



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

**Trabajo de Titulación Previo a la Obtención del Título de Magister en
Administración de Empresas**

Motivación laboral en las generaciones de 1960 y 2000 en la ciudad de Quito

Erika Elizabeth Barriga Córdova

Wilson René Ochoa Balseca

Quito, marzo de 2021

Motivación laboral en las generaciones de 1960 y 2000 en la ciudad de Quito

Por

Erika Elizabeth Barriga Córdova

Wilson René Ochoa Balseca

Marzo 2021

Aprobado:

Mgtr. Héctor A. López P. Tutor

Mgtr. Maria B. Castillo Q. Presidente del Tribunal

Ing. PhD. Luis O. Manosalvas V. Miembro del Tribunal

Aceptado y Firmado: _____ 9 de marzo de 2021

Mgtr. Héctor A. López P.

Aceptado y Firmado: _____ 9 de marzo de 2021

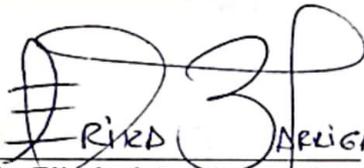
Ing. PhD. Luis O. Manosalvas V.

_____ 9 de marzo de 2021

Maria B. Castillo Q.
Presidenta del Tribunal
Universidad Internacional del Ecuador

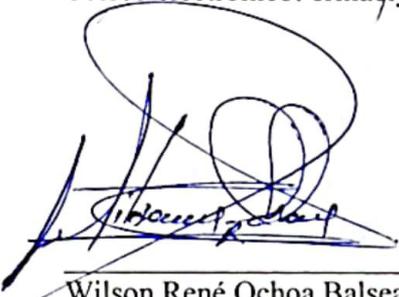
Autoría del Trabajo de Titulación

Nosotros, Erika Elizabeth Barriga Córdova con C.I. 172120076-2 y Wilson René Ochoa Balseca con C.I. 171399161-8, declaramos bajo juramento que el trabajo de titulación titulado **Motivación laboral en las generaciones de 1960 y 2000 en la ciudad de Quito** es de nuestra autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



Erika Elizabeth Barriga Córdova

Correo electrónico: erikaely_18@hotmail.com



Wilson René Ochoa Balseca

Correo electrónico: wilsonren.13@gmail.com

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Nosotros, Erika Elizabeth Barriga Córdova con C.I. 172120076-2 y Wilson René Ochoa Balseca con C.I. 171399161-8, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado **Motivación laboral en las generaciones de 1960 y 2000 en la ciudad de Quito**, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

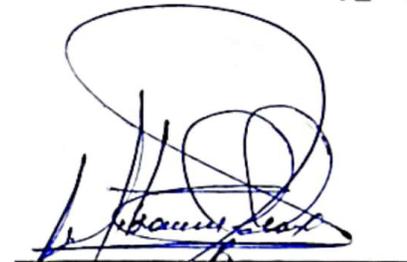
D. M. Quito, marzo de 2021



Erika Elizabeth Barriga Córdova

Erika Elizabeth Barriga Córdova

Correo electrónico: erikaely_18@hotmail.com



Wilson René Ochoa Balseca

Wilson René Ochoa Balseca

Correo electrónico: wilsonren.13@gmail.com

Dedicatoria

Dedicamos con todo el corazón esta tesis a nuestros Padres quienes desde muy pequeños nos han inculcado responsabilidad, tenacidad, constancia y humildad, valores que han sido el pilar fundamental para formar a los seres humanos que somos ahora y que han permitido que al salir de nuestro hogar busquemos el camino del bien, pero sobre todo de la felicidad.

A nuestros hermanos por hacernos sentir el calor de su apoyo durante todo el tiempo que, por el esfuerzo necesario para este propósito, no hemos podido dedicar para disfrutar de su compañía y cariño, mismos que han sido retribuidos con el presente trabajo esperando que sientan orgullo de nosotros, así como nosotros sentimos de ellos.

Agradecimiento

Nuestro agradecimiento principal a Dios por permitirnos el regalo de vida, tener a nuestras familias y seres queridos con salud y vida en las circunstancias actuales, y darnos la fuerza para luchar cuando han existido adversidades.

Queremos agradecer a nuestras familias por el apoyo brindado y ser nuestra inspiración durante este caminar del cual estamos seguros, que sin su presencia y su amor no hubiera sido posible.

Por último, queremos agradecer a la UIDE, Institución que nos ha permitido dar este paso tan importante en nuestra vida académica y profesional, así como a nuestros profesores, en especial a nuestro tutor Dr. Héctor López quien con su conocimiento ha sido un aporte fundamental para concluir este trabajo de grado exitosamente.

Resumen Ejecutivo

El presente estudio analiza cuáles son las motivaciones laborales de las personas según sus grupos generacionales, conociendo que su interacción puede influir en su desempeño y sus objetivos laborales; para lo cual, se estudia a las generaciones entre 1960 – 2000, grupo que pertenece a la Población Económicamente Activa (PEA) en la ciudad de Quito - Ecuador. Los resultados obtenidos del presente trabajo permitirán ampliar lo conocido hasta el momento sobre el comportamiento de las diversas generaciones en el ámbito laboral y las prácticas de gestión que pueden contribuir a su potenciamiento, resaltando la importancia de la motivación desde el desarrollo profesional, cumplimiento de metas personales, el equilibrio entre familia y trabajo, a más de la recompensa económica.

La metodología de investigación fue descriptiva - correlacional analizando datos de naturaleza cuantitativa producto de fenómenos sociales en tiempo y lugar determinados, buscando además relacionar si las características empresariales que generan motivación en las personas son las mismas para cada grupo generacional analizado. El instrumento utilizado para la recolección de datos fue un cuestionario que aplica la escala de motivación laboral R-MAWS desarrollado por (Gagné et al., 2010), mismo que ofrece una concepción multidimensional de la motivación en el contexto del trabajo, posibilitando la evaluación de tipo y calidad de motivación presente en las personas encuestadas.

Los resultados principales arrojan que la población económicamente activa en la ciudad de Quito son personas que van desde los 18 a 70 años, lo que indica que se encuentran presentes 3 grupos generacionales que corresponden a Baby Boomers (nacidos entre 1940 – 1960), Generación X (nacidos entre 1960 – 1980) y Millenials (nacidos entre 1980 – 1995) y además existe una generación nueva que ya se encuentra

inserta en el ámbito laboral; sin embargo, al pertenecer a la generación Z o centennials no son objeto del presente estudio; por cuanto no tienen una participación aun representativa en el PEA. Además, se pudo evidenciar que no existe una variación significativa entre las generaciones; sin embargo, de las 19 preguntas efectuadas en el instrumento de investigación 9 de estas reflejaron dependencia a la variable generacional en aspectos relacionados con motivación, crítica personal, crecimiento profesional y personal, compromiso y compensación económica.

Abstract

This study analyzes the work motivations of people according to their generational groups, knowing that their interaction can influence their performance and their work objectives; for which, the generations between 1960 - 2000 are studied, a group that belongs to the Economic Active Population (EAP) in the city of Quito - Ecuador. The results obtained from this study will expand what is known, so far, about the behavior of the various generations in the workplace and the management practices that can contribute to their empowerment, highlighting the importance of motivation from professional development, fulfillment of personal goals, balance between family and work, and financial reward.

The research methodology was descriptive - correlational analyzing data of a quantitative nature as a result of social phenomena in a given time and place, also seeking to relate whether the business characteristics that generate motivation in people are the same for each generational group analyzed. The approach used for data collection was a questionnaire that applies the R-MAWS work motivation scale developed by (Gagné et al., 2010), which offers a multidimensional conception of motivation in the context of work, enabling evaluation type and quality of motivation present in the people surveyed.

The main results show that the economically active population in the city of Quito are people ranging from 18 to 70 years old, which indicates that there are 3 generation groups that correspond to Baby Boomers (born between 1940 - 1960), Generation X (born between 1960 - 1980) and Millennials (born between 1980 - 1995). There is also a new generation that is already inserted in the workplace, however, as they belong to generation Z or centennials, they are not the object of this study, because they do not have a representative participation in the EAP. Furthermore, it could be shown that there is no significant variation between generations; however, of the 19 questions asked in the

research instrument, 9 of these reflected dependence on the generational variable in aspects related to motivation, personal criticism, professional and personal growth, commitment and financial compensation.

Indices de Contenidos

Índice de Tablas	xiv
Índice de Figuras	xviii
Capítulo 1: Introducción	1
Situación General del Problema	1
Formulación del Problema.....	3
Sistematización del Problema.....	3
Objetivo General.....	3
Objetivos Específicos	3
Justificación	4
Resumen	7
Capítulo 2: Revisión de la Literatura	8
Motivación.....	8
Tipos de Motivación.....	9
Motivación en Empresa o Entornos Empresariales.....	11
Empresa – Características Motivacionales	12
Capítulo 3: Metodología	14
Nivel de Estudio	14
Modalidad de Estudio.....	14
Método de Investigación	14
Población y Muestra	14
Muestra	15
Muestreo Estratificado.....	16
Instrumento de Investigación.....	16

Validez del instrumento	18
Capítulo 4: Resultados	20
Análisis de Resultados del Cuestionario	20
Variable: Edad	20
Variable: Esfuerzo	21
Variable: Diversión al Trabajar	22
Variable: Orgullo Personal	23
Variable: Seguridad	24
Variable: Crítica.....	24
Variable: Probarme a mí mismo	25
Variable: Aprobación.....	26
Variable: Sentimiento	27
Variable: Esforzarse.....	28
Variable: Interés.....	29
Variable: Riesgo a perder el trabajo	29
Variable: Emoción	30
Variable: Sentido	31
Variable: Compensar Financieramente.....	32
Variable: Importancia de poner esfuerzo.....	33
Variable: Significado personal para mí	34
Variable: Vergüenza de mí mismo	35
Variable: Malgastar mi tiempo	36
Variable: Respeto de los demás	37
Gamma.....	39
D de Somers.....	39

Tau-c de Kendall:	40
Capítulo 5: Conclusiones y Recomendaciones	83
Conclusiones.....	83
Recomendaciones	85
Referencias	87
Apéndice A: Instrumento de Investigación.....	91
Apéndice B: Títulos del Apéndice B	94

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Tipos de Motivación</i>	10
Tabla 2 <i>Generaciones</i>	13
Tabla 3 <i>Matriz de operación del instrumento</i>	18
Tabla 4 <i>Tabla cruzada - Porque poner esfuerzo en este trabajo va con mis valores personales*Rango de generación</i>	40
Tabla 5. <i>Medidas Direccionales</i>	41
Tabla 6. <i>Medidas Simétricas</i>	41
Tabla 7 <i>Tabla cruzada - Porque me divierto haciendo mi trabajo*Rango de Generación</i>	42
Tabla 8 <i>Medidas Direccionales</i>	43
Tabla 9 <i>Medidas Simétricas</i>	43
Tabla 10 <i>Tabla cruzada. Porque me hace sentir orgulloso de mismo * Rango de Generación</i>	44
Tabla 11 <i>Medidas direccionales</i>	45
Tabla 12 <i>Medidas Simétricas</i>	45
Tabla 13 <i>Tabla cruzada - Porque otras personas me van a ofrecer más seguridad en el trabajo solo si pongo el suficiente esfuerzo</i>	46
Tabla 14 <i>Medidas direccionales</i>	47
Tabla 15 <i>Medidas Simétricas</i>	47
Tabla 16 <i>Tabla cruzada - Para evitar que otras personas me critiquen (Por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.)</i>	48

Tabla 17 <i>Medidas Direccionales</i>	49
Tabla 18 <i>Medidas Simétricas</i>	49
Tabla 19 <i>Tabla cruzada - Porque tengo que probarme a mí mismo que yo puedo hacerlo</i>	50
Tabla 20 <i>Matrices Direccionales</i>	51
Tabla 21 <i>Medidas Simétricas</i>	51
Tabla 22 <i>Tabla cruzada - Para obtener la aprobación de otras personas * Rango de Generación</i>	52
Tabla 23 <i>Medidas direccionales</i>	53
Tabla 24 <i>Medidas Simétricas</i>	53
Tabla 25 <i>Tabla cruzada - Porque si no me sentiría mal respecto a mí mismo</i>	54
Tabla 26 <i>Medidas direccionales</i>	55
Tabla 27 <i>Medidas Simétricas</i>	55
Tabla 28 <i>Tabla cruzada - Me esfuerzo poco porque no creo que valga la pena esforzarse en este trabajo</i>	56
Tabla 29 <i>Medidas direccionales</i>	57
Tabla 30 <i>Medidas simétricas</i>	57
Tabla 31. <i>Tabla cruzada - Porque el trabajo que llevo a cabo es interesante</i>	58
Tabla 32 <i>Medidas Direccionales</i>	59
Tabla 33 <i>Medidas simétricas</i>	59
Tabla 34. <i>Tabla cruzada - Porque me arriesgo a perder mi trabajo si no pongo el suficiente esfuerzo</i>	60

Tabla 35 <i>Medidas direccionales</i>	61
Tabla 36 <i>Medidas simétricas</i>	61
Tabla 37 <i>Tabla cruzada - Porque lo que hago en mi trabajo es emocionante</i>	62
Tabla 38 <i>Medidas direccionales</i>	63
Tabla 39 <i>Medidas simétricas</i>	63
Tabla 40 <i>Tabla cruzada - No sé por qué hago este trabajo puesto que no le encuentro sentido</i>	64
Tabla 41 <i>Medidas direccionales</i>	65
Tabla 42 <i>Medidas simétricas</i>	65
Tabla 43 <i>Tabla cruzada - Porque otras personas me van a compensar financieramente, solo si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo</i>	66
Tabla 44 <i>Medidas direccionales</i>	67
Tabla 45 <i>Medidas simétricas</i>	67
Tabla 46. <i>Tabla cruzada - Porque yo personalmente considero que es importante poner esfuerzo en este trabajo</i>	68
Tabla 47 <i>Medidas direccionales</i>	69
Tabla 48 <i>Medidas simétricas</i>	69
Tabla 49 <i>Tabla cruzada - Porque poner esfuerzo en este trabajo tiene un significado personal para mi</i>	70
Tabla 50 <i>Medidas direcciones</i>	71
Tabla 51 <i>Medidas simétricas</i>	71
Tabla 52 <i>Tabla cruzada - Porque si no sentiría vergüenza de mí mismo</i>	72

Tabla 53 <i>Medidas direccionales</i>	73
Tabla 54 <i>Medidas simétricas</i>	73
Tabla 55 <i>Tabla cruzada - No me esfuerzo, porque siento que estoy malgastando mi tiempo en este trabajo</i>	74
Tabla 56 <i>Medidas direccionales</i>	75
Tabla 57 <i>Medidas simétricas</i>	75
Tabla 58 <i>Tabla cruzada - Porque otras personas me van a respetar más * Rango Generacional</i>	76
Tabla 59 <i>Medidas direccionales</i>	77
Tabla 60 <i>Medidas simétricas</i>	77
Tabla 61	78
<i>Prueba de KMO y Bartlett</i>	78
Tabla 62 <i>Varianza total explicada</i>	79
Tabla 63 <i>Matriz de componente rotado</i>	80

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Edades	21
<i>Figura 2.</i> Esfuerzo en el Trabajo.....	21
<i>Figura 3.</i> Diversión	22
<i>Figura 4.</i> Orgullo Personal.....	23
<i>Figura 5.</i> Seguridad en el Trabajo.....	24
<i>Figura 6.</i> Crítica	25
<i>Figura 7.</i> Probar	26
<i>Figura 8.</i> Aprobación	27
<i>Figura 9.</i> Sentimiento.....	27
<i>Figura 10.</i> Esfuerzo	28
<i>Figura 11.</i> Interés	29
<i>Figura 12.</i> Riesgo a perder el trabajo	30
<i>Figura 13.</i> Emoción.....	31
<i>Figura 14.</i> Sentido.....	32
<i>Figura 15.</i> Compensación Financiera	33
<i>Figura 16.</i> Importe	34
<i>Figura 17.</i> Significado.....	35
<i>Figura 18.</i> Vergüenza	36
<i>Figura 19.</i> Malgastar el Tiempo.....	37
<i>Figura 20.</i> Respeto	38
<i>Figura 22.</i> Porque el poner esfuerzo en este trabajo va con mis valores personales	41

<i>Figura 23.</i> Porque me divierto haciendo mi trabajo.....	43
<i>Figura 24.</i> Porque me hace sentir orgulloso de mi mismo.....	45
<i>Figura 25.</i> Porque otras personas me van a ofrecer más seguridad en el trabajo solo si pongo el suficiente esfuerzo	47
<i>Figura 26.</i> Para evitar que otras personas me critiquen (Por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.)	49
<i>Figura 27.</i> Porque tengo que probarme a mí mismo que yo puedo hacerlo	51
<i>Figura 28.</i> Para obtener la aprobación de otras personas (Por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.)	53
<i>Figura 29.</i> Porque si no me sentiría mal respecto a mí mismo	55
<i>Figura 30.</i> Me esfuerzo poco porque no creo que valga la pena esforzarse en este trabajo	57
<i>Figura 31.</i> Porque el trabajo que llevo a cabo es interesante	59
<i>Figura 32.</i> Porque me arriesgo a perder mi trabajo si no pongo el suficiente esfuerzo .	61
<i>Figura 33.</i> Porque lo que hago en mi trabajo es emocionante	63
<i>Figura 34.</i> No sé porque hago este trabajo puesto que no le encuentro sentido	65
<i>Figura 35.</i> Porque otras personas me van a compensar financieramente, solo si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo	67
<i>Figura 36.</i> Porque yo personalmente considero que es importante poner esfuerzo en este trabajo.....	69
<i>Figura 37.</i> Porque poner esfuerzo en este trabajo tiene un significado personal para mi	71
<i>Figura 38.</i> Porque si no sentiría vergüenza de mí mismo	73

<i>Figura 39.</i> No me esfuerzo, porque siento que estoy malgastando mi tiempo en este trabajo	75
<i>Figura 40.</i> Porque otras personas me van a respetar más (Por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.)	77

Capítulo 1: Introducción

Situación General del Problema

Según Strauss y Howe (1991), creadores de la teoría generacional existe una división de generaciones la cual indica que en nuestra sociedad cada 20 y 25 años surge una nueva generación con rasgos y características distintas a las anteriores, clasificando de acuerdo al año de nacimientos a cada generación en la que intervienen también acontecimientos históricos importantes que surgieron en ese lapso de tiempo. Según Zemke R., Racines C., Filipczak B., (2013) , la generación Baby Boomers, nacidos entre años 1940 a 1960, se caracterizan porque son estructurados y les gusta seguir las reglas nacieron después de la segunda guerra mundial. La generación X, nacidos entre años 1960 y 1980, se caracterizan por ser personas adictas al trabajo el acontecimiento histórico que marco esta época fue la caída del muro de Berlín, y luego la revolución de teléfonos móviles grandes, es una generación que empezó a usar las nuevas tecnologías. La tercera generación “Y” o Millenials, nacidos entre 1980 y 1999, son personas independientes según (Yeaton, 2008) se caracterizan por buscar un balance entre familia y trabajo, crecieron en plena época de globalización, desarrollo tecnológico, internet el acontecimiento que marcó esta época fue el atentado de las torres gemelas. La generación Z o centennials, nacidos entre 1995 y aun en desarrollo se caracterizan porque nacieron con la tecnología, situación que revoluciona la forma en la que se organiza el trabajo y la manera en la que se va a contratar nuevo personal.

Las características generacionales deben también ser entendidas en base a las características de la población de Quito, que principalmente está conformado de acuerdo con la información obtenida en la página web del INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC - Ecuador, 2020) con base al último censo poblacional del año 2010, por un total de 2,239.191 personas de las cuales el 51% corresponden a

mujeres y el 49% a hombres. La concentración de la población en base a los rangos generacionales que serán objeto de este estudio, es decir entre los 20 y 60 años está dada por un 62,8% en las mujeres y un 60,7% en los hombres. Las proyecciones efectuadas por el INEC para el año 2020 señalan aspectos relevantes respecto del uso de la tecnología, en las cuales se menciona que 7 de cada 10 Quiteños tiene un teléfono celular y de aquellos que tienen un celular un 66,90% tiene un smartphone, así como de cada 10 personas entre las edades de 25 -34 años 8 tienen un smartphone, seguidos de un 80% de personas entre las edades de 15-24 años que también utilizan smartphones, por último el uso del internet en Quito está en un 72,60% de los cuales un 93,30% lo utilizan personas entre los 15 – 24 años y el 44,90% lo utilizan personas de más de 45 años.

Entendiendo las características de la Población de Quito detalladas, se puede evidenciar que la demanda de uso del internet tiene un porcentaje más alto en personas más jóvenes, brindando un nivel de conocimiento y experiencia superior al que tienen las personas de más edad. La diversidad generacional no es un aspecto nuevo en cuestión a relaciones interpersonales; no obstante, en este estudio se abordará la importancia de esta diversidad en el ámbito laboral.

La interacción de generaciones puede influir en el desempeño de las personas y en sus objetivos laborales, teniendo efectos en los resultados de las organizaciones que no solamente pueden ser económicos sino pueden crear un clima laboral áspero; Ancín y Espinosa (2017) manifestaron que la divergencia de culturas, tecnología y valores hacen que se cree rivalidad entre compañeros de trabajo, siendo importante el presente estudio para conocer la motivación de las generaciones en el contexto empresarial a efecto de establecer las prácticas adecuadas para su vinculación, mantenimiento y

desarrollo, creando un ambiente de trabajo agradable y positivo que integre los talentos de las generaciones que confluyen en su interior para el cumplimiento de sus objetivos.

Formulación del Problema

¿Cuáles son las motivaciones laborales según los grupos generacionales entre 1960 y 2000 en la ciudad de Quito?

Sistematización del Problema

¿Cuáles son las generaciones existentes en la ciudad de Quito que se encuentran económicamente activas?

¿Cuáles son los elementos o características empresariales que generan más motivación en las personas e incrementan el nivel de compromiso en la ciudad de Quito?

¿Cómo las características empresariales motivan más a las personas en relación con su grupo generacional?

Objetivo General

Analizar cuáles son las motivaciones laborales según los grupos generacionales entre 1960 y 2000 en la ciudad de Quito

Objetivos Específicos

Identificar cual es la densidad de población en la ciudad de Quito que se encuentran económicamente activas.

Identificar elementos o características empresariales que generan más motivación en las personas e incrementan el nivel de compromiso en Quito.

Relacionar las características empresariales que motivan más a las personas en relación con su grupo generacional.

