



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LA GENERACIÓN MILLENNIAL Y LA GENERACIÓN Z EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDI YA LTDA.”

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de Licenciado/a en Gestión de Talento Humano.

Autores:

Robles Ortiz Alejandra Monserrath

Romero Paredes Paola Virginia

Tutor:

Psc. Tovar Molina Evelyn Alexandra, Mg.

Latacunga-Ecuador

Febrero, 2024

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Robles Ortiz Alejandra Monserrath, con cédula de ciudadanía No. 1850795731, Romero Paredes Paola Virginia, con cédula de ciudadanía No. 1850451327 declaramos ser autores del presente PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: “**EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LA GENERACIÓN MILLENNIAL Y LA GENERACIÓN Z EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDIYA LTDA**”, siendo Tovar Molina Evelyn Alexandra Mgs., Tutora del presente trabajo; y, eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.



.....
Robles Ortiz Alejandra Monserrath

CI. 1850795731



.....
Romero Paredes Paola Virginia

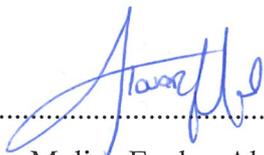
CI. 1850451327

AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Proyecto de Investigación sobre el título:

“EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LA GENERACIÓN MILLENNIAL Y LA GENERACIÓN Z EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDI YA LTDA”, Robles Ortiz Alejandra Monserrath y Romero Paredes Paola Virginia, de la carrera de Gestión del Talento Humano, considero que dicho Informe Investigativo es merecedor del aval de aprobación al cumplir las normas técnicas, traducción y formatos previstos, así como también ha incorporado las observaciones y recomendaciones propuestas en la pre-defensa.

Latacunga, febrero 2024



.....
Psc. Tovar Molina Evelyn Alexandra, Mgs
CI. 0503804593

TUTORA

CONTRATO DE CESIÓN NO EXCLUSIVA DE DERECHOS DE AUTOR

Comparecen a la celebración del presente instrumento de cesión no exclusiva de obra, que celebran de una parte **ROBLES ORTIZ ALEJANDRA MONSERRATH**, identificado con cédula de ciudadanía No. 1850795731 de estado civil soltera , a quien en lo sucesivo se denominará **LA CEDENTE**; y, de otra parte, la Doctora Idalia Eleonora Pacheco Tigselema, en calidad de Rectora, y por tanto representante legal de la Universidad Técnica de Cotopaxi, con domicilio en la Av. Simón Rodríguez, Barrio El Ejido, Sector San Felipe, a quien en lo sucesivo se le denominará **LA CESIONARIA** en los términos contenidos en las cláusulas siguientes:

ANTECEDENTES: CLÁUSULA PRIMERA. - **LA CEDENTE** es una persona natural estudiante de la carrera de **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**, titular de los derechos patrimoniales y morales sobre el trabajo de grado **“COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LA GENERACIÓN MILLENNIAL Y LA GENERACION Z EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDI YA LTDA.”**, la cual se encuentra elaborada según los requerimientos académicos propios de la Facultad; y, las características que a continuación se detallan:

Historial Académico

Inicio de la carrera: Mayo 2020 - Septiembre 2020

Finalización de la carrera: Octubre 2023 – Febrero 2024

Aprobación en Consejo Directivo: 16 de noviembre del 2023

Tutor: Psc. Tovar Molina Evelyn Alexandra, Mg.

Tema: **“COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LA GENERACIÓN MILLENNIAL Y LA GENERACION Z EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDI YA LTDA.”**, **CLÁUSULA SEGUNDA.** - **LA CESIONARIA** es una persona jurídica de derecho público creada por ley, cuya actividad principal está encaminada a la educación superior formando profesionales de tercer y cuarto nivel normada por la legislación ecuatoriana la misma que establece como requisito obligatorio para publicación de trabajos de investigación de grado en su repositorio institucional, hacerlo en formato digital de la presente investigación.

CLÁUSULA TERCERA. - Por el presente contrato, **LA CEDENTE** autoriza a **LA CESIONARIA** a explotar el trabajo de grado en forma exclusiva dentro del territorio de la República del Ecuador.

CLÁUSULA CUARTA. - OBJETO DEL CONTRATO: Por el presente contrato **LA CEDENTE**, transfiere definitivamente a **LA CESIONARIA** y en forma exclusiva los siguientes derechos patrimoniales; pudiendo a partir de la firma del contrato, realizar, autorizar o prohibir:

- a) La reproducción parcial del trabajo de grado por medio de su fijación en el soporte informático conocido como repositorio institucional que se ajuste a ese fin.
- b) La publicación del trabajo de grado.

- c) La traducción, adaptación, arreglo u otra transformación del trabajo de grado con fines académicos y de consulta.
- d) La importación al territorio nacional de copias del trabajo de grado hechas sin autorización del titular del derecho por cualquier medio incluyendo mediante transmisión.
- e) Cualquier otra forma de utilización del trabajo de grado que no está contemplada en la ley como excepción al derecho patrimonial.

CLÁUSULA QUINTA. - El presente contrato se lo realiza a título gratuito por lo que **LA CESIONARIA** no se halla obligada a reconocer pago alguno en igual sentido **LA CEDENTE** declara que no existe obligación pendiente a su favor.

CLÁUSULA SEXTA. - El presente contrato tendrá una duración indefinida, contados a partir de la firma del presente instrumento por ambas partes.

CLÁUSULA SÉPTIMA. - CLÁUSULA DE EXCLUSIVIDAD. - Por medio del presente contrato, se cede en favor de **LA CESIONARIA** el derecho a explotar la obra en forma exclusiva, dentro del marco establecido en la cláusula cuarta, lo que implica que ninguna otra persona incluyendo **LA CEDENTE** podrá utilizarla.

CLÁUSULA OCTAVA. - LICENCIA A FAVOR DE TERCEROS. - LA CESIONARIA podrá licenciar la investigación a terceras personas siempre que cuente con el consentimiento de **LA CEDENTE** en forma escrita.

CLÁUSULA NOVENA. - El incumplimiento de la obligación asumida por las partes en la cláusula cuarta, constituirá causal de resolución del presente contrato. En consecuencia, la resolución se producirá de pleno derecho cuando una de las partes comunique, por carta notarial, a la otra que quiere valerse de esta cláusula.

CLÁUSULA DÉCIMA. - En todo lo no previsto por las partes en el presente contrato, ambas se someten a lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, Código Civil y demás del sistema jurídico que resulten aplicables.

CLÁUSULA UNDÉCIMA. - Las controversias que pudieran suscitarse en torno al presente contrato, serán sometidas a mediación, mediante el Centro de Mediación del Consejo de la Judicatura en la ciudad de Latacunga. La resolución adoptada será definitiva e inapelable, así como de obligatorio cumplimiento y ejecución para las partes y, en su caso, para la sociedad. El costo de tasas judiciales por tal concepto será cubierto por parte del estudiante que lo solicitare.

En señal de conformidad las partes suscriben este documento en dos ejemplares de igual valor y tenor en la ciudad de Latacunga, a los 27 días del mes de febrero del 2024.



Alejandra Monserrath Robles Ortiz
LA CEDENTE

Dra. Idalia Pacheco Tigselema, Ph.D.
LA CESIONARIA

CONTRATO DE CESIÓN NO EXCLUSIVA DE DERECHOS DE AUTOR

Comparecen a la celebración del presente instrumento de cesión no exclusiva de obra, que celebran de una parte **ROMERO PAREDES PAOLA VIRGINIA**, identificado con cédula de ciudadanía No. 1850451327 de estado civil soltera , a quien en lo sucesivo se denominará **LA CEDENTE**; y, de otra parte, la Doctora Idalia Eleonora Pacheco Tigselema, en calidad de Rectora, y por tanto representante legal de la Universidad Técnica de Cotopaxi, con domicilio en la Av. Simón Rodríguez, Barrio El Ejido, Sector San Felipe, a quien en lo sucesivo se le denominará **LA CESIONARIA** en los términos contenidos en las cláusulas siguientes:

ANTECEDENTES: CLÁUSULA PRIMERA. - LA CEDENTE es una persona natural estudiante de la carrera de **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**, titular de los derechos patrimoniales y morales sobre el trabajo de grado **“COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LA GENERACIÓN MILLENNIAL Y LA GENERACION Z EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDI YA LTDA.”**, la cual se encuentra elaborada según los requerimientos académicos propios de la Facultad; y, las características que a continuación se detallan:

Historial Académico

Inicio de la carrera: Mayo 2020 - Septiembre 2020

Finalización de la carrera: Octubre 2023 – Febrero 2024

Aprobación en Consejo Directivo: 16 de noviembre del 2023

Tutor: Psc. Tovar Molina Evelyn Alexandra, Mg.

Tema: **“COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LA GENERACIÓN MILLENNIAL Y LA GENERACION Z EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDI YA LTDA.”**, **CLÁUSULA SEGUNDA. - LA CESIONARIA** es una persona jurídica de derecho público creada por ley, cuya actividad principal está encaminada a la educación superior formando profesionales de tercer y cuarto nivel normada por la legislación ecuatoriana la misma que establece como requisito obligatorio para publicación de trabajos de investigación de grado en su repositorio institucional, hacerlo en formato digital de la presente investigación.

CLÁUSULA TERCERA. - Por el presente contrato, **LA CEDENTE** autoriza a **LA CESIONARIA** a explotar el trabajo de grado en forma exclusiva dentro del territorio de la República del Ecuador.

CLÁUSULA CUARTA. - OBJETO DEL CONTRATO: Por el presente contrato **LA CEDENTE**, transfiere definitivamente a **LA CESIONARIA** y en forma exclusiva los siguientes derechos patrimoniales; pudiendo a partir de la firma del contrato, realizar, autorizar o prohibir:

- f) La reproducción parcial del trabajo de grado por medio de su fijación en el soporte informático conocido como repositorio institucional que se ajuste a ese fin.
- g) La publicación del trabajo de grado.

- h) La traducción, adaptación, arreglo u otra transformación del trabajo de grado con fines académicos y de consulta.
- i) La importación al territorio nacional de copias del trabajo de grado hechas sin autorización del titular del derecho por cualquier medio incluyendo mediante transmisión.
- j) Cualquier otra forma de utilización del trabajo de grado que no está contemplada en la ley como excepción al derecho patrimonial.

CLÁUSULA QUINTA. - El presente contrato se lo realiza a título gratuito por lo que **LA CESIONARIA** no se halla obligada a reconocer pago alguno en igual sentido **LA CEDENTE** declara que no existe obligación pendiente a su favor.

CLÁUSULA SEXTA. - El presente contrato tendrá una duración indefinida, contados a partir de la firma del presente instrumento por ambas partes.

CLÁUSULA SÉPTIMA. - CLÁUSULA DE EXCLUSIVIDAD. - Por medio del presente contrato, se cede en favor de **LA CESIONARIA** el derecho a explotar la obra en forma exclusiva, dentro del marco establecido en la cláusula cuarta, lo que implica que ninguna otra persona incluyendo **LA CEDENTE** podrá utilizarla.

CLÁUSULA OCTAVA. - LICENCIA A FAVOR DE TERCEROS. - LA CESIONARIA podrá licenciar la investigación a terceras personas siempre que cuente con el consentimiento de **LA CEDENTE** en forma escrita.

CLÁUSULA NOVENA. - El incumplimiento de la obligación asumida por las partes en la cláusula cuarta, constituirá causal de resolución del presente contrato. En consecuencia, la resolución se producirá de pleno derecho cuando una de las partes comunique, por carta notarial, a la otra que quiere valerse de esta cláusula.

CLÁUSULA DÉCIMA. - En todo lo no previsto por las partes en el presente contrato, ambas se someten a lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, Código Civil y demás del sistema jurídico que resulten aplicables.

CLÁUSULA UNDÉCIMA. - Las controversias que pudieran suscitarse en torno al presente contrato, serán sometidas a mediación, mediante el Centro de Mediación del Consejo de la Judicatura en la ciudad de Latacunga. La resolución adoptada será definitiva e inapelable, así como de obligatorio cumplimiento y ejecución para las partes y, en su caso, para la sociedad. El costo de tasas judiciales por tal concepto será cubierto por parte del estudiante que lo solicitare.

En señal de conformidad las partes suscriben este documento en dos ejemplares de igual valor y tenor en la ciudad de Latacunga, a los 27 días del mes de febrero del 2024.



Romero Paredes Paola Virginia
LA CEDENTE

Dra. Idalia Pacheco Tigselema, Ph.D.
LA CESIONARIA

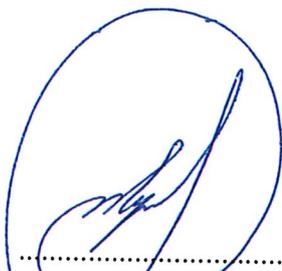
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad del tribunal de lectores, aprueban el presente Informe de investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas y Económica; por cuento los postulantes: **Robles Ortiz Alejandra Monserrath y Romero Paredes Paola Virginia**, con el título del proyecto de investigación, El compromiso organizacional de la generación millennial y la generación z en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi ya Ltda., han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser emitidos al acto de sustentación Final del Proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, 27 de febrero de 2024

Para constancia firman:



PHD. MARLON TINAJERO
CI. 0502080336



MG. ANGELITA ROMERO
CI.0503241119



MG. MARTHA PATRICIA SILVA
CI.1716407992

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis familiares por el apoyo constante durante mi vida estudiantil. Al personal docente de la Universidad Técnica de Cotopaxi, por los conocimientos brindados, adquiridos en base al sacrificio. Por los consejos emitidos, por su constancia y deseos para que cumpla con mis metas establecidas, dedico a mis compañeros, por ser testigos de mis triunfos y fracasos, porque ustedes fueron los amigos que siempre me brindaron su apoyo moral en los malos momentos.

Monserath

Agradezco a mis padres quienes fueron mi motivación cada día para cumplir esta meta en mi vida, y agradecerles por cada esfuerzo que hicieron para que yo terminara mi carrera, también agradezco a cada persona que estuvo a mi lado durante todo este proceso de vida Universitaria. También deseo expresar mi más grato agradecimiento a Monserath por su apoyo y colaboración durante todo este proceso.

Paola

DEDICATORIA

Quiero dedicar este proyecto de investigación a mi querida familia porque sin ellos no hubiera persistido, gracias por sus palabras de aliento, a mi mascota Mr. Miumiu por nunca dejarme sola en cada madrugada fatigosa, por siempre ser ese ser vivo lleno de calor que busco en mis momentos de desamparo.

