

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGÍA - CIEPs-
“MAYRA GUTIÉRREZ”

“LA MOTIVACIÓN LABORAL DENTRO DE LAS GENERACIONES”

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO AL HONORABLE
CONSEJO DIRECTIVO
DE LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

POR

LISSIE EUGENIA RECINOS LEMUS

**PREVIO A OPTAR AL TÍTULO DE
PSICÓLOGA**

**EN EL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADA**

GUATEMALA, NOVIEMBRE DE 2018

The background of the document features a large, faint watermark of the official seal of the University of San Carlos of Guatemala. The seal is circular and contains the university's name in Latin: "UNIVERSITAS SAN CAROLINAE GUATEMALENSIS" around the top and "CÆTERAS ORBIS CONSPICUAS ACCADEMIA COACTEMALENSIS INTER" around the bottom. In the center of the seal is a shield with various heraldic symbols, including a crown at the top, a lion on the right, a castle on the left, and a central figure. Two columns with banners are also present.

CONSEJO DIRECTIVO
Escuela de Ciencias Psicológicas
Universidad de San Carlos de Guatemala

M.A. Mynor Estuardo Lemus Urbina

DIRECTOR

Licenciada Julia Alicia Ramírez Orizábal

SECRETARIA

M.A. Karla Amparo Carrera Vela

Licenciada Claudia Juditt Flores Quintana

REPRESENTANTES DE LOS PROFESORES

Pablo Josue Mora Tello

Mario Estuardo Sitaví Semeyá

REPRESENTANTES ESTUDIANTILES

Licenciada Lidey Magaly Portillo Portillo

REPRESENTANTE DE EGRESADOS

C.c. Control Académico
CIEPs.
UG
Archivo
Reg.-027-2018
CODIPs.1807-2018

De Orden de Impresión Informe Final de Investigación

26 de octubre de 2018

Estudiante
Lissie Eugenia Recinos Lemus
Escuela de Ciencias Psicológicas
Edificio

Estudiante:

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a usted el Punto TERCERO (3º) del Acta OCHENTA Y TRES GUIÓN DOS MIL DIECIOCHO (83-2018), de la sesión celebrada por el Consejo Directivo el 26 de octubre de 2018, que copiado literalmente dice:

TERCERO: El Consejo Directivo conoció el expediente que contiene el Informe Final de Investigación, titulado: **“LA MOTIVACIÓN LABORAL DENTRO DE LAS GENERACIONES”**, de la carrera de Licenciatura en Psicología, realizado por:

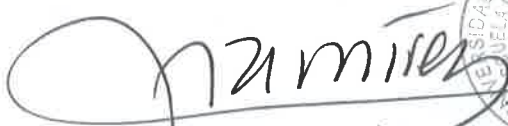
Lissie Eugenia Recinos Lemus

CARNÉ: 2011-15433
CUI: 2093 62111 0101

El presente trabajo fue asesorado durante su desarrollo por la Licenciada Velveth Waleska Galindo Figueroa y revisado por la Licenciada Iris Janeth Nolasco. Con base en lo anterior, el Consejo Directivo **AUTORIZA LA IMPRESIÓN** del Informe Final para los trámites correspondientes de graduación, los que deberán estar de acuerdo con el Instructivo para Elaboración de Investigación de Tesis, con fines de graduación profesional.”

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”



Licenciada Julia Alicia Ramírez Orizabal
SECRETARIA

/Gaby

UG-269-2018

Guatemala, 15 de octubre del 2018

Señores

Miembros del Consejo Directivo
Escuela de Ciencias Psicológicas
CUM



Señores Miembros:

Deseándoles éxito al frente de sus labores, por este medio me permito informarles que de acuerdo al Punto Tercero (3º.) de Acta 38-2014 de sesión ordinaria, celebrada por el Consejo Directivo de esta Unidad Académica el 9 de septiembre de 2014, las estudiantes **LISSIE EUGENIA RECINOS LEMUS, CARNÉ NO. 2093-62111-0101, Registro de Expediente de Graduación No. L-10-2016-I**, ha completado los siguientes Créditos Académicos de Graduación:

- 10 créditos académicos del Área de Desarrollo Profesional
- 10 créditos académicos por Trabajo de Graduación
- 15 créditos académicos por haber aprobado Examen Técnico Profesional Privado respectivamente.

Por lo antes expuesto, con base al **Artículo 53 del Normativo General de Graduación**, solicito sea extendida la **ORDEN DE IMPRESIÓN** del Informe Final de Investigación **"LA MOTIVACIÓN LABORAL DENTRO DE LAS GENERACIONES"**, mismo que fue aprobado por la Coordinación del Centro de investigaciones en Psicología -CIEPs- "Mayra Gutiérrez" el 08 de octubre del presente año.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Atentamente,



M.A. MAYRA LUNA DE ALVAREZ
COORDINACIÓN
UNIDAD DE GRADUACIÓN

Lucia G.

CC. Archivo

ADJUNTO DOCUMENTOS SEGÚN ANEXO ADHERIDO.

CIEPs. 087-2018
REG. 027-2018

INFORME FINAL

Guatemala, 11 de octubre de 2018

Señores
Consejo Directivo
Escuela de Ciencias Psicológicas
Centro Universitario Metropolitano

Me dirijo a ustedes para informarles que la licenciada **Iris Janeth Nolasco** ha procedido a la revisión y aprobación del **INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN** titulado:

“LA MOTIVACIÓN LABORAL DENTRO DE LAS GENERACIONES”.

ESTUDIANTE:
Lissie Eugenia Recinos Lemus

DPI. No.
2093621110101

CARRERA: Licenciatura en Psicología

El cual fue aprobado el 08 de octubre de 2018 por el Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs. Se recibieron documentos originales completos el 09 de octubre de 2018, por lo que se solicita continuar con los trámites correspondientes.

“ID Y ENSEÑAR A TODOS”



Licenciado Rafael Estuardo Espinoza Méndez
Coordinador

Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs.
“Mayra Gutiérrez”



CIEPs. 087-2018
REG. 027-2018

Guatemala, 11 de octubre de 2018

Licenciado Rafael Estuardo Espinoza Méndez
Coordinador
Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs
Escuela de Ciencias Psicológicas

De manera atenta me dirijo a usted para informarle que he procedido a la revisión del INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN, titulado:

“LA MOTIVACIÓN LABORAL DENTRO DE LAS GENERACIONES”.

ESTUDIANTE:

Lissie Eugenia Recinos Lemus

DPI. No.

2093621110101

CARRERA: Licenciatura en Psicología

Por considerar que el trabajo cumple con los requisitos establecidos por el Centro de Investigaciones en Psicología, emito DICTAMEN FAVORABLE el 08 de octubre de 2018, por lo que se solicita continuar con los trámites respectivos.

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


Licenciada Iris Janeth Nolasco
DOCENTE REVISORA



c. archivo

Guatemala, 8 de junio 2018

Coordinación

Centro de Investigación en psicología –CIEPs-

“Mayra Gutiérrez”

Por este medio me permito informarle que he tenido bajo mi cargo la asesoría de contenido del contenido del informe final de investigación titulado *“La motivación laboral dentro de las generaciones”* realizada por la estudiante LISSIE EUGENIA RECINOS LEMUS, CARNÉ 201115433.

Esta investigación cumple con los requisitos establecidos por el Centro de Investigaciones en psicología, por lo que emito DICTAMEN FAVORABLE y solicito se proceda a la revisión y aprobación correspondiente.

Sin otro particular, me suscribo,

Atentamente,



Licenciada Velveth Waleska Galindo Figueroa

Psicóloga

Colegiado No. 7,042

Asesora de contenido



Guatemala, 30 de mayo de 2018

Coordinación
Centro de Investigación en Psicología –CIEPs-
"Mayra Gutiérrez"

Deseándole éxito al frente de sus labores, por este medio le informo que la estudiante Lissie Eugenia Recinos Lemus, carné No. 201115433, realizó en esta empresa 30 entrevistas a colaboradores como parte del trabajo de investigación titulado: "Motivación laboral dentro de las generaciones" en el periodo comprendido del 7 de mayo al 15 de mayo del presente año, en horario de 8:00 a 10:00 horas.

La estudiante en mención cumplió con lo estipulado en su proyecto de investigación, por lo que agradecemos la participación en beneficio de nuestra empresa.

Sin otro particular, me suscribo,

Atentamente,



Manuel Roberto Sánchez
Gerente General
Cortinas R. Sánchez

PADRINO DE GRADUACIÓN

Rubén Victor Boj Cotí
Ingeniero Civil
Colegiado Activo:11037

DEDICATORIA

A DIOS, por su gran amor y bendiciones que me han traído hasta este momento tan importante

A MIS PADRES, José Ángel Barahona y Reina Isabel Lemus, por su amor y apoyo insondable, por la crianza basada en responsabilidad y excelencia en la que me han instruido; la meta que hoy alcanzo, es sin duda fruto de su excelente labor de padres.

A MI HERMANA, Wendy, porque alcanzar este logro es parte de la ayuda constante y del soporte que sólo se obtiene de tener tu apoyo y confianza; pero especialmente por el cariño que has mostrado durante tantos años hacia mí, este logro es de las dos.

AGRADECIMIENTOS

A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, por ser mi casa de estudios y permitir mi formación como profesional de manera exitosa.

A MIS CATEDRÁTICOS Y CATEDRÁTICAS, de la Escuela de Ciencias Psicológicas, por compartir sus conocimientos a cada momento, y enfatizar el significado del amor de esta fantástica profesión, convirtiéndose en modelo de inspiración.

A LA LICDA. VELVETH GALINDO Y LICDA. JANETH NOLASCO por su apoyo, contribución y motivación que hicieron factible la realización de éste proyecto de investigación

A HUMANA: CORTINAS R. SÁNCHEZ, por hacer posible la realización de la investigación, especialmente a Roberto Sánchez por su colaboración y constancia en el desarrollo de esta.

A MIS AMIGOS Y AMIGAS, con especial cariño por la amistad sincera y compañía durante este camino de formación, por las experiencias fortalecedoras a lo largo de este tiempo y por afianzar a través de la constancia y el afecto el vínculo que nos une.

ÍNDICE

RESUMEN

PRÓLOGO

CAPÍTULO I

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	6
1.3 MARCO TEÓRICO	7
1.3.1 Antecedentes	7
1.3.2 Contextualización	10
1.3.3 Psicología organizacional	11
1.3.4 Motivación	12
1.3.4.1 Perspectivas históricas de la motivación	12
1.3.4.2 La motivación y la personalidad	13
1.3.4.3 Ciclo motivacional	13
1.3.4.4 Tipos de necesidades	14
1.3.4.5 Jerarquía de las necesidades según Maslow	14
1.3.4.6 Motivación laboral	15
1.3.4.6.1 Impulsos motivacionales	16
1.3.4.6.2 Modelo de los dos factores de Herzberg	18
1.3.4.6.3 Modelo contingencia de motivación de Vroom	19
1.3.4.6.4 Teoría X y Teoría Y de McGregor	19
1.3.4.6.5 Teoría ERC de Alderfer	20
1.3.4.6.6 Teoría de la equidad de Stacey Adams	20
1.3.4.7 Generaciones en el área laboral	21
1.3.4.7.1 Generación Baby boomers	22
1.3.4.7.2 Generación X	23
1.3.4.7.3 Generación Y, Millennial	24

CAPÍTULO II

2. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	26
2.1 Enfoque y modelo de investigación	26
2.2 Técnicas	26
2.2.1 Técnica de muestreo	26
2.2.2 Técnicas de recolección de datos	27
2.2.2.1 Encuesta	27
2.2.2.2 Cuestionario	27
2.2.2.3 Taller de socialización	28
2.2.3 Técnicas de análisis de resultados	28
2.2.3.1 Tabulación	28
2.2.3.2 Análisis de contenido	28
2.3 Instrumentos	29
2.3.1 Protocolo de encuesta	29
2.3.2 Protocolo de cuestionario MbM	31
2.3.3 Evaluación de taller	33
2.4 Operacionalización de objetivos, categorías/variables	34

CAPÍTULO III

3 PRESENTACIÓN, INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	35
3.1 Características del lugar y de la muestra	35
3.1.1 Características del lugar	35
3.1.2 Características de la muestra	36
3.2 Presentación e interpretación de resultados	36
3.3 Análisis General	50

CAPÍTULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	57
4.1 Conclusiones	57
4.2 Recomendaciones	58
4.3 Referencias	59

ANEXOS

Resumen

“La motivación laboral dentro de las generaciones”

Por: Lissie Eugenia Recinos Lemus

La investigación se realizó en la empresa R. Sánchez que tiene como función la distribución de cortinas en el área metropolitana del país. Siendo una empresa privada, que reconoce la importancia de medir la motivación laboral de sus trabajadores para el alcance de sus metas y objetivos a nivel organizacional.

En la investigación se determinó la motivación de los trabajadores que pertenecen a la misma generación y se establecieron los factores emocionales, sociales y económicos que integran el perfil motivacional de las generaciones “Baby Boomers” “X” y “Y” considerando las diferencias que se generan a raíz de la edad y la experiencia dentro de la empresa.

La metodología que se utilizó fue una investigación cuantitativa con una muestra no aleatoria de hombres y mujeres entre las edades 18 y 68 años, utilizando una encuesta y cuestionario para cumplir con los objetivos antes mencionados. Con los datos obtenidos se realizó un análisis de contenido y tabulación con su respectiva descripción. Con esto se dio a conocer el perfil motivacional de las generaciones por medio de un taller donde se reconoció la necesidad de trabajar en la motivación de las personas y potenciar a las generaciones a nivel laboral.

Prólogo

Desde los días de la Revolución Industrial hasta hoy el concepto de empresa se ha transformando, siendo quizás el cambio más notorio la valoración de la motivación del empleado como método de medir el desempeño de los trabajadores. Los antiguos patrones de explotación han sido descartados y remplazados en su totalidad por conjuntos de programas de recompensas y beneficios

En Guatemala según los datos estadísticos del Instituto Nacional de Estadísticas 190,348 de personas, es decir el 3.1% de la PEA, más de 3 millones están desempleadas, en su mayoría jóvenes y adultos mayores. Entre la PEA se encuentra una alta rotación de personal en las empresas, esto debido a muchas causas, entre ellas: Desempeño, procesos de selección inadecuados y la más recurrente: La motivación.

El rango normal para las empresas es de un 4%-5%, pero cuando este número se incrementa hasta un 20%, requiere atención inmediata ya que refleja una fuga importante de capital humano. Cuando se produce la rotación excesiva, el equipo debe hacer un análisis crítico de por qué se produce este fenómeno y tomar las medidas necesarias para frenar la situación.

Así mismo se identifican tres generaciones en la PEA: “Baby Boomers”, “X” y “Y”, en cada generación su comportamiento está apegado a estímulos sociales y culturales similares y, por lo tanto, comparten intereses y conductas por haber nacido en un mismo período histórico. Tomando en consideración estas generaciones se identificó la empresa R. Sánchez, quien tiene trabajadores entre las edades de 18 y 68 años para identificar la motivación, analizando las siguientes variables: Espacio físico, seguridad, tipos de liderazgo, servicio que ofrece la empresa entre otras.

Establecer los factores que determinan la motivación de las personas dentro de una empresa es fundamental para poder implementar mejoras en el clima laboral, sin embargo, estos factores son variables cuando hablamos de la edad de cada trabajador, ya que se generan diferencias a raíz de la experiencia que han tenido en el campo de las confecciones, así como en trabajos anteriores.

Para dar respuesta a esto se estableció un perfil de motivación para cada una de las generaciones, las cuales fueron divididas en tres grupos: Grupo A, conformado por 10 personas entre las edades de 50 y 68 años, Grupo B, conformado por 10 personas entre las edades de 36 y 49 años, Grupo C, conformado por 10 personas entre las edades de 18 y 35 años. Estos objetivos se cumplieron mediante una investigación cuantitativa para poder realizar un análisis de las variables, los instrumentos utilizados como la encuesta de motivación, cuestionario MBM y los talleres de motivación han concluido que las generaciones identifican diversas causas como motivadores dentro de la empresa, para la generación Baby Boomers es el salario competente, la generación X el desarrollo profesional y la generación Y el compañerismo y flexibilidad de horarios.