Justificación

La presente investigación surge por la importancia de dar a conocer que una empresa por sí sola no es suficiente para alcanzar con los objetivos propuestos, pues es indispensable que cuente con los recursos humanos necesarios para que la empresa funcione y pueda alcanzar las metas. Según Medina (2001), para motivar a la gente, es importante entender aspectos: primero que los individuos están llamados a hacer trabajo que vale la pena, es decir que cada colaborador debe conocer la trascendencia de su labor en un contexto amplio sabiendo que su trabajo contribuye a mejorar el mundo. Segundo, control sobre el cumplimiento de la meta, es decir que es indispensable dar a cada individuo metas retadoras y alcanzables. Tercero darse animo mutuamente para seguir adelante, es decir para motivar a la gente, sin fijarse en lo que ha salido mal ni en los culpables, sino en lo que ha salido bien y retroalimentarlo; de esta forma, se evitarán los comportamientos negativos y se multiplicarán los positivos.

Según Maslow (1991), en su teoría sobre motivación humana establece las necesidades del ser humano ordenadas de un modo jerárquico, partiendo de necesidades básicas de orden inferior a otras necesidades de un orden superior, mismas que a decir del autor, nunca son satisfechas de un modo completo. Se debe entender que el factor económico no es preponderante para motivar al personal de una empresa, según Slier (2016), el dinero por si no es un elemento de motivación, únicamente logra dirigir la conducta de las personas, pero no motiva a desarrollar de mejor manera el trabajo encomendado.

Según Valencia Rodriguez (2005), el capital humano está reconocido ampliamente como la fuente principal para la creación de la riqueza en esta era, por esta razón es fundamental que esté motivado en el cumplimiento de sus funciones, de esta manera se sentirán comprometidos y podrán cumplir con las tareas encomendadas de

manera correcta. Los gerentes deben tener claro que el factor humano busca en la motivación del trabajo aspectos como flexibilidad y desarrollo personal, mismas que generan vínculos o lazos fuertes con la institución comprometiendo a sus trabajadores con los objetivos que persiga la empresa.

Santangelo (2018) señaló que las empresas con mayor probabilidad de éxito en su gestión son las que incluyen en su misión elementos que dan sentido al trabajo de sus empleados, es decir aquellas que encontraron un liderazgo que refuerza constantemente el sentido de la misión. Los factores motivadores para que las personas sientan compromiso con el objetivo perseguido por la empresa, son los estímulos e incentivos que necesitan percibir para cumplir con las funciones encomendadas y que no tengan el deseo de buscar nuevas oportunidades laborales, los empleados que tengan más oportunidades dentro de la empresa serán más propensos a continuar en la misma empresa y a trabajar más felices.

Los resultados de la presente investigación permitirán ampliar lo conocido hasta el momento respecto de las generaciones enfocadas al ámbito empresarial, proponiendo estrategias que busquen motivar al personal de las empresas desde una concepción más amplia donde no es solo importante el aporte económico que reciben en las empresas, sino también influyen diferentes aspectos como el desarrollo profesional, cumplimiento de metas personales, el equilibrio entre trabajo y familia entre otras, que forman parte determinante en la manera que el colaborador piensa y desea desde la universalidad de las características propias de cada generación.

Según Lenti (2015), la Generación “Y” o Generación “Millennials” son personas motivadas por ideales y que no les interesa tanto el aspecto económico ya que en la mayoría se han desarrollado en una economía con mayor prosperidad que sus

antecesores y tienen una actitud más relajada frente al trabajo desarrollando el mismo en su justa medida de tiempo, maneja la tecnología de modo natural por eso se los conoce también como “nativos digitales”. El conocer como las características de cada generación influyen de maneras diferentes en la sociedad y en el desempeño en su trabajo permitirá conocer lo que a cada una de las generaciones les motiva a tener mayores emociones positivas para que la empresa pueda interactuar en armonía con cada generación donde todos los integrantes que forman parte de la sociedad sean capaces de estar motivados a pesar de las situaciones, conocimientos, percepciones que tienen del mundo y que están marcados de acuerdo a cada una de las generaciones a las que pertenecen.

El presente estudio permitirá a los profesionales que lideran empresas o grupos de trabajo utilizar las estrategias adecuadas, que permitan optimizar el destino de los recursos en favor del desarrollo y potencial del talento humano buscando mejorar su rendimiento; según Da Silva (2002), el rendimiento está determinado por atributos individuales (habilidad y experiencia), el apoyo de la organización (recursos y tecnología) y el esfuerzo en el trabajo (el punto al que un grado de motivación impulsa al individuo).

La posibilidad de que una administración pueda considerar diferentes a sus trabajadores viéndolos desde una perspectiva generacional, brinda la oportunidad de considerar formas diferentes y adecuadas para motivarlos, puesto que según Daft y Marcic (2006), la motivación de los trabajadores afecta la productividad y parte del trabajo de la Administración es canalizar la motivación hacia el logro de metas organizacionales.

Resumen

El presente trabajo está centrado en conocer cómo las características generacionales influyen en el entorno laboral de las personas, entendiendo que cada generación posee características específicas que requieren de estrategias de motivación diferentes para satisfacer sus necesidades tanto personales como profesionales. En base a la información obtenida se busca analizar aquellas características empresariales que generan mayor motivación en las personas económicamente activas de acuerdo a su grupo generacional para aumentar el nivel de compromiso en el trabajo, tomando como fuente de estudio a la población de Quito – Ecuador. Los resultados del presente estudio pretenden aportar información relevante a las empresas y profesionales del área de Talento Humano para implementar estrategias que motiven al personal en correspondencia a sus motivaciones laborales expresadas por su grupo generacional.

Capítulo 2: Marco Teórico

Motivación

Maslow (1991) definió a la motivación como el impulso que tiene el ser humano para satisfacer las necesidades, lo cual puede brindar explicación a su comportamiento; según Campos y Díaz (2003), el motivo es el impulso que lleva a una persona a actuar de determinada manera, es decir que da origen a un comportamiento específico, este impulso puede ser generado por un estímulo externo que proviene del ambiente o puede ser generado internamente por procesos mentales de individuo.

Las necesidades humanas son las fuerzas activas o impulsoras de la motivación; sin embargo, el ser humano no siempre satisface sus necesidades y en caso de hacerlo esto no es permanente, sino ocurre en breves periodos de tiempo e inmediatamente el sentimiento de satisfacción se desvanece y aparece una nueva necesidad situándose en primer plano y desplazando a la necesidad satisfecha.

Las personas son muy diferentes cuando se trata de determinar cuáles son los factores que los motivan, estas diferencias producen patrones de comportamiento que varían de individuo a individuo ya que, tanto los valores como los sistemas cognitivos de las personas así como las habilidades para alcanzar los objetivos personales son diferentes; sin embargo a nivel individual también, las necesidades, los valores personales y las capacidades varían en el mismo individuo con el transcurso del tiempo (Campos y Díaz, 2003).

Maslow (1991), con el fin de demostrar que las necesidades producen un comportamiento en cada ser humano que lo motiva para alcanzar los objetivos, identificó cuales son las principales necesidades que están presentes en las personas y de acuerdo a ello las categorizo en cinco niveles de manera jerárquica de acuerdo a la importancia de supervivencia y la capacidad de motivación pues, a medida que el ser

humano va satisfaciendo las necesidades van apareciendo otras que serán satisfechas en el camino con el fin de cumplir el objetivo. En el modelo propuesto existen necesidades básicas o fisiológicas, necesidades de seguridad, necesidades de amor y pertenencia, necesidades de estima y necesidades de auto realización, estas necesidades están detalladas en el modelo conocido como la pirámide de Maslow que debe analizarse en cada grupo generacional.

La motivación según Merlano (2010), es el estado interno de la persona que lo empuja para alcanzar un objetivo y su satisfacción al lograr la meta propuesta, ya sea en el ámbito personal o laboral, esto enriquecerá al individuo de manera positiva aportando a la sociedad y obteniendo un significado en su vida. La palabra motivación viene del término “motivo”, según Rodríguez Estrada (2014), este motivo impulsa a un individuo a realizar una actividad, acción, pensamiento, deseo o aspiración mediante un estado interno el cual le permite actuar de una forma desconocida y ocurre en el momento del hecho con el fin de encaminarse hacia la meta propuesta; esta conducta le exige al ser humano que exista una necesidad de cualquier índole con el fin de llevarlo a conseguir algo por impulso.

Tipos de Motivación

Interconsulting Bureau (2015) indicó que existen dos tipos de motivación para el ser humano en relación al trabajo, estas son la motivación intrínseca y extrínseca. La motivación intrínseca hace referencia a la motivación que existe en el interior del ser humano y está orientado a la autorrealización y crecimiento personal, el individuo tiene la capacidad de demostrar su deseo de superación para alcanzar logros. La motivación extrínseca se refiere a los estímulos que vienen de afuera del ser humano es decir se relacionan con el exterior o con su medio ambiente.

Tabla 1

Tipos de Motivación

Autores	Motivación Intrínseca	Motivación Extrínseca
(Mcgregor, 1981)	Es vista desde cuatro dimensiones: Primera – La motivación, Segunda – La posibilidad de mejora, Tercero – La capacidad de asumir responsabilidades, Cuarto – La disposición de conducir la conducta hacia el logro.	Son activadores externos que impulsan la conducta de las personas para lograr los objetivos.
(Maslow, 1991)	Es aquella que el individuo trae consigo, propone, ejecuta, no depende del exterior; la persona la pone en marcha cuando lo crea necesario.	Es aquella que empuja al individuo a realizar una acción debido a una recompensa o factor externo; esta acción es generada desde el exterior.
(Ospina Rodríguez, 2006)	Se origina del interior de la persona para satisfacer deseos de autorrealización y crecimiento personal.	Busca despertar el interés motivacional de la persona mediante recompensas externas.
(Naranjo Pereira, 2009)	Se refiere a aquellas situaciones donde la persona realiza actividades por el gusto de hacerlas, independientemente de si obtiene un reconocimiento o no.	Obedece a situaciones donde la persona se implica en actividades principalmente con fines instrumentales o por motivos externos a la actividad misma, como podría ser obtener una recompensa.
(Camposeco, 2012)	Son actividades cuya motivación está basada en la satisfacción inherente a la actividad en sí misma, más que en contingencia o refuerzos que pueden ser operacionalmente separables de ella.	Es cualquier situación en la que la razón para la actuación es alguna consecuencia separable de ella, ya sea dispensada por otros o auto administrada.
(Febles, 2015)	La motivación intrínseca se fundamenta en factores internos, como la autodeterminación, la curiosidad, el desafío y el esfuerzo.	Las recompensas, el dinero y las amenazas de castigo son fuentes de motivación extrínseca mismas que explican porque las personas van a trabajar o porque se manifiesta una gran variedad de conductas.
(Carcasi parisaca, 2018)	La motivación surge de las necesidades internas, es decir se origina en la propia ejecución de la conducta que la actividad proporciona.	Se origina en el interés de obtener estímulos exteriores frente a su accionar, es decir, a su conducta se espera una consecuencia positiva como la recompensa o incentivos o negativo evitar castigo o consecuencias, como ejemplo podemos manifestar reconocimientos sociales, económicos y psicológicos.

Motivación en Empresa o Entornos Empresariales

Santos (1996) señaló que la única forma de lograr que el personal sea capaz de hacer algo más allá de lo asignado y tenga un nivel de rendimiento superior es creando mecanismos de motivación que permitan que el personal tenga el deseo de alcanzar los objetivos y metas propuestas por la empresa, de ahí la importancia de la empresa al prestar atención en metodologías que motiven al personal en su lugar de trabajo.

El autor Ongallo (2012) mencionó que la motivación es el motor o la energía para llegar a un destino, por ejemplo para el caso de los vendedores desde la dirección comercial se debe trabajar con un método para mantener la motivación de este personal, para lo cual utilizan los programas de incentivos los cuales son de su interés; sin embargo, una vez que se ha conseguido el incentivo este desaparece y ya no cumple con el mismo papel de motivador. Los sistemas de incentivos son utilizados como una herramienta que permite que exista un vínculo entre la empresa y vendedor, pero el equipo de ventas al ser una parte importante de la empresa además del incentivo económico necesita sentirse parte de la empresa, sentirse reconocido, tener confianza y desempeñarse en un ambiente laboral que le permita un crecimiento profesional.

Según Garcia Sanz (2012), la motivación laboral permite obtener mejores niveles de desempeño, productividad, compromiso y responsabilidad dentro de la empresa, pues proporciona un ambiente de trabajo positivo, por lo que es importante definir de forma adecuada una estrategia para potenciar su motivación y desarrollo tomando en cuenta no solo el aspecto económico. Entendiendo que para (García, M. y Forero, 2014), la motivación es el motor de los individuos de la empresa y, por consiguiente se convierte en la energía psicológica de la misma organización, por lo que se debe considerar que las personas individualmente son mucho más que un factor productivo en los planes de la organización, son miembros de los sistemas sociales de

estas, son consumidores de bienes y servicios, son miembros de familias, escuelas, etc.(Berardi, 2015).

Empresa – Características Motivacionales

Oviedo (2017) , señaló que las motivaciones principales a nivel laboral no son solamente las compensaciones económicas ya que existen otros factores muy importantes que motivan a las personas y mejoran su rendimiento y en consecuencia los resultados de la empresa. A continuación, una síntesis de los factores motivacionales más importantes.

Sueldo o Remuneración: las personas trabajan dinero, es imprescindible ofrecer un sueldo acorde con el trabajo que se realiza.

Flexibilidad horaria: es un gran incentivo que hoy en día es posible gracias las herramientas digitales, el presentismo laboral es menos relevante en las empresas innovadoras que valoran la eficiencia en lugar de la presencia en la oficina.

Conciliación: es uno de los factores más valorados por los empleados, a mayor posibilidad de conciliar vida laboral y personal mejores resultados.

Clima laboral: un clima de colaboración es clave para la motivación, el trabajo en equipo, la confianza y compañerismo es fundamental para lograrlo.

Reconocimiento: cuando alguien realiza un buen trabajo no cuesta nada y puede significar mucho.

Desarrollo profesional: el esfuerzo debe ser recompensado ofreciendo promociones, ascensos u otras oportunidades para desarrollar una carrera profesional dentro de la empresa.

Formación: imprescindible para ampliar y actualizar las competencias. Mediante la formación se demuestra que los empleados son importantes para la empresa y se puede evitar la fuga de talento a otras empresas.

Autonomía: una persona que goza de cierta libertad trabajando siempre rendirá mejor, también implica escuchar y dar suficiente libertad para compartir ideas y opiniones sin temor.

Ubicación adecuada: todos tenemos un perfil determinado que encaja mejor en unas tareas que en otras. Ubica a cada persona en el lugar más acorde con sus habilidades y aptitudes se traducirá en una mayor motivación.

Comunicación: un trabajador tiene que estar informado de lo que sucede en la empresa, es fundamental comunicarle los objetivos para que tenga claridad de que se espera de él y llevarlo a cabo.

Tabla 2

Generaciones

Autor Años aprox.	Baby Boomers 1940 - 1960	Generación X 1961 - 1980	Generación Y o Millenials 1981 – 1999
	Características	Características	Características
Zemke, Rines y Filipezak (1999)	Eufórico Colaborador Trabajo en Equipo Entusiasta Tradicional	Informal Tecnológico Independiente Creativo Presuntuoso	Optimista Sociable Moralidad Altos conocimientos tecnológicos Exigentes
Cogin (2012)	Esfuerzo Laboral Sacrificio Líderes Entrega Leal	Moderado Austero Convicción Valores	Flexibles Libres Satisfacer necesidades Amigables Relaciones Solidarias
Cervetti (2014)	Workaholics Productivos	Trabajan para vivir Buscan placer Valoración de Familia	Ciudadanos del Mundo Creativos Diversión en el trabajo Diversidad Buen clima laboral
Zúñiga, Aguado, Barroso y De Miguel (2019)	Uso Efectivo del Tiempo Centrados en el Trabajo	Uso Efectivo del tiempo Centrados en el trabajo	Tienen a usar el tiempo en actividades productivas Mayor tendencia al ocio En su proyecto de vida el trabajo no es lo más importante

Capítulo 3: Metodología

Nivel de Estudio

El nivel de estudio de la investigación es descriptivo ya que analiza datos de naturaleza cuantitativa resultado de fenómenos sociales en un tiempo y en una zona geográfica determinada, y también es correlacional porque busca determinar si las características empresariales que generan mayor motivación en las personas que se encuentran económicamente activas son las mismas para los grupos generacionales analizados en el presente estudio en la ciudad de Quito.

Modalidad de Estudio

La modalidad de estudio a emplearse es de campo, por cuanto se levantará información directamente de las personas que forman parte de la población; además también será documental por utilizar fuentes bibliográficas, así como documentos de medición que ya han sido utilizados y probados con anterioridad, empleando las bases de datos e información del INEC para entender a la población económicamente activa.

Método de Investigación

El método a utilizar es Inductivo – Deductivo con el objetivo de analizar la información disponible, producto de estudios ya efectuados con anterioridad para posteriormente comprobar las generalidades y las conclusiones a las que han llegado; además de aportar con información que ayude a entender el comportamiento de las personas de acuerdo al grupo generacional al que pertenecen en su entorno laboral.

Población y Muestra

El estudio está dirigido a los habitantes de la ciudad de Quito, que de acuerdo a los datos que constan en el portal del INEC con corte al último Censo de Población y Vivienda 2010, la población total de Pichincha es de 2.576.287, de los cuales en la ciudad de Quito se concentran 2.239.191, de los cuales 1.088.811 son hombres y

1.150.380 son mujeres. Dentro de las proyecciones de crecimiento poblacional elaboradas por el INEC para el año 2019 la ciudad de Quito cuenta con 2.735.987 habitantes.

De acuerdo a la información estadística de los resultados de la “Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) a diciembre 2019 la población económicamente activa total en las ciudades más importantes del Ecuador (ciudades) es de 5.384.696, de los cuales la PEA en Quito son 982.229 habitantes que corresponden al 36%, los grupos de edades que existen son: entre 15 y 24 años 126.977 habitantes que representa el 13%, entre 25 y 34 años 239.561 habitantes que representa el 24%, entre 35 y 44 años hay 235.006 habitantes que representa el 24%, entre 45 y 64 años hay 321.004 que representa 33%, entre 65 años y más hay 59.680 habitantes que representa el 6%; por lo cual el presente estudio considera esta información para el análisis; se utiliza un muestreo para poblaciones finitas derivado del conocimiento de la población buscando saber cuántas personas de este total tienen que ser estudiados a través del instrumento de investigación.

Muestra

Para conocer el tamaño de la muestra se considera la fórmula de cálculo de poblaciones finitas. El criterio que se utiliza para el cálculo de la muestra, es del 95% de confianza y 5% de error. El porcentaje estimado de muestras es del 50%, siendo $p = 0.5$ y $q = 0.5$ en razón de que no se conoce la población. El margen de error se considera el 0.05

Sustituyendo la fórmula:

$$n = \frac{982229 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 * (982229 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$N = 982.229$$

$$Z = 1,96$$

$$p = 0,5$$

$$q = 0,5$$

$$d = 0.05$$

El resultado obtenido es $n = 383$

El total de la muestra de la investigación es de 383 habitantes de la población económicamente activa de Quito, los cuales serán divididos por grupos generacionales de acuerdo a los datos de rangos de edad del INEC y se procede a determinar la muestra con la técnica de muestreo probabilístico estratificado tomando en cuenta que cada generación pertenece a diferentes grupos de edades y posee diferentes características. Para este cálculo se puede tomar como referencia los datos del INEC, de los “Indicadores de Empleo (Población – 15 años y más) Urbano” a diciembre 2019.

Muestreo Estratificado

El muestreo estratificado simple según Casal y Mateu (2003), implica dividir a la población en clases o grupos en función de un carácter determinado, denominados estratos. Las unidades incluidas en cada estrato deben ser relativamente homogéneas con respecto a las características a estudiar, este método se utiliza para evitar que algún grupo esté menos representado que los otros; por cuanto en el presente estudio se dividirá a la población de acuerdo a su grupo generacional.

Instrumento de Investigación

Para recoger los datos se utilizó la técnica de encuesta aplicando la Escala de Motivación Laboral R-MAWS desarrollada por (Marylène Gagné, Jacques Forest, Marie-Hélène Gilbert, Caroline Aubé, Estelle Morin, 2010).

Este instrumento ofrece una conceptualización multidimensional de la motivación en el contexto de trabajo, posibilitando la evaluación de tipo y calidad de motivación presente en los sujetos evaluados. Se compone de 19 ítems autoadministrables respondibles a través de una escala tipo *Likert* que va de 1 (Totalmente de acuerdo) a 7 (Totalmente en desacuerdo).

Según Gagné et al.(2010), los 19 ítems de esta versión adaptada y validada al idioma español se obtuvieron realizando un Análisis Factorial Confirmatorio (AFC), del que resultaron cinco factores: Motivación Intrínseca (3 ítems), Regulación Externa (6 ítems), Regulación Identificada (3 ítems), Regulación Introyectada (4 ítems) y Desmotivación (3 ítems).

Según Paredes (2016), la dimensión Motivación Intrínseca es aquella que el individuo trae consigo, propone, ejecuta y no depende del exterior; la dimensión Regulación externa hace referencia a la motivación que es generada desde el exterior; la dimensión Regulación Identificada hace referencia a que el individuo interpreta la conducta como importante y la ejecuta aunque sea para el desagradable; la dimensión Regulación Introyectada, tiene que ver con las expectativas de autoaprobación, evitación de la ansiedad y el logro de mejorar el ego; y por último, la Desmotivación hace referencia a la falta de motivación.

Tabla 3

Matriz de operación del instrumento

Dimensión	Indicador	Items	Escala y Valores	Niveles y rangos
Desmotivación	No intencional Novalorada Incompetencia Pérdida de Control	2,15,16	(1) Totalmente de acuerdo (2) De acuerdo	
Regulación externa	Obediencia Recompensas externas Castigos	3,8,9,10,14,17	(3) Levemente de acuerdo	Bajo (19-43)
Regulación Introyectada	Autocontrol Importancia ego Recompensas internas Castigos	1,5,7,19	(4) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (5) Levemente en desacuerdo	Medio (44-69)
Regulación identificada	Importancia personal Valoración consciente	4,11,18	(6) En desacuerdo	Alto (70-95)
Motivación intrínseca	Interés Disfrute Satisfacción Inherente	6,12,13	(7) Totalmente en desacuerdo	

Nota: Adaptado de la escala de Gagné (2010)

Validez del instrumento

El instrumento en relación al cálculo del coeficiente alfa de Cronbach para la escala validada al español demuestra una confiabilidad del ($\alpha = .79$) (Gagné et al., 2012).

Según Castillo (2014), en el año 2012 se valida el uso de instrumento en el Perú, en la investigación realizada sobre motivación intrínseca, extrínseca y bienestar psicológico en trabajadores remunerados y voluntarios, se obtuvo como resultados finales que los índices de concordancia fueron superiores a los 0.50, de esta manera se considera un instrumento confiable para medir la motivación en el Perú; más adelante (2016) se valida el uso del instrumento para determinar la relación entre motivación laboral y satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa minera Doe Run Perú;

para la recolección de datos de esta investigación se aplicó a una muestra de 234 empleados de la empresa minera utilizando dos instrumentos entre ellos el de la escala de motivación laboral (RMAWS) de (Gagné et al., 2010).

