

UDEM



Universidad de Monterrey

**Tesis: Estudio de la satisfacción y la permanencia de
la Generación "Y" en las Organizaciones**

Doctor: Alfonso Ernesto Benito Fraile

**536053 Juan Pedro Ruiz Félix
379462 María Paula Calderón Rodríguez
376167 Bárbara Verástegui Martínez
531821 Francisco Rodríguez Spence**

San Pedro Garza García, N.L. 03 de diciembre del 2019

Tabla de contenido

1. Introducción.....	3
2. Antecedentes.....	4
3. Revisión de Literatura.....	6
a) Reto de Trabajo.....	9
b) Recompensas Justas.....	10
c) Condiciones de Trabajo.....	11
d) Equipos de Trabajo	12
e) Compatibilidad con el puesto y Compromiso con la Organización.....	13
4. Metodología.....	14
4.1 Objetivo.....	15
4.2 Hipótesis.....	15
4.3 Diseño de la Investigación	15
4.4 Método Estadístico para medir esta investigación.....	16
4.5 El Diseño y estructura de la encuesta.....	19
5. Recogida y análisis de datos.....	19
6. Conclusiones, limitaciones y futuras líneas de investigación.....	23
6.1 Conclusiones	23
6.2 Limitaciones.....	25
6.3 Futuras líneas de investigación.....	26
7. Referencias.....	26
5. Anexos	31

Keywords: Millennials, satisfacción laboral, retención.

Palabras clave: Millennials, satisfacción laboral, retención

1. Introducción

Las organizaciones se manejan en un mercado dinámico con el propósito de generar status, desean contar con el talento humano capacitado, de esta forma deben irse actualizando e innovando, es por ello que se considera importante que se tome en cuenta a la generación Millennial, ya que es la generación que ha crecido en tiempos donde los sistemas de información para los negocios han estado en constante cambio y son partícipes, así como también las ideas transformadoras y la actitud para tomar riesgos no es un problema (Valarezo, 2017).

Por otra parte, actualmente las organizaciones reclutan personal joven y capacitado, exigiendo buena educación y título universitario a cambio de salarios bajos, debido a estas malas condiciones y la difícil obtención de un empleo, se ven obligados a aceptar puestos con alta exigencia recibiendo un salario deplorable (Villalmizar, 2017).

También, se mencionaba que la generación Millennial es de la peor pagada en la actualidad, sus niveles de ingresos son los más bajos en México (Miguel, 2018). Además, el porcentaje de Millennials con empleos informales tiene una cifra aproximada de 10 millones, los cuales no cuentan con alguna institución de salud (Miguel, 2018).

Sin embargo, el capital humano es el punto de mayor interés en la organización porque pretende retener al personal el mayor tiempo posible, logrando que ofrezcan y mantengan la satisfacción del personal (Flores, Abreu y Badii, 2018, párr. 6). Asimismo, es una parte fundamental para el desarrollo y crecimiento de las industrias y para ello, la retención del talento es clave (Ceballos, 2019).

La retención de personal “Es el proceso que implica mantener las competencias laborales de los empleados manteniéndolos motivados, emocionalmente activos e incentivados” (Prieto, 2014, pág. 11).

2. Antecedentes

El Organismo Internacional de la Juventud afirma que la población Millennial representa actualmente el 26% de la población total (Valarezo, 2017).

Sin embargo, de acuerdo con la consultora IDC, aseguran que para el 2020 la generación Millennial conformarán el 50% de la fuerza laboral en México (Ceballos, 2018).

Por otra parte, se contempla que para el 2025, los Millennials en sus lugares de trabajo, representarán un 75% de lo que será el total de fuerza laboral mundial (Figueres, 2017) y (Valarezo, 2017). Además, de acuerdo al ISDI (2017), los Millennials van a acaparar el 70% del empleo digital en los próximos 5 años.

Sin embargo, de acuerdo con un estudio realizado por la empresa de reclutamiento Robert Half en Chile, se dio a conocer que el 90% de los trabajadores que pertenecen a la generación Millennial, buscan el desarrollo profesional y un equilibrio entre la vida personal y profesional cuando se escoge un trabajo, además que su expectativa es no permanecer en la misma empresa por más de 4 años (Pincheira y Arenas, 2016).

Así mismo, de acuerdo a Solano (1999) el no retener al personal llevará a desgastar completamente al capital humano que se tiene en la organización, lo que dará como resultado la rotación de personal, lo cual, a su vez, elevará los gastos con respecto a la inversión que la empresa hace por cada uno de sus trabajadores sin haber conseguido la productividad esperada por dicha inversión. Por consiguiente, el reemplazar a un trabajador con un nuevo generará costos de reclutamiento y selección, tiempo perdido de inactividad de la posición, costos de oportunidad y capacitación (Coronado, 2005).

Así mismo, de acuerdo a Soto (2018), a las empresas les cuesta mucho trabajo encontrar el talento adecuado para llenar sus vacantes, ya que cuatro de cada diez empresas, no encuentran jóvenes preparados para enfrentar los retos profesionales que las organizaciones ofrecen. Por lo tanto, la principal razón de que los salarios que les ofrecen a los Millennial sean bajos, es la falta de experiencia laboral, atribuida a la falta de habilidades técnicas y profesionales.

De acuerdo a un estudio de ManPowerGroup (2018) el 50% de los empresarios en México tienen problemas para encontrar al personal indicado para los puestos de trabajo, por lo que se menciona que, es necesario retener a los trabajadores en las empresas mediante beneficios. Asimismo, el estudio mencionaba que el 32% de las empresas están mejorando los beneficios, por ejemplo: más vacaciones e incentivos. Mientras que, el 29% de las empresas están planeando aumentar los salarios para retener a sus empleados y no llegar al problema de contratar nuevo talento.

Sin embargo, actualmente en México se han tratado de realizar proyectos en los cuales se pueda apoyar al aumento del salario mínimo, pero, así como también puede ser un buen impacto el desarrollo de ellos podría ser nulo, si se pudiera ofrecer un salario mayor este podría motivar a que tanto el empleado se encuentre satisfecho y que las organizaciones contratan a menos empleados. La decisión de las empresas en cuanto al salario que se le desea pagar a sus empleados es sencilla, ya que estas se basan en si están posicionadas con buen poder en el mercado para ser libres de poder elegir el nivel de salario que les convenga y este será de tal forma más bajo, a comparación con el del mercado competitivo, el cual exige la contratación de más empleados con la finalidad de seguir maximizando ganancias (Campos, 2015).

De acuerdo a Figueres (2017) el problema es que el Millennial no se adapta a las prácticas de las organizaciones. Las empresas deben dar importancia en la retención, ya que esta generación es y será cómplice de mover el mercado laboral. Además, deben ir adaptando nuevas prácticas y estrategias que apoyen a fomentar e ir creando futuros líderes gerenciales con capacidad de desarrollar acciones sociales (Valarezo, 2017).

De acuerdo con el Censo de Población del INEGI 2010, hoy en día México tiene más de 30 millones de Millennials (Murow, 2015), por lo que las empresas se ven obligadas a adaptarse a sus necesidades, así como también a crear oportunidades para que se desarrollen libremente en su contexto y se les otorgue la flexibilidad. Además, no están en busca de trabajos de por vida, sino del desarrollo y aprendizaje a un largo plazo, tomando en cuenta que tanto puede influir esto en lo laboral, como en lo personal (Figueres, 2017).