Los factores en cambio que determinan la motivación son los siguientes: El económico es el más alto en la generación Baby Boomers, esto con base a su experiencia en el giro del negocio y su preparación. Para la generación X tiene mayor peso el emocional porque consideran importante la conexión entre sus logros laborales y su propio esfuerzo. Para la generación Y el social se considera esencial porque les permite sentirse parte de la organización.

Por lo tanto, es importante considerar extender el marco investigativo en las problemáticas, estableciendo una relación entre los beneficios que brinda la empresa y los factores determinantes de la motivación de los trabajadores. Debido a la importancia del tema es necesario que los directivos implementen técnicas en el área de gestión humana para motivar a los trabajadores y generar espacios que promuevan mejoras en los temas de liderazgo, esto con el fin de empoderar a los líderes de la empresa en temas humanos y a los jóvenes en fortalecimiento de compañerismo, inteligencia emocional y atención al cliente.

CAPÍTULO I

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las empresas cuentan con trabajadores de distintas generaciones, quienes ingresan a la empresa con una idea preconcebida, en base a las expectativas de lo que quieren llegar a cumplir en ella. La satisfacción de cada uno depende del cumplimiento de las mismas.

Para que un trabajador pueda desempeñarse en su puesto, son importantes características que influyen directamente, por ejemplo: la actitud, los valores y la motivación. Sin embargo, actualmente muchas empresas se enfrentan a desconocer, qué motiva a sus trabajadores a realizar su trabajo día a día. Se centran en el hecho de obtener resultados, alcanzar metas y medir el desempeño de los colaboradores, olvidando que el recurso humano es lo que mueve a la organización y por ende es necesario influir en ellos de manera óptima para obtener los resultados necesarios.

Al ser el recurso humano el pilar en una empresa, hace referencia a que, como grupo, es necesario sentirse motivado dentro de la organización, pero se debe generar mayor importancia a la satisfacción de cada individuo. Por ende, es necesario observar las diferencias concretas entre unos y otros trabajadores. Una de las características que influye en el ser humano es la edad y, por lo tanto, la generación a la que pertenece.

En cada generación se plantean diferentes cualidades que la determinan, por lo tanto, es de sumo interés el reconocer las diferencias entre los individuos para poder partir de ahí y generar impacto en su satisfacción laboral. Ya que esto le permite al trabajador el desempeñar de mejor forma su trabajo, así como el bienestar dentro de su puesto de trabajo.

En Guatemala existe poca información referente a las nuevas tendencias de estrategias basadas en las características generacionales. Pero podemos evidenciar la necesidad de implementar políticas internas enfocadas en las necesidades de adaptación del trabajador, quien requiere cambios constantes dentro de su empresa, de no ser así, se genera falta de compromiso, un ambiente laboral tenso y una cultura organizacional pobre.

Las generaciones a las que se deberían aplicar estas estrategias son “Baby boomers, quienes se caracterizan por ser las personas que llevan más años dentro de la empresa. La generación X, se les conoce a los trabajadores que a mediano plazo reemplazarán a la generación de Baby boomers y serán reemplazados con la generación Y” (Bochma, 2000, p.80).

La empresa R. Sánchez tiene como objetivo la distribución de cortinas en la ciudad. Comenzó siendo una empresa familiar sin embargo por la alta demanda deben de reclutar y dar ingreso a nuevo personal. Por el tipo de empresa, las personas más jóvenes se dedican a armar y colocar las cortinas, mientras que el personal que lleva más años trabajando en la compañía, se enfocan en el diseño y costura de las cortinas, ya que son quienes tienen más experiencia en el campo.

La idea de medir la motivación laboral dentro de las generaciones en la empresa R. Sánchez surgió por la diferencia de edades, ya que la forma de motivarlos se ha podido observar como errónea, las personas más jóvenes no se sienten tan identificadas ni motivadas en su trabajo, como las generaciones que han trabajado durante muchos años en la confección de las cortinas.

Se concluyó con las siguientes interrogantes: ¿Qué características determinan la motivación de las personas? ¿Qué factores emocionales, sociales y económicos integran el perfil de las generaciones? Y ¿Qué diferencias se generan a raíz de la edad y experiencia en la motivación a los trabajadores?

1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

General

- Identificar el perfil motivacional por generaciones de los trabajadores en la empresa R. Sánchez.

Específicos

- Identificar la motivación de las generaciones Baby Boomers, X y Y.
- Establecer los factores emocionales, sociales y económicos que integran el perfil motivacional de las generaciones Baby Boomers, X y Y.
- Dar a conocer las diferencias que se generan a raíz de la edad y experiencia en la motivación a los trabajadores.

1.3 MARCO TEÓRICO

1.3.1 Antecedentes

La investigación “Factores psicosociales que influyen en la falta de motivación del empleado de empresa privada en Guatemala”, fue realizada por Esperanza Amaya Morales y Alva Ester Barrera en el año 1990, con el objetivo de identificar los factores psicosociales que influyen en la falta de motivación del empleado dentro de la empresa privada guatemalteca. Se trabajó con una muestra aleatoria, utilizando un cuestionario con preguntas cerradas de cuatro alternativas, elaboradas con base a factores que son indicadores desmotivantes. Se concluyó comprobando la hipótesis, demostrando un margen de significancia entre los cinco factores que influyen en la poca motivación del trabajador. La falta de estímulo positivo a su buen rendimiento, así como la incongruencia entre su remuneración de acuerdo a las funciones y a su puesto como también las malas relaciones, se posicionan entre los principales factores que desmotivan al trabajador. Por lo cual no pueden alcanzar sus objetivos ni los de la empresa. Como recomendaciones a las empresas se propone establecer una sección o departamento de psicología industrial para que se puedan realizar actividades de evaluación, orientación, selección del personal.

También se propone efectuar estudios socio-económicos para mejoras salariales de sus trabajadores, así como la promoción y desarrollo en técnicas dando la oportunidad de capacitación a los trabajadores.

La investigación “La motivación y su importancia en el cambio de actitudes positivas en los trabajadores en su desempeño laboral”, fue realizada por Virginia del Rosario Guzmán Almengor, en el año 1999 en Guatemala, con el objetivo de identificar cuál es la importancia de la motivación en el cambio de actitudes positivas de los trabajadores en su desempeño laboral. Se eligió una muestra no aleatoria intencional, utilizando un cuestionario conformado por 26 preguntas cerradas, el cual ha sido diseñado desde las teorías motivacionales de Maslow y Aldefer.

Se llegó a la conclusión que la motivación sí es importante para obtener actitudes positivas de los empleados en su desempeño laboral, ya que el 97% de la población coincidió en esas respuestas, indicando además que también está relacionada con factores específicos tales como constancias de empleos, salarios, oportunidad de ascenso, evaluación y reconocimiento en su puesto de trabajo.

Algunos factores externos que hacen que el empleado se sienta a gusto en el lugar de trabajo son: Servicio de luz eléctrica, agua potable, servicios sanitarios, lockers y un ambiente limpio y agradable. El 95% de la muestra se siente insatisfecha con el trabajo que realizan porque en cierta medida el mismo sólo les sirve como fuente de sustento diario.

Como recomendación se propone adecuar de una mejor manera el tipo de tarea que desempeñe cada colaborador de manera que sea fuente de satisfacción y autorrealización personal, así como también capacitar para que efectúe de mejor manera sus funciones. Se recomienda a los estudiantes de psicología realizar estudios referentes a la motivación a las empresas y de programas motivacionales para ayudar al empleado a mejorar su calidad de trabajo y por ende su satisfacción dentro de las empresas guatemaltecas.

La investigación “Generación y talento”, fue realizada por Mireira Las Heras en el año 2012, en España, tiene como objetivo el estudio del valor que aportan las distintas generaciones a las organizaciones. La muestra fue no aleatoria, participando 447 directores y técnicos de RRHH en España y Latino América, se utilizó como instrumento una encuesta diseñada por Recursos Humanos 365.

Se concluyó que la generación baby boomers, aportan experiencia y visión al negocio. Han aprendido a comprender la dimensión política de la empresa y a tener una visión estratégica para orientar los proyectos a largo plazo. Están comprometidos con la empresa y su responsabilidad. La disciplina les hace indispensable en cualquier proyecto empresarial, así como su perseverancia y responsabilidad.

En la generación Y, hay muchas personas con potencial, ya que se considera que tienen más capacidad de comunicarse y entenderse con personas que han sido educadas con unos medios técnicos, así como encontrar canales de comunicación que antes no existían o no tenían relevancia en los clientes externos.

Entre las principales dificultades para que ambas generaciones puedan trabajar juntas se encuentran los diferentes estilos de comunicación, de interés, prioridades, así como también de organización y valores. Sin embargo, es indispensable aprovechar el talento de las diversas generaciones para consolidar proyectos sustentables, así como también competentes.

Se recomienda crear retos que estimulen el desarrollo del pensamiento complejo para analizar y detectar el potencial, así como crear planes de carrera y condiciones adecuadas a las necesidades de cada generación para que puedan adaptarse a situaciones futuras dentro o fuera de la compañía.

La investigación “Efectividad de los talleres de motivación en el aumento de productividad de los trabajadores de la industria farmacéutica”, fue realizada por Mónica Celina Moreira Pereira en el año 2001, tiene como objetivo establecer si eran efectivos los talleres de motivación para lograr un aumento de productividad en los departamentos de empaque e inspección de cápsulas y acrecientan la satisfacción en los trabajadores de las industrias farmacéuticas. El estudio se realizó con una muestra no aleatoria, utilizando la técnica de la observación y la realización de tres talleres secuenciales.

El primer taller era en base a la autoestima, la importancia que tenía en el propio desarrollo, brindando la oportunidad de conocerse mejor a sí mismo y aclarando el significado de su propia vida. El segundo taller fue dedicado al tema de la motivación, enfocado en concientizar acerca de la importancia de la motivación en la vida laboral y el logro de metas valiosas. El tercero, fue dedicado a la planeación de

vida y trabajo, desarrollando en los participantes la necesidad de planear una vida responsable, plena y trascendente.

Como conclusiones se comprobó una correlación positiva entre las variables de la motivación y productividad. Los talleres de motivación les proporcionan confianza a sí mismos; así como también incrementa la mejora en su autoestima y se sienten más satisfechos en la labor que realizan. Se plantea establecer programas de desarrollo para los colaboradores en los cuales se contribuya a su bienestar, actualización y capacitación dentro de su puesto de trabajo para estimular el desempeño laboral.

1.3.2 Contextualización

Cortinas R. Sánchez es una empresa familiar dedicada a la venta, fabricación, instalación y mantenimiento de todo tipo de cortinas decorativas, sistemas de control solar para interiores, beddressing y demás relacionado con el ramo. Nace en 2014 como una idea de sus propietarios Liria Olmedina Santos y su hijo Manuel Roberto Sánchez Santos, aprovechando su amplia experiencia en decoración e inspirador en la necesidad del mercado guatemalteco de la decoración de interiores, de contar con una opción de cortinas fabricadas a medida con altos estándares de calidad, actualizadas según tenencias de moda internacional y adaptadas a las necesidades de decoración, control de privacidad y control solar de distintos ambientes, tanto en uno residencial como industrial.

La empresa inicia en 2014 con 10 empleados en un taller en zona 7 de la ciudad de Guatemala, en donde se han adecuado los espacios para confeccionar cómodamente los distintos tipos de cortinas, en 2015 se amplían los espacios habilitando una bodega y área para fabricación de sistemas enrollables de control solar. También se amplía el número de empleados para satisfacer la demanda del mercado actual, a la fecha cuenta con tres departamentos básicos que son: Ventas, producción e instalación.

Debido a la calidad de su producto y puntualidad en las fechas de entrega, R. Sánchez ha sido escogida por diversas firmas de arquitectos y decoradores para satisfacer las necesidades de decoración interior de ventanas en distintos proyectos tanto residenciales como industriales y de oficinas. Siempre adquiriendo nuevos retos y fortaleciendo una exclusiva cartera de clientes. Para el 2017 se espera contar con una estrategia de mercadeo en medios de comunicación.

1.3.3 Psicología organizacional

Se conoce como el conjunto de aplicaciones, teorías, principios y métodos psicológicos a personas dentro del área laboral

Dio inicios en el siglo XX, implementado por Walter Dill Scott, interesado en aplicar la psicología al área de la publicidad. Se dedicó a escribir artículos basados en su teoría, lo que hizo que fuera la primera persona en integrar la psicología al área laboral” Sin embargo la mayor oportunidad del desarrollo de la psicología industrial de dio en 1940 en Estados Unidos, por la expansión de la tecnología, buscando beneficios y mayor oportunidad para las personas que trabajan dentro de la empresa. En ese sentido es como son actualmente percibidas las funciones del área de psicólogos dentro de las organizaciones. (Schultz, 1972, p.108)

Dedicándose a estudiar y observar el comportamiento y actitudes de las personas para poder desarrollar su trabajo. La psicología se considera una ciencia por el hecho de fundamentarse en métodos de carácter empírico y experimental a partir de la observación para establecer resultados. El psicólogo juega un papel fundamental ya que es el encargado de establecer la relación entre la estructura de la empresa, así como los estilos y patrones de comunicación dentro de la misma.

Sin embargo, su fin principal es velar por las condiciones estables para el trabajador, identificando las necesidades y fortalecer su bienestar.

Actualmente se le conoce al área de recursos humanos como área de gestión humana organizacional, teniendo como principales autores a Taylor y Fayol quienes

presentan sus bases fundamentales en la organización y coordinación, llegando a su madurez en la década de los 80.

Entre las funciones actuales de la gestión humana organizacional, están el abordaje de temáticas que impactan a nivel empresarial como lo son la integración de nuevos participantes al ambiente organizacional, evaluación de desempeño, velar por que se cumplan los criterios legales y normas de procedimientos para las relaciones con empleados y empleadores.

Trabaja por la creación y desarrollo de condiciones físicas ambientales e higiénicas de seguridad de acuerdo a los puestos. Promueve el diagnóstico y programación de la preparación y renovación constante de las personas dentro de la empresa, así como el perfeccionamiento de evaluación y adecuación de estrategias continuas para potenciar el desarrollo de la organización.

1.3.4 Motivación

1.3.4.1 Perspectivas históricas de la motivación

En la historia a pesar del impacto que ha tenido en la psicología actual, pocos autores han abordado el tema de la motivación. Por ejemplo, Aristóteles hace mención del impulso y deseos. Los impulsos estando situados al mismo nivel de la imaginación, sentimientos y percepción. Sin embargo, este concepto comenzó a tomar forma al momento de implementarse en la edad moderna por diferentes autores como lo son Descartes, Spinoza y Hobbes. En los cuales la importancia de la motivación radica en la relación que tiene con los procesos intelectuales. Al contrario, en el hedonismo se muestra como una forma de lograr placeres o evitar el desplacer.

La mayoría de autores empiristas no estaban de acuerdo con que las variables psicológicas no estaban al mismo nivel que las variables intelectuales. Kant fue quien propuso que la emoción, cognición y voluntad estaban al mismo nivel de la clasificación psicológica, difundiendo como principal característica la participación de estos niveles en la formación del ser humano.

Las variables motivacionales se dividen en dos grupos según W. Wundt, la voluntad y la emoción. Los cuales juegan un rol importante ya que la voluntad evoca una emoción, la cual a su vez produce una acción.

La teoría de la reciprocidad está influida desde el enfoque biológico de Darwin, ya que se observa que el ser humano está siempre en contacto con instintos primarios que son motivos de la conducta.