Monserath

Querida familia, con profundo sentimiento de amor y agradecimiento dedico mi proyecto de investigación a ustedes, quienes no me dejaron sola y me impulsaron a ser mejor cada día, agradezco cada palabra suya durante todo este proceso gracias por confiar en mí, a mis hermanas por forjar en mí el espíritu de confianza y trabajo para no rendirme nunca, gracias por ser mi mayor inspiración en la vida.

Paola

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

“EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LA GENERACIÓN MILLENNIAL Y LA GENERACIÓN Z EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDI YA LTDA”,

Autores: Robles Ortiz Alejandra Monserrath,

Romero Paredes Paola Virginia

RESUMEN

El presente trabajo tuvo como objetivo determinar el nivel de compromiso organizacional de la generación millennial y la generación z de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya. La inteligencia emocional se ha regido como un componente esencial para gestionar eficazmente los conflictos interpersonales. El compromiso organizacional a nivel mundial presenta un nivel medio a bajo según estudios realizados en los últimos años, de acuerdo (Davis & Needham , 2023) se estudió en un Hospital de USA llegando a la conclusión que se tiene un nivel bajo de compromiso organizacional por las diferencias generacionales. Mediante un enfoque de investigación cuantitativo y una tipología documental-bibliográfica y descriptiva. Para llevar a cabo la investigación, se empleó el instrumento de Allan & Meyer (1991) que consta de tres dimensiones: compromiso afectivo, continuidad y normativo. La población de estudio incluyó a 67 participantes, distribuidos en 30 colaboradores de la generación millennial y 37 de la generación z. Los resultados revelaron un nivel de compromiso organizacional del 13,81% para la generación millennial y del 14,09% para la generación Z, siendo estos considerados bajos, ya que el umbral para un compromiso alto inicia a partir del 21%. Finalmente, se ha desarrollado propuestas de estrategias para incrementar el desarrollo de relaciones personales y generar vínculos afectivos dentro de la organización, con esto se concluye que no existe diferencia de compromiso organizacional de las dos generaciones de estudio y es esencial continuar con estudios acerca la retención del personal generacional.

Palabras clave: compromiso organizacional, generación millennial y z, estrategias.

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

FACULTY OF ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC SCIENCES

THEME: “THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF THE MILLENNIAL GENERATION AND GENERATION Z IN THE CREDI YA LTDA SAVINGS AND CREDIT COOPERATIVE”

Author(s): Robles Ortiz Alejandra Monserrath,

Romero Paredes Paola Virginia

ABSTRACT

The objective of this study was to determine the level of organizational commitment of the millennial generation and generation z at Credi Ya Savings and Loan Cooperative. Emotional intelligence has been considered an essential component to effectively manage interpersonal conflicts. Organizational commitment worldwide presents a medium to low level according to studies conducted in recent years, according to (Davis & Needham, 2023) was studied in a US Hospital reaching the conclusion that there is a low level of organizational commitment due to generational differences. By means of a quantitative research approach and a documentary-bibliographic and descriptive typology. To carry out the research, the Allan & Meyer (1991) instrument was used, which consists of three dimensions: affective, continuity and normative commitment. The study population included 67 participants, distributed in 30 employees of the millennial generation and 37 of the z generation. The results revealed a level of organizational commitment of 13.81% for the millennial generation and 14.09% for generation Z, which are considered low, since the threshold for high commitment starts at 21%. Finally, we have developed proposals for strategies to increase the development of personal relationships and generate emotional bonds within the organization, with this we conclude that there is no difference in organizational commitment of the two generations of study and it is essential to continue with studies about the retention of generational staff.

Key words: organizational commitment, millennial and z generation, strategies

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS

CARRERA: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Nombre del estudiante: **Robles Ortiz Alejandra Monserrath, Romero Paredes Paola Virginia**

AVAL DE TRADUCCIÓN- Profesional
Externo

Alvear Jiménez Tania Elizabeth con cédula de identidad número: 0503231763 Magíster en Lingüística Aplicada a la Enseñanza de Inglés como Lengua Extranjera con número de registro de la SENESCYT: 1020-2021-2354185; **CERTIFICO** haber revisado y aprobado la traducción al idioma Inglés del resumen del trabajo de investigación con el título: **“EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LA GENERACIÓN MILLENNIAL Y LA GENERACIÓN Z EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDI YA LTDA”** de: **Robles Ortiz Alejandra Monserrath y Romero Paredes Paola Virginia**, egresadas de la carrera de **Gestión del talento humano**, perteneciente a la Facultad de: Ciencias Administrativas y Económicas.

En virtud de lo expuesto y para constancia de lo mismo se registra la firma respectiva.

Latacunga, 26 de Febrero, 2024



.....
Mg. Tania Alvear Jiménez
. CI: 0503231763

ÍNDICE

DECLARACIÓN DE AUTORÍA	2
AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	3
CONTRATO DE CESIÓN NO EXCLUSIVA DE DERECHOS DE AUTOR.....	4
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN.....	8
AGRADECIMIENTO	9
DEDICATORIA.....	10
RESUMEN	11
ABSTRACT	12
AVAL DE TRADUCCIÓN.....	13
ÍNDICE.....	i
1. INFORMACIÓN GENERAL	1
2. INTRODUCCIÓN	2
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
3.1. Formulación del problema.....	4
3.2. Justificación.....	4
3.4. Objetivos.....	5
3.4.1. Objetivo General	5
3.4.2. Objetivos Específicos.....	5
3.5. Sistema de tareas	6

4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO	6
5. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA.....	7
5.1. Antecedentes.....	7
5.2. Compromiso organizacional.....	9
5.2.1. Compromiso organizacional afectivo.....	10
5.2.2. Compromiso organizacional continuidad.....	11
5.2.3. Compromiso organizacional normativo	11
5.3. Generaciones	12
5.4. Descripción de generaciones	13
5.4.1. Generación Tradicionalista	14
5.4.2. Generación baby boomers.....	15
5.4.3. Generación X.....	16
5.4.4. Generación millennial 1980 – 1994	18
5.4.5. Generación Z 1995 – 2010.....	20
5.5. Convivencia generacional.....	22
5.6. Expectativas laborales de la generación millennial y generación z.....	23
5.7. Comportamiento humano en el trabajo	24
5.8. Diversidad Generacional	26
6. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	27
6.1. Enfoque de investigación.....	27

6.2. Alcance de investigación	27
6.2.1. Investigación descriptiva.....	27
6.2.2. Investigación bibliográfica.....	28
6.3. Ubicación.....	28
6.4. Población	28
6.5. Técnica de investigación	28
6.5.1 Instrumento para medir el compromiso organizacional	28
6.5.2. Análisis de confiabilidad o fiabilidad.....	29
7. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	30
7.1. Datos sociodemográficos.....	30
7.1.1. Datos sobre el género de los encuestados	30
7.1.2. Datos sobre la edad de los encuestado	30
7.2. Resultados generales del compromiso organizacional en la generación millennial	31
7.2.1. Compromiso afectivo de la generación millennial.....	32
7.2.2. Compromiso de continuidad de la generación millennial	33
7.2.3. Compromiso normativo de la generación millennial	34
7.3. Resultados generales del compromiso organizacional en la generación z	35
7.3.1. Compromiso afectivo de la generación z	36
7.3.2. Compromiso de continuidad de la generación z	37
7.3.3. Compromiso normativo de la generación	38

7.4. Pruebas de Normalidad.....	39
8. PROPUESTA DE ESTRATEGIAS	40
8.1. Tabla de estrategias de generación millennial	40
8.2. Tabla de estrategias de la generación z	41
9. CONCLUSIONES.....	42
10. RECOMENDACIONES	43

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Sistema de tareas	6
Tabla 2. Alpha de Cronbach	29
Tabla 3. Género de los encuestados.....	30
Tabla 4. Edad de los encuestados	30
Tabla 5. Prueba de Shapiro-Wilk.....	39
Tabla 6. Estrategias de la generación millennial	40
Tabla 7. Estrategias de generación Z.....	41

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Compromiso organizacional	11
Figura 2. Principales características de las generaciones	13
Figura 3. Generación millennial	19
Figura 4. Generación Z.....	22
Figura 5. Teoría X y Teoría Y	25
Figura 6. Resultados obtenidos de la generación millennial	31
Figura 7. Compromiso afectivo de la generación millennial	32
Figura 8. Compromiso de continuidad de la generación millennial.....	33
Figura 9. Compromiso normativo de la generación millennial	34
Figura 10. Datos obtenidos de la generación Z	35
Figura 11. Compromiso afectivo de la generación z de los encuestados	36
Figura 12. Compromiso de continuidad de la generación Z	37

1. INFORMACIÓN GENERAL

Título del Proyecto: El compromiso organizacional de la generación millennial y la generación z en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda.

Fecha de inicio: abril 2023

Fecha de finalización: febrero 2024

Lugar de ejecución: Barrió San Felipe, Parroquia Eloy Alfaro, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi-zona 3, Universidad Técnica de Cotopaxi.

Facultad que auspicia: Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas.

Carrera que auspicia: Gestión del Talento Humano.

Proyecto de investigación generativo vinculado (si corresponde): Ninguno

Grupo de investigación: Ninguno

Equipo de Trabajo:

Robles Ortiz Alejandra Monserrath

Romero Paredes Paola Virginia

Psc. Tovar Molina Evelyn Alexandra, Mgs.

Área de Conocimiento: Administrativa

Línea de investigación: Administración y Economía para el Desarrollo Sostenible de Organizaciones.

Sub líneas de investigación de la Carrera: Estudios del Trabajo y Gestión Humana en las Organizaciones del Siglo XXI.

2. INTRODUCCIÓN

El tiempo transcurre y a la vez nace una nueva generación con nuevas perspectivas de convivencia, es así como surge la necesidad de realizar un estudio a las dos generaciones que se encuentran activas en el mundo laboral actualmente, estas dos generaciones con diferentes ideales, conviviendo en una sola organización.

La generación millennial y la generación z están presentes en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda., siendo una ventaja importante para el estudio, y se podrá tener en cuenta las características de los dos grupos, para poder organizar de mejor forma la cooperativa financiera en el sentido organizacional.

Es importante reconocer que las dos generaciones tienen su punto de vista organizacional, dentro de una organización, siendo indispensable conocerla, para fomentar una convivencia que aporte en el desarrollo de la cooperativa Credi Ya Ltda. Entonces el estudio aportara de manera significativa para identificar el compromiso organizacional y así con los resultados obtenidos establecer estrategias de mejora.

Para Robbins y Judge (2009) afirmaron que: El compromiso organizacional es el sentimiento de que los empleados se identifican con el grupo y sus objetivos, con el propósito final de continuar siendo miembros activos, participativos, pero trabajando y demostrando lealtad. Este compromiso es importante porque garantiza que los empleados tengan un enorme impacto en la productividad, creando las condiciones óptimas para que una organización sobreviva en un mundo en constante cambio.

Toda organización requiere que sus trabajadores tengan objetivos claros dentro de su accionar, más allá de pertenecer a un determinado grupo a diferencia de los empleados que están satisfechos con su compromiso, los empleados que tienen una antigüedad más larga en la organización y que laboran de manera más eficiente y con mayor calidad son aquellos que se sienten comprometidos con la organización.

Los nacidos entre principios de 1980 y principios del 2000, alrededor del 27% de la población mundial forma parte de una generación denominada llamada millennial, una cifra lo suficientemente grande como para que tengan mucha influencia tanto en el aspecto sociocultural como en el económico, por el nivel de pensamiento,

responsabilidad y credibilidad en lo que hacen, sintiéndose seguros por ser una época dorada con una formación distinta. (Hrider, s.f.)

Definir a un sector de la población como son los millennial parece sencillo, no es tarea fácil, pero la mayoría de los medios coinciden en algo, de acuerdo a las características que esta población atraviesa, estos jóvenes nacidos a partir de los 80 son una generación digital, hiperconectada y con altos valores sociales y éticos, con una formación distinta a la actual, con responsabilidad y seriedad en lo que realizan. Todo esto y más les hace diferentes a generaciones pasadas (Spain, 2021)

La generación z, muchas veces tiene formas distintas de pensamiento, por la gran cantidad de información que ellos están expuestos, algunas buenas y otras que no ayudan en su formación personal, pero está claro que depende mucho de la tecnología digital para hacer cualquier actividad. Este aspecto no siempre es saludable o positivo cuando desempeñan trabajos en determinadas organizaciones (Abad, 2022).

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El compromiso organizacional de la generación millennial y la generación Z ha sido un tema de estudio en varios ámbitos, ya que estas generaciones representan un elemento clave en el futuro de las organizaciones. Sin embargo, hay una brecha en cuanto a la investigación específica sobre el compromiso organizacional de estas generaciones en el sector de las cooperativas de ahorro y crédito, puesto que las empresas se enfrentan al desafío de adaptarse a las nuevas generaciones de trabajadores, específicamente la generación millennial y la generación Z, que tienen características y valores diferentes a las generaciones anteriores, ya que estas generaciones han crecido en un entorno digital y globalizado.

De acuerdo a un estudio realizado por el autor Saks (2006) ha demostrado que el compromiso organizacional de los empleados está fuertemente influenciado por factores como la satisfacción laboral, el liderazgo y el ambiente laboral, mismo que los hace tener sentido de pertenencia dentro de la organización e incrementar su lealtad.

En América Latina, investigaciones como las de Di Paolo y Sánchez (2018) han revelado diferencias en el compromiso organizacional de las generaciones millennial y Z en comparación con generaciones anteriores, así como la importancia de adaptar estrategias para la gestión de personas con relación las características de estas generaciones.

De acuerdo a estudios realizados por Delgado (2017) han evidenciado la importancia de comprender las motivaciones y expectativas de las generaciones millennial y Z en el ámbito laboral para potenciar su compromiso organizacional, puesto que aún hay una falta de investigación específica sobre el compromiso organizacional de estas generaciones en el sector de las cooperativas de ahorro y crédito, y específicamente dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda.

3.1. Formulación del problema

De acuerdo con lo expuesto se establece la Formulación del problema mediante la interrogante.

¿Cuál es el nivel de compromiso organizacional de la generación millennial y de la generación z dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda.?

3.2. Justificación

La utilidad del trabajo de investigación es contar con un documento que aportara al crecientito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Para que exista crecimiento y sobre todo la organización institucional está marcada al desarrollo y al cumplimiento de los objetivos planteados por la institución crediticia.