Capítulo 4: Resultados

De acuerdo a lo establecido en el diseño metodológico en relación a la muestra y tipo de muestreo que se emplean, que es para poblaciones finitas y aleatorio simple, la encuesta se cargó en un formulario Google Forms en vista de que la pandemia por COVID-19 impidió que la investigación se haga presencial; no obstante, se ha logrado tener la siguiente información.

Análisis de Resultados del Cuestionario

Dado que las variables de interés son cualitativas y expresan con palabras una cualidad de naturaleza ordenable, serán calificadas como variables ordinales. A priori suponemos que existe una relación entre los rangos de generación y las opciones presentadas.

La información obtenida a través de la encuesta se trasladó a una hoja electrónica de cálculo de Microsoft Excel, lo que constituyó la base de datos, la que fue sometida a análisis de distribución normal y procesada en el programa estadístico SPSS de IBM.

En primer lugar, se presenta un análisis porcentual de cada una de las variables como se muestra a continuación:

Variable: Edad

El estudio se aplicó a 500 personas, de las cuales contestaron 430 personas y se descartaron 47 encuestas porque no cumplían con los parámetros necesarios; finalmente obteniendo 383 encuestas con datos validos que nos permite tener la siguiente distribución de la población.

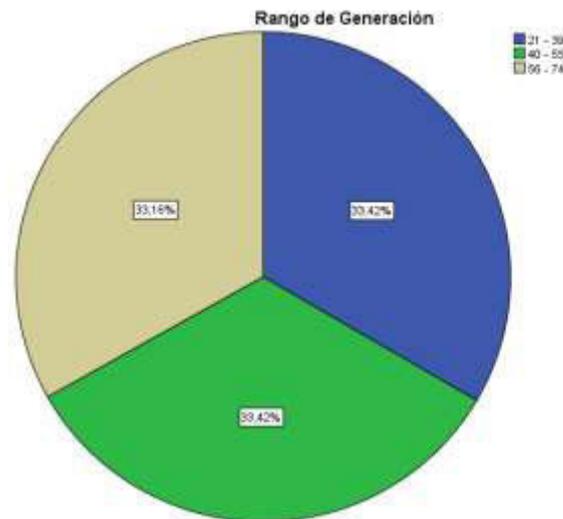


Figura 1. Edades

Rangos generacionales con porcentajes similares, no se evidencia influencia de un grupo en particular relacionada con el número de personas encuestadas.

Variable: Esfuerzo

La motivación laboral en el trabajo se considera como la capacidad para mantener a los empleados contentos y que puedan desempeñarse con su máximo rendimiento para el cumplimiento de objetivos, considerando al esfuerzo como un elemento fundamental que puede tener diferencias de acuerdo al grupo generacional al que pertenezcan las personas y en el cual se obtienen los siguientes resultados.



Figura 2. Esfuerzo en el Trabajo

Con base en los resultados obtenidos se evidencia que el 98,46% de encuestados sin importar su rango generacional, creen que el esforzarse en su trabajo concuerda con sus valores personales, confirmando lo indicado por Maslow (1991), quien manifestó que las necesidades de autorrealización están relacionadas con el deseo de progresar cada día más, de utilizar todo el potencial y talento del ser humano, es decir lograr su realización; lo cual fue reafirmado por (Santangelo, 2018).

Variable: Diversión al Trabajar

Dentro de las variables consideradas para el estudio, la diversión en el trabajo incrementa la productividad ya que les genera felicidad en su desempeño de funciones y que permite que el trabajador ese motivado. Para lo cual aplica el instrumento en cada grupo generacional para conocer si esta variable influye en su lugar de trabajo, obteniendo los siguientes resultados.

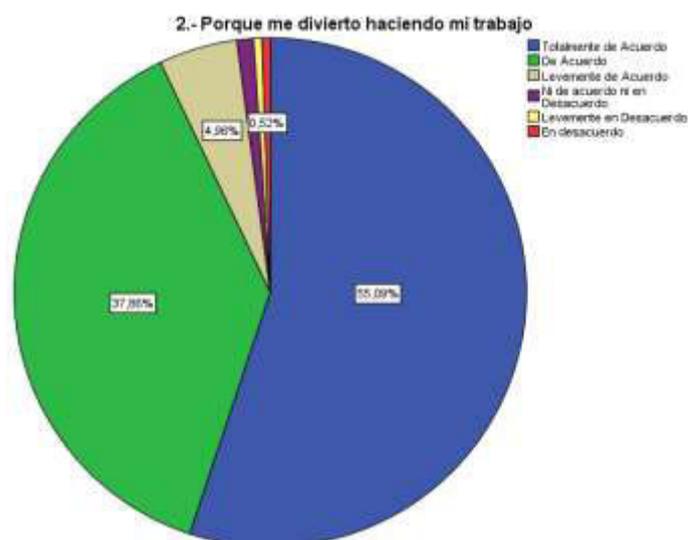


Figura 3. Diversión

Los resultados evidencian que el 92,95% de encuestados dan importancia a divertirse en el trabajo, confirmando lo manifestado por Ospina Rodríguez (2006), la

motivación constituye el motor del aprendizaje; es esa chispa que permite encenderlo e incentiva el desarrollo del proceso; lo cual, fue reafirmado por (Santangelo, 2018)

Variable: Orgullo Personal

Sentirse orgulloso de uno mismo permite tener confianza y seguridad del trabajo que se está realizando, lo cual es una motivación para desempeñar un buen trabajo sin embargo este sentimiento puede ser igual o diferente en cada grupo generacional, a continuación, se muestran los siguientes resultados.

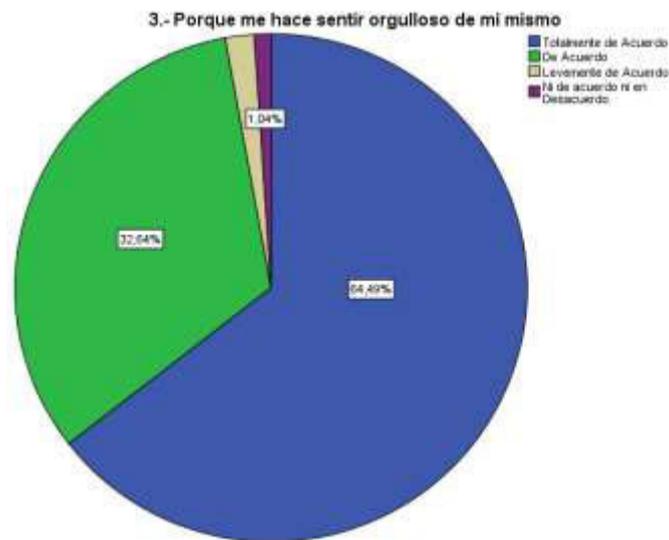


Figura 4. Orgullo Personal

Los resultados evidencian que el 97.13% de los encuestados consideran que esforzarse en su trabajo los hace sentir orgullo de sí mismos, confirmando lo que manifestó Febles (2015), respecto de que la gente se sentirá motivada a realizar cosas en favor del cumplimiento de una meta si está convencida del valor de ésta y si comprueba que sus acciones contribuirán efectivamente a alcanzarla.

Variable: Seguridad

El factor seguridad en el trabajo brinda estabilidad a los trabajadores y los motiva a ejecutar su trabajo eficientemente, esta variable puede ser importante para algunas generaciones; a continuación, se muestran los resultados.

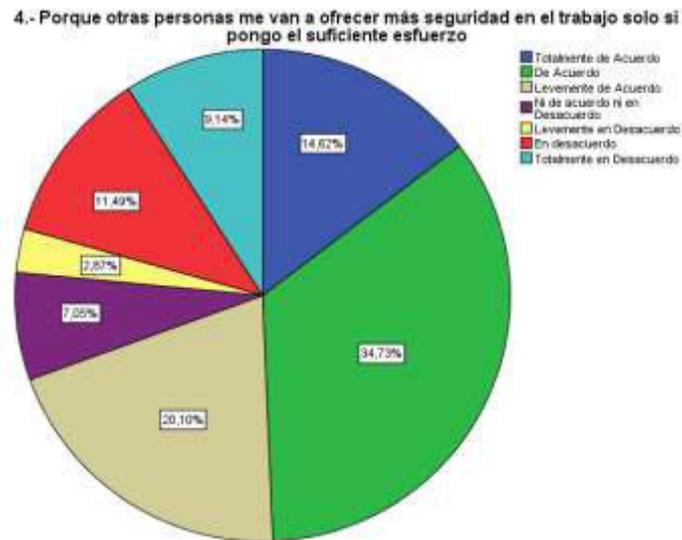


Figura 5. Seguridad en el Trabajo

Basado en las respuestas obtenidas el 69,45% de personas encuestadas consideran importante la estabilidad en el trabajo, confirmando lo manifestado por Maslow (1991), acerca de las necesidades de seguridad que tiene el ser humano; sostuvo que, la búsqueda de seguridad, el deseo de estabilidad, la huida del peligro, la búsqueda de un mundo ordenado y previsible son manifestaciones típicas de estas necesidades.

Variable: Crítica

La crítica en el trabajo depende de la actitud y predisposición de la otra persona para aceptar positiva o negativamente, ya que puede afectar sus emociones y por tanto reducir el grado de motivación que tiene el empleado para desempeñarse, este comportamiento puede ser diferente en cada grupo generacional.

A continuación, los resultados.

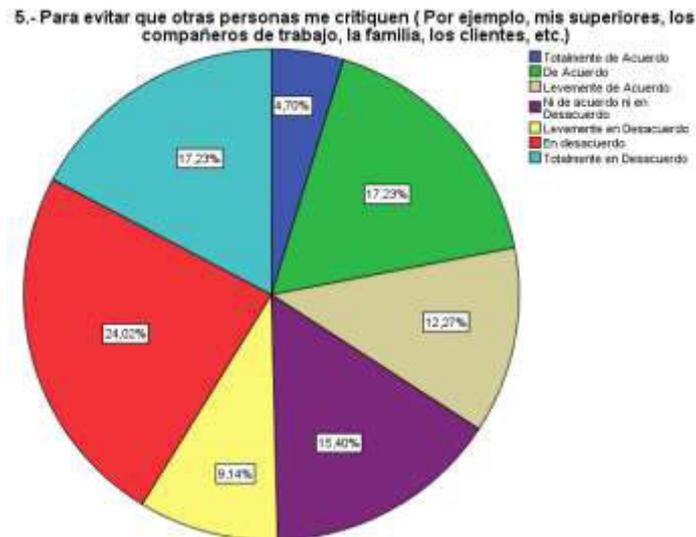


Figura 6. Critica

Los resultados evidencian diversidad de respuestas; no obstante, el 50% está en desacuerdo con la pregunta, confirmando lo indicado por McGregor (1981), quien manifestó que debido a la tendencia humana a rehuir del trabajo la mayor parte de las personas tienen que ser obligadas a trabajar por la fuerza, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que desarrollen el esfuerzo adecuado para alcanzar los objetivos de la organización, lo cual fue reafirmado por Carcasi parisaca (2018).

Variable: Probarme a mí mismo

El desafiarse a uno mismo que puedo realizar mi trabajo es un estado que implica esfuerzo, seguridad y sobre todo motivación en la persona para desempeñarse en su lugar de trabajo, los resultados de la importancia de esta variable de acuerdo a cada grupo generacional se muestran a continuación.

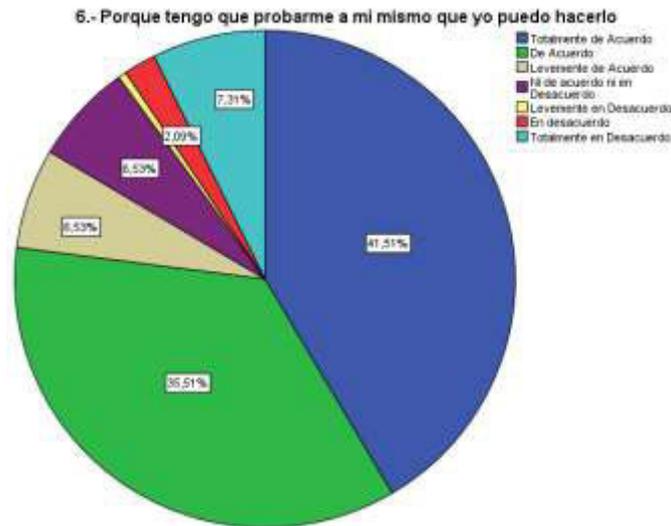


Figura 7. Probar

Los resultados evidencian que el 83.55% de los encuestados considera que el desafiarse así mismo es una opción de importancia; comprobando lo indicado por Maslow (1991), referente a que el ser humano nunca está satisfecho, excepto en forma relativa o como si fuesen peldaños de una escalera que parece no tener fin; lo cual fue confirmado por (Santangelo, 2018).

Variable: Aprobación

La aprobación o atención de los superiores algunos grupos generacionales es importante; sin embargo, en otros grupos generacionales no le dan la importancia necesaria. A continuación, se muestran los resultados.

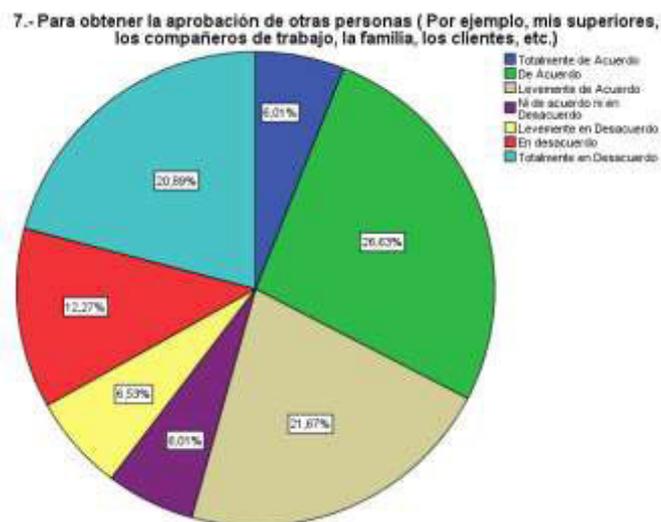


Figura 8. Aprobación

Los resultados evidencian que los porcentajes de personas que están de acuerdo y en desacuerdo son similares; es decir, a las personas las motiva cosas diferentes lo cual confirma lo manifestado por Campos y Díaz (2003) quienes indicaron que el comportamiento humano puede tener más de una motivación; el motivo es el impulso que lleva a la persona a actuar de diferente manera; lo cual fue confirmado por (Carcasi parisaca, 2018).

Variable: Sentimiento

El sentirse cómodo o molesto en el lugar de trabajo puede afectar su rendimiento, la importancia de este punto al desarrollar su trabajo puede variar de acuerdo a cada grupo generacional.

A continuación, se muestran los resultados.

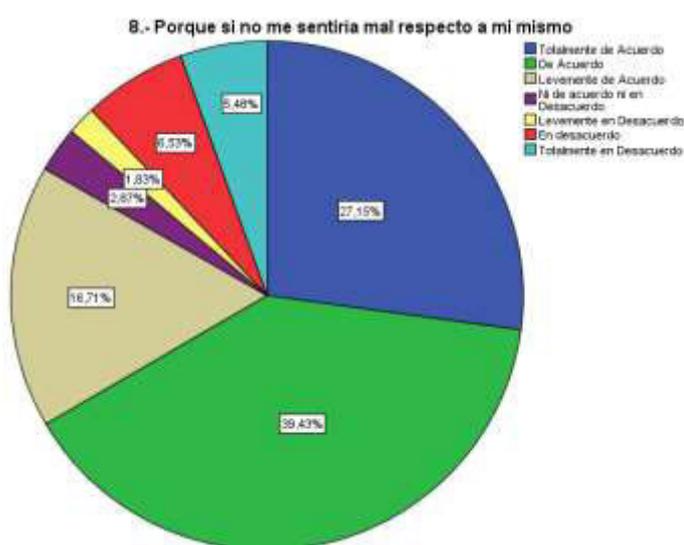


Figura 9. Sentimiento

Basado en los resultados obtenidos se evidencia que el 67% de las personas encuestadas dan importancia al cómo se sienten al desarrollar su trabajo, confirmando lo indicado por Carcasi parisaca (2018), quien manifestó que el sentirse bien o la

satisfacción por alguna razón está presente cuando el ser humano ha logrado algo o cuando algo bueno ocurre a su alrededor.

Variable: Esforzarse

Para esforzarse en el trabajo debe existir algo que impulse a la persona a generar esa energía para desempeñarse positivamente es la motivación, esta variable puede variar dependiendo de cada generación; a continuación, se muestran los resultados.

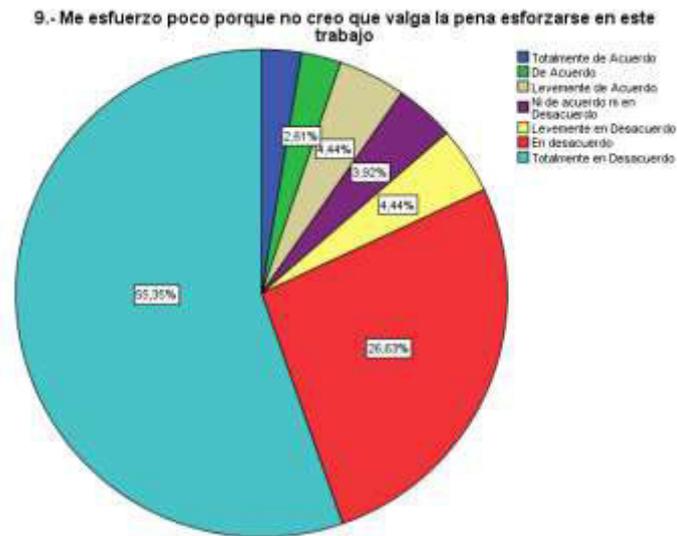


Figura 10. Esfuerzo

Basado en los resultados obtenidos se evidencia que el 86.42% de los encuestados independientemente de la generación a la que pertenezcan, considera que el poco esfuerzo en el trabajo no es una opción; contradiciendo lo manifestado por McGregor (1981), quien indicó que debido a la tendencia del ser humano a rehuir al trabajo, las personas tienen que ser obligadas a trabajar por la fuerza, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que desarrollen el esfuerzo adecuado para alcanzar los objetivos de la organización; lo cual, fue reafirmado por (Santangelo, 2018)

Variable: Interés

El interés que ponen los trabajadores en desarrollar su trabajo está ligado a la motivación que tenga cada uno de ellos al desempeñar sus funciones; a continuación, se muestran los resultados.

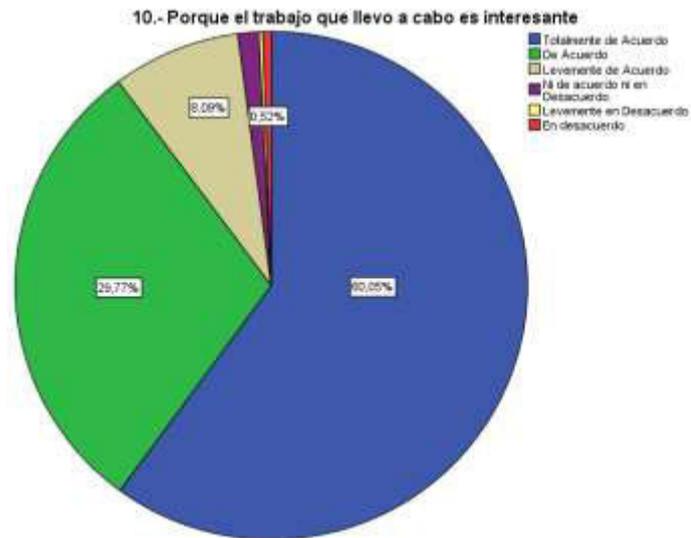


Figura 11. Interés por el trabajo

Los resultados evidencian que un 90% de los encuestados desarrollan un mejor trabajo dado el interés que este despierta en ellos; lo cual, confirma lo indicado por Febles (2015), quien manifestó que hay personas que desempeñan mejor que otras su trabajo, porque existe un interés y establecen relaciones de dirección y control o relaciones amistosas que tienen efectos importantes en la productividad laboral.

Variable: Riesgo a perder el trabajo

La preocupación de perder el trabajo es una situación en la que los trabajadores sienten inseguridad; sin embargo, este comportamiento puede variar de una generación otra; a continuación, se muestran los resultados.



Figura 12. Riesgo a perder el trabajo

En base a los resultados obtenidos se evidencia que el riesgo a perder el trabajo motiva a las personas encuestadas; sin embargo, el porcentaje no es tan alto como se esperaría (alrededor del 60%); lo cual comprueba lo indicado por McGregor (1981) y además confirmado por Santangelo (2018) respecto de que el control externo, la amenaza y el castigo no son los únicos medios de encauzar esfuerzos de los empleados hacia los objetivos de la organización.

Variable: Emoción

En el ámbito laboral las emociones desempeñan un papel importante porque esto determina su capacidad para laborar y para responder ante conflictos que pueden presentarse. Las emociones están ligadas con la motivación y pueden variar de acuerdo a cada grupo generacional.

A continuación, se muestran los resultados.

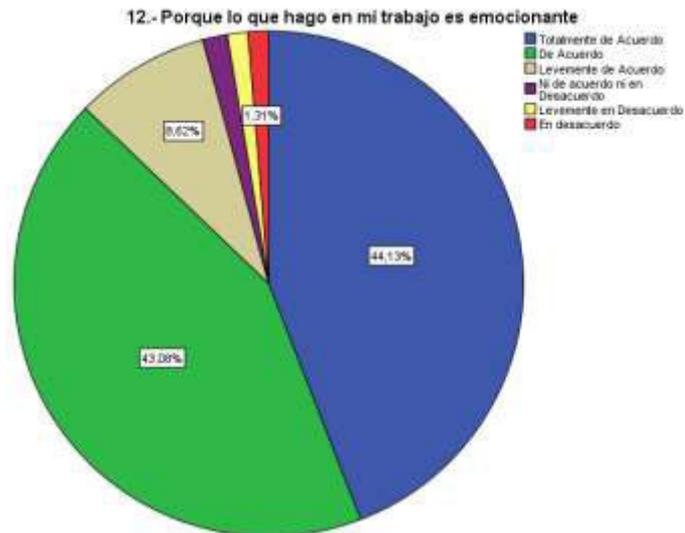


Figura 13. Emoción para realizar su trabajo

Los resultados evidencian que el 95,83% de los encuestados cree que la emoción al realizar un trabajo es de gran importancia, confirmando lo manifestado por Santangelo (2018), quien sostuvo que para lograr la satisfacción y motivación de los empleados, se deben considerar los factores motivacionales que se asocian con el contenido y las responsabilidades del cargo ocupado.

Variable: Sentido

Existe una motivación para realizar el trabajo en las personas, el encontrar este sentido al puesto de trabajo es lo que motiva a cada persona a desempeñarse; a continuación, se muestran los resultados.

