



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

TEMA:

Análisis del salario emocional y su influencia en el nivel de satisfacción de la diversidad generacional de los colaboradores de la Agencia Matriz de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A.

AUTORES:

Bastidas Ruiz, Nathalie Tatiana
Bustamante Chalén, Carlos Enrique

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
LICENCIADOS EN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

TUTOR:

Mgs. Chiquito Lazo, Efrén Eduardo

Guayaquil, Ecuador

28 de Agosto del 2018



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Bastidas Ruiz, Nathalie Tatiana**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**.

TUTOR

f. _____
Mgs. Chiquito Lazo, Efrén Eduardo

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____
Mgs. Galarza Colamarco, Alexandra Patricia

Guayaquil, a los 28 del mes de Agosto del año 2018



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Bustamante Chalén, Carlos Enrique**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciado en Psicología Organizacional**.

TUTOR

f. _____
Mgs. Chiquito Lazo, Efrén Eduardo

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____
Mgs. Galarza Colamarco, Alexandra Patricia

Guayaquil, a los 28 del mes de Agosto del año 2018



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Bastidas Ruiz, Nathalie Tatiana**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Análisis del salario emocional y su influencia en el nivel de satisfacción de la diversidad generacional de los colaboradores de la Agencia Matriz de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A.** previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional.**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 28 del mes de Agosto del año 2018

LA AUTORA

f. _____
Bastidas Ruiz, Nathalie Tatiana



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Bustamante Chalén, Carlos Enrique**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Análisis del salario emocional y su influencia en el nivel de satisfacción de la diversidad generacional de los colaboradores de la Agencia Matriz de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A.** previo a la obtención del título de **Licenciado en Psicología Organizacional.**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 28 del mes de Agosto del año 2018

EL AUTOR

f. _____
Bustamante Chalén, Carlos Enrique



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Bastidas Ruiz, Nathalie Tatiana**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Análisis del salario emocional y su influencia en el nivel de satisfacción de la diversidad generacional de los colaboradores de la Agencia Matriz de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A.**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 28 del mes de Agosto del año 2018

LA AUTORA:

f. _____
Bastidas Ruiz, Nathalie Tatiana



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Bustamante Chalén, Carlos Enrique**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Análisis del salario emocional y su influencia en el nivel de satisfacción de la diversidad generacional de los colaboradores de la Agencia Matriz de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A.**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 28 del mes de Agosto del año 2018

EL AUTOR:

f. _____
Bustamante Chalén, Carlos Enrique



Guayaquil 28 de Agosto del 2018

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

INFORME DE PLAGIO

URKUND	
Documento	Análisis del salario emocional y su influencia en el nivel de satisfacción de la diversidad generacional de los colaboradores de la Agencia Matriz de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A..docx (D41019893)
Presentado	2018-08-28 13:22 (-05:00)
Presentado por	nathaliebastidas_22@hotmail.com
Recibido	efren.chiquito.ucsg@analysis.orkund.com
	0% de estas 82 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

Tema: “Análisis del salario emocional y su influencia en el nivel de satisfacción de la diversidad generacional de los colaboradores de la agencia matriz de la corporación Nexum Nexumcorp S.A.”

Estudiantes:

- Nathalie Bastidas
- Carlos Bustamante

Docente Tutor: Mgs, Efrén Chiquito

FIRMA

AGRADECIMIENTO

A Dios por ser mi pilar fundamental y proporcionarme las fuerzas necesarias para continuar en todo momento.

A mi familia por su apoyo incondicional durante mis estudios, quienes me han inculcado buenas prácticas para ser la persona que soy en la actualidad.

A mi madre por su entrega total durante mi carrera, quien me ha acompañado y guiado en cada paso que he dado en mi vida.

A mis docentes que impartieron sus clases con sabiduría y dedicación de tal forma que confirmé mi vocación por la carrera.

A mi amigo y compañero de tesis, Carlos Bustamante, quien demostró disposición y perseverancia durante el trabajo de titulación.

Nathalie Tatiana Bastidas Ruiz

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme permitido llegar hasta esta instancia de mi vida.

A mi madre por haber sido mi mayor apoyo durante toda la carrera, formándome con principios y valores que me han permitido ser la persona que soy.

A cada uno de los docentes que me formaron con sus conocimientos y experiencias, siendo parte fundamental para llegar hasta esta etapa de la carrera.

A Nathalie Bastidas por haber sido una gran amiga y compañera de equipo, demostrando esfuerzo y dedicación durante este trabajo de titulación.

Carlos Enrique Bustamante Chalén

DEDICATORIA

A mis padres, Mirella y Miguel; a mi hermana, Diana y mis abuelos, Natividad y Humberto, por estar presentes en cada etapa de mi vida apoyándome y aconsejándome, han sido mi mayor motivación y a ellos les dedico cada logro personal y profesional que he alcanzado.

Nathalie Tatiana Bastidas Ruiz

DEDICATORIA

A mis padres Lourdes y Carlos; a mi abuelo Nemesio y a mi tía Mariana, quienes estuvieron presentes apoyándome en cada instancia de la carrera, siendo mi sustento y apoyo incondicional durante este largo camino.

Carlos Enrique Bustamante Chalén



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

ALEXANDRA PATRICIA GALARZA COLAMARCO
DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

BELÉN ELIZABETH CABEZAS CÓRDOVA
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

SOFÍA VIVIANA CARRILLO SALDARREAGA
OPONENTE

ÍNDICE

Resumen.....	XXV
Introducción.....	2
Justificación.....	4
Línea de investigación.....	5
Política u objetivo del buen vivir.....	5
Problema.....	6
Hipótesis.....	6
Objetivo.....	6
Objetivos específicos.....	7
Capítulo 1: Marco teórico.....	8
1. Salario emocional.....	8
1.1. Definición.....	8
1.2. Componentes del salario emocional.....	9
1.3. Beneficios del salario emocional.....	15
2. Clima Organizacional.....	17
2.1. Definición.....	17
2.2. Dimensiones del Clima Organizacional.....	18
2.3. Evaluación de Clima Organizacional.....	21
2.3.1. Herramienta para el diagnóstico de Clima Organizacional.....	22
2.3.2. Net Promoter Score.....	23
3. Percepción, Satisfacción y Motivación laboral.....	25
3.1. Satisfacción laboral.....	25
3.1.1. Definición.....	25
3.2. Motivación.....	25
3.2.1. Definición.....	25
3.2.2. Expectativa.....	27
3.2.3. Teorías organizacionales de la motivación.....	27

3.3.	Percepción.....	29
3.3.1.	Definición.....	29
3.3.2.	Factores de la percepción.....	30
3.4.	Relación entre percepción, satisfacción y motivación laboral.....	31
4.	Relación entre Clima Organizacional y Satisfacción laboral.....	32
5.	Contrato psicológico.....	34
5.1.	Definición.....	34
5.2.	Factores que intervienen en el contrato psicológico.....	35
6.	Teoría de los Eventos Afectivos.....	37
7.	Variables que se relacionan con el salario emocional.....	39
7.1.	Relación entre Salario Emocional y Contrato Psicológico.....	39
7.2.	Teoría de los dos factores de Herzberg y su relación con el Salario emocional.....	40
7.3.	Teoría de los Eventos Afectivos y su relación con el Salario Emocional.	43
8.	Variables que se relacionan con el clima organizacional y la satisfacción laboral.....	44
8.1.	La teoría de los dos factores de Herzberg y su relación con el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral.....	44
8.2.	Teoría de los Eventos Afectivos y su relación con el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral.....	46
9.	Cultura Organizacional.....	47
9.1.	Componentes de la Cultura.....	48
9.2.	Socialización de la Cultura.....	49
10.	Diversidad Generacional.....	50
10.1.	Generación Tradicionalista.....	53
10.1.1.	Características y expectativas de la generación Tradicionalista.....	53
10.2.	Generación Baby Boomers.....	55
10.2.1.	Características y expectativas de la generación Baby Boomers.....	55
10.3.	Generación X.....	57

10.3.1. Características y expectativas de la Generación X.....	57
10.4. Generación Y.....	59
10.4.1. Características y expectativas de la generación Y.....	59
Capítulo 2: Metodología.....	61
11. Análisis institucional.....	61
12. Metodología de la investigación.....	62
12.1. Diseño de investigación.....	62
12.2. Tipo de investigación.....	62
12.3. Pregunta de investigación.....	63
12.4. Enfoque de investigación.....	63
12.5. Población y muestra.....	63
12.6. Método de investigación.....	64
12.7. Técnicas e instrumentos de investigación.....	65
12.7.1. Revisión documental.....	65
12.7.2. Entrevistas.....	65
12.7.3. Encuestas.....	65
Capítulo 3: Análisis de resultados.....	67
13. Análisis de resultados de la revisión documental.....	67
14. Análisis de resultados de las entrevistas.....	68
15. Análisis de resultados de las encuestas.....	69
15.1. Clima Organizacional.....	69
15.2. Salario emocional.....	121
16. Análisis integral.....	154
Conclusiones.....	158
Recomendaciones.....	159
Propuesta.....	160
Referencias.....	164
Anexos.....	170

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Diversidad generacional: Soy responsable de cumplir los estándares de desempeño y/o rendimiento.....	70
Tabla 2. Diversidad generacional: Conozco las exigencias de mi trabajo...	71
Tabla 3. Diversidad generacional: Me siento comprometido para alcanzar las metas establecidas.....	72
Tabla 4. Diversidad generacional: Mi jefe me da autonomía para tomar las decisiones necesarias para el cumplimiento de mis responsabilidades.....	74
Tabla 5. Diversidad generacional: En esta organización salgo adelante cuando tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo.....	75
Tabla 6. Diversidad generacional: Nuestra filosofía enfatiza que las personas deben resolver los problemas mediante el trabajo en equipo.....	76
Tabla 7. Diversidad generacional: En esta organización cada uno es capaz de tomar responsabilidades.....	78
Tabla 8. Diversidad: Mi jefe me apoya utilizando mis ideas o propuestas para mejorar el trabajo.....	79
Tabla 9. Diversidad generacional: Considero que mi jefe es flexible y justo ante las peticiones que solicito.....	80
Tabla 10. Diversidad generacional: Puedo contar con la ayuda de mi jefe cuando la necesito.....	82
Tabla 11. Diversidad generacional: A mi jefe le interesa que me desarrolle profesionalmente.....	83
Tabla 12. Diversidad generacional: Mi jefe me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores.....	84
Tabla 13. Diversidad generacional: Cuando hay una vacante primero se busca dentro de la misma organización al posible candidato.....	86
Tabla 14. Diversidad generacional: Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.....	87
Tabla 15. Diversidad generacional: Mi jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar.....	88

Tabla 16. Diversidad generacional: Recibo retroalimentación constante sobre mi trabajo.....	90
Tabla 17. Diversidad generacional: Mi jefe me hace saber que valora mis esfuerzos y aportaciones en mi trabajo, aun cuando por causas ajenas no se alcance el objetivo deseado.....	91
Tabla 18. Diversidad generacional: La organización otorga buenos y equitativos beneficios a los trabajadores.....	92
Tabla 19. Diversidad generacional: Las recompensas e incentivos que se reciben en esta organización son mejores que las amenazas y críticas....	94
Tabla 20. Diversidad generacional: En mi oficina se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo.....	95
Tabla 21. Diversidad generacional: Existe comunicación dentro de mi grupo de trabajo.....	96
Tabla 22. Diversidad generacional: En esta empresa cuando tengo que hacer un trabajo difícil, puedo contar con la ayuda de mi jefe y mis compañeros.....	98
Tabla 23. Diversidad generacional: Las personas en esta organización tienden a ser colaborativas.....	99
Tabla 24. Diversidad generacional: Existe cooperación entre las áreas de trabajo para el logro de la misión.....	100
Tabla 25. Diversidad generacional: En esta organización las tareas están claramente definidas.....	102
Tabla 26. Diversidad generacional: Conozco claramente las políticas de esta organización.....	103
Tabla 27. Diversidad generacional: Conozco claramente la estructura organizativa.....	104
Tabla 28. Diversidad generacional: Nuestros jefes muestran interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan.....	105
Tabla 29. Diversidad generacional: En esta organización se tiene claro a quien reportar.....	107
Tabla 30. Diversidad generacional: Entre la gente de esta organización prevalece una atmósfera amistosa.....	108

Tabla 31. Diversidad generacional: Esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones.	110
Tabla 32. Diversidad generacional: En esta empresa la mayoría de las personas son respetuosas y amables hacia los demás.	111
Tabla 33. Diversidad generacional: Es fácil llegar a conocer a las personas en esta organización.	112
Tabla 34. Diversidad generacional: En esta empresa existen buenas relaciones humanas entre la administración y el personal.	114
Tabla 35. Diversidad generacional: Las personas se sienten orgullosas de pertenecer a esta organización.	115
Tabla 36. Diversidad generacional: Siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.	116
Tabla 37. Diversidad generacional: Las relaciones jefe – trabajador tienden a ser agradable.	118
Tabla 38. Diversidad generacional: Siento que hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización.	119
Tabla 39. Diversidad generacional: En esta organización se preocupan por los intereses comunes.	120
Tabla 40. Diversidad generacional: Horario flexible.	122
Tabla 41. Diversidad generacional: viernes casual.	123
Tabla 42. Diversidad generacional: Medio día de permiso el día del cumpleaños.	124
Tabla 43. Diversidad generacional: Medios días en el año de trabajo (cant. 3)	126
Tabla 44. Diversidad generacional: Uniformes.	127
Tabla 45. Diversidad generacional: Tarifas especiales y descuentos vía rol en hotel de Playa.	128
Tabla 46. Diversidad generacional: Tarifas especiales en cursos de capacitación.	130
Tabla 47. Diversidad generacional: Día libre por matrimonio.....	131
Tabla 48. Diversidad generacional: Día libre por graduación (tercer y cuarto nivel).	133

Tabla 49. Diversidad generacional: Servicios dentales con Clínica odontológica.	134
Tabla 50. Diversidad generacional: Seguro de asistencia médica.....	135
Tabla 51. Diversidad generacional: Seguro de vida.....	137
Tabla 52. Diversidad generacional: Pool corporativo.	138
Tabla 53. Diversidad generacional: Mantenimiento de vehículos en los talleres.	139
Tabla 54. Diversidad generacional: Crédito en neumáticos y compra de repuestos.	141
Tabla 55. Diversidad generacional: Crédito por alquiler de vehículos hasta 4 meses sin intereses.	142
Tabla 56. Diversidad Generacional: Crédito empresarial para la compra de electrodomésticos para el hogar en Importadoras.	144
Tabla 57. Diversidad generacional: Crédito para compras en Comisariatos.....	146
Tabla 58. Diversidad generacional: Crédito para compras de medicamentos en Farmacias.	147
Tabla 59. Diversidad generacional: Convenio con Unidad Educativa: 50% de descuento en el valor de inscripción y matrícula en el 1er año. A partir del 2do año es el 20% de descuento.	149
Tabla 60. Diversidad generacional: Préstamo monetario por calamidad doméstica previo informe de trabajo social.	151
Tabla 61. Diversidad generacional: Anticipo de sueldo hasta el 50% de sus ingresos totales.	153
Tabla 62. Tabla de beneficios del programa de Salario Emocional.....	162

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Componentes del Salario Emocional.....	12
Gráfico 2. Escala de medición Net Promoter Score.....	24
Gráfico 3. Factores que influyen en la percepción.....	31
Gráfico 4. Teoría de los Eventos Afectivos.....	38
Gráfico 5. Relación entre salario emocional y contrato psicológico.....	39
Gráfico 6. Los factores higiénicos y su relación con el salario emocional...40	
Gráfico 7. Los factores motivacionales y su relación con el salario emocional.	42
Gráfico 8. Relación entre la teoría de los Eventos Afectivos y el Salario Emocional.....	43
Gráfico 9. La teoría de Herzberg y su relación con el clima organizacional y la satisfacción laboral.....	45
Gráfico 10. El proceso de socialización.....	49
Gráfico 11. Grupos Generacionales.....	52
Gráfico 12. Diversidad Generacional en la Agencia Matriz de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A 2018.....	52
Gráfico 13. Diversidad Generacional de la muestra representativa en la Agencia Matriz de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A 2018.....	64
Gráfico 14. Soy responsable de cumplir los estándares de desempeño y/o rendimiento.	69
Gráfico 15. Conozco las exigencias de mi trabajo.	70
Gráfico 16. Me siento comprometido para alcanzar las metas establecidas.....	72
Gráfico 17. Mi jefe me da autonomía para tomar las decisiones necesarias para el cumplimiento de mis responsabilidades.	73

Gráfico 18. En esta organización salgo adelante cuando tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo.	74
Gráfico 19. Nuestra filosofía enfatiza que las personas deben resolver los problemas mediante el trabajo en equipo.	76
Gráfico 20. En esta organización cada uno es capaz de tomar responsabilidades.	77
Gráfico 21. Mi jefe me apoya utilizando mis ideas o propuestas para mejorar el trabajo.	78
Gráfico 22. Considero que mi jefe es flexible y justo ante las peticiones que solicito.	80
Gráfico 23. Puedo contar con la ayuda de mi jefe cuando la necesito.....	81
Gráfico 24. A mi jefe le interesa que me desarrolle profesionalmente.....	82
Gráfico 25. Mi jefe me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores.	84
Gráfico 26. Cuando hay una vacante primero se busca dentro de la misma organización al posible candidato.	85
Gráfico 27. Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.....	86
Gráfico 28. Mi jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar.....	88
Gráfico 29. Recibo retroalimentación constante sobre mi trabajo.....	89
Gráfico 30. Mi jefe me hace saber que valora mis esfuerzos y aportaciones en mi trabajo, aun cuando por causas ajenas no se alcance el objetivo deseado.	90
Gráfico 31. La organización otorga buenos y equitativos beneficios a los trabajadores.	92
Gráfico 32. Las recompensas e incentivos que se reciben en esta organización son mejores que las amenazas y críticas.	93
Gráfico 33. En mi oficina se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo.....	94
Gráfico 34. Existe comunicación dentro de mi grupo de trabajo.....	96
Gráfico 35. En esta empresa cuando tengo que hacer un trabajo difícil, puedo contar con la ayuda de mi jefe y mis compañeros.....	97
Gráfico 36. Las personas en esta organización tienden a ser colaborativas.....	98

Gráfico 37. Existe cooperación entre las áreas de trabajo para el logro de la misión.	100
Gráfico 38. En esta organización las tareas están claramente definidas..	101
Gráfico 39. Conozco claramente las políticas de esta organización.....	102
Gráfico 40. Conozco claramente la estructura organizativa.....	104
Gráfico 41. Nuestros jefes muestran interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan.	105
Gráfico 42. En esta organización se tiene claro a quien reportar.....	106
Gráfico 43. Entre la gente de esta organización prevalece una atmósfera amistosa.....	108
Gráfico 44. Esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones.	109
Gráfico 45. En esta empresa la mayoría de las personas son respetuosas y amables hacia los demás.	110
Gráfico 46. Es fácil llegar a conocer a las personas en esta organización.....	112
Gráfico 47. En esta empresa existen buenas relaciones humanas entre la administración y el personal.....	113
Gráfico 48. Las personas se sienten orgullosas de pertenecer a esta organización.	114
Gráfico 49. Siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.....	116
Gráfico 50. Las relaciones jefe – trabajador tienden a ser agradable.....	117
Gráfico 51. Siento que hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización.	118
Gráfico 52. En esta organización se preocupan por los intereses comunes.....	120
Gráfico 53. Horario flexible.	121
Gráfico 54. Viernes casual.	122
Gráfico 55. Medio día de permiso el día del cumpleaños.	124
Gráfico 56. Medios días en el año de trabajo (cant. 3).....	125
Gráfico 57. Uniformes.	126
Gráfico 58. Tarifas especiales y descuentos vía rol en hotel de Playa.....	128
Gráfico 59. Tarifas especiales en cursos de capacitación.	129

Gráfico 60. Día libre por matrimonio.	131
Gráfico 61. Día libre por graduación (3er y 4to nivel).	132
Gráfico 62. Servicios dentales con Clínica odontológica.	133
Gráfico 63. Seguro de asistencia médica.	135
Gráfico 64. Seguro de vida.	136
Gráfico 65. Pool corporativo.	137
Gráfico 66. Mantenimiento de vehículos en los talleres.....	139
Gráfico 67. Crédito en neumáticos y compra de repuestos.	140
Gráfico 68. Crédito por alquiler de vehículos hasta 4 meses sin intereses.....	141
Gráfico 69. Crédito empresarial para la compra de electrodomésticos para el hogar en Importadoras.	143
Gráfico 70. Crédito para compras en Comisariatos.	145
Gráfico 71. Crédito para compras de medicamentos en Farmacias.....	146
Gráfico 72. Convenio con Unidad Educativa: 50% de descuento en el valor de inscripción y matrícula en el 1er año. A partir del 2do año es el 20% de descuento.	148
Gráfico 73. Préstamo monetario por calamidad doméstica previo informe de trabajo social.	150
Gráfico 74. Anticipo de sueldo hasta el 50% de sus ingresos totales.....	152

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tuvo como objetivo determinar el grado de efectividad del salario emocional, a través del diagnóstico de clima organizacional, que permita evidenciar el nivel de satisfacción de la diversidad generacional de los colaboradores de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A., tomando en cuenta que dicha organización tiene implementado un programa de salario emocional, sin haber realizado un estudio previo sobre las necesidades y expectativas de sus colaboradores, según las características de la generación a la que pertenecen. Con la revisión documental se pudo identificar los diferentes tipos de beneficios clasificados en cuatro grupos diferentes que ofrece actualmente la organización. Mientras que, con la encuesta y la entrevista se identificó que los beneficios otorgados por la compañía tienen un alto nivel de aceptación por parte de todos los colaboradores que forman parte de la Agencia matriz de la compañía antes mencionada, influyendo significativamente en el nivel de satisfacción del clima organizacional.

Palabras claves: Salario emocional, clima organizacional, satisfacción laboral, motivación, percepción, cultura organizacional y diversidad generacional.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, una de las estrategias más efectivas que contribuyen para generar la fidelización de los colaboradores con la organización es el salario emocional, puesto que éste influye significativamente en el nivel de satisfacción del personal. “En un mercado en el cual lo económico deja de ser lo prioritario, las compañías parecen poner su mirada en el salario emocional como una forma de gestionar y retener el talento, agregando valor y potenciando su competitividad a futuro” (Rocco, 2009, p.7).

Las compañías cuentan con trabajadores de diferentes generaciones con expectativas propias de su grupo, lo cual se torna complejo para las empresas, debido a que no todos los beneficios que se ofrecen en el salario emocional satisfacen las necesidades y expectativas de sus colaboradores. “En el contexto internacional, las tendencias para recompensar al personal apuntan a crear mecanismos de remuneración diferenciados de acuerdo con los segmentos generacionales de la organización” (Imperial, Mondelli, & Rivera, 2016, p.5).

Revisando los antecedentes relacionados al presente trabajo de titulación, se resalta el de Rocco (2009) en Chile, en su investigación titulada: “Satisfacción laboral y Salario emocional: Una aproximación teórica”. En dicha investigación se planteó como objetivo general, analizar la relación entre satisfacción laboral y los distintos componentes del salario emocional. Asimismo, la pregunta de investigación que se formuló fue la siguiente: ¿Influye el salario emocional en la satisfacción laboral?.

Al finalizar la investigación se concluyó que la satisfacción laboral es un factor fundamental a tomar en cuenta hoy en día en las organizaciones, debido a que es vital contar con trabajadores alineados a sus funciones, para su permanencia y crecimiento en el mercado laboral. De igual manera, se determinó que, con respecto al salario emocional, si bien es cierto es una estrategia para generar satisfacción y mantener motivado al personal, ésta debe implementarse en función de un estudio previo, el cual permita identificar aquellas necesidades reales que tiene el colaborador dentro de la organización.

Corporación Nexum Nexumcorp S.A. para definir los beneficios del programa de salario emocional tomó como referencia las mejores prácticas de multinacionales y se

adaptaron los beneficios en función de la idiosincrasia del país y a la realidad organizacional.

Con respecto a la pregunta de investigación planteada, se determinó que sí existe influencia del salario emocional en la satisfacción laboral, ya que se presenta como una estrategia diferente que es capaz de influir positivamente en los niveles de satisfacción de los colaboradores, cuando es adecuadamente administrado e individualizado.

En el presente trabajo de titulación se analiza el salario emocional y su influencia en el nivel de satisfacción de la diversidad generacional de los colaboradores de la Agencia Matriz de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A. y, en función del análisis realizado, se diseña una propuesta alineada a las expectativas y necesidades propias de su generación.

El programa de salario emocional en Corporación Nexum Nexumcorp S.A. busca generar bienestar, estabilidad y compromiso laboral en todos los colaboradores, a través de la satisfacción del cliente interno y desarrollo del talento, logrando con el programa en mención, un cambio en la gestión tradicional de la compensación.

Desde la creación del programa de Salario Emocional, en el año 2017 hasta la actualidad no se ha podido evidenciar el impacto que han tenido los beneficios empresariales en los colaboradores. Es imprescindible realizar una medición del programa de salario emocional, con el objetivo de conocer si los beneficios actuales generan un impacto significativo en los colaboradores y resultados óptimos en la organización.

La organización tiene estructurado un programa de salario emocional, en el que se evidencian una variedad de beneficios no monetarios para sus colaboradores, cada uno de ellos se encuentra clasificado en cuatro grupos: Mr. Work, quien se preocupa por la satisfacción de los colaboradores en el lugar de trabajo; Dr. Bienestar, quien protege el bienestar personal; Capitán ahorro, quien ayuda a ahorrar; y Super Cash, quien cuida las finanzas personales. Cada grupo mencionado representa a la Liga Nexumcorp de Beneficios, nombre que se ha establecido al programa actual de Salario Emocional en Corporación Nexum Nexumcorp S.A.

Justificación

El salario emocional en la actualidad es una de las nuevas tendencias que forman parte de la gestión del talento humano y su importancia radica en el impacto significativo que tiene en la satisfacción de los colaboradores. Por tal motivo, es necesario considerar el nivel de complejidad que conlleva evaluar el grado de satisfacción del personal, puesto que cada uno posee expectativas y necesidades diferentes a la de los demás.

Así, una misma recompensa puede tener distinto valor motivacional entre los diferentes empleados, en una misma organización, ya que los efectos de los premios en el recurso humano están relacionados directamente con el valor que éstos le atribuyen a los mismos y además con la expectativa de conseguir lo que es justo. (Marrugo y Pérez, 2012, p.21)

El factor fundamental para que las organizaciones crezcan y tengan gran aceptación en el mercado, es el factor humano, por lo tanto, deben diseñar estrategias que contribuyan a la generación de un adecuado clima organizacional, en el que los colaboradores puedan percibir que las condiciones que le brinda la empresa son las más adecuadas para la efectiva realización de sus funciones, produciendo así satisfacción laboral.

Es importante abordar que, el salario emocional no solo radica en la elaboración de un programa bien estructurado, formalizado y socializado, puesto que también existen otras variables que forman parte de éste y que no necesariamente están implementadas en un programa, como, por ejemplo, las variables del contrato psicológico, las cuales son: el liderazgo, la comunicación, las condiciones de trabajo, entre otras, y que influyen en el nivel de satisfacción del colaborador.

La construcción de los contratos psicológicos se da a raíz de las relaciones que el empleado establece con la organización, donde se pone en juego los significados que se tengan acerca del trabajo, producto de las experiencias que se han vivido en el mismo. (Vesga, citado por Carlos Torres, 2014, p. 82)

Por mencionar un ejemplo, la compañía puede brindar medio día libre por cumpleaños o establecer horarios flexibles, lo cual sí forma parte de un programa de

salario emocional. Además, si los beneficios mencionados son valorados por el colaborador, pero al mismo tiempo, si las condiciones de trabajo, el estilo de liderazgo y la comunicación que se fomenta en el interior de la compañía no son las más adecuadas, el colaborador no mantendrá el contrato psicológico con la organización, puesto que sus necesidades y expectativas no están alineadas a lo que recibe por parte de la compañía, influyendo significativamente en su nivel de satisfacción. “Así, los factores externos, mensajes, entorno, experiencias previas, modelos de liderazgo, prácticas organizacionales, departamento de RRHH y cultura organizacional influyen en el desarrollo del contrato psicológico” (García, citado por Cardozo Marulanda, 2016, p.37).

Línea de investigación

- De la Facultad: Desarrollo profesional
- De la Carrera: Cultura organizacional

Política u objetivo del Buen vivir

El objetivo 3 del buen vivir aborda que, se debe mejorar la calidad de vida de la población y que se necesita de la promoción de un ambiente adecuado para alcanzar metas personales y colectivas. Por lo tanto, tomando en cuenta el ámbito organizacional, el salario emocional es un tema que contribuye significativamente a dicho objetivo, puesto que, mediante él, las compañías les pueden ofrecer a sus colaboradores un ambiente o un lugar de trabajo en el que sus expectativas tanto personales como profesionales se cumplan.

Las organizaciones deben diseñar estrategias que contribuyan a fomentar o a crear un óptimo ambiente de trabajo, empezando por brindarles todas las herramientas necesarias para que el colaborador pueda realizar sus funciones adecuadamente, hasta la promoción de ascensos o planes de carrera que le permitan afrontar nuevos desafíos con la finalidad de que potencialicen cada una de sus capacidades y vean realizadas sus metas profesionales.

Cabe mencionar que, el mercado laboral cada vez es más competitivo a nivel global, por consiguiente, las empresas requieren de colaboradores comprometidos y satisfechos que den todo su esfuerzo en beneficio de la compañía, puesto que, la

aceptación, permanencia y crecimiento de las organizaciones, va a depender de su talento humano. Sin embargo, si la organización no cuenta con un programa de salario emocional alineado a las necesidades y expectativas del personal, puede ser una de las causas de un inadecuado clima organizacional, repercutiendo directamente en el nivel de satisfacción del trabajador.

Problema

La compañía cuenta con un programa de salario emocional, el cual está compuesto por varios beneficios empresariales, sin embargo, al momento de establecerlos no fueron definidos a partir de un estudio previo de las necesidades y expectativas personales y profesionales que tienen los colaboradores de acuerdo a su grupo generacional de la Agencia Matriz de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A.

Hipótesis

La efectividad del salario emocional determina un alto nivel de satisfacción en el clima organizacional de la diversidad generacional de los colaboradores de la Agencia Matriz de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A.

Objetivo

Determinar el grado de efectividad del programa de salario emocional a través del diagnóstico de clima organizacional, que permita evidenciar el nivel de satisfacción en la diversidad generacional de los colaboradores de la Agencia Matriz de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A.

Objetivos específicos:

1. Identificar los diferentes tipos de beneficios que ofrece el salario emocional a los colaboradores.
2. Identificar los factores que caracterizan el clima organizacional de la empresa.
3. Identificar los diferentes tipos de generaciones de la Agencia Matriz de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A.

4. Determinar los beneficios del salario emocional que influyen en la satisfacción de clima organizacional de la diversidad generacional.
5. Diseñar una propuesta de salario emocional a partir del nivel de satisfacción del clima organizacional de la diversidad generacional.

El trabajo de titulación está compuesto por la siguiente estructura: En el primer capítulo se desarrollan las variables comprendidas en el marco teórico como: Salario emocional, Clima organizacional, Satisfacción laboral, motivación con sus respectivas teorías organizacionales relacionadas al presente trabajo de investigación, percepción, Contrato psicológico, la teoría de los Eventos afectivos, Cultura organizacional y Diversidad generacional.

En el segundo capítulo se aborda la metodología, donde se encuentra el análisis institucional, el cual contiene a la misión, visión, objetivos, y características propias de la compañía objeto de estudio. De igual manera, se indican los métodos y técnicas de recolección de datos, así como el diseño y tipo de investigación.

En el tercer capítulo se muestra el análisis de los resultados basados en el levantamiento de información. Posteriormente, se establecen las conclusiones y recomendaciones en función de los resultados obtenidos. Finalmente, se desarrolla la propuesta de salario emocional, a partir del nivel de satisfacción del clima organizacional y de las generaciones.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1. Salario emocional

1.1. Definición:

El salario emocional es el conjunto de beneficios no monetarios que se les proporciona a los colaboradores, con la finalidad de generar satisfacción y compromiso laboral. “El salario emocional es el conjunto de retribuciones no monetarias que el trabajador recibe de su organización y que complementan el sueldo tradicional con nuevas fórmulas creativas que se adapten a las necesidades de las personas de hoy” (Páez, 2014. p.20).

El salario emocional es un concepto clave para entender que al talento no sólo se lo consigue o se lo retiene con dinero, sino con una propuesta de valor que permita generar condiciones óptimas para desarrollar sus actividades diarias, crecimiento personal, profesional y un adecuado balance de vida.

Si bien la compensación monetaria es fundamental para adquirir bienes y servicios, hoy en día las generaciones que están inmersas en las organizaciones valoran más otros aspectos, como los mencionados en el párrafo anterior, los cuales van a influir directamente en el nivel de satisfacción, por tal motivo, los trabajadores van a solicitar otras formas de ser retribuidos por sus labores.

El salario emocional se convierte en una herramienta de competencia, pues diferencia a las empresas, ya que nunca será igual en una que en otra, y puede ayudar a conseguir y mantener la lealtad de los individuos. Las personas en si no son leales a una empresa, sino que se comprometen con ella de acuerdo a como se valora su trabajo y lo que la misma representa para ellos, y los beneficios que puede ofrecerles. Un salario emocional bien administrado podría ser capaz de ganar este compromiso. (Rocco, 2009, p.27)

Las organizaciones deben proporcionar otras formas de compensar a los colaboradores, siendo partícipes del salario emocional, ya que hoy en día el incentivo monetario no es suficiente para cumplir con las expectativas y necesidades del trabajador.

El salario emocional (...), pero con la filosofía de que el mero aumento económico no es suficiente y se debe ir más allá para mejorar las sensaciones positivas del trabajador, su implicación en la empresa y el equilibrio de su vida personal y profesional. (Soler, 2015, p. 22)

Corporación Nexum Nexumcorp S.A. ha determinado al salario emocional como un conjunto de beneficios no monetarios que son proporcionados a los colaboradores desde el día de su ingreso a la empresa con el objetivo de lograr en ellos sentido de pertenencia, compromiso y bienestar tanto en su entorno laboral y personal y así, mejorar el clima laboral. La empresa para socializar el programa de salario emocional ha realizado una campaña de comunicación de beneficios con el fin de concientizar a los colaboradores acerca de todos los beneficios empresariales que tienen a su disposición y que el personal acceda a los mismos en los tiempos establecidos.

1.2. Componentes del salario emocional

El salario emocional como una de las estrategias dentro de las organizaciones, para generar motivación, satisfacción y compromiso en sus colaboradores, va a estar compuesto por múltiples elementos que van a variar dependiendo de las políticas de cada organización.

Existen cinco elementos que toda organización debe tomar en cuenta para crear un atractivo programa de salario emocional (Terán, 2017, p.16).

Oportunidades de desarrollo: Toda organización debe tener en claro la importancia que tiene invertir en su talento humano, diseñando programas de capacitación que le permitan potencializar sus competencias y a su vez, adquirir nuevos conocimientos. Asimismo, los planes de ascenso son fundamentales, ya que, de esta forma, se generarán nuevas expectativas para el colaborador en función de su desarrollo profesional y la satisfacción que va a generar en el trabajador, al ser tomado en cuenta como un elemento potencial que va a influir significativamente en el logro de los objetivos organizacionales.

Balance de vida: Hoy en día el balance de vida es un tema muy complejo, puesto que no todas las organizaciones realizan estrategias alineadas a mejorar la calidad de

vida del trabajador, brindándoles un equilibrio en el aspecto, familiar, laboral y social. Por lo tanto, los directivos de las empresas, deben darle más atención a este factor, ya que repercute significativamente en el nivel de satisfacción del personal.

Bienestar psicológico: Se refiere al buen estado de salud mental que tiene el colaborador, afrontando positivamente los factores del clima y la cultura que forman parte de su trabajo. Toda organización debe tener en cuenta que el bienestar psicológico es un aspecto muy importante en la salud de los colaboradores, y que de igual forma, es necesario siempre estar atento ante cualquier alerta de estrés o burnout, producto de las condiciones de trabajo que la empresa ofrece a sus colaboradores.

Entorno laboral: Si bien es cierto, la satisfacción sobre el entorno laboral va a depender mucho de la percepción de cada colaborador. Sin embargo, es de vital importancia que las compañías, generen condiciones de trabajo adecuadas, como, por ejemplo, jornadas flexibles, un liderazgo transformacional, estilos de comunicación efectivos y áreas de trabajo en óptimas condiciones, lo cual influirá positivamente en el colaborador, generando un alto grado de satisfacción y motivación.

Cultura laboral: Las organizaciones deben tener un conjunto de valores, políticas y creencias que no solo estén centradas en la productividad, sino también, en la calidad de vida laboral que les ofrecen a sus colaboradores. Es decir, la cultura debe ser totalmente fuerte, la cual transmita el deseo de la organización de generar condiciones de trabajo fructíferas, en la cual el trabajo digno para sus subordinados sea una de sus prioridades, y que sean fácilmente percibidas por ellos.

Algunos de los elementos que componen el Salario Emocional, citados por (Terán, 2017) son reafirmados por (Gómez, 2011, p.7) en su trabajo académico titulado "Salario Emocional", en el cual considera que las empresas deben enfocar sus esfuerzos en cinco aspectos, los cuales son:

Factores de desarrollo profesional y relacional. Si son satisfactorios se presenta el crecimiento profesional y el bienestar laboral.

Factores de compensación psicológica: Dentro de estos factores se encuentran el sentido de utilidad, autonomía y de reconocimiento del ser humano, así como identificación con la empresa con la que colabora.

Factores de conciliación familiar y personal: Básicamente dan tranquilidad y sensación de orden en la vida de las personas.

Factores de retribución variable y fija: Contribuyen en el incremento de la satisfacción y ayudan a construir relaciones más duraderas; se encuentran satisfactores como participación en acciones, utilidades o bonificaciones por cumplimiento de metas establecidas conjuntamente.