En los datos mencionados nos dan a conocer que la Generación Y llamada también Millennials es la generación peor pagada por lo que está aumentando el porcentaje de empleos informales. Actualmente, la Generación Millennial está desplazando a la generación de Baby Boomers que está en proceso de jubilación, para darnos una idea en el 2025 mundialmente será de un 75% la fuerza laboral de los Millennials; sin embargo las organizaciones están teniendo dificultades para encontrar jóvenes preparados, por lo tanto, los salarios son bajos, además el Millennial no se adapta a las prácticas organizacionales y si la organización no los retiene dará como resultado un aumento en la rotación de personal que causaría gastos a las organización sin haber conseguido la productividad deseada, bajo este contexto surge la pregunta de investigación ¿Qué variables de satisfacción laboral tienen una correlación positiva con el deseo de los Millennials de permanecer dentro de la organización en el área metropolitana de Monterrey?, por lo que el propósito de la investigación es determinar cuáles son las variables que mayor impacto tienen para que el Millennial desee permanecer dentro de la organización.

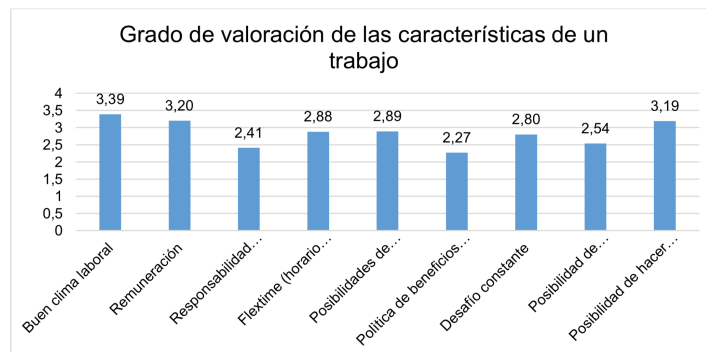
3. Revisión de la literatura

De acuerdo Howe y Strauss en Pincheira y Arenas (2016) la generación Millennial involucra a las personas nacidas entre los años de 1981 a 2000, mientras que los Baby Boomers entre 1941 a 1960 y la Generación X entre 1961 a 1980. Asimismo, la generación Millennial busca el sentido de su trabajo, tienen altas expectativas, le teme menos a la autoridad y se les refiere como la sociedad

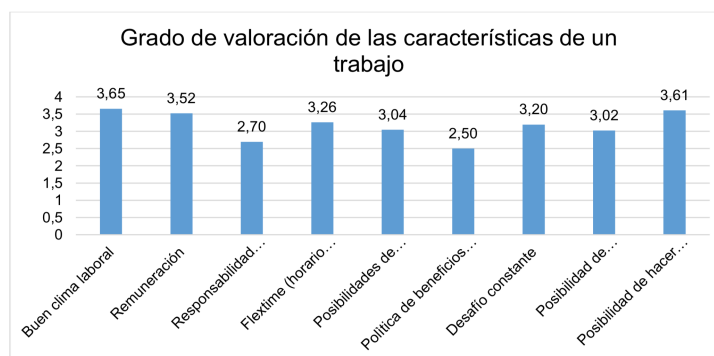
de la información, debido a que la tecnología ha formado parte de su vida cotidiana desde que nacieron.

Por otro lado, los Millennials son considerados la generación multifacética en constante cambio, tomando suma importancia en los sectores económicos, sociales y político, saliendo de lo común e innovando cada año, así como también capaces de dominar el uso de las redes sociales y esperan recibir retroalimentación de su labor (Villalmizar, 2017). Por lo tanto, son personas en constante cambio que no se conforman, tratan de ir mejorando e ir adquiriendo conocimientos, los cuales les permitirá tener oportunidades y un estilo de vida que desean (Villalmizar, 2017).

Según un estudio realizado en Argentina y Estados Unidos, en la primera gráfica (Argentina) se puede observar que, en comparación con Estados Unidos, este tiene más alto el grado de valoración laboral. Se encuestó a personas que pertenecen a la generación Millennial, con respuestas en valor a 0 “nada importante” y 4 “totalmente importante”. (Ameijeiras, Mangoni, Russo, Zappia, 2016).



Gráfica 1: Argentina. (Ameijeiras, Mangoni, Russo, Zappia, 2016).



Gráfica 2: Estados Unidos. (Ameijeiras, Mangoni, Russo, Zappia, 2016).

En aquel estudio se presentaba el grado de valoración de las características de un trabajo en Estados Unidos y en Argentina, en las que se analizaron las principales características que ellos toman en cuenta y al mismo tiempo, se resalta que los datos de exigencia eran más altos en Estados Unidos que en Argentina, pero cumplían con los mismos rangos de porcentaje para las exigencias que son: Buen clima laboral, remuneración, flexibilidad de horarios, posibilidades de trabajo en el extranjero, los desafíos y la posibilidad de hacer carrera en la empresa, mientras que las menos importantes pero aun así importantes son las responsabilidades y políticas de beneficios. Por lo tanto, dicha generación dio una importancia considerable a las características de trabajo en ambos escenarios (Ameijeiras, Mangoni, Russo, Zappia, 2016).

La Investigación previa ha sugerido que, basándose en los rasgos de personalidad entre generaciones, los Millennials tienden a tener diferentes rasgos característicos de generaciones anteriores, que muestran un mayor narcisismo, autoestima y asertividad (Twenge, 2001; Twenge, Konrath, Foster, Campbell, & Bushman, 2008).

Por consiguiente, Hackman y Oldman en Frías (2014) determinaron que las características del trabajo son un elemento que incide en la satisfacción laboral, la cual de acuerdo a Eslami et al en Frías (2014) “tiene una influencia significativa en la abstención en el trabajo, rotación, desempeño laboral y estrés, así como también se ha revelado que la insatisfacción laboral es el mejor predictor de las rotaciones” (pág. 24).

Así mismo, de acuerdo a Blum y Naylor en Portales, Araiza y Velarde (2008), la satisfacción laboral se puede definir como un resultado de distintas actitudes que un empleado tiene hacia su trabajo, los factores de relaciones laborales y su vida en general. Asimismo, Robbins en Portales, Araiza y Velarde (2008) asegura que existe una relación entre el estar muy satisfecho con el puesto genera actitudes positivas con el mismo y por la otra parte, el no estar satisfecho genera lo contrario.

Por otro lado, Spector (1997) define la satisfacción laboral en cómo los colaboradores se sienten respecto a su trabajo en una organización, en el aspecto del gusto o disgusto de su trabajo, lo importante de estudiar la satisfacción laboral es saber que variable causa satisfacción o disgusto de un colaborador hacia su trabajo y se pueda hacer un acercamiento a ello para mantener o cambiar esa variable.

Las siguientes variables fueron definidas por parte de una investigación que tuvo como propósito conocer el nivel de satisfacción de los empleados y la rotación que se ocasiona, para lo cual se aplicó un cuestionario utilizando escala de Likert. Dicho cuestionario utilizó las siguientes variables: reto del trabajo, recompensas justas, condiciones del trabajo, equipo de trabajo y compatibilidad con el puesto y compromiso con la organización (Portales, Araiza y Velarde, 2008).

a) Reto del trabajo:

Portales, Araiza y Velarde (2008) aseguran que existen cinco dimensiones centrales para que el empleado considere su trabajo como un reto: variedad de habilidades, identidad de la tarea, significación de la tarea, autonomía y retroalimentación del puesto mismo.