El compromiso organizacional es clave para las organizaciones debido a la retención de talentos y el cumplimiento de los objetivos de las instituciones, entonces la importancia radica en el compromiso organizacional definiendo como el deseo del empleado de permanecer como miembro de una compañía. Este acto representa el nivel de participación de un empleado dentro de su área específica en la organización para contribuir de manera positiva y responsable (Okechukwu & Oyetunde, 2019, pp. 1-11).

Se visualiza el interés de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda., es buscar los mejores días en los servicios que vienen ofreciendo. Cuando exista una adecuada relación laboral de los empleados que por las características etarias pertenecen a dos generaciones como la millennial y la generación z en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. para buscar ciertas estrategias que fomente mejores días para la organización.

El trabajo de investigación es factible de realizarlo, por existir la predisposición de las autoridades y empedados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Para contribuir con datos e información que permitirá resolver con mayor facilidad el estudio. Además, contribuirá con ciertos aspectos para la búsqueda de soluciones.

Bajo ese contexto, las instituciones privadas están llamadas a realizar investigaciones para contribuir al conocimiento del compromiso organizacional de las generaciones que laboran en cada organización, dado que puede ser de utilidad para fortalecer el compromiso organizacional de cada persona.

3.4. Objetivos

3.4.1. Objetivo General

Identificar el compromiso organizacional de la generación millennial y la generación z en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda.

3.4.2. Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente el concepto de compromiso organizacional en la generación millennial y la generación z.
- Diagnosticar el compromiso organizacional de la generación millennial frente a la generación z dentro de una entidad financiera.
- Proponer estrategias de mejora para el compromiso organizacional de la generación millennial y la generación z dentro de una entidad financiera.

3.5. Sistema de tareas

A continuación, se muestra el cronograma de las actividades de los objetivos específicos planteados para la investigación, en donde se exponen los resultados, actividades y productos con el fin de alcanzar el objetivo general.

Tabla 1.
Sistema de tareas

Objetivo específico	Actividades	Cronograma	Productos
Fundamentar teóricamente el compromiso organizacional de la generación millennial y la generación z.	Revisión de libros, artículos de revistas científicas.	Semana 4	Marco teórico
Diagnosticar el compromiso organizacional de la generación millennial frente a la generación z dentro de una entidad financiera.	Aplicación del instrumento de para evaluar el compromiso organizacional Análisis de resultados estadísticos de los datos	Semana 9	Diagnóstico del compromiso organizacional de las generaciones
Proponer estrategias de mejora para el compromiso organizacional de la generación millennial y la generación z dentro de una entidad financiera	En base a los resultados obtenidos diseñar acciones para mejorar el compromiso organizacional	Semana 13	Propuesta de estrategias

4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

Dentro de los beneficiarios directos de este proyecto de investigación se encuentra la Coordinación de Talento Humano y los 67 colaboradores de las dos generaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda., debido al objetivo planteado en identificar el compromiso organizacional de la generación millennial y la generación z en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda., lo cual una vez identificado puede ayudar a conocer sobre como el compromiso

organizacional puede depender de las generaciones millennial y z, dentro de la institución financiera.

Por otro lado, los beneficiarios indirectos de esta investigación serán los estudiantes de las diferentes facultades de la Universidad Técnica de Cotopaxi y otras instituciones de educación superior, especialmente los estudiantes de la carrera de Gestión de Talento Humano. Esto se debe a que el problema identificado y abordado en la investigación puede ser similar en otras instituciones.

5. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

5.1. Antecedentes

Existen varias investigaciones con su enfoque en el compromiso organizacional con distintas generaciones donde en sus resultados muestran el grado de compromiso de los colaboradores de las organizaciones estudiadas, siendo importante aprovechar los estudios realizados, para direccionar y orientar el trabajo de investigación de la mejor manera.

Se puede mencionar un estudio realizado por Nieto (2017) de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, con un estudio denominada Compromiso Organizacional y Satisfacción Laboral, dentro del cual el objetivo de la investigación fue determinar la relación que existente de estas dos variables. Implementando una investigación correlacional. La evaluación tuvo una población de 126 colaboradores a los cuales se les aplicó el instrumento propuesto por Meyer y Allen (1991) para el compromiso organizacional, como resultados se halló que los colaboradores más leales son aquellos que han trabajado en la agencia durante más de 15 años, y también se encontró que los beneficios a los empleados son insatisfactorios.

Un estudio de los últimos cinco años de Munthe, Aprillia, & Setiawan, con el tema: Construyendo el compromiso organizacional de la generación Y en el lugar de trabajo: una perspectiva teórica, contó con una metodología de tipo descriptivo, y fue aplicado a 56 personas, el artículo propone sugerencias para que el capital humano de la generación Y cambie su mentalidad hacia su trabajo y su área de trabajo y tenga un

alto compromiso organizacional para evitar cualquier secuestro por parte de los competidores.

En el año 2020 una investigación de Congruencia de valores y compromiso organizacional entre las múltiples generaciones en las condiciones de la fuerza laboral: hacia un mundo mejor del autor Charles Ennis, tuvo como objetivo comprender y analizar los factores que influyen en la motivación, lealtad y dedicación de los empleados hacia la organización en la que trabajan, para lo cual utilizó una metodología de tipo cualitativa, mostrando como resultado que existen diferencias en los resultados de las tres fuerzas laborales predominantes de los Estados Unidos, concluyendo que con una mayor antigüedad en el cargo aumenta la fortaleza de la relación entre persona y organización y compromiso organizacional para los colaboradores de la generación X y Y.

En un estudio realizado por Bozat 2021 denominado El impacto del compromiso organizacional en la productividad laboral: un análisis desde la perspectiva de Bozat, donde el propósito de su artículo es mostrar los diferentes niveles de compromiso organizacional de académicos que trabajan en un departamento de una escuela vocacional en diferentes grupos generacionales (X y Y), este estudio cuenta con una metodología cuantitativa, el estudio se llevó a cabo a 120 docentes, a los cuales se les aplicó el instrumento de Meyer y Allen con una escala de likert de 7 puntos, donde se encontró que los miembros de la Generación X pueden considerarse más entusiasmados con la organización que los miembros de la Generación Y en su conjunto. Sin embargo, debido a sus filas cercanas, la Generación X y la Generación Y pueden considerarse ligeramente diferentes en términos de su compromiso con la Generación Y, llegando a la conclusión que existe un compromiso organizacional afectivo.

Sagituly & Guo en el año 2023, en su investigación acerca de la Satisfacción laboral y compromiso organizacional: comparando las Generaciones X y Y, donde el artículo intenta revelar los orígenes de las diferencias generacionales en la satisfacción laboral y el compromiso organizacional centrándose en su efecto en los empleados, la investigación tuvo un enfoque mixto cuantitativo y cualitativo puesto que se dio la revisión bibliográfica, el mismo conto con una población de 97 personas y además se

utilizó una metodología de tipo documental, donde los resultados revelaron que la Generación X valora más la seguridad y los compañeros de trabajo, mientras que la Generación Y valora la independencia y la supervisión. La Generación X, por otra parte, está insatisfecha con la actividad, el poder y la remuneración, mientras que la Generación Y está insatisfecha con la falta de creatividad, variedad y logros

Un estudio realizado sobre de la Permanencia Laboral de millennial y generación z: Retos e Importancia del Salario Emocional personal. El objetivo del estudio era identificar factores diferenciales que influyen en la decisión de permanencia laboral de las nuevas generaciones millennial y z, este estudio contó un una población 175 personas de las cuales 17 fueron encuestados por parte del área de recursos humanos, cuenta con una metodología de enfoque cualitativo y de enfoque no probabilístico, dentro del cual los resultados fueron sugerir estrategias para poder influir en su retención y desarrollo, luego de revisar estos resultados se estableció la necesidad de implementar incentivos económicos para poder generar la permanencia de estas generaciones (Tinoco, García & Estrada, 2022).

5.2. Compromiso organizacional

Analizando el compromiso organizacional se encontraron diversos estudios nacionales e internacionales, se consideran importantes para comprender y generar compromiso laboral. Las investigaciones sobre este tema muestran la importancia de este debido a que afecta el bienestar de los empleados y la producción de las organizaciones, los gerentes se preocupan y buscan estrategias para motivar más a los empleados y mejorar su desempeño.

El compromiso organizacional es una actitud más amplia hacia el trabajo que la satisfacción laboral, por lo que se aplica a toda la organización. El compromiso es la fuerza de la relación y la identificación entre un individuo y una organización. Cada empleado puede desarrollar uno de tres tipos diferentes de compromiso: afectivo, calculado y normativo.

El compromiso organizacional lo definen como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, lo cual presenta

consecuencias respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla. Involucra el sentimiento de pertenencia a una organización donde las personas establecen su fidelidad en el lugar de trabajo (Meyer, Allen & Smith 2003)

Según Amorós (2007) menciona que:

El compromiso con la organización va más allá de la lealtad para incluir la contribución activa a los objetivos de la organización, ya que refleja una actitud más amplia que la satisfacción laboral, puesta que se refiere a toda la institución y no sola al empleo, por lo que existen diferentes factores, algunos positivos y otros negativos (p.34)

El estudio y análisis de las dimensiones se implementará estrategias con la intención de apoyar a los colaboradores de las dos generaciones especialmente en su retención, satisfacción y rendimiento, todas estas acciones repercutirán en el crecimiento de la organización, cuando los empleados aprovechen su conocimiento para superar los beneficios que tiene la cooperativa para la sociedad.

5.2.1. Compromiso organizacional afectivo

El compromiso afectivo es el enfoque más común del compromiso organizacional en la literatura, en este enfoque, el compromiso se ve como un vínculo emocional o afectivo con una organización que permite a las personas altamente comprometidas identificarse, participar y disfrutar de ser parte de la organización, siendo muy beneficioso para las aspiraciones en este caso de la cooperativa.

Esta dimensión se refiere al apego emocional, la identificación y la participación de los empleados en los asuntos organizacionales; describe la orientación emocional de los empleados hacia la organización, por qué los individuos y las organizaciones se identifican con la fortaleza inherente. Los empleados con alto compromiso emocional están conectados con la organización porque así lo desean la superación del lugar donde trabajan (Zaraket, 2018).

5.2.2. Compromiso organizacional continuidad

El compromiso asociado a la percepción de los costes asociados a abandonar la organización, hacen referencia a lo que haría que la persona debido a los costos que los percibe como altos no dejaría la empresa, esto se asume a lo económico al tener a un colaborador comprometido en la organización por la remuneración monetaria alta o bonificaciones lo cual compromete a no abandonar (Meyer & Allen, 1991)

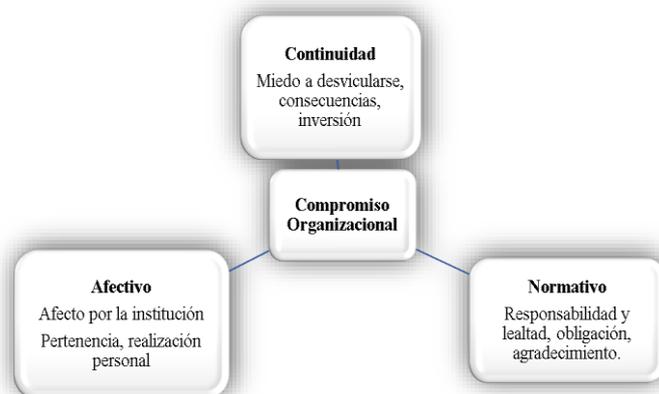
Toda organización requiere la continuidad, de lo contrario su trabajo será efímera y sobre todo no repercutirá en la institución que busca crecer en las actividades que viene realizando, en este caso la cooperativa de ahorros debe demostrar solvencia, trabajo, constancia en todo lo que vienen realizando a favor de la sociedad.

5.2.3. Compromiso organizacional normativo

Se centra en el sentido de lealtad hacia una organización particular que resulta de la internalización de las presiones normativas impuestas sobre los individuos. Los empleados se comportan con lealtad porque es lo correcto; los empleados con obligaciones normativas creen que deben permanecer en la organización. Los empleados sujetos a normas creen que deben permanecer en la organización porque creen que es "lo moralmente correcto" (Zaraket, 2018).

Figura 1.

Compromiso organizacional



Nota: Dimensiones del compromiso organizacional

Fuente: Compromiso organizacional de Meyer & Allen (1990).

5.3. Generaciones

Gestionar generaciones en el lugar de trabajo se ha convertido en un gran desafío para las organizaciones, muchas de las veces por el desconocimiento de los dueños de los grupos o a instituciones que muchas veces contratan al personal como empleados, sin pensar a la generación que corresponde de acuerdo a su edad.

Para Leccardi y Feixa (2011) menciona que:

Las generaciones pueden ser medidas y concentradas en el ciclo humano nacimiento y muerte, pero ese tiempo presenta ciertas características que muchas veces no son tomadas en cuenta por las personas y esto dentro de una organización repercute en el trabajo y cooperación entre empleados, esta situación disminuye las posibilidades de crecer por la forma de pensar que no todos son parte de una época o periodo de tiempo (pp.24-26).

Para Martin, (2015) explica que: Cada generación tiene su propia visión del mundo que da forma a su pensamiento y desempeño en la sociedad, cada generación hace realidad sus ideas y creencias, de acuerdo al tiempo que nació y fue parte de una época con ciertas características que ha sobresalido en ese periodo de tiempo, estas generaciones no son iguales, influye mucho los avances científicos, la historia, hechos que marcan una sociedad de manera global.

La Teoría generacional de Strauss y Howe, fundada por William Strauss y Neil Howe (1991), describe una teoría de ciclos de generaciones en la historia. Crearon la teoría generacional, donde se menciona que cada 20 y 25 años, nace una nueva generación donde tiene rasgos, hábitos e identidades diferentes, de acuerdo a los hechos que marcan un tiempo determinado. Los autores también nombraron y también otorgaron ciertas características para cada generación.