Factores de valor añadido: se constituyen en extras a favor del empleado y por tanto de la empresa. Se encuentran beneficios como la ubicación geográfica, bajo nivel de "burocracia", perseguir grandes sueños; mejoran la calidad de vida y el desempeño laboral.

Gráfico 1. Componentes del Salario Emocional



Tomado de: Newsletter Entorno (2014)

Como se puede observar en el gráfico 1, (Zavala, 2014, p.2), Directora Comercial de la Consultora de Talento Humano *Newsletter Entorno*, situada en México, menciona que, el Salario Emocional juega un papel fundamental dentro de las organizaciones, puesto que influye significativamente en la ejecución de actividades diarias de los colaboradores, así como en el índice de rotación de las empresas, por la cual éstas deben enfocar más su atención en aspectos como cultura organizacional, oportunidades de desarrollo personal y profesional, balance de vida, bienestar psicológico y entorno laboral.

El programa de Salario Emocional en Corporación Nexum Nexumcorp S.A. ha establecido los siguientes beneficios empresariales para sus colaboradores, los cuales han sido clasificados en cuatro grupos:

Mr. Work:

- Horario flexible: La empresa dará la oportunidad de poder ingresar a la compañía entre el siguiente horario: desde: 08h00 hasta: 08h45. No es necesario que el horario de ingreso sea fijo todos los días, se puede variar siempre y cuando esté dentro de los parámetros de horarios límite mínimo y máximo establecido. La única condición será cumplir tus 9 horas de trabajo diaria (incluyendo 1 hora de almuerzo).
- Viernes casual: Beneficio del uso de “ropa casual” los días viernes a los colaboradores que no tienen contacto con cliente externo. Las áreas de atención al cliente tendrán la opción de usar pantalón jean con camisa o camiseta que tengan logos institucionales.
- Medio día de permiso el día del cumpleaños (no acumulables).
- Nexumcorp otorga 3 medios días en el año a sus colaboradores desde su ingreso a la organización para que puedan utilizarlo en cualquier trámite personal o evento familiar que lo requiera, sin cargo a sus vacaciones anuales.
- Se otorgarán uniformes al personal Administrativo y Ventas para el desempeño de sus funciones. También se proveerá ropa de trabajo y equipos de protección personal para el personal técnico.
- Tarifas especiales y descuentos vía rol en hotel de Playa.
- Tarifas especiales en cursos de capacitación.
- 1 día libre por matrimonio.
- 1 día libre por graduación (3er y 4to nivel)

Dr. Bienestar

- Convenio con Clínica odontológica en servicios dentales. Precios especiales y descuentos vía rol de pagos.
- Nexumcorp proporciona a sus colaboradores sin costo, Seguro de Asistencia Médica. La cobertura es asignada de acuerdo al cargo. Proporciona la

oportunidad de incluir a sus dependientes al seguro médico con precios corporativos diferenciados.

- Nexumcorp proporciona Seguro de Vida por muerte del colaborador, sin costo para el asegurado.

Capitán Ahorro

- Pool corporativo – telefonía celular a partir del 4to mes de ingreso a la compañía.
- Mantenimiento de vehículos (cualquier marca) en los talleres.
- Crédito en neumáticos y compra de repuestos
- Crédito por alquiler de vehículos hasta 4 meses sin intereses.
- Otorga crédito empresarial para la compra de electrodomésticos para el hogar en Importadoras.
- Nexumcorp otorga al colaborador una vez cumplido sus 3 meses de prueba, un crédito para compras en Comisariatos.
- Nexumcorp otorga al colaborador un crédito para compras de medicamentos en farmacias.

Super Cash

- Convenio con Unidad Educativa: 50% de descuento en el valor de inscripción y matrícula en el 1er año. A partir del 2do año es el 20% de descuento.
- Préstamo monetario por calamidad doméstica previo informe de trabajo social.
- Nexumcorp otorga a sus colaboradores la oportunidad de realizar un anticipo de su sueldo hasta el 50% de sus ingresos totales.

Los componentes del salario emocional mencionados por Newsletter (2014) se encuentran alineados a los beneficios empresariales establecidos en Corporación Nexum Nexumcorp S.A., puesto que a partir de los cuatro grupos en los que se

detallan los beneficios, coinciden con lo que manifiesta el autor, representando entre ellos las oportunidades de desarrollo, balance de vida, bienestar psicológico, entorno y cultura laboral que busca promover la organización con el actual programa de salario emocional.

1.3. Beneficios del salario emocional

El salario emocional es una estrategia fundamental para atraer y retener al talento humano, puesto que, todos aquellos incentivos no monetarios van a influir en el estado anímico del colaborador y por consiguiente en su nivel de productividad, beneficiando así a la organización.

Los beneficios del salario emocional pueden clasificarse en tres factores importantes, los cuales impactarán positivamente en todos los stakeholders de la compañía (Bonilla y Bolívar citado por Pullupaxi Nuñez, 2014, p. 10).

Empresa

- Gente leal.
- Gente comprometida.
- Disminución en gastos.
- Incremento de la competitividad.
- Menor gasto de tiempo en capacitar gente nueva.
- Disminución en la pérdida de Know How.
- Equipos cohesionados.

Empleado

- Formación profesional que aporte a la empresa.
- Posibilidad de contribuir en otras áreas.
- Reconocimiento positivo de los rangos superiores.
- Buena comunicación con el jefe directo, jefe indirecto y otras áreas.
- Sentido de pertenencia.
- Horario flexible.

- Expresión de ideas e inconformidades.
- Posibilidades de ascenso.
- Autonomía en las labores.
- Mayor calidad de vida.
- Compromiso de la compañía con la familia.

Sociedad

- Más competitiva.
- Más tranquila.
- Más humana.
- Más feliz.

Sin embargo, a pesar de que es un tema muy complejo de desarrollar por los directivos, es una estrategia que; a corto, mediano o largo plazo; otorgará los mejores resultados, reflejándose en la satisfacción, motivación, compromiso y el incremento de productividad de cada persona que forma parte de la compañía.

Por su parte, (Torres Parra, Triviño Gutierrez, y Martinez Sierra, 2015, p.13-14) mencionan que, las organizaciones a través de un atractivo programa de salario emocional lograrán los siguientes beneficios:

- Mejora el clima laboral y las relaciones humanas.
- Mejorar la actitud que tienen los empleados hacia el trabajo.
- Mejora la eficiencia y productividad del negocio.
- Se optimiza el tiempo.
- Generar Innovación y la creatividad.
- Mejora el posicionamiento de la empresa en el mercado.
- Genera atracción de talentos.

- Permite reducir la rotación de personal.
- Permite reducir el ausentismo por incapacidad médica.
- Baja el nivel de estrés.
- Genera felicidad.
- Se generan estrategias para la gestión del conocimiento.
- Las áreas de Gestión Humana mejoran en su enfoque como asesor estratégico.
- Se estabiliza la sinergia entre los equipos de trabajo superando la confianza.
- Minimización de demandas laborales.

El programa de salario emocional implementado por Corporación Nexum Nexumcorp S.A. busca lograr en sus colaboradores: satisfacción en su entorno laboral, balance trabajo/familia, oportunidades de aprendizaje y desarrollo, compromiso y sentido de pertenencia con la organización.

2. Clima Organizacional

2.1. Definición:

El clima organizacional se define como el conjunto de percepciones que el colaborador tiene acerca de su entorno de trabajo, el grado en que se manifiestan las relaciones interpersonales, liderazgo, canales de comunicación, toma de decisiones, entre otros; y, que se expresa a través de la satisfacción laboral, compromiso, sentido de pertenencia, productividad, rotación y ausentismo. “El clima organizacional puede ser definido como las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados” (Chiavenato citado por Garcia Solarte, 2009, p. 47).

Es el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones,

relaciones interpersonales, cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo. (Méndez, citado por Silvia Garbuglia, 2013, p. 7)

Es importante que las organizaciones se preocupen por generar un clima laboral estable y positivo que le otorgue a los colaboradores satisfacción para realizar adecuadamente sus labores diarias, puesto que es una variable que influye en el comportamiento de cada uno y según el clima que se genere en la organización, repercutirá positiva o negativamente en ellos.

El clima laboral influye en el comportamiento de las personas que trabajan en la organización y de ahí la relevancia de su estudio, al considerarse que es un buen predictor de la satisfacción laboral y el grado de compromiso que se da en la organización, así como de la productividad, eficiencia y desempeño empresarial. (Bordas, 2016, p. 23)

Para las organizaciones es fundamental medir y conocer el clima organizacional, ya que éste puede impactar significativamente en su desempeño. “El clima organizacional es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, e influye poderosamente en su comportamiento” (Chiavenato, 2009, p. 261).

El clima organizacional en Corporación Nexum Nexumcorp S.A. es una variable que se valora, puesto que en la organización se realiza anualmente encuestas de clima con el objetivo de conocer la percepción que tienen los colaboradores acerca de diversos aspectos de la organización. A través de los resultados que manifiesta la encuesta de clima, cada área es responsable de generar planes de acción con los aspectos a mejorar en la empresa.

2.2. Dimensiones del Clima Organizacional

Las dimensiones del clima organizacional son aquellos factores de la organización que influyen en la percepción del colaborador, generando satisfacción o insatisfacción en cada uno de ellos. Sin embargo, estas dimensiones van a variar dependiendo del

tipo de clima existente en la organización, puesto que no todas poseen las mismas características y condiciones de trabajo.

Es de suma importancia lograr identificar el tipo de clima que prevalece en una organización, porque formará parte, conjuntamente con las características y el diagnóstico del mismo, de la base, de la cual se partirá, para establecer los cambios que deben efectuarse para lograr el perfil deseado de un clima laboral positivo. (Aguirre, 2013, p. 27)

(Litwin y Stinger, citado por Aguirre García, 2013, p. 31), mencionan que, el clima organizacional está compuesto por las siguientes nueve dimensiones:

- Estructura.
- Responsabilidad.
- Recompensa.
- Desafíos.
- Relaciones.
- Cooperación.
- Estándares.
- Conflictos.
- Identidad.

Es importante considerar que, la dimensión de recompensa es la que más tiene relación con el salario emocional, puesto que, en ella están inmersas todas aquellas estrategias que la organización utiliza para recompensar a sus colaboradores, los cuales dependiendo de sus necesidades y expectativas las van a recibir con satisfacción o insatisfacción.

Las compensaciones salariales, si bien parecen ser la única base firme de la satisfacción laboral que generaría buenos climas organizacionales, solamente es un aspecto a tener en cuenta, aunque no menos importante. Junto con ellas todas las demás formas estímulo que la organización da a sus miembros por el cumplimiento de sus funciones en la misma. (Noboa, S.F, p.14)

Mientras que, (Pritchard y Karasick, citados por Asencio López, 2016, p.6), consideran que el clima organizacional está compuesto por once dimensiones:

- Motivación.
- Toma de decisiones.
- Rendimiento.
- Autonomía.
- Conflicto y cooperación.
- Relaciones sociales.
- Estructura.
- Remuneración.
- Estatus.
- Flexibilidad e innovación.
- Apoyo.

De acuerdo a las dimensiones mencionadas anteriormente, se identifica que motivación, autonomía, relaciones sociales, estatus y apoyo, tienen relación con el salario emocional, puesto que cada una de ellas forma parte de sus componentes. Por mencionar un ejemplo, autonomía, apoyo, y estatus, forman parte del bienestar psicológico que ofrece la organización; mientras que, las relaciones sociales podrían formar parte del entorno laboral. A su vez, la motivación podría estar relacionada con las oportunidades de desarrollo, ya que es un factor fundamental que influye para la generación de expectativas del colaborador en la compañía.

(Koys y DeCottis, citados por Hernández Sampieri, Mendez Valencia, y Contreras Soto, 2012, p. 232), consideran que las dimensiones a tomar en cuenta en el diagnóstico de clima organizacional son las siguientes:

- Autonomía.
- Cohesión.
- Justicia.
- Presión.
- Innovación.
- Reconocimiento.
- Confianza.

Las dimensiones del clima organizacional detalladas previamente tienen una estrecha relación con los componentes del salario emocional mencionados por Newsletter, por ejemplo: la dimensión de autonomía, justicia y confianza se relacionan con bienestar psicológico; reconocimiento forma parte de la cultura laboral.

En el diagnóstico de clima organizacional que se realiza anualmente en Corporación Nexum Nexumcorp S.A., se consideran las siguientes dimensiones dentro de la encuesta: reconocimiento, beneficios, colaboración, aprendizaje y desarrollo, oportunidades de carrera, procesos, talento y dotación de personal, supervisión/dirección, innovación, gente valiosa, marca reputación, alineamiento de marca, tareas diarias, diversidad/inclusión, equilibrio trabajo/vida personal, empoderamiento/autonomía.

Es importante considerar que las variables que se tomarán en cuenta para la encuesta de clima organizacional, las cuales son: Autonomía, apoyo, reconocimiento, cooperación, estructura, relaciones e identidad, deben ser adecuadamente gestionadas en las organizaciones, a través de un efectivo estilo de liderazgo, el cual permita mantener satisfechos y comprometidos a los colaboradores.

2.3. Evaluación de Clima Organizacional

El clima organizacional es un factor fundamental que debe ser diagnosticado en todas las empresas, puesto que, de esta forma, se podrá identificar aquellas oportunidades de mejora que permitirán elevar los niveles de satisfacción y productividad de los colaboradores.

Para medir el clima organizacional hay que estudiar cada uno de los integrantes de la empresa en la mayor parte posible y basarse en la percepción de cada uno de ellos a cerca de las relaciones intrapersonales y el grado de motivación, puesto que el comportamiento de cada individuo puede tener consecuencias en la organización y de esta manera influir en la productividad. (Asencio, 2016, p.5)

Por tal motivo, para evaluar el clima organizacional, es necesario contar con el compromiso y respaldo de los directivos, debido a que ellos son los que van a aprobar las estrategias o planes de acción que se utilizarán para minimizar o contrarrestar los puntos negativos y potencializar los aspectos positivos que surjan de los resultados de la evaluación. “Los líderes deben ser asertivos, competitivos, pensantes y demandantes; el énfasis está en ganar y la preocupación en el largo plazo reside en las acciones competitivas y la ampliación de metas y objetivos” (Cameron y Quinn, citados por Hernández Sampieri, Mendez Valencia, y Contreras, Soto, 2012, p. 242).

2.3.1. Herramienta para el diagnóstico de Clima Organizacional

Existen variedad de herramientas que permiten diagnosticar el clima organizacional y que pueden ser aplicadas según la viabilidad o necesidad del evaluador, entre las cuales están: encuesta, entrevista y la observación.

Dentro las organizaciones existen tres estrategias para medir el clima organizacional. La primera es observar el comportamiento y desarrollo de sus trabajadores; la segunda, es hacer entrevistas directas a los trabajadores; y la tercera y más utilizada, es realizar una encuesta a todos los trabajadores a través de uno de los cuestionarios diseñados para ello. (García y Bedoya, citados por García Solarte, 2009, p. 48)

La encuesta es una de las herramientas más utilizadas por las organizaciones para medir el clima organizacional, puesto que permite obtener resultados, mediante la evaluación de varias dimensiones, las cuales serán seleccionados por la compañía en función de su necesidad. “Las encuestas internas son diseñadas y gestionadas por la

empresa estudiada, en lo que se refiere a la frecuencia, las dimensiones, los segmentos y la comunicación” (Asencio, 2016 p.8).

Asimismo, otra herramienta muy utilizada para la evaluación de clima organizacional es el grupo focal, ya que permite obtener amplia información a través de las percepciones de los involucrados, puesto que pueden surgir nuevas ideas relacionados al tema de investigación por parte de cada uno de ellos. “La interacción propia de los grupos de discusión puede generar nuevas ideas o conexiones en base a comentarios que en un primer momento podrían parecer azarosos, y que pasarían desapercibidos en modelos cuantitativos de preguntas cerradas” (Kotler y Armstrong, citados por Anderson Caviglia, 2014, p.6).

La herramienta mencionada en el párrafo anterior, fue utilizada por (Gómez, 2013), en su proyecto de grado titulado “Estudio del Clima Organizacional en el Grupo Empresarial Venus Colombia S.A”, el cual tuvo como objetivo general, realizar un estudio del clima organizacional, que permita diseñar un plan de mejoramiento que contribuya a lograr el crecimiento del negocio.

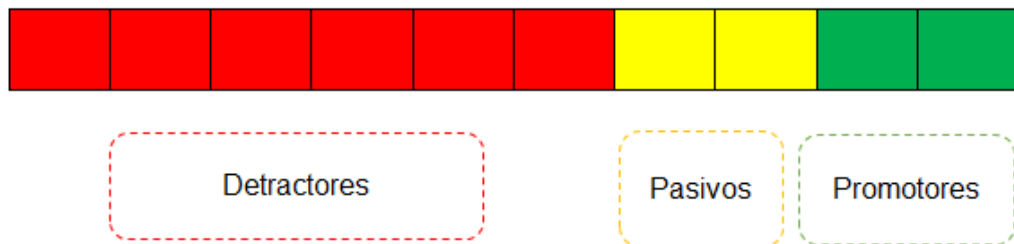
Se tuvo la necesidad de crear cuatro grupo focales, cada uno conformado por cinco personas, los cuales tenían la libertad de mencionar su percepción del clima organizacional de la compañía objeto de estudio y brindar sugerencias en cuanto a las variables a diagnosticar posteriormente en una encuesta. Al finalizar el grupo focal, se determinó que las variables a evaluar son las siguientes: objetivos, cooperación, relaciones interpersonales, liderazgo, control, toma de decisiones y motivación.

2.3.2. Net Promoter Score

Net Promoter Score es una herramienta diseñada por Frederick Reichheld publicada en 2003 en su artículo One Number You Need To Grow, la cual tiene como finalidad medir el nivel de satisfacción de los clientes en las empresas. Este indicador ha sido muy utilizado, especialmente en entidades bancarias, debido a su gran importancia que tiene al evidenciar las recomendaciones del cliente. “El NPS se ha convertido en uno de los indicadores de satisfacción y lealtad del cliente más populares entre las compañías” (Emo Insigths, 2014, p.1).

Para obtener resultados con alto nivel de objetividad y transparencia, es necesario establecer adecuados parámetros de medición. Para aquello, una de las posibles herramientas a utilizar es Net promoter score, la misma que permite medir el nivel de aceptación y satisfacción de clientes, basados en tres categorías, las cuales son, promotores, pasivos y detractores.

Gráfico 2: Escala de medición Net Promoter Score



Adaptado por: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

Como se puede observar en el gráfico 2, las tres categorías están compuestas por 10 niveles que se presentan de la siguiente manera:

De 9 a 10: Esta puntuación es para aquellos clientes que se sienten satisfechos y recomiendan el lugar. Se los denomina “Promotores” y se los puede identificar con el color verde.

De 7 a 8: Es para aquellos clientes que no están satisfechos ni satisfechos. Se los denomina “Pasivos” y se los identifica con el color amarillo.

De 1 a 6: Es para aquellos clientes que no están satisfechos con el lugar o servicio. Se los denomina “Detractores” y se los identifica con el color rojo.

A su vez, como lo señala (Gonzalez, 2015), para obtener el resultado, se requiere utilizar la siguiente fórmula: **% promotores - % detractores.**

3. Percepción, Satisfacción y Motivación laboral.

3.1. Satisfacción laboral

3.1.1. Definición

La satisfacción laboral se puede definir como aquella actitud resultante entre lo que el colaborador espera, con lo que recibe de su entorno de trabajo. Cada individuo tiene expectativas y necesidades que desea cumplir o satisfacer dentro del ámbito laboral, sin embargo, se debe considerar que, para que haya satisfacción, el colaborador debe percibir adecuadamente lo que recibe de la organización, tomando como una experiencia agradable su estadía en la misma. “La satisfacción laboral se relaciona directamente con la experiencia de la persona dentro de una organización. Esta experiencia se transforma en la percepción del trabajador, y esta última culmina en un componente emocional” (Abrajan Castro, Contreras Padilla y Montoya Ramírez, 2009, p.108).

Es importante abordar que la satisfacción es una actitud extrínseca que va a depender de los factores que forman parte del ambiente en el que se está inmerso. Por tal motivo, si las necesidades o expectativas que se tiene como profesional no están alineadas a las condiciones de trabajo que la organización está ofreciendo, se generará insatisfacción, repercutiendo negativamente en el clima organizacional.

La satisfacción laboral debe ser interpretada como un producto del proceso de interacción entre la persona y su situación de trabajo, donde juegan un papel importante variables tales como el control o el poder para regular dicha interacción y, por tanto, las posibilidades de influir en la situación laboral. (Fuentes, 2012, p. 29)

3.2. Motivación

3.2.1. Definición:

La motivación ha sido objeto de estudio a lo largo de la historia, con la finalidad de identificar aquellos factores tanto internos como externos que estimulan al individuo a

realizar determinado esfuerzo para satisfacer una necesidad. Es importante comprender a la motivación como un proceso que influye en el comportamiento de cada uno, puesto que, a través de las experiencias del sujeto y su personalidad, se van desarrollando conductas que lo van a llevar a orientarse hacia una meta u objetivo.

La motivación se entiende como la compleja integración de procesos psíquicos que efectúa la regulación inductora del comportamiento, pues determina la dirección (hacia el objeto meta buscado o el objeto evitado), la intensidad y el sentido (de aproximación o evitación) del comportamiento. La motivación despierta, inicia, mantiene, fortalece o debilita la intensidad del comportamiento y pone fin al mismo, una vez lograda la meta que él persigue. (González, 2008, p. 58)

De igual manera, es importante abordar la motivación en el ámbito organizacional, y es aquella se define como la fuerza de voluntad que impulsa a realizar alguna acción determinada para satisfacer una necesidad, y que está en el dominio de uno mismo, ya que es una característica intrínseca. “La motivación laboral es entendida como la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia metas organizacionales, condicionadas por la satisfacción de alguna necesidad individual” (Robbins, citado por Peña Estrada, 2015, p. 13).

La motivación dentro del ámbito organizacional es fundamental, puesto que es aquella característica que va a permitir tener el deseo de crecer profesionalmente, adoptando nuevos desafíos, con la finalidad de adquirir nuevos conocimientos y potencializar las competencias desarrolladas a lo largo de la experiencia laboral.

La motivación en el trabajo es el conjunto de fuerzas internas y externas que hacen que un individuo dé lo mejor de él y así también elija un acto de acción y se conduzca de cierta manera por medio de la dirección y el enfoque de la conducta, el nivel de esfuerzo aportado y la persistencia de la conducta. (Sum, 2015, p.14)

3.2.2. Expectativa

La expectativa es la posibilidad o esperanza de que alguna situación determinada suceda, y que tenga como finalidad satisfacer cada una de las necesidades del individuo. En el ámbito organizacional la expectativa es una variable que influye significativamente en la motivación del colaborador, puesto que cada uno percibe de diferente manera las situaciones y factores que forman parte de su entorno, por consiguiente, el nivel de motivación del trabajador dependerá de la convicción que tenga de conseguir la meta u objetivo deseado. “Es decir que las personas estarán motivadas, a medida que encuentren la posibilidad de obtener la recompensa que ellos consideran importantes” (Marrugo y Pérez, 2012, p.17).

3.2.3 Teorías organizacionales de la motivación

Las teorías organizacionales de la motivación tienen la finalidad de abordar aquellos factores internos y externos que influyen en el comportamiento del individuo. Existe variedad de teorías de la motivación, sin embargo, para el presente trabajo de titulación, solo se abordarán aquellas que están estrechamente relacionadas con las variables objeto de estudio, las cuales son: salario emocional, clima organizacional, satisfacción laboral y diversidad generacional.

Teoría ERG

“Clayton Alderfer, a raíz de la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow, crea la teoría ERG, que afirma que hay tres grupos de necesidades básicas: existencia, relación y crecimiento” (Monroy & Sáez, 2012, p. 6).

En el primer nivel se encuentra la necesidad de existencia, la cual agrupa los dos primeros niveles propuestos por Maslow, siendo las necesidades fisiológicas y de seguridad, que incluye las condiciones de trabajo, la estabilidad de continuar laborando, la remuneración y el espacio físico.

En el siguiente nivel se encuentra la necesidad de relación, en la que hace énfasis en las relaciones interpersonales en el entorno laboral y la capacidad que el individuo tiene para mostrar afecto y recibirlo por las personas que forman parte de su entorno. Finalmente, se encuentra la necesidad de crecimiento, la cual agrupa la autoestima y la autorrealización propuestas por Maslow en los dos últimos niveles de su pirámide.

Es importante señalar que a diferencia de la teoría propuesta por Maslow, la cual menciona que el individuo debe seguir una secuencia en los niveles para llegar satisfactoriamente a la autorrealización; Alderfer considera que esto no es necesario, puesto que las necesidades se pueden cumplir y satisfacer dependiendo de las características y motivaciones del individuo, sin tomar en cuenta el orden jerárquico de la pirámide. “Además, este mismo autor encontró que el movimiento de la jerarquía de necesidades no es solo en orden ascendente, por cuanto las personas pueden retroceder en la jerarquía con el objetivo de satisfacer una necesidad ya satisfecha” (Araya y Pedreros, 2009, p.48).

Teoría de los dos factores

La teoría de los dos factores fue creada por Frederick Herzberg en el año de 1959, la cual aborda que, dentro de las organizaciones los colaboradores van a ser estimulados por dos factores: Los factores de higiene o también llamados extrínsecos y los factores motivacionales o también llamados intrínsecos.

En primer lugar, se encuentran los factores higiénicos o extrínsecos, y se los conoce así, puesto que son propuestos por la compañía, y el colaborador debe adaptarse a ellos, como, por ejemplo, políticas de la organización, prestaciones, condiciones de trabajo, estilo de supervisión, relaciones interpersonales, estatus y seguridad en el trabajo. Además, es importante abordar que, la teoría propone que si estos factores son adecuados solo evitan la insatisfacción. “Cuando estos factores son excelentes sólo evitan la insatisfacción, pues su influencia en el comportamiento no consigue elevar en forma sustancial ni duradera la satisfacción de las personas” (Chiavenato, 2009, p.245).

Posteriormente, se encuentran los factores motivacionales o intrínsecos y son aquellos que están relacionados con el cargo o puesto de trabajo, como, por ejemplo, la realización personal, el reconocimiento, la responsabilidad, el trabajo en sí y el crecimiento personal, los cuales van a producir una satisfacción duradera mientras estén presentes. “Herzberg concluyó, a modo de resumen, en que los factores intrínsecos, como el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, la

responsabilidad y el crecimiento parecen estar relacionados con la satisfacción en el trabajo” (Correa, 2012, p.27).

Teoría de las expectativas

Esta teoría fue propuesta por Víctor Vroom en el año de 1964, la cual aborda que el individuo tiene esperanzas y expectativas sobre situaciones futuras, y que su nivel de motivación va a depender de la confianza y seguridad que tenga de conseguir satisfactoriamente la meta u objeto deseado, mediante la intensidad de su esfuerzo. “Vroom sostenía que la gente se sentiría motivada a realizar cosas a favor del cumplimiento de una meta si estaba convencida del valor de ésta, y si comprobaba que sus acciones conducirían efectivamente a alcanzarla” (Beros, 2013, p.19).

La teoría de Víctor Vroom se enfoca en tres aspectos importantes, los cuales son:

- Relación esfuerzo-desempeño: Se refiere a la expectativa del individuo en cuanto a la posibilidad que tiene para cumplir lo esperado a partir de la intensidad de su esfuerzo.
- Relación desempeño-recompensa: Es el grado en el cual el individuo considera que su desempeño lo llevará a obtener los resultados deseados.
- Relación recompensas-metas personales: Es el nivel en el que las recompensas propuestas por la organización, satisfacen las metas o necesidades del individuo.

3.3. Percepción

3.3.1. Definición:

La percepción es definida como el proceso mediante el cual, el individuo le da un significado o valor, a las experiencias o factores que recibe de su entorno en el que se encuentra inmerso. Para Chiavenato (2009) “La percepción es un proceso activo por medio del cual las personas organizan e interpretan sus impresiones sensoriales para dar un significado al entorno” (p.214). Además, cuando se utiliza el término percepción, se hace referencia a la conducta del individuo, ya que, al recibir, observar

e interpretar alguna situación determinada, se otorga un significado que se manifiesta a través de un comportamiento.

La personalidad del individuo es un factor importante al momento de percibir, debido a que, según como ésta ha sido desarrollada a lo largo de las experiencias pasadas y los aprendizajes adquiridos, se va a crear un patrón de comportamiento que lo va a hacer actuar de una u otra forma ante una situación determinada. “En realidad la percepción es tanto una primera etapa que proporciona datos a otros procesos como una etapa final en la que influyen procesos superiores como el aprendizaje o la memoria” (Hernández, 2012, p.23).

En las organizaciones, la percepción es un factor fundamental, puesto que, al ser un sistema social, en donde diariamente interactúan los colaboradores entre sí, se van a crear diferentes significados acerca de la cultura y clima organizacional que van a influir en la motivación y la satisfacción de los trabajadores.

3.3.2. Factores de la percepción

Como se ha abordado en párrafos anteriores, la personalidad es un factor importante al momento de percibir, y es ahí donde radica la diferencia de por qué las personas le dan un significado diferente a un mismo objeto o a una misma situación determinada.

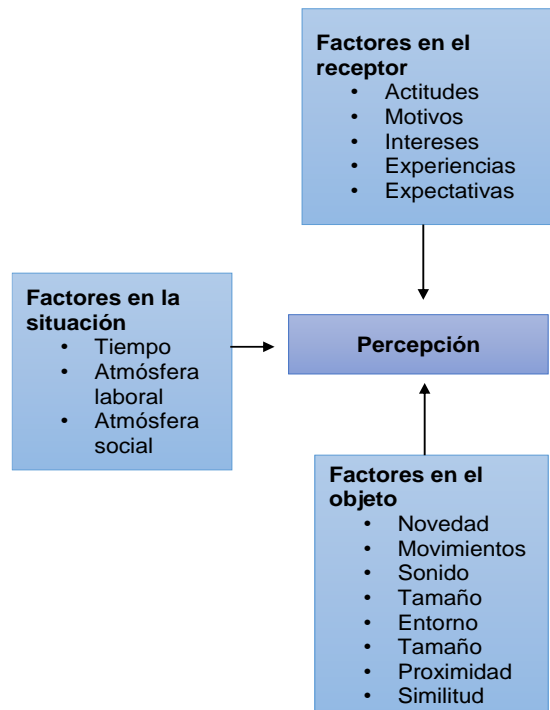
Al momento de percibir, Robbins (2009, p.141), afirma que existen tres factores que influyen para conformar o distorsionar la percepción, los cuales son:

Receptor: Es aquel sujeto que observa o interpreta una situación u objeto, el cual le va a otorgar un significado, dependiendo de las características de su personalidad, experiencias, intereses y expectativas.

Objeto percibido: Es aquel objeto observable, con características que lo permiten describir, y que van a influir significativamente al momento de percibir.

Contexto de la situación: Es la situación, tiempo o ambiente, que afecta la forma de ser del objeto, ya que, el individuo le dará un significado, en función del momento en el que se encuentra inmerso.

Gráfico 3: Factores que influyen en la percepción



Tomado de: Comportamiento Organizacional, Robbins 2009.

Como se puede observar en el gráfico 3, la percepción está compuesta por factores que influyen para que la persona, en función de sus expectativas, actitudes y experiencias, le dé un valor o significado a las situaciones que se le presentan, tomando en cuenta el contexto, tiempo, forma, o incluso, tamaño de los objetos que recibe de su entorno.

3.4. Relación entre percepción, satisfacción y motivación laboral.

La percepción, satisfacción y motivación laboral, son conceptos que están estrechamente relacionados entre sí, ya que influyen para que el individuo tenga un determinado comportamiento. Para que haya satisfacción o insatisfacción, el colaborador debe tener el impulso o la fuerza interna para conseguir una meta u objetivo, que es lo que se conoce como motivación y los resultados de aquella experiencia, van a ser percibidos como buenos o malos, según las necesidades y expectativas de la persona.

La motivación, es eje de la satisfacción laboral. La motivación se refiere a los movimientos o impulsos para satisfacer un deseo o meta. La satisfacción laboral se refiere a la valoración de un objeto, proceso o fenómeno cuando se experimenta, o se vivencia algo, y la satisfacción cuando culmina una meta. (Zayas Agüero, Baéz Santana, Zayas Feria y Hernández Lobaina, 2015, p.37)

Las organizaciones, al ser sistemas abiertos y dinámicos que mantienen constante interacción con los factores externos, están sujetas a diversas modificaciones, las cuales van a ser percibidas como positivas o negativas por el colaborador, dependiendo de las motivaciones que le impulsen a lograr una meta u objetivo dentro de la compañía.

Las experiencias que tenga el colaborador en el interior de la organización son un factor importante para generar satisfacción, ya que influyen directamente en su comportamiento. Sin embargo, se debe considerar que, aquellas experiencias o situaciones que se presentan en el entorno de trabajo, van a ser percibidas con afecto o satisfacción, siempre que estén alineadas a los impulsos internos que mantienen motivado al colaborador. “No se trata entonces de cualquier tipo de afecto sino en concreto de aquellos estados más o menos intensos, específicos y duraderos que se originan como reacción a uno o más eventos laborales” (Velasco, 2015, p.5).

4. Relación entre Clima Organizacional y Satisfacción laboral

Es importante considerar que, a pesar de que clima organizacional y satisfacción laboral son dos temas completamente diferentes, existe una estrecha relación entre ambas variables. El clima es aquello que es percibido por los colaboradores que conforman la organización, mientras que, la satisfacción es aquel resultado que surge entre lo que deseas con lo que recibes.

La satisfacción laboral es aquel resultado que surge entre lo que la organización le otorga al trabajador, y lo que éste espera de ella. Es decir, el colaborador se sentirá satisfecho si las condiciones de trabajo que recibe se alinean a sus expectativas como persona y como profesional. Sin embargo, si los factores o entorno de trabajo que la organización otorga, no son del agrado del personal, se va a generar un alto nivel de insatisfacción.

Robbins (2009) afirma que, “la satisfacción laboral se define como una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de éste, en tanto que otra insatisfecha los tiene negativos” (p.79).

Por tal motivo, los directivos deben establecer condiciones de trabajo que fomenten un adecuado clima organizacional, el mismo que sea aceptado y compartido por cada uno de los integrantes que forman parte de la compañía. Diversos estudios han demostrado que el clima organizacional repercute directamente en el nivel de satisfacción del colaborador.

Entre los estudios mencionados en el párrafo anterior, está el de Ramos (2012, p.23), en su monografía titulada “El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje”, en el cual cita a Brunet quien sustenta que, el clima organizacional tiene un efecto directo sobre la satisfacción y el rendimiento de los individuos en el trabajo, debido a que depende como el individuo perciba el clima en el entorno de trabajo su satisfacción será menor o mayor de acuerdo a las necesidades satisfechas que haya logrado.

En otra investigación, al analizar la relación entre el clima y la satisfacción en las enfermeras y los administradores del hospital, se encontró que el clima sí influía en la satisfacción, sobre todo en cosas como la satisfacción de promoción y desarrollo personal. Para los dos grupos ocupacionales estudiados, el clima tiene un efecto sobre la actualización misma, un resultado menos fuerte sobre la autonomía y una menor consecuencia sobre la estima de sí mismo (Lyon e Ivancevich, citados por Ramos Moreno, 2012, p.24).

Mantener colaboradores motivados, satisfechos y comprometidos, es hoy en día una de las tareas más complejas y fundamentales que tiene toda organización, puesto que el nivel de satisfacción, va a depender mucho del clima organizacional que la empresa fomente. “Uno de los factores que influye sobre la satisfacción laboral es el clima organizacional, un conjunto de propiedades medibles del ambiente de trabajo que son percibidos por las personas que trabajan en ella e influyen su motivación

y comportamiento” (Manosalvas Vaca, Manosalvas Vaca y Nieves Quintero, 2015, p. 5).

5. Contrato psicológico

5.1. Definición:

El contrato psicológico es aquella relación o compromiso no formalizado que se crea entre el trabajador y la organización, el cual va a surgir dependiendo del cumplimiento de necesidades y expectativas que tengan entre sí ambas partes.

Un conjunto de expectativas no escritas e implícitas que operan en todo momento entre cada miembro de una organización y otros miembros de esa misma organización, creando una interdependencia entre trabajador y organización que beneficia a ambas partes al incrementar la productividad, la eficiencia organizacional, la confianza y la satisfacción laboral. (Argyris, citado por Vladimir Navarro, 2017, p.62)

El contrato psicológico se podría crear a partir del proceso de reclutamiento y selección, ya que, es la primera instancia en donde el aspirante que desea pertenecer a la organización y un representante de la misma, tienen un acercamiento, el cual va a determinar si existe reciprocidad entre ambas partes, en cuanto a cumplimiento de necesidades y expectativas. “Las empresas por su parte, realizan procesos de reclutamiento y selección, a partir de los cuales se establecen ciertas expectativas bidireccionales entre el futuro empleador y empleado” (Burgos, 2012, p.17).

Pallarés y Selva (2016) mencionan que el contrato psicológico tiene tres características principales (p. 40).

- Se relaciona directamente con el éxito de las organizaciones, con el clima laboral y con el bienestar laboral y psicológico de sus trabajadores, entre muchos otros.
- Es invisible y depende de factores sociales y psicológicos, tales como las creencias y las expectativas.

- Se establece al inicio de la relación entre organización y trabajador, pero es necesario tener presente que esta relación es dinámica, pues las necesidades, las circunstancias y las expectativas son cambiantes.

5.2. Factores que intervienen en el contrato psicológico

Es importante abordar que, no hay una definición exacta sobre el contenido del contrato psicológico, ya que éste se desarrolla en función de las expectativas y necesidades de cada persona. “No existe un verdadero consenso acerca de qué es el contrato psicológico o lo que en realidad abarca, debido a la particularidad del individuo y su visión implícita del contrato” (Anderson y Schalk, citados por Abella Lizcano, 2014, p.11).

Para que se desarrolle el contrato psicológico entre el colaborador y la organización, deben estar presentes los siguientes factores (Burgos, 2012, p.22-23).

Por parte de la organización

- Posibilitar avances profesionales rápidos.
- Salario elevado.
- Salario en función del rendimiento.
- Buenas compensaciones y beneficios.
- Seguridad en el empleo.
- Desarrollo de la carrera.
- Claridad en las tareas.
- Retroalimentación.
- Comunicación con los empleados.
- Trabajo significativo.