De acuerdo a Berardi (2015) las empresas necesitan tener más trabajadores comprometidos, ya que estos trabajadores tienen un sentimiento de conexión con sus labores, por lo que lo perciben como algo retador y no como algo estresante o exigente.

Así mismo, los trabajadores comprometidos con la empresa tienden a ser más leales y tienen mayor disposición a realizar esfuerzos extra para generar mayor desempeño (Berardi, 2015).

Además, en base al modelo DRL (Demandas-Recursos Laborales) existen dos procesos, donde el primero ocasiona un deterioro de la salud del empleado debido a que las altas demandas laborales agotan al empleado y un segundo proceso, el cual está relacionado con la motivación y que conlleva ciertos recursos laborales, tales como la retroalimentación, el control, variedad de tareas, supervisión y oportunidades de aprendizaje y desarrollo, por lo que dicho proceso tiene un efecto positivo para enfrentar eficazmente las demandas laborales, además de aumentar la participación y el compromiso del empleado (Berardi, 2015).

b) Recompensas justas:

De acuerdo a Portales, Araiza y Velarde (2008) el sistema de salarios y política de ascensos de la organización “debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas” (pág. 10).

Un elemento esencial para mantener y motivar la fuerza de trabajo es la compensación adecuada. Los empleados deben recibir sueldos y salarios justos a cambio de una contribución productiva. Cuando sea adecuado y aconsejable, los incentivos deben cumplir una función importante. La compensación insuficiente quizá ocasione una alta tasa de rotación de personal. Si la compensación es demasiado alta puede perder su capacidad de competir en el mercado (Werther y Davis, 2000, pág. 260).

Las bonificaciones e incentivos forman parte de los intereses que un empleado espera que sean bien definidos y considerables por parte de la organización, obteniéndose de acuerdo a los buenos resultados en su desempeño, creando primas extralegales, comisiones a vendedores o

simplemente bonos especiales, así como también el reconocimiento, lo cual se trata de reconocer el esfuerzo y desempeño del empleado, por medio de algún beneficio monetario o reconocimiento simbólico (González, 2009).

Se encuentra también por parte de los empleados la retribución y compensación en la organización, la capacidad que tenga un sistema de compensación financiera para alcanzar las metas, no es cuestión sencilla, debido fundamentalmente a la valoración individual que le otorgan las personas al dinero (García, 2006).

Además, las empresas deben de contar con una buena política salarial, la cual depende de la atención que se les brinde a los salarios, ofreciendo un salario superior al mínimo (González, 2009).

Así mismo, los Millennials ya no se conforman con el salario económico, ya que además buscan ser recompensados con alguna retribución que les fomente la conciliación de la vida personal y profesional, lo cual está relacionado con el salario emocional, por lo que las empresas que ofrecen este beneficio a sus empleados como parte de su gestión y cuidado de su capital humano son las preferidas para trabajar de esta generación (Poveda, Suraty y Mackay, 2017).

c) Condiciones de trabajo:

Las condiciones de trabajo correctas para el empleador son necesarias para lograr que el trabajador pueda realizar sus actividades asignadas, como primer parte el trabajador debe de tener bien claros sus derechos y deberes como empleados. Por otra parte, de acuerdo a Ardilla (1991) nos define al trabajo como el empleo formal o actividad laboral en donde las personas establecen un contrato que supone un conjunto de deberes y derechos que le garantizan seguridad social, salud y un salario fijo, ya que el empleado teniendo bien identificadas sus deberes y derechos garantizados necesita tener identificadas sus habilidades y herramientas necesarias para realizar dicho trabajo. Asimismo, Portales, Araiza y Velarde (2008) afirman que actualmente los empleados le dan mayor interés a su ambiente de trabajo en el cual se les ofrezca un bienestar

personal y las debidas condiciones para realizar su trabajo con un ambiente físico cómodo y un diseño adecuado.

Uriarte (2001) menciona que “El trabajo decente no puede ser sin el trabajo en cantidad y calidad suficientes, apropiadas, dignas y justas, lo que incluye el respeto de los derechos, ingresos y condiciones de trabajo satisfactorias” (p. 15), refiriéndose a que la carga de trabajo sea la indicada con su salario asignado. Y en dado caso que los empleados no tengan las condiciones laborales correctas puede conllevar a que los trabajadores no sean productivos en la organización. Además, Weller (2011) menciona en su artículo que resulta evidente que una gran mayoría de las personas que se desempeñan en sectores de baja productividad continúan haciéndolo en condiciones laborales de baja calidad.

Por otro lado, es muy importante que se tome en cuenta las necesidades personales y sociales de los empleados de cualquier empresa, logrando crear un vínculo de confianza y se genere un buen diálogo, ya que esto es un deber obligatorio con el que deben de contar las empresas y buscar la manera de tenerlos satisfechos y conocer cómo se les puede retener (Zapata, Fiorella, Sánchez y Eliza (2016).

d) Equipos de trabajo:

Aportan la diversidad en conocimientos, habilidades y experiencias que permiten dar respuestas rápidas, flexibles e innovadoras a los problemas y retos planteados. De este modo, el éxito de las organizaciones y la producción global de conocimiento depende en gran medida de la eficacia de los equipos (Wuchty, Jones y Uzzi, 2007).

Además, se conoce que el trabajo también cubre necesidades de interacción social, por lo tanto, el comportamiento de los patrones y del equipo puede tener un efecto en la satisfacción laboral del empleado (Portales, Araiza y Velarde, 2008).

Las organizaciones deben mostrar muchas opciones de proyectos al mismo tiempo, proyectos multitask. Poner a los Millennials en el campo con los clientes, donde colaboran en equipo y pueden apoyarse resolviendo tareas difíciles. Permitir que colaboren en proyectos con sus jefes cuando sea necesario, como también permitir que colaboren en distintas partes del negocio y que consigan relacionarse por otras áreas (Murow, 2015). Asimismo, desean obtener un clima laboral en donde el empleado se sienta cómodo y pueda tener una buena comunicación con sus compañeros, así como también hacerlos sentir bien y hacerlo parte de la familia (González, 2009).

Así mismo, las nuevas generaciones no buscan seguir el esquema de jerarquías en la organización, sino que buscan estar en trabajos donde puedan desarrollar el trabajo en equipo y su liderazgo, así como tener otras condiciones flexibles para realizar su trabajo. (Ceballos, 2018). Por lo tanto, las empresas han empezado a utilizar prácticas que sirvan para motivar a los trabajadores y los haga sentir importantes para la empresa, por lo que la licencia de maternidad y paternidad extendida, home office y más días de vacaciones son algunos ejemplos de esto (Ceballos, 2019).

e) Compatibilidad con el puesto y compromiso con la organización:

La compatibilidad del colaborador en el puesto es necesaria ya que se necesita que el colaborador tenga las aptitudes y habilidades necesarias para poder llevar a cabo el puesto que desempeña, asimismo García (2010) asegura que “una persona que tenga talentos compatibles con la labor que realiza; será más eficiente en su trabajo, recibirá mayor reconocimiento social y siempre buscará nuevas formas para potenciar la calidad de su labor.”

