

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Administración



Una Institución Adventista

Expectativas laborales de los universitarios de la Universidad Peruana
Unión - Filial Juliaca, 2016.

Por:

Isaac Mamani Pari

Asesor:

Lic. Amed Vargas Martínez

Juliaca, mayo de 2017

APA

Mamani, I. (2017). *Expectativas laborales de los universitarios de la Universidad Peruana Unión - Filial Juliaca, 2016*. Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Unión, Juliaca.

Chicago

Mamani, Isaac. «Expectativas laborales de los universitarios de la Universidad Peruana Unión - Filial Juliaca, 2016.» Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Unión, Juliaca, 2017.

Harvard

Mamani, I., 2017. *Expectativas laborales de los universitarios de la Universidad Peruana Unión - Filial Juliaca, 2016*, Juliaca: Universidad Peruana Unión.

Ficha catalográfica elaborada por el Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación – CRAI – de la UPeU

TA	Mamani Pari, Isaac
2	Expectativas laborales de los universitarios de la Universidad Peruana Unión - Filial Juliaca, 2016. / Autor: Isaac Mamani Pari; Asesor: Lic. Amed Vargas Martínez. -- Juliaca, 2017.
M21	
2017	60 páginas: anexos, figuras, tablas
	Tesis (Licenciatura) -- Universidad Peruana Unión. Facultad de Ciencias Empresariales. EP. de Administración, especialidad Administración y Negocios Internacionales, 2017. Incluye referencias y resumen.
	Campo del conocimiento: Administración.
	1. Expectativas laborales. 2. Flexibilidad laboral. 3. Relaciones laborales. 4. Lugar de trabajo. 5. Motivaciones laborales. 6. Establecimiento de compromisos laborales.

CDD 658.31

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA DEL INFORME DE TESIS

Lic. Amed Vargas Martínez, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: "Expectativas laborales de los universitarios de la Universidad Peruana Unión - Filial Juliaca, 2016" constituye la memoria que presenta el Bachiller Isaac Mamani Pari para aspirar al Título Profesional de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en Juliaca, a los treinta y uno días, del mes de mayo del año dos mil diecisiete.



Lic. Amed Vargas Martínez

Expectativas laborales de los universitarios de la Universidad
Peruana Unión - Filial Juliaca, 2016

TESIS

Presentado para optar el título profesional de Licenciado en
Administración y Negocios Internacionales

JURADO CALIFICADOR



Lic. Julio Samuel Torres Miranda
Presidente



Lic. Dante Ortiz Guillén
Secretario



Mg. Noe Coila Jallahui
Vocal



Lic. John Herbert Cahuana Sánchez
Vocal



Lic. Amed Vargas Martínez
Asesor

Juliaca, 31 de mayo del 2017

*A mi padre Rafael Mamani
A mi madre Flavia D. Pari
Por mostrarme el camino más allá
de la adversidad. Por su tenaz esfuerzo y
entrega total en forjar una trayectoria
distintiva.*

ÍNDICE GENERAL

Índice general	VI
Índice de tablas.....	VIII
Índice de figuras	IX
Índice de anexos.....	IX
Resumen	X
Abstract	XI
CAPITULO I.....	12
EL PROBLEMA	12
Identificación del problema.....	12
Descripción del problema.....	12
Formulación del problema.....	13
Problema general.....	13
Problemas específicos	13
Justificación de la investigación	14
Presuposición filosófica.....	14
Objetivos de la investigación.....	15
Objetivo general.....	15
Objetivos específicos	15
CAPITULO II.....	16
MARCO TEÓRICO	16
Antecedentes de la investigación.....	16
Base teórica.....	18
Expectativas Laborales	18
Equilibrio y flexibilidad laboral	21
El lugar de trabajo.....	22
Las relaciones laborales	24
Establecimiento de compromisos laborales.....	26
Motivaciones laborales.....	28
Definición de términos.....	29
CAPITULO III.....	31
METODOLOGÍA.....	31