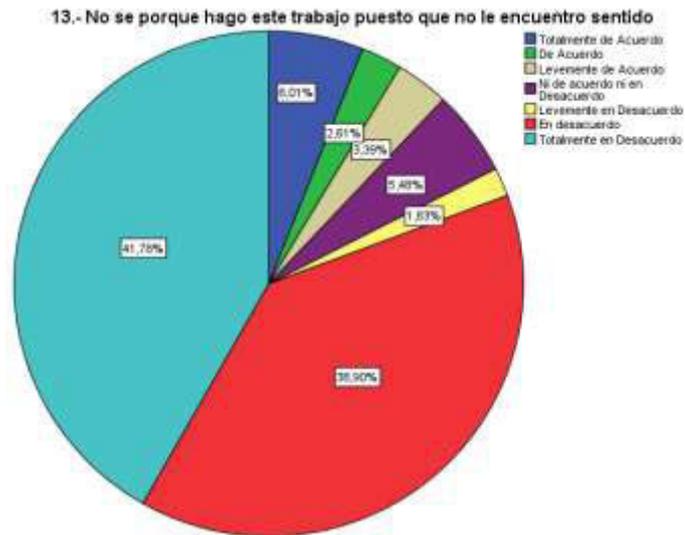


Figura 14. Sentido

Basado en los resultados obtenidos se evidencia que para las personas encuestadas existe una motivación para realizar un trabajo; lo cual, confirma lo indicado por Maslow (1991) y también reafirmado por Santangelo (2018), respecto al comportamiento humano, y que este puede tener más de una motivación, ningún comportamiento es casual sino, motivado; es decir, está orientado hacia objetivos.

Variable: Compensar Financieramente

La compensación financiera no es el único incentivo que reciben los trabajadores, pues hay otros recursos valiosos que no son económicos y que según la generación a la que pertenece el trabajador tienen o no importancia; a continuación, se muestran los resultados.

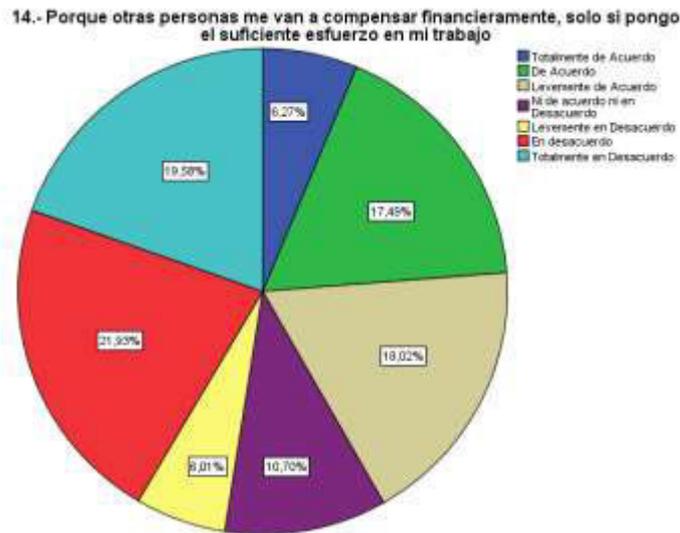


Figura 15. Compensación Económica

Los resultados evidencian que el 47.52 % de encuestados consideran que el dinero no es su principal motivación; sin embargo, hay diferentes criterios acerca de la compensación económica; lo cual confirma lo manifestado por Febles (2015), quien sostuvo que las recompensas, el dinero y las amenazas de castigo son fuentes de motivación extrínseca mismas que explican porque las personas van a trabajar o porque se manifiesta una gran variedad de conductas.

Variable: Importancia de poner esfuerzo

La importancia de poner esfuerzo en el trabajo depende de la visión personal de cada individuo y de sus principios para desempeñar su trabajo; a continuación, se muestran los resultados.

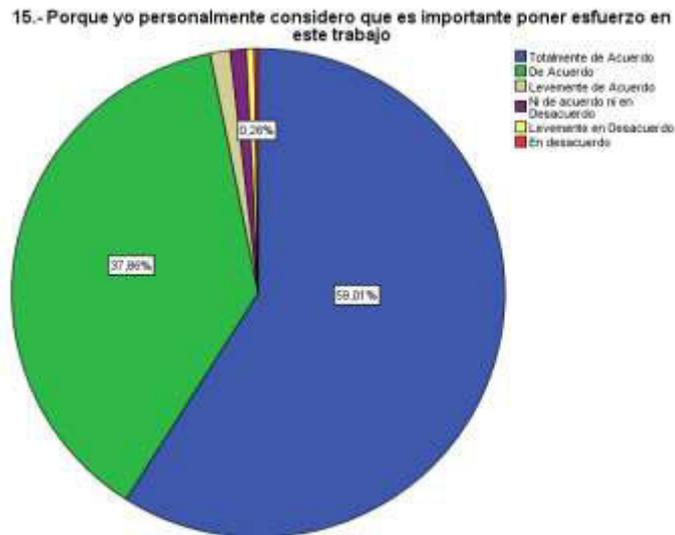


Figura 16. Esforzarse es importante

Los resultados muestran que el 97% de personas encuestadas están de acuerdo en que es importante esforzarse en su trabajo, confirmando lo indicado por Carcasi parisaca (2018), quien manifestó que cada persona tiene jerarquía de valores y están ordenados en función de su importancia, por ello la satisfacción laboral resulta de la percepción de cumplir valores laborales e importantes para la persona y son congruentes con las necesidades del mismo.

Variable: Significado personal para mí

El esforzarse al desempeñar el trabajo tiene un significado personal para mí, es una variable que puede ser importante para una o todas las generaciones, a continuación, se muestran los resultados.

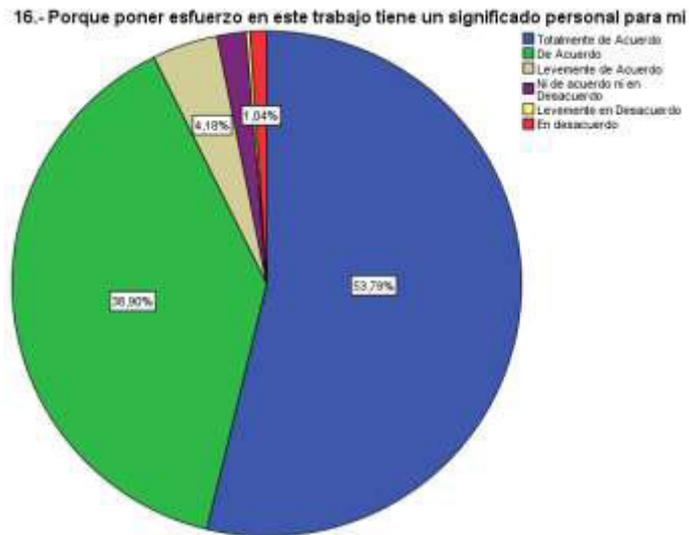


Figura 17. Significado Personal

En base a los resultados se observa que para el 92% de encuestados la forma en cómo se ven personalmente influye en su desempeño laboral, confirmando lo que manifestó Da Silva (2002), y reafirmado por Santangelo (2018), quien manifestó que el trabajo represente o no un grado de motivación para una persona determinada, depende de que haya recompensas disponibles y del valor percibido que les atribuya.

Variable: Vergüenza de mí mismo

La importancia del sentir vergüenza de mí mismo, es la variable que pueden sentir las personas por no dedicar mayor esfuerzo en el trabajo que desempeñan. Esto puede variar de acuerdo a las percepciones o principios de cada grupo generacional.

A continuación, se muestran los resultados.



Figura 18. Vergüenza

Los resultados muestran que un 74,16% de personas considera importante ejecutar un buen trabajo para sentirse bien consigo mismo, comprobando lo indicado por Campos y Díaz (2003), respecto al sistema cognitivo de cada persona, pues este incluye sus valores personales y está profundamente influido por su ambiente físico y social. En consecuencia, todos los actos del individuo están guiados por su cognición por lo que siente, piensa y cree, lo cual es reafirmado por (Carcasi parisaca, 2018).

Variable: Malgastar mi tiempo

El uso de esta variable busca conocer si los grupos generacionales tienen alguna motivación para no considerar que el hacer su trabajo representa malgastar el tiempo.

A continuación, se muestran los resultados.

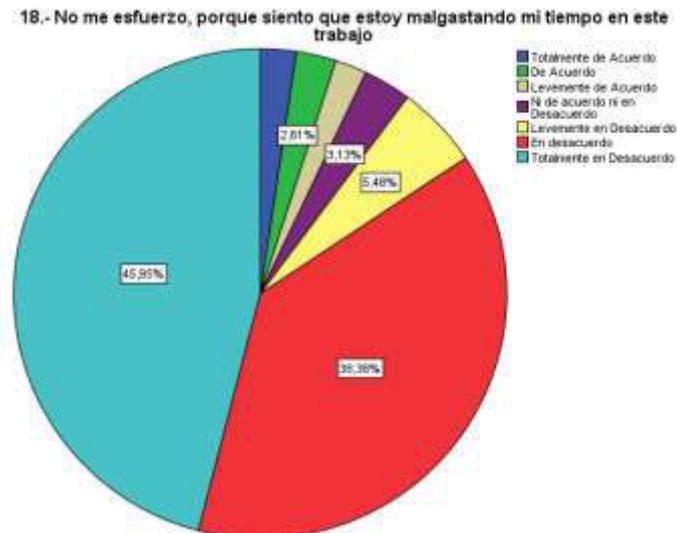


Figura 19. Malgastar el Tiempo

En base a los resultados, el 84.33% de las personas encuestadas se sienten motivados para trabajar por algún factor, comprobando lo indicado por McGregor (1981), quien sostuvo que al ser humano no le disgusta trabajar y según circunstancias que puedan controlarse, constituirá una fuente de satisfacción o de castigo; lo cual fue reafirmado por (Febles, 2015).

Variable: Respeto de los demás

El respeto que se puede obtener de los demás (superiores, compañeros, familia) es una variable que tiene que ver con la motivación para un buen desempeño en el trabajo; a continuación, se muestran los resultados.

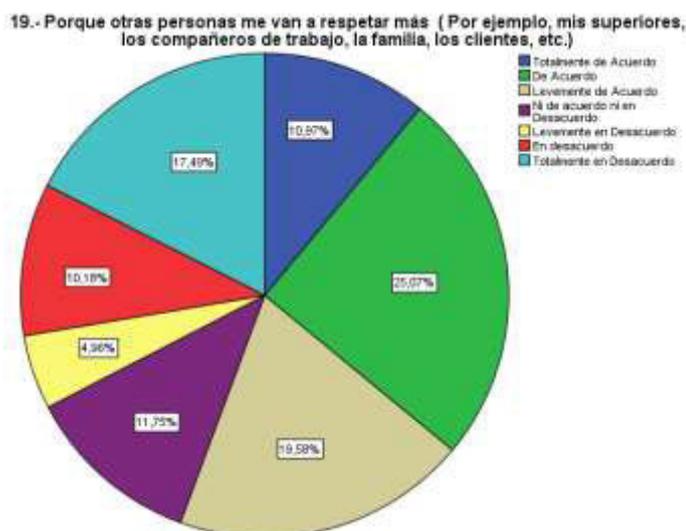


Figura 20. Respeto

Los resultados muestran que el respeto es uno de los valores que motiva para un mejor desempeño; lo cual, comprueba lo manifestado por (Campos y Díaz, 2003), quienes indicaron que tras todo comportamiento siempre existe un impulso, deseo, necesidad, tendencia que sirve para designar los motivos del comportamiento, siendo este concepto reafirmado por (Camposeco, 2012).

Es de relevancia, después del análisis porcentual realizado, indicar que las personas encuestadas (sin tomar en cuenta a que rango generacional pertenece) le den más importancia a la visión que tienen de sí mismo que a la compensación económica que recibirán al realizar su trabajo.

Otro punto a destacar es que existe motivación para desarrollar un trabajo, es decir que las personas encuestadas se identifican con al algún aspecto para mejorar su desempeño.

Se realizan pruebas de hipótesis para saber si las variables rango generacional y opciones están relacionadas es decir son independientes o dependientes.

La prueba de hipótesis tiene la siguiente estructura:

H0: Las variables son dependientes

H1: Las variables son independientes

Las pruebas se realizan a un nivel de significancia del 5%

Antes de empezar con el análisis se identifica cual es la variable independiente y cual la dependiente.

Para el caso de estudio la variable independiente son los rangos generacionales y la variable de pendiente las opciones.

Para este análisis se utiliza las tablas cruzadas y dado que las variables son ordinales se unas los siguientes estadísticos:

Gamma

Si la relación entre dos variables es perfecta y positiva, todos los pares (comparaciones entre casos) serán no inversiones y, consiguientemente, $nP-nQ$ será igual a $nP+nQ$, en cuyo caso, $\gamma = 1$. Si la relación entre las variables es perfecta, pero negativa, todos los pares serán inversiones y, en consecuencia, $nP-nQ$ será igual a $-(nP+nQ)$, de donde $\gamma = -1$. Si las variables son independientes, habrá tantas inversiones como no inversiones: $nP = nQ$; de modo que $nP-nQ = 0$ y $\gamma = 0$. Así pues, γ oscila entre -1 y 1 . Si dos variables son estadísticamente independientes, γ vale cero; pero una γ de cero no implica independencia (excepto en tablas de contingencia 2×2).

$$\gamma = (n_P - n_Q) / (n_P + n_Q)$$

D de Somers

Cuando una de las variables se considera independiente (X) y la otra dependiente (Y), Somers ha propuesto una modificación del coeficiente γ que consiste en añadir en el denominador de gamma el número de pares empatados en la variable dependiente:

$$d = (n_P - n_Q) / (n_P + n_Q + n_{E(Y)})$$

El SPSS ofrece tres versiones: dos asimétricas y una simétrica. La versión simétrica se obtiene utilizando en el denominador de la del promedio de los denominadores correspondientes a las dos versiones asimétricas.

Tau-c de Kendall:

$$\tau_c = 2m(n_P - n_Q) / [n^2(m - 1)]$$

Donde m se refiere al valor menor del número de filas y del número de columnas.

Tau-c toma valores entre aproximadamente -1 y +1 sea cual sea el número de filas y de columnas de la tabla.

Tabla 4

*Tabla cruzada - Porque poner esfuerzo en este trabajo va con mis valores personales*Rango de generación*

			Rango de Generación			
			21 - 39	40 - 55	56 - 74	Total
1.- Porque el poner esfuerzo en este trabajo va con mis valores personales	Totalmente de Acuerdo	Recuento	92	76	104	272
		% dentro de Rango de Generación	71,9%	59,4%	81,9%	1,0%
	De Acuerdo	Recuento	34	48	23	105
		% dentro de Rango de Generación	26,6%	37,5%	18,1%	7,4%
	Levemente de Acuerdo	Recuento	2	3	0	5
		% dentro de Rango de Generación	1,6%	2,3%	0,0%	,3%
	Levemente en Desacuerdo	Recuento	0	1	0	1
		% dentro de Rango de Generación	0,0%	0,8%	0,0%	,3%
	Total	Recuento	128	128	127	383
		% dentro de Rango de Generación	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabla 5.

Medidas Direccionales

		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por d de Somers ordinal	Simétrico	-,084	,043	-1,923	,055
	1.- Porque el poner esfuerzo en este trabajo va con mis valores personales dependiente	-,068	,035	-1,923	,055
	Rango de Generación dependiente	-,108	,056	-1,923	,055

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Tabla 6.

Medidas Simétricas

		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	-,068	,035	-1,923	,055
	Gamma	-,160	,082	-1,923	,055
N de casos válidos		383			

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula

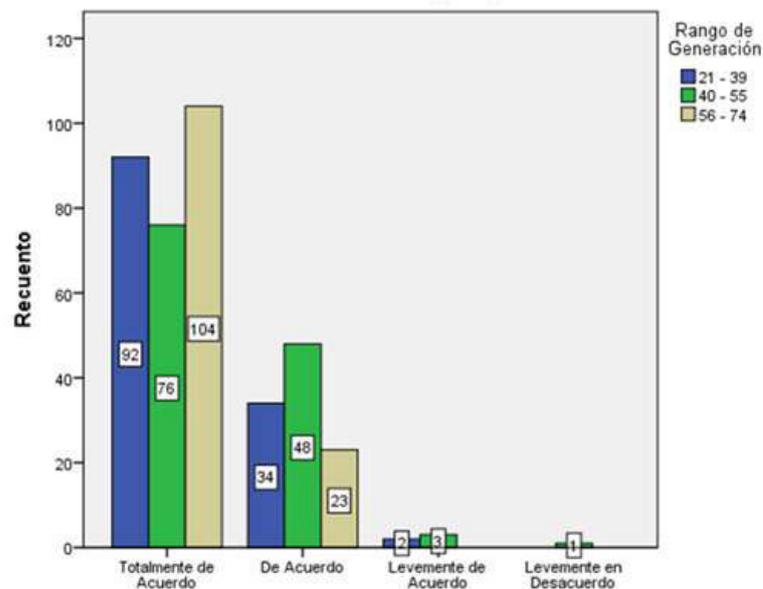


Figura 21. Porque el poner esfuerzo en este trabajo va con mis valores personales

Los resultados muestran cada coeficiente con su correspondiente nivel crítico (Sig. aproximada), el cual permite tomar una decisión sobre la hipótesis de independencia. Puesto que estos niveles críticos son mayores que 0,05, se puede afirmar que las variables 1.- Porque el poner esfuerzo en este trabajo va con mis valores personales y Rango de Generación no están relacionadas, es decir la opción 1 es independiente del rango generacional de la persona encuestada, confirmando lo manifestado por (Zuñiga et al., 2019) quien sostuvo que las 3 generaciones comparten el valor de hacer uso efectivo del tiempo, es decir utilizarlo de manera óptima.

Tabla 7

*Tabla cruzada - Porque me divierto haciendo mi trabajo*Rango de Generación*

			Rango de Generación			
			21 – 39	40 - 55	56 - 74	Total
2.- Porque me divierto haciendo mi trabajo	Totalmente de Acuerdo	Recuento	63	55	93	211
		% dentro de Rango de Generación	49,2%	43,0%	73,2%	55,1%
	De Acuerdo	Recuento	53	58	34	145
		% dentro de Rango de Generación	41,4%	45,3%	26,8%	37,9%
	Levemente de Acuerdo	Recuento	8	11	0	19
		% dentro de Rango de Generación	6,3%	8,6%	0,0%	5,0%
	Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	Recuento	1	3	0	4
		% dentro de Rango de Generación	0,8%	2,3%	0,0%	1,0%
	Levemente en Desacuerdo	Recuento	2	0	0	2
		% dentro de Rango de Generación	1,6%	0,0%	0,0%	0,5%
	En desacuerdo	Recuento	1	1	0	2
		% dentro de Rango de Generación	0,8%	0,8%	0,0%	0,5%
Total		Recuento	128	128	127	383
		% dentro de Rango de Generación	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabla 8

Medidas Direccionales

		Valor	Error estandarizado asintótico	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Simétrico	-,193	,043	-4,435	,000
	2.- Porque me divierto haciendo mi trabajo dependiente	-,177	,040	-4,435	,000
	Rango de Generación dependiente	-,214	,048	-4,435	,000

Nota. a. No se presume la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Tabla 9

Medidas Simétricas

		Valor	Error estandarizado asintótico	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	-,177	,040	-4,435	,000
	Gamma	-,314	,068	-4,435	,000
N de casos válidos		383			

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

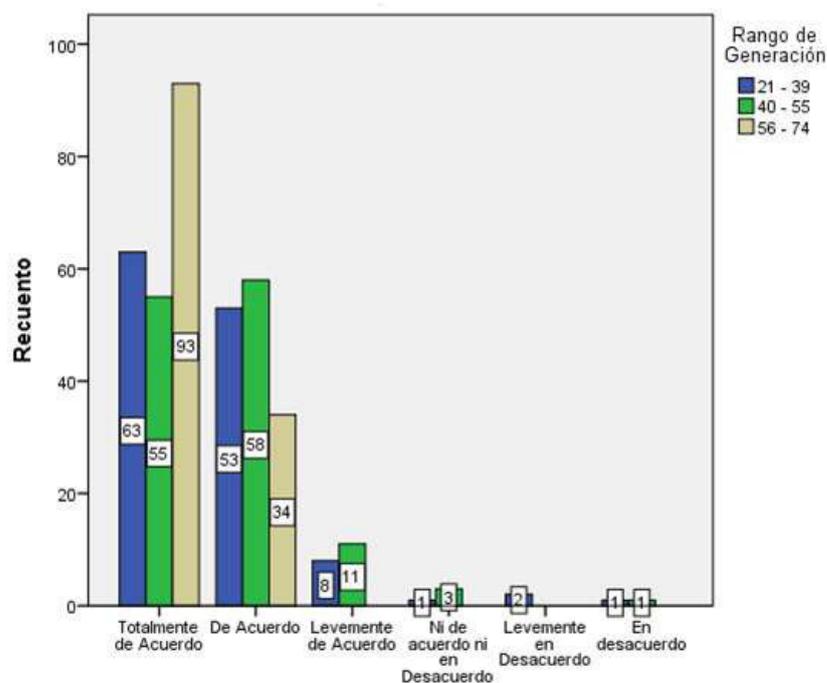


Figura 22. Porque me divierto haciendo mi trabajo

Los resultados obtenidos evidencian que los niveles críticos son menores que 0,05; por cuanto, se puede afirmar que las variables 2.- Porque me divierto haciendo mi trabajo y Rango de Generación no están relacionadas, por lo que la opción 2 es dependiente del rango generacional de la persona encuestada y como el valor de las medidas es negativo (relación negativa), se interpreta que a mayor rango generacional corresponde un mayor grado de acuerdo, confirmando lo que manifestó Cervetti (2014) respecto de que los Baby Boomers son personas que gustan de trabajar y tienen una cierta tendencia a ser adictos al trabajo, los llama Workaholics y se refiere a ellos como personas muy productivas e interesadas por su trabajo, mientras que a las personas de la generación X los define como personas que trabajan para vivir, así como a los Millenials los ubica como personas que prefieren un buen clima laboral.

Tabla 10

*Tabla cruzada. Porque me hace sentir orgulloso de mismo * Rango de Generación*

			Rango de Generación			Total
			21 – 39	40 - 55	56 - 74	
3.- Porque me hace sentir orgulloso de mi mismo	Totalmente de Acuerdo	Recuento	80	86	81	247
		% dentro de Rango de Generación	62,5%	67,2%	63,8%	64,5%
	De Acuerdo	Recuento	41	38	46	125
		% dentro de Rango de Generación	32,0%	9,7%	36,2%	32,6%
	Levemente de Acuerdo	Recuento	5	2	0	7
		% dentro de Rango de Generación	3,9%	1,6%	,0%	1,8%
	Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	Recuento	2	2	0	4
		% dentro de Rango de Generación	1,6%	1,6%	,0%	1,0%
Total		Recuento	128	128	127	383
		% dentro de Rango de Generación	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabla 11

Medidas direccionales

			Valor	Error estandarizado asintótico	T aproxi ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	d de Somers	Simétrico	-,024	,047	-,519	,604
		3.- Porque me hace sentir orgulloso de mi mismo dependiente	-,021	,040	-,519	,604
		Rango de Generación dependiente	-,029	,056	-,519	,604

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Tabla 12

Medidas Simétricas

		Valor	Error estandarizado asintótico	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	-,021	,040	-,519	,604
	Gamma	-,044	,084	-,519	,604
	N de casos válidos	383			

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis.