Así mismo, Portales, Araiza y Velarde (2008) asegura que existe una relación en que si la personalidad va acorde con la posición profesional hay un efecto de mayor satisfacción, esto debido a se les facilita más cumplir con sus actividades laborales porque poseen habilidades y talentos más adecuadas con la ocupación.

Bayona, Legaz y Modorran (1999) mencionan que el Compromiso Organizacional puede ser uno de los mecanismos que tiene la Dirección de Recursos Humanos para analizar la lealtad y vinculación de los empleados con su Organización.

El compromiso con la organización es “la fuerza relativa a la identificación individual e implicación con una organización en particular”, y puede ser caracterizado por (1) un fuerte deseo de permanecer como miembro de una organización en particular (2) un acuerdo de mantener altos niveles de esfuerzo en beneficio de la organización y (3) una creencia definitiva y aceptación de los valores y metas de la organización, que resulta de la orientación individual hacia la organización como un fin en sí mismo (Mowday, Steers, y Porter, 1979), así como también el crear planes de carrera, realizando plazos de tiempo cortos como para retener a los Millennials y puedan visualizar pequeños logros en el camino para ir creciendo en la empresa. También, se deben ofrecer oportunidades para avanzar, si la empresa desea retener al empleado, deberá darle nuevas posiciones. (Murow, 2015)

4. Metodología

Es necesario que para cada investigación se cuente forzosamente con una metodología o diseño, el cual es una manera muy estratégica de obtener la información que de verdad importa para la ejecución de cualquier investigación (Flores & Davila, 2015).

Para la creación de la investigación que se ha realizado se aplicó la metodología de tipo cuantitativa, la cual está enfocada en la obtención de los resultados por parte de las encuestas realizadas, calificando su perspectiva, así mismo conocer las condiciones actuales en las que se desarrollan y si se sienten motivados a seguir ejerciendo en la misma empresa.

4.1 Objetivo

Determinar si las variables de satisfacción laboral tienen una correlación positiva con el deseo de permanecer en la organización del empleado Millennial en el área metropolitana de Monterrey.

4.2 Hipótesis

Hipótesis 1: La variable “Reto del trabajo” tiene una correlación positiva con el deseo de permanencia en la empresa.

Hipótesis 2: La variable “Recompensas justas” tiene una correlación positiva con el deseo de permanencia en la empresa.

Hipótesis 3: La variable “Condiciones de trabajo” tiene una correlación positiva con el deseo de permanencia en la empresa.

Hipótesis 4: La variable “Equipos de trabajo” tiene una correlación positiva con el deseo de permanencia en la empresa.

Hipótesis 5: La variable “Compatibilidad con el puesto y compromiso con la organización” tiene una correlación positiva con el deseo de permanencia en la empresa.

4.3 Diseño de la investigación

En esta investigación se aplicó un modo de recolección de datos cuantitativos, Paitán, Mejía, Ramírez, & Paucar (2014) en su libro mencionan que “la investigación cuantitativa trata de identificar las características de la realidad de un momento determinado” (pág. 358), así como también, tiene las siguientes características:

- Parcialidad: estudia aspectos particulares o generaliza, pero desde una sola perspectiva.

- Estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas.
- Medición profunda y controlada.
- Objetividad: la realidad se reduce a números.

Las preguntas de la encuesta cuentan con calificaciones en escala Likert, lo cual permitió que el encuestado tuviera más opciones, además de que fuera libre de responder a su criterio de manera anónima, ya que no se requiere de colocar su nombre u organización a la que pertenece. Asimismo, las encuestas se enfocaron a una muestra de 384 personas, las cuales debían de contar con el requisito de tener un perfil Millennial, es decir, nacidos entre 1981 al 2000 y que se encontraran trabajando actualmente en la ciudad de Monterrey y su área metropolitana.

Se utilizó el método llamado “Bola de nieve”, Salomon (2016) explica que el muestreo de bola de nieve “se emplea para identificar individuos en estudios donde son difíciles de encontrar los sujetos o es complicado acceder a ellos. Cada individuo ayuda a identificar a otros con las mismas características, con lo cual se crea una cadena y se produce el efecto de bola de nieve” (Pág.15).

4.4 Método estadístico para medir esta investigación

$$n = \frac{[z_{\alpha/2}]^2 \hat{p}\hat{q}}{E^2}$$

$z_{\alpha/2}$	Valor crítico de z
\hat{p}	Proporción muestral
\hat{q}	Proporción muestral igual a $1 - \hat{p}$
E	Margen de error del estimado de un parámetro poblacional, o valor esperado

n Número de valores en una muestra

Figura 1.1 Fórmula Muestra infinita (Triola, 2009).

En la figura 1.1 se puede ver la fórmula que se utilizó para tener una muestra representativa de la población, la fórmula está conformada por los siguientes datos: El valor crítico Z, la proporción muestral, la proporción muestral menos 1 y el margen de error estimado para encontrar “n” (número de valores de la muestra).

Por lo tanto, se utilizó un nivel de confianza del 95% (valor crítico de $z = 1.96$), un margen de error del 5% ($E = 0.05$), una proporción muestral de ($p = 50\%$), por lo que ($q = 1 - 50\%$), dejando la fórmula de la siguiente manera:

$$n = (1.96)^2 * (0.50) * (0.50) / (0.05)^2$$

$$n = 384$$

4.4.1 Muestreo de bola de nieve lineal



Figura 2.1 Muestreo de bola de nieve lineal (Explorable, 2009).

En el tipo lineal la muestra se toma por un sujeto y este a otro sucesivamente para lograr que la muestra crezca de forma lineal (Explorable, 2009), el cual identifica los casos de interés a partir de buenos candidatos a encuestar y evaluar sus respuestas según su criterio (Martínez, 2011).

4.4.2 Muestreo de bola de nieve no discriminatorio exponencial

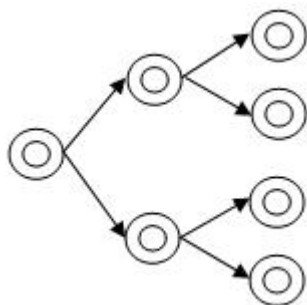


Figura 2.2 Muestreo de bola de nieve no discriminatorio exponencial (Explorable, 2009).

En el tipo no discriminatorio exponencial se toma a un sujeto y este se lo pasa a otros dos sujetos, donde después estos también hacen lo mismo para lograr que más sujetos pueden participar dentro del estudio (Explorable, 2009).

Es necesario para los encuestadores tener una buena relación con 1 o 2 personas que estén dentro del campo a investigar, porque ellas facilitarán el conseguir más personas que se puedan encuestar para lograr tener un mayor alcance de personas dentro del estudio. Asimismo, comentaban unos autores que es clave conocer encuestados o personas que entren dentro de la investigación y lograr que ellos nos presenten a otros (Blanco, 2009).

4.4.3 Muestreo de bola de nieve discriminatorio exponencial

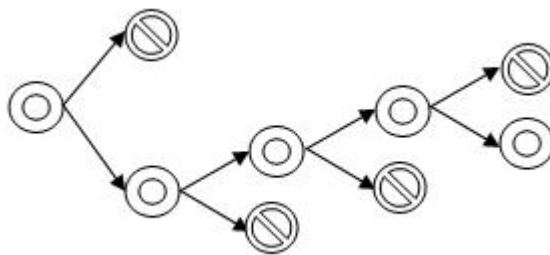


Figura 2.3 Muestreo de bola de nieve discriminatorio exponencial (Explorable, 2009).