Tipo de investigación	31
Diseño de la investigación	31
Población y muestra	31
Delimitación geográfica y temporal	31
Definición de la población	31
Definición de la muestra.....	31
Definición de variable.....	32
Matriz de consistencia y operación de variable	33
Técnicas e instrumentos para recolección de datos.....	34
Procedimiento de obtención y análisis de datos.....	35
Proceso para obtención de datos.....	35
Proceso para análisis de datos	35
CAPITULO IV	36
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	36
Presentación de resultados.....	36
En relación al objetivo general	37
En relación al primer objetivo específico	38
En relación al segundo objetivo específico.....	40
En relación al tercer objetivo específico	41
En relación al cuarto objetivo específico.....	43
En relación al quinto objetivo específico.....	45
Discusión de resultados	47
CAPITULO V	49
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	49
Conclusiones.....	49
Recomendaciones	50
Referencias	52
Anexos	56

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de consistencia de la temática de estudio	33
Tabla 2 Matriz de operacionalización de la temática de estudio.....	34
Tabla 3 Índice de consistencia interna de las dimensiones de la variable expectativas laborales	35
Tabla 4 Valoración de expectativas laborales	37
Tabla 5 Valoración de expectativas laborales por dimensiones	37
Tabla 6 Escala de valoración por los universitarios respecto al equilibrio y flexibilidad laboral	39
Tabla 7 Escala de valoración de los indicadores de la primera dimensión: Equilibrio y flexibilidad laboral	39
Tabla 8 Escala de valoración por los universitarios respecto al lugar de trabajo	40
Tabla 9 Escala de valoración de los indicadores de la segunda dimensión: Lugar de trabajo	41
Tabla 10 Escala de valoración por los universitarios respecto a las relaciones laborales.....	42
Tabla 11 Escala de valoración de los indicadores de la tercera dimensión: Relaciones laborales	42
Tabla 12 Escala de valoración por los universitarios respecto establecimiento de compromisos laborales	43
Tabla 13 Escala de valoración de los indicadores de la cuarta dimensión: Establecimiento de compromisos laborales	44
Tabla 14 Escala de valoración por los universitarios respecto a motivaciones laborales.....	45
Tabla 15 Escala de valoración de los indicadores de la quinta dimensión: Motivaciones laborales	46

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Distribución de la muestra por grupo de carreras.....	36
--	----

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A Matriz instrumental	56
Anexo B Cuestionario de expectativas laborales	57

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “Expectativas laborales de los universitarios de la Universidad Peruana Unión - Filial Juliaca, 2016” tiene el enfoque cuantitativo de tipo descriptivo de corte transversal. Se tomó una muestra que comprende a 98 universitarios del último año de estudios. Para la recolección de datos se elaboró un cuestionario que consta de 58 ítems distribuidos en 5 dimensiones: equilibrio y flexibilidad laboral, lugar de trabajo, relaciones laborales, establecimiento de compromisos laborales y motivaciones laborales. Los resultados evidencian que la valoración de las expectativas laborales es significativa (63.3% está de acuerdo), además destaca la importancia de crear equilibrio y flexibilidad laboral en las empresas (64.3% está de acuerdo), asimismo contar con un lugar de trabajo que se adapte a las necesidades y exigencias actuales (61.2% está de acuerdo), igualmente se destaca las formas de relacionarse en un contexto laboral (62.2% está de acuerdo), el establecimiento de compromisos laborales (54.1% está de acuerdo y el 31.6% está muy de acuerdo) y las motivaciones laborales (55.1% está de acuerdo y el 31.6% está muy de acuerdo). Estos dos últimos aspectos son los que inciden en la necesidad de generar nuevos modelos y estrategias de gestión del talento. Estos resultados nos demuestran la importancia de gestionar el talento en las organizaciones por expectativas laborales, ya que existen atributos que influirán en la satisfacción laboral de los trabajadores y en el resultado y desempeño global de la organización si estos no son tomados en cuenta.

Palabras claves: Expectativas laborales, flexibilidad laboral, lugar de trabajo, relaciones laborales, establecimiento de compromisos laborales, motivaciones laborales.

ABSTRACT

The present research work titled "Labor Expectations of University Students of the Universidad Peruana Unión - Filial Juliaca, 2016" has the quantitative approach of descriptive cross-sectional type. The sample was made up of 98 university students of the last year of studies. For data collection, a questionnaire consisting of 58 items, distributed in five dimensions was elaborated: work balance and flexibility, work place, labor relations, establishment of labor commitments and labor motivations. The results show that the assessment of labor expectations is significant (63.3% agree), in addition it emphasizes the importance of creating balance and labor flexibility in companies (64.3% agree), as well as having a workplace that adapts to the current needs and demands (61.2% agree), also emphasizes ways of relating in a work context (62.2% agrees), the establishment of work commitments (54.1% agrees and 31.6% strongly agree) and labor motivations (55.1% agree and 31.6% strongly agree). These two later aspects are those that influence the need to generate new talent management strategies and models. These results show us the importance of managing the talent in the organizations run by labor expectations, since there are attributes that will influence the workers' job satisfaction and the overall results and performance of the organization if they are not taken into account,.