Por parte del colaborador

- Aviso previo del abandono.
- No servir a la competencia.
- Lealtad.
- Altos niveles de rendimiento.
- Seguir normas y políticas.
- Proteger la imagen de la organización.
- Cuidar bienes y propiedades de la organización.

Por su parte, (Gómez, citado por Cardozo Marulanda, 2016, p. 34-36), considera que, para que el contrato psicológico se desarrolle, deben existir los siguientes factores:

Por parte de la organización

- Contenido laboral.
- Grupo laboral.
- Nivel jerárquico.
- Ambiente físico laboral.
- Oportunidades de promoción.
- Salario.
- Prestigio de la organización.

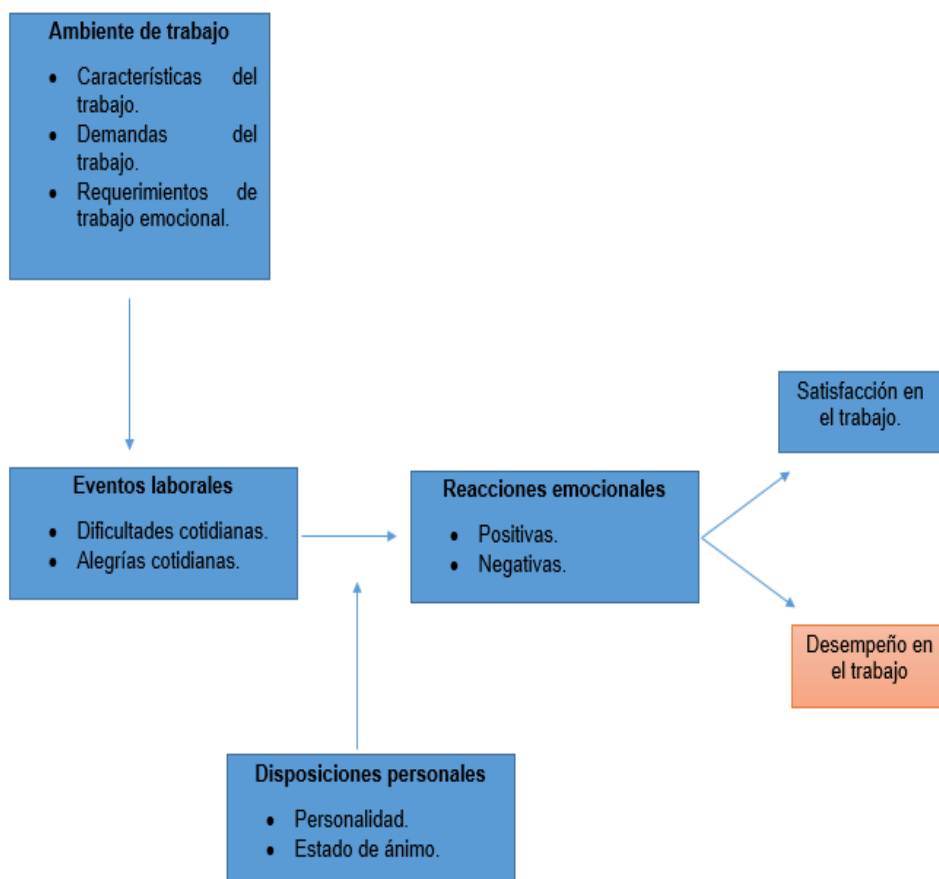
Por parte del colaborador

- Puntualidad.
- Limpieza.
- Lealtad.

- Honradez.
- Trabajo en equipo.
- Creatividad.
- Valores organizacionales.
- Ahorro.
- Disciplina.

6. Teoría de los Eventos Afectivos.

Gráfico 4: Teoría de los Eventos Afectivos



Fuente: Comportamiento Organizacional, Robbins 2009.

Como se puede observar en el gráfico 4, la teoría de los Eventos Afectivos está compuesta por las siguientes variables: Ambiente de trabajo, eventos laborales, disposiciones personales, reacciones emocionales, satisfacción y desempeño en el trabajo. La teoría mencionada, aborda que los estados de ánimo y las emociones son parte fundamental en la vida cotidiana, pero sobre todo en el ámbito laboral, tomando en cuenta que dentro de las organizaciones existen variedad de acontecimientos los cuales van a generar una reacción en los colaboradores influyendo en su nivel de satisfacción.

La teoría de los Eventos Afectivos comienza por reconocer que las emociones son una respuesta a un evento ocurrido en el ambiente de trabajo, el cual incluye todo lo que rodea al empleo: la variedad de tareas y grado de autonomía, demandas del trabajo y requerimientos para expresar un trabajo emocional. (Robbins, 2009, p. 263)

Es importante señalar que la teoría de los Eventos Afectivos también aborda que las emociones y estados de ánimo influyen en el desempeño de los colaboradores, sin embargo, debido que esta última variable mencionada no es parte del objetivo del presente trabajo de titulación, no se profundiza más en ella.

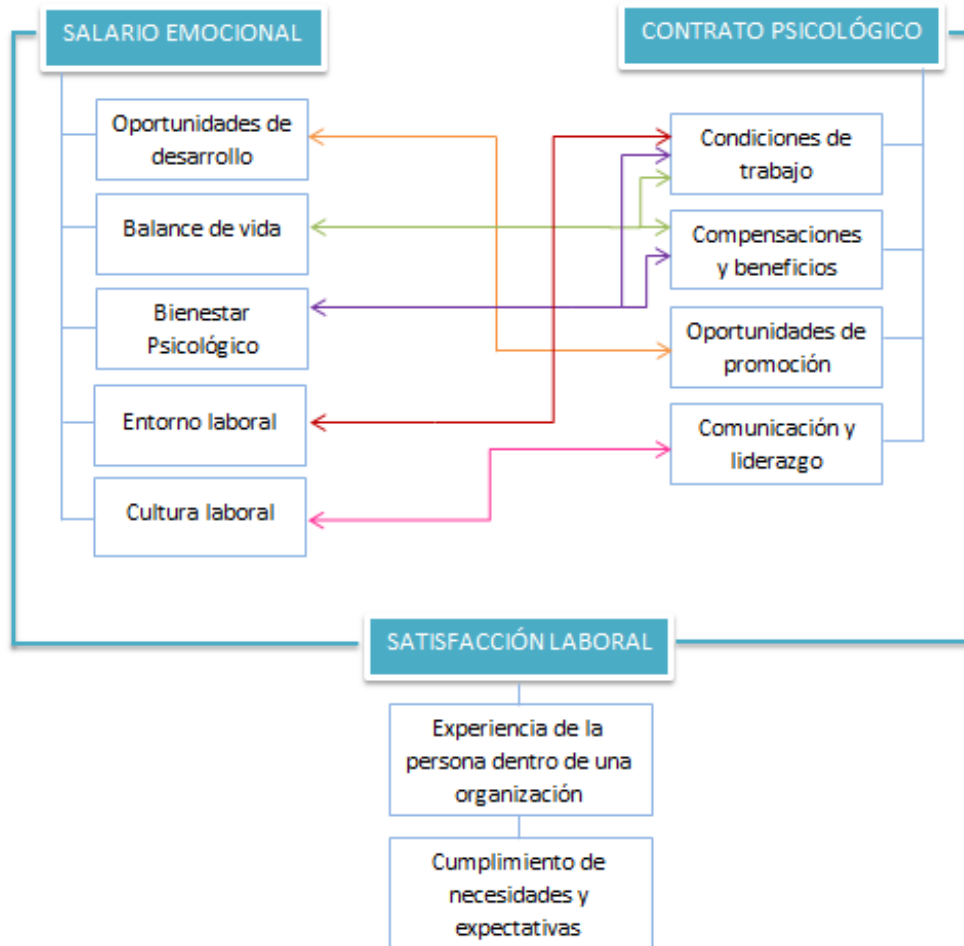
La estructura de la personalidad de los colaboradores es importante, puesto que, las emociones que surjan a partir de los eventos o cambios organizacionales, van a ser positivas o negativas, dependiendo mucho de sus experiencias y aprendizajes adquiridos, generando así, satisfacción o insatisfacción en su entorno de trabajo.

La fundamentación que utiliza la TEA para explicar el proceso por el cual ciertos eventos pueden llegar a generar cambios en el afecto se corresponde con la base de la gran mayoría de teorías de corte cognitivo que intentan comprender la relación de los eventos y la generación de experiencias afectivas. (Velasco, 2015, p.8)

7. Variables que se relacionan con el salario emocional.

7.1. Relación entre Salario Emocional y Contrato Psicológico.

Gráfico 5: Relación entre salario emocional y contrato psicológico



Elaboración propia: Bastidas Nathalie, Bustamante Carlos (2018)

Como se ha mencionado anteriormente, existe una relación entre salario emocional y contrato psicológico, ya que ambas variables están compuestas por componentes o factores que influyen en la satisfacción del colaborador, a partir de sus necesidades y expectativas.

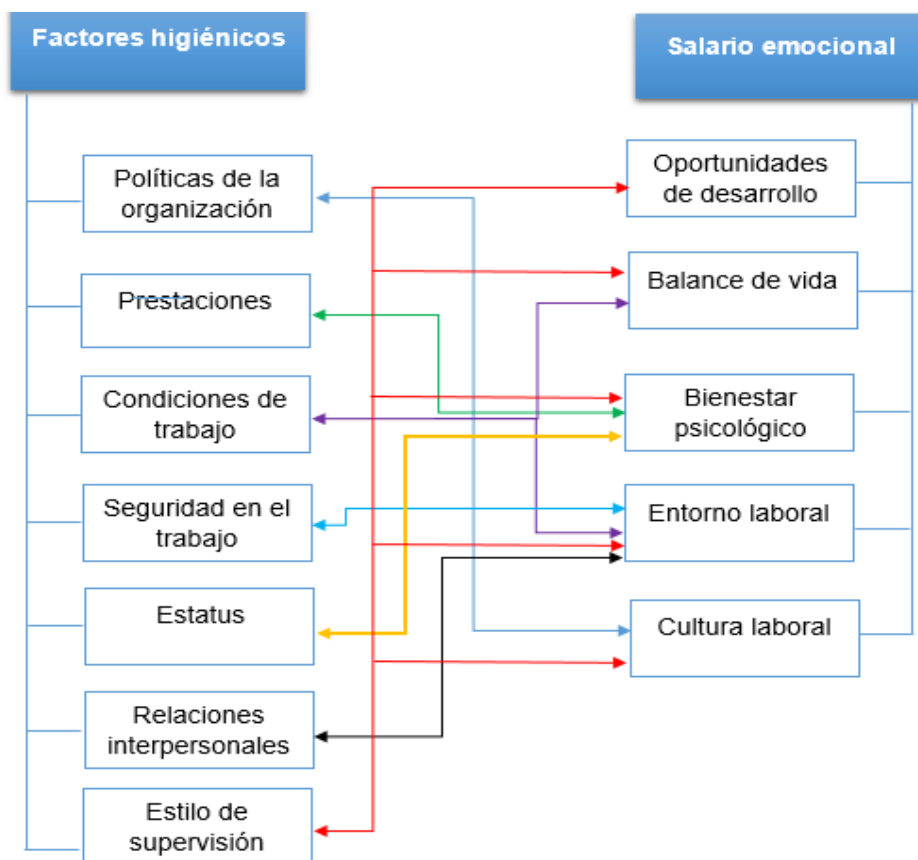
Como se puede observar en el gráfico 5, se establece un vínculo entre salario emocional, contrato psicológico y satisfacción laboral, en el que cada uno de sus componentes se encuentra correlacionado entre sí. Por ejemplo: las condiciones de

trabajo forman parte del entorno laboral, balance de vida y bienestar psicológico; compensaciones y beneficios están presentes en balance de vida y bienestar psicológico; oportunidades de promoción se vincula con oportunidades de desarrollo; y, condiciones de trabajo, compensaciones y beneficios, oportunidades de promoción, comunicación y liderazgo están inmersas en la cultura laboral.

Por consiguiente, si cada uno de los componentes correlacionados en el párrafo anterior, influyen para que la experiencia del colaborador dentro de la organización sea lo que él anhela, puesto que cumplen con sus necesidades y expectativas, se va a generar un alto nivel de satisfacción.

7.2. Teoría de los dos factores de Herzberg y su relación con el Salario emocional.

Gráfico 6: Los factores higiénicos y su relación con el salario emocional.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

Como se puede observar en el gráfico 6, los factores higiénicos que forman parte de la teoría propuesta por Frederick Herzberg están relacionados con los componentes que forman parte del salario emocional.

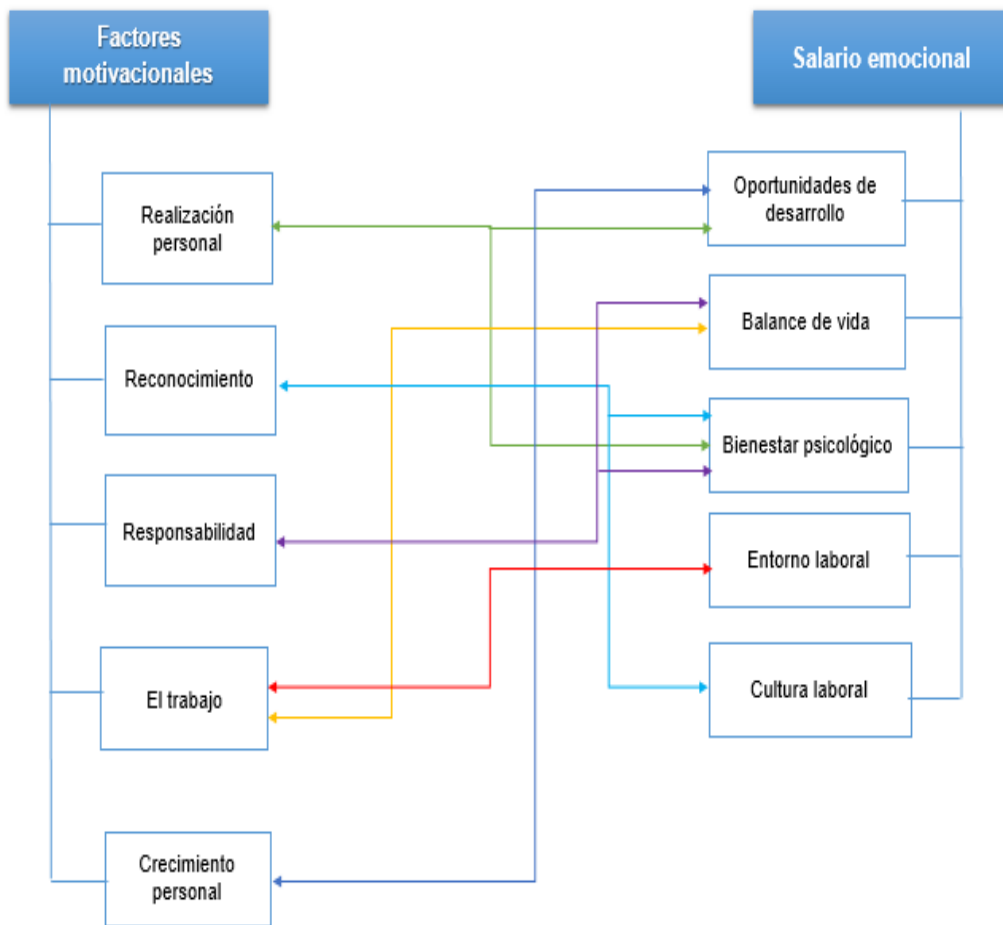
Las políticas organizacionales, son un factor que orientan a los colaboradores a adoptar un determinado comportamiento y que forma parte de la identidad de la organización, por tal razón, se relaciona con la cultura laboral.

Las prestaciones y estatus son un factor que repercuten en el nivel de satisfacción del colaborador, por lo que se los relaciona con el bienestar psicológico. Las condiciones de trabajo son aquellos aspectos o factores que influyen en la calidad de vida del colaborador y que son propuestos y fomentados por la organización, por consiguiente, se los vincula con balance de vida y entorno laboral. Asimismo, seguridad en el trabajo y relaciones interpersonales son factores que son percibidos por el colaborador y que influyen directamente en su nivel de satisfacción, por lo que se los relaciona con entorno laboral.

Finalmente, el estilo de supervisión se lo vincula con todas las variables del salario emocional, puesto que es un factor fundamental en las organizaciones, debido a que dependiendo del estilo de supervisión que se fomente, se dará apertura a las oportunidades de desarrollo; asimismo, influye en la calidad de vida, por lo que se lo vincula con balance de vida y, por consiguiente, en el bienestar psicológico. De igual manera, el estilo de supervisión forma parte del entorno laboral, ya que es percibido por los colaboradores, y al ser fomentado y compartido en el día a día, se lo vincula con la cultura laboral.

Cada uno de los factores higiénicos, si bien solo evitan la insatisfacción en el entorno de trabajo, forman parte de los incentivos no monetarios que la organización le ofrece a los colaboradores y que influyen en su estado emocional.

Gráfico 7: Los factores motivacionales y su relación con el salario emocional.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

Por su parte, como se puede observar en el gráfico 7, los factores motivacionales también mantienen una relación con el salario emocional. La realización personal se relaciona con el bienestar psicológico, puesto que es un factor que forma parte de las expectativas que tiene todo profesional dentro del ámbito laboral, generándole satisfacción a nivel emocional. De igual manera, la realización personal hace énfasis en el crecimiento dentro de la organización, por tal motivo se relaciona también con oportunidades de desarrollo.

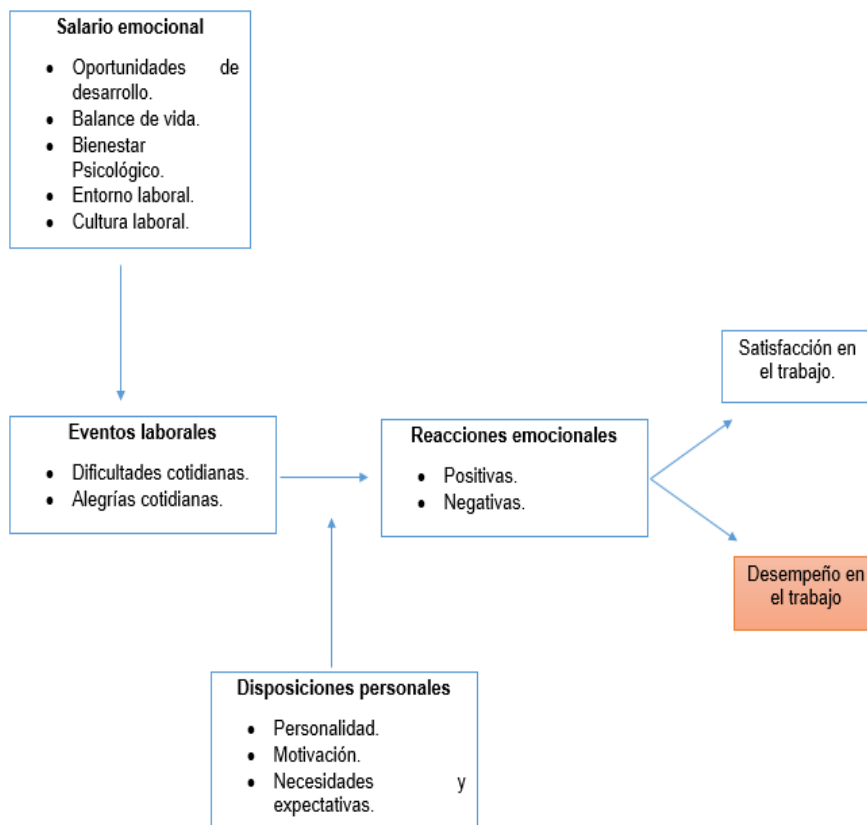
A su vez, el reconocimiento es un factor que se vincula con la cultura laboral, debido a que se puede fomentar a través de los valores y las creencias que definen la identidad de la compañía y, asimismo, repercute en el estado emocional del colaborador, por tal motivo, también se lo relaciona con bienestar psicológico.

La responsabilidad está estrechamente relacionada con el balance de vida, tomando en cuenta que es un factor fundamental que permite tener equilibrio entre la vida personal, laboral y social, repercutiendo directamente en la satisfacción, por lo que, también se la alinea con el bienestar psicológico. Mientras que el trabajo es un factor inherente a las condiciones que ofrece la organización, por consiguiente, se vincula con entorno laboral y balance de vida.

Finalmente, el crecimiento personal abarca aquellos cambios que contribuyen a que el individuo sea mejor cada día, y que van a influir para que dentro del ámbito organizacional adquieran nuevos conocimientos y habilidades, por lo tanto, está estrechamente relacionado con las oportunidades de desarrollo que brinde la organización.

7.3. Teoría de los Eventos Afectivos y su relación con el Salario emocional.

Gráfico 8. Relación entre la teoría de los Eventos Afectivos y el Salario Emocional.



Elaboración propia por: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

Como se puede observar en el gráfico 8, los componentes del Salario emocional: las oportunidades de desarrollo, bienestar psicológico, balance de vida, entorno y cultura laboral son eventos que están inmersos en las organizaciones, debido a que forman parte de la variable ambiente de trabajo, que compone la teoría de los Eventos Afectivos, y que pueden ser partícipes de modificaciones, van a ser percibidos por el colaborador y; en función de su personalidad, motivación, necesidades y expectativas; le va a producir una emoción positiva o negativa, influyendo en su nivel de satisfacción y desempeño.

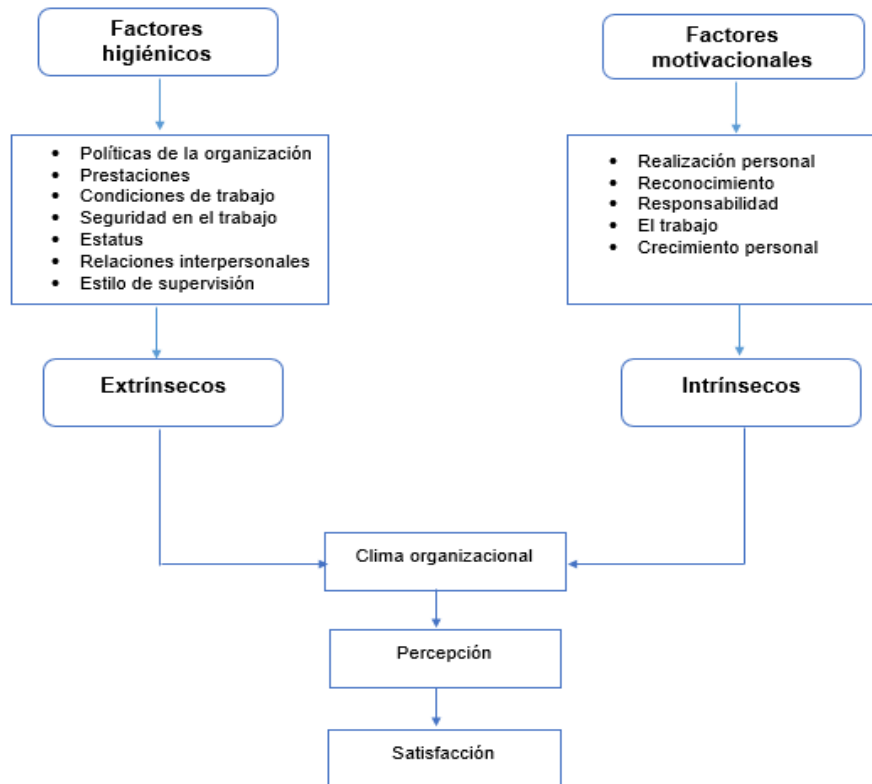
Por otro lado, la teoría ERG desarrollada en el apartado de las teorías motivacionales, también se relaciona con el salario emocional, puesto que, la necesidad de crecimiento que forma parte del último nivel en la pirámide propuesta por Clayton Adelfer, se puede cubrir o satisfacer dependiendo de las oportunidades de desarrollo que brinde la organización, teniendo en cuenta que es una variable que forma parte de los componentes del salario emocional.

De igual manera, abordando la teoría de las expectativas propuesta por Víctor Vroom, la cual indica que el individuo realiza un determinado esfuerzo a partir de la seguridad y confianza que tiene de conseguir su objetivo, también se la puede relacionar con el salario emocional, tomando en cuenta que el colaborador puede dar su mayor esfuerzo en su puesto de trabajo, con la finalidad de obtener un ascenso en la organización, lo cual va a repercutir en su bienestar psicológico y balance de vida.

8. Variables que se relacionan con el clima organizacional y la satisfacción laboral.

8.1. La teoría de los dos factores de Herzberg y su relación con el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral.

Gráfico 9. La teoría de Herzberg y su relación con el clima organizacional y la satisfacción laboral.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

Como se lo ha abordado en párrafos anteriores, existe una estrecha relación entre satisfacción laboral y motivación, por consiguiente, analizando el gráfico 9, es importante señalar la teoría de los dos factores de Herzberg, que si bien es cierto está enfocada en la motivación, también se relaciona con la satisfacción laboral y el clima organizacional.

En primer lugar, se encuentran los factores higiénicos o extrínsecos, como: las políticas de la organización, prestaciones, condiciones de trabajo, estilo de supervisión, relaciones interpersonales, estatus y seguridad en el trabajo. Estos factores forman parte del clima organizacional, debido a que son percibidos por el colaborador, y que tienen como finalidad evitar la insatisfacción.

Asimismo, se encuentran los factores motivacionales o intrínsecos y son aquellos que están relacionados con el cargo o puesto de trabajo, como: la realización personal, el reconocimiento, la responsabilidad, el trabajo en sí y el crecimiento personal, los cuales también forman parte del clima organizacional y van a producir una satisfacción duradera mientras estén presentes.

Como profesionales siempre se tiene la expectativa y la necesidad de crecer, puesto que es un impulso intrínseco que conlleva a realizar acciones que permitan alcanzar las metas y objetivos propuestos. Por tal motivo, los factores que forman parte del entorno de trabajo van a influir significativamente en el nivel de satisfacción del colaborador. “Las personas reaccionan emocionalmente a los eventos laborales, y que esas experiencias afectivas influyen directamente sobre los comportamientos y actitudes individuales” (Salessi, 2011, p. 91).

8.2. Teoría de los Eventos Afectivos y su relación con el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral.

La teoría de los Eventos Afectivos, también se relaciona con el clima organizacional y la satisfacción laboral, debido a que los colaboradores están inmersos a ser partícipes de múltiples eventos o modificaciones que sufren las organizaciones. Por consiguiente, van a reaccionar en forma emocional a los acontecimientos relacionados a su entorno de trabajo, lo cual va a influir en su nivel de satisfacción.

Entre los diferentes eventos que pueden surgir en las organizaciones, están aquellos que están relacionados con la carga de tarea, nivel de autonomía, entre otros, los mismos que forman parte de las dimensiones que conforman el clima organizacional y que a su vez son percibidos por los colaboradores.

Por otro lado, la teoría ERG así como se la relacionó en el apartado anterior con el salario emocional, también está vinculada con el clima organizacional y la satisfacción laboral, debido a que, la necesidad de existencia está orientada en la seguridad, condiciones de trabajo, remuneración y espacio físico que aspira tener el trabajador dentro de la organización, lo cual forma parte del entorno laboral y que son percibidos por todo el personal influyendo en su nivel de satisfacción.

Asimismo, la necesidad de relación es otra variable que forma parte del clima organizacional, teniendo en cuenta que las relaciones interpersonales forman parte del entorno de trabajo y que son percibidos por los colaboradores en el día a día.

Por su parte, la teoría de las expectativas también se relaciona con el clima organizacional y la satisfacción laboral, sin embargo, es importante indicar que, para llegar a dicha relación, se debe tomar en cuenta la teoría de los Eventos Afectivos, puesto que, las expectativas forman parte de la variable de las disposiciones personales, ya que la seguridad y confianza de conseguir un determinado objetivo, dependen del tipo de personalidad del individuo y en función del ambiente de trabajo, el cual abarca las variables del clima organizacional, va a generar una reacción positiva o negativa, influyendo en la satisfacción del colaborador.

9. Cultura organizacional

La cultura organizacional es el conjunto de significados compartidos, como, por ejemplo, valores, políticas, costumbres, etc., los cuales definen el comportamiento de los colaboradores en una organización. “La cultura comprende valores compartidos, hábitos, usos y costumbres, códigos de conducta, políticas de trabajo, tradiciones y objetivos que se transmiten de una generación a otra” (Chiavenato, 2009, p. 120).

En el ámbito laboral la cultura es el pilar fundamental para que una organización se mantenga sostenible en el tiempo, puesto que a través de ella es donde los colaboradores se podrán identificar con la identidad de la compañía, alineando sus valores, creencias y expectativas.

En definitiva, la cultura organizacional constituye un complejo intercambio entre formación e identidad que genera dudas y rigidez dentro de los miembros de la misma, siendo los líderes de la organización los llamados a determinar las conductas, el vínculo y la solución a las controversias. (Falcones, 2014, p.3)

Es importante considerar que las generaciones tienen un rol fundamental en la cultura organizacional, puesto que cada colaborador tiene una mentalidad con características

propias de su generación que se refleja a través de un comportamiento y que repercute para la generación de percepciones, creencias y costumbres dentro de la organización.

9.1. Componentes de la cultura

Es importante abordar que la cultura organizacional está compuesta por varios elementos, los cuales se dividen en artefactos, valores compartidos y supuestos básicos. “Toda cultura se presenta en tres niveles diferentes: artefactos, valores compartidos y supuestos básicos” (Chiavenato, 2009, p.179).

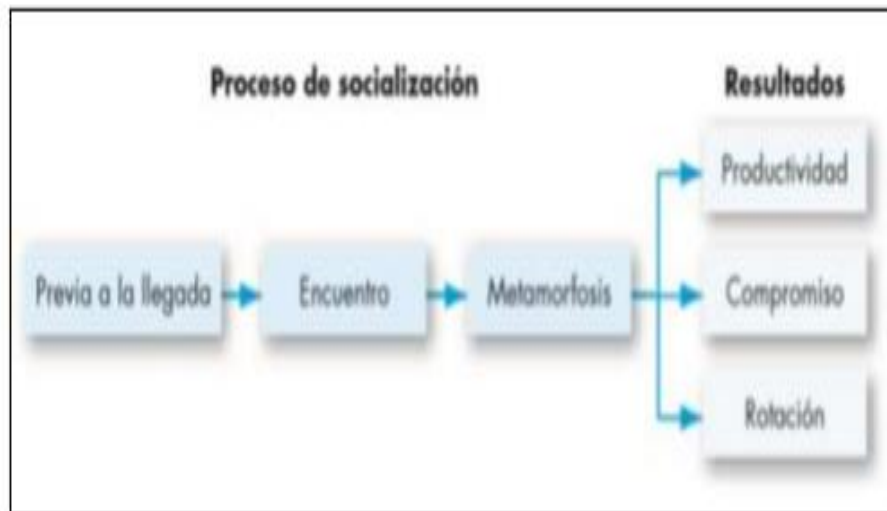
Dentro de los artefactos está todo lo visible que identifica a la organización como: logo, uniforme institucional, estructuras, tecnología.

Mientras que, los valores compartidos están orientados a la filosofía y razón de ser de la organización, la cual debe ser adecuadamente transmitida a sus colaboradores con la finalidad de que la interioricen y adopten un comportamiento alineado a la identidad de la compañía.

Finalmente, se encuentran los supuestos básicos, los cuales surgen a partir de la percepción y creencias de cada colaborador, lo cual se evidencia a través de un comportamiento dentro de la organización.

9.2. Socialización de la cultura

Gráfico 10. El proceso de socialización



Fuente: Comportamiento organizacional, Robbins (2009).

Como se puede observar en el gráfico 10, el proceso de socialización de la cultura organizacional está compuesto por tres etapas denominadas: Previa a la llegada, encuentro y metamorfosis. Es importante que toda organización lleve a cabo dicho proceso de socialización, debido a que, mediante éste, el colaborador podrá desarrollar el contrato psicológico con la organización, alineando sus expectativas con lo que percibe e interpreta de la compañía, dando como resultados altos índices de productividad, compromiso y bajo nivel de rotación.

Previa a la llegada: Es la primera etapa del proceso de socialización, el cual se desarrolla desde el proceso de reclutamiento, selección y contratación en el que el candidato tiene cierta expectativa sobre lo que la organización puede ofrecerle y viceversa. En esta etapa es fundamental que la persona encargada del proceso de reclutamiento y selección identifique que el candidato posea los valores que definen la identidad de la compañía, ya que de esta manera hará más rápida la adaptación del nuevo colaborador a la cultura de la organización.

El encuentro: Es la segunda etapa del proceso de socialización y es donde el colaborador ya está inmerso en la organización, identificando si sus expectativas se alinean con lo que la empresa le ofrece, repercutiendo en su nivel de satisfacción.

Metamorfosis: Es la última etapa del proceso de socialización, donde el colaborador ya se encuentra adaptado a la cultura de la organización, compartiendo sus valores y políticas, reflejándose en el compromiso y sentido de pertenencia con la compañía.

10. Diversidad Generacional

“Grupo de personas con una edad determinada que comparte a lo largo de la historia un conjunto de experiencias formativas y culturales que los distinguen de sus predecesores” (Ogg y Bonvalet, citado por Enrique Arce, 2015, p. 4). Actualmente la diversidad Generacional en las organizaciones está caracterizada por cuatro grupos, entre las cuales constan: los Tradicionalistas (1900 a 1945), Baby Boomers (1945 – 1964), Generación X (1964 – 1980) y Generación Y (1980 – 2000).

En cada generación se evidencia una mentalidad generacional, en la cual están inmersas diferentes variables como perspectivas, creencias, costumbres, valores y comportamientos que determinan el actuar de cada grupo generacional. Molinari (2012) afirma que “una mentalidad generacional es el conjunto de actitudes, valores y estilos compartidos por un grupo como resultado de una historia común. Y, lógicamente, esta mentalidad determinará su comportamiento, configurando una personalidad generacional” (p.40).

Cada grupo generacional tiene su modo de ver la vida, sus características particulares, sus creencias y prioridades, por lo que el intento de imponer determinados valores o modos de ver no hace más que generar malestar y problemas. Una verdadera integración se logra únicamente con la aceptación y el respeto por las diferencias. (Paradiso, 2014, p. 152)

Es imprescindible conocer la diversidad generacional en las organizaciones, puesto que cada generación es un mundo diferente y para una correcta gestión es necesario identificar variables como: comportamientos, creencias, historia,

motivaciones, relaciones entre superiores y pares, comunicación, tecnología y management. Para Paradiso (2014) “Un gran paso para la integración de la diversidad consiste en conocer y comprender las motivaciones y prioridades de cada grupo generacional” (p.155).

Dentro de las organizaciones coexisten un sinnúmero de personas y cada una de ellas corresponde a un grupo generacional diferente del otro, por lo que la gestión del área de Talento Humano es fundamental para generar estrategias que contribuyan a la satisfacción laboral en cada grupo. “La multiplicidad de intereses implica que la función de RRHH busque generar paquetes de prestaciones flexibles, capaces de satisfacer las demandas más tradicionales y los intereses más dinámicos, al tiempo que ofrece a la empresa un beneficio en términos impositivos” (Imperial, Mondelli y Rivera, 2016, p. 5).

A su vez, otra gestión imprescindible que debe realizar el área de Talento Humano es lograr la integración de todos los grupos generacionales en la organización y así, fomentar la armonía en el entorno laboral y obtener lo que cada generación tiene para aportar a sus compañeros y a la empresa.

Es posible aprovechar, asimismo, la confluencia de diferentes generaciones en una organización, de modo que los empleados de más experiencia compartan conocimiento con los más jóvenes y de reciente ingreso, y que estos enseñen a los más longevos a sacar mayor provecho a la tecnología, empleando la creatividad. (Imperial, Mondelli y Rivera, 2016, p. 7)

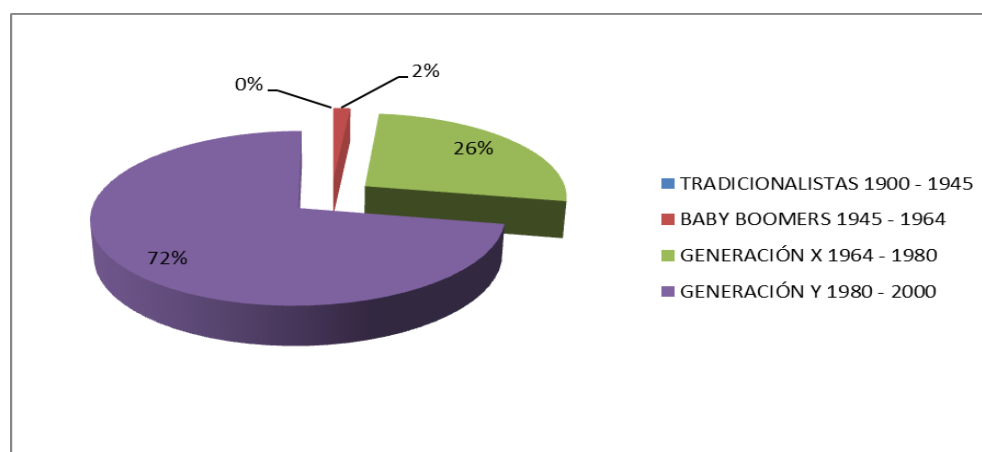
Gráfico 11. Grupos Generacionales



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

La Agencia Matriz de Corporación Nexum Nexumcorp S.A. dentro de su plantilla de colaboradores tiene la siguiente composición generacional:

Gráfico 12. Diversidad Generacional en la Agencia Matriz de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A 2018.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

La composición generacional previamente detallada, resume en porcentajes los diferentes grupos generacionales que existen en la organización, los cuales han sido clasificados a partir de los 129 colaboradores que conforman la Agencia Matriz.

10.1. Generación Tradicionalista

Generación comprendida entre los años 1900 a 1945, la cual es conocida como la generación silenciosa. El contexto de esta generación estuvo marcado por eventos como las Guerras mundiales, la bomba de Hiroshima, la Guerra de Corea, la invasión de la Bahía de Cochinos en Cuba, la gran depresión que se inició en Estados Unidos y el Nacismo.