Una generación como está constituida por un grupo de personas nacidas en un futuro próximo que reciben educación e influencias socioculturales similares y adoptan una determinada actitud común en el pensamiento o la creación, de acuerdo al periodo y ciertos hechos que marcan la sociedad de manera evidente, estos acontecimientos influyen a la sociedad que está viviendo y pasado en esos momentos (Rae, 2014)

Según Chirinos, (2009) definen que:

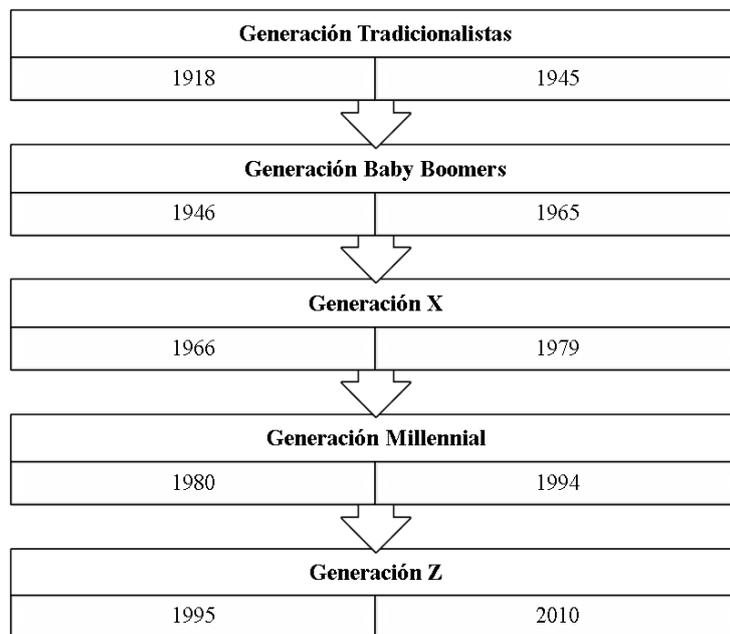
Una generación como un grupo de edad que comparte un conjunto de experiencias formativas a lo largo de la historia que los distinguen de sus predecesores, ciertas características de ese tiempo, las generaciones están constituidas por formas de vida, pensamientos, ideales, que la sociedad sin darse cuenta va acogiendo y demostrando un periodo de tiempo que marca a la sociedad que vive y son parte en esos momentos (p. 137)

Cada generación creció y se educó en diferentes etapas de tiempo lo cual ha cambiado la forma de adaptabilidad en las organizaciones ya sean privadas o públicas.

5.4. Descripción de generaciones

Figura 2.

Principales características de las generaciones



Nota. Años pertenecientes a cada generación

Fuente: Teoría generacional de Strauss & Howe (1991).

5.4.1. Generación Tradicionalista

Esta generación incluye a los nacidos antes de 1946, es decir, a los nacidos en medio de guerras. Son personas pacientes, respetuosas, libres y acostumbradas a sobrevivir en un entorno de escasez, producto de las guerras que trajo consecuencias a casi todos los países del mundo. La generación se representa por la paz y sus valores, crecieron en familias tradicionales donde se les inculcaron valores paternalistas.

Esta generación tradicionalista es visible porque trabajan duro para conseguir buenos puestos y alcanzar el éxito y permanecen leales a la empresa para la que trabajan. Son personas muy disciplinadas, muy respetuosas con la autoridad y la idea de jerarquía aplica a todos los ámbitos de su vida; desde el hogar hasta la división de clases entre trabajadores y directivos.

Se puede concluir que dicha generación tiene principios establecidos debido a su época donde la permanencia laboral es fundamental, pasar décadas en la misma empresa, la puntualidad es esencial para su vida diaria, todas estas características constituyen un pilar visible en una determinada época o periodo de tiempo

5.4.1.1. Características principales de la generación tradicionalista

Esta generación presenta ciertas características, que es importante enumerarlas, para conocer más de cerca quienes eran, y poder tener una idea más clara de las personas que son parte de este tiempo, siendo necesario enumerar las siguientes.

- Los miembros de la generación tradicionalista tienden a tener una visión práctica de la vida. Muchos miembros de esta generación vivieron tiempos difíciles, como la Primera y Segunda Guerra Mundial.
- La supervivencia se convirtió en un tema durante muchos de sus años de formación.
- Perseverar aprovechando al máximo los recursos disponibles se convirtió en un enfoque importante de la vida.
- Los pertenecientes a la generación tradicional son fieles a sus características – conservadores, disciplinados.
- Presentan un gran sentido de la obligación y la responsabilidad.

- Siempre buscarán un espacio que marque las jerarquías y establezca las diferencias en los puestos de trabajo.

5.4.2. Generación baby boomers

Según la Oficina del Censo de EE.UU (2016) las personas nacidas entre 1946 y 1964 representan aproximadamente el 18% de la población mundial. Esta generación se caracteriza por la dedicación e incluso la obsesión por el trabajo, porque la sociedad tenía el sentido de mayor responsabilidad ante el trabajo.

Esta es una generación que está empoderada y espera lo mejor en la vida, porque toda actividad debe ser ejecutada poniendo el máximo esfuerzo, enfocándose en la búsqueda de estatus, lealtad siempre pensando en la organización para quién está laborando y esto promueve la calidad de vida de las personas que son parte del grupo, además siempre están pensando en la superación personal en el mañana.

De acuerdo con New Strategist Publicación (2010) explica que: los Boomers fueron criados por madres jóvenes, en su mayoría amas de casa, tradicionalistas y conservadoras. Desde muy jóvenes tenían ciertas responsabilidades que su status, lo permitía ir canalizando y de pronto formándose más rápido para enfrentar vida de manera más responsable. Fueron enseñados a ser independientes y a creer que podían controlar su destino, esta enseñanza recibida de sus madres principalmente no era la mejor, pero ellas querían sobre todo protegerles y prepararlos para la vida. Entre sus fortalezas laborales se encuentran la capacidad de guiar, generar y ser flexibles a los cambios (Kupperschmidt, 2000)

Finalmente, la generación baby boomers es una generación que de igual forma se apega a los lineamientos y principios de cada organización, que acoge con facilidad las indicaciones y sugerencias, está dispuesto a escuchar y tienen el concepto de no generar rotación, debido a sus enseñanzas claramente cultivadas por las generaciones anteriores, este aspecto no siempre aporta en el crecimiento organizacional

5.4.2.1. Características principales de la generación baby boomers

Esta generación tiene las siguientes características que enumeraremos a continuación, las que hacen la diferencia del resto de generaciones.

- Las personas de esta generación tienden a generar equipos de trabajo
- No comparten el individualismo.
- Están comprometidos con el contexto que los rodea.
- Estas cualidades son apreciadas por las organizaciones y sus planes de desarrollo de su productividad y competitividad.
- Son personas que les gusta trabajar mediante la cooperación.

5.4.3. Generación X

El Grupo X ingresó al mercado laboral en la década de 1980 y enfrentó un mercado en decadencia, inestable y competitivo. La creencia de que la seguridad y el crecimiento del empleo se basan en la lealtad a la misma empresa ha perdido valor para una generación que ve el trabajo como un medio para lograr un fin y no como un fin en sí mismo, este hecho sin duda alguna no viene a ser una fortaleza, más bien un aspecto negativo por el pensamiento del empleado.

Es importante conocer la diferencia entre la generación Baby Boomers y la X ve el trabajo sólo como trabajo y solo le importa el sueldo, más allá de su lealtad ante la organización y busca un equilibrio entre la vida privada y la laboral, es decir no piensa en el bienestar de la institución que está laborando; existe diferencias con características únicas y determinantes (Marshall, 2004)

Son personas individualistas que no piensan en trabajar de manera conjunta, pero muy tendenciosas buscan apoyo y orientación grupal. Este hecho permitiría el mejoramiento de sus actividades para el crecimiento de la organización y para comulgar ciertas ideas para el desarrollo de la organización (Smola & Sutton, 2002)

La necesidad de independencia y la educación profesional de sus padres tuvieron un impacto, una generación con una visión pragmática de la realidad es decir de trabajo más trabajo, casi no pensaban de manera propia sino estaban direccionados o recibir

órdenes, por eso es necesario la capacitación grupal para direccionar su accionar, dentro de las obligaciones adquiridas.

Vemos que las altas habilidades técnicas y su capacidad para aceptar la diversidad y el cambio se consideran fortalezas para la institución para abordar de manera efectiva los desafíos organizacionales, estos acontecimientos sin ninguna duda aporta en el crecimiento de la institución que vienen laborando como una acción solidaria y de lealtad dentro de su jornada laboral (Cooperschmidt, 1998)

La generación x, esta constituidas por individuos que son leales a la organización, es la que está antes de la generación de variable de estudio, existen pocas personas que continúan en el campo laboral, un claro ejemplo que continúan con el concepto de permanecer en un sola institución es el tiempo de permanencia de una persona de esta generación x en la institución que se está levantando la información, es una persona que se adapta fácilmente al cambio, se observa claramente su formación continua, siendo así una representación de la generación x.

5.4.3.1. Principales características de la generación X

La generación X comprende a los nacidos entre 1965 y 1981, presenta las siguientes características, pero que van de acuerdo al tiempo y los acontecimientos suscitados en la sociedad.

- Atravesaron problemas por las convulsiones a nivel mundial.
- No podían conseguir trabajo fácilmente.
- Los primeros niños en probar una videoconsola Atari.
- Los niños debían ser encargados de supervisar a sus hermanos menores para que sus padres pudiesen trabajar.
- No han tenido la vida nada fácil ya que, tras un periodo convulso, tener un puesto de trabajo era un gran reto.
- Trabajar y producir era su filosofía de vida, dejando de lado el idealismo.

5.4.4. Generación millennial 1980 – 1994

El término Generación millennial para describir socio demográficamente a las personas que nacieron entre 1982 y 1995, su pensamiento y formación. Se les conoce como Generación millennial queriendo expresar la personalidad crítica y de avanzada de la generación millennial por su preponderancia en la cultura y desarrollo del inicio del tercer milenio, cuando la tecnología aparece en la sociedad (Peimbert, 2012)

La generación en la actualidad debido a su edad comparada con la edad de la generación z se define por su madurez en la permanencia en la organización. Esta característica sin ninguna duda que aporta en la formación responsable y lealtad de las organizaciones donde están cumpliendo con su labor diaria.

Forman parte de su vida desde el nacimiento televisiones a color, TV de paga, contestadores automáticos; entre otros equipos que aparecen para cambiar la vida de las personas, para los más grandes de esta generación los teléfonos celulares, los mensajes SMS, las computadoras personales, las consolas de videojuegos llegaron a sus manos cuando eran preadolescentes, para los más jóvenes, la tecnología estaba a su alcance desde muy temprana edad (Lara, 2012)

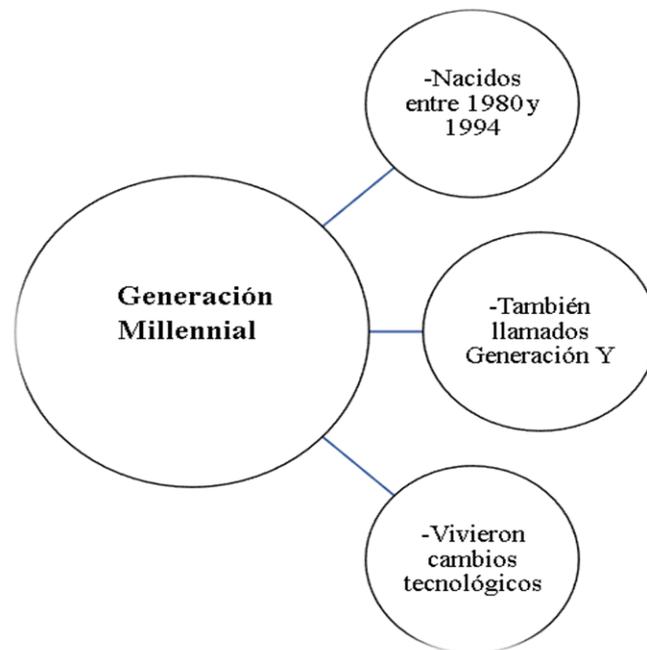
Esta generación actualmente se encuentra en el mundo laboral, puede ser en altos mandos o bajos debido al tiempo que llevan en la organización u sumarle experiencia laboral.

De acuerdo con el estudio de los millennial expresan muy poca lealtad con sus empleadores y están constantemente pensando en irse de la compañía en búsqueda de nuevas oportunidades, lo que esto es una debilidad para la organización que les brinda las oportunidades de trabajar, porque la adaptación al campo laboral también es un gasto económico y de tiempo (Deloitte, 2014)

De acuerdo a lo antes mencionado la generación de estudio para el presente trabajo se encuentra en la institución donde el objetivo es conocer su nivel de compromiso, debido a los antecedentes generacionales donde el accionar y permanencia laboral es influida por la época en la que se encuentran en cambio la generación millennial son las personas que estuvieron presentes en la llegada de la

tecnología y medios de comunicación más directos para conocer las culturas de otros países mediante una conexión inalámbrica que ha permitido estar en un mundo globalizado.

Figura 3.
Generación millennial



Nota. Datos clave de la generación millennial

Fuente: Teoría generacional de Strauss & Howe (1991).

5.4.4.1. Principales características de la generación millennial

Es necesario reconocer cuales son las principales características de la generación millennial, siendo importante reconocer en la sociedad como actúan las personas que son parte de esta época.

- Conocidos también como nativos digitales.
- Les gusta que su trabajo sea reconocido.
- La generación millennial valora las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional
- Se considera millennial a las personas nacidas entre 1980 y 1994 y la tecnología forma parte de su día a día.

- Los millennial aprecian la retroalimentación sobre su desempeño
- Programas de desarrollo profesional para crecer en la organización.
- Todas sus actividades pasan por la intermediación de una pantalla. On y off están integrados completamente en su vida.
- Los trabajadores les gustan conocer algo más observado los medios digitales.
- Es un sector de la población como son los millennial los medios coinciden en algo, estos jóvenes nacidos a partir de los 80 son una generación digital, hiperconectada y con altos valores sociales y éticos.
- Todo esto y más les hace diferentes a generaciones pasadas

5.4.5. Generación Z 1995 – 2010

Las distintas generaciones agrupadas en una institución se han llevado a conocer el compromiso organizacional. La edad considerada ideal para el ingreso en el mercado laboral, según esta generación, son los 19 años. Priorizan el trabajo participativo time (6 horas), seguido por poseer sus propios emprendimientos. La generación z prioriza su independencia por lo que se entiende su bajo nivel de compromiso (Battista, Cabrera y Villanueva, 2014, p.79)

La generación Z está comprendida por todas aquellas personas que nacieron entre finales del siglo XX y la primera década del siglo XXI y hoy tienen, en promedio, entre 10 y 20 años. La tecnología es, para la mayoría de ellos, parte central de su vida y casi una extensión de su propio cuerpo. Es la primera generación absolutamente digital, y plantea un desafío para los adultos (muchas veces en desventaja en cuanto al manejo de los dispositivos tecnológicos), tanto en los establecimientos educativos como en el futuro mundo del trabajo (Díaz, Caro & Gauna, 2015)

Al interpretar el análisis de Cárdenas y Cáceres (2019), explican que: En esta generación la tecnología se ha constituido en un elemento esencial de la vida de las personas y que es inseparable en sus actividades cotidianas, pues en muchos aspectos hoy en día este recurso les facilita el desarrollo de actividades en diversas áreas: académica, laboral, social, realización de tareas, así como entretenimiento en general”

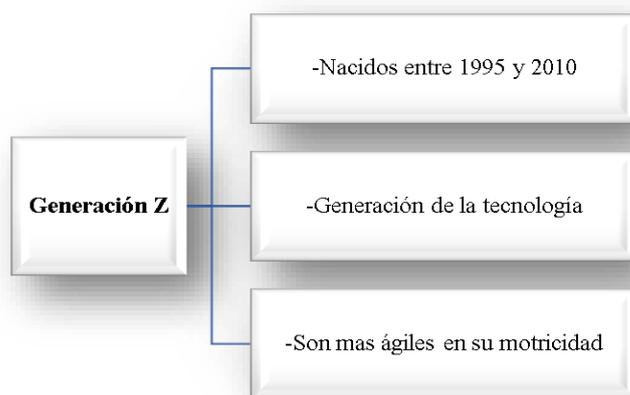
La generación de estudio se puede deducir a breves rasgos que es la generación donde ha crecido en un nuevo mundo de tecnología y cambios, una generación que prefiere plasmar su creatividad en negocios propios y saludables, sin embargo, su presencia en lo laboral es rotativo debido a su necesidad de conocer nuevos lugares y su creatividad.