Key words: Labor expectations, labor flexibility, workplace, labor relations, establishment of labor commitments, labor motivations.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Identificación del problema

La investigación se centra en estudiar las expectativas laborales de los universitarios, en razón de que existen varios postulados como resultado de investigaciones como es el caso de (Balduzzi & Corrado, 2010; Bancaja, 2007; Ducange, 2009; A. García, 2010; Golik, 2013; López, Casique, & Ferrer, 2007) que implican indirectamente al objeto de estudio. Precisándose que la generación millenials (al que pertenece la población del presente estudio), presentan características particulares a sus antecesores generaciones como se evidencia en los estudios de (Eduardo Martin Cuesta, Ibáñez, Tagliabue, & Zangaro, 2009; F. García, Gértrudix, Durán, Gamonal, & Gálvez, 2011; Golik, 2013; Monteferrante, 2010), y que estas afectan de manera sustancial en la gestión del talento en las organizaciones.

Descripción del problema

Debido a los cambios sociales, culturales, la disrupción tecnológica y el avance de la globalización ha marcado una nueva configuración de las expectativas laborales (Golik, 2013), reforzada por la generación millennials. Esta nueva configuración se da por la ineficacia de los gobiernos e instituciones en proveer solución a los problemas como el desempleo, la precariedad social, la desigualdad y la falta de regulación (Martínez, 2003). Además, la crisis económica de los últimos años ha generado incertidumbre en la fuerza laboral en los países (A. García, 2010; Pastor, Peraita, & Zaera, 2013), lo cual, hace que muchos individuos construyan sus expectativas laborales evaluando la coyuntura y las tendencias del mercado.

Otro aspecto a considerar es la globalización, que trajo mayor competitividad de los países, la integración, la movilidad de ciudadanos, el intercambio comercial, la transferencia de conocimientos, el acceso a tecnologías y medios de comunicación de mayor alcance. Cuesta et al. (2009) refiere que esto promueve que la fuerza laboral se adapte a las nuevas exigencias del mercado como también marca un patrón que obligan a las empresas a generar condiciones mínimas para atraer, desarrollar y retener el talento de las organizaciones.

Así mismo, en la actualidad ingresa una coarte fuerza laboral a las empresas con particularidades muy marcadas (F. García et al., 2011; González, 2011).

Por ello Chirinos (2009) advierte:

Al no considerar el riesgo intergeneracional, se está dejando incierto el futuro de la organización y se correría el riesgo de perder la ventaja competitiva que pueda tener la misma. Las consecuencias de perder conocimiento y cometer errores por “aprender sobre la marcha” resultan ser graves. (p.152)

Actualmente, una de las quejas más recurrentes por parte de las organizaciones empresariales se relaciona con el alto nivel de rotación de sus jóvenes profesionales y con la poca fidelización que manifiestan. Estudios de (Eduardo Martin Cuesta et al., 2009) menciona que “van de un empleo a otro sin dar demasiadas explicaciones y son, principalmente, fieles a sí mismos” (p.126).

Como lo presentado en los párrafos de arriba, el problema puede ocasionar, la pérdida de la ventaja competitiva de las empresas, la dificultad en la construcción de capacidades organizacionales para mitigar riesgos, como también pueden verse afectada la cultura de trabajo de las organizaciones por esta nueva coorte de la fuerza laboral. Lo cual traería serias consecuencias en las estructuras organizacionales de las empresas y en las prácticas de gestión del talento, si se obvia las expectativas laborales de esta nueva coorte fuerza laboral, por ello, es un desafío latente para los directores y gerentes de las empresas.

Formulación del problema

Problema general

¿Cuáles son las expectativas laborales que presentan los universitarios de la Universidad Peruana Unión – Filial Juliaca?