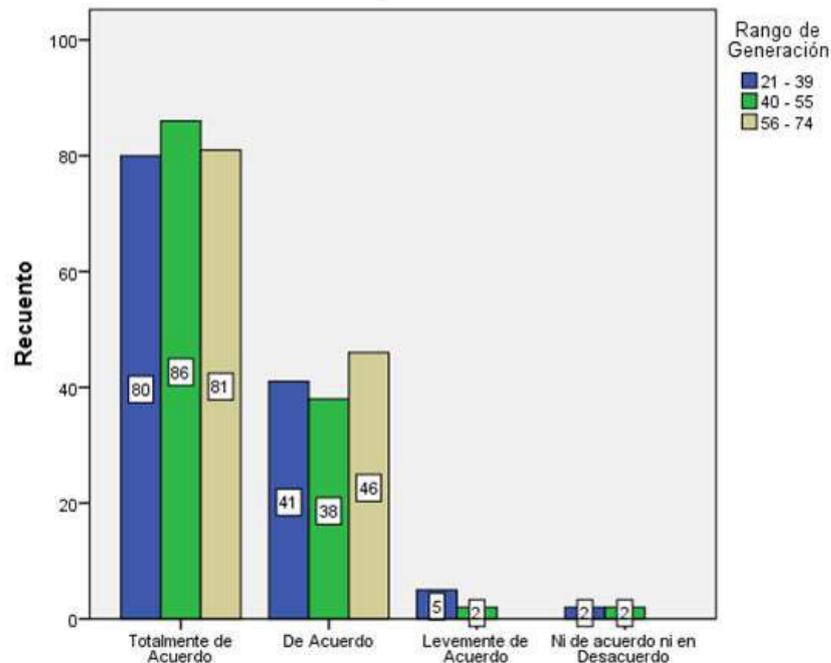


Figura 23. Porque me hace sentir orgulloso de mi mismo

Los resultados evidencian que, puesto que los niveles críticos son mayores que 0,05, se puede afirmar que las variables 3.- Porque me hace sentir orgulloso de mí mismo y Rango de Generación no están relacionadas, por lo que la opción 3 es independiente del rango generacional de la persona encuestada; lo que indica que, independientemente de la generación a la que pertenezcan el esfuerzo en su trabajo los hace sentir orgullo de sí mismos, confirmando lo manifestado por Herzberg (1959) respecto del ser humano en general, quien sostuvo que la motivación indica hacer algo porque resulta muy importante hacerlo para sí mismo, lo cual fue confirmado por (Santangelo, 2018).

Tabla 13

Tabla cruzada - Porque otras personas me van a ofrecer más seguridad en el trabajo solo si pongo el suficiente esfuerzo

			Rango de Generación			
			21 - 39	40 - 55	56 - 74	Total
4.- Porque otras personas me van a ofrecer más seguridad en el trabajo solo si pongo el suficiente esfuerzo	Totalmente de Acuerdo	Recuento	24	20	12	56
		% dentro de Rango de Generación	18,8%	15,6%	9,4%	14,6%
	De Acuerdo	Recuento	36	37	60	133
		% dentro de Rango de Generación	28,1%	28,9%	47,2%	34,7%
	Levemente de Acuerdo	Recuento	20	35	22	77
		% dentro de Rango de Generación	15,6%	27,3%	17,3%	20,1%
	Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	Recuento	12	15	0	27
		% dentro de Rango de Generación	9,4%	11,7%	0,0%	7,0%
	Levemente en Desacuerdo	Recuento	7	4	0	11
		% dentro de Rango de Generación	5,5%	3,1%	0,0%	2,9%
	En desacuerdo	Recuento	20	13	11	44
		% dentro de Rango de Generación	15,6%	10,2%	8,7%	11,5%
	Totalmente en Desacuerdo	Recuento	9	4	22	35
		% dentro de Rango de Generación	7,0%	3,1%	17,3%	9,1%
Total	Recuento	128	128	127	383	
	% dentro de Rango de Generación	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Tabla 14

Medidas direccionales

		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Ordinal d de Somers Simétrico	-,014	,046	-,302	,763
	4.- Porque otras personas me van a ofrecer más seguridad en el trabajo solo si pongo el suficiente esfuerzo dependiente	-,015	,050	-,302	,763
	Rango de Generación dependiente	-,013	,042	-,302	,763

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Tabla 15

Medidas Simétricas

		Valor	Error estandarizado asintótico	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	-,015	,050	-,302	,763
	Gamma	-,019	,062	-,302	,763
N de casos válidos		383			

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

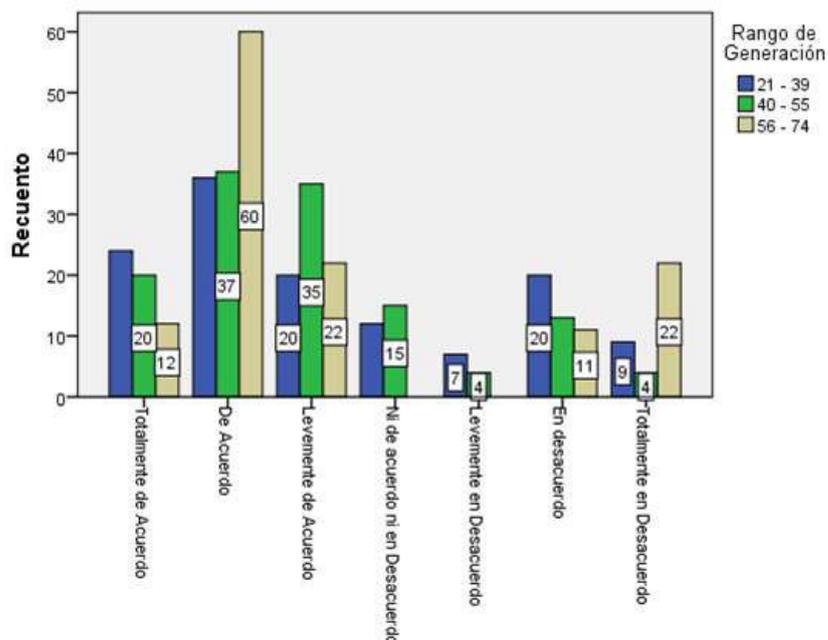


Figura 24. Porque otras personas me van a ofrecer más seguridad en el trabajo solo si pongo el suficiente esfuerzo

En base a los resultados se puede evidenciar que, puesto que los niveles críticos son mayores que 0,05 las variables 4.- Porque otras personas me van a ofrecer más seguridad en el trabajo solo si pongo el suficiente esfuerzo y Rango de Generación no están relacionadas, por lo que la opción 4 es independiente del rango generacional de la persona encuestada; es decir, que independientemente de la generación a la que pertenezcan las personas encuestadas consideran que la seguridad o estabilidad en el trabajo es lo más importante, comprobando lo indicado por Maslow (1991), quien sostuvo que el ser humano dentro de su pirámide de necesidades, tiene necesidad de seguridad, estabilidad, dependencia, protección y ausencia de miedo; lo cual, fue reafirmado por (Carcasi parisaca, 2018).

Tabla 16

Tabla cruzada - Para evitar que otras personas me critiquen (Por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.)

			Rango de Generación			
			21 - 39	40 – 55	56 - 74	Total
5.- Para evitar que otras personas me critiquen (Por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.)	Totalmente de Acuerdo	Recuento	9	9	0	18
		% dentro de Rango de Generación	7,0%	7,0%	0,0%	4,7%
	De Acuerdo	Recuento	19	36	11	66
		% dentro de Rango de Generación	14,8%	28,1%	8,7%	17,2%
	Levemente de Acuerdo	Recuento	29	18	0	47
		% dentro de Rango de Generación	22,7%	14,1%	0,0%	12,3%
	Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	Recuento	11	15	33	59
		% dentro de Rango de Generación	8,6%	11,7%	26,0%	15,4%
	Levemente en Desacuerdo	Recuento	8	4	23	35
		% dentro de Rango de Generación	6,3%	3,1%	18,1%	9,1%
	En desacuerdo	Recuento	24	32	36	92
		% dentro de Rango de Generación	18,8%	25,0%	28,3%	24,0%
	Totalmente en Desacuerdo	Recuento	28	14	24	66
		% dentro de Rango de Generación	21,9%	10,9%	18,9%	17,2%
Total	Recuento	128	128	127	383	
	% dentro de Rango de Generación	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Tabla 17

Medidas Direccionales

		Valor	Error estandarizado asintótico	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	d de Somers Simétrico	,123	,040	3,035	,002
	5.- Para evitar que otras personas me critiquen (Por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.) dependiente	,138	,046	3,035	,002
	Rango de Generación dependiente	,111	,036	3,035	,002

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Tabla 18

Medidas Simétricas

		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	,138	,046	3,035	,002
	Gamma	,163	,053	3,035	,002
N de casos válidos		383			

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

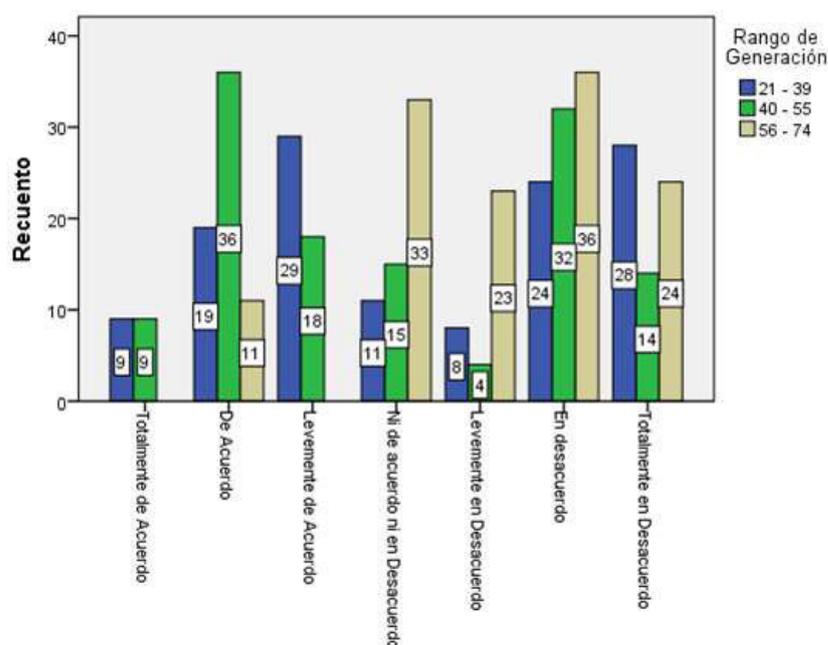


Figura 25. Para evitar que otras personas me critiquen (Por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.)

Los resultados evidencian que los niveles críticos son menores que 0.05; por cuanto, se puede afirmar que las variables 5.- Para evitar que otras personas me critiquen y Rango de Generación están relacionadas, por lo que la opción 5 es dependiente del rango generacional de la persona encuestada y como el valor de las medidas es positivo (relación positiva), se puede interpretar que a mayor rango generacional corresponde un menor grado de acuerdo; lo cual, confirma lo manifestado por Zuñiga et al., (2019), quien se refiere a los Baby Boomers como personas centradas en el trabajo más allá de todo, característica que comparten con la generación X, mientras que de los Millenials indicó que no ven al trabajo como lo más importante en su proyecto de vida.

Tabla 19

Tabla cruzada - Porque tengo que probarme a mí mismo que yo puedo hacerlo

		Rango de Generación				
		21 - 39	40 - 55	56 - 74	Total	
6.- Porque tengo que probarme a mí mismo que yo puedo hacerlo	Totalmente de Acuerdo	Recuento	65	58	36	159
		% dentro de Rango de Generación	50,8%	45,3%	28,3%	41,5%
	De Acuerdo	Recuento	40	38	58	136
		% dentro de Rango de Generación	31,3%	29,7%	45,7%	35,5%
	Levemente de Acuerdo	Recuento	11	14	0	25
		% dentro de Rango de Generación	8,6%	10,9%	0,0%	6,5%
	Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	Recuento	8	6	11	25
		% dentro de Rango de Generación	6,3%	4,7%	8,7%	6,5%
	Levemente en Desacuerdo	Recuento	1	1	0	2
		% dentro de Rango de Generación	0,8%	0,8%	0,0%	0,5%
	En desacuerdo	Recuento	2	6	0	8
		% dentro de Rango de Generación	1,6%	4,7%	0,0%	2,1%
	Totalmente en Desacuerdo	Recuento	1	5	2	8
		% dentro de Rango de Generación	0,8%	3,9%	17,3%	7,3%
	Total	Recuento	128	128	127	383
		% dentro de Rango de Generación	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabla 20

Matrices Direccionales

			Valor	Error estandarizado asintótico	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	d de Somers	Simétrico	,169	,043	3,952	,000
		6.- Porque tengo que probarme a mí mismo que yo puedo hacerlo dependiente	,171	,043	3,952	,000
		Rango de Generación dependiente	,166	,042	3,952	,000

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Tabla 21

Medidas Simétricas

		Valor	Error estandarizado asintótico	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	,171	,043	3,952	,000
	Gamma	,245	,061	3,952	,000
	N de casos válidos	383			

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

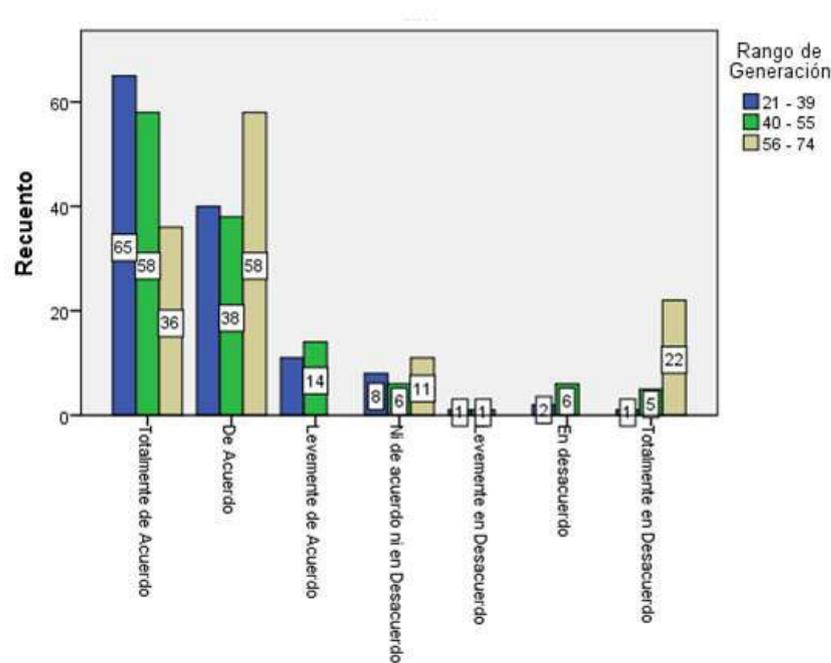


Figura 26. Porque tengo que probarme a mí mismo que yo puedo hacerlo

Basados en los resultados se evidencia que los niveles críticos son menores que 0,05; por cuanto, se puede afirmar que las variables 6.- Porque tengo que probarme a mí mismo que yo puedo hacerlo y Rango de Generación están relacionadas, por lo que la opción 6 es dependiente del rango generacional de la persona encuestada y como el valor de las medidas es positivo (relación positiva), se puede interpretar que a mayor rango generacional corresponde un menor grado de acuerdo, confirmando lo indicado por *Zuñiga et al., (2019)* quien definió a los Millenials como personas orientadas al logro, creativos, constantemente en formación académica y sobre todo desafiantes y retadores; sin embargo, estas características están presentes en las otras dos generaciones pero en menor intensidad.

Tabla 22

*Tabla cruzada - Para obtener la aprobación de otras personas * Rango de Generación*

			Rango de Generación			
			21 – 39	40 – 55	56 – 74	Total
7.- Para obtener la aprobación de otras personas (Por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.)	Totalmente de Acuerdo	Recuento	12	11	0	23
		% dentro de Rango de Generación	9,4%	8,6%	0,0%	6,0%
	De Acuerdo	Recuento	30	36	36	102
		% dentro de Rango de Generación	23,4%	28,1%	28,3%	26,6%
	Levemente de Acuerdo	Recuento	20	27	36	83
		% dentro de Rango de Generación	15,6%	21,1%	28,3%	21,7%
	Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	Recuento	4	19	0	23
		% dentro de Rango de Generación	3,1%	14,8%	0,0%	6,0%
	Levemente en Desacuerdo	Recuento	8	6	11	25
		% dentro de Rango de Generación	6,3%	4,7%	8,7%	6,5%
	En desacuerdo	Recuento	26	21	0	47
		% dentro de Rango de Generación	20,3%	16,4%	0,0%	12,3%
	Totalmente en Desacuerdo	Recuento	28	8	44	80
		% dentro de Rango de Generación	21,9%	6,3%	34,6%	20,9%
Total	Recuento	128	128	127	383	
	% dentro de Rango de Generación	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Tabla 23

Medidas direccionales

		Valor	Error estandarizado asintótico	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Ordinal de Somers Simétrico	,027	,046	,591	,555
	7.- Para obtener la aprobación de otras personas (Por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.) dependiente	,030	,051	,591	,555
	Rango de Generación dependiente	,025	,042	,591	,555

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Tabla 24

Medidas Simétricas

		Valor	Error estandarizado asintótico	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	,030	,051	,591	,555
	Gamma	,036	,061	,591	,555
N de casos válidos		383			

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

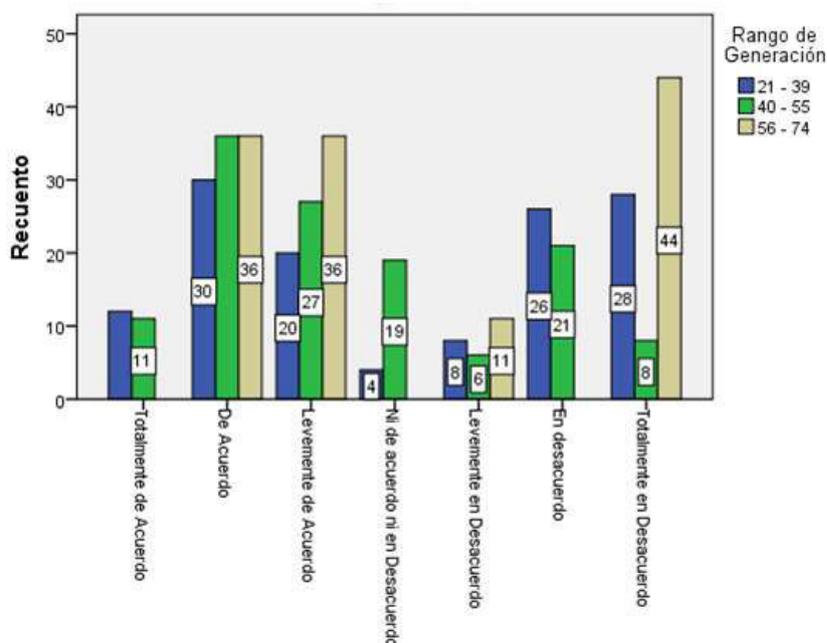


Figura 27. Para obtener la aprobación de otras personas (Por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.)

Los resultados evidencian que los niveles críticos son mayores que 0,05; por cuanto, se puede afirmar que las variables 7.- Para obtener la aprobación de otras personas (Por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.) y Rango de Generación no están relacionadas, por lo que la opción 7 es independiente del rango generacional de la persona encuestada, confirmando lo indicado por Maslow (1991), quien sostuvo que el comportamiento humano puede tener más de una motivación y que esta es una especie de canal que puede ayudar a satisfacer muchas necesidades aisladas simultáneamente; lo cual fue reafirmado por (Santangelo, 2018).

Tabla 25

Tabla cruzada - Porque si no me sentiría mal respecto a mí mismo

			Rango de Generación			
			21 - 39	40 - 55	56 - 74	Total
8.- Porque si no me sentiría mal respecto a mí mismo	Totalmente de Acuerdo	Recuento	48	32	24	104
		% dentro de Rango de Generación	37,5%	25,0%	18,9%	27,2%
	De Acuerdo	Recuento	36	45	70	151
		% dentro de Rango de Generación	28,1%	35,2%	55,1%	39,4%
	Levemente de Acuerdo	Recuento	18	24	22	64
		% dentro de Rango de Generación	14,1%	18,8%	17,3%	16,7%
	Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	Recuento	3	8	0	11
		% dentro de Rango de Generación	2,3%	6,3%	0,0%	2,9%
	Levemente en Desacuerdo	Recuento	4	3	0	7
		% dentro de Rango de Generación	3,1%	2,3%	0,0%	1,8%
	En desacuerdo	Recuento	12	13	0	25
		% dentro de Rango de Generación	9,4%	10,2%	0,0%	6,5%
	Totalmente en Desacuerdo	Recuento	7	3	11	21
		% dentro de Rango de Generación	5,5%	2,3%	8,7%	5,5%
	Total	Recuento	128	128	127	383
		% dentro de Rango de Generación	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabla 26

Medidas direccionales

		Valor	Error estandarizado asintótico	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Simétrico	,027	,044	,615	,538
	8.- Porque si no me sentiría mal respecto a mí mismo dependiente	,029	,047	,615	,538
	Rango de Generación dependiente	,026	,042	,615	,538

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Tabla 37

Medidas Simétricas

		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	,029	,047	,615	,538
	Gamma	,038	,062	,615	,538
	N de casos válidos	383			

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

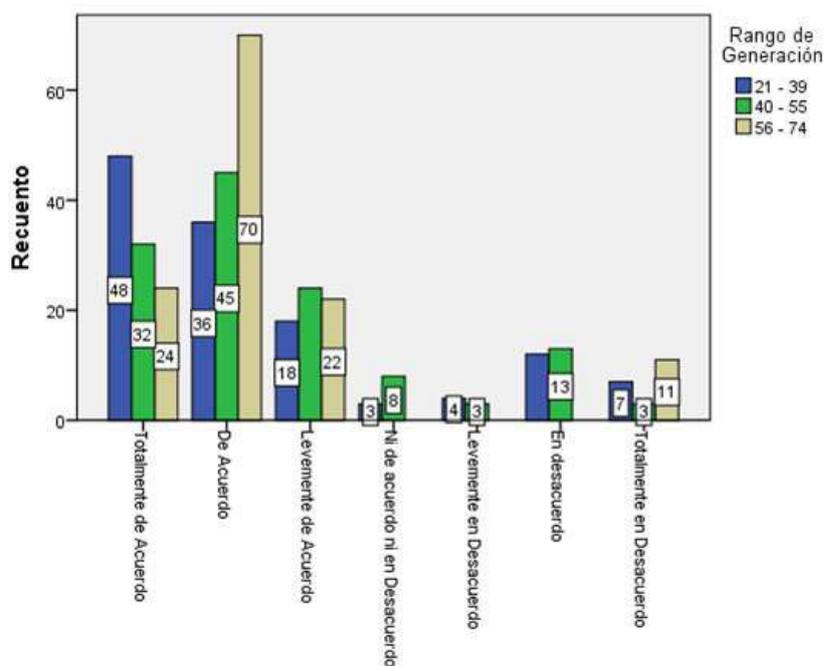


Figura 28. Porque si no me sentiría mal respecto a mí mismo

Basados en los resultados obtenidos puesto que los niveles críticos son mayores que 0,05, se puede afirmar que las variables 8.- Porque si no me sentiría mal respecto a mí mismo y Rango de Generación no están relacionadas, por lo que la opción 8 es independiente del rango generacional de la persona encuestada, comprobando lo indicado por Carcasi parisaca (2018), quien manifestó que la motivación está relacionada al aspecto interno y propio del sujeto, refleja la interacción que se tienen entre la realidad social del trabajo y la persona, ya que es importante para conocer y regular la conducta del sujeto hacia un propósito o meta que considere necesario y deseable.