5.4.5.1.Principales características de la generación Z

Es importante reconocer cuales eran las características principales de las personas que son parte de la generación Z.

- La generación Z utiliza diversas redes sociales para crear conexiones, consumir multimedios.
- Personas con más afinidad a la tecnología
- Es una generación independiente en lo personal y laboral lo cual les gusta la flexibilidad laboral.
- Las personas de esta época juegan videojuegos y compartir contenido.
- Como resultado de la expansión de los puntos de contacto navegan, investigan, exploran etc.
- Gastan mucho tiempo en las redes sociales.
- Durante las jornadas de trabajo en sus descaso observan las redes sociales.
- Presentan liderazgo en las organizaciones.
- Salen de la rutina diaria.
- Les gusta trabajar en grupo, no son nada individualistas.

Figura 4.
Generación Z



Nota: Datos clave de la generación z.

Fuente: Teoría generacional de Strauss & Howe (1991)

5.5. Convivencia generacional

Según Javier Elzo (2008) la convivencia generacional se refiere a la relación y convivencia de diferentes generaciones en la sociedad. Esta convivencia implica la interacción y el intercambio de conocimientos, experiencias y valores entre personas de diferentes edades. Elzo enfatizó que la convivencia de generaciones es fundamental para el desarrollo y progreso de la sociedad, pues permite transmitir valores y tradiciones, así como aprender unos de otros para construir una sociedad más inclusiva.

En este sentido, Elzo, (2008) señala que: La importancia de fomentar el diálogo y la cooperación continúa entre las diferentes generaciones, promoviendo el respeto y el entendimiento mutuo. También señala la necesidad de superar los estereotipos y prejuicios relacionados con la edad y reconocer que las diferentes generaciones tienen mucho que dar y aprender unas de otras.

La convivencia de las diferentes generaciones en la empresa supone, en realidad, una forma más de diversidad organizacional que, con sus evidentes matices, puede ser interpretada en este sentido. La convivencia de dos generaciones es un acceso a la diversidad de valores, culturas, lo cual se interactúa en los espacios corporativos (Steizel, 2020)

5.6. Expectativas laborales de la generación millennial y generación z

Las expectativas surgen de la interpretación de una situación o experiencia, que es en sí misma una percepción subjetiva. Existe cuando las personas hacen suposiciones sobre lo que creen que sucederá en el futuro o sobre los resultados que esperan lograr. Pueden considerarse predicciones o previsiones de resultados futuros esperados.

Cada empleado tendrá ciertas expectativas de lo que quiere de un empleador. Estas expectativas, creencias o percepciones forman parte del contenido del contrato psicológico descrito y eventualmente se convierten en supuestos sobre los deberes que debe cumplir el empleador y lo que el empleado puede esperar durante su labor diaria en la organización (Robinson & Morrison, 2000).

Dado que las expectativas laborales de un individuo pueden influir en cuestiones generacionales, se debe hacer referencia a la definición de generación planteada por Johnson y Johnson (2010), su definición de generación es “un grupo de individuos nacidos y viviendo al mismo tiempo cuyos conocimientos y experiencias compartidos influyen en sus pensamientos, valores, creencias y comportamiento”

Se dice que esta generación sabe lo que quiere y hará cualquier cosa para conseguirlo, son optimistas y positivos porque creen que si siguen buscando podrán encontrar un trabajo que les satisfaga, no se dan por vencido, luchan hasta conseguirlo, siempre están pensando de forma positiva, esto ayuda cuando se cuenta con este tipo de empleados (Molinari, 2013)

Como se indica en estudios previos, los millennial generalmente tienen expectativas más altas que las generaciones anteriores, porque ellos mediante la tecnología, aprendieron mucho más rápido, navegando, explorando, investigando estas actividades le permiten superar las dificultades y más bien buscan como fortalecer su trabajo; sin duda que potencializan su accionar (Smola & Sutton, 2002)

Cuando ingresan a una organización, tienen una alta autoestima y expectativas que a veces son poco realistas, pero lo interesante es que siempre tienen en mente la superación tanto personal, como organizacional, las actitudes favorecen de manera

significativa al grupo, como también a los propietarios de la cooperativa (Edelberg, 2011)

Las generaciones por estudiar de la presente investigación presentan tendencias de cambio en el comportamiento juvenil ante las medias: millennial vs generación Z, siendo importante reconocer las fortalezas de cada una de las generaciones para trabajar a los empleados buscando un bien común señala (López & Gómez, 2020)

Los cambios en el comportamiento social y mediático venidero se presentan mediante encuestas face to face con preguntas abiertas, 1.908 jóvenes de dos generaciones, millennial y generación z, muestran cómo se está produciendo el cambio de paradigma comunicacional, para sacarle provecho mediante estos estudios, para el mejoramiento de la organización donde se está desarrollando la investigación.

Estas dos generaciones son susceptibles, inteligentes, precoces, individualistas y pragmáticos, la generación Z es el reflejo de la globalización que ha supuesto internet y el fin de un escenario mediático donde coexistían medios y lenguajes diversos, protagonizada por los millennial. El análisis de sus respuestas revela que el punto de inflexión está en la nueva generación –menores de 21 años– que consume al tiempo información y entretenimiento por dispositivos conectados a Internet, abandonando los medios convencionales.

5.7. Comportamiento humano en el trabajo

El comportamiento organizacional denominado durante el estudio del comportamiento individual y grupal dentro de los sistemas organizacionales, mediante el análisis de sus contingencias y la comprensión de sus procesos, utilizando conocimientos derivados de la sociología, la psicología, la economía y la antropología, siendo factores que aportan notablemente en los empleados y en la organización (Clifton & Williams 1984)

Los conocimientos se integran sistemáticamente y contribuyen a la efectividad y del desarrollo humano y organizacional para su continuidad y supervivencia de las organizaciones, cuando saben reconocer los grupos o generaciones que forman parte los

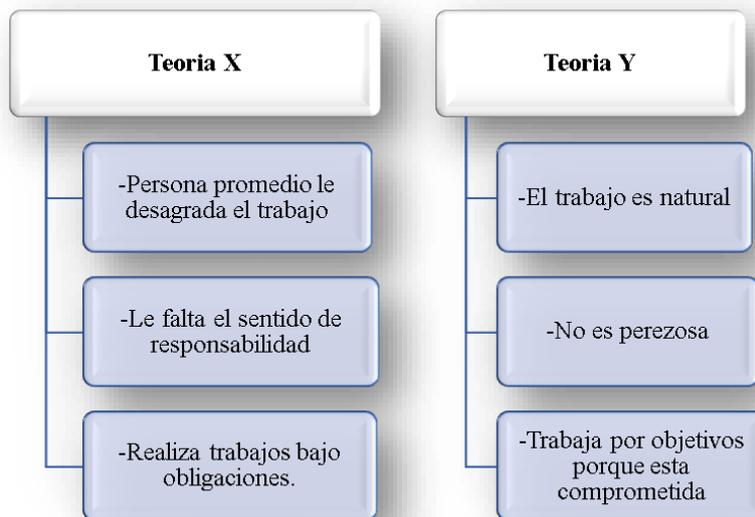
empleados dentro de una organización contribuye a una aportación generacional y convivencia de las personas que conviven en un solo establecimiento laboral.

Dos teorías de la conducta humana de McGregor (1957)

La teoría X es un conjunto tradicional de supuestos sobre la gente, supone que a la mayoría de la gente le disgusta el trabajo y, de ser posible, lo evita. Así, los trabajadores a seres inclinados a restringir la producción, con poca ambición y que tratan de evitar la responsabilidad en la medida de lo posible. La teoría Y implica un enfoque más humanista y de mayor respaldo en el manejo de la gente. Supone que la gente no es perezosa en sí misma, sino también depende del ambiente de trabajo y la motivación que encuentra en la organización.

Esa impresión es resultado de sus experiencias con organizaciones menos ilustradas, y si la administración aporta el ambiente adecuado para liberar su potencial, el trabajo será tan natural para ellos como el juego recreativo o el descanso y el relajamiento, siendo aspectos que son parte y también contribuyen en el bienestar de la organización, aportando el crecimiento de este.

Figura 5.
Teoría X y Teoría Y



Nota. Análisis de las teorías x y y.

Fuente: Teoría de la conducta huma de McGregor (1957)

5.8. Diversidad Generacional

Las organizaciones y los profesionales están expresando interés en identificar formas de gestionar a personas de varias generaciones diferentes y adaptar mejor el lugar de trabajo a esta fuerza laboral multigeneracional. Esto se presenta debido al cambio de entorno que evoluciona acorde al mundo intelectual, estas acciones se van transformando y cada generación se adapta o nace en el proceso que busca generar las organizaciones (Parry & Urwin, 2011)

Se puede citar a Shaw Haydn (2013) quien afirma en su libro: Puntos conflictivos: cómo lograr que 4 generaciones trabajen juntas en 12 lugares donde se desmoronan. La ironía es que cuando decimos que otra generación no lo entiende, nosotros tampoco lo entendemos porque la sociedad es cambiante y la forma de pensamiento cada vez de acuerdo al momento es distinto. O cuando decimos que las personas que reconocen y hablan de las diferencias generacionales no las entienden, estamos descartando sus percepciones e inquietudes.

Una vez que lo entendemos, nos damos cuenta de que estos puntos conflictivos son más que diferencias generacionales, siendo catalizadores de conversaciones más profundas que, si se hacen correctamente, pueden generar comprensión y aprecio cuando demuestras responsabilidad en las actividades encomendadas.

La percepción del líder ante las generaciones que se encuentran en la organización, la diversidad no tiene un concepto unívoco y debe inclinarse hacia su connotación positiva, es decir, como oportunidad de provecho para fomentar la tolerancia e igualdad y no como un elemento de separación. La unión dentro de cada generación varía de acuerdo a la conducta individual, es por eso la percepción del líder para promover la unión generacional (Maldonado, 2018, p.1)

Como relata un estudio mostró que el 86% de los trabajadores prefieren trabajar en equipos multigeneracional definidos como aquellos que tienen una diferencia de edad de al menos 10 a 15 años. Lo cual se evidencia gracias a la investigación que si se puede convivir en una organización con diferentes generaciones debido al intercambio de experiencias (Cooney, 2021).

6. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

6.1. Enfoque de investigación

La presente investigación tiene un modelo cuantitativo debido al levantamiento de información mediante cuestionarios lo cual permite la interpretación de resultados y así poder cumplir con el tercer objetivo de la investigación que busca desarrollar estrategias para el aprovechamiento de las bondades que ofrece cada una de las generaciones investigadas.

La perspectiva cuantitativa busca verificar los datos encontrados en la tabulación de las preguntas. Esto no quiere decir que después de una verificación no podemos arribar a un mejor entendimiento, simplemente es el fin propio, último y epistemológico, el de verificar los eventos que están allá afuera y que existen independientemente del investigador, solamente nos enriquece con mayor cantidad de información para la investigación (Orozco, 1992, p.5)

6.2. Alcance de investigación

La presente investigación se enmarca en una investigación descriptiva

6.2.1. Investigación descriptiva

Carlos Sabino en su libro El proceso de investigación (1992) define la investigación descriptiva como “un tipo de investigación que tiene como objetivo describir algunas características básicas de un grupo homogéneo de fenómenos utilizando métodos que permitan la estructura o comportamiento de un fenómeno estudiado que proporciona información sistemática y comparable con otras fuentes (Martínez, 2018)

Este tipo de investigación se utiliza para describir diversas características de una situación problemática, en este caso dos las dos generaciones en estudio, mediante la recopilación datos relevantes específicos y describir de manera más objetiva los aspectos básicos del tema de investigación y sus patrones y tendencias.

Este intervalo se complementa con datos de participantes de la población presentada para el estudio que nos ayudarán a comprender y describir las características

mediante la revisión de información de antecedentes para determinar ciertas relaciones de la población de estudio.

6.2.2. Investigación bibliográfica

La revisión bibliográfica se define como el acto de recuperar un conjunto de documentos o referencias bibliográficas publicadas a nivel mundial sobre un tema, autor, publicación u obra específica. El autor menciona que un acto retrospectivo, que brinda información que se limita a un determinado período de tiempo (Gálvez, 2001)

La investigación bibliográfica es un proceso sistemático y metódico que incluye la búsqueda, selección y evaluación de información relevante sobre un tema específico con el objetivo de obtener un conocimiento profundo y actualizado sobre el tema, de esta manera también brinda una base para futuras investigaciones.

6.3. Ubicación

El presente proyecto de investigación es realizado en Ecuador, provincia de Cotopaxi, ciudad de Latacunga, dirigido a todo el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Ubicada su oficina matriz en la ciudad de Ambato calles Bolívar entre Aillón y Manuela Cañizares.

6.4. Población

Para la investigación se aplicará un cuestionario de preguntas a 67 empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Como es pequeña la población se aplicará a toda la magnitud, siendo la muestra la totalidad

6.5. Técnica de investigación

Se utilizará la encuesta por ser una técnica confiable para recopilar datos de manera adecuada de manera participativa, para averiguar información sobre las variables de investigación, mediante un cuestionario de preguntas estructuradas.