Problemas específicos

- ❖ ¿Cómo son las expectativas laborales respecto al equilibrio y la flexibilidad laboral en los universitarios de la Universidad Peruana Unión – Filial Juliaca?
- ❖ ¿Cómo son las expectativas laborales respecto al lugar de trabajo en los universitarios de la Universidad Peruana Unión – Filial Juliaca?
- ❖ ¿Cómo son las expectativas laborales respecto a las relaciones laborales en los universitarios de la Universidad Peruana Unión – Filial Juliaca?
- ❖ ¿Cómo son las expectativas laborales respecto al establecimiento de compromisos laborales en los universitarios de la Universidad Peruana Unión – Filial Juliaca?

- ❖ ¿Cómo son las expectativas laborales respecto a las motivaciones laborales en los universitarios de la Universidad Peruana Unión – Filial Juliaca?

Justificación de la investigación

El presente estudio busca describir las expectativas laborales que tienen los universitarios, con el propósito de proveer y facilitar información a las organizaciones para la gestión del talento joven, refiriéndose a la nueva generación de la fuerza laboral.

Estudios recientes de (F. García et al., 2011; González, 2011; Monteferrante, 2010), señalan que la generación de los 1980 en adelante, tienen características muy particulares que la generación anterior, producto de los cambios y avances. Por ello, es de importancia esta investigación para las empresas, porque permitirá saber sobre los patrones y factores que influyen o priman en la nueva generación, lo cual facilitará desarrollar nuevos modelos de gestión del talento que implica romper paradigmas tradicionales para dar paso a los esquemas más dinámicos e innovadores.

A demás, la investigación se realiza dentro de un espacio geográfico clave y estratégico, en razón de que en la ciudad de Juliaca están establecidas las universidades, a su vez estas ciudades son centros del desarrollo de la actividad económica que albergan instituciones públicas y privadas, industrias, centros comerciales, ferias, etc.

Presuposición filosófica

Esta investigación es motivada con el propósito de anticiparse a las tendencias actuales, es decir en generar una discusión de la temática y plantear soluciones a las necesidades que se van configurando en las nuevas fuerzas laborales. Por ello estudiar las expectativas laborales, es elemental, porque aproxima al concepto de esperanza que concibe la santa Biblia, versión antigua (1960) en el libro de Proverbios capítulo 13, verso 12 que afirma: “La esperanza que se demora es tormento del corazón, pero el deseo cumplido es árbol de vida” y en el libro de Romanos capítulo 15, verso 13 dice: “Que el Dios de esperanza os llene de todo gozo y paz en el creer, para que abundéis en la esperanza por el poder del Espíritu Santo”, estas declaraciones apuntan a que la esperanza representa confianza, credibilidad y seguridad de que va a suceder o cumplirse. Por ello este estudio se apoya en estos pasajes bíblicos, porque todo ser humano tiene expectativas y espera que se concrete. Entonces para

que las personas estén contentos, comprometidos y motivados en su trabajo se necesita estudiar sus expectativas laborales, que al ser tomadas en cuenta, esto generará satisfacción y bienestar en los mismos.

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Describir las expectativas laborales que presentan los universitarios de la Universidad Peruana Unión – Filial Juliaca.

Objetivos específicos

- ❖ Describir las expectativas laborales respecto al equilibrio y la flexibilidad laboral de los universitarios de la Universidad Peruana Unión – Filial Juliaca.
- ❖ Describir las expectativas laborales respecto al lugar de trabajo en los universitarios de la Universidad Peruana Unión – Filial Juliaca.
- ❖ Describir las expectativas laborales respecto a las relaciones laborales en los universitarios de la Universidad Peruana Unión – Filial Juliaca.
- ❖ Describir las expectativas laborales respecto al establecimiento de compromisos laborales en los universitarios de la Universidad Peruana Unión – Filial Juliaca.
- ❖ Describir las expectativas laborales respecto a las motivaciones laborales en los universitarios de la Universidad Peruana Unión – Filial Juliaca.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la investigación

Quiroz & Aguilar (2014) en la tesis denominada “Expectativas de inserción laboral y oportunidades de empleo de profesionales de la licenciatura en Lengua y Literatura Hispánicas de la Universidad Veracruzana” tuvo como objetivo: Analizar las expectativas de inserción laboral y oportunidades de empleo. Utilizo la metodología de investigación con enfoque cualitativo. Destaca en los resultados las expectativas al primer empleo, en el cual los estudiantes universitarios consideran que no es primordial el tener una remuneración alta sino obtener experiencia laboral; incluso para acumular experiencia estarían dispuestos a trabajar sin remuneración. Así también existe la apertura a migrar a otros estados en cuanto se presente mejores oportunidades laborales.