Algunas ventajas son que este proceso de cadena permite llegar a poblaciones difíciles de evaluar cuando se usan distintos métodos de muestreo. Además, esta muestra requiere de poca planeación y menos mano de obra comparado con otros. También, es accesible, sencilla y rentable (Explorable, 2009)

Al finalizar la encuesta con cada individuo, se les preguntó si conocen a algunos otros que apliquen dentro de la investigación, pero en el caso de que el individuo no haya cumplido con los requisitos en la investigación se cancela su encuesta. (Blanco, 2009).

4.5 El diseño y estructura de la encuesta

El formato de la encuesta fue diseñado con base al de Portales, Araiza y Velarde (2008) y la obtención de información fue mediante la aplicación de encuestas a jóvenes de entre 19 y 38 años de edad, de los cuales debían encontrarse actualmente trabajando, en la encuesta se colocaron preguntas cerradas, siendo una manera más sencilla de calificar.

La estructura de la encuesta se divide en dos partes, ya que una es de la información general de la persona y la segunda parte sobre las percepciones laborales.

Información general: De las preguntas 1 al 4 se realizan preguntas de información general de la persona, como año de nacimiento, escolaridad, estado civil y los años de antigüedad en la organización.

Percepción laboral: Es importante cuáles son los factores motivacionales y de estrategias de retención que al grupo de personas le interesa, de las cuales se desea saber cuál es la satisfacción que se tiene en diferentes áreas y actividades con las que cuenta su puesto, la relación con sus compañeros, con el personal de alto rango, si en realidad la organización cuenta con los requisitos y requisitos para que ellos puedan permanecer más tiempo en ella.

5. Recogida y análisis de datos

Se compartió la encuesta a ciertos grupos de jóvenes que cumplieran con las características deseadas y que ellos compartieran las encuestas dentro del campo laboral y posteriormente, se utilizó el programa estadístico SPSS para llevar a cabo el análisis de los resultados de las encuestas, de las cuales se dividieron las preguntas entre las cinco variables de satisfacción laboral y se utilizó una Correlación de Pearson para evaluar la correlación de cada variable con la pregunta número 25, referida al deseo de permanecer en la organización, obteniendo que las correlaciones mayores a 0.5 se consideran como significativas. Los resultados se muestran a continuación:

Reto de trabajo vs. Deseo de permanencia en la empresa:

Preguntas	25. Permanencia
1. Actividades	0.34
5. Puesto	0.456
8. Participación	0.085
18. Habilidades	0.485
23. Decisiones	0.515
25. Permanencia	1

En la variable “Reto de Trabajo” se resalta que la pregunta 23 que refiere que si al trabajador Millennial se le permite participar en la toma de decisiones; existe una correlación positiva moderada con el deseo de permanecer en la empresa, es por eso que se debería de enfocar en buscar una solución a este problema, ya que, dentro de esta hipótesis, es la sub-variable que más le importa al personal y a la cual si se ve afectada, cambiarían ambas al mismo tiempo.

Recompensas justas vs. Deseo de permanencia en la empresa:

Preguntas	25. Permanencia
3. Reconocimiento	0.466
6. Ascensos	0.44
11. Desempeño	0.485
16. Prestaciones	0.531
20. Remuneración	0.515
24. Salarios	0.573
25. Permanencia	1

En la variable “Recompensas Justas” se resalta que la pregunta 16 referida a que las prestaciones que recibe cumplen con sus expectativas, la pregunta 20 referida a la remuneración económica proporcionada es alta en comparación con la que proporciona la competencia y la pregunta 24 referida a los salarios que ofrece la empresa son equitativos con la demanda de trabajo;

tienen una correlación positiva y moderada por el trabajador Millennial con el deseo de permanecer en la empresa, en este caso la sub-variable a la cual se le debería buscar una solución sería a la que está enfocada en el paquete de compensaciones principalmente.

Condiciones de Trabajo vs. Deseo de permanencia en la empresa:

Preguntas	25. Permanencia
2. Seguridad	0.352
7. Espacio	0.398
10. Libertad	0.466
14. Ambiente	0.431
21. Bienestar	0.633
25. Permanencia	1

En la variable “Condiciones de Trabajo” se resalta que la pregunta 21 referida a que el puesto que actualmente desempeña le brinda bienestar personal al trabajador Millennial; existe una correlación positiva moderada con el deseo de permanecer en la empresa, porque si el Millennial no se siente en un ambiente tranquilo o seguro bajo su bienestar personal se va querer ir a buscar empleo donde si se lo ofrezcan entonces deberían buscar una solución de cambio en la empresa para de este modo ofrecerle al empleado un lugar con bienestar.

Equipo de Trabajo vs. Deseo de permanencia en la empresa:

Preguntas	25. Permanencia
12. Capacitación	0.421
13. Actitud	0.392
15. Información	0.569
17. Comunicación	0.374
22. Compañeros	0.418
25. Permanencia	1

En la variable “Equipo de Trabajo” se resalta que la pregunta 15 referida a que el trabajador Millennial obtenga información clara y directa sobre la efectividad de su trabajo por parte de la empresa; existe una correlación positiva moderada con el deseo de permanecer en la empresa, provocando de esta manera una solución al problema de la falta de información de la organización, ya que se sabe que en toda empresa se debe de contar con todo lo necesario para que el empleado pueda cumplir y desarrollar sus actividades plenamente, siendo beneficiados tanto el empleado como la empresa.

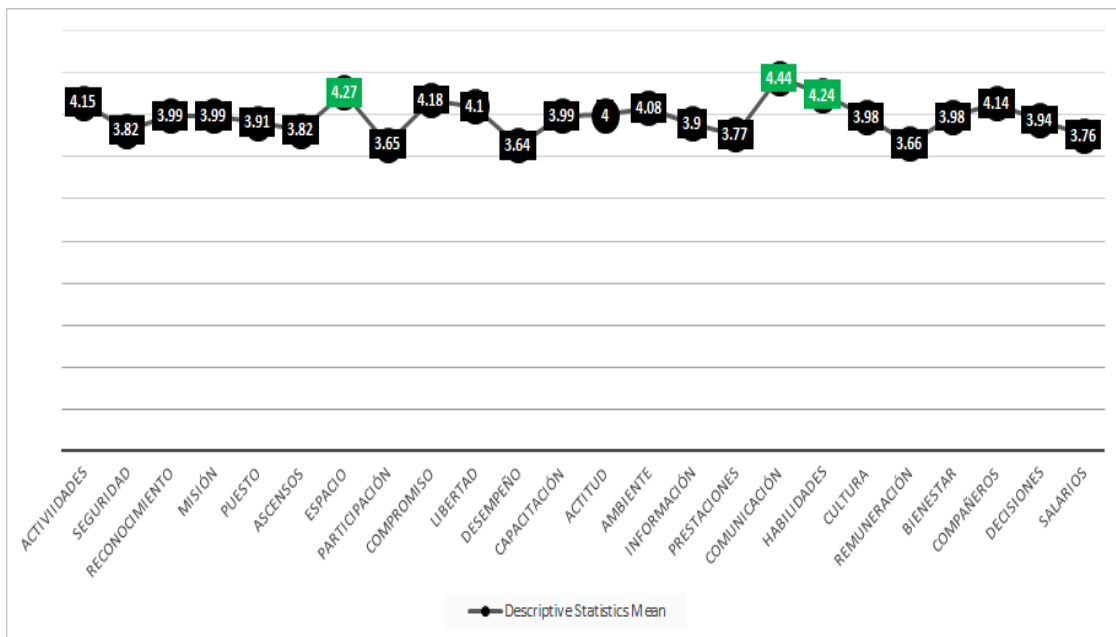
Compatibilidad con el puesto y compromiso con la organización vs Deseo de permanencia en la empresa:

Preguntas	25. Permanencia
4. Misión	0.552
9. Compromiso	0.457
19. Cultura	0.541
25. Permanencia	1

En la variable “Compatibilidad con el puesto y compromiso con la organización” se resalta que la pregunta 4 referida a la misión, visión y política de la empresa permite el logro de los objetivos personales y la pregunta 19 referida a la cultura organizacional motiva e induce al personal a sentir que las metas, objetivos y creencias de la organización también son suyos, además de desarrollar el sentido de compromiso e identificación del mismo con su área de trabajo; tienen una correlación positiva moderada con el deseo de permanecer en la empresa por el trabajador Millennial.

De este modo la sub-variable de misión a la cual se le debe de proporcionar una solución inmediata, ya que si el personal de la organización no conoce las metas que una organización tiene, simplemente no saben hacia dónde es que la empresa quiere llegar y solo se encargaría de realizar sus actividades sin ningún propósito y sin saber cuál es la razón de ser de ésta.

Por otra parte, se presenta el análisis de media por pregunta:



Gráfica 3. Media de respuestas.

La gráfica 3.3 muestra la media de los resultados, la cual explica el promedio de acuerdo a sus respuestas de cada una de las preguntas realizadas en la encuesta, siendo que las respuestas fueron evaluadas conforme a una escala Likert, se tiene que la pregunta (la comunicación con su jefe inmediato se da de forma directa) en relación a la comunicación, es el valor con la media más alta de todo el conjunto de datos, representando de una forma positiva a la pregunta, es decir, obteniendo una buena respuesta a esto, siendo una de las sub-variables menos afectadas en cuanto al estudio realizado.

6. Conclusiones, limitaciones y futuras líneas de investigación:

6.1 Conclusiones

En conclusión, del estudio, se determinó que el trabajador Millennial en la zona metropolitana de Monterrey le da mayor importancia a la variable de “Condiciones de Trabajo” para el deseo de permanecer en una empresa, pero específicamente al bienestar personal que su trabajo le brinda, el cual les genera seguridad de poder permanecer dentro de las organizaciones ya que fue el resultado con la correlación más alta de todo el estudio.

Por otro lado, la variable de “Remuneraciones Justas” es la que tuvo mayores correlaciones en las preguntas con el deseo de permanecer en la organización y específicamente al paquete de compensaciones, el cual desean que sea justo y acorde a su posición en el puesto de trabajo, que se realice un buen estudio de cada uno de los puestos que ofrece la empresa, enfocados entre ellos, buenas prestaciones, bonos, incentivos, buen salario acorde a la demanda de trabajo y que la remuneración sea alta de acuerdo a la competencia para de esta forma retener al Millennial en la organización.

Así mismo, en la variable de Compatibilidad con el puesto y Compromiso con la organización se concluye que el trabajador Millennial le da mayor importancia a la misión y visión de la empresa, así como también que la cultura los motive a alcanzar los objetivos, por lo que la empresa debe enfocarse específicamente a mejorar estos temas para que el empleado se sienta más cómodo, compatible y comprometido con la organización, ya que esto es la información principal y básica que un empleado debe de reconocer totalmente, el conocer la razón de ser de la organización a la cual pertenece.

Además, en la variable de Equipo de trabajo lo que el trabajador Millennial valora más es que se le dé información clara y directa acerca de su efectividad en el trabajo, siendo de esta manera el que se les pueda apoyar con una retroalimentación, ya sea por parte de su jefe directo o a quien tenga que rendirle los resultados, el cual esto es parte fundamental ya que se sabe que es una de las principales cualidades que un Millennial tiene, además sirve como experiencia y aprendizaje para el Millennial saber cuáles fueron sus fallas o logros, y pueda aprender de sus errores de buena manera para que en el futuro no los siga cometiendo, forme estrategias de mejora continua, haga cambios de hábitos y mejore no solo laboralmente, sino también personalmente.

Finalmente, en la variable Reto de Trabajo el trabajador Millennial le da mayor importancia a que la empresa le permita contar con la confianza de que pueda participar en la toma de decisiones dentro de su área de trabajo y de esta manera se sientan más felices dentro de su trabajo, que logren ver por el futuro donde vendrán mayores retos y mucha motivación en ellos mismos, dando la

máxima importancia a al trabajo y puedan desarrollarse plenamente en un ambiente con excelente energía para seguir creciendo, aprendiendo y avanzando.

6.2 Limitaciones

En cuanto a las limitaciones de esta investigación, en el caso de no haber utilizado la herramienta de las encuestas para obtener la información de la generación “Y” basada igualmente en conocer con respecto a una serie de preguntas, si en las condiciones en las que se encuentran laboralmente son las necesarias y adecuadas para permanecer en la empresa, utilizando como herramienta las entrevistas, las cuales serían directamente con el personal de varias organizaciones, en este caso organizaciones que específicamente se encuentre en el municipio de monterrey y su área metropolitana.

En sí, las entrevistas se podrían aplicar a especialistas sobre el tema, colaboradores que están bajo la modalidad de profesionistas y personal administrativo, con la condición específica de ser parte de la generación “Y”. Este tipo de herramientas van enfocadas a realizarse frente a frente con la persona y cubrir los temas de interés para la investigación.

Una limitación de las encuestas anónimas es que el encuestado puede llegar a contestar algo falso de acuerdo a su realidad o contestar la encuesta con prisa sesgando la información obtenida por el análisis de todas las encuestas. Asimismo, esto pudiera evitarse al realizar varias preguntas con “trampa” que tengan el mismo significado, pero con distintas palabras o sinónimos y analizar que esas ciertas preguntas con “trampa” todas tengan la misma respuesta. Por lo tanto, al no tener todas las preguntas con “trampa” la misma respuesta se podría concluir que el encuestado realizó la encuesta sin honestidad o con prisa sesgando los resultados con las demás encuestas y por ende, esa encuesta no sería válida para el análisis.

6.3 Futuras líneas de investigación:

- Dado que el Millennial considera un factor importante el que la organización le permita participar en la toma de decisiones para permanecer en la empresa, se puede investigar: ¿Qué hace sentir al empleado Millennial que se le está dando mayor participación en la toma de decisiones?
- En base a los resultados de la importancia de la remuneración y prestaciones, se puede investigar: ¿Cuáles son los paquetes de compensación que más valoran los empleados Millennials?
- Debido a que el factor de bienestar personal es el más importante para que el Millennial permanezca en la organización, se puede investigar: ¿Qué es lo que genera bienestar personal en el empleado Millennial?
- En base a la importancia que le dan los Millennials de sentir que la cultura los invite a sentir que los objetivos son propios, se puede investigar: ¿Cuáles estrategias en las organizaciones promueven una cultura que promueva el sentir los objetivos como propios por los empleados Millennial?
- Dado que los Millennials consideran importante que sus valores y objetivos personales vayan acorde con la misión de la empresa, se puede investigar: ¿Qué hacen las organizaciones para saber si los valores y objetivos personales del empleado Millennial van acorde a la misión y visión de la empresa?
- Debido a que el trabajador Millennial valora que la información de efectividad laboral que le proporcione la organización sea clara y directa, se puede investigar: ¿Cuál es la manera ideal de transmitir la información de manera clara sobre la efectividad en el trabajo al empleado Millennial?