Tabla 28

Tabla cruzada - Me esfuerzo poco porque no creo que valga la pena esforzarse en este trabajo

		Rango de Generación				
			21 - 39	40 - 55	56 - 74	Total
9.- Me esfuerzo poco porque no creo que valga la pena esforzarse en este trabajo	Totalmente de Acuerdo	Recuento	1	9	0	10
		% dentro de Rango de Generación	0,8%	7,0%	0,0%	2,6%
	De Acuerdo	Recuento	5	5	0	10
		% dentro de Rango de Generación	3,9%	3,9%	0,0%	2,6%
	Levemente de Acuerdo	Recuento	3	2	12	17
		% dentro de Rango de Generación	2,3%	1,6%	9,4%	4,4%
	Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	Recuento	4	11	0	15
		% dentro de Rango de Generación	3,1%	8,6%	0,0%	3,9%
	Levemente en Desacuerdo	Recuento	2	3	12	17
		% dentro de Rango de Generación	1,6%	2,3%	9,4%	4,4%
	En desacuerdo	Recuento	37	41	24	102
		% dentro de Rango de Generación	28,9%	32,0%	18,9%	26,6%
	Totalmente en Desacuerdo	Recuento	76	57	79	212
		% dentro de Rango de Generación	59,4%	44,5%	62,2%	55,4%
Total	Recuento	128	128	127	383	
	% dentro de Rango de Generación	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Tabla 29

Medidas direccionales

		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	d de Somers Simétrico	,001	,044	,021	,983
	9.- Me esfuerzo poco porque no creo que valga la pena esforzarse en este trabajo dependiente	,001	,042	,021	,983
	Rango de Generación dependiente	,001	,046	,021	,983

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Tabla 30

Medidas simétricas

		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	,001	,042	,021	,983
	Gamma	,001	,068	,021	,983
N de casos válidos		383			

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

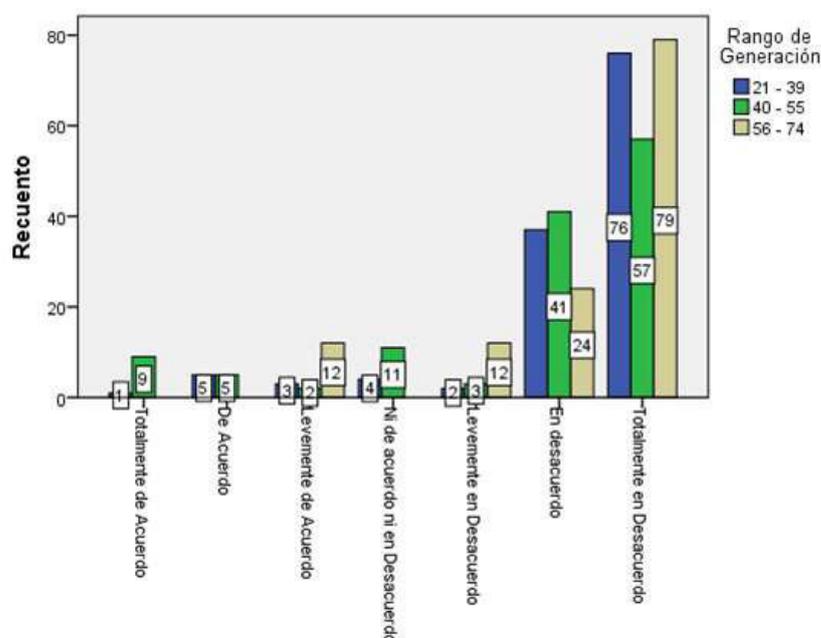


Figura 29. Me esfuerzo poco porque no creo que valga la pena esforzarse en este trabajo

Los resultados obtenidos evidencian que los niveles críticos son mayores que 0,05; por cuanto, se puede afirmar que las variables 9.- Me esfuerzo poco porque no creo que valga la pena esforzarse en este trabajo y Rango de Generación no están relacionadas, por lo que la opción 9 es independiente del rango generacional de la persona encuestada; sin embargo, en gran proporción los encuestados no están de acuerdo con lo planteado contradiciendo lo indicado por McGregor (1981), y luego citado por (Santangelo, 2018) respecto de que el ser humano ordinario siente repugnancia intrínseca hacia el trabajo y lo evitará siempre que pueda, por lo que el administrador deberá buscar la forma para que sus empleados eviten esa intrínseca tendencia que tienen a evitar el trabajo (supone que el trabajo es una forma de castigo).

Tabla 31.

Tabla cruzada - Porque el trabajo que llevo a cabo es interesante

		Rango de Generación				
		21 - 39	40 - 55	56 - 74	Total	
10.- Porque el trabajo que llevo a cabo es interesante	Totalmente de Acuerdo	Recuento	67	69	94	230
		% dentro de Rango de Generación	52,3%	53,9%	74,0%	60,1%
	De Acuerdo	Recuento	44	48	22	114
		% dentro de Rango de Generación	34,4%	37,5%	17,3%	29,8%
	Levemente de Acuerdo	Recuento	13	7	11	31
		% dentro de Rango de Generación	10,2%	5,5%	8,7%	8,1%
	Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	Recuento	1	4	0	5
		% dentro de Rango de Generación	0,8%	3,1%	0,0%	1,3%
	Levemente en Desacuerdo	Recuento	1	0	0	1
		% dentro de Rango de Generación	0,8%	0,0%	0,0%	0,3%
	En desacuerdo	Recuento	2	0	0	2
		% dentro de Rango de Generación	,6%	,0%	,0%	,5%
	Total	Recuento	128	128	127	383
		% dentro de Rango de Generación	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabla 32

Medidas Direccionales

		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	d de Somers Simétrico	-,159	,046	-3,482	,000
	10.- Porque el trabajo que llevo a cabo es interesante dependiente	-,144	,041	-3,482	,000
	Rango de Generación dependiente	-,177	,051	-3,482	,000

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Tabla 33

Medidas simétricas

		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	-,144	,041	-3,482	,000
	Gamma	-,261	,073	-3,482	,000
N de casos válidos		383			

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

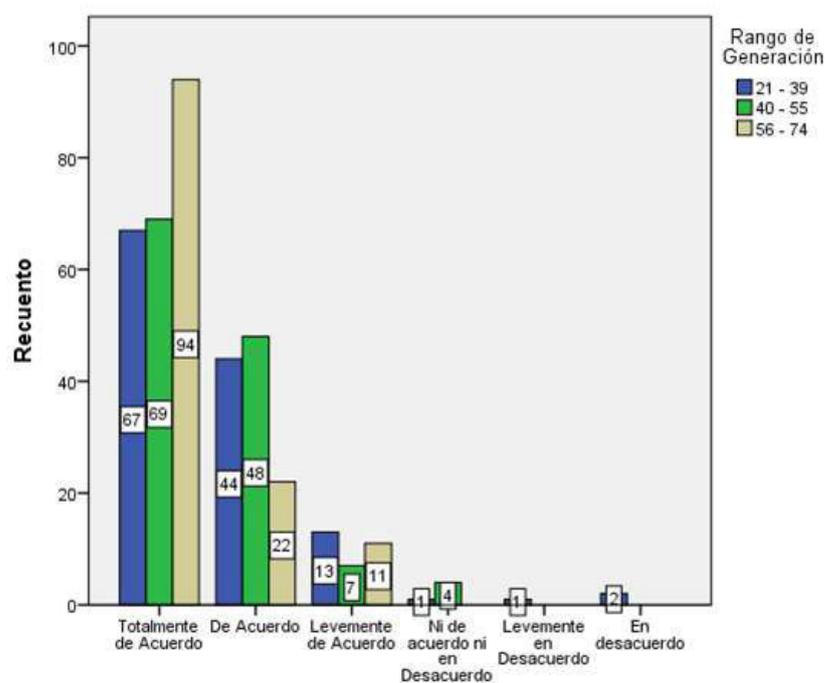


Figura 30. Porque el trabajo que llevo a cabo es interesante

Los resultados obtenidos evidencian que los niveles críticos son menores que 0,05; por cuanto se puede afirmar que las variables 10.- Porque el trabajo que llevo a cabo es interesante y Rango de Generación están relacionadas, por lo que la opción 10 es dependiente del rango generacional y como el valor de las medidas es negativo (relación negativa), se puede interpretar que a mayor rango generacional corresponde un mayor grado de acuerdo, comprobando lo indicado por Zemke et al. (2013), quien define a la generación de los Baby Boomers como, entusiastas, eufóricos y colaboradores en su trabajo; Zuñiga et al. (2019), por su parte los define como aquellos que dan una milla más en el trabajo, optimistas y positivos.

Tabla 34.

Tabla cruzada - Porque me arriesgo a perder mi trabajo si no pongo el suficiente esfuerzo

		Rango de Generación				
		21 - 39	40 - 55	56 - 74	Total	
11.- Porque me arriesgo a perder mi trabajo si no pongo el suficiente esfuerzo	Totalmente de Acuerdo	Recuento	20	23	0	43
		% dentro de Rango de Generación	15,6%	18,0%	0,0%	11,2%
	De Acuerdo	Recuento	45	38	24	107
		% dentro de Rango de Generación	35,2%	29,7%	18,9%	27,9%
	Levemente de Acuerdo	Recuento	28	25	24	77
		% dentro de Rango de Generación	21,9%	19,5%	18,9%	20,1%
	Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	Recuento	13	9	12	34
		% dentro de Rango de Generación	10,2%	7,0%	9,4%	8,9%
	Levemente en Desacuerdo	Recuento	2	6	12	20
		% dentro de Rango de Generación	1,6%	4,7%	9,4%	5,2%
	En desacuerdo	Recuento	15	15	33	63
		% dentro de Rango de Generación	11,7%	11,7%	26,0%	16,4%
	Totalmente en Desacuerdo	Recuento	5	12	22	39
		% dentro de Rango de Generación	3,9%	9,4%	17,3%	10,2%
Total	Recuento	128	128	127	383	
	% dentro de Rango de Generación	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Tabla 35

Medidas direccionales

			Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	d de Somers	Simétrico	,272	,037	7,399	,000
		11.- Porque me arriesgo a perder mi trabajo si no pongo el suficiente esfuerzo dependiente	,303	,041	7,399	,000
		Rango de Generación dependiente	,246	,033	7,399	,000

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Tabla 36

Medidas simétricas

		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	,303	,041	7,399	,000
	Gamma	,365	,048	7,399	,000
N de casos válidos		383			

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

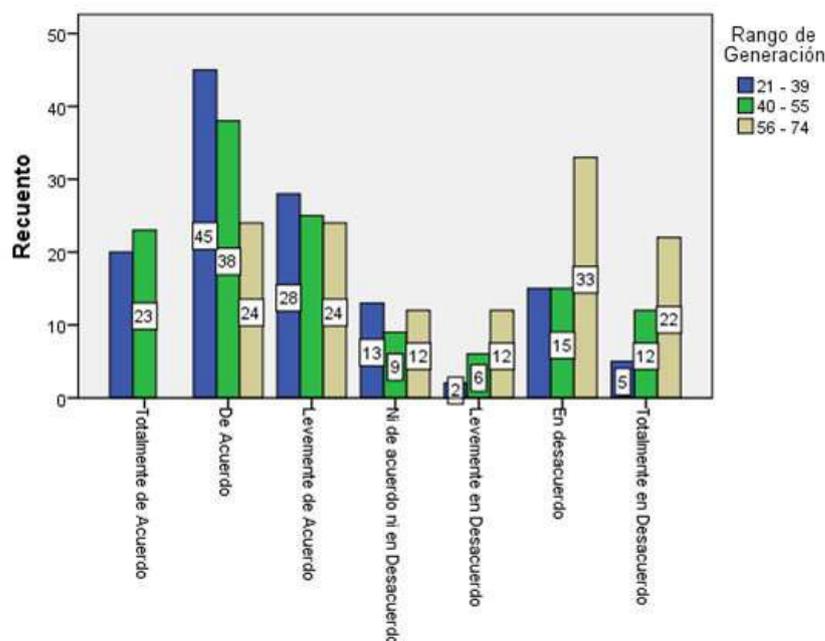


Figura 31. Porque me arriesgo a perder mi trabajo si no pongo el suficiente esfuerzo

Los resultados obtenidos evidencian que los niveles críticos son menores que 0,05; por cuanto, se puede afirmar que las variables 11.- Porque me arriesgo a perder mi trabajo si no pongo el suficiente esfuerzo y Rango de Generación están relacionadas, por lo que la opción 11 es dependiente del rango generacional de la persona encuestada y como el valor de las medidas es positivo (relación positiva), se puede interpretar que a mayor rango generacional corresponde un menor grado de acuerdo; lo cual comprueba lo indicado por Cugin (2012), quien calificó a los Millenials como personas que trabajan exclusivamente para satisfacer necesidades, lo que prácticamente los obliga a esforzarse para no perder su trabajo, a las personas de la generación X como personas moderadas y austeras quienes deberán esforzarse para cuidar su trabajo, en contraste con las generaciones Baby Boomers a quienes los califica como leales y entregados a su trabajo para quienes no consideran el trabajar únicamente para no perder su trabajo.

Tabla 37

Tabla cruzada - Porque lo que hago en mi trabajo es emocionante

		Rango de Generación				
			21 - 39	40 - 55	56 - 74	Total
12.- Porque lo que hago en mi trabajo es emocionante	Totalmente de Acuerdo	Recuento	46	51	72	169
		% dentro de Rango de Generación	35,9%	39,8%	56,7%	44,1%
	De Acuerdo	Recuento	59	51	55	165
		% dentro de Rango de Generación	46,1%	39,8%	43,3%	43,1%
	Levemente de Acuerdo	Recuento	15	18	0	33
		% dentro de Rango de Generación	11,7%	14,1%	0,0%	8,6%
	Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	Recuento	3	3	0	6
		% dentro de Rango de Generación	2,3%	2,3%	0,0%	1,6%
	Levemente en Desacuerdo	Recuento	3	2	0	5
		% dentro de Rango de Generación	2,3%	1,6%	0,0%	1,3%
	En desacuerdo	Recuento	2	3	0	5
		% dentro de Rango de Generación	1,6%	2,3%	0,0%	1,3%
	Total	Recuento	128	128	127	383
		% dentro de Rango de Generación	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabla 38

Medidas direccionales

		Valor	Error estandarizado asintótico	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Simétrico	-,194	,041	-4,652	,000
	12.- Porque lo que hago en mi trabajo es emocionante dependiente	-,186	,040	-4,652	,000
	Rango de Generación dependiente	-,203	,043	-4,652	,000

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Tabla 39

Medidas simétricas

		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	-,186	,040	-4,652	,000
	Gamma	-,301	,062	-4,652	,000
N de casos válidos		383			

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

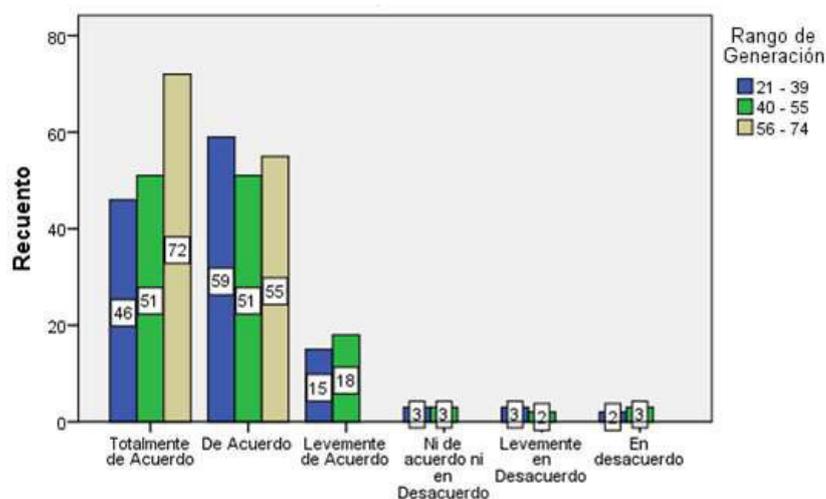


Figura 32. Porque lo que hago en mi trabajo es emocionante

Basado en los resultados obtenidos los niveles críticos son menores que 0,05; por cuanto, se puede afirmar que las variables 12.- Porque lo que hago en mi trabajo es emocionante y Rango de Generación están relacionadas, por lo que la opción 12 es

dependiente del rango generacional de la persona encuestada y como el valor de las medidas es negativo (relación negativa), se puede interpretar que a mayor rango generacional corresponde un mayor grado de acuerdo, confirmando lo manifestado por Zemke et al.(2013), quien sostuvo que los Millenials tienen altas expectativas, lo cual los hace personas exigentes; por cuanto, las situaciones normales o comunes no los motiva fácilmente, en cambio define a los Baby Boomers como entusiastas, colaboradores y gustan de trabajar en equipo lo que hace que su trabajo constantemente sea atractivo para acudir día a día; lo cual, en menor medida es compartido por la generación X a quienes los define como creativos.

Tabla 40

Tabla cruzada - No sé por qué hago este trabajo puesto que no le encuentro sentido

			Rango de Generación			
			21 - 39	40 - 55	56 - 74	Total
13.- No sé por qué hago este trabajo puesto que no le encuentro sentido	Totalmente de Acuerdo	Recuento	4	7	12	23
		% dentro de Rango de Generación	3,1%	5,5%	9,4%	6,0%
	De Acuerdo	Recuento	5	5	0	10
		% dentro de Rango de Generación	3,9%	3,9%	0,0%	2,6%
	Levemente de Acuerdo	Recuento	1	12	0	13
		% dentro de Rango de Generación	0,8%	9,4%	0,0%	3,4%
	Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	Recuento	7	14	0	21
		% dentro de Rango de Generación	5,5%	10,9%	0,0%	5,5%
	Levemente en Desacuerdo	Recuento	6	1	0	7
		% dentro de Rango de Generación	4,7%	0,8%	0,0%	1,8%
	En desacuerdo	Recuento	45	44	60	149
		% dentro de Rango de Generación	35,2%	34,4%	47,2%	38,9%
	Totalmente en Desacuerdo	Recuento	60	45	55	160
		% dentro de Rango de Generación	46,9%	35,2%	43,3%	41,8%
Total	Recuento	128	128	127	383	
	% dentro de Rango de Generación	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Tabla 41

Medidas direccionales

			Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	d de Somers	Simétrico	-,001	,043	-,017	,986
		13.- No sé porque hago este trabajo puesto que no le encuentro sentido dependiente	-,001	,043	-,017	,986
		Rango de Generación dependiente	-,001	,043	-,017	,986

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Tabla 42

Medidas simétricas

		Valor	Error estandarizado asintótico	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	-,001	,043	-,017	,986
	Gamma	-,001	,064	-,017	,986
	N de casos válidos	383			

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

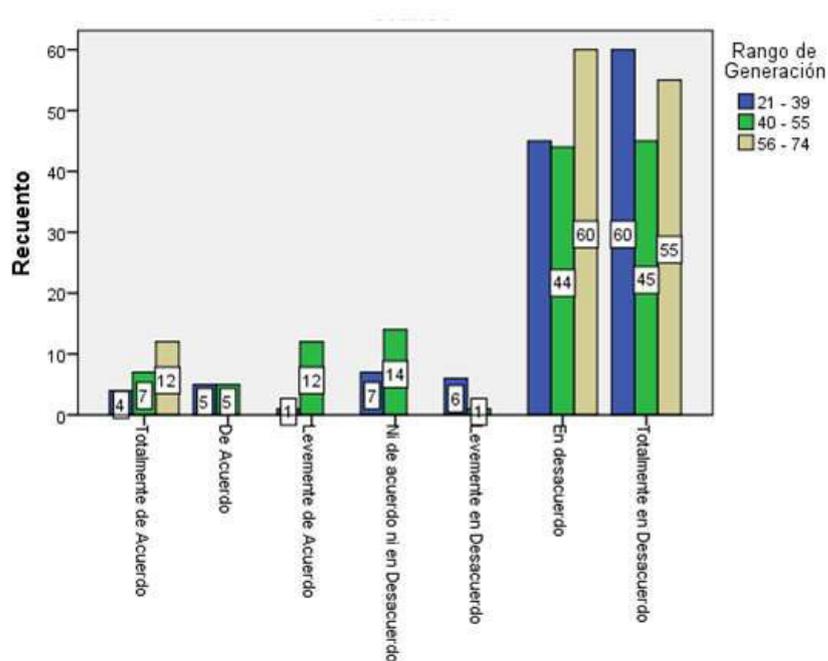


Figura 33. No sé porque hago este trabajo puesto que no le encuentro sentido

Los resultados obtenidos evidencian que los niveles críticos son mayores que 0,05; lo cual, permite afirmar que las variables 13.- No sé por qué hago este trabajo puesto que no le encuentro sentido y Rango de Generación no están relacionadas, por lo que la opción 13 es independiente del rango generacional de la persona encuestada; es decir, que los encuestados consideran que existen motivos para creer que la labor que realizan tiene sentido para ellos, lo cual comprueba lo indicado por Carcasi parisaca (2018), quien manifestó que el individuo tiene muchos motivos que impulsan a asumir conductas; la conducta no la provoca nunca un solo motivo, sino que está en función de una pluralidad de motivos dominantes y subordinados que actúan juntos en forma compleja.