10.1.1. Características y expectativas de la generación Tradicionalista

Posterior a conocer el contexto en el que se desarrolló la generación Tradicionalista, también es fundamental manifestar cuáles son las características, motivaciones y expectativas que surgen en ésta generación.

- “Su cultura se basa en la lógica, la ley, el orden, la disciplina, la autoridad, la paciencia y el honor” (Molinari, 2012, p. 44). Las características de su cultura se generan como consecuencia de todos los eventos en los que se desarrollaron, lo cual determinó una generación muy educada, respetuosa y con buenos principios.
- Entre los valores que predominan en esta generación son: dedicación, sacrificio, orden, respeto, honor y autoridad. “Creen fuertemente en la autoridad que deviene de la edad y la experiencia” (Paradiso, 2014, p. 155).
- La Generación Tradicionalista es caracterizada por su capacidad de ahorro, por lo que aprendieron a vivir con poco, ya que uno de sus objetivos era guardar dinero para el futuro. La capacidad de ahorro que se evidencia en ésta generación generó cambios en el estilo de vida de la generación Baby Boomers, puesto que le permitió acceder a mejores condiciones socioeconómicas.
- Educados para no tomar riesgos, puesto que conocen el valor de las cosas, ya que se desarrollaron en un contexto de guerras mundiales y fueron marcados por todos los eventos que se suscitaron en dicha época. Por lo tanto,

es una generación en la que su principal característica es la lucha por la supervivencia y su foco es centrarse en el presente.

- Es una generación en la cual su centro o núcleo es la familia, puesto que valoraban la interacción y el tiempo de calidad con cada uno de ellos, por lo que su rutina consistía en ir al trabajo y posterior a la casa, y viceversa. Sin embargo, dentro del núcleo familiar los roles son muy delimitados, la función del hombre era de proveer y la función de la mujer es realizar los quehaceres domésticos.
- “Han sido educados en la familia tradicional, buscando un mismo trabajo para toda la vida, el cual deja poco espacio para la vida personal” (Paradiso, 2014, p. 152). La generación Tradicionalista se caracteriza por tener confianza en las organizaciones, las cuales los han acogido por varios años y les han proporcionado satisfacciones en la realización de sus tareas. “Estos trabajadores se esfuerzan por hacer lo mejor para la organización antes de preocuparse por su propio éxito, priorizan lo que es bueno para el grupo antes que su beneficio personal” (Macon y Artley, citado por Salar Villalaín, 2014, p. 18).
- La jubilación es concebida como una liberación o un premio por su entrega total y compromiso con las organizaciones durante varios años, es decir, dicha etapa es un espacio como recompensa por el sacrificio, trabajo duro y lealtad hacia las organizaciones.
- En el ámbito organizacional, prevalece una comunicación formal y descendente, respetan los códigos. “El management se basaba en un estilo militar, con una estricta cadena de mando donde pocos deciden y muchos obedecen” (Molinari, 2012, p. 43). El respeto a la jerarquía es una de las características de la generación Tradicionalista, puesto que crecieron en un contexto en el cual se debía acatar las órdenes y obedecer a la autoridad para conseguir resultados.

10.2. Generación Baby Boomers

Generación comprendida entre los años 1945 a 1964; conocida como generación “sándwich”, en la que se presentó una explosión demográfica, por lo que en esta generación se registró la mayor cantidad de nacimientos. Entre los acontecimientos que ocurrieron en esta época se detallan: la llegada del hombre a la luna, asesinato del presidente de EEUU, fin de la segunda Guerra Mundial.

Es una generación que quiere nuevos retos, trabajos que les den la oportunidad de encontrar nuevas posibilidades de crecimiento. Trabajos variados que les proporcionen una jornada sin aburrimiento. Cuando los participantes están siendo protagonistas de algún proyecto retador y estimulante, la pasión e implicación del informante se percibía con total claridad. (Labrador Fernández, Sobrino de Toro, Mattio Lastra, Alcázar García, Cascante Pérez, p. 2018)

10.2.1. Características y expectativas de la generación Baby Boomers

Posterior a conocer el contexto en el que se desarrolló la generación Baby Boomers, también es fundamental manifestar cuáles son las características, motivaciones y expectativas que surgen en ésta generación.

- Se evidencia la participación y el protagonismo por la lucha de ideales, debido a que el contexto en el que se desarrolló ésta generación hubo la presencia de diferentes movimientos, tales como: estudiantiles, hippies, entre otros. A su vez, se constituyen los sindicatos y se hace efectivo el voto femenino. Por lo que, la mujer tuvo acceso a carreras universitarias para conseguir una mejor posición de poder y jerarquía.
- Lealtad y compromiso son los valores que predominan en esta generación en las organizaciones. “Los baby boomers muestran lealtad, trabajan muchas horas, son altamente competitivos y miden el éxito de forma material” (Morton, citado por Hernández Palomino, Espinoza Medina y Aguilar Arellano, 2016, p. 7).

- Considerados como gastadores por naturaleza y la generación de las tarjetas de crédito, puesto que es un grupo generacional marcado por el consumismo en el desarrollo de un contexto de amplias oportunidades en el campo laboral.
- Presencia de cambios tecnológicos menos veloces, sin embargo, fueron partícipes de varios avances tecnológicos: surgimiento de la televisión, el cine de blanco y negro a color, entre otros hitos tecnológicos.
- “Con su mentalidad optimista, idealista y competitiva, los Baby Boomers ingresan al mercado en los años 70. Llegan con confianza en las empresas, en las instituciones, y con deseos de hacer grandes cambios” (Molinari, 2012, p. 45). A su vez, se evidencia la presencia de las mujeres en las organizaciones en cargos operativos.
- En el ámbito laboral eran caracterizados por competir y liderar, puesto que el trabajo los realiza como personas.

El mundo en que han crecido los baby boomers es muy competitivo, tanto en lo que se refiere a la educación como al trabajo. Esto ha permitido que los trabajadores de esta generación se hayan acostumbrado a manejarse en un entorno laboral jerárquico y caracterizado por una alta competencia. (Las Heras y Jiménez, citado por Salar Villalaín, 2014, p. 19 – 20)

- Es una generación caracterizada por la búsqueda constante en obtener poder y un mayor nivel jerárquico, por lo que se insertan a las organizaciones con el objetivo de realizar grandes cambios. “De esta manera, los baby boomers aportan experiencia y visión de negocio, manejan la dimensión política de la organización y son capaces de orientarse de forma estratégica (Las Heras y Jiménez, citado por Salar Villalaín, 2014, p. 20).
- A esta generación se los conocía como workaholics, ya que no existía un balance entre su vida personal y laboral; generación que vive para trabajar.

Según Molinari (2012) afirma que “El Baby Boomer siente que la presencia física es clave para el impulso ascendente de su carrera. Estar equivale a aportar. Por eso, es la generación que más horas pasa en las oficinas” (pp. 90-91).

10.3. Generación X

Generación cronológicamente comprendida entre los años 1964 a 1980, conocida también como “Ciudadanos del mundo” o “Yuppies”. La Generación X ha sido partícipe de diferentes eventos, entre ellos: La caída del Muro de Berlín, ataques terroristas, la explosión del Challenger, la crisis económica, despidos masivos de los años 80, surgimiento de la Unión Europea y Mercosur.

10.3.1. Características y expectativas de la Generación X

Posterior a conocer el contexto en el que se desarrolló la generación X, también es fundamental manifestar cuáles son las características, motivaciones y expectativas que surgen en ésta generación.

- Se evidencia en esta generación una desilusión respecto a los derechos y valores por lo que lucharon sus padres, por lo tanto, se ha desarrollado en ellos escepticismo, puesto que no creen en terceros.
- Generación en la que predomina más alto el nivel de estudios, así como el manejo de dos o tres idiomas. “Es hasta el momento la generación con mayor preparación académica y experiencia internacional en la historia” (Paradiso, 2014, p. 156).
- Esta generación se desarrolla en un mundo de constante evolución tecnológica, puesto que son partícipes de la llegada del internet, teléfono celular, el cable, walkman y video games. Para Molinari (2012) “La Generación X, si bien no nace en la era digital, adopta muy tempranamente la tecnología. Cuando ingresa al mundo del trabajo, ya hay Internet y computadoras para todos los colaboradores” (p. 105).

- En el campo laboral la generación X, era considerada como un grupo etario no leal a las organizaciones, puesto que no permanecían mucho tiempo en ellas. Por lo que, se evidencia la pérdida de fe en las organizaciones, ya que fueron quienes defraudaron a sus padres, por lo tanto, no desean pasar por la misma situación que ellos. “Los “X” son testigos de cómo sus padres se enfrentan a la creciente inestabilidad laboral, lo cual les dificulta tener la misma lealtad hacia la empresa que tuvieron las generaciones anteriores, aunque puedan mostrar compromiso hacia su equipo o superior” (Smith, Medina, Chirinos, citado por Hernández Palomino, Espinoza Medina y Aguilar Arellano, 2016, p. 22).
- Según Molinari (2012) manifiesta que “para la Generación X, sólo las personas profesionales y creíbles gozan de autoridad. Ésta se legitima por el comportamiento, no por la jerarquía. Y las manifestaciones de respeto también cambian. Para un X, respetar al otro es incluirlo” (p. 97).
- “Los X también manifiestan una nueva concepción del espacio y el tiempo laboral. El compromiso no se mide por las horas de permanencia en la oficina, lo importante son los resultados” (Molinari, 2012, p. 48). Es una generación que se cuestiona constantemente el por qué los Baby Boomers trabajaban incansablemente por varios años en las mismas organizaciones, por lo contrario los X mantienen la independencia y prefieren ir a su propio ritmo. Por lo que, se genera un cambio en el paradigma del trabajo para toda la vida.
- Generación que tiene como preferencia alcanzar el éxito y adquirir status, tanto en el ámbito social como laboral. Es una generación ambiciosa y emprendedora, lo cual les permite ser dueños de su propio tiempo.
- El rol de la mujer en las organizaciones logra mejores resultados, puesto que cuenta con posicionamiento en el campo laboral, sin embargo, esto conlleva a la desfragmentación del matrimonio, debido a que su enfoque no era exclusivo a ello, sino también a la vinculación en el campo laboral.

10.4. Generación Y

Generación que se ubica entre en los años 1980 a 2000, quienes eran conocidos como “Millenials”, “Internet generation”, “Why” y “Alliens del milenio”. En esta generación se desarrollan sucesos o eventos como: Fin de la Guerra Fría, derecho al sufragio universal, ruptura de lazos políticos, la primera oveja clonada, atentado a las Torres Gemelas, y guerrillas.

10.4.1. Características y expectativas de la generación Y

Posterior a conocer el contexto en el que se desarrolló la generación Y, también es fundamental manifestar cuáles son las características, motivaciones y expectativas que surgen en ésta generación.

- Se evidencia la capacidad de decisión como un derecho adquirido, puesto que es una generación que ha crecido opinando y participando en decisiones de diferente índole.
- La generación Y es autodidacta, realista, extrovertida e innovadora, dichas cualidades son atributos correspondientes de la nueva fuerza laboral que se está incorporando a las organizaciones con el objetivo de realizar grandes cambios y desarrollar diferentes modelos de trabajo que permitan mayor flexibilidad en el ámbito personal y laboral.
- Para esta generación el futuro es algo incierto, por lo que su filosofía principal es vivir el presente.
- Es una generación escéptica, puesto que al igual que la generación X tampoco creen en terceros, por lo tanto, sólo creen en los hechos, ya que son considerados como un grupo etario pragmático.
- Generación digital por nacimiento, por lo que también eran conocidos como nativos digitales, ya que se encontraban constantemente informados por la tecnología, las relaciones sociales están basadas en redes sociales. Asimismo, son partícipes de la llegada de los Smartphones, tablets y el desarrollo de las Apps.

- En el campo laboral impulsan la comunicación horizontal, abierta y transparente para fortalecer las relaciones. Un espacio que le permita generar ideas de cambio dentro de la organización en la que se encuentre.
- Manifiestan tolerancia y respeto ante la diversidad, por lo que no tienen problema en trabajar en conjunto con personas de otras generaciones, siempre que exista el respeto. Es una generación que se inserta a las organizaciones para sumar conocimientos y generar propuestas de valor, así como también valoran la experiencia de los mayores porque consideran que su aporte es significativo para su desarrollo.
- En el campo laboral se evidencia protagonismo en el rol de la mujer, puesto que tiene un posicionamiento fuerte en comparación a otras generaciones y se genera más oportunidades de ocupar posiciones jerárquicas superiores.
- “Si algo busca esta generación, es feedback constante, la posibilidad de opinar, debatir, pero también de ser orientada en su desarrollo” (Mora, 2017, p. 68). A su vez, mediante el proceso de feedback se busca una comunicación bilateral, en la que todos los involucrados tengan la capacidad de generar ideas y emitir comentarios sobre la retroalimentación, fomentando así, la participación activa.
- La generación Y busca en las organizaciones confort, independencia y sobretodo un trabajo que le genere placer, puesto que de esta forma se comprometen con la organización y con sus labores, ya que encuentran sentido a lo que hacen. Es una generación que no busca el trabajo para toda la vida ni el trabajo ideal, más bien anhelan un trabajo que les proporcione placer y nuevos desafíos.
- Los millennials tienden a aburrirse fácilmente en sus tareas, porque las dominan rápidamente; es recomendable proponerles retos o metas, y si el tema los apasiona le dedicarán el tiempo y el esfuerzo que se requiera para obtener resultados positivos (Imperial, Mondelli y Rivera, 2016, p. 9).

CAPÍTULO II METODOLOGÍA

11. Análisis institucional

Nexumcorp es una nueva corporación que nace de Toyocosta S.A, debido al crecimiento de sus unidades de negocio. Toyocosta ingresó al mercado en el año 2000 y a partir del año 2016 evolucionó hacia Corporación Nexum Nexumcorp S.A., quien tiene la distribución y comercialización de vehículos Toyota en la Costa Ecuatoriana. Autofrancia Peugeot, llantas Pirelli, la línea industrial de Toyota y Raymond, incluyendo su respectiva postventa a nivel nacional; Rent en el que se ofrece alquiler de flotas a nivel corporativo tanto a corto como largo plazo; la línea Seminuevos, en la cual compran y venden todas las marcas de vehículos usados con una revisión completa de Toyocosta en aspectos técnicos y legales. Desde el 2017 Corporación Nexum Nexumcorp S.A. tiene la comercialización de la prestigiosa marca de vehículos Changán en todo el territorio ecuatoriano.

Misión:

Ofrecer soluciones integrales de movilización para lograr clientes satisfechos.

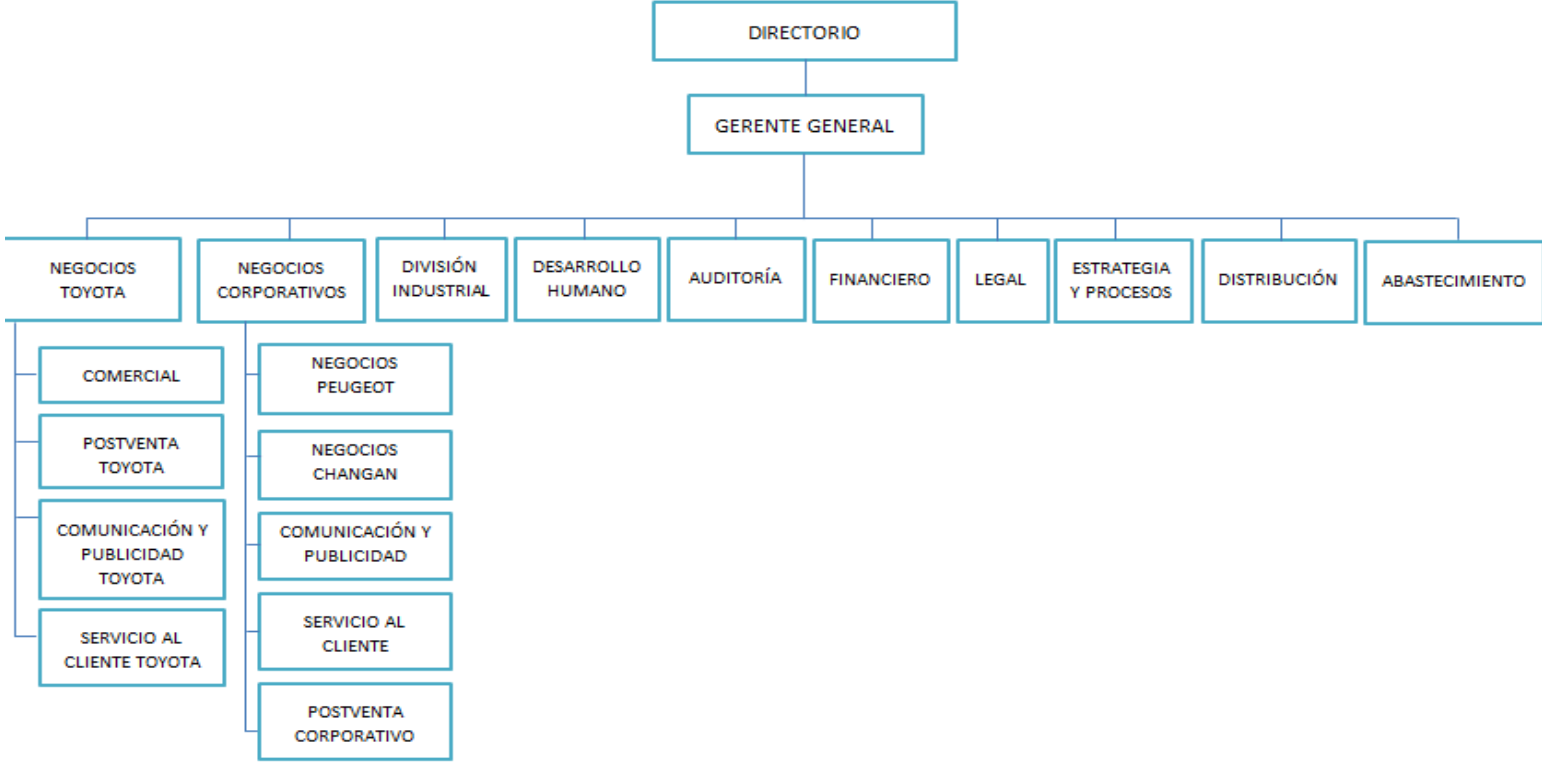
Visión:

Lograr clientes fieles.

Valores:

- Respeto
- Compromiso
- Colaboración
- Integridad

Estructura:



12. Metodología de la investigación

12.1. Diseño de investigación

La investigación se llevó a cabo a través de un diseño metodológico, el cual fue de carácter no experimental, debido a que el fenómeno de estudio se observó y se analizó en su contexto natural y sin manipulación de las variables. En la investigación se buscó identificar las percepciones que tienen los colaboradores de la organización con respecto al clima organizacional y al programa de salario emocional en Corporación Nexum Nexumcorp S.A.

12.2. Tipo de investigación

La investigación que se realizó fue de tipo descriptiva, puesto que en primera instancia se identificó información acerca del objeto de estudio y de las variables a investigar, tales como: datos relevantes de la empresa, del programa de salario

emocional, del clima organizacional, de la diversidad generacional que labora en la empresa y demás datos desarrollados en el marco teórico.

12.3. Pregunta de investigación

A partir de la hipótesis y los objetivos, se ha determinado la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la relación que existe entre los beneficios del programa de salario emocional y la satisfacción laboral de las diversas generaciones?

12.4. Enfoque de investigación

Se adoptó un enfoque mixto, puesto que, para recoger información concerniente al clima organizacional y al programa de salario emocional en la empresa, se aplicó encuestas, entrevistas y una revisión documental, los cuales evidencian en gran medida la calidad de la información.

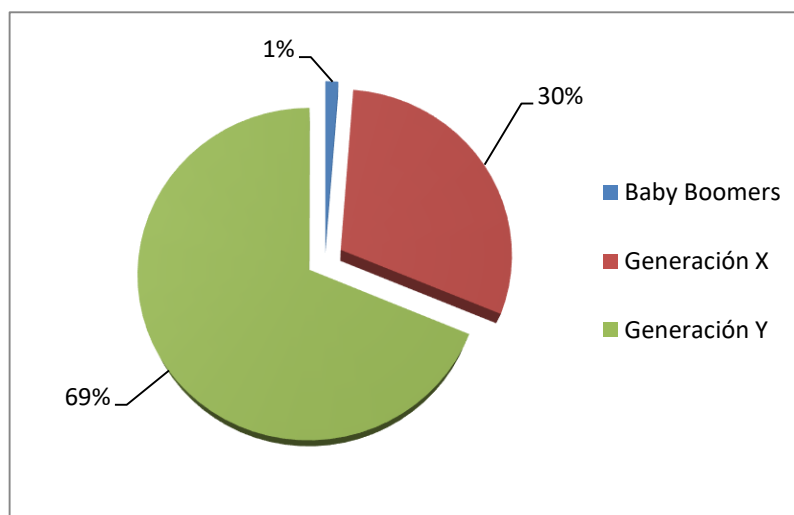
12.5. Población y muestra

En la Agencia Matriz de Corporación Nexum Nexumcorp S.A. constan 129 personas hasta el mes de junio, quienes representan a la población. Para determinar la muestra se utilizó el método aleatorio, por lo que todos los colaboradores de la Agencia matriz tuvieron las mismas posibilidades de participar en la muestra, seleccionando así a 80 colaboradores y el criterio de elección de dicha muestra se realizó en función de la factibilidad y el acceso para la toma de encuestas.

Grupo Radar (2011) determinó que el número de participantes de la muestra cuenta con las siguientes características:

- 95% de confiabilidad
- 6.8% de margen de error
- 50% de heterogeneidad

Gráfico 13. Diversidad Generacional de la muestra representativa en la Agencia Matriz de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A 2018.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 13, se representa la diversidad generacional de la muestra representativa en la Agencia Matriz de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A 2018 y se puede evidenciar que la misma está conformada por 1% de baby boomers, 30% de generación X y un 69% de generación Y.

12.6. Método de investigación:

El método que se utilizó en esta investigación fue el Deductivo-Inductivo, debido a que se partió de lo general a lo particular, tomando en cuenta que el análisis se centró en el salario emocional, satisfacción laboral, clima organizacional y diversidad generacional, los cuales han sido temas estudiados por diversos autores, y se lo analizó en un contexto específico o particular, que fue la Agencia Matriz de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A.

Asimismo, se partió de lo particular a lo general, puesto que, la propuesta de programa de salario emocional, la cual surgió a partir del análisis de los resultados obtenidos de los instrumentos de medición aplicados a la muestra seleccionada, será para todos los colaboradores que forman parte de Agencia Matriz de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A.

12.7. Técnicas e instrumentos de investigación:

12.7.1. Revisión Documental

Otra técnica que se utilizó para el levantamiento de información fue la revisión documental, puesto que se realizó un análisis de la documentación y registros del actual programa de salario emocional establecido por Corporación Nexum Nexumcorp S.A., en el cual se levantó información acerca de lo que la empresa considera como salario emocional, los beneficios que busca con el programa y la clasificación de los grupos en los que se encuentra cada beneficio empresarial.

12.7.2. Entrevistas

Para levantar información acerca del objeto de estudio se realizaron dos entrevistas, las cuales estaban dirigidas a la Gerente de Desarrollo Humano y a la Coordinadora de Compensaciones y beneficios. Cada entrevista tenía enfoques diferentes, puesto que las preguntas que se abordaron con la Gerente de Desarrollo Humano estaban orientadas a la planificación del programa de salario emocional y al clima organizacional. Por otra parte, la entrevista que se realizó a la Coordinadora de Compensaciones y beneficios comprendía detalles del programa de salario emocional como: definición de variables, canales o medios de comunicación que se utilizan para la socialización de los beneficios a los colaboradores. Para conocer el detalle de las entrevistas ver el anexo 1 y 2.

12.7.3. Encuestas

Una de las técnicas utilizadas en esta investigación fue la encuesta, por lo que se decidió realizar dos cuestionarios para conocer la percepción de los colaboradores acerca del clima organizacional y del programa de salario emocional en la Agencia Matriz de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A. Ambas encuestas se realizaron de forma anónima, sin control de tiempo y fueron aplicadas a través de documentos impresos.

La encuesta de clima organizacional consistió en un conjunto de 39 preguntas enfocadas en diversos escenarios, las cuales estaban segmentadas a partir de siete dimensiones: autonomía, apoyo, reconocimiento, cooperación, estructura, relaciones e identidad, las mismas que se establecieron a partir del marco teórico, puesto que los autores abordados en el apartado 2.2 coincidieron que cada una de las dimensiones mencionadas forma parte del clima organizacional.

La escala para determinar las opciones de respuestas correspondía a la herramienta Net Promoter Score, en la que se evalúa el nivel de satisfacción en una escala del 1 al 10, siendo 1 la puntuación más baja y 10 la puntuación más alta. Para conocer el formato de la encuesta de clima organizacional ver el anexo 3.

La encuesta relacionada al programa de salario emocional en Corporación Nexum Nexumcorp S.A., consistió en un conjunto de 22 ítems de los beneficios que corresponden a dicho programa, en el que se solicitó al colaborador indicar el nivel de satisfacción en función a cada beneficio a través de la escala de Likert, señalando como opciones de respuestas: totalmente de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Para conocer el formato de la encuesta del programa de salario emocional ver el anexo 4.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE RESULTADOS

13. Análisis de resultados de la revisión documental

Para obtener información del objeto de estudio del presente trabajo de titulación, se realizó una revisión documental, en la cual se evidenció que el actual programa de salario emocional, llamado Liga Nexumcorp de Beneficios, consta de una serie de 22 beneficios no monetarios, los cuales se encuentran clasificados en cuatro grupos, en el que cada uno está representado por un superhéroe y tiene un significado particular en función de los beneficios asignados.

Los personajes establecidos para los grupos de beneficios son: Mr. Work, quien se preocupa por la satisfacción de los colaboradores en el lugar de trabajo; Dr. Bienestar, quien protege el bienestar personal; Capitán ahorro, quien ayuda a ahorrar; y Super Cash, quien cuida las finanzas personales. Los beneficios establecidos por Corporación Nexum Nexumcorp S.A. contribuyen a proporcionar a los colaboradores: oportunidades de desarrollo, balance de vida, bienestar psicológico y lograr en cada uno sentido de pertenencia y compromiso con la organización.

A su vez, la revisión documental permitió conocer que el clima organizacional en la empresa se evalúa anualmente a través de una encuesta aplicada a todos los colaboradores, la cual mide factores como: reconocimiento, beneficios, colaboración, aprendizaje y desarrollo, oportunidades de carrera, procesos, talento y dotación de personal, supervisión/dirección, innovación, gente valiosa, marca reputación, alineamiento de marca, tareas diarias, diversidad/inclusión, equilibrio trabajo/vida personal, empoderamiento/autonomía.

También, se constató que en la organización no se ha realizado una identificación de las generaciones existentes hasta que se realizó el actual estudio con el objetivo de desarrollar el trabajo de titulación.

14. Análisis de resultados de las entrevistas

Las entrevistas se aplicaron a dos colaboradores del Área de Desarrollo Humano: Gerente de Desarrollo Humano y Coordinadora de Compensaciones y Beneficios, ambas entrevistas abarcaron diferentes preguntas con el objetivo de obtener información completa acerca del objeto de estudio del trabajo de titulación.

Confirmando la información obtenida en la revisión documental, en Corporación Nexum Nexumcorp S.A., se ha establecido desde el 2017 un programa de salario emocional, el cual consta de 22 beneficios no monetarios con el objetivo de buscar la satisfacción y el bienestar de los colaboradores y lograr así, compromiso, sentido de pertenencia y un clima laboral satisfactorio.

En la organización anualmente se realizan encuestas de clima laboral para conocer el grado de satisfacción de los colaboradores en diversas dimensiones de la empresa. Los resultados obtenidos a través de dicha encuesta son analizados con el objetivo de diseñar planes de acción y lograr que la satisfacción del personal sea prioritaria.

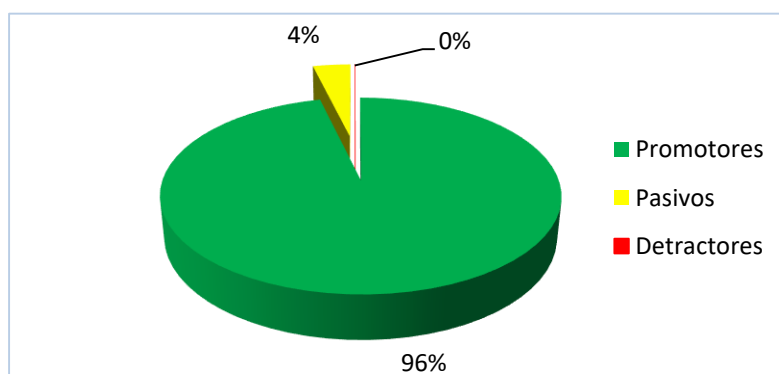
Previo al análisis de la diversidad generacional abarcado en el trabajo de titulación, no se había realizado un estudio de la composición generacional de los colaboradores que laboran en Corporación Nexum Nexumcorp S.A. Por lo que, la información obtenida a través del análisis que se ha realizado es útil para identificar cuántas generaciones se encuentran trabajando en la empresa y qué busca cada una de ellas en lo laboral y personal.

15. Análisis de resultados de las encuestas

15.1. Clima Organizacional

1. Autonomía

Gráfico 14. Soy responsable de cumplir los estándares de desempeño y/o rendimiento.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 14, se puede observar que el 0% de la muestra no está satisfecho con el cumplimiento de los estándares de desempeño y/o rendimiento; el 4% no está satisfecho ni satisfecho y el 96% se siente satisfecho, por lo que se evidencia que la mayoría de los colaboradores se encargan de cumplir con los estándares de desempeño y/o rendimiento.

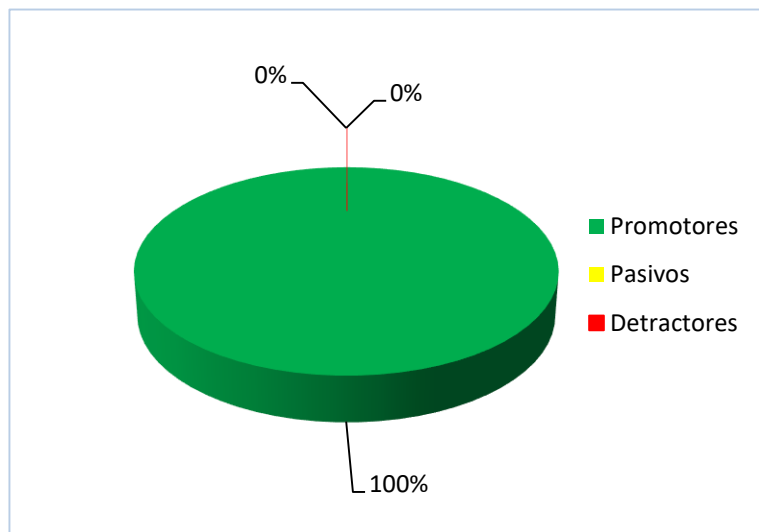
Tabla 1. Diversidad generacional: Soy responsable de cumplir los estándares de desempeño y/o rendimiento.

	BB	X	Y
Promotores 9 – 10	100%	96%	96%
Pasivos 7 – 8	0%	4%	4%
Detractores 1 – 6	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 1, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales con el cumplimiento de los estándares de desempeño y/o rendimiento. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 96% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 96% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 15. Conozco las exigencias de mi trabajo.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 15, se puede observar que el 0% de la muestra no está satisfecho con las exigencias de su trabajo; el 0% no está satisfecho ni satisfecho y el 100% se siente satisfecho, puesto que conocen las exigencias de su trabajo.

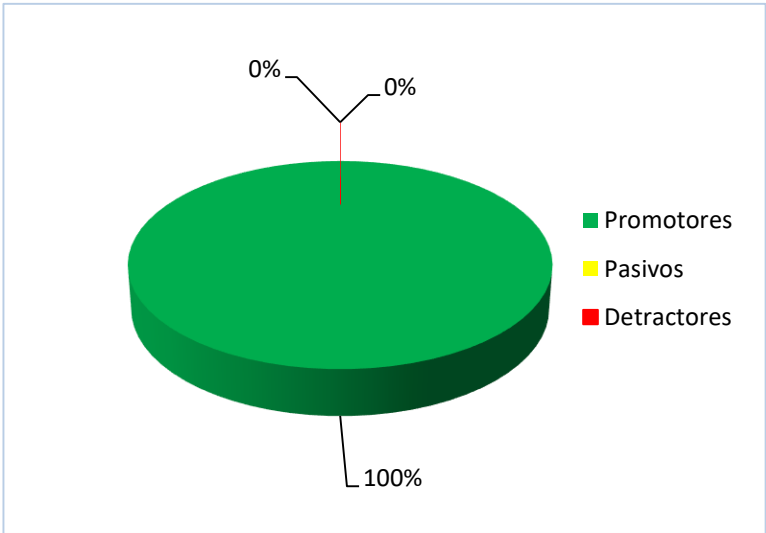
Tabla 2. Diversidad generacional: Conozco las exigencias de mi trabajo.

	BB	X	Y
Promotores 9 – 10	100%	96%	96%
Pasivos 7 – 8	0%	4%	4%
Detractores 1 – 6	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 2, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales con las exigencias de su trabajo. Los Baby boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 96% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 96% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 16. Me siento comprometido para alcanzar las metas establecidas.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 16, se puede observar que el 0% de la muestra no se siente comprometido para alcanzar las metas establecidas; el 0% no está satisfecho ni satisfecho y el 100% se siente comprometido para alcanzar las metas establecidas en la organización.

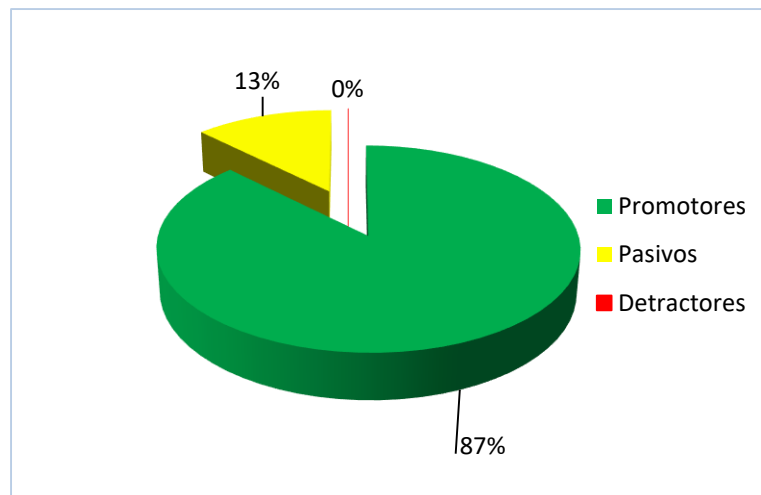
Tabla 3. Diversidad generacional: Me siento comprometido para alcanzar las metas establecidas.

	BB	X	Y
Promotores 9 – 10	100%	100%	100%
Pasivos 7 – 8	0%	0%	0%
Detractores 1 – 6	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 3, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales al sentirse comprometidos para alcanzar las metas establecidas. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 100% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 100% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 17. Mi jefe me da autonomía para tomar las decisiones necesarias para el cumplimiento de mis responsabilidades.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En gráfico 17, se puede observar que el 0% de la muestra no está satisfecho con la autonomía que el jefe inmediato le proporciona para tomar decisiones necesarias para el cumplimiento de las responsabilidades; el 13% no está satisfecho ni satisfecho con el nivel de autonomía proporcionado por su jefe y el 87% se siente satisfecho con su nivel de autonomía para la toma de decisiones.

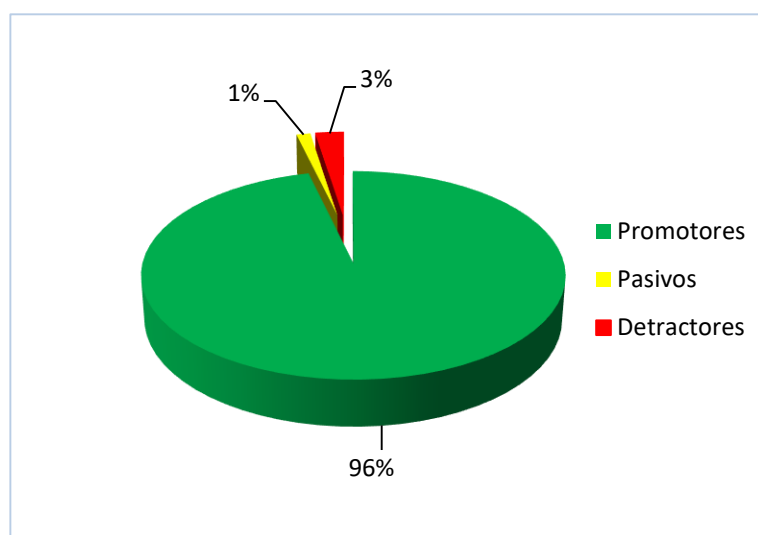
Tabla 4. Diversidad generacional: Mi jefe me da autonomía para tomar las decisiones necesarias para el cumplimiento de mis responsabilidades.

	BB	X	Y
Promotores 9 – 10	100%	88%	87%
Pasivos 7 – 8	0%	12%	13%
Detractores 1 – 6	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 4, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales con la autonomía que el jefe inmediato le proporciona para tomar decisiones necesarias para el cumplimiento de las responsabilidades. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 88% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 87% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 18. En esta organización salgo adelante cuando tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 18, se puede observar que el 3% de la muestra en la organización no se siente satisfecho cuando sale adelante al tomar la iniciativa y trata de hacer las cosas por sí mismo; el 1% no está satisfecho ni satisfecho y el 96% se siente satisfecho al salir adelante por tomar la iniciativa en diferentes situaciones en la organización.