1.3.4.2 La motivación y la personalidad

En el trayecto de la construcción de la personalidad, la motivación juega un papel fundamental para la homeostasis, definida como la tendencia al mantenimiento de unas condiciones óptimas de equilibrio en el organismo. Sigmund Freud lo planteó en su artículo, Pulsiones y destinos de pulsión (1915), en las cuales describía dos categorías, las sexuales y las del instinto de conservación. La línea que plantea es la homeostática, la cual radica en el equilibrio de la descarga energética, la cual es uno de los principales factores influyentes en la adaptación del ser humano. Por eso se describe al ser como un individuo en constante cambio.

Desde el enfoque Humanista, la motivación juega un papel importante en el rol del individuo. Para George Kelly, los conocimientos son determinantes de la conducta, por lo cual son la fuente de la que derivan sus actitudes y motivos concretos.

1.3.4.3 Ciclo motivacional

“El ciclo motivacional se ve determinado por una causa, la cual provoca una necesidad, deseo o tensión que necesita ser satisfecha ya que implica insatisfacción, desequilibrio e incomodidad” (Madsen, 1972, p.279). Por lo cual el ser humano se ve determinado a actuar en base a la liberación de tensión, al momento de ser satisfecha, el individuo volverá a encontrarse en equilibrio. Para que esto pueda ser posible muchos procesos están involucrados, así como el aprendizaje, el refuerzo y constructos. Sin embargo, no siempre esta necesidad puede ser satisfecha, también puede verse frustrada al momento de encontrar un obstáculo para su realización. Al no liberarse de manera directa, esta se

acumula y busca un medio indirecto de salida, por medio de vías físicas como también emocionales. Otras veces no se satisface ni se frustra, puede compensarse. Esto se presenta cuando la satisfacción de otra necesidad puede reducir la tensión e intensidad de otra.

1.3.4.4 Tipos de necesidades

La clasificación de las necesidades puede dividirse en dos grupos, las necesidades fisiológicas también llamadas como primarias y las necesidades sociales o psicológicas, también llamadas secundarias. Entre las primarias se incluye respirar, comer y dormir. Las secundarias están en mayor contacto con la mente y espíritu más que con el cuerpo. Cada una de ellas está condicionada por la práctica social, así como también la intensidad varía de una persona a otra. A partir de cierta edad el individuo comienza un aprendizaje de nuevos patrones de necesidades, sin embargo, las necesidades más elevadas no surgen a medida que las más bajas van siendo satisfechas.

1.3.4.5 Jerarquía de las necesidades según Maslow

Se ha destacado el hecho que la motivación y comportamiento reside de una necesidad que le permite actuar y comportarse de acuerdo a las fuerzas dentro de él. La teoría principal de la motivación es la de Abraham Maslow y se basa en una jerarquía de las necesidades humanas. (Maslow, 1991, p.106)

Según el autor, las necesidades humanas están organizadas de acuerdo a una pirámide destacando la importancia de cada necesidad de acuerdo al peldaño al que se encuentra.

En la base de la pirámide se encuentran las necesidades más recurrentes, las cuales son llamadas fisiológicas o primarias, las cuales se destacan por ser innatas, así como el hambre, sueño, sed y el deseo sexual. Orientan la vida humana desde el momento del nacimiento, por lo cual la mayor parte de nuestra vida es una constante búsqueda por satisfacer estas necesidades. En el segundo peldaño se presentan las necesidades de seguridad, las cuales constituyen la búsqueda de protección contra cualquier tipo de

amenaza, así como huir del peligro. Aparecen en la conducta cuando las necesidades fisiológicas se ven satisfechas. Estas primeras están relacionadas con la supervivencia del individuo.

En la tercera casilla se localizan las necesidades sociales, las cuales hacen referencia a la vida social del individuo. Por ejemplo, la necesidad que siente el individuo por pertenecer, por sentirse aceptado. Requieren el intercambio de afecto, amor y amistad. El ser humano al no satisfacer estas necesidades denota hostilidad, angustia y resistencia frente a quienes se les acercan. Puede provocar falta de adaptación, así como poca participación social.

En el siguiente peldaño se encuentran las necesidades de aprecio, las cuales ya no están relacionadas con lo que los otros piensan de mí, están relacionadas con lo que el individuo percibe o siente sobre sí mismo, puede definirse como la autovaloración, autoestima y confianza en sí mismo. Esta confianza provoca un sentimiento de valor, prestigio, fuerza, así como de capacidad. Al contrario, si no llegan a ser satisfechas el individuo presenta sentimientos de inferioridad.

Entre las necesidades humanas más elevadas se encuentra la autorrealización, la cual está relacionada con la teoría existencialista ya que muestra que el ser humano posee un potencial y motivan al individuo a emplearlo. Esta tendencia se expresa por medio de un impulso por la superación. Está íntimamente relacionada con la independencia, competencia y control de sí mismo.

1.3.4.6 Motivación laboral

La motivación en el área laboral, es entendida como la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia metas organizacionales condicionadas por la satisfacción de alguna necesidad individual.

Por lo tanto, el resultado de su trabajo dependerá de la satisfacción de las necesidades que presenta como individuo. Sin embargo, no fue hasta 1950 que se comenzaron a desarrollar varias teorías que explican qué es aquello que mueve y dirige la

conducta del trabajador. Ya que, ante varias posibilidades, el individuo elige emprender acciones ante circunstancias positivas o negativas según ciertos factores elementales.

A través de los años los estudios diseñados han evolucionado y permiten demostrar la relación entre la ejecución del empleado como la productividad y satisfacción. Se ha modificado las medidas de la motivación en el trabajo pidiendo a los empleados que indiquen los factores o circunstancias que tengan mayor peso para ellos en el área laboral. Por ejemplo; Estabilidad, seguridad, retribución salarial adecuada, buen clima laboral y reconocimiento. Por lo tanto, estos resultados dependerán directamente por cada individuo ya que las necesidades pueden variar de una a otra persona. Se han generado varias teorías que ayudan a explicar cómo se caracteriza la motivación dentro de las organizaciones.

1.3.4.6.1 Impulsos motivacionales

El entorno cultural produce en el ser humano desarrollar ciertos impulsos para accionar ante el mismo, estos influyen en la concepción que tienen sobre su vida así como su trabajo. Gran parte del interés en estos patrones de motivación fue generado por investigaciones de David C. MacLleland, de la Universidad de Harvard. Hay tres impulsos que considera dominantes en el individuo, estos se dividen en motivación de logro, afiliativa y hacia la competencia.

“La motivación de logro, es el impulso que poseen las personas de perseguir y alcanzar metas” (Newstrom, 2011, p.302). El cumplimiento de metas es concebido como algo importante, es decir, los trabajadores no basan su esfuerzo en las retribuciones. Su actitud es basada y orientada al logro. Estas expectativas, limitan a los supervisores a proceder con una efectiva delegación y a los empleados promedio se les dificulta satisfacer las demandas de sus superiores. Como beneficio a la organización, el retener a empleados así impulsa a alcanzar las metas ya que son personas que asumen responsabilidad de sus acciones y sus resultados. Para poder reducir los índices de rotación de estos trabajadores es necesario dar retroalimentación continua y ejercer una delegación efectiva.

La motivación afiliativa está íntimamente relacionada con el ámbito social, ya que la comparación entre los empleados que son motivados por la afiliación y por el logro, muestra la influencia de ambos patrones en el comportamiento. Por ejemplo, los que son motivados por el logro, esperan evaluaciones de su conducta laboral por parte de sus supervisores de manera continua. En cambio, las personas motivadas por la afiliación, requieren de elogios de sus actitudes y su desempeño. Las relaciones sociales positivas, suelen ser más eficaces en entornos laborales cooperativos.

La motivación hacia la competencia es lo que provoca la necesidad que tiene el individuo por realizar un trabajo de alta calidad, son personas capaces, comprometidas, con habilidades para la resolución de problemas, pero también utilizan la creatividad para hacerlo. Tienden a obtener beneficios y aprendizaje en base a sus experiencias. Se diferencia de la motivación del logro ya que ellos se enfocan más en lo cuantificable y en alcanzar los siguientes objetivos y metas, mientras que los orientados por las competencias, llegan a reconocer el nivel de sus capacidades, se inclinan más por dar un servicio. También muestran alto compromiso con sus compañeros y esperan un trabajo de alta calidad por parte de ellos. Por lo tanto, tienden a subestimar la importancia de sus relaciones dentro de la organización y el trabajo en equipo.

Se plantea una tercera motivación que determina el rol de un jefe inmediato; la motivación por poder. Es el impulso y necesidad de querer influir de manera positiva o negativa en los demás. Estas acciones por lo regular forman parte de un proceso para conseguir algo. Estas personas suelen ser grandes administradoras si dirigen su pensamiento al poder institucional o para fines institucionales y no solo para fines personales. La aplicación de estos impulsos puede generar un gran impacto en las organizaciones, ya que se requiere personas que puedan desarrollar estas habilidades desde el sentido del logro, la competencia y la afiliación para poder ser líderes exitosos.

Otra valoración que se le puede dar a la teoría de los impulsos es el tratar a cada empleado de acuerdo con las necesidades personales de este, tomando en cuenta el impulso dominante motivacional en él. Se puede llegar a hacer uso de sus competencias, así como de sus capacidades teniendo en cuenta su forma de abordar problemáticas, así

como su manera de ejercer liderazgo y en la conducta que es determinante en cada individuo dentro de una organización.

1.3.4.6.2 Modelo de los dos factores de Herzberg

En la década de los cincuenta Frederick Herzberg creó el modelo de los dos factores de la motivación. Tomó como referencia la teoría de la motivación de Maslow. Pedía a trabajadores que describieran sus experiencias y en base a las diferencias y los tipos de condiciones en las que cada uno de ellos estaba, establecía que el logro inducía a la sensación de satisfacción.

Estableció que dos factores influían en la motivación de los trabajadores, alteró la visión que se tenía en base a que factores como la seguridad y condiciones de trabajo provocaban insatisfacción, por lo tanto, no son fuertemente motivadores, a los cuales llamó factores de higiene o mantenimiento, estos se pueden identificar por ser los aspectos administrativos. Ya que, a pesar de no ser fuertes, no se les debe ignorar. Son necesarios como cimientos para la motivación laboral.

Otro tipo de factores a los que llamó de motivación, impactan más en el trabajador, entre los cuales se encuentran la posibilidad de crecimiento dentro de la empresa, el logro y el reconocimiento, centrándose en el contenido laboral.

Desde esta teoría se plantea un cambio ya que se establece que para que el individuo se encuentre motivado dentro de su trabajo requiere que el jefe inmediato apoye al colaborador aumentando la responsabilidad sobre las tareas a desarrollar, así como delegar áreas de trabajo completas. Conceder mayor autoridad y mayor libertad para que pueda realizar de manera efectiva su trabajo y pueda tener la confianza de informar los problemas y retrocesos.

Se requiere poder asignar nuevas tareas y ofrecerle una retroalimentación cada cierto tiempo para poder tener en claro los objetivos dentro de su puesto de trabajo, así como compartir metas específicas dentro de la compañía.

1.3.4.6.3 Modelo contingencia de motivación de Vroom

“La motivación desde la perspectiva de Vroom difiere de cómo reacciona cada individuo a la situación” (Vroom, 1964, p.2060). La teoría de la motivación, reconoce las diferencias individuales. Destaca que en cada individuo existen tres factores que determinan su motivación: Los objetivos individuales, la reacción que el individuo percibe entre productividad y logro de sus objetivos individuales, por último, se encuentra la capacidad el individuo para influir en su propio nivel de la productividad, a medida que cree influir en él.

Los objetivos personales se pueden determinar como todos aquellos que una persona requiere satisfacer, por ejemplo: seguridad en su puesto de trabajo, buen salario, reconocimiento y aceptación social. Si un objetivo es importante, por ejemplo; mejorar su salario o ascender, este se verá motivado a trabajar con base a la remuneración. Pero si le da más importancia a la aceptación por parte de sus compañeros, puede mantener inferior su nivel de productividad ya que el producir más puede generar rechazo por parte de sus compañeros.

La percepción que tiene su influencia en su productividad se puede observar cuando el trabajador piensa que la realización de un gran esfuerzo tiene poco efecto en el resultado, por lo tanto, tenderá a no esforzarse más de lo que debe.

El modelo de las expectativas intenta explicar cómo los individuos perciben las consecuencias de las opciones para comportarse y por lo tanto son quienes marcan el cambio dentro de su puesto de trabajo dándole mayor importancia a uno u otro resultado dependiendo de sus necesidades e intereses. Siempre busca los medios para alcanzar los resultados finales siendo estos variables dentro de una u otra persona.

1.3.4.6.4 Teoría X y Teoría Y de McGregor

Mcgregor describe que hay dos tipos de personas en las empresas. La teoría X describe cómo a individuos que no toman responsabilidades, con poca creatividad, falta de iniciativa, la motivación funciona con ellos sólo a los niveles fisiológicos y de seguridad.

Es gente a la cual se le debe controlar. Por el contrario, la teoría Y plantea que las personas se esfuerzan y es algo natural para poder conseguir recompensas en el área laboral, son personas que trabajan por alcanzar objetivos. Propone que bajo condiciones correctas el trabajo se realiza de una mejor manera, se considera que en la teoría Y, todos son seres creativos en potencia y todos buscan obtener mayores responsabilidades y autonomía en los procesos, ya que la gente motivada puede auto dirigirse.

Más adelante se propuso la teoría Z, que hace énfasis en el hecho de exhortar a las personas a llegar a ser partícipes en la organización.

1.3.4.6.5 Teoría ERC de Alderfer

Clayton Alderfer, tomó como antecedentes la teoría de la motivación de Maslow para llegar a la conclusión que existen tres tipos de motivadores: Los motivadores de existencia, que corresponden a las necesidades fisiológicas y de seguridad. De relación, que se relaciona con la interacción de una persona con otra, en el área laboral puede verse como apoyo emocional, reconocimiento y sentido de pertenencia al grupo. Por último, la motivación de crecimiento, se centra en el desarrollo y crecimiento personal.

La teoría no considera una estructura rígida de necesidades, en donde debe seguirse un orden correlativo para su satisfacción. Sin embargo, considera que si el individuo no logra satisfacer una necesidad de orden superior aparece una necesidad de orden inferior a lo cual llamó “frustración-regresión”. Se puede llevar a cabo al mismo tiempo varias operaciones por cumplir las necesidades y existen variables como lo son los antecedentes y la cultura que pueden alterar su orden.

1.3.4.6.6 Teoría de la equidad de Stacey Adams

La equidad impacta en la motivación y cumple una función importante. Los trabajadores comparan las recompensas tales como salarios, promociones, beneficios y producto de su trabajo con sus compañeros. Al momento de observar que no estamos recibiendo lo mismo, se considera que es una inequidad, por lo

cual buscamos llegar al estado de la equidad por medio de un mayor esfuerzo.
(Madsen, 1972, p.410)

El referente que la persona utiliza es un factor clave para esta perspectiva; el yo interior que son las experiencias del empleado en otro cargo de la organización actual que se diferencia del yo exterior que son las experiencias del empleado en otro puesto fuera de la organización. El otro interior describe las experiencias del otro dentro de la empresa actual y el otro exterior las que tiene fuera.

La elección de la persona puede estar relacionada con diversos factores, género, antigüedad y nivel en la organización. Una vez seleccionado, se realiza la comparación la cual puede dar paso a seis opciones: Cambiar sus aportes al trabajo, distorsionar percepciones del yo, cambiar sus resultados, escoger otro referente, distorsionar las percepciones del otro, incluso algunos trabajadores tienden a abandonar el trabajo.

1.3.4.7 Generaciones en el área laboral

Hace referencia al conjunto de personas que, por haber nacido en un mismo período histórico, han recibido estímulos sociales y culturales similares y, por lo tanto, comparten intereses y conductas.

Dentro de las empresas actualmente se encuentran tres generaciones, baby boomers, x y millenials o Y. Las diferencias entre ellas destacan su desempeño en el puesto de trabajo.