6.5.1 Instrumento para medir el compromiso organizacional

El instrumento aplicar es un cuestionario de preguntas estructuradas, que se utilizó para medir el compromiso organizacional fue extraído de un artículo científico,

denominado “Diferencias en el compromiso organizacional entre colaboradores de la generación x y millennial de un centro comercial en la ciudad de Trujillo”

Esta investigación consideró como modelo base del compromiso organizacional al modelo de Meyer y Allen (1991), consta de 18 preguntas distribuidos en tres dimensiones estructuradas de la siguiente forma: 1. Compromiso Afectivo, este consta de 6 ítems del 1 a 6, se refiere a la permanencia del colaborador tras haber generado una vinculación emocional con la empresa. 2 compromiso de continuidad este consta de 6 ítems del 7 a 12, surge un compromiso de continuidad cuando existe la necesidad de ciertos beneficios o salario que no son satisfechos por otra organización. 3 compromiso Normativo este consta de 6 ítems del 13 a 18, se produce por medio de los valores del colaborador donde este considera lo correcto permanecer laborando en la empresa para la que trabaja.

Es de suma importancia recodificar los ítems inversos antes de calcular el puntaje de cada sub-escala. Para calcular un puntaje total de Compromiso organizacional, se suma el puntaje de cada una de las 3 sub-escalas. 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Levemente en desacuerdo 4. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 5. Levemente de acuerdo 6. De acuerdo 7. Totalmente de acuerdo Los investigadores pueden optar por analizar sus datos ya sea usando los puntajes de las sub-escalas o mediante el uso de la puntuación total.

6.5.2. Análisis de confiabilidad o fiabilidad

La validez del instrumento fue examinada por el contenido y su confiabilidad también fue medida por el alfa de Cronbach, tal como se indica en la tabla 1.

Tabla 2.
Alpha de Cronbach

Alpha de Cronbach	N° de Elementos
0,876	18

Nota: SPSS Statistics

Dado que el Alfa de Cronbach obtenido fue de 0,876, el instrumento utilizado es muy confiable.

7. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

7.1. Datos sociodemográficos

Para esta sección se empezó con las preguntas de género, edad, y tiempo que los encuestados han laborado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda.

7.1.1. Datos sobre el género de los encuestados

Tabla 3.
Género de los encuestados

Sexo	Frecuencia	%
Masculino	31	46,3%
Femenino	36	53,7%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya

Se observa que existe una gran prevalencia del género femenino entre los encuestados, siendo esta del 53,73% del total encuestados, en comparación al 46,26% del género masculino. Este resultado puede ser una observación en cuanto a la igualdad de género, pero se considera relevante en cuanto a los objetivos de esta investigación.

7.1.2. Datos sobre la edad de los encuestado

Tabla 4.
Edad de los encuestados

Rangos de edad	Frecuencia	%
30 – 43 años	30	44,8%
22- 29 años	37	55,2%

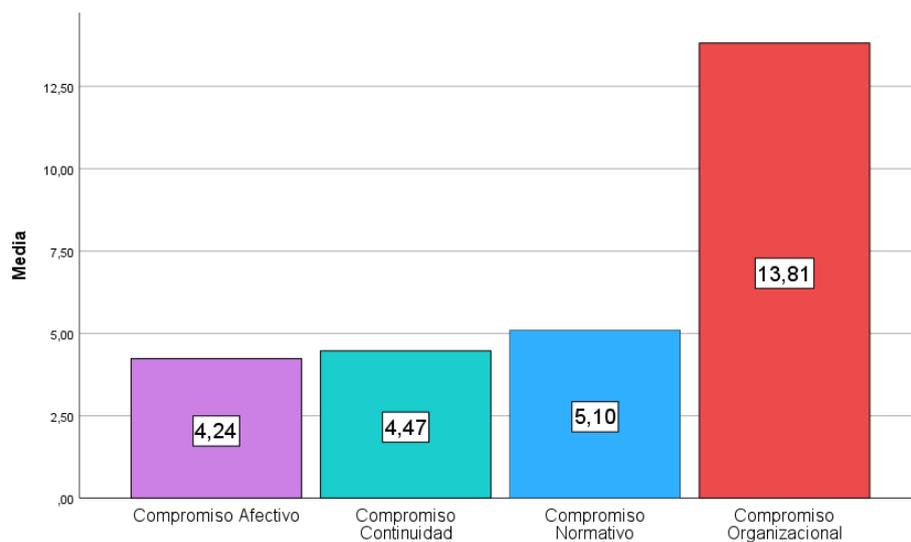
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya

En lo que respecta a la edad, se observa que existe una prevalencia de aquellos que tienen entre 22 y 29 años (55,2%) en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya, la razón de esto puede ser al acogimiento y reclutamiento de nuevo personal dentro de la Cooperativa. En menor cantidad, pero aun siendo significativo están aquellos de 30 a 43 años (44,8%).

7.2. Resultados generales del compromiso organizacional en la generación millennial

Figura 6.

Resultados obtenidos de la generación millennial



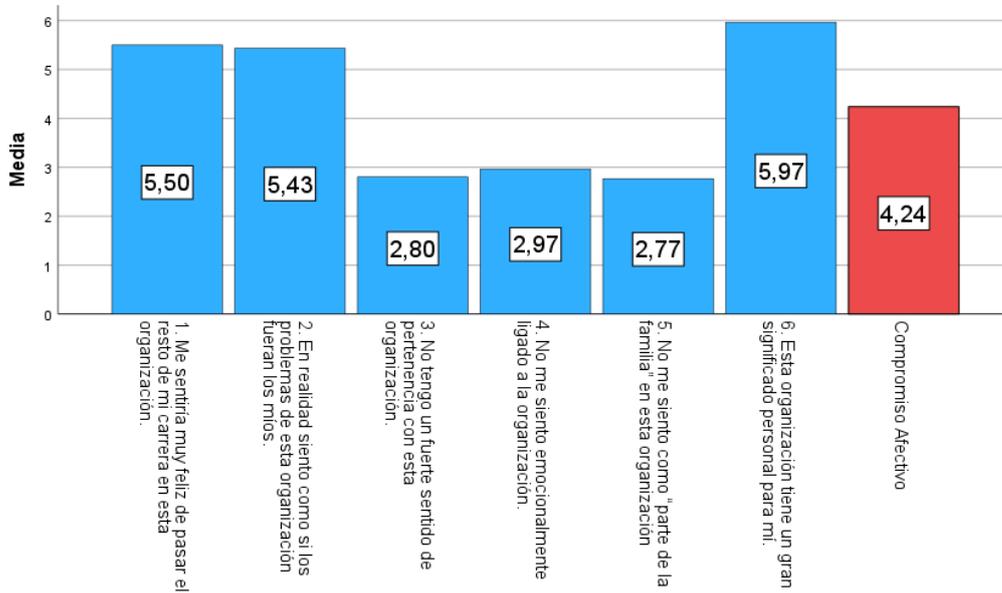
Análisis e interpretación de resultados

De acuerdo a lo que se indica en la figura 6, el valor medio total obtenido del compromiso organizacional por parte de la generación millennial fue de 13,81%, destacándose el aporte del compromiso normativo con una media de 5,10%; seguido del compromiso de continuidad y del compromiso afectivo.

Al interpretar los resultados obtenidos sobre la generación millennial, un porcentaje mayoritario del compromiso normativo lo cual da a entender por qué la generación siente la relación de pertenencia a la organización, siendo así un índice bajo del compromiso afectivo evidenciando claramente que en la entidad financiera la generación millennial no se siente conectada sentimentalmente.

7.2.1. Compromiso afectivo de la generación millennial

Figura 7.
Compromiso afectivo de la generación millennial



Análisis e interpretación de resultados

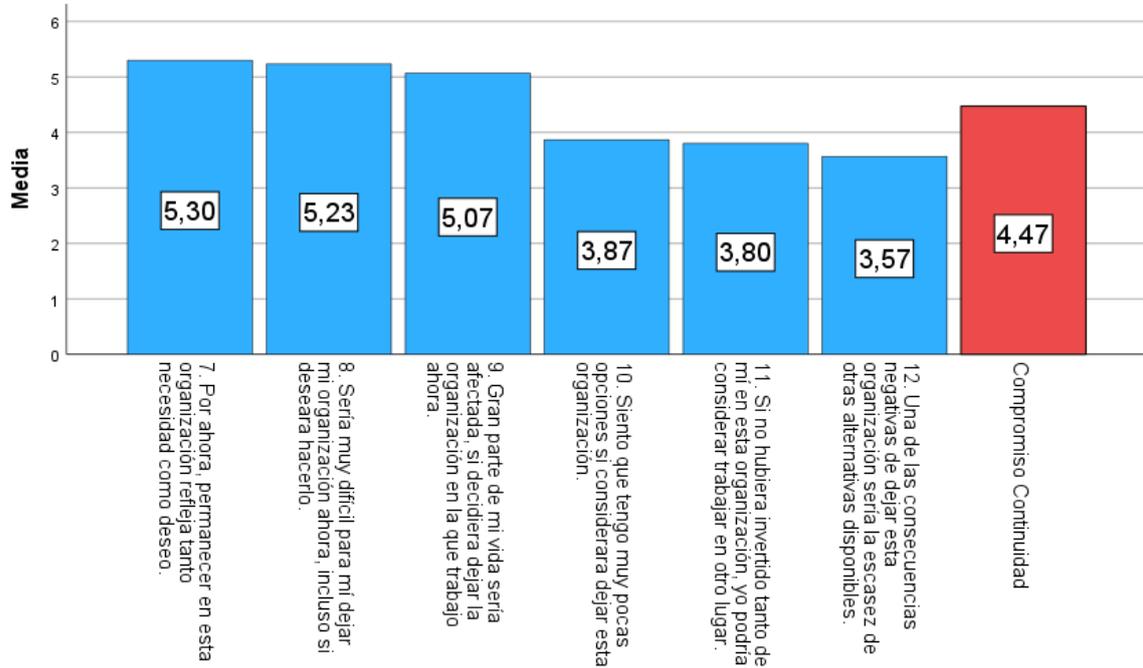
En la figura 7, se indican que el valor medio del compromiso afectivo de la generación millennial fue de 4,24%; destacándose los aportes de que la institución tiene mucho significado para los encuestados, identificándose plenamente con los problemas de la institución como si fueran propios y además se expresa el deseo de permanecer dentro de la organización.

Luego de revisar los datos encontrados en la preguntase desprende que un porcentaje mayor de encuestados responde que el grupo tienen una gran responsabilidad organizacional, lo que aporta en el crecimiento de la institución para todos los que son parte de ella. Se indican que el valor medio del compromiso afectivo de la generación millennial fue destacándose los aportes de que la institución tiene mucho significado para los encuestados, identificándose plenamente con los problemas de la institución como si fueran propios y además se expresa el deseo de permanecer dentro de la organización.

7.2.2. Compromiso de continuidad de la generación millennial

Figura 8.

Compromiso de continuidad de la generación millennial



Análisis e interpretación de resultados

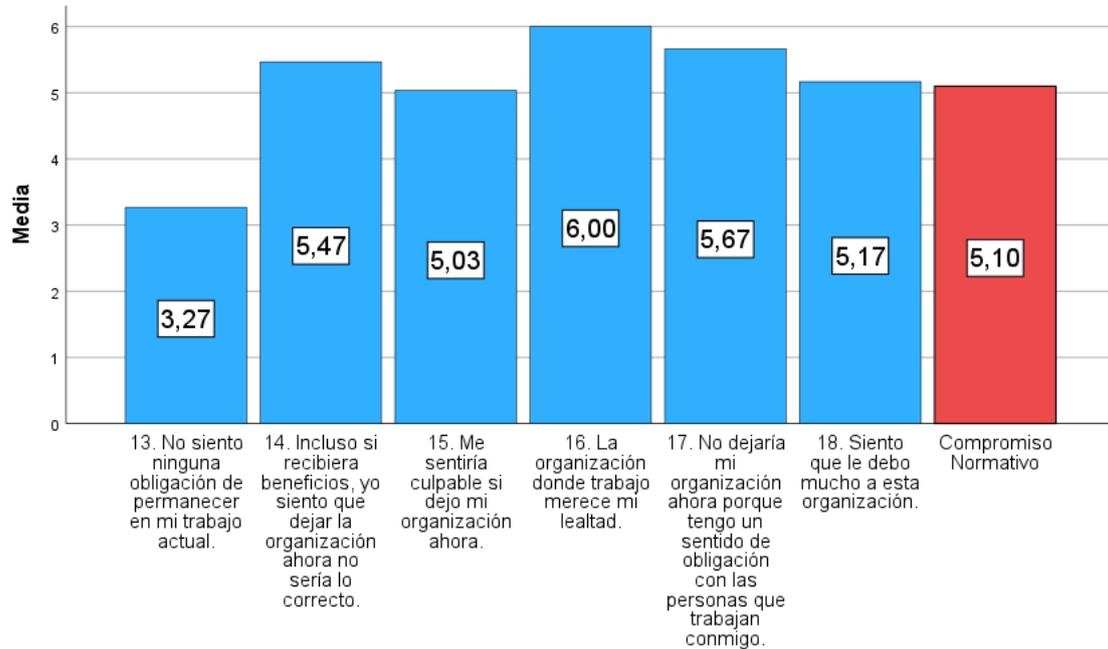
En la figura 8, se tiene que el valor medio del compromiso de continuidad de la generación millennial fue de 4,47%; destacándose el hecho de permanecer en la institución es un deseo y a la vez una necesidad, y que la vida del empleado se vería afectada si tuviera que salir de la empresa, y además sienten que no tienen demasiadas opciones fuera de la empresa. Esto significa que una buena parte de los empleados de la generación millennial desean continuar su carrera dentro de la empresa.

Compromiso de continuidad de la generación millennial destacándose el hecho de permanecer en la institución es un deseo y a la vez una necesidad, y que la vida del empleado se vería afectada si tuviera que salir de la empresa, y además sienten que no tienen demasiadas opciones fuera de la empresa.

7.2.3. Compromiso normativo de la generación millennial

Figura 9.

