017). Emotional intelligence, emotional labor, coach burnout, job satisfaction, and turnover intention in sport leadership. *EUROPEAN SPORT MANAGEMENT QUARTERLY*, 125-200.
- Instituto Nacional de Estadística y Censo. (2017). *Panorama Empresarial y Laboral del Ecuador*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Libros/Panorama%20Laboral%202017.pdf>
- Jurado, A. (6 de Febrero de 2017). Millennials y centennials, las generaciones que cambiarán el mundo. *Semana*, 55:94. Obtenido de <https://www.semana.com/educacion/articulo/millennials-y-centennials-caracteristicas-de-los-millennials-y-los-centennials/527174>
- Kaye, J. (2015). *Millennials y centennials*. México: Imprent S.A.
- Laborde, & Col. (2016). *Inteligencia Emocional*. El Salvador: Textos S.A.
- Lacoste, J. A. (12 de Junio de 2019). ¡MALDITOS MILLENNIALS! EL TSUNAMI QUE INUNDA LAS EMPRESAS. Obtenido de <https://jalacoste.com/millennials-el-tsunami-que-inunda-las-empresas>
- Lagomarsino, R. (2014). "¿Rápidos y furiosos?" *El tsunami de la Gen Y en las empresas*. Chile: IEEM Revista De Negocios. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4761540>

- Lambda. (Abril de 2018). *Lambda*. Recuperado el 14 de febrero de 2020, de <https://www.lambdatres.com/2018/04/millennials-trabajo-satisfaccion-analisis-simon-sinek/>
- Martín, A., & Rubio, R. (Junio de 2015). Jóvenes y generación 2020. *Revista de estudios de juventud*(108), 226.
- Mayer, A. (2016). Inteligencia Emocional. *Scielo*, 121-178.
- Novella, R. (19 de Noviembre de 2018). *Blogs IADB*. Recuperado el 07 de febrero de 2020, de <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/son-los-millennials-la-generacion-peor-preparada-para-el-mercado-laboral/>
- Pisapia, J. (2009). *The strategic leader: New tactics for a globalizing world*. Grecia, Charlotte : Information Age Publishing, Inc.
- Price water house Coopers. (2019). *Millennials at work: Reshaping the workplace*. Obtenido de <https://www.pwc.com/m1/en/about-us.html>
- Riquelme, M. (18 de Abril de 2018). *Web y Empresas*. Recuperado el 14 de Febrero de 2020, de <https://www.webyempresas.com/satisfaccion-del-personal-definicion-tipos-y-como-medirla/>
- Rivadeneira, J. (24 de Mayo de 2016). *Los millennials tienen un problema y se llama horario laboral*. Obtenido de <http://bit.ly/1shr3cD>
- Scott, J. (2014). *Modelo de Scott*. México: Imprint S.A.
- Smith, D. (Diciembre de 2015). Cosas que los ‘millennials’ están buscando en sus lugares de trabajo. *El Comercio*.
- Taylor , P., & Keeter, S. (2010). *The Millennial Count, Pew Research Center*. New York: CEYON S.A. Obtenido de <http://www.pewsocialtrends.org/2010,02/24/millennials-confident-connectedopen-to-change/>.

Anexos

Anexo 1: Encuesta

1) Género:

- a) M
- b) F

2) En qué año naciste:

3) Cual es tu estado civil

- a) Soltero
- b) Casado
- c) Divorciado
- d) Viudo
- e) Unión libre

4) Cual es tu nivel educativo formal

- a) Bachiller
- b) Estudiante universitario
- c) Tercer Nivel
- d) Cuarto Nivel

5) Cuantos trabajos has tenido hasta ahora

- a) Ninguno
- b) Estoy en mi primer trabajo
- c) 2 a 4
- d) Más de 5

6) Actualmente te encuentras trabajando

- a) Si
- b) No

7) Consideras que es difícil encontrar trabajo

- a) Si
- b) No

8) ¿Cuánto tiempo te tomó conseguir tu trabajo?

- a) Menos de un mes
- b) De uno a tres meses
- c) Entre cuatro y seis meses
- d) Más de seis meses, pero menos de un año
- e) Más de un año

9) ¿Cuál es el nivel de tu cargo actual?

- a) Administrativo
- b) Ejecutivo
- c) Gerencial
- d) Jefatura
- e) Operacional
- f) Pasantía
- g) Supervisión

10) ¿Cuál es tu relación con la organización?

- a) Dependencia
- b) Profesional
- c) Propietario

11) ¿Cuál es tu nivel de ingresos actualmente?

- a) No tengo ingresos
- b) Básico
- c) \$500 a \$799
- d) \$800 – \$1199
- e) \$1200 – \$1699
- f) \$1700 – \$2299
- g) \$2300 – \$2999
- h) \$3000 o mas

12) Estarías dispuesto a trabajar en el exterior

- a) Sí
- b) No

Medición de niveles de satisfacción

Enunciados en función de la Relación Empleado y Organización

Nro. de Pregunta	Enunciados	
1	La empresa me brinda la oportunidad de estudiar y desarrollar actividades de capacitación continua	Escala de Likert (Opciones 1) Ver Tabla 2

2	Amo lo que hago en mi trabajo	Escala de Likert (Opciones 2) Ver Tabla 3
3	Es muy importante para mí la cantidad de sueldo a devengar en la empresa donde laboro	Escala de Likert (Opciones 2) Ver Tabla 3
4	La empresa me otorga los equipos tecnológicos necesarios para realizar mis actividades	Escala de Likert (Opciones 1) Ver Tabla 2

Elaborado por: La autora

Enunciados en función de la Relación Supervisor y Empleado

Nro. de Pregunta	Enunciados	
5	Mi supervisor me brinda la oportunidad de aportar ideas innovadoras en el área de trabajo	Escala de Likert (Opciones 1) Ver Tabla 2
6	El liderazgo de mi supervisor me permite aprender y crecer profesionalmente	Escala de Likert (Opciones 1) Ver Tabla 2
7	Mi supervisor evalúa los objetivos alcanzados en mi puesto de trabajo	Escala de Likert (Opciones 1) Ver Tabla 2
8	Considero que mi supervisor debe ser una persona con mayor preparación académica, experiencia y liderazgo	Escala de Likert (Opciones 2) Ver Tabla 3

Elaborado por: La autora

Enunciados en función de la Relación Empleado y Compañeros de trabajo

Nro. de Pregunta	Enunciados	
9	Mi nivel de satisfacción en la relación laboral con mis compañeros de trabajo es:	Escala de Likert (Opciones 1) Ver Tabla 2
10	Mis compañeros de trabajo están preparados profesionalmente y la competencia laboral caracteriza nuestra relación	Escala de Likert (Opciones 1) Ver Tabla 2

11	Espero compartir con mis compañeros de trabajo por muchos años	Escala de Likert (Opciones 2) Ver Tabla 3
12	Mis compañeros de trabajo manejan las redes sociales y equipos tecnológicos para fomentar nuestra relación laboral informal	Escala de Likert (Opciones 2) Ver Tabla 3

Elaborado por: La autora