Las diferencias generacionales se han presentado siempre en las empresas, pero actualmente el desarrollo y el avance de la tecnología éstas se han profundizado y exhortan a los gerentes a administrar de mejor manera estas diferencias, para lo cual se requiere alinear con la cultura organizacional de la empresa las características y aspiraciones de los trabajadores y para ello es importante conocer estas diferencias.

El impacto que genera en la motivación es determinante al momento de hablar sobre su desempeño y se requiere de una estrategia que permita que permita conocer diferentes puntos de vista sobre cada una y así poder disminuir los prejuicios generados a

partir de las actitudes y el comportamiento de los miembros de las diferentes generaciones.

Las diferencias también se ven influidas por el ciclo generacional en el que se encuentran las personas, ya que los baby boomers y X es posible que estén ocupando puestos gerenciales mientras que los millenials están ocupando puestos operativos.

El administrar estratégicamente las diferencias entre los colaboradores de una empresa, implica comunicación, así como promover tareas que los motiven y sobre todo tener la capacidad de desarrollar las diferencias como un valor agregado que impulse el desarrollo de los trabajadores e impacte en su satisfacción dentro de la empresa.

1.3.4.7.1 Generación Baby boomers

Se les reconoce con el nombre baby boom a las personas que nacieron durante el boom, conocido como período posterior a la Segunda Guerra Mundial, en países como Estados Unidos, Nueva Zelanda, Canadá y Australia. Se caracteriza por un reporte inusual en la tasa de natalidad, por lo cual no reflejan un crecimiento en las familias. Son personas que nacieron entre los años 1943 y 1960. Entre las acciones más importantes de esta generación se encuentran, la expansión de la libertad individual, se asocian también con el movimiento por los derechos civiles, entre los cuales están la lucha por los derechos homosexuales y discapacitados y la causa de la ola feminista en los años setentas, así como el derecho a la intimidad.

Actualmente en el contexto guatemalteco conforman parte de la vida cultural, industrial, académica y política. Tienen los más altos ingresos y presentan el grupo más grande en Norte América y Centro América.

Entre las características de esta generación son diversas y están íntimamente relacionadas con el hecho de los puestos que ocupan dentro de la organización ya que están en cargos directivos. Buscan tranquilidad y estabilidad en el ámbito laboral, tienen disciplina y respeto por la autoridad y jerarquía, promueven las mismas reglas para todos. El valor de lealtad es el que mejor caracteriza a esta generación.

El trabajo no es concebido por su parte como realización personal, sólo es un medio de subsistencia. Son las personas que diseñaron las culturas corporativas, políticas y procesos en las organizaciones, primando valores paternalistas. La gran mayoría obtuvo títulos universitarios e ingresó al mercado laboral como mano de obra, es por ello que valoran la productividad y no toleran el ocio. Miden el éxito en función a la fortuna alcanzada.

1.3.4.7.2 Generación X

Se les reconoce como generación X a personas que nacieron entre la generación baby boomers y millennials. No existen fechas exactas para el nacimiento de esta generación debido al retraso tecnológico, pero se puede decir que nacieron entre las fechas 1961 y 1981. Sin embargo, en Latinoamérica se pueden extender hasta finales de los años ochenta.

El nombre fue popularizado por Douglas Coupland, 1991 ya que se dedicó a estudiar a los jóvenes adultos y sus estilos de vida a finales de los 1980, en esta década se comenzó a llevar a cabo un bombardeo de consumismo. Se vio identificada por la manipulación del sistema político y llegada del internet.

En el contexto guatemalteco, esta generación estudió usando herramientas informáticas. Fue la última en usar también herramientas tradicionales. A diferencia de la generación posterior, suele tener el hábito de la investigación. No creen en todo lo que se encuentra en internet. Por lo cual también se identifican por tener relaciones y amistades reales y no virtuales.

En el área laboral la generación X se caracteriza por ser pragmáticos, sólo creen en lo que ven. Trabajan para cumplir objetivos, se orientan por resultados y no los relacionan con el tiempo que están en la empresa. El feedback los ayudan a aprender y retroalimentarse. Son flexibles, valoran el trabajo en equipo y el ambiente cooperativo.

Entre sus valores esenciales están el respeto y la justicia. Aprenden haciendo, son optimistas. Presentan lealtad hacia su propio ser. Valoran a los jefes con la capacidad para transmitir conocimientos y aconsejar. Están en constante búsqueda por desafíos y

oportunidades de aprendizaje. La mentalidad de sus padres quienes son baby boomers es diferente ya que la generación X muestra una identidad escéptica.

1.3.4.7.3 Generación Y, Millennial

El término se utilizó en por primera vez en la revista Ad age, para describir a los adolescentes en los años 1993. Sin embargo, la generación Y está contemplada entre las personas nacidas en los años 1982 y 1992. Hace alusión a la generación sucesora de la Generación X. Son influidos por la televisión y la llegada de las redes sociales. Se describen a sí mismos políticamente independientes. Se involucran en debates, emiten su opinión y están comprometidos con ella. Sus comentarios e ideas los difunden y comparten por las redes sociales.

Para ellos la tecnología forma parte de su vida ordinaria desde sus primeros años de edad. No es difícil su adaptación a las nuevas tecnologías ni avances. A nivel mundial es caracterizada por el empleo continuo de teléfonos inteligentes. (Boschma, 2008, p.72)

En el área laboral se caracterizan por valorar lo intangible como real, tienen alta rotación en sus puestos de trabajo. Valoran que las empresas sean inclusivas. Valoran el tiempo libre y la vida personal es prioritaria. Son flexibles y se adaptan muy fácilmente al cambio. Buscan independencia y placer en el trabajo.

El jefe inmediato les debe proporcionar confianza, que les dé derecho a participar y opinar. Sin embargo, es sus decisiones son impulsivos.

Busca una trayectoria profesional con frecuentes promociones. No les importa cambiar frecuentemente de trabajo si con ellos adquieren nuevas habilidades y experiencias. Ven los líderes como proveedores de servicios a los que la sociedad ha de respetar. Tienen relacionales interpersonales y buscan cambio cuando lo creen necesario. El trabajo lo consideran como un medio para alcanzar un fin. Buscan aprendizaje continuo.

Ellos requieren retos que los pongan a prueba de sus capacidades. En Google, los empleados dedican un 20% a su tiempo a proyectos que ellos mismos eligen, con lo cual desarrollan nuevos intereses y competencias, conocen nuevos equipos.

Espera que en sus puestos de trabajo exista coherencia entre lo que el puesto requiere en términos de presencia, espacio y tiempo con las posibilidades que ofrece para trabajar con flexibilidad. Es decir, si el trabajo se puede hacer de modo efectivo desde localizaciones alternativas, no se les requiera ir a trabajar desde un lugar específico. (Jimenez, 2012, p.3150)

CAPÍTULO II

2. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

2.1 Enfoque y modelo de investigación

La línea de investigación que se asumió durante el estudio se basó en un enfoque de investigación cuantitativo, por la aplicación de escalas que permitieron vincular y analizar variables económicas, sociales y emocionales que determinan la motivación y la relación que tiene con el perfil de las generaciones dentro de una empresa. El alcance del estudio fue descriptivo con el objetivo de conocer el objeto de estudio y describir el fenómeno, así como la necesidad que tiene la empresa de implementar políticas para la adaptación del individuo tomando en cuenta la generación a la cual pertenece.

2.2 Técnicas

2.2.1 Técnica de muestreo

La población objeto de estudio se focalizó en 30 personas de ambos sexos, siendo esta una investigación intencionada cuyo mecanismo de selección de la muestra se basa en las edades de los participantes de la investigación, cumpliendo los requisitos de laborar en la Empresa R. Sánchez para lograr los objetivos planteados. Protocolo de consentimiento informado (Ver Anexo 1)

De esta forma los criterios de inclusión para la investigación se detallan de la siguiente manera:

Grupo A: 10 personas de la generación “Baby Boomers”

- Rango de edad: 50 y 68 años

Grupo B: 10 personas de la generación “X”

- Rango de edad: 36 y 49 años

Grupo C: 10 personas de la generación “Millenials”

- Rango de edad: 18 y 35 años

2.2.2 Técnicas de recolección de datos

2.2.2.1 Encuesta

Se realizó una encuesta el lunes 7 de mayo del 2018 de 9:00 am a 12:00 pm en las instalaciones de la Empresa R. Sánchez. Esto con el objetivo de identificar la motivación de las generales Baby Boomers, X y Y. Consistió en una serie de afirmaciones que reflejan lo que perciben las personas sobre su lugar de trabajo.

La encuesta se utilizó en los tres grupos, fue suministrada de forma individual por el equipo de investigación, la población fue convocada a través de las autoridades de la institución.

2.2.2.2 Cuestionario

Se realizó el cuestionario MBM el miércoles 9 de mayo de 2018 de 9:00 am a 12:00 pm en las instalaciones de la Empresa R. Sánchez. Esto con el objetivo de establecer los factores emocionales, sociales y económicos que integran el perfil generacional de Baby Boomers. X y Y. Consistió en una serie de afirmaciones que reflejan la importancia de diferentes factores en la motivación laboral.

El cuestionario se utilizó en los tres grupos, fue suministrado de forma individual por el equipo de investigación, la población fue convocada a través de las autoridades de la institución.

2.2.2.3 Taller de socialización

Se realizó un taller el lunes 14 de mayo de 2018 de 10:00 am a 12:00 pm en las instalaciones de la Empresa R. Sánchez.

Esto con el objetivo socializar los resultados obtenidos en el cuestionario para que los trabajadores conozcan las diferencias en la motivación laboral causadas por su edad y experiencia dentro de la empresa (Ver Anexo 4)

El taller se realizó con los tres grupos, el primer tema a trabajar fue una exposición para abordar los temas “motivación laboral” y “perfiles generacionales”, con participación activa de los participantes, con fin de evidenciar las diferencias que se generan a raíz de la edad y la experiencia en la motivación laboral.

2.2.3 Técnicas de análisis de resultados

2.2.3.1 Tabulación

Se realizó una descripción, identificación y catalogación de la información, visión general de lo realizado durante la investigación. Fue detallada en forma gráfica y con porcentajes de los instrumentos utilizados en cada técnica.

2.2.3.2 Análisis de contenido

Es una técnica utilizada para la captación sistemática de contenido de textos, fotos, películas, etc. El objetivo fue poner en manifiesto los factores emocionales, sociales y económicos que determinan la motivación de las generaciones “Baby boomers”, “X” y “Y” en la empresa y describir las características que identifican a cada grupo.

2.3 Instrumentos

2.3.1 Protocolo de encuesta

La encuesta se estructuró por 13 preguntas, con la finalidad de identificar la motivación de las generaciones “Baby Boomers” “X” y “Y”

Los primeros tres ítems se relacionaron con el compromiso de la empresa, sus colaboradores y sus usuarios, el cuarto ítem se enfocó en las instalaciones.

El ítem cinco ayudó a identificar la diferencia de su actual trabajo con los otros que ha desempeñado el colaborador. El ítem seis hace referencia a la relación que tiene con su jefe inmediato. Los ítems siete, ocho, nueve y diez se enfocaron en los beneficios y motivación que la empresa proporciona a los trabajadores.

Con los ítems once, doce y trece se identificó la importancia se le da a la motivación dentro de las empresas guatemaltecas y lo que le hace falta a la empresa para poder mantener motivados a sus colaboradores. Se realizó durante la segunda semana de mayo del mismo año. Protocolo de encuesta (Ver anexo No.2). Por medio de la tabulación y análisis de contenido se determinó cuáles son las características o diferencias que se generan en esta empresa y el motivo por el cual los colaboradores se sienten motivados dentro de ella.

Encuesta de motivación generacional

Autor	Lissie Recinos
Nombre del instrumento	Encuesta de motivación generacional
Año	2017
Número de preguntas	13
Objetivos	Identificar los factores que motivan a la persona a trabajar dentro de una empresa.
Descripción	Consta de una serie de afirmaciones que pueden reflejar o no lo que perciben sobre su lugar de trabajo
Forma de calificar	Consta de analizar el contenido de las respuestas que brinde cada persona para identificar los factores que determinan la motivación laboral de una persona dentro de la empresa en la que labora.

2.3.2 Protocolo de cuestionario MBM

El cuestionario MBM fue elaborado por Marshall Sashkin, Ph.D, consta de una serie de afirmaciones que pueden reflejar lo que el colaborador piensa sobre su trabajo y vida laboral. Se debe decidir en qué medida las veinte afirmaciones describen su propio punto de vista personal y sus sentimientos. El cuestionario fue diseñado para ayudarlo a descubrir y entender los factores más importantes de su propia vida laboral. La utilidad de los resultados dependerá completamente de su sinceridad al expresar sus actitudes y sentimientos. (Ver anexo No. 3)

Se realizó dentro de la empresa R.Sánchez, durante la segunda semana de mayo del presente año, con el fin de establecer los factores emocionales, sociales y económicos que integran el perfil motivacional de las generaciones “Baby boomers” “X” y “Y”

Los factores que se evaluaron fueron:

Las necesidades de protección y seguridad, las cuales se centran en la seguridad económica y personal e incluyen la consecución de un nivel de vida razonable. Las necesidades sociales y de pertenencia: están relacionadas con la interacción social, la identidad con el grupo, la necesidad de amistad y contactos personales significativos y la necesidad de amor e intimidad: con otra persona. Las necesidades de autoestima: se refieren a la necesidad de sentirse una persona valiosa y respetarse a sí mismo. Las necesidades de autorrealización: se refieren al deseo del individuo de desarrollar todo su potencial.

Se analizaron los resultados por medio de la tabulación, que permitió identificar los factores que son más elevados por cada generación.

Cuestionario MBM

Autor	Marshall Sashkin, Ph. D
Nombre del instrumento	Cuestionario MBM
Año	1996
Número de preguntas	20
Objetivos	Medir las motivaciones internas, tal como las percibe el individuo. Descubrir y entender los factores más importantes de su propia vida laboral
Descripción	Consta de una serie de afirmaciones que pueden reflejar o no lo que usted piensa sobre su trabajo y vida laboral
Forma de calificar	Cada una de las cuatro escalas del Cuestionario MbM tiene un mínimo de 5 y un máximo de 25 puntos. Las puntuaciones altas, de 20 puntos o más, indican que las motivaciones medidas por esa escala son muy importantes para usted; entre 15 y 19 puntos indican que son relativamente importantes; entre 10 y 14 puntos, que son escasamente importantes y una puntuación baja, por debajo de 10, muestra que no son en absoluto importantes.

2.3.3 Evaluación de taller

La evaluación de taller se realizó con el fin de conocer la efectividad de las actividades de información. Consistió en realizar 10 preguntas abiertas en las cuales los primeros cinco ítems se utilizaron con el fin de responder a la eficiencia de la capacitación, el contenido, el capacitador, la atención prestada y la metodología, mientras que los siguientes cinco ítems están identificados con la importancia, la necesidad y el compromiso de utilizar el contenido descrito para el fortalecimiento dentro del área de trabajo y la mejora de las capacitaciones. (Ver anexo 5) Esta evaluación se llevó a cabo durante la tercera semana del mes de mayo del mismo año.

2.4 Operacionalización de objetivos, categorías/variables

Objetivos específicos	Categorías conceptuales	Técnicas	Instrumentos
1. Identificar la motivación de las generaciones Baby boomers, X y Y.	Generación baby boomers, X y Y	Técnica de tabulación	Encuesta de motivación laboral
2. Establecerlos factores emocionales, sociales y económicos que integran el perfil motivacional generaciones Baby boomers, X y Millennials	Factores sociales, emocionales y económicos del perfil motivacional	Cuestionario	Cuestionario MBM
3. Dar a conocer las diferencias que se generan a raíz de la edad y experiencia en la motivación a los trabajadores.	Diferencia generacional Motivación laboral Importancia Necesidad Compromiso	Taller	Evaluación de taller

CAPÍTULO III

3PRESENTACIÓN, INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.1Características del lugar y de la muestra

3.1.1 Características del lugar

La investigación se llevó a cabo en la Empresa R. Sánchez, la cual dio inicio en el año 2014 como idea de sus propietarios Liria Olmedina Santos y su hijo Manuel Roberto Sánchez. Aprovechando su amplia experiencia en decoración e inspirado en la necesidad del mercado guatemalteco y la decoración de interiores, cuenta con una opción de cortinas fabricadas a medida con altos estándares de calidad. Que estén actualizadas según tendencias de moda internacional y adaptadas a las necesidades de decoración, control de privacidad y control solar de distintos ambientes, tanto en uno residencial como industrial.