Compromiso normativo de la generación millennial



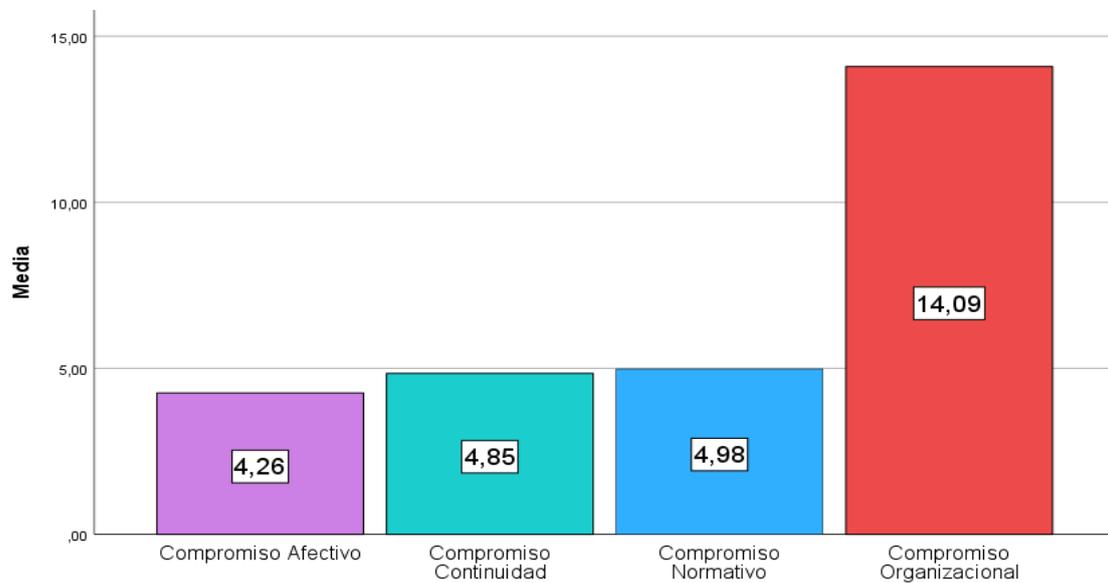
Análisis e interpretación de resultados

De acuerdo a la figura 9, el valor medio del compromiso normativo de la generación millennial fue de 5,10%; destacándose los aportes de la lealtad hacia la empresa, y el sentido de la obligación con las personas que trabajan con ellos, basándose en las normativas de la organización se evidencia el índice alto de las normativas al conocer cómo influye el cumplimiento y sentido de pertenencia de cada colaborador.

7.3. Resultados generales del compromiso organizacional en la generación z

Figura 10.

Datos obtenidos de la generación Z



Análisis e interpretación de resultados

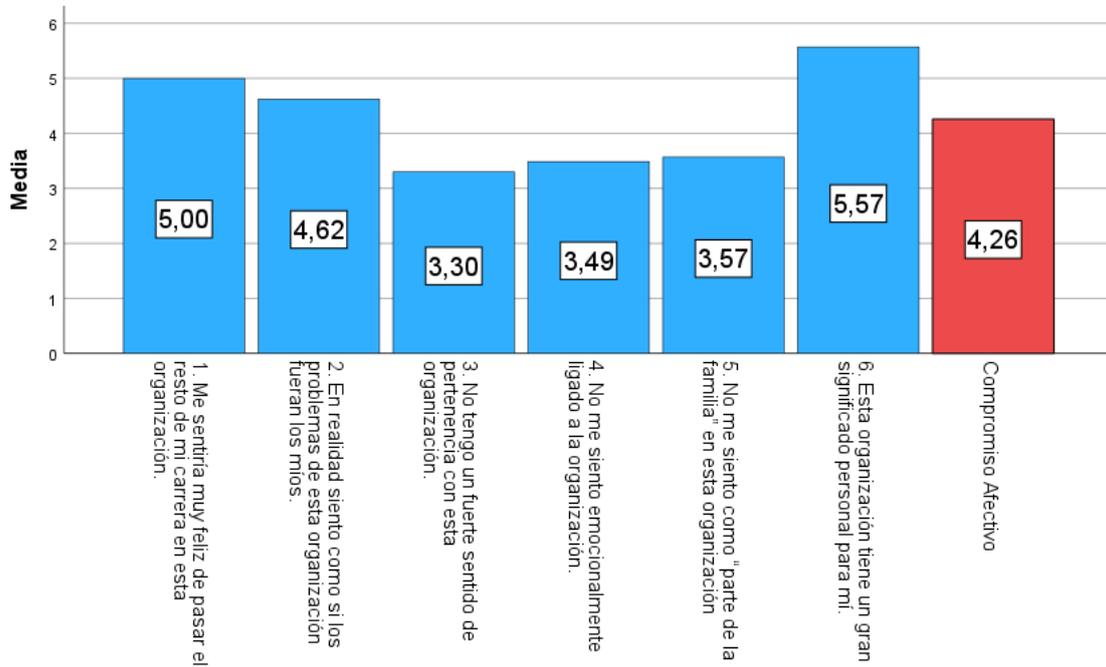
Por su parte, en el caso de la generación Z, el valor medio total del compromiso organizacional fue de 14,09%; destacándose el aporte casi por igual del compromiso normativo y el compromiso de continuidad, y por último el aporte del compromiso afectivo (Fig. 10).

Luego de revisar los datos encontrados se puede llegar a la conclusión que de igual forma la generación z presenta un índice bajo de compromiso afectivo a la par del compromiso de continuidad, evidenciando una brecha para fortalecer dichos compromisos. No hay diferencia significativa entre los resultados obtenidos en la generación millennial y la generación z.

7.3.1. Compromiso afectivo de la generación z

Figura 11.

Compromiso afectivo de la generación z de los encuestados



Análisis e interpretación de resultados

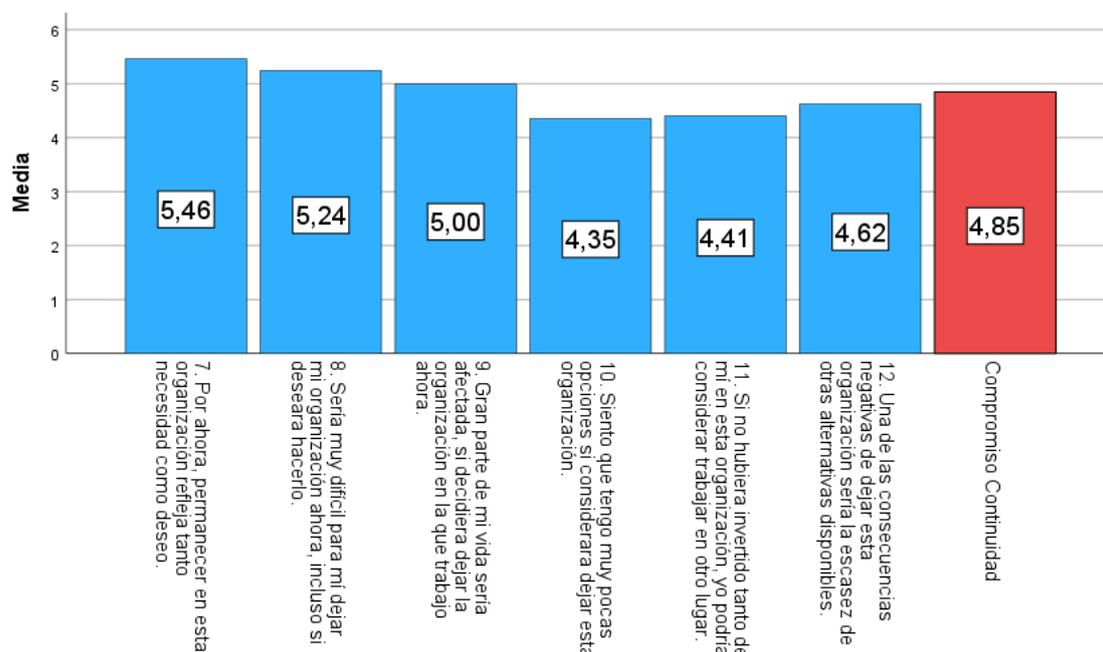
En la figura 11, se indica que el valor medio del compromiso afectivo de la generación z fue de 4,26%; destacándose así mismo los aportes de que la institución tiene mucho significado para los encuestados, identificándose plenamente con los problemas de la institución como si fueran propios y además se expresa el deseo de permanecer dentro de la organización.

Al interpretar los datos encontrados se entiende que el compromiso afectivo de la generación z, en la pregunta un porcentaje mayor responde, que esta organización tiene gran apoyo entre los que son parte del grupo. Identificándose plenamente con los problemas de la institución como si fueran propios y además se expresa el deseo de permanecer dentro de la organización.

7.3.2. Compromiso de continuidad de la generación z

Figura 12.

Compromiso de continuidad de la generación Z



Análisis e interpretación de resultados

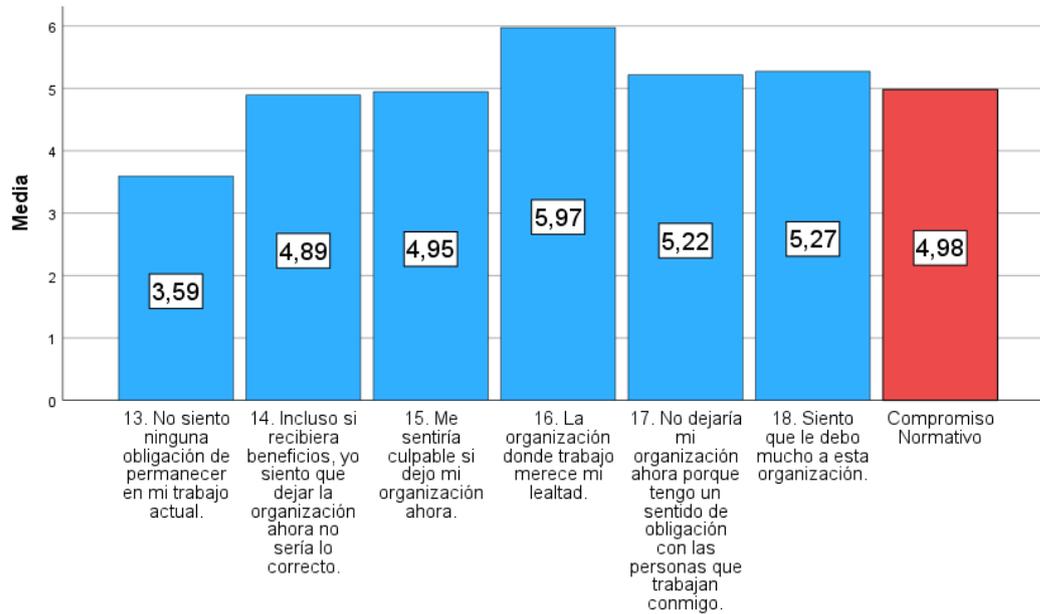
Tal como se muestra en la figura 12, se tiene que el valor medio del compromiso de continuidad de la generación z fue de 4,85%; destacándose de igual manera que con los de la generación z, el hecho de permanecer en la institución como lo antes mencionado en la sustentación teórica de la dimensión de continuidad dónde las personas que presentan ese compromiso se basan más es lo monetario.

Dentro de la dimensión en la pregunta con mayor índice es permanecer en la organización más como necesidad como deseo, lo cual muestra y confirma todo lo investigado teóricamente acerca la definición del compromiso de continuidad dando a entender que solamente la generación continua en la organización por un fin económico.

7.3.3. Compromiso normativo de la generación

Figura 13

Compromiso normativo de la generación z



Análisis e interpretación de resultados

El valor medio del compromiso normativo de la generación Z fue de 4,98% de acuerdo a la figura 13; destacándose así mismo los aportes de la lealtad hacia la empresa, y el sentido de la obligación con las personas que trabajan con ello, y el sentimiento de que le debe mucho a la empresa.

Al interpretar los datos encontrados un porcentaje mayor de personas encuestadas están de acuerdo que el grupo donde están trabajando presenta organización crecimiento por la normativa que cuenta.

7.4. Pruebas de Normalidad

Tabla 5.
Prueba de Shapiro-Wilk

	Generación a que pertenece	
	Millennials	Z
Compromiso Afectivo	0,006	0,000
Compromiso Continuidad	0,923	0,121
Compromiso Normativo	0,279	0,037
Compromiso Organizacional	0,627	0,000

Tabla 6
Prueba de Levene de igualdad de varianzas

		F	Sig.	T	gl	Significación	
						P de un factor	P de dos factores
Compromiso Afectivo	Se asumen varianzas iguales	1,150	,288	-,073	65	,471	,942
Compromiso Continuidad	Se asumen varianzas iguales	,018	,894	-1,320	65	,096	,191
Compromiso Normativo	Se asumen varianzas iguales	,117	,734	,496	65	,311	,622
Compromiso Organizacional	Se asumen varianzas iguales	1,080	,303	-,422	65	,337	,674

De acuerdo a las dos pruebas realizadas con respecto a la normalidad, se tiene que no hay diferencia estadísticamente significativa en el compromiso (compromiso afectivo, compromiso de continuidad, compromiso normativo y compromiso organizacional) entre las dos generaciones estudiadas tanto la millennial y la generación

8. PROPUESTA DE ESTRATEGIAS

8.1. Tabla de estrategias de generación millennial

Tabla 6.
Estrategias de la generación millennial

DIMENSIÓN	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	RESPONSABLES	LIMITACIONES
Compromiso afectivo	Optimizar el desarrollo del sentido de pertenencia, promoviendo una conexión	-Desarrollo de relaciones personales, como empatía, comunicación.	Planificar actividades sociales como la dinámica de Team Building para fomentar los lazos entre los empleados y los directivos una vez a la semana. Realizar lecturas motivacionales de los versículos bíblicos, cada lunes como parte de motivación semanal.	\$500	Coordinadora de talento humano	Poco tiempo disponible
Compromiso de continuidad	Crear incentivos económicos para el aumento de compromiso.	-Oportunidades de aprendizaje en cada área que desempeña -Crear actividades de desarrollo como el mentoring.	Programas de desarrollo profesional como de evaluación y retroalimentación para fortalecer al conocimiento continuo. Retroalimentar regularmente y planes de crecimiento personal como el mantenimiento de salud física y mental.	\$1,000	Coordinadora de talento humano	Limitación económica de la entidad financiera.
Compromiso normativo	Analizar la normativa dentro de la organización.	-Reconocimiento de la normativa institucional mediante premios.	Colocar en las áreas de trabajo la normativa de la organización y socializarla en reuniones mensuales. Realizar actividades trimestrales como el juego el ahorcado.	\$800	Coordinadora de talento humano	Falencias en el cumplimiento individual.

8.2. Tabla de estrategias de la generación z

Tabla 7.