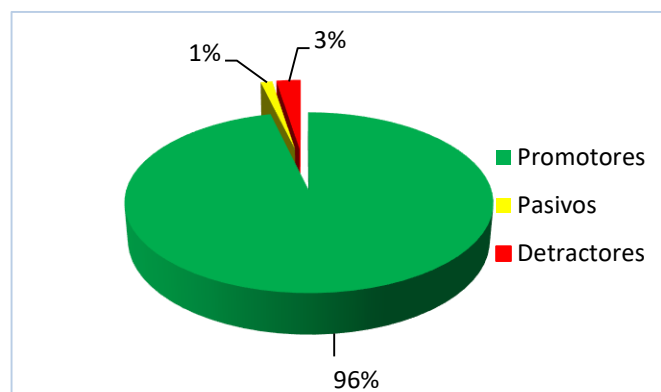
Tabla 5. Diversidad generacional: En esta organización salgo adelante cuando tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo.

	BB	X	Y
Promotores 9 – 10	100%	96%	96%
Pasivos 7 – 8	0%	0%	2%
Detractores 1 – 6	0%	4%	2%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 5, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales cuando salen adelante al tomar la iniciativa y tratan de hacer las cosas por sí mismo. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 92% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 94% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 19. Nuestra filosofía enfatiza que las personas deben resolver los problemas mediante el trabajo en equipo.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 19, se puede observar que el 3% de la muestra en la organización no se siente satisfecho que la filosofía enfatice que las personas en la organización resuelvan los problemas mediante el trabajo en equipo; el 1% no está satisfecho ni satisfecho y el 96% se siente satisfecho que la filosofía de la empresa promueva el trabajo en equipo.

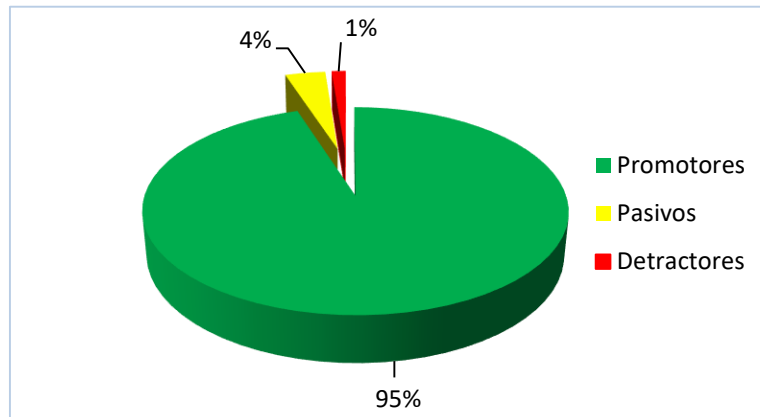
Tabla 6. Diversidad generacional: Nuestra filosofía enfatiza que las personas deben resolver los problemas mediante el trabajo en equipo.

	BB	X	Y
Promotores 9 – 10	100%	96%	96%
Pasivos 7 – 8	0%	0%	2%
Detractores 1 – 6	0%	4%	2%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 6, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales que la filosofía enfatice que las personas en la organización resuelvan los problemas mediante el trabajo en equipo. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 92% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 94% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 20. En esta organización cada uno es capaz de tomar responsabilidades.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 20, se puede observar que el 1% de la muestra no se siente satisfecho que en la organización cada uno es capaz de tomar responsabilidades; el 4% no está satisfecho ni satisfecho y el 95% se siente satisfecho, puesto que los colaboradores son capaces de asumir responsabilidades en la organización.

Tabla 7. Diversidad generacional: En esta organización cada uno es capaz de tomar responsabilidades.

	BB	X	Y
Promotores 9 – 10	100%	96%	94%
Pasivos 7 – 8	0%	4%	4%
Detractores 1 – 6	0%	0%	2%

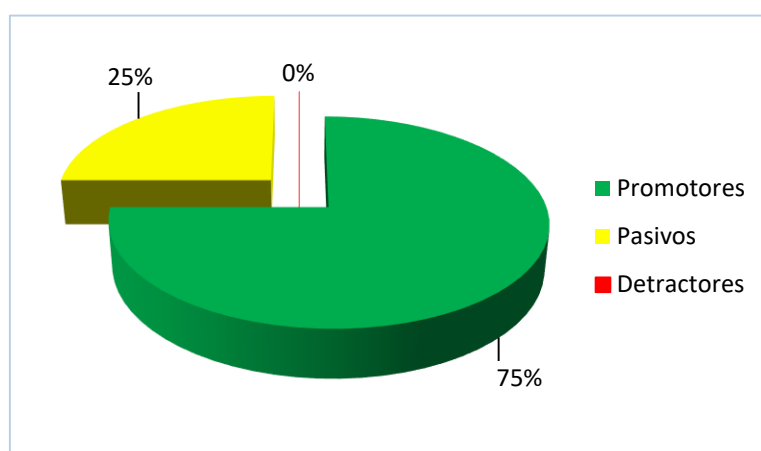
Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 7, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se

identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales que en la organización cada uno es capaz de tomar responsabilidades. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 96% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 92% de satisfacción y lealtad.

2. Apoyo

Gráfico 21. Mi jefe me apoya utilizando mis ideas o propuestas para mejorar el trabajo.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 21, se puede observar que el 0% de la muestra no está satisfecho con el apoyo del jefe por utilizar las ideas o propuestas para mejorar el trabajo; el 25% no está satisfecho ni satisfecho con el nivel de apoyo proporcionado por su jefe y el 75% se siente satisfecho con el apoyo de su jefe por utilizar las sugerencias para desarrollar el trabajo.

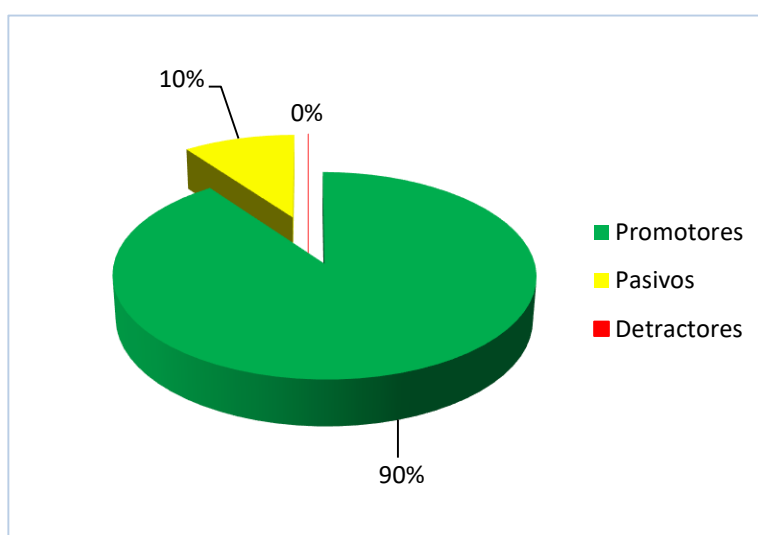
Tabla 8. Diversidad: Mi jefe me apoya utilizando mis ideas o propuestas para mejorar el trabajo.

	BB	X	Y
Promotores 9 – 10	0%	67%	80%
Pasivos 7 – 8	100%	33%	20%
Detractores 1 – 6	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 8, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo de colaboradores satisfechos y leales con el apoyo del jefe por utilizar las ideas o propuestas para mejorar el trabajo se identifica en la generación X y Y. Los Baby Boomers se encuentran 0% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 67% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 80% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 22. Considero que mi jefe es flexible y justo ante las peticiones que solicito.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 22, se puede observar que el 0% de la muestra no está satisfecho con el jefe ante la flexibilidad de las peticiones que le solicitan; el 10% no está satisfecho ni satisfecho con el nivel de apoyo proporcionado por su jefe y el 90% se siente satisfecho con el apoyo de su jefe, puesto que es flexible y justo ante las peticiones que los colaboradores solicitan.

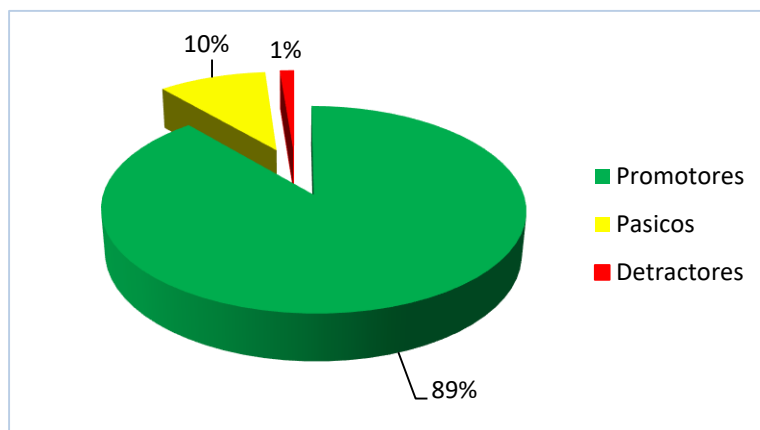
Tabla 9. Diversidad generacional: Considero que mi jefe es flexible y justo ante las peticiones que solicito.

	BB	X	Y
Promotores 9 – 10	100%	83%	93%
Pasivos 7 – 8	0%	17%	7%
Detractores 1 – 6	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 9, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales con el jefe ante la flexibilidad de las peticiones que le solicitan. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 83% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 93% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 23. Puedo contar con la ayuda de mi jefe cuando la necesito.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 23, se puede observar que el 1% de la muestra no está satisfecho con el apoyo del jefe cuando lo necesita; el 10% no está satisfecho ni satisfecho con el nivel de apoyo proporcionado por su jefe y el 89% se siente satisfecho con el apoyo de su jefe por contar con su ayuda cuando lo necesita.

Tabla 10. Diversidad generacional: Puedo contar con la ayuda de mi jefe cuando la necesito.

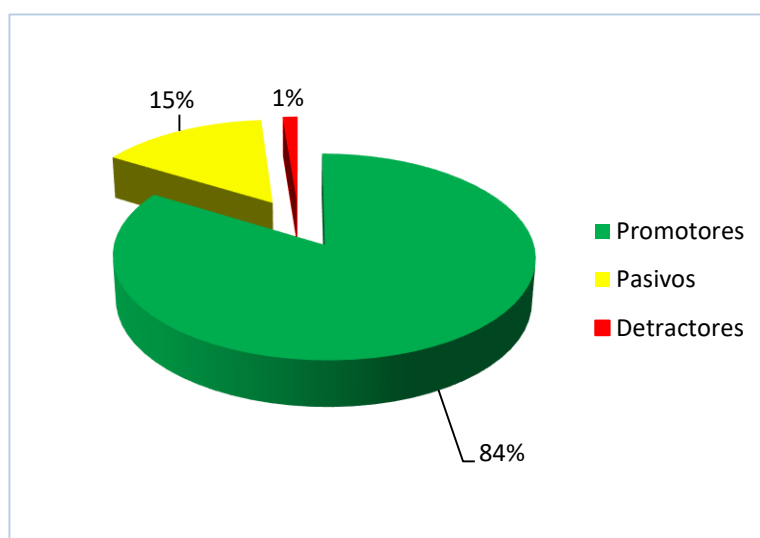
	BB	X	Y
Promotores 9 – 10	100%	83%	91%
Pasivos 7 – 8	0%	17%	7%
Detractores 1 – 6	0%	0%	2%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 10, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se

identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales con el apoyo del jefe cuando lo necesita. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 83% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 89% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 24. A mi jefe le interesa que me desarrolle profesionalmente.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 24, se puede observar que el 1% de la muestra no está satisfecho con el interés del jefe por el desarrollo profesional de los colaboradores; el 15% no está satisfecho ni satisfecho con el nivel de apoyo proporcionado por su jefe y el 84% se siente satisfecho, debido que el jefe le interesa el desarrollo profesional de su equipo de trabajo.

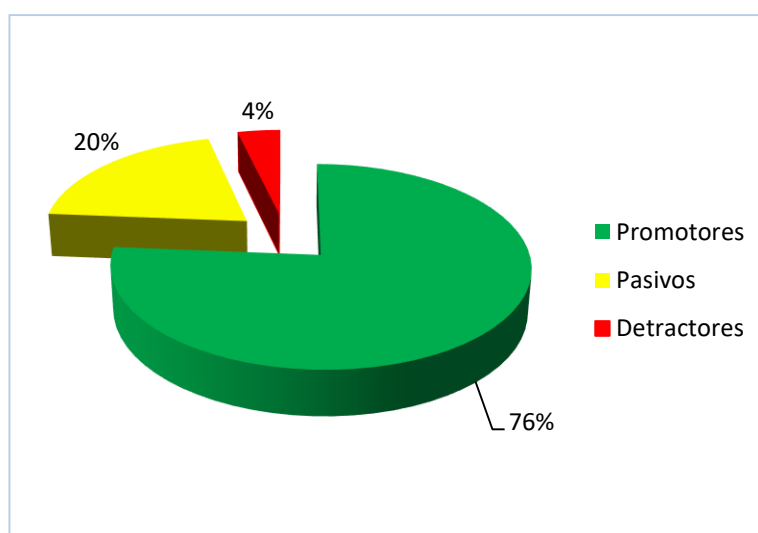
Tabla 11. Diversidad generacional: A mi jefe le interesa que me desarrolle profesionalmente.

	BB	X	Y
Promotores 9 – 10	100%	75%	87%
Pasivos 7 – 8	0%	25%	11%
Detractores 1 – 6	0%	0%	2%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 11, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales con el interés del jefe por el desarrollo profesional de su personal. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 75% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 85% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 25. Mi jefe me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 25, se puede observar que el 4% de la muestra no está satisfecho con el respaldo de su jefe al permitir que los colaboradores aprendan de sus propios errores; el 20% no está satisfecho ni satisfecho con el nivel de apoyo de su jefe y el 76% se siente satisfecho con el apoyo proporcionado por su jefe.

Tabla 12. Diversidad generacional: Mi jefe me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores.

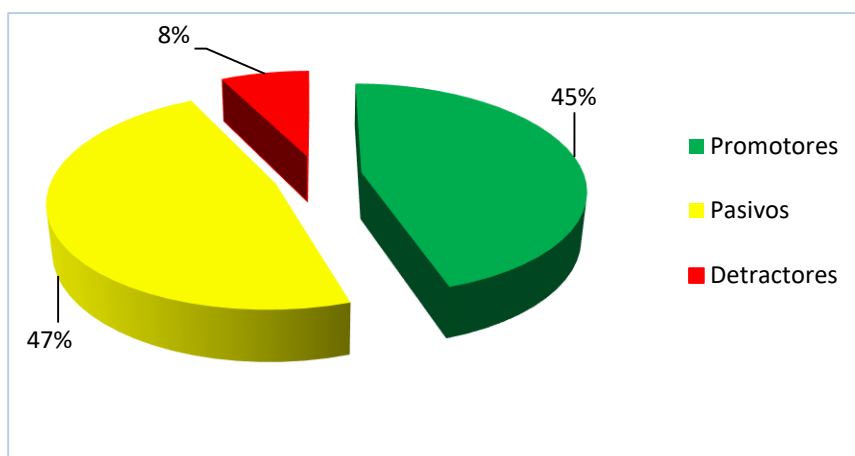
	BB	X	Y
Promotores 9 – 10	100%	88%	71%
Pasivos 7 – 8	0%	8%	25%
Detractores 1 – 6	0%	4%	4%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 12, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales con el respaldo de su jefe al permitir que los colaboradores aprendan de sus propios errores. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 84% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 67% de satisfacción y lealtad.

3. Reconocimiento

Gráfico 26. Cuando hay una vacante primero se busca dentro de la misma organización al posible candidato.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 26, se puede observar que el 8% de la muestra no está satisfecho cuando al existir una posible vacante primero se busca dentro de la misma organización al posible candidato; el 47% no está satisfecho ni satisfecho con el nivel de reconocimiento proporcionado por la empresa en la búsqueda de candidatos y el 45% se siente satisfecho cuando en la organización primero se realiza un reclutamiento interno.

Tabla 13. Diversidad generacional: Cuando hay una vacante primero se busca dentro de la misma organización al posible candidato.

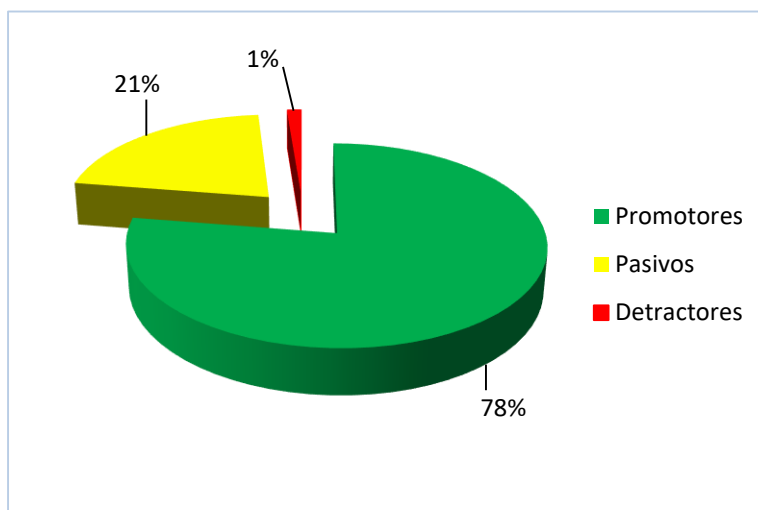
	BB	X	Y
Promotores 9 – 10	100%	33%	49%
Pasivos 7 – 8	0%	63%	42%
Detractores 1 – 6	0%	4%	9%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 13, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los

colaboradores que se encuentran satisfechos y leales cuando al existir una posible vacante primero se busca dentro de la misma organización al posible candidato. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 29% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 40% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 27. Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 27, se puede observar que el 1% de la muestra no está satisfecho al contar con una felicitación cuando se realiza un buen trabajo; el 21% no está satisfecho ni satisfecho con el nivel de reconocimiento y el 78% se siente satisfecho cuando su trabajo es reconocido mediante un cumplido.

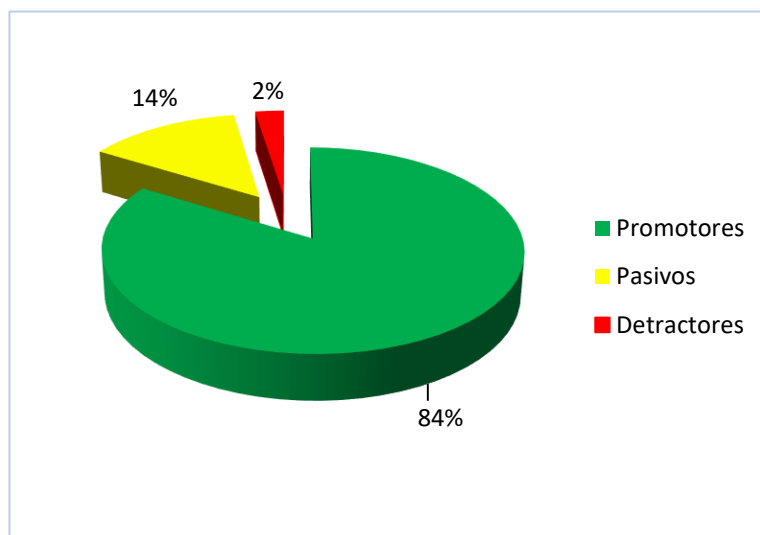
Tabla 14. Diversidad generacional: Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.

	BB	X	Y
Promotores 9 - 10	100%	83%	74%
Pasivos 7 - 8	0%	17%	24%
Detractores 1 - 6	0%	0%	2%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 14, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales al contar con una felicitación cuando se realiza un buen trabajo. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 83% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 72% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 28. Mi jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 28, se puede observar que el 2% de la muestra no está satisfecho cuando el jefe inmediato conoce los puntos fuerte y los hace notar; el 14% no

está satisfecho ni satisfecho con el nivel de apoyo proporcionado por su jefe y el 84% se siente satisfecho con el apoyo de su jefe por reconocer sus fortalezas.

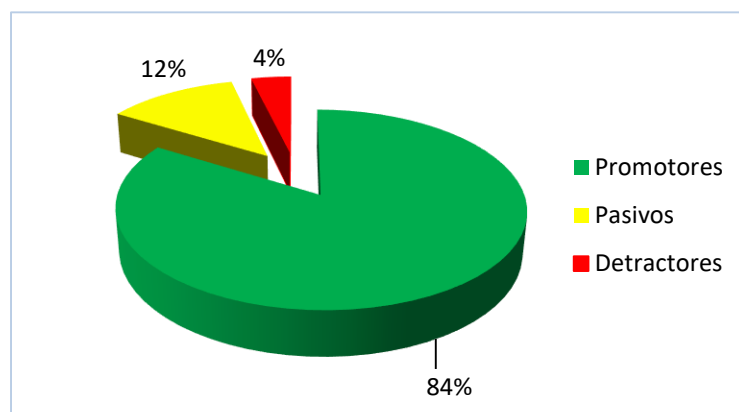
Tabla 15. Diversidad generacional: Mi jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar.

	BB	X	Y
Promotores 9 - 10	100%	88%	82%
Pasivos 7 - 8	0%	12%	14%
Detractores 1 - 6	0%	0%	4%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 15, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales cuando el jefe inmediato conoce los puntos fuertes y los hace notar. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 88% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 78% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 29. Recibo retroalimentación constante sobre mi trabajo.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 29, se puede observar que el 4% de la muestra no está satisfecho con la retroalimentación que recibe sobre el trabajo; el 12% no está satisfecho ni satisfecho y el 84% se siente satisfecho con el feedback constante sobre el trabajo.

Tabla 16. Diversidad generacional: Recibo retroalimentación constante sobre mi trabajo.

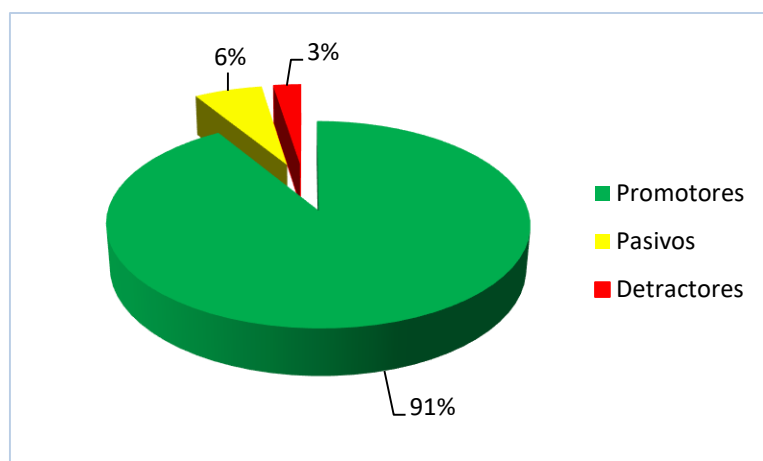
	BB	X	Y
Promotores 9 - 10	100%	79%	85%
Pasivos 7 - 8	0%	17%	11%
Detractores 1 - 6	0%	4%	4%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 16, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales con la retroalimentación

que recibe sobre el trabajo. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 75% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 81% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 30. Mi jefe me hace saber que valora mis esfuerzos y aportaciones en mi trabajo, aun cuando por causas ajenas no se alcance el objetivo deseado.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 30, se puede observar que el 3% de la muestra no está satisfecho cuando el jefe le hace saber que valora los esfuerzos y aportaciones en el trabajo, aun cuando por causas ajenas no se alcance el objetivo deseado; el 6% no está satisfecho ni satisfecho con el nivel de apoyo proporcionado por su jefe y el 91% se siente satisfecho con el apoyo de su jefe al reconocer y valorar las contribuciones realizadas en el trabajo.

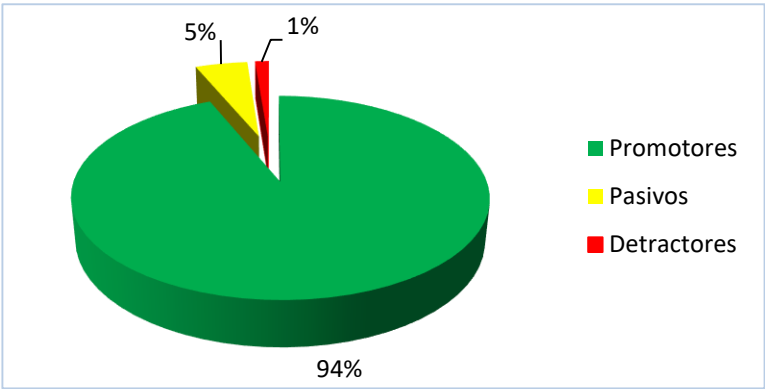
Tabla 17. Diversidad generacional: Mi jefe me hace saber que valora mis esfuerzos y aportaciones en mi trabajo, aun cuando por causas ajenas no se alcance el objetivo deseado.

	BB	X	Y
Promotores 9 - 10	100%	92%	91%
Pasivos 7 - 8	0%	8%	5%
Detractores 1 - 6	0%	0%	4%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 17, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales cuando el jefe le hace saber que valora los esfuerzos y aportaciones en el trabajo, aun cuando por causas ajenas no se alcance el objetivo deseado. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 92% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 87% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 31. La organización otorga buenos y equitativos beneficios a los trabajadores.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 31, se puede observar que el 1% de la muestra no está satisfecho con los beneficios que la organización proporciona a los trabajadores; el 5% no está satisfecho ni satisfecho con el nivel de reconocimiento proporcionado por la organización y el 94% se siente satisfecho con los beneficios que la empresa otorga al personal.

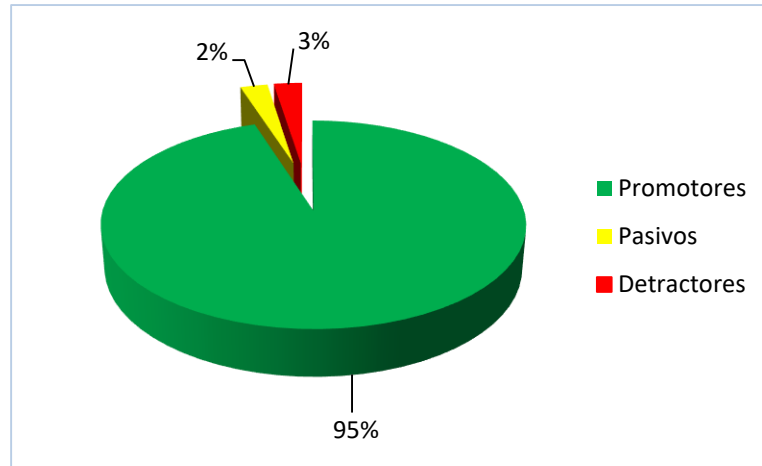
Tabla 18. Diversidad generacional: La organización otorga buenos y equitativos beneficios a los trabajadores.

	BB	X	Y
Promotores 9 – 10	100%	92%	95%
Pasivos 7 – 8	0%	8%	3%
Detractores 1 - 6	0%	0%	2%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 18, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales con los beneficios que la organización proporciona a los trabajadores. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 92% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 93% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 32. Las recompensas e incentivos que se reciben en esta organización son mejores que las amenazas y críticas.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 32, se puede observar que el 3% de la muestra no está satisfecho al conocer que las recompensas e incentivos que se reciben en la organización son mejores que las amenazas y críticas; el 2% no está satisfecho ni satisfecho con el nivel de reconocimiento proporcionado por la organización y el 95% se siente satisfecho que los incentivos que la empresa proporciona.

Tabla 19. Diversidad generacional: Las recompensas e incentivos que se reciben en esta organización son mejores que las amenazas y críticas.

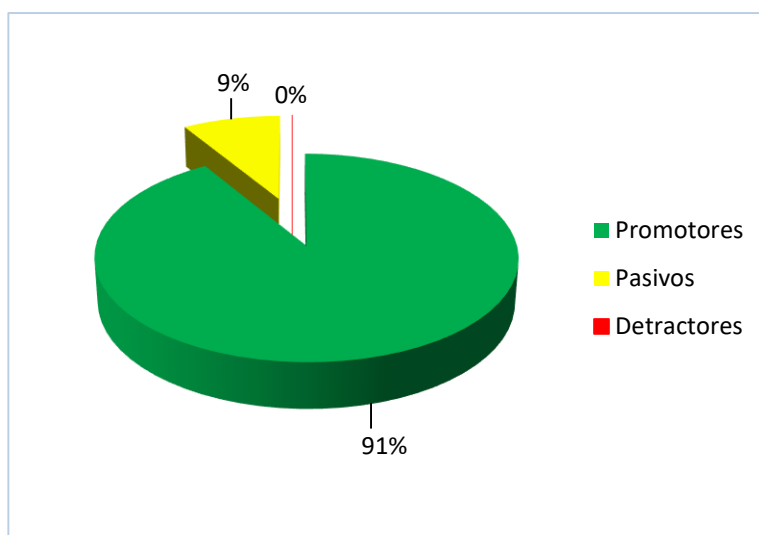
	BB	X	Y
Promotores 9 - 10	100%	92%	96%
Pasivos 7 - 8	0%	4%	2%
Detractores 1 - 6	0%	4%	2%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 19, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales al conocer que las recompensas e incentivos que se reciben en la organización son mejores que las amenazas y críticas. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 88% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 94% de satisfacción y lealtad.

4. Cooperación

Gráfico 33. En mi oficina se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 33, se puede observar que el 0% de la muestra no está satisfecho que en la oficina se fomente y desarrolle el trabajo en equipo; el 9% no está satisfecho ni satisfecho y el 91% se siente satisfecho que se promueva el trabajo en equipo en la oficina.

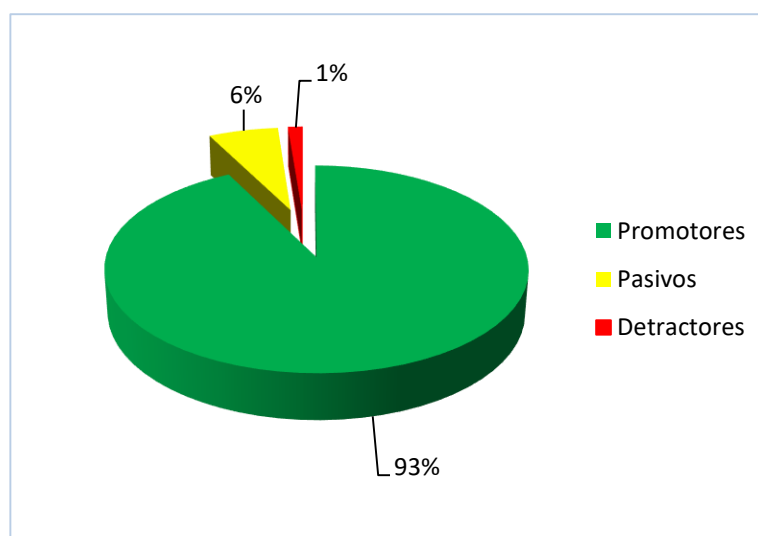
Tabla 20. Diversidad generacional: En mi oficina se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo.

	BB	X	Y
Promotores 9 - 10	100%	96%	89%
Pasivos 7 - 8	0%	4%	11%
Detractores 1 - 6	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 20, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales que en la oficina se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 96% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 89% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 34. Existe comunicación dentro de mi grupo de trabajo.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 34, se puede observar que el 1% de la muestra no está satisfecho con la comunicación que existe dentro del grupo de trabajo; el 6% no está satisfecho ni satisfecho y el 93% se siente satisfecho con el nivel de comunicación del equipo de trabajo.

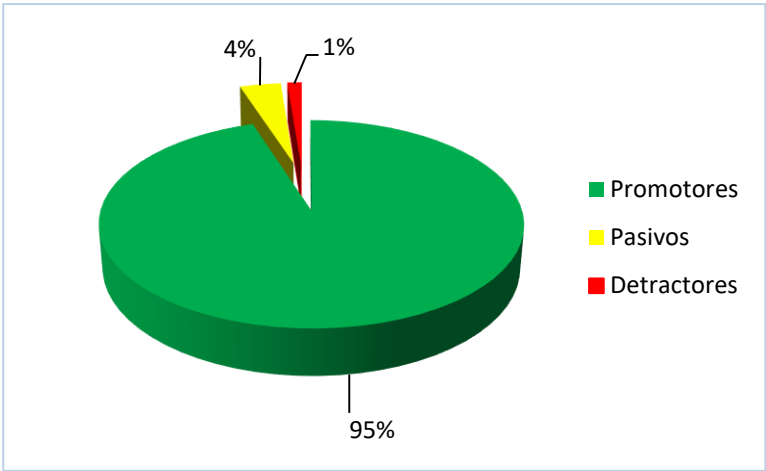
Tabla 21. Diversidad generacional: Existe comunicación dentro de mi grupo de trabajo.

	BB	X	Y
Promotores 9 - 10	100%	96%	91%
Pasivos 7 - 8	0%	4%	7%
Detractores 1 - 6	0%	0%	2%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 21, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales con la comunicación que existe dentro del grupo de trabajo. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 96% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 89% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 35. En esta empresa cuando tengo que hacer un trabajo difícil, puedo contar con la ayuda de mi jefe y mis compañeros.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 35, se puede observar que el 1% de la muestra no está satisfecho con la ayuda de su jefe y compañeros al momento de realizar un trabajo difícil; el 4% no está satisfecho ni satisfecho y el 95% se siente satisfecho con el nivel de cooperación de su equipo de trabajo.

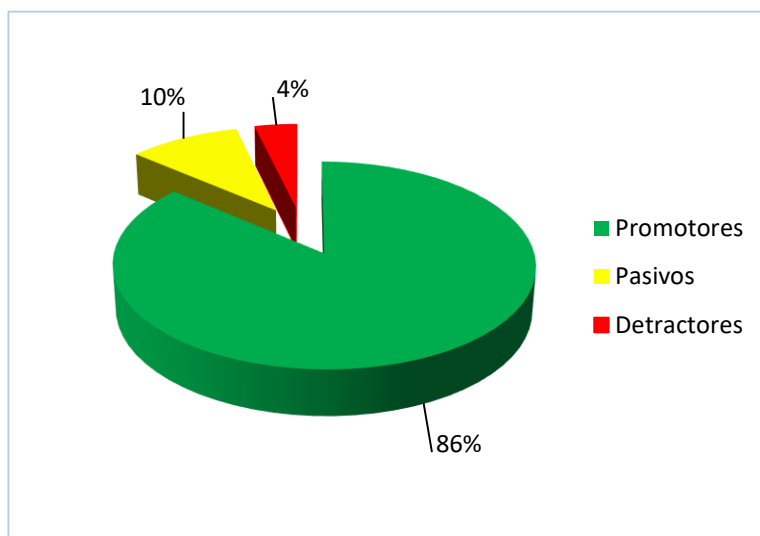
Tabla 22. Diversidad generacional: En esta empresa cuando tengo que hacer un trabajo difícil, puedo contar con la ayuda de mi jefe y mis compañeros.

	BB	X	Y
Promotores 9 - 10	100%	96%	95%
Pasivos 7 - 8	0%	4%	3%
Detractores 1 - 6	0%	0%	2%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 22, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales con la ayuda de su jefe y compañeros al momento de realizar un trabajo difícil. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 96% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 93% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 36. Las personas en esta organización tienden a ser colaborativas.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 36, se puede observar que el 4% de la muestra no está satisfecho al evidenciar que las personas en la organización tienden a ser colaborativas; el 10% no está satisfecho ni satisfecho y el 86% se siente satisfecho con la cooperación que proporcionan los colaboradores en la organización.

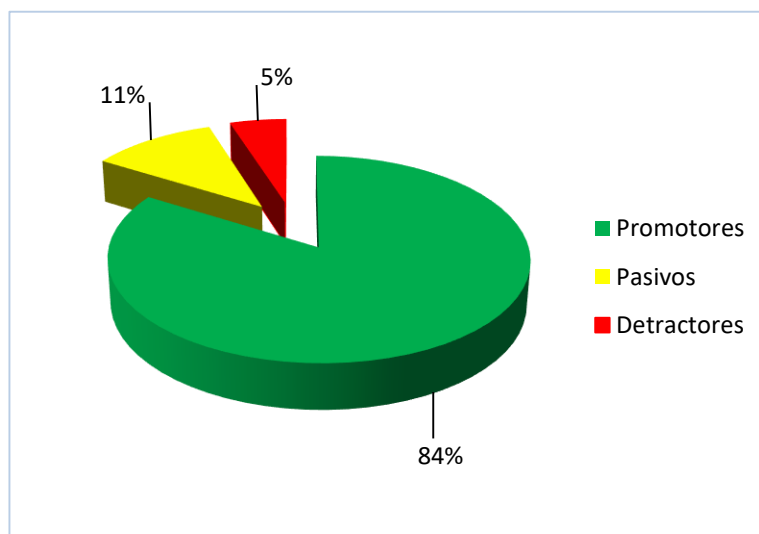
Tabla 23. Diversidad generacional: Las personas en esta organización tienden a ser colaborativas.

	BB	X	Y
Promotores 9 - 10	100%	92%	84%
Pasivos 7 - 8	0%	4%	12%
Detractores 1 - 6	0%	4%	4%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 23, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales al evidenciar que las personas en la organización tienden a ser colaborativas. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 88% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 80% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 37. Existe cooperación entre las áreas de trabajo para el logro de la misión.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 37, se puede observar que el 5% de la muestra no está satisfecho con la cooperación que existe entre las áreas de trabajo para el logro de la misión; el 11% no está satisfecho ni satisfecho y el 84% se siente satisfecho con el apoyo que las áreas en la organización proporcionan para el logro de la misión.

Tabla 24. Diversidad generacional: Existe cooperación entre las áreas de trabajo para el logro de la misión.

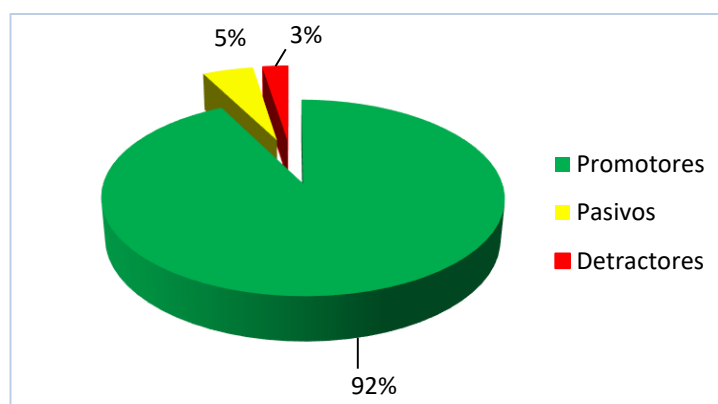
	BB	X	Y
Promotores 9 - 10	100%	88%	82%
Pasivos 7 - 8	0%	8%	13%
Detractores 1 - 6	0%	4%	5%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 24, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales con la cooperación que existe entre las áreas de trabajo para el logro de la misión. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 84% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 77% de satisfacción y lealtad.