Inició con 10 empleados en el taller de zona 7 de la ciudad de Guatemala, en donde se han adecuado los espacios para confeccionar cómodamente los distintos tipos de cortinas, en 2015 se amplían los espacios habilitando una bodega y área para fabricación de sistemas enrollables de control solar. También se amplía el número de empleados para satisfacer la demanda del mercado actual, a la fecha cuenta con tres departamentos básicos que son: ventas, producción e instalación.

Dedicada a la venta, fabricación, instalación y mantenimiento de todo tipo de cortinas decorativas, sistemas de control solar para interiores, bedding y demás relacionado con el ramo. Debido a la calidad de su producto y puntualidad en las fechas de entrega, R. Sánchez ha sido escogida por diversas firmas de arquitectos y decoradores para satisfacer las necesidades de decoración interior de ventanas en distintos proyectos tanto residenciales como industriales y de oficinas.

Siempre adquiriendo nuevos retos y fortaleciendo una exclusiva cartera de clientes. Para el 2017 se espera contar con una estrategia de mercadeo en medios de comunicación.

3.1.2 Características de la muestra

Para efecto del análisis de características poblacionales en la presente investigación se trabajó con 30 colaboradores del área de venta, producción e instalación de la Empresa R. Sánchez.

Se dividió en tres grupos: El grupo A estuvo confirmado por 10 personas de la generación “Baby Boomers” quienes están en un rango de edad entre 50 y 68 años. El grupo B estuvo conformado por 10 personas de la generación X, quienes están en un rango de edad entre 36 y 49 años y el grupo C estuvo conformado por la generación Y millenials, quienes están en un rango de edad entre 18 y 35 años. Con un rango de experiencia dentro de la empresa de 2 a 3 años, con un perfil de competencias de gestión entre las cuales están: liderazgo, orientación al logro y servicio, disposición al cambio, comunicación efectiva y trabajo en equipo, cuentan con un perfil socioeconómico medio-alto.

El acompañamiento de los administradores de la empresa fue importante para cumplir los objetivos de la investigación.

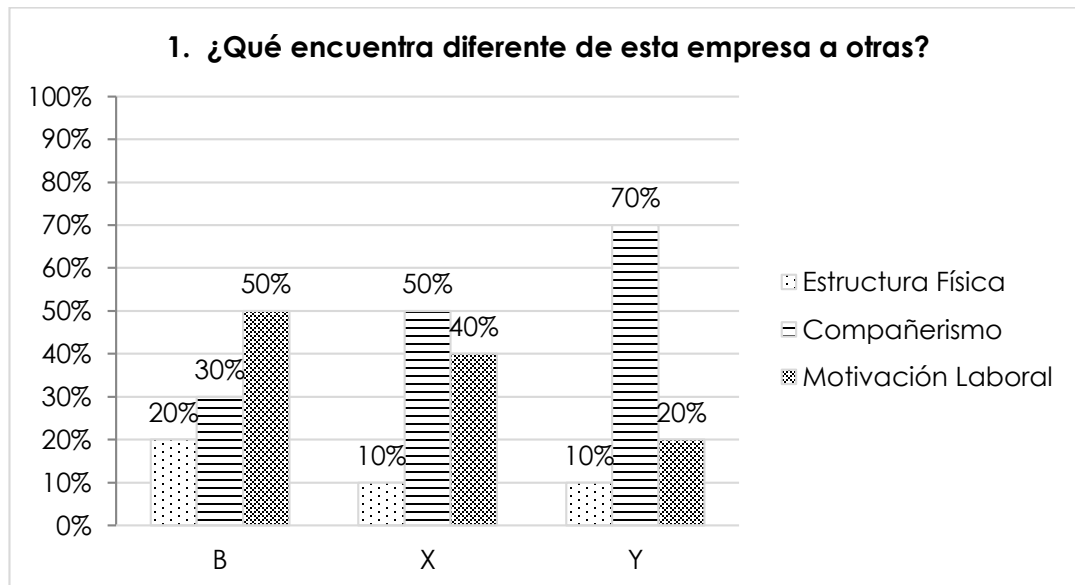
3.2 Presentación e interpretación de resultados

3.2.1 Identificación de la motivación laboral de las generaciones Baby boomers, X y Y.

A continuación, se describen los datos obtenidos en la encuesta de motivación generacional

Encuesta

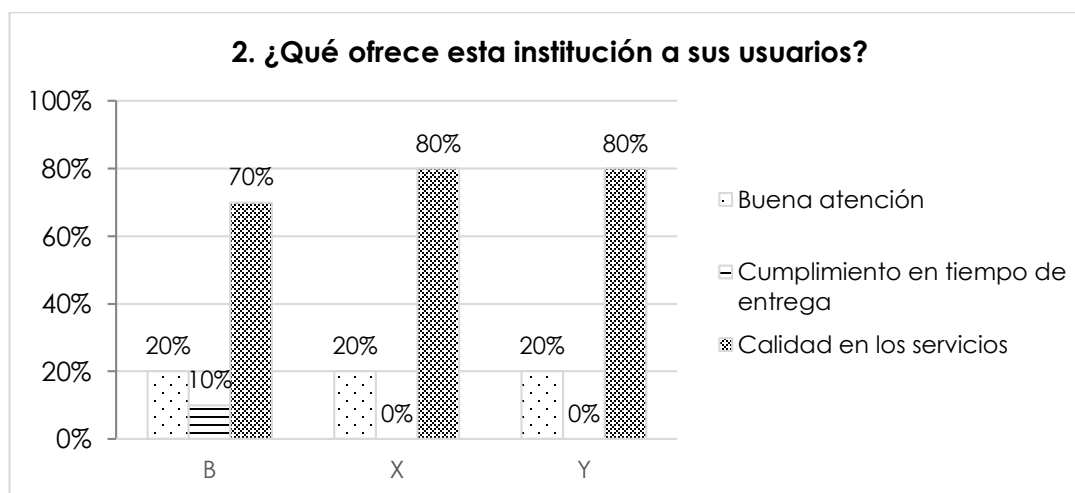
Gráfica 1.



Fuente: Encuesta realizada a 30 colaboradores de la Empresa R. Sánchez, en mayo 2018

Descripción: Los datos obtenidos en la gráfica indican que la generación BabyBoomers considera que la diferencia entre esta empresa y otras es la motivación laboral, mientras que las generaciones X y Y, le dan mayor importancia al compañerismo.

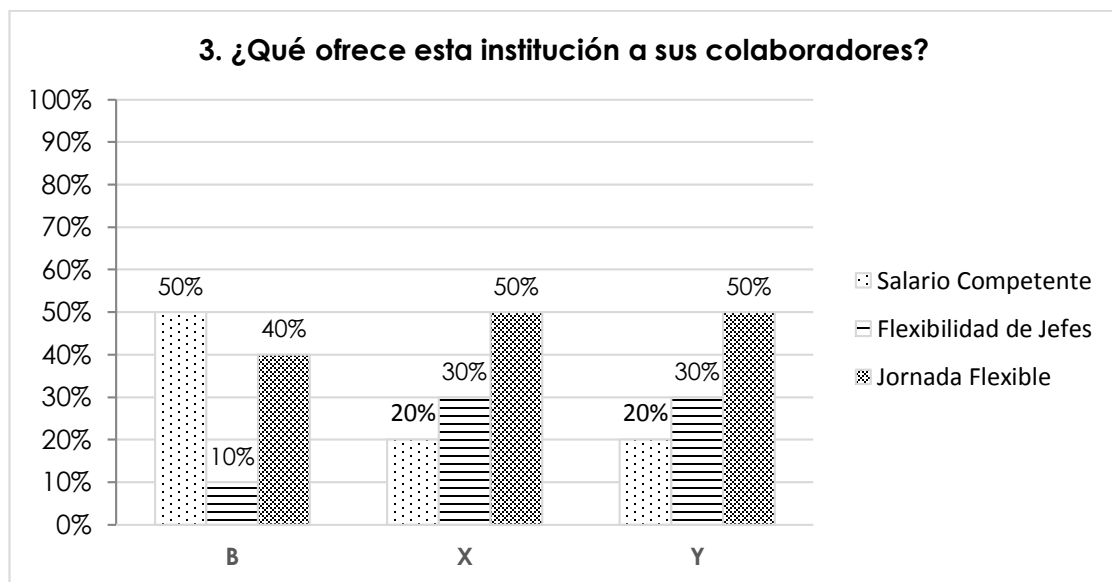
Gráfica 2.



Fuente: Encuesta realizada a 30 colaboradores de la Empresa R. Sánchez, en mayo 2018

Descripción: Los datos obtenidos en la gráfica indican las tres generaciones que trabajan en la Empresa R. Sánchez coinciden que la calidad de los servicios a los usuarios es una de las fortalezas, porque indican que los materiales que utilizan para los productos son de alta calidad y cumplen en el tiempo estipulado de entrega.

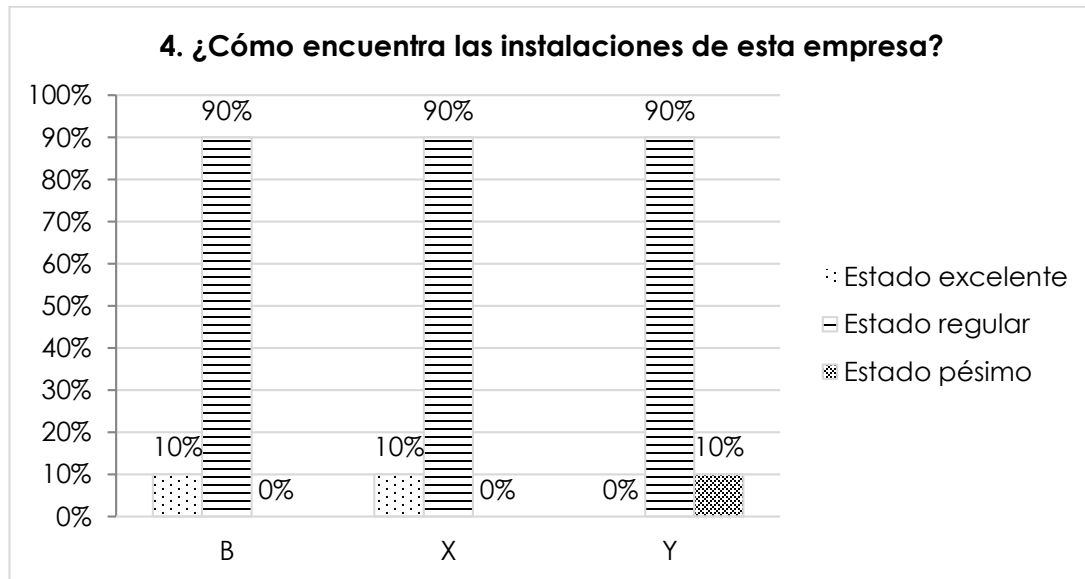
Gráfica 3.



Fuente: Encuesta realizada a 30 colaboradores de la Empresa R. Sánchez, en mayo 2018

Descripción: Observando los datos obtenidos podemos notar que la generación Baby Boomers consideran que el salario que reciben en la empresa R. Sánchez es competente, mientras que las generaciones X y Y indican que la Jornada Flexible es una de las mayores motivaciones para estar en ese empleo.

Gráfica 4.



Fuente: Encuesta realizada a 30 colaboradores de la Empresa R. Sánchez, en mayo 2018

Descripción: Los datos obtenidos indican que la generación Baby Boomers, X y Y coinciden que el estado de las instalaciones de la empresa es regular, esto debido al tipo de trabajo, ya que es difícil para el personal mantener el orden y limpieza en el lugar. Sin embargo, hacen énfasis en que el espacio para los trabajadores también es reducido y les gustaría poder contar con instalaciones más amplias para poder desempeñar mejor su trabajo.

Preguntas Descriptivas:

5. ¿Qué diferencia sus trabajos anteriores de su trabajo actual?

Según los datos obtenidos en esta pregunta, la generación Y hace mención que para muchos es su primer empleo, mientras que para otros diferencian esta empresa por el crecimiento a nivel profesional y la cercanía que tienen con sus compañeros mientras que la generación X se inclina más por el factor humano, ya que la empresa se preocupa mucho por la vida personal de los trabajadores. La generación Baby Boomers describe los trabajos anteriores como más pesados y que el giro del negocio es diferente.

6. ¿Cómo es la relación con su jefe inmediato?

Los resultados de las generaciones Baby Boomers, X y Y coinciden en que la relación con el jefe inmediato es muy buena, es de mucho respeto, comunicación, indican que siempre están pendiente de la seguridad del personal en el proceso de instalaciones. La generación Y también hace mención que a veces se les dificulta el respaldo en las decisiones, esto como consecuencia de su edad y el poco tiempo que llevan dentro de la empresa.

7. ¿Qué lo motivó a buscar esta empresa para trabajar?

Los datos obtenidos en esta pregunta hacen énfasis en que las personas de la generación Y, son conscientes que es su primer empleo y también el desempleo es el factor principal que los motiva a trabajar en esta empresa, mientras que la generación X, lo hizo buscando una estabilidad laboral y crecimiento profesional. La generación Baby Boomers indicó que debido a la necesidad económica y buscando una mejor remuneración económica, decidieron formar parte de esta empresa, es importante destacar que los fundadores de la empresa pertenecen a esta generación.

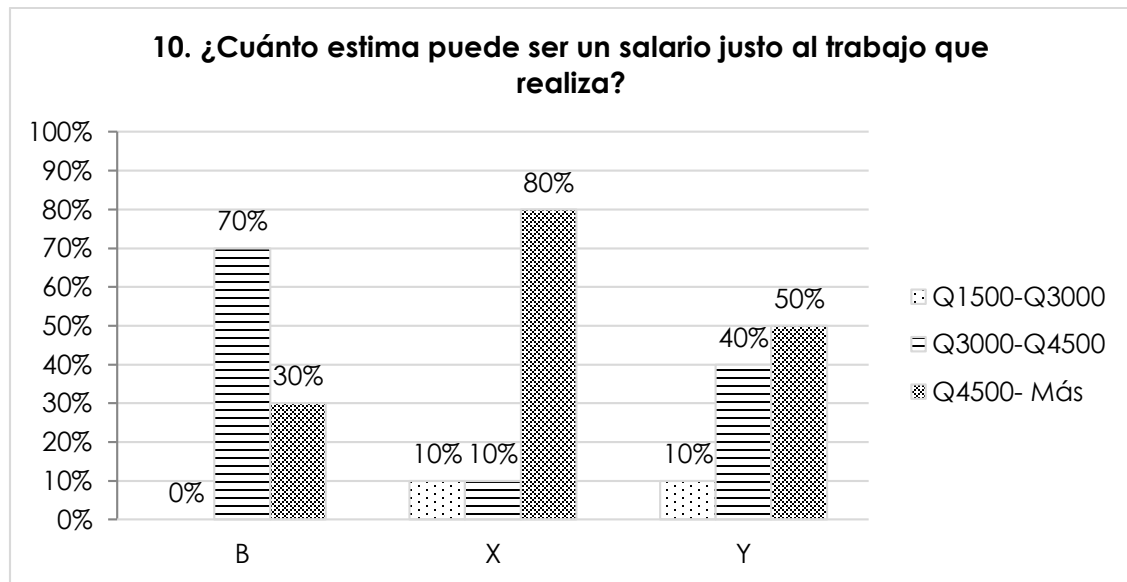
8. ¿Qué tipo de motivación e incentivos utiliza la empresa?