Estrategias de generación Z

DIMENSIÓN	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	RESPONSABLES	LIMITACIONES
Compromiso afectivo	Fortalecer la identificación personal con la institución financiera.	-Flexibilidad laboral de acuerdo a las horas semanales. -Programas de capacitación afectiva como el programa de inteligencia emocional-	Plataformas de comunicación en línea en horarios de libre acceso para toda la generación durante el segundo trimestre del año. Planes organizacionales de teletrabajo como la gestión de cambio.	\$50	Coordinadora de talento humano	Accesibilidad a zonas wifi
Compromiso de continuidad	Fomentar la permanencia laboral.	-Equilibrio laboral y familiar, mediante cursos de gestión de tiempo. -Interrelación laboral mediante planes operativos para conocer el trabajo en equipo.	Realizar un mapa de conexiones entre los colaboradores con el fin de apaciguar la independencia. Promover accesibilidad a guarderías de la organización, para que la generación pueda equilibrar su vida familiar y laboral.	\$250	Coordinadora de talento humano	Participación no voluntaria.
Compromiso normativo	Involucrar en la creación del código de ética.	- Participación activa de la generación.	Organizar reuniones para generar una lluvia de ideas.	\$500	Coordinadora de talento humano	Falta de presupuesto y colaboración

9. CONCLUSIONES

- Las organizaciones tienen perspectivas distintas para lograr un compromiso organizacional, en donde la literatura académica menciona que la generación millennial espera que su trabajo sea reconocido, busca la igualdad de oportunidades es una generación que se rige a las reglas debido a su crianza por parte de la generación x; por otro lado, la generación z creció con la tecnología lo cual es una generación más independiente y flexible en los horarios laborales y busca priorizar lo personal frente a lo laboral. El compromiso afectivo busca que las personas tengan un vínculo sentimental y emocional en la organización que prevalecen; el compromiso de continuidad se conoce como la retención del personal en la institución por necesidad donde solamente se encuentra por una obligación monetaria, finalmente el compromiso normativo establece una relación sólida al cumplimiento de reglas, normativas institucionales.
- Teniendo en cuenta que el nivel de compromiso organizacional de las dos generaciones es bajo, la generación millennial con un valor de 13, 81% de compromiso organizacional y la generación z con un promedio de 14,09% con un sentido de pertenencia de afectividad y económico bajo.
- Para el presente estudio se proponen estrategias presentadas en dimensiones, encontrándose así dentro de la generación millennial el compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo, de la misma manera estas dimensiones se encuentran dentro la generación z, por lo que es importante adaptar las estrategias de manera adecuada y obtener resultados positivos.

10. RECOMENDACIONES

- Es necesario ampliar la teoría acerca de las generaciones millennial y z principalmente, dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda, promoviendo una convivencia generacional para obtener una flexibilidad organizacional adaptable a las expectativas laborales de estas dos generaciones, obteniendo un nivel de compromiso organizacional mayor de 21%.
- Se sugiere ejecutar las estrategias establecidas puesto a que los empleados de la generación millennial y de la generación z presentaron un índice bajo en el compromiso afectivo y continuidad, cubriendo las expectativas laborales de cada generación, para fomentar un compromiso satisfactorio y una convivencia generacional con los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda.
- Se propone realizar una nueva medición para saber cómo las estrategias propuestas han mejorado o no el compromiso organizacional.

11. BIBLIOGRAFÍA

- Amorós, E. (2007). Comportamiento organizacional: En busca del desarrollo de ventajas competitivas. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Bozat, Z. A. (2021). Differences between Generation X and Y in Accordance with Organisational Commitment. *İşletme Akademisi Dergisi*, 2(4), 350-366.
- Chirinos, N. (2009). Características generacionales y los valores. Su impacto en lo laboral. *Observatorio laboral revista venezolana*, 2(4), 6.
- Davis, P., & Needham, C. (2023). Lower Levels of Organizational Commitment among Generation Y and Z Workers within the Scope of Central New York Hospitals and Higher Turnover Rates. *Open Journal of Business and Management*, 11(5), 2707-2730.
- Deloitte, T. (2014). Big demands and lofty expectations: The Deloitte millennial survey.
- Díaz, N. B., & Rodríguez, F. P. (2007). Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal. *Anales de Psicología/Annals of Psychology*, 23(2), 207-215.
- Días, C. B., Caro, N. P., & Gauna, E. J. (2015). Cambio en las estrategias de enseñanza-aprendizaje para la nueva Generación Z o de los “nativos digitales”.
- Díaz-Sarmiento, C., López-Lambraño, M., & Roncallo-Lafont, L. (2017). Entendiendo las generaciones: una revisión del concepto, clasificación y características distintivas de los baby boomers, X y millennials. *Clío América*, 11(22).
- Ennis Jr, C. (2020). Values congruence and organizational commitment among the multiple generations in the workforce: Toward a better understanding of generational differences.
- Frías, P. (2014). Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y.
- Ferrater Mora José., (1999) Diccionario de Filosofía. Ariel, Barcelona, Volumen II
- García, I. C., & Mesa, M. L. C. (2019). Las generaciones digitales y las aplicaciones

- móviles como refuerzo educativo. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 2(1), 25-31.
- Gilbert, J. (2011). The Millennials: A new generation of employees, a new set of engagement policies. *Ivey Business Journal*, 75(5), 26-28.
- Guisado, M. C., & Agoiz, A. B. (2013). ¿ Es operativo el concepto de generación?. *Aposta. Revista de Ciencias Sociales*, (56), 1-45.
- Kupperschmidt, B. R. (2000). Tips to help you recruit, manage, and keep Generation X employees. *Nursing management*, 31(3), 58-60.
- Leccardi, C., & Feixa, C. (2011). El concepto de generación en las teorías sobre la juventud. *Última década*, 19(34), 11-32.
- Martin, M. (2008). La teoría de las generaciones de Ortega y Gasset: una lectura del siglo XXI. *Tiempo y espacio*, (20), 98-110.
- Messmann, G. M. (2018). *Development of a measurement instrument for innovative work behaviour as a dynamic and context-bound construct. Human Resource Development International*, 15(1), 43-59. Obtenido de <https://doi.org/10.1080/13678868.2011.646894>
- Maldonado-Radillo, S. E., Guillén Jiménez, A. M., & Carranza Prieto, R. E. (2012). El Compromiso Organizacional del Personal Docente y Administrativo de una Universidad Pública (Organizational Commitment Among Public University Academic and Administrative Employees). *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 5(4), 135-142.
- Martínez Ledesma, M. (2020). Generaciones “Y” y “Z”:¿ qué buscan en un trabajo?: investigación sobre los factores que influyen en el compromiso, la motivación y la satisfacción laboral de los millennials y centennials en sus trabajos.
- Marshall, J. (2004). Managing different generations at work. *Financial Executive*, 20(5), 18-19.
- McCrinkle, M. (2014). The ABC of XYZ. Understanding the global generations. McCrinkle Research Pty Ltd.
- Meret, C., Fioravanti, S., Iannotta, M., & Gatti, M. (2018). The digital employee

- experience: Discovering generation Z. *Digital technology and organizational change: Reshaping technology, people, and organizations towards a global society*, 241-256.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of applied psychology*, 78(4), 538.
- Meyer, J. P., Becker, T. E., & Van Dick, R. (2006). Social identities and commitments at work: Toward an integrative model. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(5), 665-683.
- Munthe, R. G., Aprillia, A., & Setiawan, R. (2019). Building organizational commitment of generation Y at workplace: A theoretical perspective. In *Global Competitiveness: Business Transformation in the Digital Era* (pp. 121-124). Routledge.
- New Strategist Publication, I. (2010). *American Generations: Who They Are and How They Live*. Ithaca, N.Y.: New Strategist Publications, Inc
- Nieto Hidalgo, E. E. (2017). *Análisis de la satisfacción laboral y su relación con el compromiso organizacional de los colaboradores del instituto tecnológico superior central técnico, en el año 2017* (Bachelor's thesis, PUCE).
- Okechukwu, A., & oyetunde. (2019). Human resources management practice, job satisfaction and affective organisational commitment relationships: The effects of ethnic similarity and difference. *SA Journal of Industrial Psychology*. Human resources management practice, job satisfaction and affective organisational commitment relationships: The effects of ethnic similarity and difference. *SA Journal of Industrial Psychology*, 1(1), 1-11.
- Peimbert, E. (2012). La Generación “Y” o “Millennials.” *Konzept, Marketing Interactivo*.

- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (13. ra ed.). Ciudad de México.
- Robinson, S. L., & Wolfe Morrison, E. (2000). The development of psychological contract breach and violation: A longitudinal study. *Journal of organizational Behavior*, 21(5), 525-546.
- Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española* (23a ed.)
- Salessi, S. (2021). *Comportamiento innovador en el trabajo: Análisis factorial confirmatorio de la Escala de Janssen*.
- Sánchez, F. (2020). *Estadística para tesis y uso del SPSS*. Lima: Centrum Legalis E.I.R.L.
- Spain, B. B. V. A. (2021). ¿ Quienes son los Millennials y por qué son una Generación Unica. *Communications BBVA: Madrid, Spain*.
- Spitzer, A. B. (1973). The historical problem of generations. *The American Historical Review*, 78(5), 1353-1385.
- Strauss, W., & Howe, N. (1991). Generations: the history of america's. *Future*, 1584, 2069.
- Tinoco, D. I. T., García, J. M. J., & Estrada, D. S. (2022). Permanencia Laboral de Millennials y Generación Z: Retos e Importancia del Salario Emocional. *Universo de la Tecnológica*, 65-76.
- Uresha, I., & Kottawatta, H. (2021). Organizational commitment of generation X and generation Y employees in the apparel industry in western province, Sri Lanka. In *Conference: Undergraduate Research Symposium; University of Sri Jayewardenepura: Nugegoda, Sri Lanka*.
- Wey Smola, K., & Sutton, C. D. (2002). Generational differences: Revisiting generational work values for the new millennium. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(4), 363-382.
- Zaraket, W. (2018). La influencia del compromiso organizacional en la construcción de

marca organizacional. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 6(2), pp. 399- 416.

12. ANEXOS

Anexo 1

COMPROMISO ORGANIZACIONAL

1. Año de nacimiento
2. GÉNERO
3. EDAD

COMPROMISO AFECTIVO

1. Me sentiría muy feliz de pasar el resto de mi carrera en esta organización.

Marca solo un óvalo.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Levemente en desacuerdo
4. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
5. Levemente de acuerdo
6. De acuerdo
7. Totalmente de acuerdo

2. En realidad siento como si los problemas de esta organización fueran los míos.

Marca solo un óvalo.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo

3. Levemente en desacuerdo
4. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
5. Levemente de acuerdo
6. De acuerdo
7. Totalmente de acuerdo

3. No tengo un fuerte sentido de pertenencia con esta organización.

Marca solo un óvalo.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Levemente en desacuerdo
4. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
5. Levemente de acuerdo
6. De acuerdo
7. Totalmente de acuerdo

4. No me siento emocionalmente ligado a la organización.

Marca solo un óvalo.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Levemente en desacuerdo
4. Ni de acuerdo ni en desacuerdo

5. Levemente de acuerdo

6. De acuerdo

7. Totalmente de acuerdo

5. No me siento como “parte de la familia” en esta organización.

Marca solo un óvalo.

1. Totalmente en desacuerdo

2. En desacuerdo

3. Levemente en desacuerdo

4. Ni de acuerdo ni en desacuerdo

5. Levemente de acuerdo

6. De acuerdo

7. Totalmente de acuerdo

6. Esta organización tiene un gran significado personal para mí.

Marca solo un óvalo.

1. Totalmente en desacuerdo

2. En desacuerdo

3. Levemente en desacuerdo

4. Ni de acuerdo ni en desacuerdo

5. Levemente de acuerdo

6. De acuerdo

7. Totalmente de acuerdo

COMPROMISO DE CONTINUIDAD

7. Por ahora, permanecer en esta organización refleja tanto necesidad como deseo.

Marca solo un óvalo.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Levemente en desacuerdo
4. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
5. Levemente de acuerdo
6. De acuerdo
7. Totalmente de acuerdo

8. Sería muy difícil para mí dejar mi organización ahora, incluso si deseara hacerlo.

Marca solo un óvalo.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Levemente en desacuerdo
4. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
5. Levemente de acuerdo
6. De acuerdo
7. Totalmente de acuerdo

9. Gran parte de mi vida sería afectada, si decidiera dejar la organización en la que trabajo ahora.

Marca solo un óvalo.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Levemente en desacuerdo
4. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
5. Levemente de acuerdo
6. De acuerdo
7. Totalmente de acuerdo

10. Siento que tengo muy pocas opciones si considerara dejar esta organización.

Marca solo un óvalo.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Levemente en desacuerdo
4. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
5. Levemente de acuerdo
6. De acuerdo
7. Totalmente de acuerdo

11. Si no hubiera invertido tanto de mí en esta organización, yo podría considerar trabajar en otro lugar.

Marca solo un óvalo.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Levemente en desacuerdo
4. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
5. Levemente de acuerdo
6. De acuerdo
7. Totalmente de acuerdo

12. Una de las consecuencias negativas de dejar esta organización sería la escasez de otras alternativas disponibles.

Marca solo un óvalo.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Levemente en desacuerdo
4. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
5. Levemente de acuerdo
6. De acuerdo
7. Totalmente de acuerdo

COMPROMISO NORMATIVO

13. No siento ninguna obligación de permanecer en mi trabajo actual.

Marca solo un óvalo.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Levemente en desacuerdo
4. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
5. Levemente de acuerdo
6. De acuerdo
7. Totalmente de acuerdo

14. Incluso si recibiera beneficios, yo siento que dejar la organización ahora no sería lo correcto.

Marca solo un óvalo.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Levemente en desacuerdo
4. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
5. Levemente de acuerdo
6. De acuerdo
7. Totalmente de acuerdo

15. Me sentiría culpable si dejo mi organización ahora.

Marca solo un óvalo.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo

3. Levemente en desacuerdo
4. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
5. Levemente de acuerdo
6. De acuerdo
7. Totalmente de acuerdo

16. La organización donde trabajo merece mi lealtad. *

Marca solo un óvalo.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Levemente en desacuerdo
4. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
5. Levemente de acuerdo
6. De acuerdo
7. Totalmente de acuerdo

17. No dejaría mi organización ahora porque tengo un sentido de obligación con las personas que trabajan conmigo.

Marca solo un óvalo.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Levemente en desacuerdo
4. Ni de acuerdo ni en desacuerdo

5. Levemente de acuerdo

6. De acuerdo

7. Totalmente de acuerdo

18. Siento que le debo mucho a esta organización.

Marca solo un óvalo.

1. Totalmente en desacuerdo

2. En desacuerdo

3. Levemente en desacuerdo

4. Ni de acuerdo ni en desacuerdo

5. Levemente de acuerdo

6. De acuerdo

7. Totalmente de acuerdo