5. Estructura

Gráfico 38. En esta organización las tareas están claramente definidas.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 38, se puede observar que el 3% de la muestra no está satisfecho con la definición de las tareas en la organización; el 5% no está satisfecho ni satisfecho y el 92% se siente satisfecho, puesto que considera que en la empresa las tareas están claramente definidas.

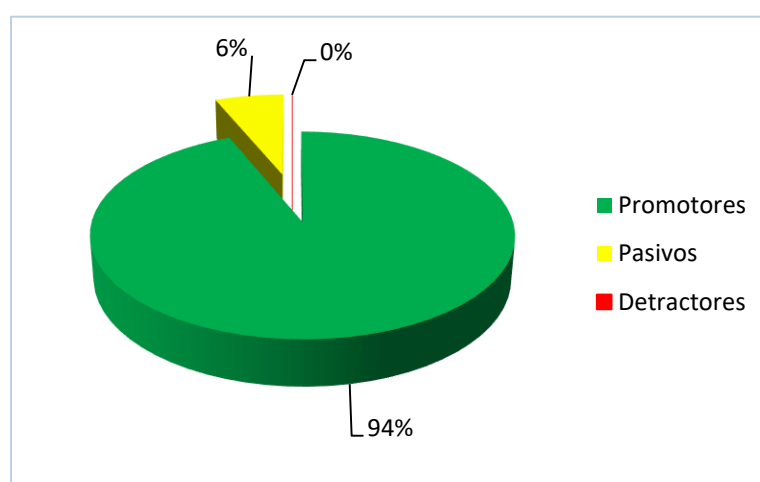
Tabla 25. Diversidad generacional: En esta organización las tareas están claramente definidas.

	BB	X	Y
Promotores 9 – 10	100%	96%	91%
Pasivos 7 – 8	0%	0%	7%
Pasivos 1 – 6	0%	4%	2%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 25, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales con la definición de las tareas en la organización. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 92% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 89% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 39. Conozco claramente las políticas de esta organización.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 39, se puede observar que el 0% de la muestra no está satisfecho al conocer claramente las políticas de la organización; el 6% no está satisfecho ni satisfecho y el 94% se siente satisfecho, debido a que conoce las políticas de la empresa.

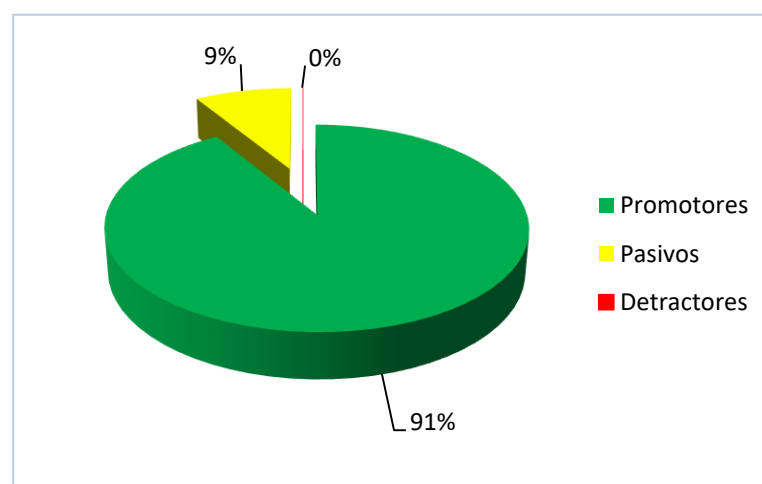
Tabla 26. Diversidad generacional: Conozco claramente las políticas de esta organización.

	BB	X	Y
Promotores 9 – 10	100%	96%	93%
Pasivos 7 – 8	0%	4%	7%
Detractores 1 – 6	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 26, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales al conocer claramente las políticas de la organización. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 96% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 93% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 40. Conozco claramente la estructura organizativa.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 40, se puede observar que el 0% de la muestra no está satisfecho al conocer claramente la estructura organizativa; el 9% no está satisfecho ni satisfecho y el 91% se siente satisfecho, debido a que conoce la estructura de la organización.

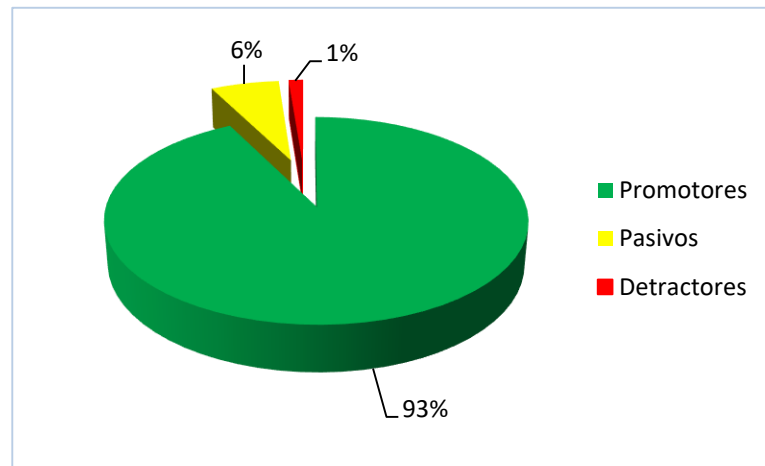
Tabla 27. Diversidad generacional: Conozco claramente la estructura organizativa.

	BB	X	Y
Promotores 9 - 10	100%	92%	91%
Pasivos 7 - 8	0%	8%	9%
Detractores 1 - 6	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 27, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales al conocer claramente la estructura organizativa. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 92% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 91% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 41. Nuestros jefes muestran interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 41, se puede observar que el 1% de la muestra no está satisfecho cuando los jefes muestran interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan; el 6% no está satisfecho ni satisfecho y el 93% se siente satisfecho, debido a que los jefes se interesan que los colaboradores conozcan y cumplan con los procedimientos establecidos por la organización.

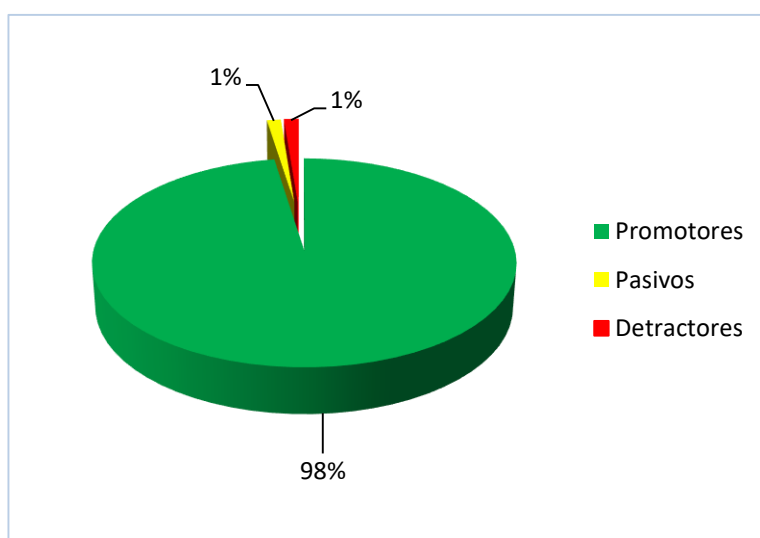
Tabla 28. Diversidad generacional: Nuestros jefes muestran interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan.

	BB	X	Y
Promotores 9 – 10	100%	92%	93%
Pasivos 7 – 8	0%	8%	5%
Detractores 1 – 6	0%	0%	2%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 28, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales cuando los jefes muestran interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 92% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 91% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 42. En esta organización se tiene claro a quien reportar.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 42, se puede observar que el 1% de la muestra no está satisfecho cuando en la organización se tiene claro a quien reportar; el 1% no está satisfecho ni satisfecho y el 98% se siente satisfecho al conocer a quien se debe reportar.

Tabla 29. Diversidad generacional: En esta organización se tiene claro a quien reportar.

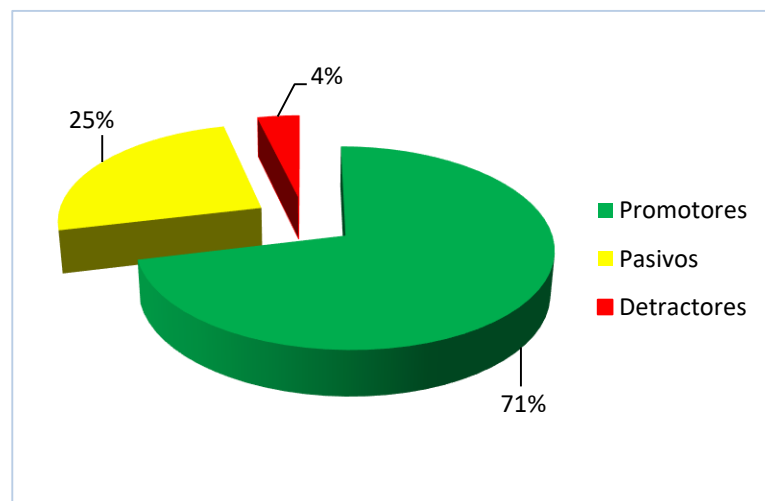
	BB	X	Y
Promotores 9 - 10	100%	100%	96%
Pasivos 7 - 8	0%	0%	2%
Detractores 1 - 6	0%	0%	2%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 29, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales cuando en la organización se tiene claro a quien reportar. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 100% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 94% de satisfacción y lealtad.

6. Relaciones

Gráfico 43. Entre la gente de esta organización prevalece una atmósfera amistosa.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 43, se puede observar que el 4% de la muestra no está satisfecho que en la organización prevalezca una atmósfera amistosa; el 25% no está satisfecho ni satisfecho y el 71% se siente satisfecho, debido a que en la organización prevalecen relaciones amistosas.

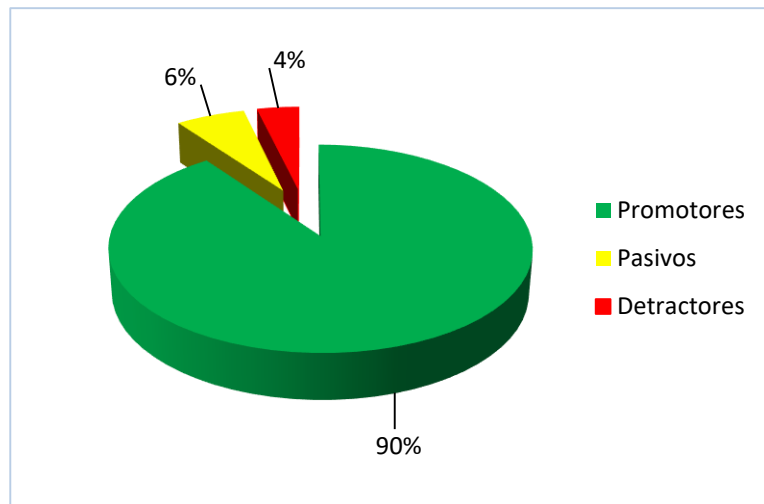
Tabla 30. Diversidad generacional: Entre la gente de esta organización prevalece una atmósfera amistosa.

	BB	X	Y
Promotores 9 - 10	100%	71%	71%
Pasivos 7 - 8	0%	25%	25%
Detractores 1 - 6	0%	4%	4%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 30, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales que en la organización prevalezca una atmósfera amistosa. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 67% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 67% de satisfacción y lealtad. Por lo que, se demuestra que esta dimensión no goza de un 100% de aceptación en todas las generaciones existentes en la organización.

Gráfico 44. Esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 44, se puede observar que el 4% de la muestra no está satisfecho que la organización se caracterice por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones; el 6% no está satisfecho ni satisfecho y el 90% se siente satisfecho que la organización goce de un adecuado clima laboral.

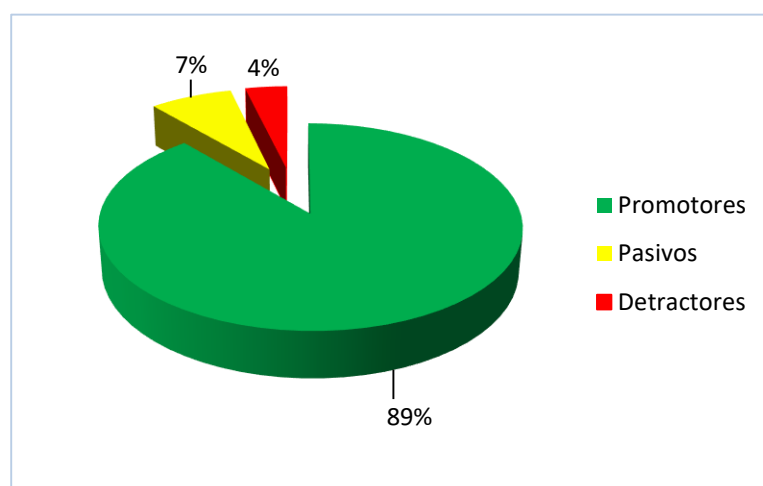
Tabla 31. Diversidad generacional: Esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones.

	BB	X	Y
Promotores 9 – 10	100%	88%	91%
Pasivos 7 – 8	0%	8%	5%
Detractores 1 – 6	0%	4%	4%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 31, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales que la organización se caracterice por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 84% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 87% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 45. En esta empresa la mayoría de las personas son respetuosas y amables hacia los demás.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 45, se puede observar que el 4% de la muestra no está satisfecho que en la empresa la mayoría de las personas son respetuosas y amables hacia los demás; el 7% no está satisfecho ni satisfecho y el 89% se siente satisfecho, debido a que los colaboradores son cordiales unos con otros.

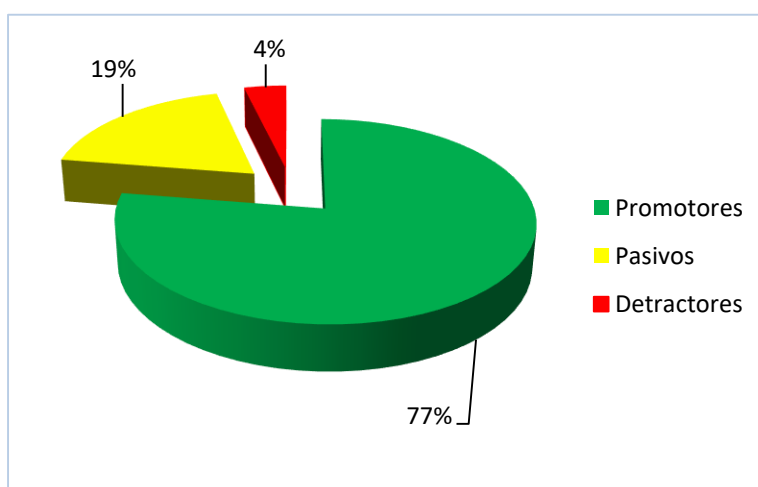
Tabla 32. Diversidad generacional: En esta empresa la mayoría de las personas son respetuosas y amables hacia los demás.

	BB	X	Y
Promotores 9 – 10	100%	92%	87%
Pasivos 7 – 8	0%	4%	9%
Detractores 1 – 6	0%	4%	4%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 32, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales que en la empresa la mayoría de las personas son respetuosas y amables hacia los demás. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 88% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 83% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 46. Es fácil llegar a conocer a las personas en esta organización.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 46, se puede observar que el 4% de la muestra no está satisfecho que es fácil llegar a conocer a las personas en la organización; el 19% no está satisfecho ni satisfecho y el 77% se siente satisfecho, debido a que considera que conocer a los colaboradores no es complejo.

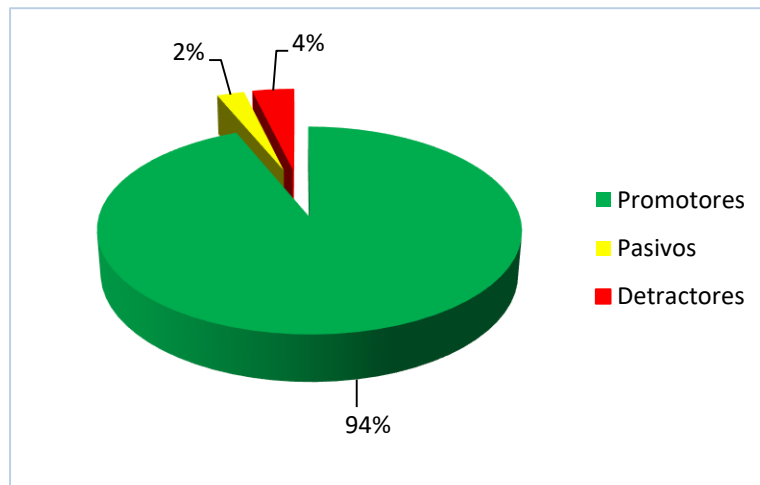
Tabla 33. Diversidad generacional: Es fácil llegar a conocer a las personas en esta organización.

	BB	X	Y
Promotores 9 – 10	100%	79%	76%
Pasivos 7 – 8	0%	17%	20%
Detractores 1 – 6	0%	4%	4%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 33, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales que es fácil llegar a conocer a las personas en la organización. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 75% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 72% de satisfacción y lealtad. Por lo que, se demuestra que esta dimensión no goza de un 100% de aceptación en todas las generaciones existentes en la organización.

Gráfico 47. En esta empresa existen buenas relaciones humanas entre la administración y el personal.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 47, se puede observar que el 4% de la muestra no está satisfecho que en la empresa existan buenas relaciones humanas entre la administración y el personal; el 2% no está satisfecho ni satisfecho y el 94% se siente satisfecho, puesto que en la organización existen adecuadas relaciones interpersonales entre los colaboradores.

Tabla 34. Diversidad generacional: En esta empresa existen buenas relaciones humanas entre la administración y el personal.

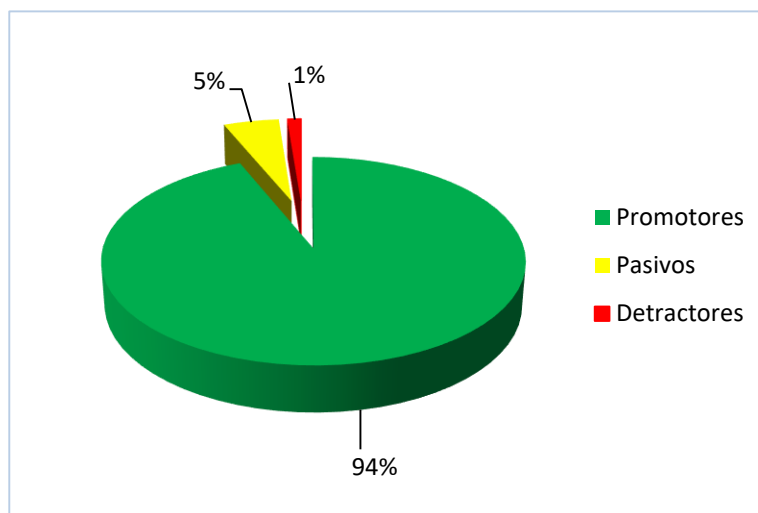
	BB	X	Y
Promotores 9 – 10	100%	96%	93%
Pasivos 7 – 8	0%	0%	3%
Detractores 1 – 6	0%	4%	4%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 34, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales que en la empresa existan buenas relaciones humanas entre la administración y el personal. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 92% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 89% de satisfacción y lealtad.

7. Identidad

Gráfico 48. Las personas se sienten orgullosas de pertenecer a esta organización.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 48, se puede observar que el 1% de la muestra no está satisfecho que las personas se sienten orgullosas de pertenecer a la organización; el 5% no está satisfecho ni satisfecho y el 94% se siente satisfecho, puesto que en la organización los colaboradores están orgullosos de pertenecer a la misma.

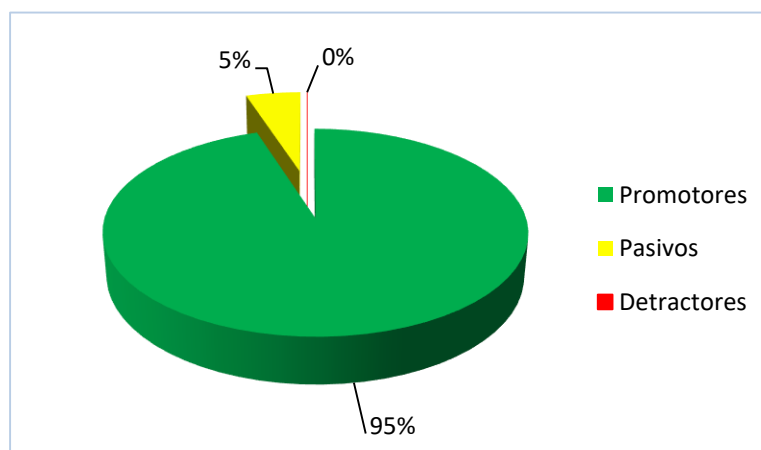
Tabla 35. Diversidad generacional: Las personas se sienten orgullosas de pertenecer a esta organización.

	BB	X	Y
Promotores 9 – 10	100%	92%	95%
Pasivos 7 – 8	0%	8%	3%
Detractores 1 – 6	0%	0%	2%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 35, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales que las personas se sienten orgullosas de pertenecer a la organización. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 92% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 93% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 49. Siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 49, se puede observar que el 0% de la muestra no está satisfecho de pertenecer a un equipo que funciona bien; el 5% no está satisfecho ni satisfecho y el 95% se siente satisfecho, puesto que en la organización los colaboradores están inmersos en un equipo de trabajo que funciona adecuadamente.

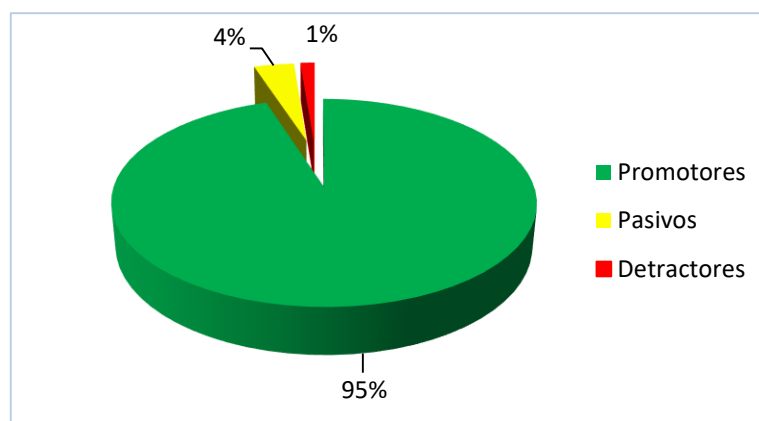
Tabla 36. Diversidad generacional: Siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.

	BB	X	Y
Promotores 9 – 10	100%	88%	98%
Pasivos 7 – 8	0%	12%	2%
Detractores 1 – 6	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 36, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales de pertenecer a un equipo que funciona bien. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 88% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 98% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 50. Las relaciones jefe – trabajador tienden a ser agradable.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 50, se puede observar que el 1% de la muestra no está satisfecho que las relaciones jefe – trabajador tiendan a ser agradable; el 4% no está satisfecho ni satisfecho y el 95% se siente satisfecho que existan adecuadas relaciones entre superiores y subordinados.

Tabla 37. Diversidad generacional: Las relaciones jefe – trabajador tienden a ser agradable.

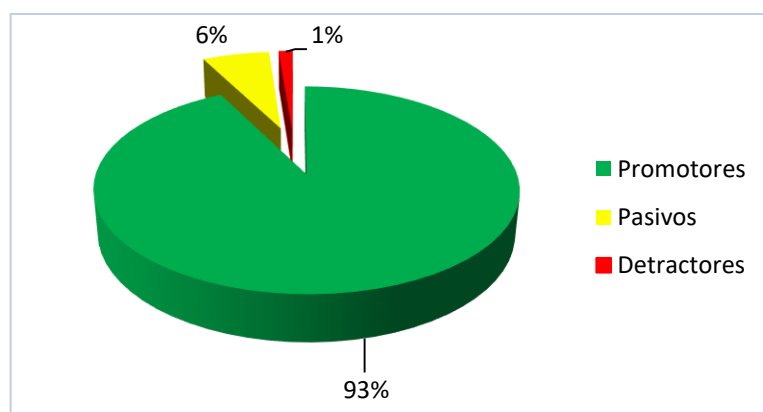
	BB	X	Y
Promotores 9- 10	100%	92%	96%
Pasivos 7 – 8	0%	4%	4%
Detractores 1 – 6	0%	4%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 37, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales que las relaciones jefe

– trabajador tiendan a ser agradable. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 88% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 96% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 51. Siento que hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 51, se puede observar que el 1% de la muestra no está satisfecho con el nivel de lealtad por parte del personal hacia la organización; el 6% no está satisfecho ni satisfecho y el 93% se siente satisfecho de la fidelidad de los colaboradores hacia la empresa.

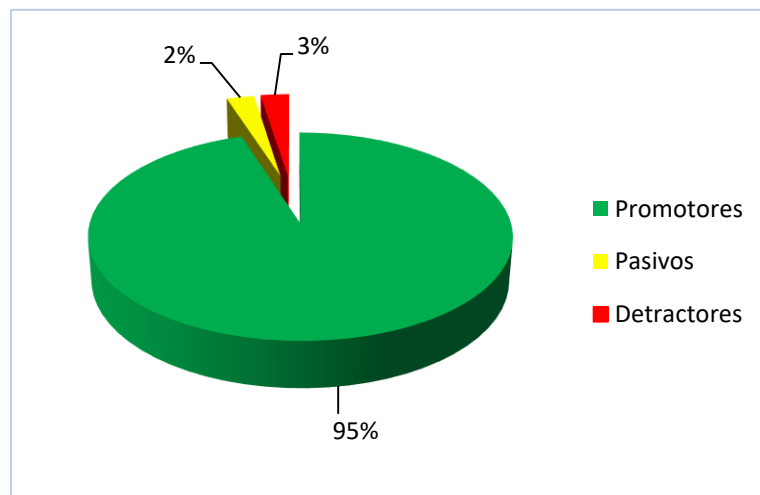
Tabla 38. Diversidad generacional: Siento que hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización.

	BB	X	Y
Promotores 9 – 10	100%	92%	93%
Pasivos 7 – 8	0%	8%	5%
Detractores 1 – 6	0%	0%	2%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 38, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales con el nivel de lealtad por parte del personal hacia la organización. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 92% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 91% de satisfacción y lealtad.

Gráfico 52. En esta organización se preocupan por los intereses comunes.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 52, se puede observar que el 3% de la muestra no está satisfecho que el personal de la organización se preocupe por los intereses comunes; el 2% no está satisfecho ni satisfecho y el 95% se siente satisfecho que los colaboradores se interesen por las necesidades del otro.

Tabla 39. Diversidad generacional: En esta organización se preocupan por los intereses comunes.

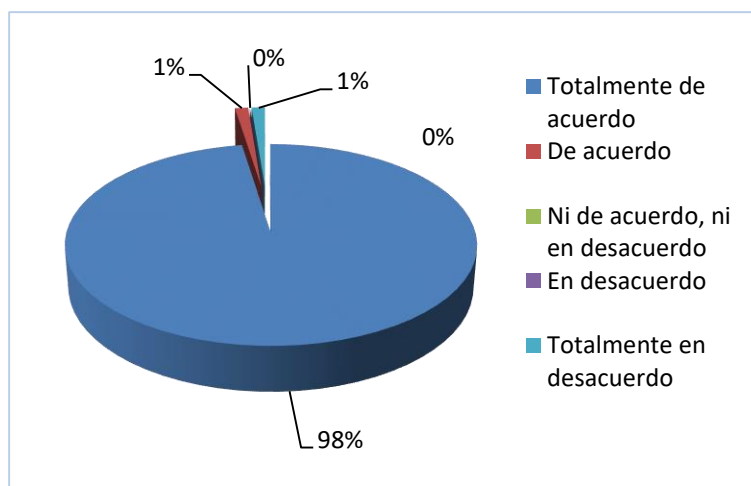
	BB	X	Y
Promotores 9 – 10	100%	92%	96%
Pasivos 7 – 8	0%	4%	2%
Detractores 1 – 6	0%	4%	2%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 39, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran satisfechos y leales que el personal de la organización se preocupe por los intereses comunes. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos y leales con el escenario en mención, la generación X se encuentra 88% satisfecha y leal y la generación Y presenta un 94% de satisfacción y lealtad.

15.2. Salario Emocional

Gráfico 53. Horario flexible.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 53, se puede evidenciar que el 98% de los colaboradores que participaron en la muestra están totalmente de acuerdo con el horario flexible que proporciona la organización; el 1% se encuentra de acuerdo; el 0% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 0% en desacuerdo y el 1% está totalmente en desacuerdo con el horario flexible.

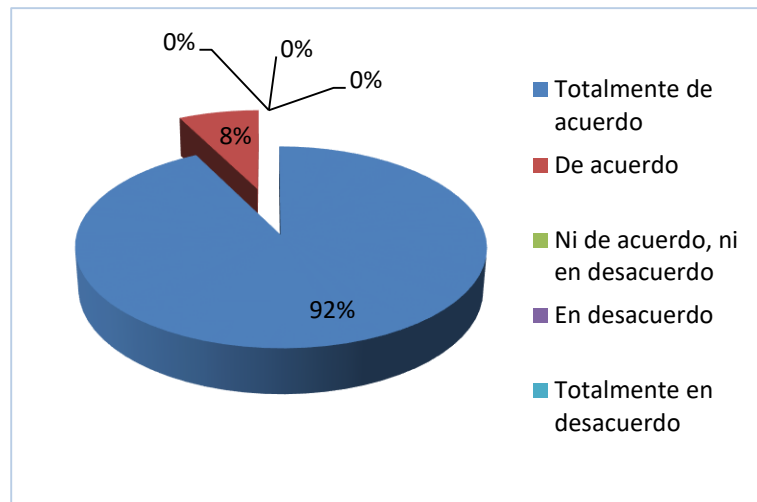
Tabla 40. Diversidad generacional: Horario flexible.

	BB	X	Y
Totalmente de acuerdo	100%	96%	98%
De acuerdo	0%	0%	2%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0%	0%	0%
En desacuerdo	0%	0%	0%
Totalmente en desacuerdo	0%	4%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 40, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran totalmente de acuerdo que la organización proporcione horario flexible. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos con el beneficio en mención, la generación X se encuentra 96% satisfecha y la generación Y presenta un 98% de satisfacción con relación al beneficio que le proporciona la organización.

Gráfico 54. Viernes casual.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 54, se puede evidenciar que el 92% de los colaboradores que participaron en la muestra están totalmente de acuerdo con el viernes casual que proporciona la organización; el 8% se encuentra de acuerdo; el 0% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 0% en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo con el viernes casual.

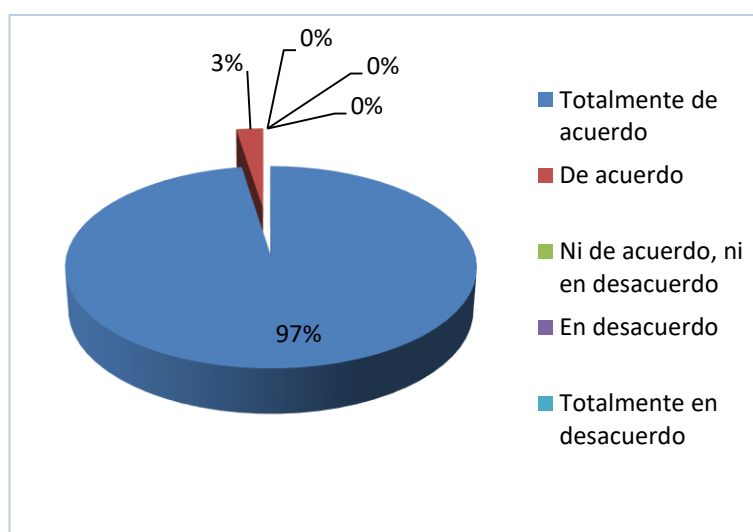
Tabla 41. Diversidad generacional: Viernes casual.

	BB	X	Y
Totalmente de acuerdo	100%	87%	95%
De acuerdo	0%	13%	5%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0%	0%	0%
En desacuerdo	0%	0%	0%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 41, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran totalmente de acuerdo que la organización otorgue viernes casual. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos con el beneficio en mención, la generación X se encuentra 87% satisfecha y la generación Y presenta un 95% de satisfacción con relación al beneficio que le proporciona la organización.

Gráfico 55. Medio día de permiso el día del cumpleaños.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 55, se puede evidenciar que el 97% de los colaboradores que participaron en la muestra están totalmente de acuerdo que la organización proporcione medio día de permiso el día del cumpleaños; el 3% se encuentra de acuerdo; el 0% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 0% en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo con el medio día por cumpleaños.

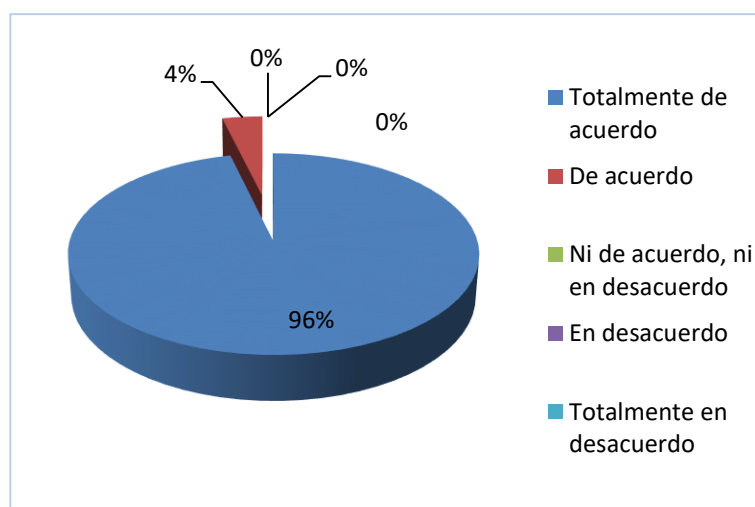
Tabla 42. Diversidad generacional: Medio día de permiso el día del cumpleaños.

	BB	X	Y
Totalmente de acuerdo	100%	92%	100%
De acuerdo	0%	8%	0%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0%	0%	0%
En desacuerdo	0%	0%	0%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 42, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran totalmente de acuerdo que la organización otorgue medio día de permiso el día del cumpleaños. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos con el beneficio en mención, la generación X se encuentra 92% satisfecha y la generación Y presenta un 100% de satisfacción con relación al beneficio que le proporciona la organización.

Gráfico 56. Medios días en el año de trabajo (cant. 3)



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 56, se puede evidenciar que el 96% de los colaboradores que participaron en la muestra están totalmente de acuerdo que la organización proporcione tres medios días de permiso en el año de trabajo; el 4% se encuentra de acuerdo; el 0% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 0% en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo con el medio día por cumpleaños.

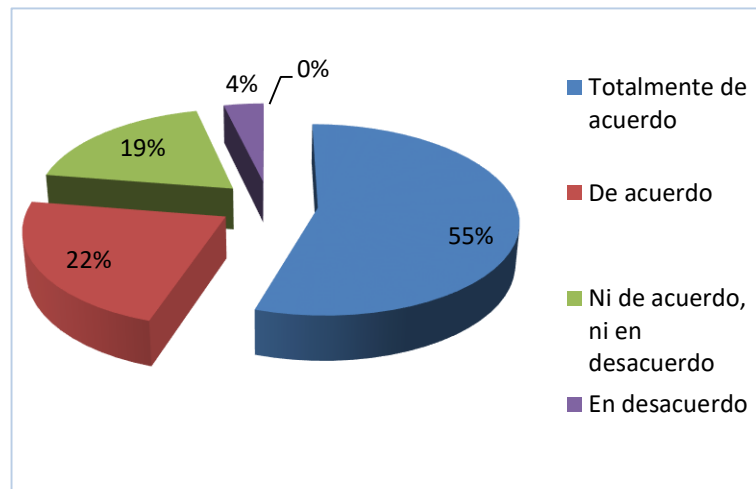
Tabla 43. Diversidad generacional: Medios días en el año de trabajo (cant. 3)

	BB	X	Y
Totalmente de acuerdo	100%	88%	100%
De acuerdo	0%	12%	0%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0%	0%	0%
En desacuerdo	0%	0%	0%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 43, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran totalmente de acuerdo que la organización otorgue tres medios días en el año de trabajo. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos con el beneficio en mención, la generación X se encuentra 88% satisfecha y la generación Y presenta un 100% de satisfacción con relación al beneficio que le proporciona la organización.

Gráfico 57. Uniformes.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 57, se puede evidenciar que el 55% de los colaboradores que participaron en la muestra están totalmente de acuerdo que la organización otorgue uniformes; el 22% se encuentra de acuerdo; el 19% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 4% en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo con el medio día por cumpleaños.

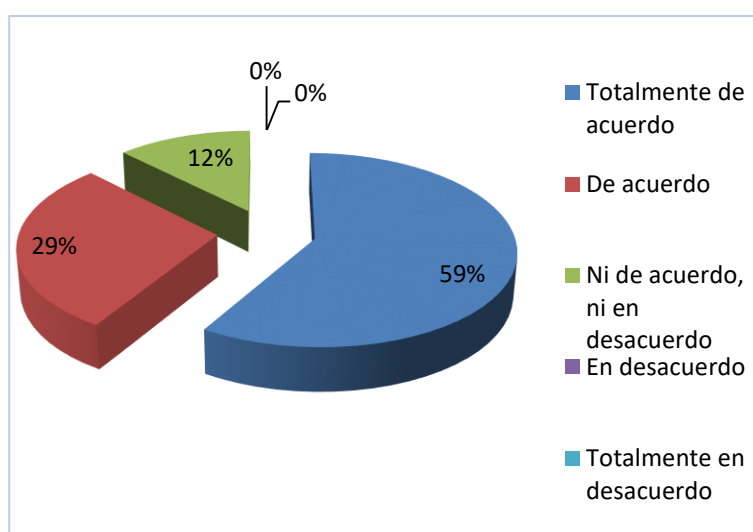
Tabla 44. Diversidad generacional: Uniformes.