Los resultados de las generaciones Baby Boomers, X y Y coinciden en que los incentivos que utiliza la empresa son económicos, refiriéndose a las comisiones de ventas y productividad; emocionales, haciendo énfasis en el crecimiento profesional y sociales destacando la importancia en la flexibilidad que se tiene en temas familiares y compañerismo.

9. ¿Qué beneficios adicionales brinda la empresa?

Entre los beneficios adicionales que brinda la empresa coinciden los datos de las generaciones Baby Boomers, X y Y en los siguientes: Servicio de taxi cuando es requerido, pago de parqueos y flexibilidad de horarios.

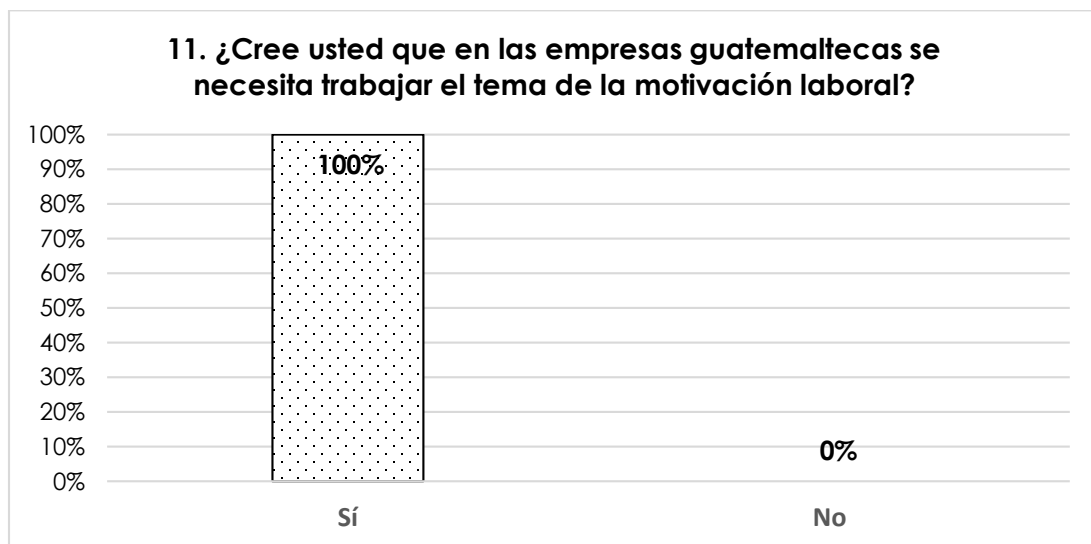
Gráfica 10.



Fuente: Encuesta realizada a 30 colaboradores de la Empresa R. Sánchez, en mayo 2018

Descripción: Los datos obtenidos indican que la generación Baby Boomers considera que el salario justo al trabajo que realizar diariamente sería de Q3,000-Q4,000, mientras que las generaciones X y Y consideran que es de Q4,500 en adelante.

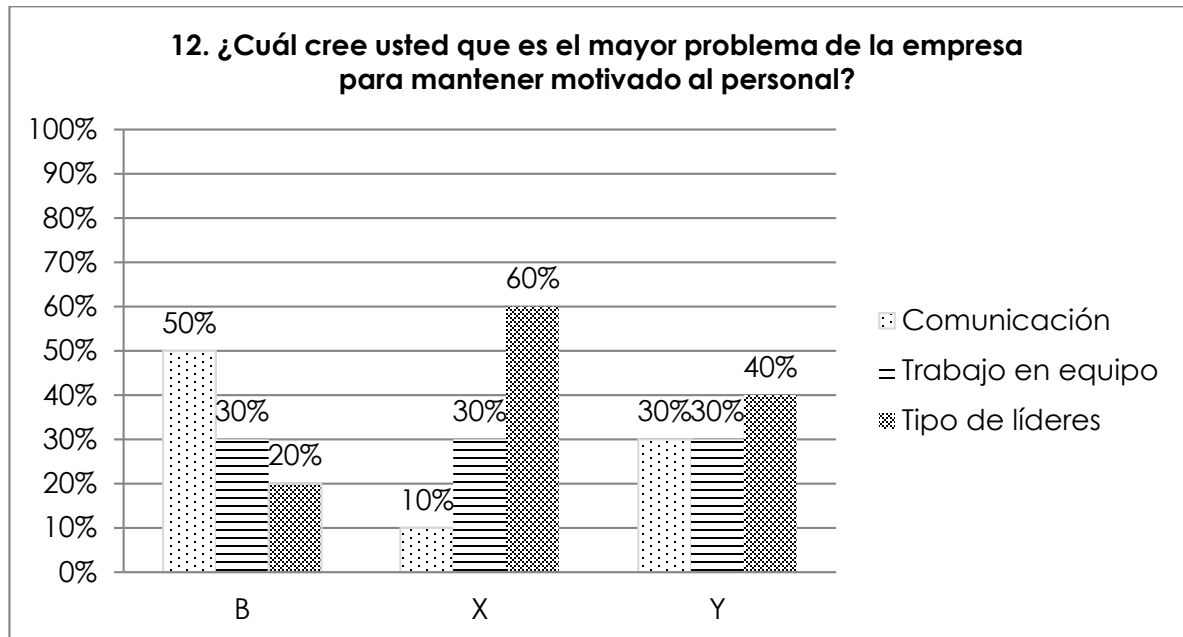
Gráfica 11.



Fuente: Encuesta realizada a 30 colaboradores de la Empresa R. Sánchez, en mayo 2018

Descripción: Los datos obtenidos indican que el 100% de la población en la Empresa R.Sánchez considera necesario trabajar el tema de la motivación laboral en las empresas guatemaltecas porque es necesario que el trabajador esté motivado para ser productivo, para evitar el estrés laboral, consideran que a nivel nacional los empleados están desmotivados a nivel salarial y para mejorar el clima laboral.

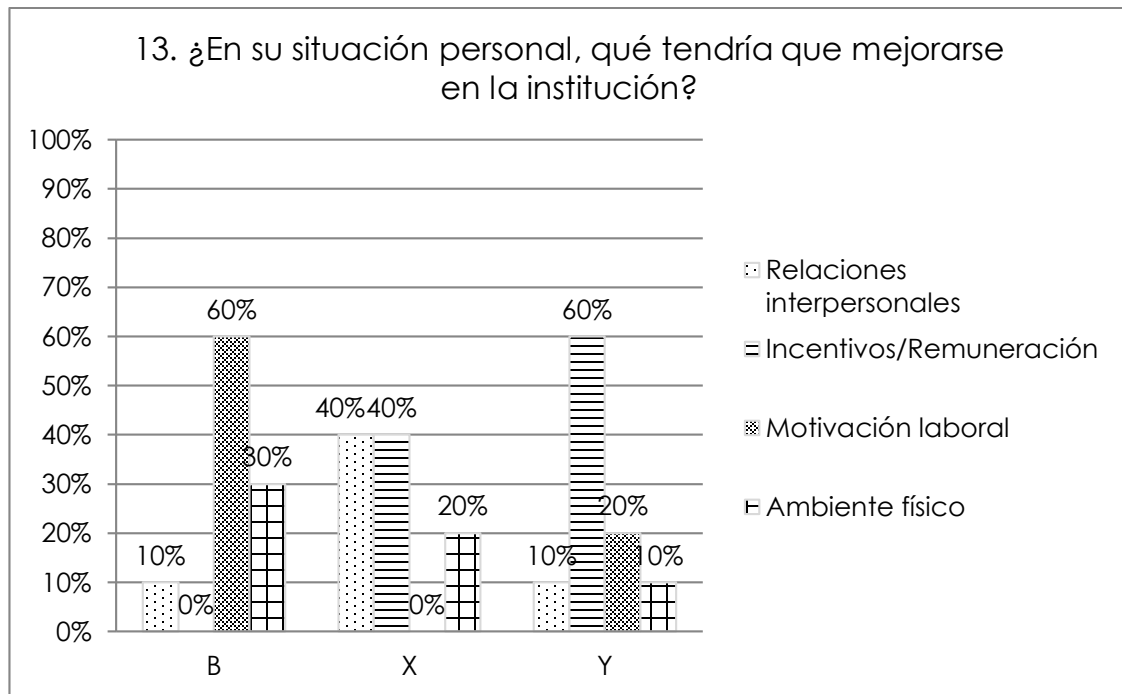
Gráfica 12.



Fuente: Encuesta realizada a 30 colaboradores de la Empresa R. Sánchez, en mayo 2018

Descripción: Los datos obtenidos indican que para la generación Baby Boomers el mayor problema de la empresa para mantener motivado al personal es la comunicación, ya que ellos comentan que los más jóvenes no tienen experiencia en temas sobre confección de cortina y ventas, por lo que cual es difícil mantener una buena comunicación, mientras que para la generación X y Y, el tipo de líderes es uno de los factores que desmotivan al personal. Las tres generaciones coinciden que los problemas de mediación llevan a malos entendidos.

Gráfica 13.



Fuente: Encuesta realizada a 30 colaboradores de la Empresa R. Sánchez, en mayo 2018

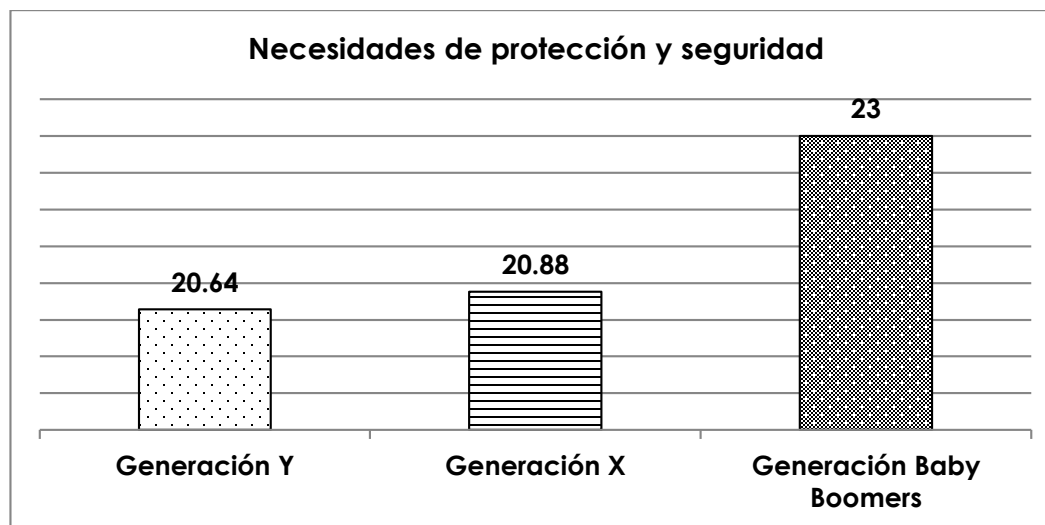
Descripción: Los datos obtenidos indican que la generación Baby boomers considera que lo que debería de mejorarse en la institución es la motivación laboral hacia los colaboradores más jóvenes, mientras que la generación X y Y consideran que las relaciones interpersonales, los incentivos y remuneración económica son factores que los dueños de la empresa deberían mejorar para mantener motivado al personal.

3.2.2 Factores emocionales, sociales y económicos que integran el perfil motivacional generaciones Baby boomers, X y Millennials

Cuestionario MBM

A continuación, se describen los datos obtenidos en el cuestionario MBM

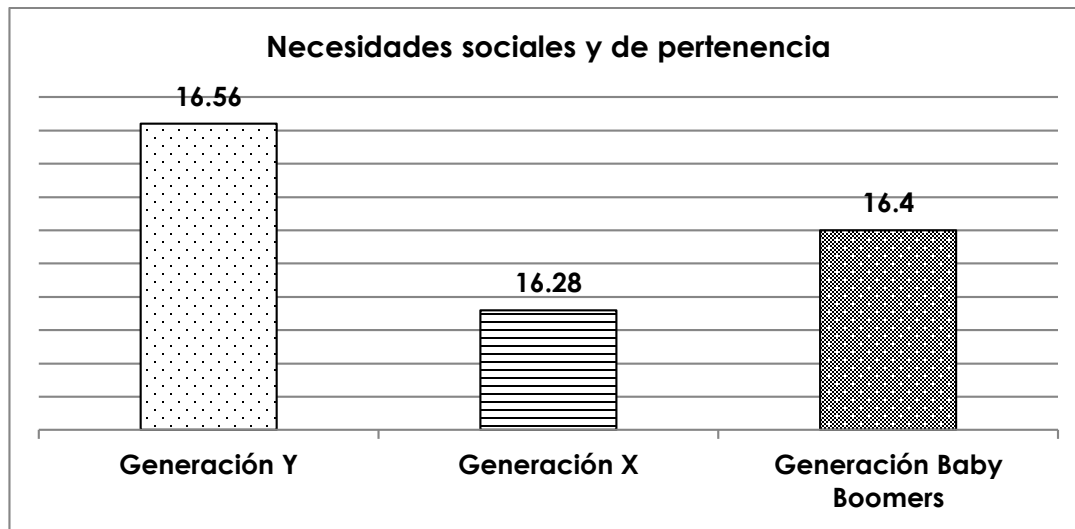
Gráfica 14.



Fuente: Encuesta realizada a 30 colaboradores de la Empresa R. Sánchez, en mayo 2018

Descripción: Los datos obtenidos indican que la generación BabyBoomers considera significativamente más importante las necesidades de protección y seguridad, las cuales están relacionadas al salario, bonificaciones, jubilación y empleo estable, mientras que las generaciones X y Y la consideran en una escala media.

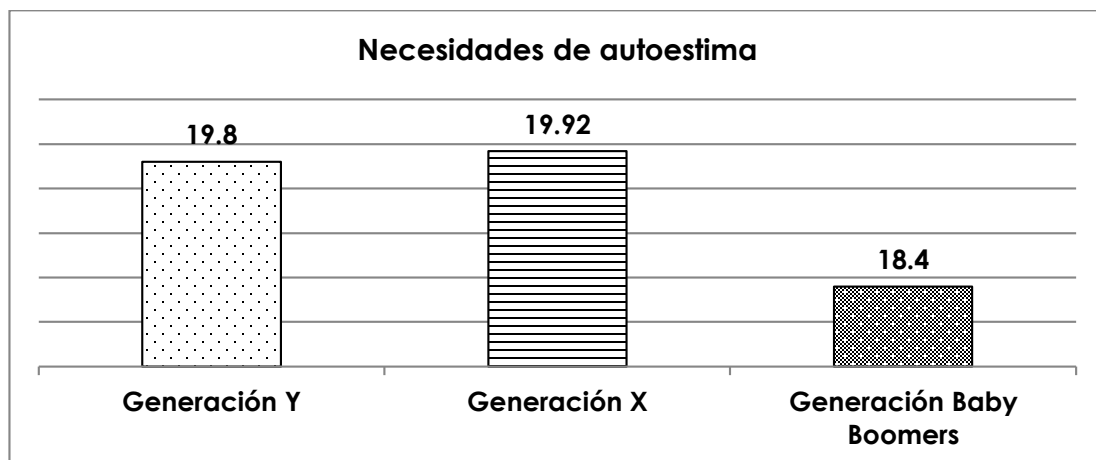
Gráfica 15.



Fuente: Encuesta realizada a 30 colaboradores de la Empresa R. Sánchez, en mayo 2018

Descripción: Los datos obtenidos hacen referencia a que la generación millennials consideran muy alta la importancia de las necesidades sociales y de pertenencia, mientras que en una escala menor la generación Baby Boomers y Y.