Tabla 43

Tabla cruzada - Porque otras personas me van a compensar financieramente, solo si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo

		Rango de Generación				
		21 - 39	40 - 55	56 - 74	Total	
14.- Porque otras personas me van a compensar financieramente, solo si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo	Totalmente de Acuerdo	Recuento	11	13	0	24
		% dentro de Rango de Generación	8,6%	10,2%	0,0%	6,3%
	De Acuerdo	Recuento	25	30	12	67
		% dentro de Rango de Generación	19,5%	23,4%	9,4%	17,5%
	Levemente de Acuerdo	Recuento	24	21	24	69
		% dentro de Rango de Generación	18,8%	16,4%	18,9%	18,0%
	Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	Recuento	13	16	12	41
		% dentro de Rango de Generación	10,2%	12,5%	9,4%	10,7%
	Levemente en Desacuerdo	Recuento	4	7	12	23
		% dentro de Rango de Generación	3,1%	5,5%	9,4%	6,0%
	En desacuerdo	Recuento	27	23	34	84
		% dentro de Rango de Generación	21,1%	18,0%	26,8%	21,9%
	Totalmente en Desacuerdo	Recuento	24	18	33	75
		% dentro de Rango de Generación	18,8%	14,1%	26,0%	19,6%
Total	Recuento	128	128	127	383	
	% dentro de Rango de Generación	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Tabla 44

Medidas direccionales

Ordinal por ordinal	d de Somers	Simétrico	Error estandarizado		T aprox ^b	Significación aproximada
			Valor	asintótico ^a		
		14.- Porque otras personas me van a compensar financieramente, solo si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo dependiente	,142	,040	3,501	,000
		Rango de Generación dependiente	,159	,045	3,501	,000
			,128	,036	3,501	,000

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Tabla 45

Medidas simétricas

Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	Error estandarizado		T aprox ^b	Significación aproximada
		Valor	asintótico ^a		
		,159	,045	3,501	,000
	Gamma	,190	,054	3,501	,000
N de casos válidos		383			

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

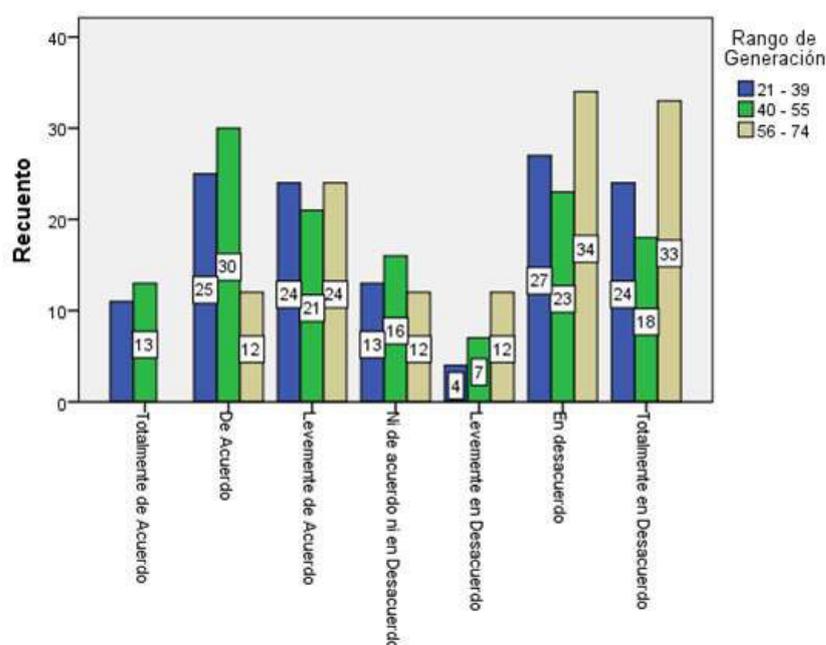


Figura 34. Porque otras personas me van a compensar financieramente, solo si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo.

Los resultados obtenidos evidencian que los niveles críticos son menores que 0,05; por cuanto, se puede afirmar que las variables 14.- Porque otras personas me van a compensar financieramente, solo si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo y Rango de Generación están relacionadas, por lo que la opción 14 es dependiente del rango generacional de la persona encuestada y como el valor de las medidas es positivo (relación positiva), podemos concluir interpretando que a mayor rango generacional corresponde un menor grado de acuerdo, confirmando lo indicado por (Cogin, 2012), respecto de la generación X, a quienes los caracterizó por ser personas que trabajan para satisfacer sus necesidades, por lo que la remuneración económica si representa una variable importante para determinar el esfuerzo en el trabajo.

Tabla 46

Tabla cruzada - Porque yo personalmente considero que es importante poner esfuerzo en este trabajo

		Rango de Generación				
		21 - 39	40 - 55	56 - 74	Total	
15.- Porque yo personalmente considero que es importante poner esfuerzo en este trabajo	Totalmente de Acuerdo	Recuento	79	64	83	226
		% dentro de Rango de Generación	61,7%	50,0%	65,4%	59,0%
	De Acuerdo	Recuento	43	58	44	145
		% dentro de Rango de Generación	33,6%	45,3%	34,6%	37,9%
	Levemente de Acuerdo	Recuento	4	1	0	5
		% dentro de Rango de Generación	3,1%	0,8%	0,0%	1,3%
	Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	Recuento	1	3	0	4
		% dentro de Rango de Generación	0,8%	2,3%	0,0%	1,0%
	Levemente en Desacuerdo	Recuento	1	1	0	2
		% dentro de Rango de Generación	0,8%	0,8%	0,0%	0,5%
	En desacuerdo	Recuento	0	1	0	1
		% dentro de Rango de Generación	0,0%	0,8%	0,0%	0,3%
Total	Recuento	128	128	127	383	
	% dentro de Rango de Generación	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Tabla 47

Medidas direccionales

			Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	d de Somers	Simétrico	-,041	,046	-,891	,373
		15.- Porque yo personalmente considero que es importante poner esfuerzo en este trabajo dependiente	-,036	,041	-,891	,373
		Rango de Generación dependiente	-,047	,053	-,891	,373

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Tabla 48

Medidas simétricas

		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	-,036	,041	-,891	,373
	Gamma	-,071	,079	-,891	,373
N de casos válidos		383			

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

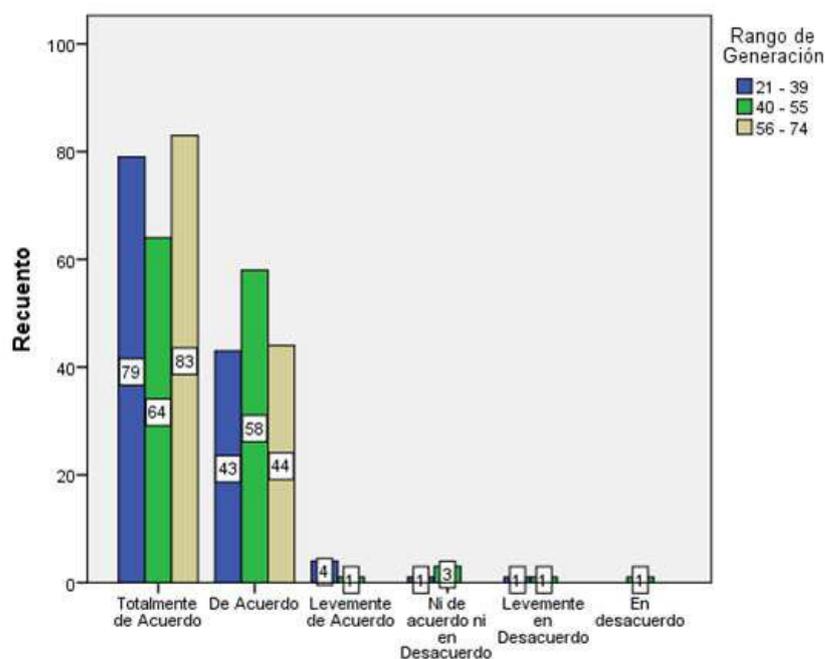


Figura 35. Porque yo personalmente considero que es importante poner esfuerzo en este trabajo

Los resultados obtenidos evidencian que los niveles críticos son mayores que 0,05; por cuanto, podemos afirmar que las variables 15.- Porque yo personalmente considero que es importante poner esfuerzo en este trabajo y Rango de Generación no están relacionadas, por lo que la opción 15 es independiente del rango generacional; es decir, los encuestados están de acuerdo mayormente en que por sus valores personales es importante poner esfuerzo en su trabajo, confirmando lo manifestado por (Carcasi parisaca, 2018), quien sostuvo que en función de su importancia el ser humano obedece a una jerarquía de valores, por ello la satisfacción laboral resulta del cumplimiento de esos valores.

Tabla 49

Tabla cruzada - Porque poner esfuerzo en este trabajo tiene un significado personal para mi

		Rango de Generación				
			21 - 39	40 - 55	56 - 74	Total
16.- Porque poner esfuerzo en este trabajo tiene un significado personal para mi	Totalmente de Acuerdo	Recuento	62	63	81	206
		% dentro de Rango de Generación	48,4%	49,2%	63,8%	53,8%
	De Acuerdo	Recuento	48	55	46	149
		% dentro de Rango de Generación	37,5%	43,0%	36,2%	38,9%
	Levemente de Acuerdo	Recuento	11	5	0	16
		% dentro de Rango de Generación	8,6%	3,9%	0,0%	4,2%
	Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	Recuento	3	4	0	7
		% dentro de Rango de Generación	2,3%	3,1%	0,0%	1,8%
	Levemente en Desacuerdo	Recuento	1	0	0	1
		% dentro de Rango de Generación	0,8%	0,0%	0,0%	0,3%
	En desacuerdo	Recuento	3	1	0	4
		% dentro de Rango de Generación	2,3%	0,8%	0,0%	1,0%
	Total	Recuento	128	128	127	383
		% dentro de Rango de Generación	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabla 50

Medidas direcciones

			Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	d de Somers	Simétrico	-,151	,045	-3,328	,001
		16.- Porque poner esfuerzo en este trabajo tiene un significado personal para mi dependiente	-,139	,042	-3,328	,001
		Rango de Generación dependiente	-,166	,049	-3,328	,001

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Tabla 51

Medidas simétricas

		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	-,139	,042	-3,328	,001
	Gamma	-,247	,072	-3,328	,001
	N de casos válidos	383			

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

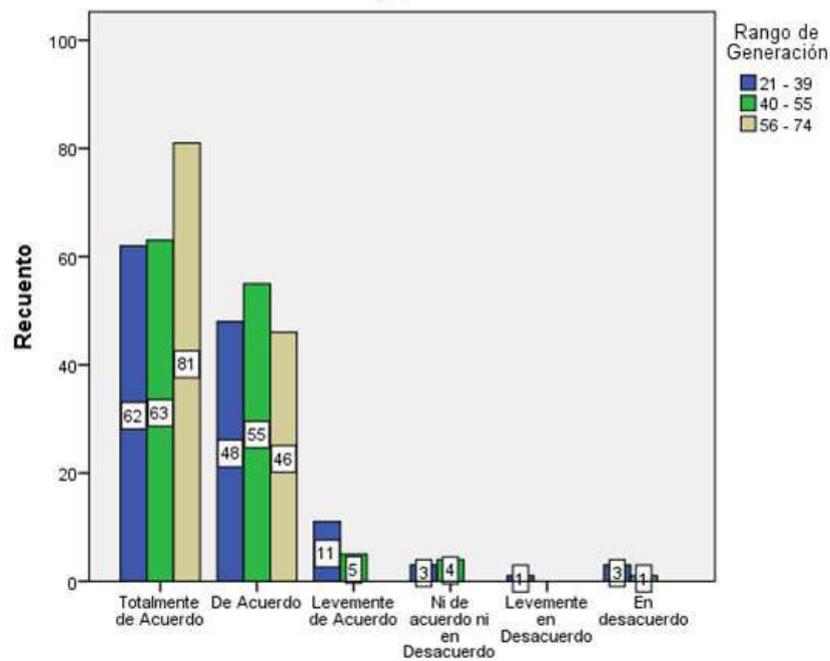


Figura 36. Porque poner esfuerzo en este trabajo tiene un significado personal para mi

Los resultados obtenidos evidencian que los niveles críticos son menores que 0,05; por cuanto, se puede afirmar que las variables 16.- Porque poner esfuerzo en este trabajo tiene un significado personal para mí y Rango de Generación están relacionadas, por lo que la opción 16 es dependiente del rango generacional y el valor de las medidas es negativo (relación negativa); por lo que se puede interpretar que a mayor rango generacional corresponde un mayor grado de acuerdo, confirmando lo manifestado por Cogin (2012), quien sostuvo que la generación Baby Boomers se caracteriza por su entrega, las personas de la generación X por sus valores personales; mientras que Zuñiga et al. (2019), dijo que los Millenials en su proyecto de vida el trabajo no es lo más importante, lo que está comprobado con los resultados obtenidos.

Tabla 52

Tabla cruzada - Porque si no sentiría vergüenza de mí mismo

		Rango de Generación				
			21 - 39	40 - 55	56 - 74	Total
17.- Porque si no sentiría vergüenza de mí mismo	Totalmente de Acuerdo	Recuento	32	25	24	81
		% dentro de Rango de Generación	25,0%	19,5%	18,9%	21,1%
	De Acuerdo	Recuento	42	36	92	170
		% dentro de Rango de Generación	32,8%	28,1%	72,4%	44,4%
	Levemente de Acuerdo	Recuento	19	14	0	33
		% dentro de Rango de Generación	14,8%	10,9%	0,0%	8,6%
	Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	Recuento	8	17	0	25
		% dentro de Rango de Generación	6,3%	13,3%	0,0%	6,5%
	Levemente en Desacuerdo	Recuento	4	7	0	11
		% dentro de Rango de Generación	3,1%	5,5%	0,0%	2,9%
	En desacuerdo	Recuento	13	25	11	49
		% dentro de Rango de Generación	10,2%	19,5%	8,7%	12,8%
	Totalmente en Desacuerdo	Recuento	10	4	0	14
		% dentro de Rango de Generación	7,8%	3,1%	0,0%	3,7%
Total	Recuento	128	128	127	383	
	% dentro de Rango de Generación	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Tabla 53

Medidas direccionales

			Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	d de Somers	Simétrico	-,131	,041	-3,151	,002
		17.- Porque si no sentiría vergüenza de mí mismo dependiente	-,137	,044	-3,151	,002
		Rango de Generación dependiente	-,126	,040	-3,151	,002

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Tabla 54

Medidas simétricas

		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	-,137	,044	-3,151	,002
	Gamma	-,182	,057	-3,151	,002
N de casos válidos		383			

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

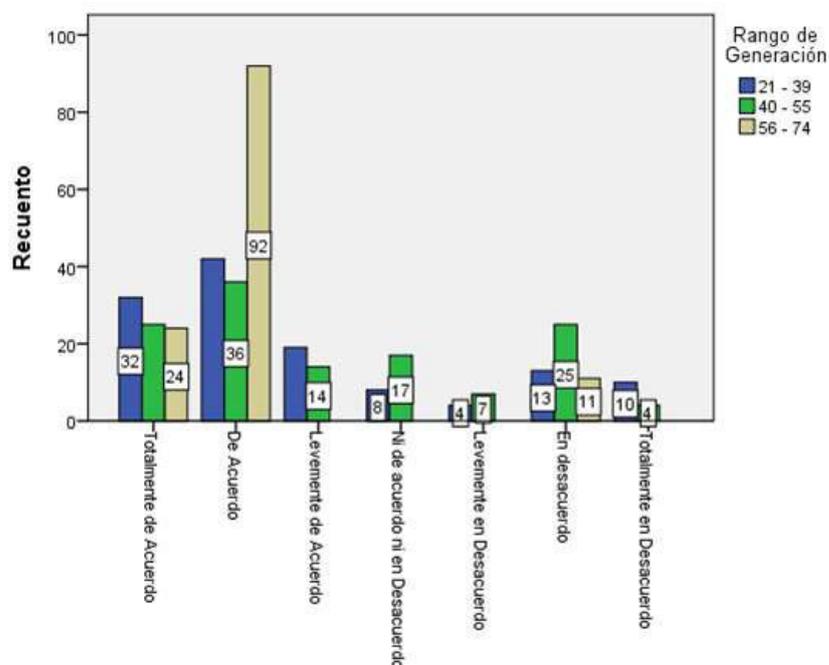


Figura 37. Porque si no sentiría vergüenza de mí mismo

Los resultados obtenidos muestran que los niveles críticos son menores que 0,05; por cuanto, se puede afirmar que las variables 17.- Porque si no sentiría vergüenza de mí mismo y Rango de Generación están relacionadas, por lo que la opción 17 es dependiente del rango generacional y como el valor de las medidas es negativo (relación negativa), se puede interpretar que a mayor rango generacional corresponde un mayor grado de acuerdo; lo cual comprueba lo indicado por (Zuñiga et al., 2019), respecto de las características de la Generación Baby Boomers a quienes los define como Centrados en el Trabajo, característica que comparte con la generación X mientras que a los Millenials los define como personas con mayor tendencia al ocio.

Tabla 55

Tabla cruzada - No me esfuerzo, porque siento que estoy malgastando mi tiempo en este trabajo

		Rango de Generación				
		21 - 39	40 - 55	56 - 74	Total	
18.- No me esfuerzo, porque siento que estoy malgastando mi tiempo en este trabajo	Totalmente de Acuerdo	Recuento	2	7	0	9
		% dentro de Rango de Generación	1,6%	5,5%	0,0%	2,3%
	De Acuerdo	Recuento	5	5	0	10
		% dentro de Rango de Generación	3,9%	3,9%	0,0%	2,6%
	Levemente de Acuerdo	Recuento	2	6	0	8
		% dentro de Rango de Generación	1,6%	4,7%	0,0%	2,1%
	Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	Recuento	5	7	0	12
		% dentro de Rango de Generación	3,9%	5,5%	0,0%	3,1%
	Levemente en Desacuerdo	Recuento	5	4	12	21
		% dentro de Rango de Generación	3,9%	3,1%	9,4%	5,5%
	En desacuerdo	Recuento	50	49	48	147
		% dentro de Rango de Generación	39,1%	38,3%	37,8%	38,4%
	Totalmente en Desacuerdo	Recuento	59	50	67	176
		% dentro de Rango de Generación	46,1%	39,1%	52,8%	46,0%
Total	Recuento	128	128	127	383	
	% dentro de Rango de Generación	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Tabla 56

Medidas direccionales

			Valor	Error estandarizado o asintótico ^a	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	d de Somers	Simétrico	,065	,043	1,521	,128
		18.- No me esfuerzo, porque siento que estoy malgastando mi tiempo en este trabajo dependiente	,064	,042	1,521	,128
		Rango de Generación dependiente	,067	,044	1,521	,128

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Tabla 57

Medidas simétricas

		Valor	Error estandarizado o asintótico ^a	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	,064	,042	1,521	,128
	Gamma	,100	,065	1,521	,128
N de casos válidos		383			

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

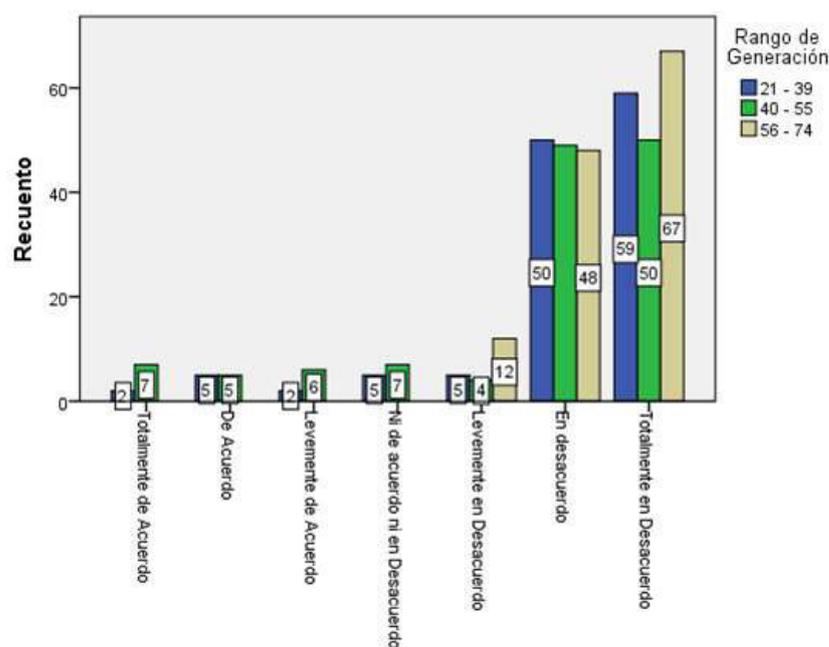


Figura 38. No me esfuerzo, porque siento que estoy malgastando mi tiempo en este trabajo

Basado en los resultados obtenidos los niveles críticos son mayores que 0,05; por cuanto, se puede afirmar que las variables 18.- No me esfuerzo, porque siento que estoy malgastando mi tiempo en este trabajo y Rango de Generación no están relacionadas, por lo que la opción 18 es independiente del rango generacional; es decir, un gran porcentaje de las personas encuestadas consideran que no están malgastando su tiempo al esforzarse en su trabajo, contradiciendo lo indicado por (Mcgregor, 1981) quien sostuvo que el ser humano ordinario siente repugnancia intrínseca hacia el trabajo y lo evitará siempre que pueda, por lo que el administrador deberá buscar la forma para que sus empleados dejen de evitar el trabajo; lo cual fue ratificado por (Santangelo, 2018).

Tabla 58

*Tabla cruzada - Porque otras personas me van a respetar más * Rango Generacional*

		<u>Rango de Generación</u>				
			21 - 39	40 - 55	56 - 74	Total
19.- Porque otras personas me van a respetar más (Por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.)	Totalmente de Acuerdo	Recuento	11	19	12	42
		% dentro de Rango de Generación	8,6%	14,8%	9,4%	11,0%
	De Acuerdo	Recuento	39	33	24	96
		% dentro de Rango de Generación	30,5%	25,8%	18,9%	25,1%
	Levemente de Acuerdo	Recuento	12	27	36	75
		% dentro de Rango de Generación	9,4%	21,1%	28,3%	19,6%
	Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	Recuento	16	18	11	45
		% dentro de Rango de Generación	12,5%	14,1%	8,7%	11,7%
	Levemente en Desacuerdo	Recuento	5	3	11	19
		% dentro de Rango de Generación	3,9%	2,3%	8,7%	5,0%
	En desacuerdo	Recuento	18	21	0	39
		% dentro de Rango de Generación	14,1%	16,4%	0,0%	10,2%
Totalmente en Desacuerdo	Recuento	27	7	33	67	
	% dentro de Rango de Generación	21,1%	5,5%	26,0%	17,5%	
Total	Recuento	128	128	127	383	
	% dentro de Rango de Generación	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Tabla 59

Medidas direccionales

			Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	d de Somers	Simétrico	,005	,044	,117	,907
		19.- Porque otras personas me van a respetar más (Por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.) dependiente	,006	,050	,117	,907
		Rango de Generación dependiente	,005	,040	,117	,907

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Tabla 60

Medidas simétricas

		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aprox ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	,006	,050	,117	,907
	Gamma	,007	,059	,117	,907
	N de casos válidos	383			

Nota. a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

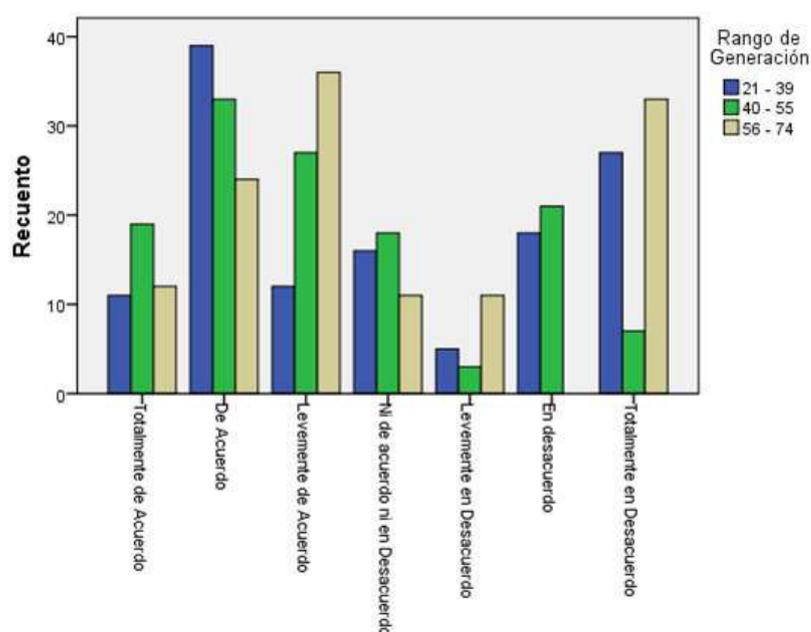


Figura 39. Porque otras personas me van a respetar más (Por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.)