	BB	X	Y
Totalmente de acuerdo	100%	63%	51%
De acuerdo	0%	21%	24%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0%	16%	20%
En desacuerdo	0%	0%	5%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 44, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran totalmente de acuerdo que la organización otorgue uniformes. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos con el beneficio en mención, la generación X se encuentra 63% satisfecha y la generación Y presenta un 51% de satisfacción con relación al beneficio que le proporciona la organización.

Gráfico 58. Tarifas especiales y descuentos vía rol en hotel de Playa.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 58, se puede evidenciar que el 59% de los colaboradores que participaron en la muestra están totalmente de acuerdo que la organización otorgue tarifas especiales y descuentos vía rol en hotel de Playa; el 29% se encuentra de acuerdo; el 12% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 0% en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo que la empresa otorgue descuentos en hotel de Playa.

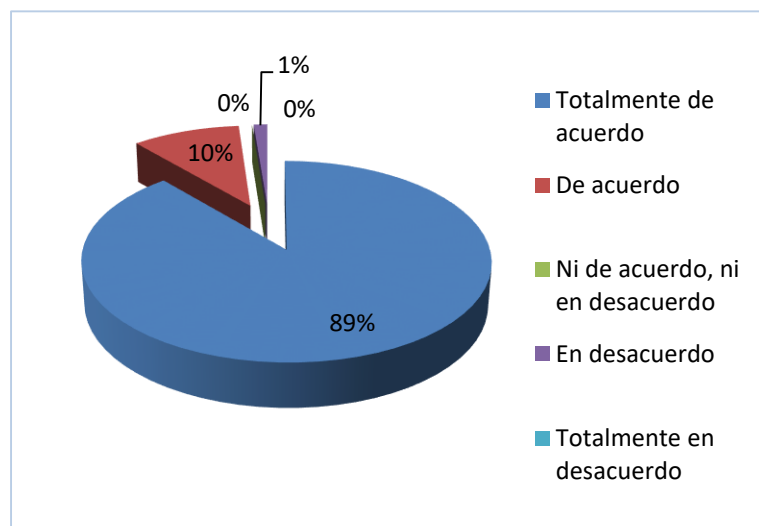
Tabla 45. Diversidad generacional: Tarifas especiales y descuentos vía rol en hotel de Playa.

	BB	X	Y
Totalmente de acuerdo	100%	71%	53%
De acuerdo	0%	17%	35%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0%	12%	12%
En desacuerdo	0%	0%	0%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 45, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran totalmente de acuerdo que la organización otorgue tarifas especiales y descuentos vía rol en hotel de Playa. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos con el beneficio en mención, la generación X se encuentra 71% satisfecha y la generación Y presenta un 53% de satisfacción con relación al beneficio que le proporciona la organización. Por lo que, se demuestra que este beneficio no goza de un 100% de aceptación en todas las generaciones existentes en la organización.

Gráfico 59. Tarifas especiales en cursos de capacitación.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 59, se puede evidenciar que el 89% de los colaboradores que participaron en la muestra están totalmente de acuerdo que la organización otorgue tarifas especiales en cursos de capacitación; el 10% se encuentra de acuerdo; el 0% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 1% en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo que la empresa otorgue descuentos en cursos de capacitación.

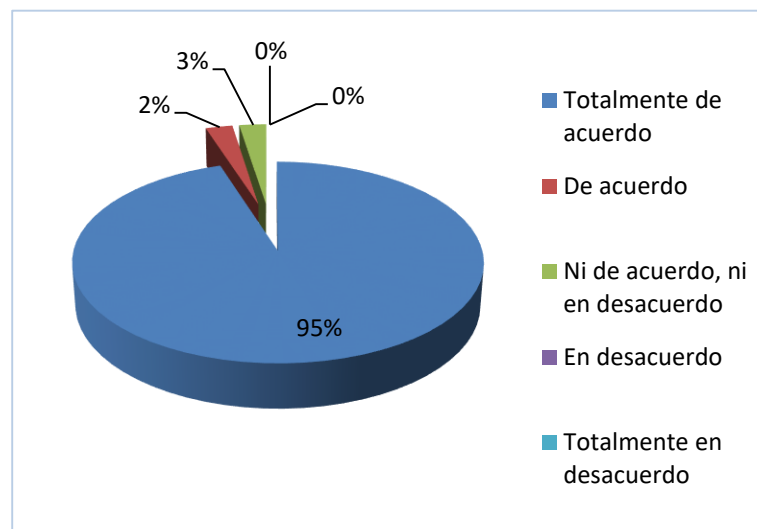
Tabla 46. Diversidad generacional: Tarifas especiales en cursos de capacitación.

	BB	X	Y
Totalmente de acuerdo	100%	92%	87%
De acuerdo	0%	4%	13%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0%	0%	0%
En desacuerdo	0%	4%	0%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 46, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran totalmente de acuerdo que la organización otorgue tarifas especiales en cursos de capacitación. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos con el beneficio en mención, la generación X se encuentra 92% satisfecha y la generación Y presenta un 87% de satisfacción con relación al beneficio que le proporciona la organización.

Gráfico 60. Día libre por matrimonio.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 60, se puede evidenciar que el 95% de los colaboradores que participaron en la muestra están totalmente de acuerdo que la organización proporcione un día libre por matrimonio; el 2% se encuentra de acuerdo; el 3% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 0% en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo que la empresa otorgue como beneficio un día libre por matrimonio.

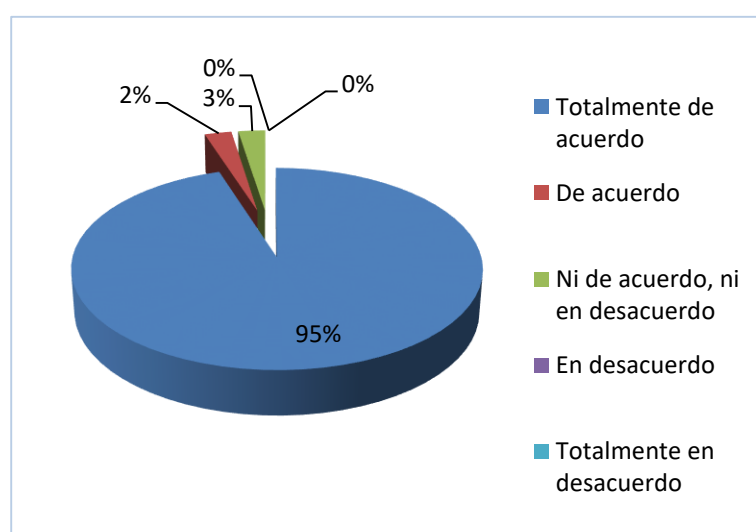
Tabla 47. Diversidad generacional: Día libre por matrimonio.

	BB	X	Y
Totalmente de acuerdo	100%	92%	96%
De acuerdo	0%	0%	4%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0%	8%	0%
En desacuerdo	0%	0%	0%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 47, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran totalmente de acuerdo que la organización otorgue un día libre por matrimonio. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos con el beneficio en mención, la generación X se encuentra 92% satisfecha y la generación Y presenta un 96% de satisfacción con relación al beneficio que le proporciona la organización.

Gráfico 61. Día libre por graduación (3er y 4to nivel).



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 61, se puede evidenciar que el 95% de los colaboradores que participaron en la muestra están totalmente de acuerdo que la organización proporcione un día libre por graduación de tercer y cuarto nivel; el 2% se encuentra de acuerdo; el 3% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 0% en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo que la empresa otorgue como beneficio un día libre por graduación.

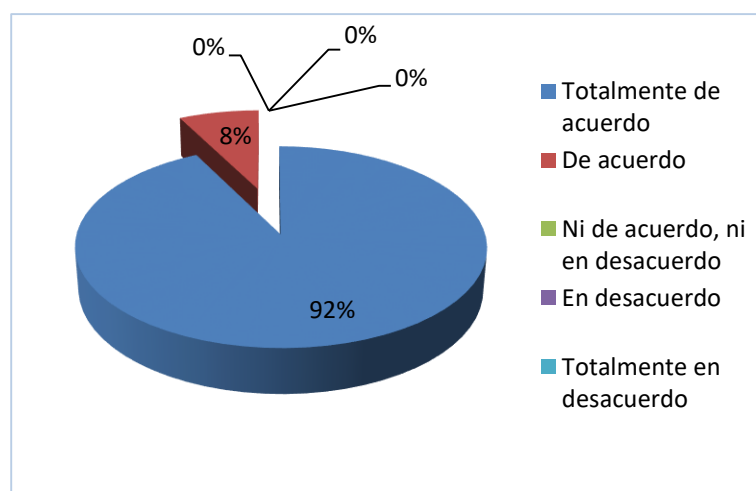
Tabla 48. Diversidad generacional: Día libre por graduación (3er y 4to nivel).

	BB	X	Y
Totalmente de acuerdo	100%	88%	98%
De acuerdo	0%	4%	2%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0%	8%	0%
En desacuerdo	0%	0%	0%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 48, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran totalmente de acuerdo que la organización otorgue un día libre por graduación de tercer y cuarto nivel. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos con el beneficio en mención, la generación X se encuentra 88% satisfecha y la generación Y presenta un 98% de satisfacción con relación al beneficio que le proporciona la organización.

Gráfico 62. Servicios dentales con Clínica odontológica.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 62, se puede evidenciar que el 92% de los colaboradores que participaron en la muestra están totalmente de acuerdo que la organización proporcione servicios dentales con Clínica odontológica; el 8% se encuentra de acuerdo; el 0% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 0% en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo que la empresa otorgue como beneficio atención en clínica dental.

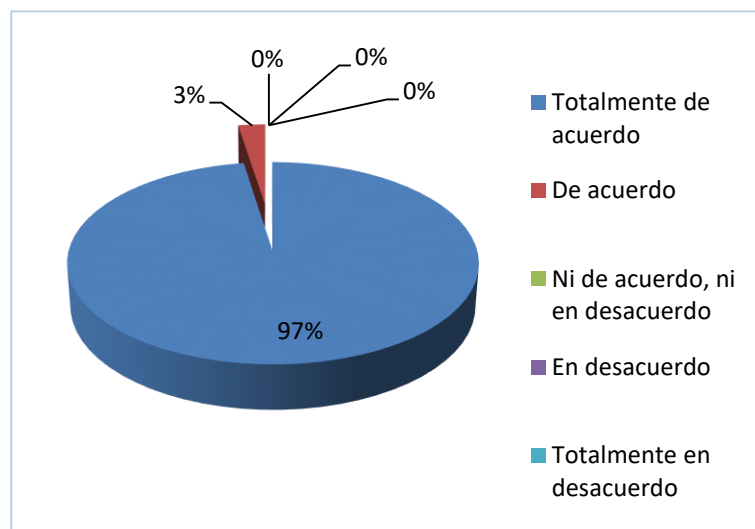
Tabla 49. Diversidad generacional: Servicios dentales con Clínica odontológica.

	BB	X	Y
Totalmente de acuerdo	100%	88%	95%
De acuerdo	0%	12%	5%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0%	0%	0%
En desacuerdo	0%	0%	0%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 49, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran totalmente de acuerdo que la organización otorgue servicios dentales con Clínica odontológica. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos con el beneficio en mención, la generación X se encuentra 88% satisfecha y la generación Y presenta un 95% de satisfacción con relación al beneficio que le proporciona la organización.

Gráfico 63. Seguro de asistencia médica.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 63, se puede evidenciar que el 97% de los colaboradores que participaron en la muestra están totalmente de acuerdo que la organización proporcione seguro de asistencia médica; el 3% se encuentra de acuerdo; el 0% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 0% en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo que la empresa otorgue como beneficio seguro para atención médica.

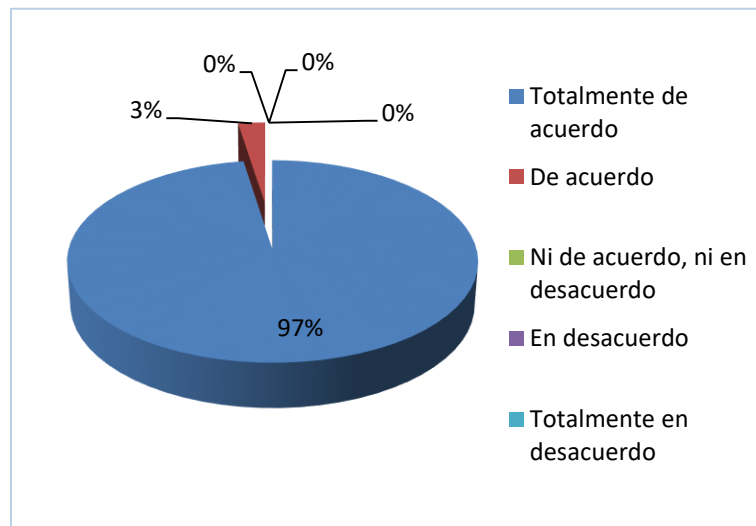
Tabla 50. Diversidad generacional: Seguro de asistencia médica.

	BB	X	Y
Totalmente de acuerdo	100%	96%	98%
De acuerdo	0%	4%	2%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0%	0%	0%
En desacuerdo	0%	0%	0%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 50, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran totalmente de acuerdo que la organización otorgue seguro de asistencia médica.

Gráfico 64. Seguro de vida.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 64, se puede evidenciar que el 97% de los colaboradores que participaron en la muestra están totalmente de acuerdo que la organización proporcione seguro de vida; el 3% se encuentra de acuerdo; el 0% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 0% en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo que la empresa otorgue como beneficio seguro de vida.

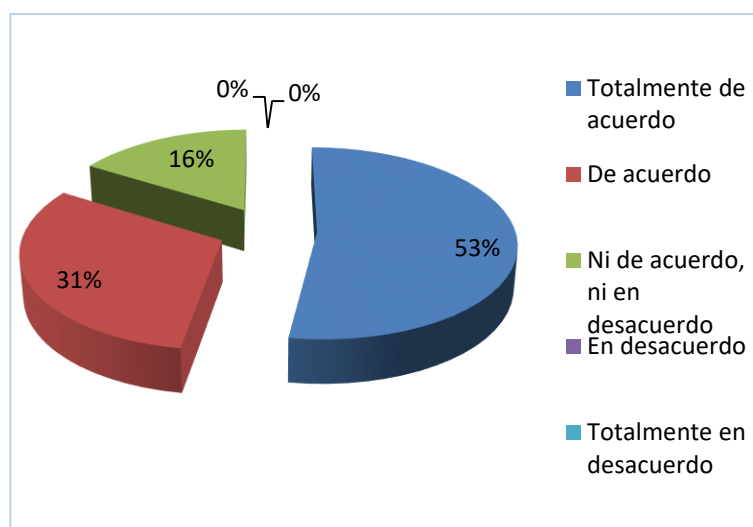
Tabla 51. Diversidad generacional: Seguro de vida.

	BB	X	Y
Totalmente de acuerdo	100%	96%	98%
De acuerdo	0%	4%	2%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0%	0%	0%
En desacuerdo	0%	0%	0%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 51, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran totalmente de acuerdo que la organización otorgue seguro de vida. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos con el beneficio en mención, la generación X se encuentra 96% satisfecha y la generación Y presenta un 98% de satisfacción con relación al beneficio que le proporciona la organización.

Gráfico 65. Pool corporativo.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 65, se puede evidenciar que el 53% de los colaboradores que participaron en la muestra están totalmente de acuerdo que la organización proporcione pool corporativo; el 31% se encuentra de acuerdo; el 16% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 0% en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo que la empresa otorgue como beneficio acceso a planes de telefonía.

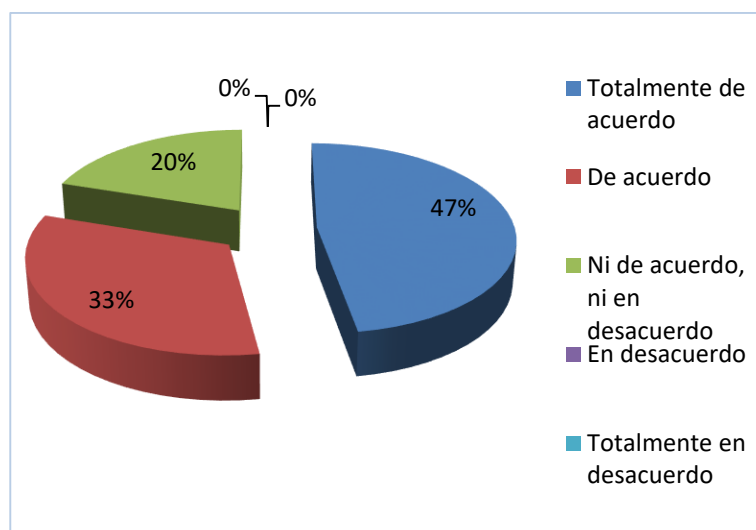
Tabla 52. Diversidad generacional: Pool corporativo.

	BB	X	Y
Totalmente de acuerdo	100%	50%	53%
De acuerdo	0%	21%	36%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0%	29%	11%
En desacuerdo	0%	0%	0%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 52, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran totalmente de acuerdo que la organización proporcione un pool corporativo. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos con el beneficio en mención, la generación X se encuentra 50% satisfecha y la generación Y presenta un 53% de satisfacción con relación al beneficio que le proporciona la organización. Por lo que, se demuestra que esta dimensión no goza de un 100% de aceptación en todas las generaciones existentes en la organización.

Gráfico 66. Mantenimiento de vehículos en los talleres.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 66, se puede evidenciar que el 47% de los colaboradores que participaron en la muestra están totalmente de acuerdo que la organización proporcione mantenimiento de vehículos en los talleres; el 33% se encuentra de acuerdo; el 20% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 0% en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo que la empresa otorgue como beneficio acceso al servicio de mantenimiento de vehículos en todos los talleres.

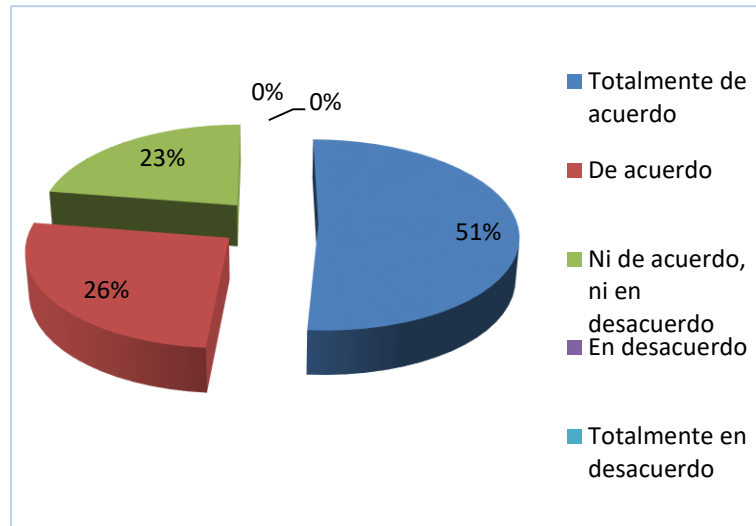
Tabla 53. Diversidad generacional: Mantenimiento de vehículos en los talleres.

	BB	X	Y
Totalmente de acuerdo	100%	50%	45%
De acuerdo	0%	17%	40%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0%	33%	15%
En desacuerdo	0%	0%	0%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 53, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran totalmente de acuerdo que la organización proporcione mantenimiento de vehículos en los talleres. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos con el beneficio en mención, la generación X se encuentra 50% satisfecha y la generación Y presenta un 45% de satisfacción con relación al beneficio que le proporciona la organización. Por lo que, se demuestra que esta dimensión no goza de un 100% de aceptación en todas las generaciones existentes en la organización.

Gráfico 67. Crédito en neumáticos y compra de repuestos.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 67, se puede evidenciar que el 51% de los colaboradores que participaron en la muestra están totalmente de acuerdo que la organización proporcione crédito en neumáticos y compra de repuestos; el 26% se encuentra de acuerdo; el 23% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 0% en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo que la empresa otorgue como beneficio acceso a créditos en neumáticos y repuestos.

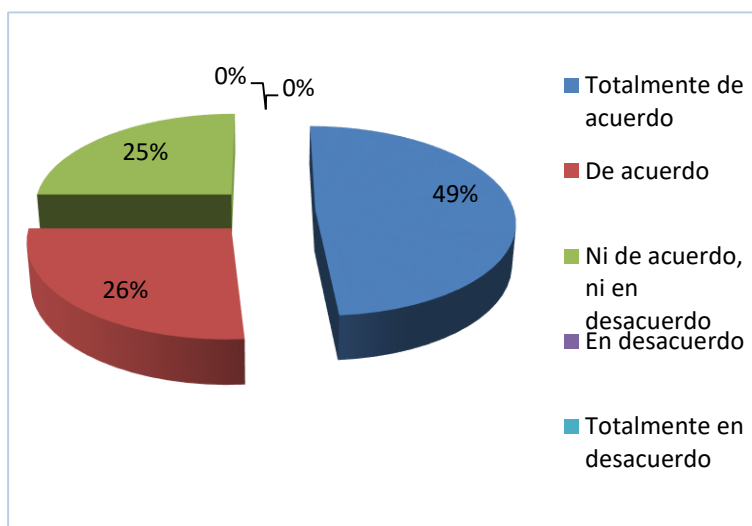
Tabla 54. Diversidad generacional: Crédito en neumáticos y compra de repuestos.

	BB	X	Y
Totalmente de acuerdo	100%	46%	53%
De acuerdo	0%	17%	31%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0%	37%	16%
En desacuerdo	0%	0%	0%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 54, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran totalmente de acuerdo que la organización proporcione crédito en neumáticos y compra de repuestos. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos con el beneficio en mención, la generación X se encuentra 46% satisfecha y la generación Y presenta un 53% de satisfacción con relación al beneficio que le proporciona la organización. Por lo que, se demuestra que esta dimensión no goza de un 100% de aceptación en todas las generaciones existentes en la organización.

Gráfico 68. Crédito por alquiler de vehículos hasta 4 meses sin intereses.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 68, se puede evidenciar que el 49% de los colaboradores que participaron en la muestra están totalmente de acuerdo que la organización proporcione crédito por alquiler de vehículos hasta 4 meses sin intereses; el 26% se encuentra de acuerdo; el 25% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 0% en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo que la empresa otorgue como beneficio acceso a renta de vehículos. Por lo que, se demuestra que esta dimensión no goza de un 100% de aceptación en todas las generaciones existentes en la organización.

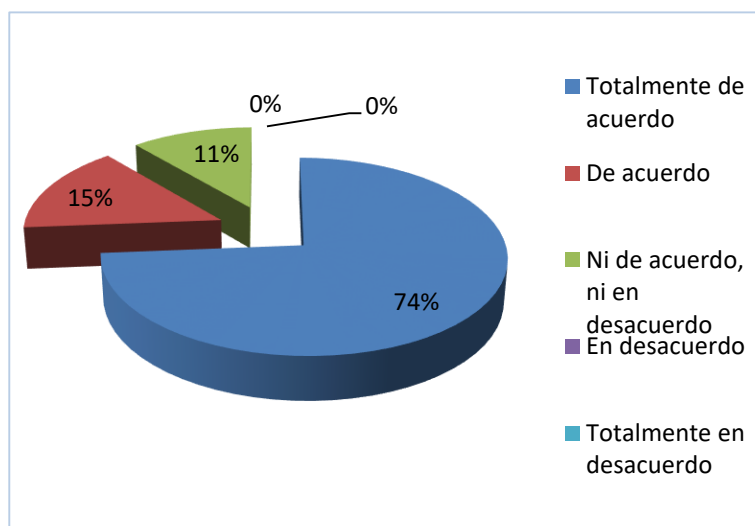
Tabla 55. Diversidad generacional: Crédito por alquiler de vehículos hasta 4 meses sin intereses.

	BB	X	Y
Totalmente de acuerdo	100%	50%	47%
De acuerdo	0%	17%	31%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0%	36%	22%
En desacuerdo	0%	0%	0%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 55, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran totalmente de acuerdo que la organización proporcione crédito por alquiler de vehículos hasta 4 meses sin intereses. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos con el beneficio en mención, la generación X se encuentra 50% satisfecha y la generación Y presenta un 47% de satisfacción con relación al beneficio que le proporciona la organización. Por lo que, se demuestra que esta dimensión no goza de un 100% de aceptación en todas las generaciones existentes en la organización.

Gráfico 69. Crédito empresarial para la compra de electrodomésticos para el hogar en Importadoras.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 69, se puede evidenciar que el 74% de los colaboradores que participaron en la muestra están totalmente de acuerdo que la organización proporcione crédito empresarial para la compra de electrodomésticos para el hogar en Importadoras.; el 15% se encuentra de acuerdo; el 11% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 0% en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo que la empresa otorgue como beneficio crédito para compra de electrodomésticos.

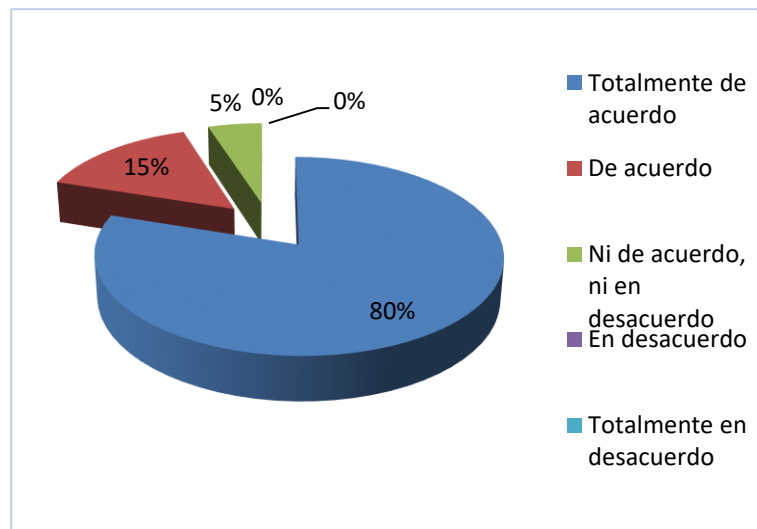
Tabla 56. Diversidad Generacional: Crédito empresarial para la compra de electrodomésticos para el hogar en Importadoras.

	BB	X	Y
Totalmente de acuerdo	100%	67%	76%
De acuerdo	0%	8%	18%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0%	25%	6%
En desacuerdo	0%	0%	0%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 56, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran totalmente de acuerdo que la organización proporcione crédito empresarial para la compra de electrodomésticos para el hogar en Importadoras. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos con el beneficio en mención, la generación X se encuentra 67% satisfecha y la generación Y presenta un 76% de satisfacción con relación al beneficio que le proporciona la organización. Por lo que, se demuestra que esta dimensión no goza de un 100% de aceptación en todas las generaciones existentes en la organización.

Gráfico 70. Crédito para compras en Comisariatos.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 70, se puede evidenciar que el 80% de los colaboradores que participaron en la muestra están totalmente de acuerdo que la organización proporcione crédito para compras en Comisariatos; el 15% se encuentra de acuerdo; el 5% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 0% en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo que la empresa otorgue como beneficio acceso a compras en Comisariatos.

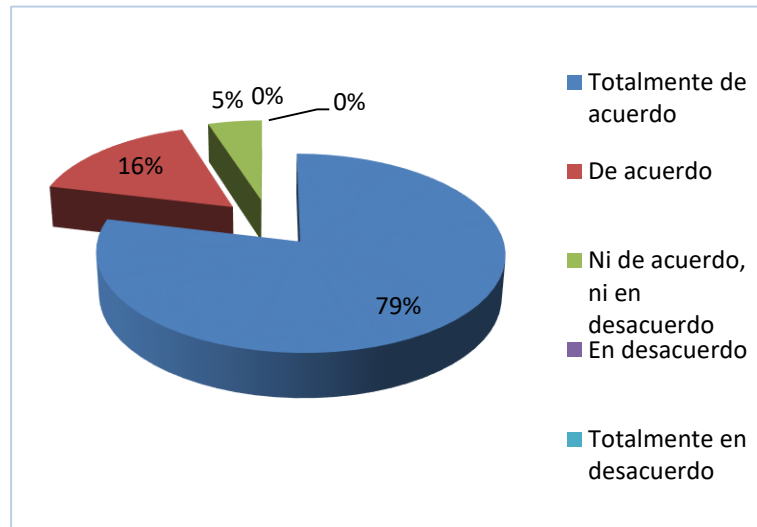
Tabla 57. Diversidad generacional: Crédito para compras en Comisariatos.

	BB	X	Y
Totalmente de acuerdo	100%	79%	80%
De acuerdo	0%	13%	16%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0%	8%	4%
En desacuerdo	0%	0%	0%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 57, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran totalmente de acuerdo que la organización proporcione crédito para compras en Comisariatos. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos con el beneficio en mención, la generación X se encuentra 79% satisfecha y la generación Y presenta un 80% de satisfacción con relación al beneficio que le proporciona la organización.

Gráfico 71. Crédito para compras de medicamentos en Farmacias.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 71, se puede evidenciar que el 79% de los colaboradores que participaron en la muestra están totalmente de acuerdo que la organización proporcione crédito para compras de medicamentos en Farmacias.; el 16% se encuentra de acuerdo; el 5% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 0% en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo que la empresa otorgue como beneficio acceso a compras en Farmacias.

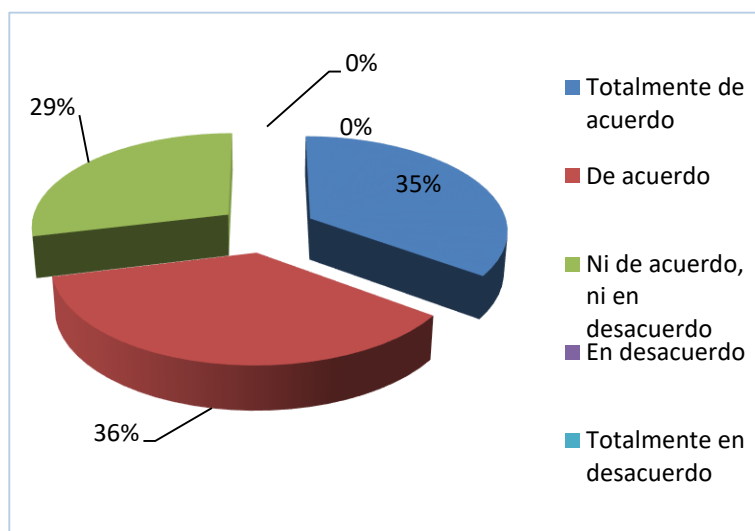
Tabla 58. Diversidad generacional: Crédito para compras de medicamentos en Farmacias.

	BB	X	Y
Totalmente de acuerdo	100%	79%	78%
De acuerdo	0%	13%	18%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0%	8%	4%
En desacuerdo	0%	0%	0%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 58, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran totalmente de acuerdo que la organización proporcione crédito para compras de medicamentos en Farmacias. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos con el beneficio en mención, la generación X se encuentra 79% satisfecha y la generación Y presenta un 78% de satisfacción con relación al beneficio que le proporciona la organización.

Gráfico 72. Convenio con Unidad Educativa: 50% de descuento en el valor de inscripción y matrícula en el 1er año. A partir del 2do año es el 20% de descuento.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 72, se puede evidenciar que el 35% de los colaboradores que participaron en la muestra están totalmente de acuerdo que la organización goce de un convenio con una Unidad Educativa, el cual otorga 50% de descuento en el valor de inscripción y matrícula en el primer año, a partir del segundo año el 20% de descuento; el 36% se encuentra de acuerdo; el 29% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 0% en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo que la empresa otorgue como beneficio descuentos en una Institución Educativa.

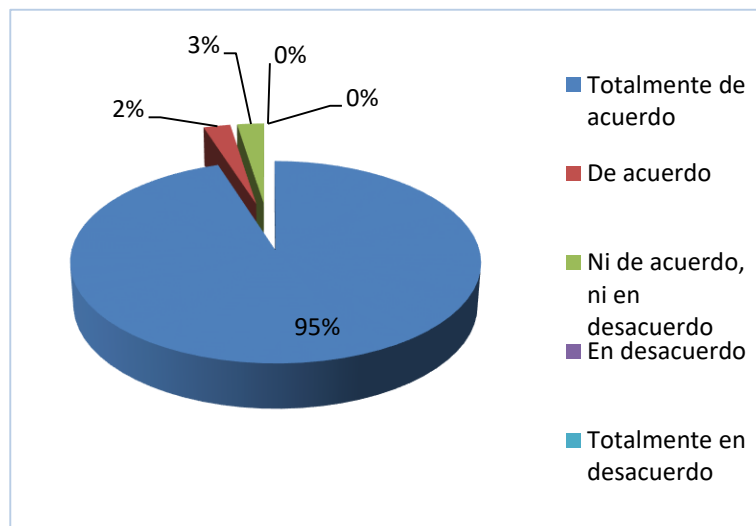
Tabla 59. Diversidad generacional: Convenio con Unidad Educativa: 50% de descuento en el valor de inscripción y matrícula en el 1er año. A partir del 2do año es el 20% de descuento.

	BB	X	Y
Totalmente de acuerdo	100%	25%	38%
De acuerdo	0%	38%	36%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0%	37%	26%
En desacuerdo	0%	0%	0%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 59, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran totalmente de acuerdo que la organización proporcione un convenio con Unidad Educativa: 50% de descuento en el valor de inscripción y matrícula en el 1er año. A partir del 2do año es el 20% de descuento. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos con el beneficio en mención, la generación X se encuentra 25% satisfecha y la generación Y presenta un 38% de satisfacción con relación al beneficio que le proporciona la organización. Por lo que, se demuestra que esta dimensión no goza de un 100% de aceptación en todas las generaciones existentes en la organización.

Gráfico 73. Préstamo monetario por calamidad doméstica previo informe de trabajo social.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 73, se puede evidenciar que el 95% de los colaboradores que participaron en la muestra están totalmente de acuerdo que la organización proporcione préstamos monetarios por calamidad doméstica previo informe de trabajo social; el 2% se encuentra de acuerdo; el 3% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 0% en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo que la empresa otorgue como beneficio préstamos monetarios.

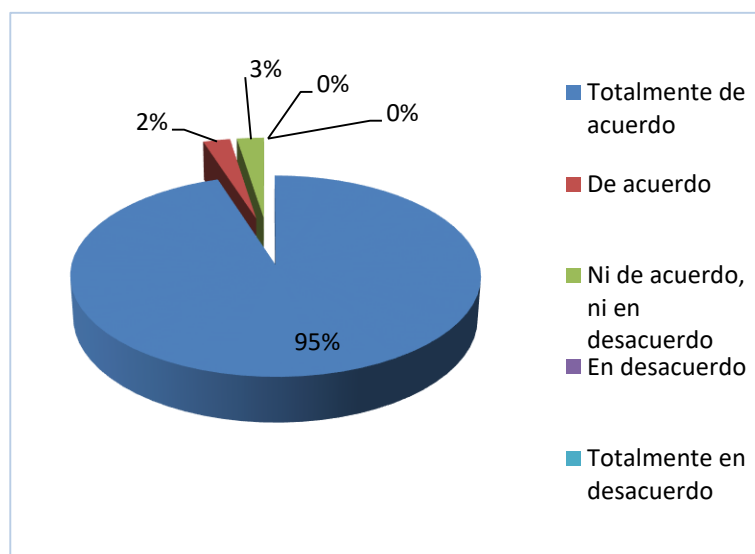
Tabla 60. Diversidad generacional: Préstamo monetario por calamidad doméstica previo informe de trabajo social.

	BB	X	Y
Totalmente de acuerdo	100%	88%	98%
De acuerdo	0%	4%	2%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0%	8%	0%
En desacuerdo	0%	0%	0%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 60, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran totalmente de acuerdo que la organización otorgue préstamo monetario por calamidad doméstica previo informe de trabajo social. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos con el beneficio en mención, la generación X se encuentra 88% satisfecha y la generación Y presenta un 98% de satisfacción con relación al beneficio que le proporciona la organización.

Gráfico 74. Anticipo de sueldo hasta el 50% de sus ingresos totales.



Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En el gráfico 74, se puede evidenciar que el 95% de los colaboradores que participaron en la muestra están totalmente de acuerdo que la organización otorgue anticipo de sueldo hasta el 50% de sus ingresos totales; el 2% se encuentra de acuerdo; el 3% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 0% en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo que la empresa otorgue como beneficio anticipos de sueldo.

Tabla 61. Diversidad generacional: Anticipo de sueldo hasta el 50% de sus ingresos totales.

	BB	X	Y
Totalmente de acuerdo	100%	88%	98%
De acuerdo	0%	4%	2%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0%	8%	0%
En desacuerdo	0%	0%	0%
Totalmente en desacuerdo	0%	0%	0%

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

En la tabla 61, se evidencia que a pesar de las generaciones que participaron en la muestra, el porcentaje más representativo se identifica en los colaboradores que se encuentran totalmente de acuerdo que la organización otorgue anticipo de sueldo hasta el 50% de sus ingresos totales. Los Baby Boomers se encuentran 100% satisfechos con el beneficio en mención, la generación X se encuentra 88% satisfecha y la generación Y presenta un 98% de satisfacción con relación al beneficio que le proporciona la organización.

16. Análisis integral

Uniformes.- El beneficio que proporciona la empresa tiene la aceptación del 100% de Baby Boomers, el 63% de la generación X y el 51% de la generación Y. Por lo tanto, se evidencia que las generaciones X y Y no se encuentran totalmente de acuerdo con el beneficio de uniformes. A partir de los resultados obtenidos, se plantea la posibilidad de replantear dicho beneficio, puesto que no goza de una total aceptación. El beneficio en mención forma parte del componente de cultura laboral correspondiente al salario emocional, puesto que está inmerso en el conjunto de políticas que establece la organización para generar condiciones de trabajo óptimas. A su vez, dicho beneficio influye en la satisfacción del clima organizacional, en la dimensión de reconocimiento, ya que la empresa otorga buenos y equitativos beneficios a los colaboradores.