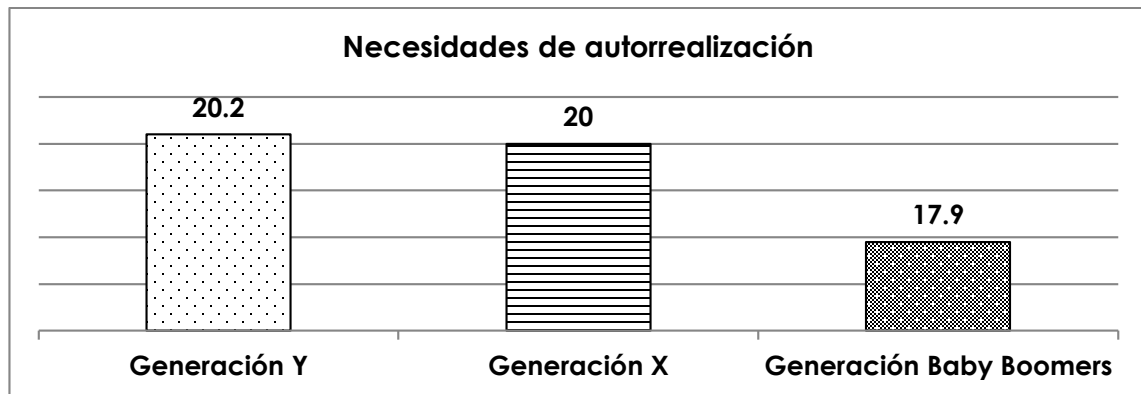
Gráfica 16.



Fuente: Encuesta realizada a 30 colaboradores de la Empresa R. Sánchez, en mayo 2018

Descripción: Los datos obtenidos indican que la generación X y Y consideran muy alta las necesidades de autoestima mientras que la generación BabyBoomers las considera en una escala media de importancia.

Gráfica 17.



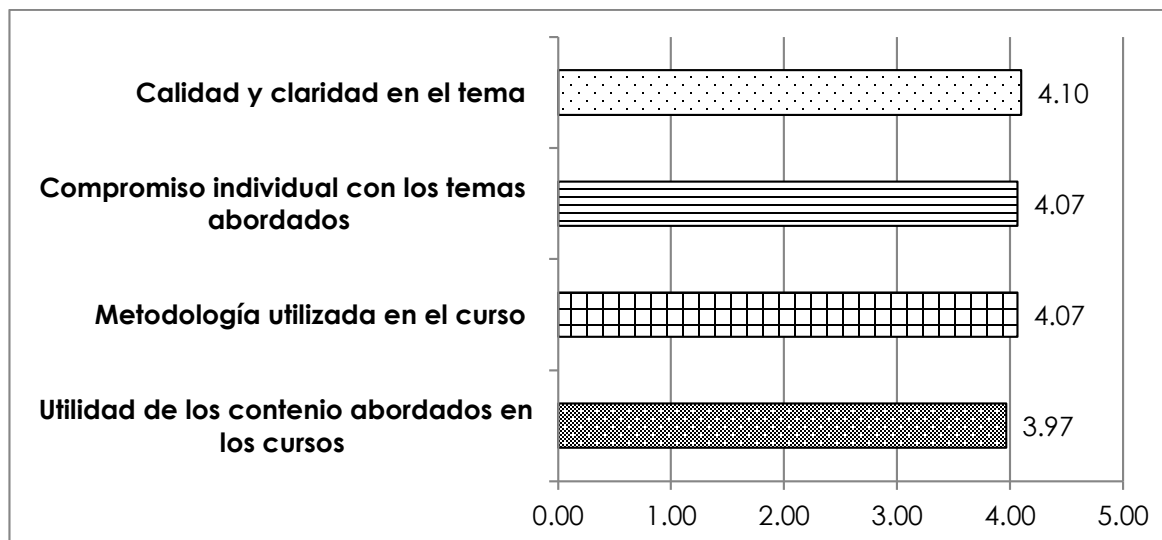
Fuente: Encuesta realizada a 30 colaboradores de la Empresa R. Sánchez, en mayo 2018

Descripción: Los datos obtenidos indican que la generación Millennials y X consideran muy alta las necesidades de autorrealización mientras que la generación BabyBoomers las considera en una escala media de importancia.

3.2.3 Dar a conocer las diferencias que se generan a raíz de la edad y experiencia en la motivación a los trabajadores

Evaluación de taller

Gráfica 18. Evaluación taller pregunta 1 a 4



Fuente: Encuesta realizada a 30 colaboradores de la Empresa R. Sánchez, en mayo 2018

Descripción: Los datos obtenidos indican que los trabajadores de la empresa R.Sánchez consideran que la utilidad del contenido del tema abordado en el taller fue buena, mientras que la metodología, el compromiso y claridad en los temas se estima de gran importancia y que es necesaria de implementar en el área laboral.

Preguntas descriptivas

5. ¿Cree usted que el taller ha generado un cambio de actitud, en su papel clave es importante dentro de la organización?

Según los datos obtenidos se identifica una respuesta positiva en cuanto al cambio de actitud, se hace mención a que todos en la empresa son importantes y que el llegar a conocer a cada generación les genera seguridad en determinar una mejor comunicación entre ellos para poder mejorar el trabajo en equipo, así como en su desempeño laboral.

6. ¿Cómo cree que este taller le ayudará a fortalecer su organización y sus labores?

La información obtenida coincide en que este taller ayudará a generar más espacios sobre este tema para poder atender luego a temas más específicos como lo son el desempeño laboral, inteligencia emocional y servicio al cliente, esto siempre y cuando la parte administrativa de la empresa tome las medidas necesarias para seguir trabajando actividades que estén en sintonía con la motivación laboral.

7. ¿Cómo puede utilizar el contenido de los perfiles de motivación entre las generaciones en su área de trabajo?

La Generación Baby Boomers, X y Y coinciden en que este espacio generó curiosidad en cuanto al tema ya que nunca lo habían escuchado y encuentran como una posibilidad de poder conocer mejor a sus compañeros, trabajar en equipo y mejorar los canales de comunicación. La generación Baby Boomers reconoce el espacio como importante para poder adaptarse a los cambios y poder entender a los nuevos trabajadores de la empresa.

8. Conociendo los perfiles de la motivación entre generaciones, ¿Considera que está siendo motivado por parte de la empresa?

El 70% de la muestra considera que sí está siendo motivada por parte de la empresa de acuerdo a sus necesidades.

9. ¿Considera necesaria la implementación de talleres sobre motivación laboral dentro de la empresa?

El 75% de la muestra considera que sí porque consideran que el área administrativa puede reconocer el potencial de cada generación y así podrá generar cambios para mejorar el desempeño y clima laboral

Sugerencias y comentarios para la mejora de talleres de capacitación

A nivel general se consideró el taller como bueno, se considera como área de mejora que se generen más espacios como estos y se pueda llegar a un acuerdo para poder trabajar de forma en conjunta con la investigadora el tema de clima laboral.

3.3 Análisis General

Concientizar sobre el tema de la motivación laboral se hace una necesidad cuando se consideran los factores manifiestos en la investigación sobre las generaciones. En otros países de Latinoamérica han surgido grandes transformaciones en la manera de identificar, abordar e intervenir en el tema para obtener resultados positivos en el desempeño y clima laboral.

En Guatemala se ha generado incertidumbre por el tema debido a las diferencias evidentes que se generan a partir de la experiencia y la edad en las personas. Para poder indagar más en el tema de las generaciones, es fundamental evaluar los factores que determinan la motivación de los trabajadores. Podemos concluir a partir de la investigación que entre estos se encuentran: factores emocionales, sociales y emocionales.

Las teorías han sido desarrolladas por pocos autores, sin embargo, todos concuerdan que son instintos primarios, impulsos y deseos, que hacemos consientes, por lo tanto; están relacionados con procesos intelectuales. Los resultados que fueron analizados están relacionados con la teoría Humanista, siendo la motivación determinante de la conducta y juega un rol importante en la vida del ser humano. Las necesidades pueden ser divididas como fisiológicas las cuales son llamadas primarias y las sociales o psicológicas como secundarias.

“El ciclo motivacional se ve determinado por una causa, la cual provoca una necesidad, deseo o tensión que necesita ser satisfecha ya que implica insatisfacción, desequilibrio e incomodidad” (Madsen, 1972, p.279).

Por lo tanto, se puede identificar que el ser humano se ve determinado a actuar en base a la liberación de tensión, al momento de ser satisfecha, el individuo volverá a encontrarse en equilibrio. Esto corresponde a una motivación a nivel individual, sin embargo, la situación es más compleja cuando abordamos el tema de las empresas y las necesidades a nivel organizacional, porque es el determinante del desempeño laboral.

Siendo entendida como la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia metas organizacionales, condicionadas por la satisfacción de alguna necesidad individual. Por lo tanto, el resultado de su trabajo dependerá de la satisfacción que presenta sobre sus necesidades.

A nivel nacional el tema de la motivación laboral ha generado un gran impacto ya que desde el año 1980 se comenzaron a desarrollar teorías y medidas que permiten medir las circunstancias que tienen mayor peso para ellos, entre estas se han identificado: de logro, que es el impulso de las personas por alcanzar metas, afiliativas, íntimamente relacionada con el ámbito social, esta es fundamental para equipos de trabajo de desempeñan tareas cooperativas. La motivación hacia la competencia se diferencia de las anteriores por el compromiso que cada individuo asume de desarrollar su potencial en su puesto laboral. Esto es un reto para las empresas guatemaltecas, así como para sus líderes ya que se ha requerido de estrategias que empoderen a las personas a desarrollarse en su puesto.

Actualmente en el área laboral se han identificado tres generaciones, que se definen así por el hecho de compartir estímulos sociales y culturales, la empresa R.Sánchez es ejemplo de ello. Actualmente cuenta con personas de las tres generaciones: Baby Boomers, X y Y.

Los datos obtenidos en la investigación muestran una aproximación a la teoría de las motivaciones generacionales,

La generación Baby Boomers se reconocen personas con los cargos directivos en la organización, se identificó por medio de la encuesta que el 50% de ellos consideran la motivación laboral como lo que caracteriza esta empresa entre otras en Guatemala, algo que los motivó a buscar esta empresa fue el desempleo y reconocen la calidad de los servicios es como la fortaleza del grupo, ya que se realizan entregas puntuales y de alto nivel dentro del departamento, el elemento que genera mayor motivación para trabajar en ella es el salario competente, siendo su trabajo menos pesado que en otros lugares.

La relación que tienen con los jefes es un cordial y de respeto, describiendo que el lado humano de la empresa ha sido muy importante porque desarrolla al personal y el crecimiento a nivel profesional.

El 70% de la muestra de Baby Boomers estima que un salario justo al trabajo que realiza es de Q3,000 a Q4,000 esto debido a que no cuentan con estudios universitarios y hacen referencia que la empresa se preocupa por sus pagos puntuales se identifica el pago de comisiones por ventas y horarios flexibles como uno de los factores que determinan su motivación porque les genera estabilidad económica.

Considerando que el mayor problema para motivarlos es la comunicación, ya que se han generado inconvenientes con los trabajadores más jóvenes dentro de la empresa, lo cual genera desconformidades y malos entendidos. Reconocen fundamental trabajar estos temas para poder conocer qué opinan las nuevas generaciones del giro de negocio, así como recolectar nuevas ideas para poder asumir mayores retos a nivel empresarial.

El perfil generacional identificado para la generación de Baby Boomers en el cuestionario MBM hace referencia a que reconoce como factor fundamental la protección y seguridad: estas necesidades se encuentran en la primera escala, tienden a un plazo más largo que la mayoría de necesidades fisiológicas básicas. Así hablamos con frecuencia de la seguridad económica, de un nivel de vida confortable y de una sensación de seguridad. La satisfacción de estas necesidades se consigue a través del dinero que las empresas pagan directamente a los empleados a cambio de su trabajo, así como las oportunidades de empleo y pertenencia a una empresa. Con frecuencia en las organizaciones se utilizan los aumentos de sueldo para recompensar un rendimiento excepcional. No obstante, no es probable que el sueldo sirva como motivador importante para satisfacer las necesidades de protección y seguridad, Sin embargo, estos factores son especialmente importante para aquellos individuos que, por una u otra razón, carecieron de ellas en el pasado. Aun cuando hayan cambiado las circunstancias, es posible que estos individuos conserven su preocupación puesto que los problemas derivados de su ausencia no es siempre algo que pertenece al pasado lejano.

A pesar de ser el factor más importante para la generación Baby Boomers, la autoestima también fue considerado importante en el tema de motivación, por la necesidad de no sentirse desplazados por las futuras generaciones.

La generación X, son identificados en la empresa como jóvenes adultos, estudió usando herramientas informáticas, Douglas Coulpand considera que son personas que trabajan para cumplir objetivos, se orientan por resultados y no los relacionan con el tiempo que están en la empresa. El feedback los ayudan a aprender y retroalimentarse. Son flexibles, valoran el trabajo en equipo.

Se identificó por medio de la encuesta que el 80% considera la estabilidad laboral y el desarrollo profesional como motivación para trabajar en la empresa, un 50% considera que la calidad en sus servicios les permite establecerse como una marca de prestigio en el giro del negocio. Los horarios flexibles son considerados como un gran beneficio ya que les permite tener una mejor relación con su familia. El 80% de la generación X estima que un salario justo al salario que realizan es de Q4,500 o más, esto conociendo que por su perfil son profesionales y se especializan en temas de ventas.

Determinaron cómo el tipo de líderes es uno de los factores determinantes para que no exista motivación en la empresa ya que consideran que no existe respaldo en las decisiones. Sin embargo, consideran que muestran apertura en temas familiares. Reconocen que una oportunidad para mejorar son las relaciones personales dentro de la empresa.

El perfil generacional identificado para la generación X en el cuestionario MBM reconoce como factor fundamental la autoestima: estas necesidades se encuentran en la tercera escala, es evidente que los directivos deben elogiar a los empleados por su buen trabajo o por la consecución de logros. Los individuos consideran importante la conexión entre sus logros laborales y su propio esfuerzo. Los valores que representan a las personas son el respeto y la justicia su forma de aprender es haciendo las cosas. Consideran importante que los jefes puedan transmitir conocimiento y aconsejar por lo tanto valoran el reconocimiento, siendo recompensas formales como índices de producción expuestos.

Están en constante búsqueda de oportunidades y retos a nivel laboral. Como segundo factor significativo se encuentra la autorrealización, lo cual identifican como un deseo constante por aprender nuevas destrezas y reconocer sus fortalezas para maximizar su potencial en el área laboral.

La generación Y, son identificados en la empresa como millennials, generación sucesora de la generación X. La tecnología ha formado parte de su vida desde el momento de su nacimiento, por lo tanto, no ha sido difícil el proceso de adaptación a nuevas tendencias, así como también a los cambios. Se reconoce como la generación nómada ya que no les importa cambiar frecuentemente de trabajo si con ellos adquieren nuevas habilidades y experiencias.

Se identificó por medio de la encuesta que el 70% de la generación millennials en considera el compañerismo y el horario flexible como su mayor motivación para ser parte de la empresa R.Sánchez. Se identificó que para el 80% es el primer empleo y esto genera mayor compromiso de su parte, reconocen que la empresa los motiva a desarrollarse a nivel profesional. Esto lo consideran importante porque el 60% de los jóvenes están en la universidad. El 80% de la muestra considera que la calidad de servicios es la fortaleza de la empresa.

Consideran que los jefes son flexibles y existe mucho respeto y comunicación entre ellos, se preocupan por la seguridad de cuando se realizan las instalaciones. Una oportunidad de mejora es que estén abiertos a recibir más ideas para promover ideas innovadoras en instalaciones sostenibles. Esto para la generación de Millennials es importante porque consideran que el ser escuchados por parte de los jefes es un elemento importante para promover el clima laboral y motivación.

El 50% de la generación Y estima que un salario justo al salario que realizan es de Q4,500 o más, esto debido a que son personas que generan ideas, son innovadores y creativos al momento de trabajar en las confecciones, son profesionales en formación y están conscientes de la importancia que tienen dentro de la empresa.

A pesar de reconocer que la remuneración económica es importante, también hacen referencia a que el tipo de recompensas sociales son un elemento clave para mantenerse motivados.