7. Referencias

Ameijeiras, Mangoni, Russo y Zappia (2016). *Los Millennials y su relación. Trabajo de investigación final.* UADE
<https://repositorio.uade.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/123456789/5247/MANGONI-TIF.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Bayona, C., Legaz, S. G., & Madorrán, C. (1999). Compromiso organizacional: implicaciones para la gestión estratégica de los recursos humanos. *Universidad Pública de Navarra, Departamento de Gestión de Empresas* recuperado de https://www.researchgate.net/publication/266454597_Compromiso_Organizacional_Implicaciones_para_la_gestion_estrategica_de_los_Recurso_s_Humanos
- Berardi, A. (2015). Motivación Laboral y Engagement. *Universidad Fasta*. Recuperado de http://redi.ufasta.edu.ar:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/882/2015_CP_006.pdf?sequence=1
- Blanco, C. (2009). Encuesta y estadística: métodos de investigación cuantitativa en ciencias sociales y comunicación, Editorial Brujas. ProQuest Ebook Central, Recuperado de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/universidadmonterreysp/detail.action?docID=3196602>.
- Campos, R. (2015). *El salario mínimo y el empleo: Evidencia internacional y posibles impactos para el caso mexicano*. Obtenido de Scielo. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/eunam/v12n36/1665-952X-eunam-12-36-00090.pdf>
- Ceballos, F. (2018). *Recursos Humanos: retos para retener talento*. Forbes México. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/recursos-humanos-retos-para-retener-talento/>
- Ceballos, F. (2019). *Cinco tendencias para retener talento en el 2019*. Forbes México. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/cinco-tendencias-para-retener-talento-en-el-2019/>
- Coronado, I. (2005). Costo de rotación de recursos humanos como instrumento de control gerencial. *Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado*. Recuperado de <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/download/2119/2119>
- Explorable (Abril 24, 2009). Muestreo de bola de nieve. Oct 19, 2019 Obtenido de Explorable.com: <https://explorable.com/es/muestreo-de-bola-de-nieve>
- García, D. (2010). Satisfacción Laboral. Una aproximación teórica. *Universidad de Málaga*. Recuperado de www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.htm

- García, G. (2006). "La Compensación Financiera: Una Medida Del Valor Del Trabajador." *Pensamiento Y Gestión: Revista De La División De Ciencias Administrativas De La Universidad Del Norte*: pág. 182-233. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64602107>
- González, D. (2009). Estrategias de retención del personal. Una reflexión sobre su efectividad y alcances. *Revista Universidad EFIT*, 72: <https://www.redalyc.org/pdf/215/21518650004.pdf>
- Figueroa, M. V. (2017). Atraer, desarrollar y retener profesionales Millennials. *Universidad Torcuato Di Tella*, 80. Recuperado de <https://repositorio.utdt.edu/handle/utdt/11149>
- Flores, R., Abreu, J. L., & Badii, M. H. (2008). Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas. *Revista Daena (International Journal of Good Conscience)*, 3(1). Recuperado de [http://www.spentamexico.org/v3-n1/3\(1\)%2065-99.pdf](http://www.spentamexico.org/v3-n1/3(1)%2065-99.pdf)
- Flores, D., & Dávila, C. (2015). Retención del talento humano: políticas y prácticas aplicadas sobre jóvenes "Millennials" en un grupo de organizaciones. *Pontificia Universidad Católica del Perú*, 132. <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/6948>
- Frías, P. (2014). Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y. *Universidad de Chile*. Recuperado de http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/117629/TESIS%20MAGISTER%20PFRIAS_2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- ISDI. (2017). *Los Millennials acapararon más del 70% del empleo digital*. Recuperado de <https://www.isdi.education/es/isdigital-now/prensa/nota-de-prensa/los-millennials-acapararan-mas-del-70-del-empleo-digital>
- ManPowerGroup (2018) *Solucionar la escasez de talento*. Recuperado de https://www.orgdch.org/wp-content/uploads/2018/08/Contenido-t%C3%A9cnico-Manpower-Escasez_de_Talento-1.pdf
- Martínez Salgado, C. (2011, November 26). El muestreo en investigación cualitativa. Principios básicos y algunas controversias. Retrieved November 20, 2019, from <http://www.scielo.br/pdf/csc/v17n3/v17n3a06.pdf>

- Miguelés, R. (2018). *Viejos y pobres ¿el futuro de los millennials?*. El Universal Recuperado de: <https://www.eluniversal.com.mx/cartera/se-encaminan-la-pobreza-4-de-cada-10-millennials>
- Murow, E. (2015). Cómo contratar y retener a los millennials y no morir en el intento. Forbes México. Retrieved August 15, 2019, from <https://www.forbes.com.mx/como-contratar-y-retener-a-los-millennials-y-no-morir-en-el-intento/>
- Paitán, H. Ñ., Mejía, E. M., Ramírez, E. N., & Paucar, A. V. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Ediciones de la U. https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=VzOjDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=investigacion+cuantitativa&ots=RVMpdKc30V&sig=5oBU1djT7mgDrED1sQZ8ZNxn9p0&redir_esc=y#v=onepage&q=investigacion%20cuantitativa&f=false pg. 358, pág. 251
- Pincheira, A y Arenas, T. (2016). Caracterización de los profesionales de la 'Generación Millennials' de Arica y Parinacota, Chile, desde una mirada del capital intelectual. *De Redalyc*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/339/33948806003.pdf>
- Portales, C., Araiza, Z. y Velarde, E. (2008). La satisfacción laboral y la rotación de personal en una mediana empresa del sector transportista. *Universidad Autónoma de Coahuila*, 32. Recuperado de http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/15_PF601_Satisfacci_n_Laboral_y_Rotaci_n_de_Personal.pdf
- Poveda, G., Suratý, M., y Mackay, R. (2017). Concepción e importancia del salario emociones en las organizaciones privadas con fines de lucro. *Universidad de Guayaquil*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/actas/2017/innovacion/2-concepcion-e-importancia-del-salario.pdf>
- Prieto Bejarano, P. G. (2014). Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal. (*Bachelor's thesis, Universidad de Medellín*). Recuperado de <https://repository.udem.edu.co/handle/11407/160>
- Salomon A. Luis (2016) *Nociones de Probabilidades y Estadística*. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Luis_Armando_Salomon_Hernandez/publication/303692050_Tecnicas_de_Muestreo_IV/links/574dc07308aec988526bbf83/Tecnicas-de-Muestreo-IV.pdf pg.15