Tarifas especiales y descuentos vía rol en hotel de Playa.- El beneficio que proporciona la empresa tiene la aceptación del 100% de Baby Boomers, el 71% de la generación X y el 53% de la generación Y. Por lo tanto, se evidencia que las generaciones X y Y no se encuentran totalmente de acuerdo con el beneficio de tarifas especiales y descuentos vía rol en hotel de Playa. A partir de los resultados obtenidos, se plantea la posibilidad de replantear dicho beneficio, puesto que no goza de una total aceptación. El beneficio en mención forma parte del componente de balance de vida correspondiente al salario emocional, puesto que está alineado a mejorar la calidad de vida del colaborador en el aspecto personal, familiar y social. A su vez, dicho beneficio influye en la satisfacción del clima organizacional, en la dimensión de reconocimiento, ya que la empresa otorga buenos y equitativos beneficios a los colaboradores.

Pool corporativo.- El beneficio que proporciona la empresa tiene la aceptación del 100% de Baby Boomers, el 50% de la generación X y el 53% de la generación Y. Por lo tanto, se evidencia que las generaciones X y Y no se encuentran totalmente de acuerdo con el beneficio de Pool corporativo. A partir de los resultados obtenidos, se plantea la posibilidad de replantear dicho beneficio, puesto que no goza de una total aceptación. El beneficio en mención forma parte del componente de balance de vida correspondiente al salario emocional, puesto que está alineado a mejorar la calidad

de vida del colaborador en el aspecto personal, familiar y social. A su vez, dicho beneficio influye en la satisfacción del clima organizacional, en la dimensión de reconocimiento, ya que la empresa otorga buenos y equitativos beneficios a los colaboradores.

Mantenimiento de vehículos en los talleres.- El beneficio que proporciona la empresa tiene la aceptación del 100% de Baby Boomers, el 50% de la generación X y el 45% de la generación Y. Por lo tanto, se evidencia que las generaciones X y Y no se encuentran totalmente de acuerdo con el beneficio del mantenimiento de vehículos en los talleres. A partir de los resultados obtenidos, se plantea la posibilidad de replantear dicho beneficio, puesto que no goza de una total aceptación. El beneficio en mención forma parte del componente de balance de vida correspondiente al salario emocional, puesto que está alineado a mejorar la calidad de vida del colaborador en el aspecto personal, familiar y social. A su vez, dicho beneficio influye en la satisfacción del clima organizacional, en la dimensión de reconocimiento, ya que la empresa otorga buenos y equitativos beneficios a los colaboradores.

Crédito en neumáticos y compra de repuestos.- El beneficio que proporciona la empresa tiene la aceptación del 100% de Baby Boomers, el 46% de la generación X y el 53% de la generación Y. Por lo tanto, se evidencia que las generaciones X y Y no se encuentran totalmente de acuerdo con el beneficio de crédito en neumáticos y compra de repuestos. A partir de los resultados obtenidos, se plantea la posibilidad de replantear dicho beneficio, puesto que no goza de una total aceptación. El beneficio en mención forma parte del componente de balance de vida correspondiente al salario emocional, puesto que está alineado a mejorar la calidad de vida del colaborador en el aspecto familiar y social. A su vez, dicho beneficio influye en la satisfacción del clima organizacional, en la dimensión de reconocimiento, ya que la empresa otorga buenos y equitativos beneficios a los colaboradores.

Crédito por alquiler de vehículos hasta 4 meses sin intereses.- El beneficio que proporciona la empresa tiene la aceptación del 100% de Baby Boomers, el 50% de la generación X y el 47% de la generación Y. Por lo tanto, se evidencia que las generaciones X y Y no se encuentran totalmente de acuerdo con el beneficio de crédito por alquiler de vehículos hasta 4 meses sin intereses. A partir de los resultados obtenidos, se plantea la posibilidad de replantear dicho beneficio, puesto que no goza de una total aceptación. El beneficio en mención forma parte del componente de balance de vida correspondiente al salario emocional, puesto que está alineado a mejorar la calidad de vida del colaborador en el aspecto familiar y social. A su vez, dicho beneficio influye en la satisfacción del clima organizacional, en la dimensión de reconocimiento, ya que la empresa otorga buenos y equitativos beneficios a los colaboradores.

Crédito empresarial para la compra de electrodomésticos para el hogar en Importadoras.- El beneficio que proporciona la empresa tiene la aceptación del 100% de Baby Boomers, el 67% de la generación X y el 76% de la generación Y. Por lo tanto, se evidencia que las generaciones X y Y no se encuentran totalmente de acuerdo con el beneficio de crédito empresarial para la compra de electrodomésticos para el hogar en Importadoras. A partir de los resultados obtenidos, se plantea la posibilidad de replantear dicho beneficio, puesto que no goza de una total aceptación. El beneficio en mención forma parte del componente de balance de vida correspondiente al salario emocional, puesto que está alineado a mejorar la calidad de vida del colaborador en el aspecto familiar y social. A su vez, dicho beneficio influye en la satisfacción del clima organizacional, en la dimensión de reconocimiento, ya que la empresa otorga buenos y equitativos beneficios a los colaboradores.

Convenio con Unidad Educativa: 50% de descuento en el valor de inscripción y matrícula en el 1er año. A partir del 2do año es el 20% de descuento.- El beneficio que proporciona la empresa tiene la aceptación del 100% de Baby Boomers, el 25% de la generación X y el 38% de la generación Y. Por lo tanto, se evidencia que las generaciones X y Y no se encuentran totalmente de acuerdo con el beneficio del convenio con Unidad Educativa. A partir de los resultados obtenidos, se plantea la posibilidad de replantear dicho beneficio, puesto que no goza de una total aceptación.

El beneficio en mención forma parte del componente de balance de vida correspondiente al salario emocional, puesto que está alineado a mejorar la calidad de vida del colaborador en el aspecto familiar. A su vez, dicho beneficio influye en la satisfacción del clima organizacional, en la dimensión de reconocimiento, ya que la empresa otorga buenos y equitativos beneficios a los colaboradores.

CONCLUSIONES

Posterior a la información levantada en el trabajo de campo, se comprueba la hipótesis planteada, debido a que la efectividad del salario emocional sí determina un alto nivel de satisfacción en el clima organizacional de la diversidad generacional de los colaboradores de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A. La propuesta de salario emocional logrará que los colaboradores de las diferentes generaciones cumplan con sus necesidades y expectativas, manteniendo un alto nivel de satisfacción.

Los diferentes tipos de beneficios que ofrece Corporación Nexum Nexumcorp S.A. a sus colaboradores están alineados a variables como cultura laboral, balance de vida, bienestar psicológico, entorno laboral y oportunidades de desarrollo, los cuales tienen como finalidad mejorar la calidad de vida del trabajador en la organización.

Se identificó que en la Corporación Nexum Nexumcorp. S.A. existen 3 tipos de generaciones, en la que predomina con 76% la generación Y, seguido de la generación X con un 26% y por último, se encuentra la generación Baby Boomer con un 2% de colaboradores dentro de la compañía.

Se determinó que los beneficios del programa de salario emocional que influyen en la satisfacción del clima organizacional de la diversidad generacional son: horario flexible, viernes casual, medio día de permiso en cumpleaños, 3 medios días libres en el año de trabajo, tarifas especiales en cursos de capacitación, día libre por matrimonio, día libre por graduación de tercer y cuarto nivel, servicios dentales con clínica odontológica, seguro de asistencia médica, seguro de vida, créditos para compras en comisariatos, créditos para compras de medicamentos en farmacias, préstamo monetario por calamidad doméstica previo informe de Trabajo Social, anticipo de sueldo hasta el 50% de su ingresos totales.

RECOMENDACIONES

Se recomienda mantener el salario emocional para contribuir a la satisfacción del clima organizacional de la diversidad generacional de los colaboradores de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A.

Dentro de este programa se recomienda que los beneficios del salario emocional estén enfocados de manera primordial a las variables de cultura laboral, balance de vida, bienestar psicológico, entorno laboral y oportunidades de desarrollo, ya que son los aspectos que se identificaron como importantes para mejorar la calidad de vida del trabajador en la organización, según lo manifestado en el apartado 1.2.

Se recomienda que se diferencie los beneficios del salario emocional de la diversidad generacional de los colaboradores y reestructurar el programa de salario emocional en base a un diagnóstico acerca de las necesidades y expectativas reales de los colaboradores según su generación.

Es necesario reestructurar el actual programa de salario emocional reforzando los beneficios que han tenido mayor impacto positivo en los colaboradores de la diversidad generacional y analizar la pertinencia de continuar con aquellos beneficios que han tenido menor impacto.

PROPUESTA

Programa de salario emocional alineado a las necesidades y expectativas de los colaboradores según su generación

Introducción

La presente propuesta tiene como finalidad diseñar un programa de salario emocional, alineado a las necesidades y expectativas de los colaboradores, según su generación, tomando en cuenta que las organizaciones deben diseñar estrategias efectivas que contribuyan a mantener motivados, satisfechos y comprometidos a todo el personal

Para diseñar dicha propuesta, se tuvo la necesidad de hacer un levantamiento de información que permita identificar el nivel de satisfacción de los colaboradores con respecto a los beneficios que ofrece actualmente la compañía.

Justificación

El salario emocional, como una de las nuevas tendencias que forman parte de la gestión del talento humano, es fundamental que sea implementado en función de un estudio previo en el cual se identifiquen las necesidades y expectativas de todo el personal, según su grupo generacional.

La diversidad generacional en las organizaciones es un factor relevante a tomar en cuenta, puesto que, cada colaborador tiene necesidades y expectativas que lo caracterizan, según la generación a la que pertenece.

Objetivo General

Desarrollar una propuesta de salario emocional, a través de la identificación de necesidades y expectativas de cada generación, que permita incrementar el nivel de satisfacción de los colaboradores.

Alcance

Todos los colaboradores de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A.

Actualización

El programa de salario emocional se debe actualizar con autorización previa del Gerente General y a un estudio previo por parte del subsistema de Servicios y Bienestar Social perteneciente al área de Desarrollo Humano, en el que pueda identificar las nuevas generaciones que forman parte de la compañía.

Definición de Salario Emocional

Conjunto de incentivos no monetarios que tienen como finalidad incrementar el nivel de satisfacción y compromiso de los colaboradores.

Responsables

Gerente del departamento de Desarrollo Humano y Coordinadora de Servicios y Bienestar Social.

Resultados




Colaboradores satisfechos con los beneficios del salario emocional según su generación.

Tabla de beneficios

A continuación se detallan los beneficios establecidos en el actual programa de salario emocional y la incorporación de nuevos beneficios clasificados en función de la diversidad generacional de los colaboradores de Corporación Nexum Nexumcorp S.A.

 Nuevos beneficios

Tabla 62. Tabla de beneficios del programa de Salario Emocional

GENERACIONES	BENEFICIOS			
	SUPER CASH 	MR. WORK 	DR. BIENESTAR 	CAPITÁN AHORRO 
BABY BOOMER	<ul style="list-style-type: none"> Convenio con Unidad Educativa: 50% de descuento en el valor de inscripción y matrícula en el 1er año. A partir del 2do año es el 20% de descuento. Préstamo monetario por calamidad doméstica previo informe de trabajo social. Anticipo de su sueldo hasta el 50% de sus ingresos totales. 	<ul style="list-style-type: none"> Horario flexible. Viernes casual. Medio día de permiso el día del cumpleaños (no acumulables). Uniformes Tarifas especiales y descuentos vía rol en hotel de Playa. Tarifas especiales en cursos de capacitación. 1 día libre por matrimonio. 1 día libre por graduación (3er y 4to nivel) Medio día libre por cumpleaños de esposa/o e hijos. Servicio de expresos. Servicio de cafetería. 	<ul style="list-style-type: none"> Convenio con Clínica odontológica en servicios dentales. Seguro de Asistencia Médica Seguro de Vida 	<ul style="list-style-type: none"> Pool corporativo – telefonía celular. Mantenimiento de vehículos en los talleres. Crédito en neumáticos y compra de repuestos Crédito por alquiler de vehículos hasta 4 meses sin intereses. Crédito empresarial para la compra de electrodomésticos para el hogar en Importadoras. Crédito para compras en Comisariatos. Crédito para compras de medicamentos en farmacias.
X	<ul style="list-style-type: none"> Convenio con Unidad Educativa: 50% de descuento en el valor de inscripción y matrícula en el 1er año. A partir del 2do año es el 20% de descuento. Préstamo monetario por calamidad doméstica previo informe de trabajo social. Anticipo de su sueldo hasta el 50% de sus ingresos totales. 	<ul style="list-style-type: none"> Horario flexible. Viernes casual. Medio día de permiso el día del cumpleaños (no acumulables). Uniformes Tarifas especiales y descuentos vía rol en hotel de Playa. Tarifas especiales en cursos de capacitación. 1 día libre por matrimonio. 1 día libre por graduación (3er y 4to nivel) Celebración de cumpleaños. Home Office. Reconocimiento por mejores evaluaciones de desempeño. Medio día libre por cumpleaños de esposa/o e hijos. Servicio de expresos. Servicio de cafetería. 	<ul style="list-style-type: none"> Convenio con Clínica odontológica en servicios dentales. Seguro de Asistencia Médica Seguro de Vida 	<ul style="list-style-type: none"> Pool corporativo – telefonía celular. Mantenimiento de vehículos en los talleres. Crédito en neumáticos y compra de repuestos Crédito por alquiler de vehículos hasta 4 meses sin intereses. Crédito empresarial para la compra de electrodomésticos para el hogar en Importadoras. Crédito para compras en Comisariatos. Crédito para compras de medicamentos en farmacias.

<p>Y</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Convenio con Unidad Educativa: 50% de descuento en el valor de inscripción y matrícula en el 1er año. A partir del 2do año es el 20% de descuento. • Préstamo monetario por calamidad doméstica previo informe de trabajo social. • Anticipo de su sueldo hasta el 50% de sus ingresos totales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Horario flexible. • Viernes casual. • Medio día de permiso el día del cumpleaños (no acumulables). • Uniformes • Tarifas especiales y descuentos vía rol en hotel de Playa. • Tarifas especiales en cursos de capacitación. • 1 día libre por matrimonio. • 1 día libre por graduación (3er y 4to nivel) • Celebración de cumpleaños • Reconocimiento por logros académicos. • Home Office. • Reconocimiento por mejores evaluaciones de desempeño. • Responsabilidad Social Empresarial. • Espacio destinado al entretenimiento. • Acceso a <u>wifi</u> sin restricción de redes sociales. • Servicio de expresos. • Servicio de cafetería. 	<ul style="list-style-type: none"> • Convenio con Clínica odontológica en servicios dentales. • Seguro de Asistencia Médica • Seguro de Vida 	<ul style="list-style-type: none"> • Pool corporativo – telefonía celular. • Mantenimiento de vehículos en los talleres. • Crédito en neumáticos y compra de repuestos • Crédito por alquiler de vehículos hasta 4 meses sin intereses. • Crédito empresarial para la compra de electrodomésticos para el hogar en Importadoras. • Crédito para compras en Comisariatos. • Crédito para compras de medicamentos en farmacias.
----------	---	--	---	--

Elaboración propia: Bastidas Nathalie y Bustamante Carlos (2018)

REFERENCIAS (o BIBLIOGRAFÍA)

- Abella, L. (2014). *Contratos Psicológicos e implícitos dentro de las organizaciones*. Santiago de Cali. Recuperado de: https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/78013/1/TG00869.pdf
- Abrajan, M. Contreras, J., & Montoya, S. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. *Enseñanza e investigación en Psicología* 14(1),105-118. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29214108>
- Aguirre, D. (2013). *Competencias para establecer un clima laboral positivo en tiempos de crisis*. Cartajena. Recuperado de: [file:///C:/Users/HP/Downloads/tfg145%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/tfg145%20(1).pdf)
- Alles, M. (2015). *Comportamiento Organizacional*. [Archivo PDF]. Recuperado de: http://www.academia.edu/36640906/comportamiento-organizacional_martha-alles_.pdf
- Asencio, L. (2016). *Diagnóstico del Clima Laboral*. Barcelona. Recuperado de: <http://eco.uab.cat/ue/trabajos%20premi/tfg%2015%2025%20Asencio.pdf>
- Burgos, P. (2012). *El desarrollo del contrato psicológico como dimensión comprensiva de la permanencia laboral de técnicos de maquinaria pesada*. (Tesis inédita de maestría). Universidad Alberto Hurtado, Santiago.
- Cabiglia, A. (2014). Proceso de gestión del clima laboral con la técnica del focus group. Argentina. Recuperado de: http://conie.chaco.gov.ar/ediciones_anteriores/2015/publicaciones_electronicas/trabajos/3.34.pdf

- Cardozo, S. (2016). *Contenido y estado del contrato psicológico de los funcionarios de la gobernación de Caldas*. (Tesis inédita de maestría). Universidad de Manizalez, Manizales.
- Chiavaneto, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. [Archivo PDF]. Recuperado de: <file:///C:/Users/HP/Desktop/LIBROS%20PDF/Comportamiento-Organizacional-Idalberto-Chiavenato-McGrawhill-2da-Edicion.pdf>
- Correa, F. (2012). *Los factores higiénicos de Frederick Herzberg no son suficientes para motivar*. (Tesis inédita de pregrado). Universidad FASTA, Mar del Plata.
- Emo Insights. (2014). *¿Es el Net Promoter Score suficiente?* México. Recuperado de: https://emoinsights.com/downloads/Net_Promoter_Score_Suficiente.pdf
- Falcones, G. (2014). *ESTUDIO DESCRIPTIVO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DE LA UNIDAD DE NEGOCIO DE SUPPLY CHAIN GUAYAQUIL DE NESTLE ECUADOR*. (Tesis inédita de maestría). Universidad de Guayaquil, Guayaquil.
- Fuentes, S. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad*. (Tesis inédita de pregrado). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango.
- Garbuglia, S. (2013). *El Clima Laboral*. Mendoza. Recuperado de: http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5806/tesis-cs-ec-garbuglia.pdf
- García, M. (2009). Clima Organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administración*, (42), 43-61. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
- Gómez, C. (2011). *Salario Emocional*. Bogotá. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/303988813_El_salario_emocional

Gómez, C. (2013). *Estudio del Clima Organizacional en el Grupo Empresarial Venus Colombia S.A.* (Tesis inédita de pregrado). Universidad Autónoma de Occidente, Cali.

González, D. (2008). Psicología de la motivación. [Archivo PDF]. Recuperado de: http://newpsi.bvs-psi.org.br/ebooks2010/en/Acervo_files/PsicologiadelMotivacion.pdf

Hernández, A. (2012). *Procesos psicológicos básicos*. [Archivo PDF]. Recuperado de: ftp://ftp.puce.edu.ec/Facultades/CienciasEducacion/ModalidadSemipresencial/Psicolog%C3%ADa%20General-Jos%C3%A9%20Luis%20Fernandez/UNIDAD%202/Procesos_psicologicos_basicos-Parte1.pdf

Hernández, P., Espinoza, M. & Aguilar, A. (2016) Diferencias en los motivadores y los valores en el trabajo de empleados en empresas maquiladoras. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/jatsRepo/395/39543184005/html/index.html>

Hernández, R., Mendez, S., & Contreras, R. (2012). Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencia. *Contaduría y Administración*. 59(1), 229-257. Recuperado de: https://ac.els-cdn.com/S0186104214712501/1-s2.0-S0186104214712501-main.pdf?_tid=85736f78-2fb5-4728-8267-1ef560fd4ae6&acdnat=1528773015_d30c46d25e78e81c2b6d86a4872b0d0a

Imperial, I., Mondelli, A., & Rivera, L. (2016). El desafío de retener a distintas generaciones. *Gestión de capital humano*, 16.

Manosalvas, C., Manosalvas, L., & Nieves, J. (2015). El Clima Organizacional y la Satisfacción laboral: Un análisis riguroso de su relación. *Administración*, (26), 5-15. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322339789001>

- Marrugo, M., & Belkis, P. (2012). *Análisis de la teoría de las expectativas de Víctor Vroom en el Centro de Emprendimiento y Desarrollo Pedro Romero "Cemprende"*. (Tesis inédita de pregrado). Universidad de Cartagena, Cartagena.
- Molinari, P. (2012). *Turbulencia Generacional*. Buenos Aires: Temas.
- Noboa, A. (s.f.). *Especificidades del Clima Organizacional en las instituciones de salud*. Bogotá. Recuperado de: <http://www.unorte.edu.uy/sites/default/files/Clima%20organizacional%20en%20las%20instituciones%20de%20salud.pdf>
- Páez, J. (2014). *Disminución de los Índices de Rotación de Personal en la empresa Panatlantic Logistics S.A mediante la aplicación de un Plan de Salario Emocional*. (Tesis inédita de pregrado). Universidad Central del Ecuador, Quito.
- Pallarés, S & Selva, c (2016). La gestión del contrato psicológico en una empresa multinacional de alimentos española. *Psicoperspectivas*, 15(2), 40-52. Recuperado de: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/psicop/v15n2/art05.pdf>
- Paradiso, G. (2014). *Es el liderazgo, ¡estúpido! Dime cómo trabaja tu equipo, y te diré cómo lideras*. Buenos Aires: Dunken.
- Peña, C. (2015). *La Motivación Laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales*. (Tesis inédita de pregrado). Universidad Pontificia, Madrid.
- Pincheira, A. & Arenas, T. (2016) Caracterización de los profesionales de la generación millennials' de Arica y Parinacota, Chile, desde una mirada del capital intelectual. *Interciencia*, 41(12), 812-818. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/339/33948806003.pdf>
- Pullupaxi, P. (2014). *Salario emocional como factor motivacional y su influencia en el desempeño de los empleados de la empresa HOSPIPLAN Cía. Ltda.* (Tesis inédita de pregrado). Universidad Central del Ecuador, Quito.

- Ramos, D. (2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje*. Colombia. Recuperado de: <https://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/2111/1/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf>
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. [Archivo PDF]. Recuperado de: file:///C:/Users/HP/Desktop/LIBROS%20PDF/comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Rocco, M. (2009). *Satisfacción Laboral y Salario Emocional: Una aproximación teórica*. (Tesis inédita de pregrado). Universidad de Chile, Santiago.
- Salar, M. (2014) Convivencia de generaciones en la empresa una aproximación a la generación Y. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/266616091_Convivencia_de_generaciones_en_la_empresa_una_aproximacion_a_la_generacion_Y
- Salessi, S. (2011). Cinismo Organizacional: Una revisión de la literatura y algunas consideraciones conceptuales. *Interamericana de Psicología Ocupacional*, 30(1), 88-105. Recuperado de: <file:///C:/Users/HP/Downloads/115-289-1-PB.pdf>
- Soler, G. (2015). *El salario emocional para el equilibrio de la vida personal y profesional en los centros universitarios*. (Tesis inédita de doctorado). Universidad Ramon Lull, Barcelona.
- Sum, M. (2015). *Motivación y desempeño laboral*. (Tesis inédita). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango.
- Terán, J. (2017). *Salario Emocional y su relación con el desempeño laboral*. (Tesis inédita), Universidad Católica San Pablo, Arequipa.

- Torres, C. (2014). Caracterización del contrato psicológico de empleados de dos generaciones en una organización del sector bancario. *Cuadernos de administración*, 30(51), 80-88. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v30n51/v30n51a09.pdf>.
- Torres, D., Triviño, J., & Martínez, L. (2015). *El Salario Emocional, factor de eficiencia y competitividad empresarial*. (Tesis inédita de maestría). Universidad Sergio Arboleda, Bogotá.
- Velasco, M. (2015). *Teoría de los Eventos Afectivos: Revisión de su impacto y desarrollo en el estudio del efecto en las organizaciones*. Barcelona. Recuperado de: http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/68973/1/TFM_Manuel%20Velasco%20.pdf
- Vladimir, A. (2017). El contrato psicológico, el desempeño y la satisfacción en empleados de organizaciones públicas y privadas de Lima. *Investigación en Psicología*, 20(1), 61-78.
- Zavala, G. (2014). *Los 5 elementos del Salario Emocional*. México. Recuperado de: <http://www.entornocorporativo.com.mx/newsletters/agosto/salarioEmocional.pdf>
- Zayas, P., Báez, R., Zayas, J., & Hernández, M. (2015). Causas de la satisfacción laboral en una organización comercializadora mayorista. *Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 8(2), 35-51. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v23n2/v23n2a04.pdf>

Anexo 1

Entrevista 1.- Gerente de Desarrollo Humano

¿Cómo define Corporación Nexum Nexumcorp S.A. al salario emocional?

La empresa define al salario emocional como un conjunto de beneficios no monetarios que son proporcionados de forma equitativa a todos los colaboradores desde su ingreso a la organización.

¿Cuándo se creó el programa de salario emocional?

El programa de salario emocional inició en el 2017 a mediados de año, sin embargo, los beneficios no monetarios se establecieron en la organización aproximadamente desde el 2008.

¿Qué beneficios busca el programa de salario emocional?

El programa de salario emocional busca lograr en sus colaboradores satisfacción en su entorno de trabajo, balance trabajo/familia, oportunidades de desarrollo personal y profesional, sentido de pertenencia y compromiso con la organización.

¿Cuáles fueron los criterios para definir los beneficios del programa de salario emocional?

Para definir los beneficios empresariales se tomó como referencia las mejores prácticas de multinacionales y se adaptaron los beneficios en función de la idiosincrasia del país y a la realidad organizacional.

¿Cómo se evalúa el clima organizacional en Corporación Nexum Nexumcorp S.A.?

En la organización se realiza anualmente encuestas de clima con el objetivo de conocer la percepción que tienen los colaboradores acerca de diversos aspectos de la organización. A partir de los resultados de la encuesta de clima, cada área es responsable de realizar planes de acción con los aspectos a mejorar en la empresa.

¿Cuáles son las dimensiones que se evalúan en la encuesta de clima organizacional en Corporación Nexum Nexumcorp S.A.?

En la encuesta de clima se evalúan las siguientes dimensiones: reconocimiento, beneficios, colaboración, aprendizaje y desarrollo, oportunidades de carrera, procesos, talento y dotación de personal, supervisión/dirección, innovación, gente valiosa, marca reputación, alineamiento de marca, tareas diarias, diversidad/inclusión, equilibrio trabajo/vida personal, empoderamiento/autonomía.

Anexo 2

Entrevista 2.- Coordinadora de Compensaciones y beneficios

¿Cómo la empresa socializa el programa de salario emocional?

Corporación Nexum Nexumcorp S.A. a partir del año 2017 ha creado una campaña de comunicación de beneficios con el fin de concientizar a los colaboradores acerca de todos los beneficios empresariales que tienen a su disposición y que el personal acceda a los mismos en los tiempos establecidos.

¿Cuál es el nombre que representa al programa de salario emocional?

El departamento de Desarrollo Humano junto con el departamento de Marketing desarrolló una campaña del programa de salario emocional, denominándolo como “Liga Nexumcorp de beneficios”, en el cual se estableció cuatro superhéroes que agrupan a los diferentes beneficios: Super Cash, Mr. Work, Dr. Bienestar y Capitán Ahorro.

¿Qué representa cada superhéroe en la comunicación de los beneficios empresariales?

- Super Cash: Cuida tus finanzas personales.
- Mr. Work: Se preocupa por la satisfacción en tu lugar de trabajo.
- Dr. Bienestar: Protege el bienestar personal.
- Capitán Ahorro: Ayuda a ahorrar.

¿Cuál son los canales o medios de comunicación que se utiliza para la socialización de los beneficios empresariales?

- Comunicación impresa en carteleras informativas y carteleras de baños.
- Mail interno.
- Fondos de pantalla con la imagen representativa de los beneficios.

Anexo 3

Encuesta de Clima Organizacional

ENCUESTA										
El presente cuestionario tiene como finalidad conocer la perspectiva de los colaboradores acerca del clima organizacional. Los datos serán de vital importancia para identificar la situación actual de la organización. Agradecemos su colaboración y le pedimos que responda con la mayor sinceridad en cada escenario. La encuesta es sin límite de tiempo, no hay respuestas correctas o incorrectas, no se trata de una evaluación de sus conocimientos, sino de dar una opinión anónima.										
Fecha de nacimiento: _____ Área: _____										
Instrucciones: Se detalla una lista de escenarios, los cuales debe señalar con una X , siendo el 1 la puntuación más baja y el 10 la puntuación más alta.										
DIMENSIONES	PUNTUACIÓN									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. AUTONOMÍA										
1.1. Soy responsable de cumplir los estándares de desempeño y/o rendimiento										
1.2. Conozco las exigencias de mi trabajo										
1.3. Me siento comprometido para alcanzar las metas establecidas										
1.4. Mi jefe me da autonomía para tomar las decisiones necesarias para el cumplimiento de mis responsabilidades										
1.5. En esta organización salgo adelante cuando tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo										
1.6. Nuestra filosofía enfatiza que las personas deben resolver los problemas mediante el trabajo en equipo										
1.7. En esta organización cada uno es capaz de tomar responsabilidades										
2. APOYO										
2.1. Mi jefe me apoya utilizando mis ideas o propuestas para mejorar el trabajo										
2.2. Considero que mi jefe es flexible y justo ante las peticiones que solicito										
2.3. Puedo contar con la ayuda de mi jefe cuando la necesito										
2.4. A mi jefe le interesa que me desarrolle profesionalmente										
2.5. Mi jefe me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores										
3. RECONOCIMIENTO										
3.1. Cuando hay una vacante primero se busca dentro de la misma organización al posible candidato										
3.2. Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo										
3.3. Mi jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar										
3.4. Recibo retroalimentación constante sobre mi trabajo										
3.5. Mi jefe me hace saber que valora mis esfuerzos y aportaciones en mi trabajo, aun cuando por causas ajenas no se alcance el objetivo deseado										
3.6. La organización otorga buenos y equitativos beneficios a los trabajadores										
3.7. Las recompensas e incentivos que se reciben en esta organización son mejores que las amenazas y críticas										
4. COOPERACIÓN										
4.1. En mi oficina se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo										
4.2. Existe comunicación dentro de mi grupo de trabajo										
4.3. En esta empresa cuando tengo que hacer un trabajo difícil, puedo contar con la ayuda de mi jefe y mis compañeros										
4.4. Las personas en esta organización tienden a ser colaborativas										
4.5. Existe cooperación entre las áreas de trabajo para el logro de la misión										
5. ESTRUCTURA										
5.1. En esta organización las tareas están claramente definidas										
5.2. Conozco claramente las políticas de esta organización										
5.3. Conozco claramente la estructura organizativa										
5.4. Nuestros jefes muestran interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan										
5.5. En esta organización se tiene claro a quien reportar										
6. RELACIONES										
6.1. Entre la gente de esta organización prevalece una atmósfera amistosa										
6.2. Esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones										
6.3. En esta empresa la mayoría de las personas son respetuosas y amables hacia los demás										
6.4. Es fácil llegar a conocer a las personas en esta organización										
6.5. En esta empresa existen buenas relaciones humanas entre la administración y el personal										
7. IDENTIDAD										
7.1. Las personas se sienten orgullosas de pertenecer a esta organización										
7.2. Siento que soy miembro de un equipo que funciona bien										
7.3. Las relaciones jefe – trabajador tienden a ser agradable										
7.4. Siento que hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización										
7.5. En esta organización se preocupan por los intereses comunes										

Anexo 4

Encuesta del programa de salario emocional

ENCUESTA					
<p>La presente encuesta tiene como objetivo conocer su nivel de satisfacción acerca de los beneficios empresariales que la organización le proporciona a los colaboradores. Agradecemos su colaboración y le pedimos que responda con la mayor sinceridad en cada enunciado. El cuestionario es sin límite de tiempo, no hay respuestas correctas o incorrectas, no se trata de una evaluación de sus conocimientos, sino de dar una opinión anónima.</p>					
Fecha de nacimiento: _____		Área: _____			
<p>Instrucciones: Para cada uno de los beneficios detallados a continuación, deberá señalar con una X en cada casillero indicando su nivel de satisfacción.</p>					
BENEFICIOS EMPRESARIALES	NIVEL DE SATISFACCIÓN				
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. Horario flexible					
2. Viernes casual					
3. Medio día de permiso el día del cumpleaños					
4. Medios días en el año de trabajo (cant. 3)					
5. Uniformes					
6. Tarifas especiales y descuentos vía rol en hotel de Playa					
7. Tarifas especiales en cursos de capacitación					
8. Día libre por matrimonio					
9. Día libre por graduación (3er y 4to nivel)					
10. Servicios dentales con Clínica odontológica					
11. Seguro de asistencia médica					
12. Seguro de vida					
13. Pool corporativo					
14. Mantenimiento de vehículos en los talleres					
15. Crédito en neumáticos y compra de repuestos					
16. Crédito por alquiler de vehículos hasta 4 meses sin intereses					
17. Crédito empresarial para la compra de electrodomésticos para el hogar en Importadoras					
18. Crédito para compras en Comisariatos					
19. Crédito para compras de medicamentos en Farmacias					
20. Convenio con Unidad Educativa: 50% de descuento en el valor de inscripción y matrícula en el 1er año. A partir del 2do año es el 20% de descuento					
21. Préstamo monetario por calamidad doméstica previo informe de trabajo social					
22. Anticipo de sueldo hasta el 50% de sus ingresos totales					



Guayaquil, 27 de Agosto 2018

Señores:

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

UNIVERSIDAD CATOLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Ciudad.-

De mis consideraciones:

Yo, Johanna María Salvatierra Muñoz, con cédula de identidad #0914848510, Gerente de Desarrollo Humano, autorizo la publicación en el repositorio de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil con fines académicos del trabajo de titulación "Análisis del salario emocional y su influencia en el nivel de satisfacción de la diversidad generacional de los colaboradores de la Agencia Matriz de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A." realizado por la Srta. Nathalie Tatiana Bastidas Ruiz y el Sr. Carlos Enrique Bustamante Chalén para la obtención del título Licenciado en Psicología Organizacional. Cualquier otro fin que se le de a este documento deberá ser aprobado por los directivos de la empresa.

Atentamente,

Psic. Johanna Salvatierra
Gerente de Desarrollo Humano
Corporación Nexum Nexumcorp S.A.
(593) 4-3704700 Ext. 1175



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Guayaquil, 28 de Agosto 2018

Señores:

CORPORACIÓN NEXUM NEXUMCORP S.A.

Ciudad.-

De mis consideraciones:

Yo, Nathalie Tatiana Bastidas Ruiz, con cédula de identidad #0928488188, estudiante de la carrera de Psicología Organizacional solicito se me autorice usar la información obtenida en la investigación con fines académicos correspondiente a mi trabajo de titulación Análisis del salario emocional y su influencia en el nivel de satisfacción de la diversidad generacional de los colaboradores de la Agencia Matriz de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A. realizada en esta prestigiosa empresa, previa a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional.**

Atentamente,

Nathalie Tatiana Bastidas Ruiz

Estudiante de la Carrera de Psicología Organizacional



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Guayaquil, 28 de Agosto 2018

Señores:

CORPORACIÓN NEXUM NEXUMCORP S.A.

Ciudad.-

De mis consideraciones:

Yo, Carlos Enrique Bustamante Chalén, con cédula de identidad #0930248067, estudiante de la carrera de Psicología Organizacional solicito se me autorice usar la información obtenida en la investigación con fines académicos correspondiente a mi trabajo de titulación Análisis del salario emocional y su influencia en el nivel de satisfacción de la diversidad generacional de los colaboradores de la Agencia Matriz de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A. realizada en esta prestigiosa empresa, previa a la obtención del título de **Licenciado en Psicología Organizacional**.

Atentamente,

Carlos Enrique Bustamante Chalén

Estudiante de la Carrera de Psicología Organizacional



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Bastidas Ruiz, Nathalie Tatiana**, con C.C: **#0928488188** autora del trabajo de titulación: **Análisis del salario emocional y su influencia en el nivel de satisfacción de la diversidad generacional de los colaboradores de la Agencia Matriz de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A.** previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 28 de Agosto de 2018

f. _____

Nombre: **Bastidas Ruiz, Nathalie Tatiana**

C.C: **0928488188**



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Bustamante Chalén, Carlos Enrique**, con C.C: # **0930248067** autor del trabajo de titulación: **Análisis del salario emocional y su influencia en el nivel de satisfacción de la diversidad generacional de los colaboradores de la Agencia Matriz de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A.** previo a la obtención del título de **Licenciado en Psicología Organizacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 28 de Agosto de 2018

f. _____

Nombre: **Bustamante Chalén, Carlos Enrique**

C.C: **0930248067**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Análisis del salario emocional y su influencia en el nivel de satisfacción de la diversidad generacional de los colaboradores de la Agencia Matriz de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A.		
AUTOR(ES)	Nathalie Tatiana, Bastidas Ruiz Carlos Enrique, Bustamante Chalén		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Efrén Eduardo, Chiquito Lazo		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación		
CARRERA:	Psicología Organizacional		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciado en Psicología Organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	28 de Agosto de 2018	No. DE PÁGINAS:	365 páginas
ÁREAS TEMÁTICAS:	Satisfacción laboral, Clima y Cultura Organizacional		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Salario emocional, clima organizacional, satisfacción laboral, motivación, percepción, cultural organizacional y diversidad generacional.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>El presente trabajo de titulación tuvo como objetivo determinar el grado de efectividad del salario emocional, a través del diagnóstico de clima organizacional, que permita evidenciar el nivel de satisfacción de la diversidad generacional de los colaboradores de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A., tomando en cuenta que dicha organización tiene implementado un programa de salario emocional, sin haber realizado un estudio previo sobre las necesidades y expectativas de sus colaboradores, según las características de la generación a la que pertenecen. Con la revisión documental se pudo identificar los diferentes tipos de beneficios clasificados en cuatro grupos diferentes que ofrece actualmente la organización. Mientras que, con la encuesta y la entrevista se identificó que los beneficios otorgados por la compañía tienen un alto nivel de aceptación por parte de todos los colaboradores que forman parte de la Agencia matriz de la compañía antes mencionada, influyendo significativamente en el nivel de satisfacción del clima organizacional.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-997532325 +593-991179963	E-mail: nathaliebastidas_22@hotmail.com carlosbustamante_10@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN	Nombre: Carrillo Saldarreaga Sofía Viviana, Mgs.		
	Teléfono: +593-4-2209210 ext. 1413 – 1419		
	E-mail: sofia.carrillo@cu.ucsg.edu.ec		



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

(COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA	
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	