El perfil generacional identificado para la generación Y en el cuestionario MBM reconoce como factor fundamental las necesidades de autorrealización: Considerada como el nivel superior en la escala de las motivaciones por la búsqueda del autodesarrollo y el esfuerzo por ser “todo lo que uno puede llegar a ser”. Las personas se identifican por el deseo constante de autorrealizarse en mayor o menor escala. Lo que varía de una persona a otra es la importancia que otorgan a esta motivación. El 80% prefieren que en el trabajo existan los retos, es decir, desean tener la sensación de que no solamente están utilizando sus destrezas actuales, sino que están adquiriendo también nuevas y motivación para fomentar el desarrollo de las personas.

El segundo factor determinante, considerado por la muestra de la generación Y son las necesidades sociales y de pertenencia, para poder llegar a satisfacer esta necesidad la mejor manera es implementar proyectos de trabajo en equipo; los departamentos de la empresa están divididos en confección, ventas e instalación, estos equipos están conformados por personas de diferentes edades, lo que ha llegado a generar inconformidades por la desinformación. Estas personas crean grupos en redes sociales para poder interactuar con mayor facilidad y establecen relaciones entre los compañeros.

Los directivos deben tomar en consideración el poder generar espacios donde las personas puedan crear sinergia entre sus ideas y las de los compañeros de otras áreas para mejorar el clima laboral, así como diseñando trabajos que deban hacerse en equipos.

Las diferencias generacionales reflejadas han sido abordadas desde el tema de la motivación laboral con el fin de poder desarrollar el potencial para que cada persona se sienta identificada y desde su puesto de trabajo pueda generar un cambio siendo perceptivo a la adaptación en las actitudes de los directivos y sus compañeros. Todos han presentado una respuesta positiva por medio del taller realizado el 14 de mayo, el 100% de la muestra considera muy importante trabajar el tema de la motivación laboral en Guatemala, para disminuir el estrés laboral.

Es considerado el trabajo en equipo como área de mejora, ya que son conscientes que han existido roces por el desconocimiento de temas en la empresa o por decisiones impulsivas.

También hacen referencia que a nivel nacional existe poca motivación a nivel salarial porque en los puestos de trabajo requieren experiencia y estudios, pero la remuneración es muy baja. La información obtenida en el taller ayudará a generar más espacios sobre este tema para poder atender luego a temas más específicos como lo son el desempeño laboral, inteligencia emocional y servicio al cliente, esto siempre y cuando la parte administrativa de la empresa tome las medidas necesarias para seguir trabajando actividades que estén en sintonía con la motivación laboral.

CAPÍTULO IV

4.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

De acuerdo a la evidencia obtenida en el análisis de los resultados fue posible determinar lo siguiente:

Se identificó que la motivación laboral de la generación Baby Boomers es el salario competente que la empresa ofrece a sus trabajadores, mientras que la generación X concluye que es la estabilidad laboral y el desarrollo profesional que les permite tener mayores oportunidades en el giro del negocio. La generación Y considera con una importancia relativamente más alta el compañerismo y flexibilidad de horarios porque les permite seguir con sus estudios. Las tres generaciones coinciden que trabajar el tema de la motivación laboral en la empresa es importante para mejorar el desempeño individual.

Se establecieron los factores que determinan la motivación de las generaciones: El económico es el más alto en la generación Baby Boomers, esto con base a su experiencia en el giro del negocio y su preparación. Para la generación X tiene mayor peso el emocional porque consideran importante la conexión entre sus logros laborales y su propio esfuerzo. Para la generación Y el social se considera esencial porque les permite sentirse parte de la organización.

Se dio a conocer las diferencias que se generan a raíz de la edad y experiencia en la motivación a los trabajadores de la Empresa R.Sánchez y se reconoce la importancia de estos espacios para utilizar distintos métodos para desarrollar el clima y desempeño laboral en las tres áreas: Confección, ventas e instalación.

4.2 Recomendaciones

Fomentar dentro del ejercicio de la identificación de la motivación, programas que promuevan mejoras en los incentivos que confluyen como prioridad los trabajadores en la empresa R. Sánchez: Salario competente, estabilidad laboral, desarrollo profesional y compañerismo.

Extender el marco investigativo en las problemáticas de motivación de la empresa con los factores que determinan la motivación de los trabajadores: Económico, social y emocional. Estableciendo una correlación entre los incentivos actuales que la empresa brinda y la satisfacción de los trabajadores. Jugando un papel fundamental los directivos, quienes deben implementar métodos para un fortalecimiento en el clima y desempeño laboral.

Debido a la importancia que marca la motivación en los trabajadores se sugiere que se comiencen a implementar técnicas en el área de gestión humana y organizacional, para motivar a los trabajadores y generar espacios que promuevan mejoras en los temas de liderazgo, esto con el fin de empoderar a los líderes de la empresa en temas humanos.

Es crucial el papel que desempeñan los más jóvenes en la organización porque son el futuro de la misma, se propone integrar capacitaciones que tengan como objetivo formar a los profesionales más jóvenes, destacando el valor de la innovación y dando la apertura a reconocer su valor e importancia dentro de la organización.

4.3 Referencias

1. Boschma, J. (2008). *Generación Einstein: Más listos, más rápidos, más sociables*. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000.
2. Chiavenato, I. (1994). *Administración de recursos humanos*. Bogotá, Colombia: Mcgraw-Hill Interamericana, S.A.
3. Chiavenato, I. (2008). *Gestión del talento humano*. Distrito Federal, México: Mcgraw-Hill Interamericana, S.A.
4. Estrada, R.M. (1988). *Motivación al trabajo*. Distrito Federal, México: El Manual moderno S.A.
5. Jimenez, E. (2012). *Generación y talento*. Navarra, España: Ediciones IESE.
6. Madsen, K.B. (1972). *Teorías de la motivación*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Paidós.
7. Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad*. Claridad Clemente, España: Editorial Díaz Santos S.A.
8. McTeer, W. (1979). *El ámbito de la motivación*. Distrito Federal, México: Editorial el Manual Moderno, S.A de C.V
9. Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. Distrito Federal, México: Mcgraw-Hill Interamericana editores S.A.
10. Senge, P. (1998). *La quinta disciplina, el arte y la práctica de la organización*. Distrito Federal, México: Ediciones Granica S.A.
11. Villalba, J.J. (2014). *Administración de capital humano*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.



ANEXO 1

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Título de investigación: Motivación laboral dentro de las generaciones

Investigador: Lissie Eugenia Recinos Lemus

Estas hojas de consentimiento informado pueden contener palabras que usted no entienda. Por favor pregunte al investigador principal que le explique cualquier palabra o información que usted no entienda claramente. Usted puede llevarse una copia de este consentimiento para pensar sobre este estudio antes de tomar su decisión.

Introducción:

Usted ha sido invitado a participar en un estudio de investigación. Antes que decida participar en el estudio por favor lea este consentimiento cuidadosamente. Haga todas las preguntas que usted tenga para asegurarse que entienda los procedimientos del estudio.

Propósito:

Este proyecto explorará el tema de la importancia que requiere determinar los factores emocionales, sociales y económicos en la motivación de los trabajadores dentro de las organizaciones.

Participantes del estudio:

El estudio es completamente voluntario. Puede usted participar o abandonar el estudio en cualquier momento. Para este proyecto se tendrá en cuenta a trabajadores del área privada.

Procedimientos:

Para la recolección de información relacionada con este estudio se solicitará a los voluntarios participar en una encuesta y un cuestionario para determinar los factores emocionales, sociales y económicos de las generaciones para identificar el perfil motivacional el cual se dará conocer por medio de talleres para poder motivar

Fecha: _____



Certifico que he sido informado con claridad y veracidad debida respecto al ejercicio académico que la estudiante: Lissie Eugenia Recinos Lemus me ha invitado a participar; que actúo consecuente, libre y voluntariamente como colaborador, contribuyendo a éste procedimiento de forma activa. Soy conocedor(a) de la autonomía suficiente que poseo para retirarme u oportunamente al ejercicio académico.

Que se respetará la confiabilidad e intimidad de la información por mí suministrada, lo mismo que mi seguridad física y psicológica.

Firma _____



ANEXO 2

FICHA TÉCNICA DE ENCUESTA DE MOTIVACIÓN GENERACIONAL

Encuesta de motivación generacional	
Autor	Lissie Recinos
Nombre del instrumento	Encuesta de motivación generacional
Año	2016
Número de preguntas	13
Objetivos	Identificar los factores que motivan a la persona a trabajar dentro de una empresa.
Descripción	Consta de una serie de afirmaciones que pueden reflejar o no lo que perciben sobre su lugar de trabajo
Forma de calificar	Consta de analizar el contenido de las respuestas que brinde cada persona para identificar los factores que determinan la motivación laboral de una persona dentro de la empresa en la que labora.



ANEXO 2 ENCUESTA

DATOS GENERALES

EDAD: _____ SEXO: _____

Elija una de las siguientes respuestas, que sea la que mejor exprese su punto de vista.
(Información confidencial)

1.- ¿Qué encuentra diferente de esta empresa a otras?

a. Estructura física () b. Compañerismo () c. Motivación laboral ()

2.- ¿Qué ofrece esta institución a sus colaboradores?

a. Buena atención () b. Excelentes médicos () c. Calidad en los servicios ()

3.- ¿Qué ofrece esta institución a sus usuarios?

a. Salario competente () b. Flexibilidad de jefes () c. Jornada flexible ()

4.- ¿Cómo encuentra las instalaciones de esta empresa?

a. Estado excelente () b. Estado regular () c. Pésimo estado ()

5.- ¿Qué diferencia sus trabajos anteriores a su trabajo actual?

6.- ¿Cómo es la relación con su jefe inmediato? especifique



7.- ¿Qué lo motivó a buscar esta empresa para trabajar?

8.- ¿Qué tipo de motivación e incentivos utiliza la empresa?

9.- ¿Qué beneficios adicionales brinda la empresa?

10.- ¿Cuánto estima puede ser un salario justo al trabajo que realiza?

a. 1500-3000 () b. 3000-4500 () c. 4500 a más ()

11.- ¿Cree usted que en las empresas guatemaltecas se necesita trabajar en el tema de la motivación laboral?

a. Sí () b. No ()

Porque: _____

12.- ¿Cuál cree usted que es el mayor problema de la empresa para mantener motivado al personal?

a. Comunicación () b. Trabajo en equipo () c. Tipos de Lideres ()

Porque: _____



13. ¿En su situación personal, que tendría que mejorarse en la institución?

a. Relaciones interpersonales () b. Incentivos/Remuneración ()

c. Motivación laboral () d. Ambiente físico ()

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!



ANEXO 3

FICHA TÉCNICA DE CUESTIONARIO MBM

Cuestionario MBM	
Autor	Marshall Sashkin, Ph. D
Nombre del instrumento	Cuestionario MBM
Año	1996
Número de preguntas	20
Objetivos	Medir las motivaciones internas, tal como las percibe el individuo. Descubrir y entender los factores más importantes de su propia vida laboral
Descripción	Consta de una serie de afirmaciones que pueden reflejar o no lo que usted piensa sobre su trabajo y vida laboral
Forma de calificar	Cada una de las cuatro escalas del Cuestionario MbM tiene un mínimo de 5 y un máximo de 25 puntos. Las puntuaciones altas, de 20 puntos o más, indican que las motivaciones medidas por esa escala son muy importantes para usted; entre 15 y 19 puntos indican que son relativamente importantes; entre 10 y 14 puntos, que son escasamente importantes y una puntuación baja, por debajo de 10, muestra que no son en absoluto importantes.



ANEXO 3

Cuestionario MBM

Instrucciones: Por favor, responda a cada una de las afirmaciones siguientes indicando su grado de acuerdo con las mismas, es decir, hasta qué punto concuerda cada afirmación con sus propios puntos de vista y opiniones. Marque con un círculo la letra que más fielmente refleje su punto de vista personal, de acuerdo con la siguiente clave:

C = Estoy Completamente de acuerdo

B = Estoy Básicamente de acuerdo

P = Estoy Parcialmente de acuerdo

S = Sólo estoy un poco de acuerdo

N = No estoy de acuerdo

No.	Preguntas	C	B	P	S	N
1	Lo más importante para mí es tener un empleo estable					
2	Prefiero trabajar de manera independiente, más o menos por mi cuenta					
3	Un sueldo alto es un claro indicativo del valor que tiene el trabajador para la empresa.					
4	Buscar aquello que te haga feliz es lo más importante en la vida					
5	La seguridad del puesto de trabajo no especialmente importante para mí.					
6	Mis amigos significan más que ninguna otra cosa para mí					
7	La mayor parte de las personas creen que son más capaces de lo que realmente son.					



No.	Preguntas	C	B	P	S	N
8	Quiero un trabajo que me permita aprender cosas nuevas y desarrollar nuevas destrezas					
9	Para mí es fundamental poder disponer de ingresos regulares					
10	Es preferible evitar una relación demasiado estrecha con los compañeros de trabajo					
11	La valoración que tengo de mí mismo es más importante que la de ninguna otra persona					
12	Perseguir los sueños es una pérdida de tiempo					
13	Un buen empleo debe incluir un plan de jubilación sólido					
14	Prefiero claramente un trabajo que implique establecer contacto con clientes o con compañeros.					
15	Me molesta que alguien intente atribuirse el mérito de algo que yo he conseguido.					
16	Lo que me motiva es llegar tan lejos como pueda, encontrar mis propios límites					
17	Uno de los aspectos más importantes de un puesto de trabajo es el plan de seguros de enfermedad de la empresa					
18	Formar parte de un grupo de trabajo unido es muy importante para mí					
19	Mis logros me proporcionan una importante sensación de autorespeto					
20	Prefiero hacer cosas que sé hacer bien que intentar hacer cosas nuevas					

ANEXO 4

PLANIFICACIÓN DE TALLER



Responsables:

Lugar: _____ Fecha: _____

TEMA	OBJETIVO GENERAL	OBEJTIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES	MATERIAL	HORA
La motivación laboral dentro de las generaciones	1. Dar a conocer las diferencias que se generan a raíz de la edad y experiencia en la motivación a los trabajadores.	• Identificar la motivación laboral de las generaciones baby boomers, x y millennials • Conocer la importancia de la motivación laboral dentro de las empresas • Desarrollar técnicas de motivación en el área de trabajo.	• Exposición • Dinámicas • Comentarios • Coffe Break	• Sistema audiovisual • Material didáctico	• 10:00 a 12:00 am



ANEXO 5

EVALUACIÓN DE TALLER

Capacitador: _____ Fecha: _____ Horario: _____

A continuación, se le presentan los siguientes ítems los cuales debe evaluar en la escala de 1 a 5, donde 1 es el puntaje menor y 5 el puntaje mayor. Encierre en un círculo el puntaje que considere correspondiente para cada ítem.

1. **Utilidad de los contenidos abordados en los cursos:** Importancia y utilidad que han tenido para usted los temas tratados en el taller

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2. **Metodología utilizada en el curso:** Respecto a los métodos y estrategias utilizadas por el capacitador para impartir los contenidos fue:

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3. **Compromiso individual con los temas abordados.** Evalúese a usted mismo en el grado de motivación e interés personal para atender y seguir la Capacitación y sus actividades.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. **Calidad y claridad del tema**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---



5. Cree usted que este Taller le ha generado un cambio de actitud, en su papel clave e importante dentro de la organización

Sí () No ()

¿Por qué?

6. ¿Cómo cree que este Taller le ayudará a fortalecer su organización y sus labores?

7. ¿Cómo puede utilizar el contenido de los perfiles de motivación entre las generaciones en su área de trabajo?



8. Conociendo los perfiles de la motivación entre generaciones, ¿Considera que está siendo motivado por parte de la empresa?

9. ¿Considera necesaria la implementación de talleres sobre motivación laboral dentro de la empresa?

Sí () No ()

¿Por qué?

Sugerencias y comentarios para la mejora de talleres de capacitación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!