Los resultados obtenidos evidencian que estos niveles críticos son mayores que 0,05; por cuanto, se puede afirmar que las variables 19.- Porque otras personas me van a respetar más (Por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.) y Rango de Generación no están relacionadas, por lo que la opción 19 es independiente del rango generacional, confirmando lo manifestado por (Maslow, 1991), respecto de la necesidades de estima, quien indicó que el ser humano tiene necesidades de una valoración generalmente alta de sí mismos, autorrespeto y de la estima de los demás, son las necesidades de ego y de sentirse reconocido dentro de un grupo de pertenencia; lo cual, fue reafirmado por (Santangelo, 2018).

Se ha identificado 9 opciones que están relacionadas con la variable rango generacional (2, 5, 6, 10, 11, 12, 14, 16,17). Lo que da una pauta para los empleadores para que refuercen sus estrategias en virtud de un mejor desempeño de sus empleados o posibles empleados.

La mayoría de las opciones (10) no tienen relación con la variable rango generacional.

Análisis de Componentes Principales

Se realiza un análisis de componentes principales para agrupar las opciones.

Tabla 61

Prueba de KMO y Bartlett

Prueba de KMO y Bartlett	
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo	,830
Prueba de esfericidad de Bartlett Aprox. Chi-cuadrado	2672,922
gl	171
Sig.	,000

Los resultados de estas pruebas garantizan la aplicabilidad del análisis de componentes principales a los datos.

Tabla 62

Varianza total explicada

Componente	Varianza total explicada								
	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado			Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% Acumulada	Total	% de varianza	% Acumulada	Total	% de varianza	% Acumulada
1	4,923	25,909	25,909	4,923	25,909	25,909	3,711	19,533	19,533
2	3,416	17,976	43,885	3,416	17,976	43,885	3,551	18,688	38,220
3	1,413	7,436	51,321	1,413	7,436	51,321	2,489	13,101	51,321
4	1,238	6,514	57,835						
5	1,010	5,317	63,152						
6	,782	4,114	67,266						
7	,720	3,792	71,058						
8	,664	3,494	74,553						
9	,638	3,356	77,909						
10	,605	3,182	81,091						
11	,555	2,924	84,014						
12	,527	2,772	86,786						
13	,494	2,602	89,388						
14	,430	2,262	91,650						
15	,396	2,082	93,732						
16	,350	1,840	95,572						
17	,307	1,614	97,186						
18	,292	1,534	98,720						
19	,243	1,280	100,000						

Nota. Método de extracción: análisis de componentes principales

Tabla 63

Matriz de componente rotado

	Componente		
	1	2	3
1.- Porque el poner esfuerzo en este trabajo va con mis valores personales	-,091	,614	,147
2.- Porque me divierto haciendo mi trabajo	-,113	,675	,069
3.- Porque me hace sentir orgulloso de mí mismo	,003	,593	,001
4.- Porque otras personas me van a ofrecer más seguridad en el trabajo solo si pongo el suficiente esfuerzo	,682	,094	,180
5.- Para evitar que otras personas me critiquen (Por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.)	,288	-,173	,308
6.- Porque tengo que probarme a mí mismo que yo puedo hacerlo	,700	,174	-,009
7.- Para obtener la aprobación de otras personas (Por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.)	,805	,031	,213
8.- Porque si no me sentiría mal respecto a mí mismo	,540	,339	,001
9.- Me esfuerzo poco porque no creo que valga la pena esforzarse en este trabajo	,162	-,041	,830
10.- Porque el trabajo que llevo a cabo es interesante	,290	,663	-,106
11.- Porque me arriesgo a perder mi trabajo si no pongo el suficiente esfuerzo	,667	-,059	,188
12.- Porque lo que hago en mi trabajo es emocionante	,122	,765	,020
13.- No sé porque hago este trabajo puesto que no le encuentro sentido	,210	,019	,784
14.- Porque otras personas me van a compensar financieramente, solo si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo	,606	-,016	,417
15.- Porque yo personalmente considero que es importante poner esfuerzo en este trabajo	,280	,644	-,101
16.- Porque poner esfuerzo en este trabajo tiene un significado personal para mí	,040	,677	-,010
17.- Porque si no sentiría vergüenza de mí mismo	,348	,511	,064
18.- No me esfuerzo, porque siento que estoy malgastando mi tiempo en este trabajo	,176	-,029	,837
19.- Porque otras personas me van a respetar más (Por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.)	,705	,127	,225

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser

La rotación ha convergido en 6 iteraciones.

Al obtener 3 categorías de las 19 existentes con variabilidad del 51% garantiza que estas representan a las opciones dadas.

Así la clasificación de las opciones será:

Aprobación de otras personas

4.- Porque otras personas me van a ofrecer más seguridad en el trabajo solo si pongo el suficiente esfuerzo

5.- Para evitar que otras personas me critiquen (Por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.)

6.- Porque tengo que probarme a mí mismo que yo puedo hacerlo

7.- Para obtener la aprobación de otras personas (Por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.)

8.- Porque si no me sentiría mal respecto a mí mismo

14.- Porque otras personas me van a compensar financieramente, solo si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo.

19.- Porque otras personas me van a respetar más (Por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.)

Visión personal

1.- Porque el poner esfuerzo en este trabajo va con mis valores personales

2.- Porque me divierto haciendo mi trabajo

3.- Porque me hace sentir orgulloso de mí mismo

10.- Porque el trabajo que llevo a cabo es interesante

12.- Porque lo que hago en mi trabajo es emocionante

15.- Porque yo personalmente considero que es importante poner esfuerzo en este trabajo

16.- Porque poner esfuerzo en este trabajo tiene un significado personal para mí

17.- Porque si no sentiría vergüenza de mí mismo

Desinterés en el trabajo

9.- Me esfuerzo poco porque no creo que valga la pena esforzarse en este trabajo

13.- No sé porque hago este trabajo puesto que no le encuentro sentido

18.- No me esfuerzo, porque siento que estoy malgastando mi tiempo en este trabajo

Capítulo 5: Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

En base al análisis realizado, se puede evidenciar que la PEA en la ciudad de Quito son personas que van desde los 18 a 70 años, lo que significa que actualmente se encuentran presentes los tres grupos generacionales en distintas proporciones, ocupando el primer lugar la generación Y o Millennials con el 48%, quienes según el autor (Zuñiga et al., 2019) consideran que el trabajo no es lo más importante en su proyecto de vida; con un 39% en un segundo lugar están las personas de las generaciones X y Baby Boomers, quienes según (Zuñiga et al., 2019) en el caso de la generación X se caracterizan por el uso efectivo del tiempo y en el caso de los Baby Boomers son personas que al ser consideradas centradas en el trabajo pueden ocupar más fácilmente posiciones de liderazgo; el 13% restante lo ocupa personas entre 15 y 21 años de edad que no son sujeto de estudio de esta investigación.

Los resultados obtenidos permiten evidenciar las características empresariales que generan mayor motivación, esto basado en las cinco dimensiones que evaluó el instrumento, esto es; Desmotivación con el 93,94% con características empresariales, Formación y Capacitación, Clima laboral y ubicación adecuada; Motivación Intrínseca con el 87,30% con características empresariales como desarrollo profesional, autonomía, conciliación; Regulación Externa con el 80,12% en la cual están presentes las características empresariales Compensación Económica; Regulación Identificada con el 72,84%, en la cual están presentes las características empresariales como Comunicación; por último, Regulación Introyectada con el 60,65% en la cual están presentes las características empresariales Reconocimiento y Flexibilidad Horaria; estos resultados se pueden contrastar con lo indicado por Febles (2015), quien manifestó que la motivación intrínseca motiva a los trabajadores sin intervención de ningún incentivo

externo y la motivación extrínseca, según el autor Carcasi parisca (2018) se origina del interés de obtener estímulos exteriores como recompensa o incentivo para estar motivado.

Partiendo de los resultados se evidencia que no existe una variación significativa entre las generaciones en cuanto a las características que más los motiva; no obstante, existen leves inclinaciones hacia ciertas variables específicas, en este caso se observó diferencias más relevantes respecto de la motivación entre las generaciones Baby Boomers y Millenials al existir un rango de tiempo mayor entre sí, al contrario de la generación X quienes por estar en el medio comparten motivaciones con ambas generaciones. Teniendo claro que el ser humano actúa a nivel laboral motivado por factores propios y externos se puede decir que, los Baby Boomers son personas que sienten motivación en mayor porcentaje que las otras generaciones por la Formación y Capacitación, Clima laboral y ubicación adecuada, además dentro de sus motivaciones extrínsecas están reconocimientos y las recompensas no necesariamente económicas, en su lugar las personas de la Generación X están de acuerdo en que su esfuerzo está más orientado a que otras personas no los critiquen, además de pensar en que su esfuerzo laboral debe ser recompensado exclusivamente de forma económica; por su parte los Millenials o generación Y demuestran que su motivación intrínseca más relevante tiende a ser el desarrollo profesional, autonomía y conciliación, además miran al trabajo como un medio para conseguir un objetivo, por lo que se esfuerzan para no perderlo.

Recomendaciones

Realizar un nuevo estudio en cinco años con el fin de analizar características en base a la incursión de la nueva generación Z o Centennials, quienes tienen como característica su independencia y tendencia a emprender, lo cual no es común en las generaciones tratadas en el presente estudio; y hoy por hoy a la generación Alfa, quienes son personas que han nacido y crecido en una era totalmente digital y corresponden a fechas de nacimiento más recientes, por lo que en los próximos años van a empezar a pertenecer a la PEA; el estudio permitirá conocer los comportamientos, características y necesidades de estas nuevas generaciones que muy pronto irán integrándose a un ambiente laboral totalmente diferente al que tenemos ahora.

Analizar si todos los recursos que destinan las empresas, sean estos tecnológicos, administrativos o financieros, a generar prácticas de motivación, fidelización y gestión de compromiso de sus empleados, se encuentran sustentados en estudios reales que revelen cuales son los elementos o características específicas que deben desarrollar las empresas para generar y potenciar dichos comportamientos en las personas que forman parte de su fuerza laboral; lo cual, debe ser enfocado en función del grupo generacional al que pertenecen.

Crear ambientes laborales propicios en las empresas, los cuales generen sinergia en la interacción de las personas de diferentes generaciones, basando sus prácticas de motivación no en generalidades, sino en información levantada de su propia realidad o en estudios reales aplicados, los cuales determinen cuales son las características específicas que deben desarrollar para generar compromiso y fidelización de todos sus trabajadores, entendiendo que al no existir mayor diferencia o variación en los factores de motivación en las generaciones existentes al momento, si se debe dar un enfoque

especial en aspectos puntuales que generan más motivación en unos grupos que en otros.

Referencias

- Ancín Adell, I., & Espinosa Tello, J. E. (2017). La Relación entre la Comunicación Interna y el Clima Laboral: Estudio de Caso en PYMES de la Ciudad de Guayaquil. *Podium, Edición es*, 65–77. [https://doi.org/1390 - 5473](https://doi.org/1390-5473)
- Berardi, A. (2015). Motivación laboral y engagement. *Revista FASTA*, 67. http://redi.ufasta.edu.ar:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/882/2015_CP_006.pdf?sequence=1%0Ahttp://redi.ufasta.edu.ar:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/882/2015_CP_006.pdf?sequence=1%5Cnhttp://redi.ufasta.edu.ar:8080/xmlui/handle/123456789/882
- Campos, C., & Díaz, O. (2003). Motivación humana. *Universidad Autónoma de México, 2003*. <http://psiquiatria.facmed.unam.mx/docs/ism/unidad2.2.pdf>
- Camposeco, F. (2012). *UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID FACULTAD DE EDUCACIÓN Departamento de Psicología Evolutiva y de la Educación LA AUTOEFICACIA COMO VARIABLE EN LA Flor de María Camposeco Torres Bajo la dirección del doctor*.
- Carcasi parisaca, O. (2018). *Motivación Intrínseca, Extrínseca Asociados Al Nivel De Satisfacción Laboral Del Persona Asistencial De Redes 2017L*.
- Casal, Jordi; Mateu, E. (2003). Muestreo Estratificado. *Rev. Epidem. Med. Prev.*, 1, 3–7. [https://doi.org/10.1016/0140-6736\(92\)90193-7](https://doi.org/10.1016/0140-6736(92)90193-7)
- Castillo, D. (2014). *Clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Da Silva, R. (2002). *Integración de las teorías de la motivación Liderazgo en las organizaciones*.
- Daft, R. L., & Marcic, D. (2006). *Introducción a la Administración, El concepto de*

motivacion.

Febles, M. (2015). *Relación entre los niveles de motivación extrínseca e intrínseca.*

Gagné, M., Forest, J., Gilbert, M. H., Aubé, C., Morin, E., & Malorni, A. (2010). The motivation at work scale: Validation evidence in two languages. *Educational and Psychological Measurement, 70*(4), 628–646.

<https://doi.org/10.1177/0013164409355698>

García, M. y Forero, C. (2014). *Motivación y Satisfacción Laboral como determinantes asociados al cambio organizacional.*

García Sanz, V. (2012). *La Motivación Laboral: Estudio Descriptivo de algunas variables.* <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/1144/TFG-B.60.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Herzberg, F. (1959). *La motivación para trabajar* (Wily (ed.)).

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC - Ecuador. (2020). *Estadísticas. 2010.* <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>

Interconsulting Bureau, S. L. (2015). *Motivación para el Trabajo en Equipo* (Ediciones de la U - ICB Editores (ed.); Primera).

<https://www.mdconsult.internacional.edu.ec:2368/?il=8144>

Lenti, M. (2015). Inteligencia Emocional... Tres generaciones y una opción distinta para percibir el mundo. *Temática Psicológica, 11*(1), 27–34.

<https://doi.org/10.33539/tematpsicol.2015.n11.814>

Marylène Gagné, Jacques Forest, Marie-Hélène Gilbert, Caroline Aubé, Estelle Morin, A. M. (2010). The Motivation at Work Scale. *Concordia University, 70*(4), 628–646. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0013164409355698>

Maslow, A. H. (1943). *A theory of human motivation.*

<https://doi.org/https://doi.org/10.1037/h0054346>

- Maslow, A. H. (1991). *Motivación y Personalidad* (Díaz de Sa).
<https://www.mdconsult.internacional.edu.ec:2424/es/lc/uide/titulos/55495>
- Mcgregor, D. (1981). *La teoría X*.
- Medina, J. P. (2001). La autoeficacia y la motivación en el trabajo. *Apuntes De Psicología*, 17(1–3), 337–349.
<http://www.apuntesdepsicologia.es/index.php/revista/article/view/416>
- Merlano, S. (2010). Teoría sobre la Motivación Laboral. *Revista Alternativas*, 11(Gale OneFile: Informe Académico), 26.
https://www.mdconsult.internacional.edu.ec:2443/apps/doc/A323502278/GPS?u=inter_cons&sid=GPS&xid=2d581ea5
- Naranjo Pereira, M. L. (2009). Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Revista Educación*, 33(2), 153. <https://doi.org/10.15517/revedu.v33i2.510>
- Ongallo, C. (2012). *La motivación del Equipo de ventas* (D. de Santos (ed.)).
<https://www.mdconsult.internacional.edu.ec:2424/es/lc/uide/titulos/62671>
- Ospina Rodríguez, J. (2006). La motivación, motor del aprendizaje. *Rev. Cienc. Salud (Bogotá)*, 4(2), 158–160.
- Oviedo, E. (2017). *Infografía: 10 factores esenciales para la motivación laboral*. Think Big / Empresas. <https://empresas.blogthinkbig.com/infografia-motivacion-laboral/#:~:text=Conciliación%2C sueldo%2C flexibilidad horaria%2C,disponer de cierta libertad%2C etc>
- Paredes, O. (2016). *Grado en Psicología Trabajo de Fin de Grado Curso 2015 / 2016 Convocatoria Septiembre Modalidad : Revisión bibliográfica Título : Estudios sobre Crecimiento Postraumático en catástrofes*. 1–24.
<file:///C:/Users/us/Downloads/10198-Texto del artículo-67066-2-10-20170313.pdf>

Rodriguez Estrada, M. (2014). *Motivación al Trabajo* (E. M. Moderno (ed.); 2da. ed.).

<https://www.mdconsult.internacional.edu.ec:2424/es/lc/uide/titulos/39617>

Santangelo, A. (2018). *Liderazgo, Motivación Y Eficiencia*. 4575(653), 55.

https://ucema.edu.ar/publicaciones/doc_trabajo.php

Santos, D. de. (1996). *Guías de la Gestión de la Pequeña Empresa: Gestión y Motivación del Personal* (Díaz de Sa).

<https://www.mdconsult.internacional.edu.ec:2424/es/lc/uide/titulos/97524>

Slier, L. (2016). El dinero es el segundo elemento motivador detrás del desarrollo en el puesto de trabajo. *Universidad San Sebastián*. <https://www.uss.cl/newsletter-uss/2016/06/30/el-dinero-es-el-segundo-elemento-motivador-detras-del-desarrollo-en-el-puesto-de-trabajo/>

Strauss, W., & Howe, N. (1991). *Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069* (William Morrow and Company (ed.)).

Valencia Rodriguez, M. (2005). El capital humano, otro activo de su empresa.

Entramado, 1(2), 20–33.

Zemke, R., Racines, C., & Filipczak, B. (2013). *Generations at Work: Managing the Clash of Boomers, Gen Xers, and Gen Yers in the Workplace*.

Zuñiga, D. C., Aguado, D., Barroso, J., & De Miguel, J. (2019). Ética del trabajo en Ecuador: Un análisis de las diferencias en cuatro cohortes generacionales. *Anales de Psicología*, 35(3), 496–505. <https://doi.org/10.6018/analesps.35.3.342671>

Apéndice A: Instrumento de Investigación

Ficha Técnica del Instrumento

Nombre del cuestionario:	Escala de motivación laboral R – Masw
Autores:	Marylene Gagné, Jacques Forest, Marie-Helene Gilbert, Caroline Aubé, Estelle Morin, 2010
Objetivo:	Evaluar el nivel de motivación laboral de trabajadores
Duración:	Se estima un tiempo aproximado de 10 a 15 minutos
Estructuración:	El instrumento tiene cinco dimensiones.

Dimensiones

1. **Desmotivación:** Hace referencia a la usencia de motivación hacia una actividad o tarea.
2. **Regulación externa:** Se refiere a realizar una actividad con el objetivo de recibir una recompensa o evitar un castigo.
3. **Regulación introyectada:** Hace referencia a comprometerse a realizar una acción para evadir sentimientos de culpa por no cumplir con lo requerido por otros.
4. **Regulación identificada:** Se refiere a realizar una actividad porque la persona se identifica con su valor o significado y porque la considera importante.
5. **Motivación intrínseca:** Se define como el acto de realizar una actividad por sí misma, porque es interesante y agradable.

Cuestionario

La presente encuesta es parte de un trabajo de investigación de Postgrado de la Universidad Internacional del Ecuador, que tiene por objetivo conocer las características que generan mayor motivación a las personas de acuerdo a su grupo generacional.

Ayúdanos con la siguiente información

Dirección de correo electrónico: _____

Edad:

21-39 años 40-55 años 56-74 años

Género:

Masculino Femenino

Nivel de instrucción académica:

Primar Secundaria Superior Postgrado

Instrucciones:

A continuación, se muestran proposiciones relacionadas a los motivos por los que usted se desempeña en su trabajo en general. Para cada uno de los 19 enunciados, indique por favor en qué medida la proposición corresponde actualmente a uno de los motivos por los que usted se encuentra realizando su trabajo.

Marque con una equis (X) la letra de su elección y trate de contestar de acuerdo al enunciado que mejor refleje su punto de vista. No existen respuestas correctas ni incorrectas.

Las opciones de respuesta son las siguientes:

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Levemente de acuerdo
- d) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- e) Levemente en desacuerdo
- f) En desacuerdo
- g) Totalmente en desacuerdo

No	Detalle	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Levemente de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Levemente en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	Sección 1: ¿Por qué pones o pondrías mucho esfuerzo en tu trabajo en general?							
1	Porque el poner esfuerzo en este trabajo va con mis valores personales							
2	Porque me divierto haciendo mi trabajo							
3	Porque me hace sentir orgulloso de mí mismo							
4	Porque otras personas me van a ofrecer más seguridad en el trabajo solo si pongo el suficiente esfuerzo							
5	Para evitar que otras personas me critiquen (Por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.)							
6	Porque tengo que probarme a mí mismo que yo puedo hacerlo							
7	Para obtener la aprobación de otras personas (Por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.)							
8	Porque si no me sentiría mal respecto a mí mismo							
9	Me esfuerzo poco porque no creo que valga la pena esforzarse en este trabajo							
	Sección 2: ¿Por qué pones o pondrías mucho esfuerzo en tu trabajo?							
10	Porque el trabajo que llevo a cabo es interesante							
11	Porque me arriesgo a perder mi trabajo si no pongo el suficiente esfuerzo							
12	Porque lo que hago en mi trabajo es emocionante							
13	No sé por qué hago este trabajo puesto que no le encuentro sentido							
14	Porque otras personas me van a compensar financieramente, solo si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo							
15	Porque yo personalmente considero que es importante poner esfuerzo en este trabajo							
16	Porque poner esfuerzo en este trabajo tiene un significado personal para mí							
17	Porque si no sentiría vergüenza de mí mismo							
18	No me esfuerzo, porque siento que estoy malgastando mi tiempo en este trabajo							
19	Porque otras personas me van a respetar más (Por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.)							

Apéndice B: Títulos del Apéndice B

Contenido del Apéndice