- Solano, J. (1999). Ergonomía y productividad. *Industrial Data*. Recuperado de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/idata/article/view/6474/5694>
- Soto, G. (2018). *La realidad Millennial: bajos salarios y escasa oferta laboral*. El Financiero. Recuperado de <https://www.elfinanciero.com.mx/bloomberg-businessweek/la-realidad-millennial-salarios-de-apenas-mil-pesos>
- Spector, P (1997), "Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences", Thousand Oaks, Calif: SAGE Publications Pg.22 <http://www.jae-online.org/attachments/article/384/43-01-12.pdf>
- Triola, M. F. (2009) *Estadística*. Décima edición PEARSON EDUCACIÓN: México. Recuperado de <https://www.uv.mx/rmipe/files/2015/09/Estadistica.pdf>
- Twenge, J. M. (2001). Changes in women's assertiveness in response to status and roles: A cross-temporal meta-analysis, 1931-1993. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81(1), 133–145. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.81.1.133>
- Twenge, J. M., Konrath, S., Foster, J. D., Campbell, W. K., & Bushman, B. J. (2008). Egos inflating over time: A cross-temporal meta-analysis of the narcissistic personality inventory. *Journal of Personality*, 76(4), 875–902. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.2008.00507.x>
- Uriarte, O. (2001). Trabajo decente y formación profesional. Boletín Cinterfor. Recuperado de https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_articulo/erm.pdf
- Valarezo, M. J. (2017). Atracción y retención de talento Millennials. *Universidad De Especialidades Espíritu Santo*. Recuperado de <http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/2349/1/Paper%20Atraccion%20y%20Retenci%C3%B3n%20de%20Talento%20Millennials%20Jazm%C3%ADn%20Ram%C3%ADrez.pdf>
- Villalmizar, J. E. (2017). *Cómo liderar a los Millennials en las organizaciones*. Universidad militar nueva granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/17369/1/GUZMANVILLAMIZARJORGE2017.pdf>

Weller, J. (2011). Panorama de las condiciones de trabajo en América Latina. *Nueva Sociedad*, 232, 32-49. recuperado de https://nuso.org/media/articles/downloads/3761_1.pdf

Werther, W. y Davis, K. (2000). Administración de Personal y Recursos Humanos. México: McGraw Hill. p. 260: Recuperado de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/c2f2989d851e80e2cc6aa0ebf3a54cb0.pdf>

Wuchty, S., Jones, B. F., & Uzzi, B. (2007). The increasing dominance of teams in production of knowledge. *Science*, 316(5827), 1036-1039. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/6397622_The_Increasing_Dominance_of_Teams_in_Production_of_Knowledge

Zapata, B., Fiorella, E., Sánchez, T. y Eliza, S. (2016). Propuesta de retención de talento Millennials en la entidad financiera del banco de crédito del Perú en el departamento de Lambayeque. Universidad Católica Santo de Mogrovejo, 121. <http://tesis.usat.edu.pe/xmlui/handle/20.500.12423/817>

8. Anexos

1. Encuesta utilizada para la investigación

ENCUESTA PARA LA EVALUACIÓN DE LA RETENCIÓN LABORAL						
Objetivo: Evaluar el nivel la retención laboral de los Millennials, con la finalidad de conocer las principales causas que provocan insatisfacción y rotación de personal en la empresa						
Datos de identificación						
Año de nacimiento:	<input type="checkbox"/> 2001 o más	<input type="checkbox"/> 1981-2000	<input type="checkbox"/> 1961-1980	<input type="checkbox"/> 1941-1960		
Estado civil:	<input type="checkbox"/> Soltero	<input type="checkbox"/> Casado	<input type="checkbox"/> Unión libre			
Escolaridad:	<input type="checkbox"/> Primaria	<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/> Bachillerato	<input type="checkbox"/> Licenciatura	<input type="checkbox"/> Maestría	<input type="checkbox"/> Doctorado
Años de Antigüedad	<input type="checkbox"/> 0-1 años	<input type="checkbox"/> 2 a 5 años	<input type="checkbox"/> 6 a 10 años	<input type="checkbox"/> +10 años		

¿Cuánto tiempo te ves en el mismo puesto?	() 0-1 años	() 2 años	() 3 años	() 5 años	() Más de 5 años
<p>Instrucciones: Cada pregunta tiene 5 opciones de respuesta en una escala creciente, por favor seleccione la que sea de su elección y márkela con una X.</p>					
	Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
	1	2	3	4	5
1. El puesto cuenta con una variedad de actividades para realizarlo					
2. El nivel de seguridad en el trabajo es más alto en comparación con el de la competencia.					
3. El esfuerzo que realizan usted y sus compañeros de trabajo para alcanzar los objetivos de la empresa es reconocido por su supervisor.					
4. La misión, visión y política de la empresa permite el logro de sus objetivos personales.					
5. La actividad que realiza en su puesto está clara desde el principio hasta el fin.					
6. La obtención de ascensos corresponde a los esfuerzos realizados por el trabajador.					
7. El espacio donde realiza sus actividades es el adecuado.					
8. Su participación en el trabajo es mayor en relación a la de sus compañeros.					
9. La responsabilidad que le confiere su puesto, lo hace estar más comprometido con la empresa.					
10. El puesto le proporciona libertad en el desarrollo de actividades y uso de herramientas necesarias para ello					
11. La empresa le ha otorgado reconocimiento por el desempeño de sus actividades					
12. El personal que labora en la empresa está capacitado para desarrollar sus actividades.					
13. La actitud de sus compañeros hacia el trabajo es positiva.					
14. El ambiente de trabajo propicia un adecuado desarrollo de las actividades del puesto.					

15. Obtiene información clara y directa sobre la efectividad de su trabajo por parte de la empresa					
16. Las prestaciones que recibe cumplen con sus expectativas.					
17. La comunicación con su jefe inmediato se da de forma directa.					
18. En relación a sus habilidades, capacidades y conocimientos, considera que su participación es la adecuada para el puesto.					
19. La cultura organizacional motiva e induce al personal a sentir que las metas, objetivos y creencias de la organización también son suyos, además de desarrollar el sentido de compromiso e identificación del mismo con su área de trabajo.					
20. La remuneración económica proporcionada es alta en comparación con la que proporciona la competencia.					
21. El puesto que actualmente desempeña le brinda bienestar personal					
22. La comunicación entre los trabajadores es fluida					
23. Se le permite participar en la toma de decisiones.					
24. Los salarios que ofrece la empresa son equitativos con la demanda de trabajo.					
25. En las condiciones laborales actuales permanecerías en la misma organización.					

2. Estadísticos de la Media y la Desviación Estándar de los resultados de las encuestas:

Descriptive Statistics		
	Mean	Std. Deviation
Actividades	4.15	0.939
Seguridad	3.82	1.038
Reconocimiento	3.99	1.026
Misión	3.99	1.027
Puesto	3.91	1.097
Ascensos	3.82	1.142
Espacio	4.27	0.939
Participación	3.65	1.066
Compromiso	4.18	0.936
Libertad	4.10	0.958
Desempeño	3.64	1.213
Capacitación	3.99	0.982
Actitud	4.00	0.967
Ambiente	4.08	0.976
Información	3.90	1.054
Prestaciones	3.77	1.221
Comunicación	4.44	0.906
Habilidades	4.24	0.897
Cultura	3.98	0.971
Remuneración	3.66	1.164
Bienestar	3.98	1.049
Compañeros	4.14	0.939
Decisiones	3.94	1.111
Salarios	3.76	1.150
Permanencia	3.87	1.209

“Damos nuestra palabra que hemos realizado esta tesis con integridad académica”