Sanz (2015) en su trabajo de investigación “Motivaciones de la ‘Generación Y’ en compañías multinacionales en Argentina”. Investigación presentada en la Universidad San Andrés. Tuvo como objetivo: Identificar si las principales motivaciones de la generación Y en compañías multinacionales en USA se presentan también en Argentina. Sigue una metodología de investigación de campo. Los resultados permiten suponer que efectivamente existen muchas coincidencias entre los factores de motivación de los millennials en ambos países: la prioridad que se asigna a las posibilidades de desarrollo profesional, el acceso a nuevas experiencias y desafíos, la flexibilidad laboral, así como el tener jefes que les den autonomía. Existen, sin embargo, matices diferentes en Argentina, donde habría un foco aún mayor de esta generación por desarrollarse profesionalmente y por acceder a nuevos desafíos, sin tanto apego a las “formas”, anhelando para ello el tener jefes que actúen como “facilitadores” en lugar de como “controladores”.

Por otro lado García (2010) en la tesis “Estudiantes universitarios, futuros abogados: Expectativas e imaginarios del mundo laboral en un contexto de crisis”. Investigación presentada en el Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social, tuvo como objetivo: Indagar las expectativas e imaginarios en torno a su preparación profesional y futuro laboral de los estudiantes. Utilizo la metodología de investigación con enfoque

cualitativo. Los resultados que se desprende son las motivaciones que influyen en la elección de la profesión, además las expectativas laborales están ligados a la obtención de un empleo a pesar de la crisis, el prestigio social que representa la profesión en la sociedad, tienen en claro que el autoempleo es una opción válida y que para ejercer la profesión a lo largo de sus vidas para ellos es indispensable seguir preparándose.

Toribio (2011) en su tesis “Expectativas profesionales de los estudiantes de Comunicación Social de Santo Domingo, República Dominicana” tuvo como objetivo: Conocer las expectativas profesionales de los estudiantes. Utilizo una metodología de investigación con enfoque cualitativo y destaca en sus resultados, que los estudiantes eligieron la carrera porque les gusta, desean trabajar en los medios de comunicación para expresar sus opiniones, sin embargo no son muy conscientes de la labor e influencia que tiene la profesión a la sociedad.

En una investigación realizado por Corica (2012) sobre “Las expectativas sobre el futuro educativo y laboral de jóvenes de la escuela secundaria: entre lo posible y lo deseable”. El objetivo del estudio fue indagar las expectativas sobre el futuro educativo y laboral de los jóvenes estudiantes de la escuela secundaria de distintos sectores sociales en cuatro jurisdicciones de Argentina. Del estudio, el resultado es que existe una brecha entre las expectativas y las posibilidades futuras, y la configuración de las representaciones sobre el futuro en torno al contexto geográfico y el apoyo familiar.

El estudio publicado por Balduzzi & Corrado (2010) titulado “Representaciones sociales e ideología en la construcción de la identidad profesional de estudiantes universitarios avanzados” tiene por objetivo identificar indicios de la construcción de identidad profesional en estudiantes universitarios avanzados y su vinculación con el contexto sociocultural, político e ideológico. La investigación tiene un enfoque cualitativo y se obtuvo el resultado de que cuando los estudiantes hablan de sus proyectos, de sus expectativas laborales, de lo que consideran oportunidades, cuando evalúan la realidad económica del país y la situación de la profesión, lo que dicen forma parte de una red de significados construida socialmente que es, en sí misma, "cultural" y que expresa las tensiones entre lo singular —sus deseos, aspiraciones, intereses, saberes— y lo que interpretan como posibilidades y limitaciones del "contexto", interpretaciones no sólo suyas, sino construidas socialmente, en la interacción con otros, y atravesadas por un discurso ideológico.

Pozzi (2014) en su investigación titulada “Generación Y: Sus expectativas laborales” Investigación realizada en la Universidad de San Andrés. Tiene un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo y tuvo como objetivo identificar las expectativas laborales que poseen los graduados de la Universidad de San Andrés pertenecientes a la Generación Y. Se pudo obtener en los resultados que: la población en estudio tenían una tenencia a elegir trabajos interesantes y desafiantes, dan importancia a las oportunidades de crecimiento, el balance entre su vida laboral y personal, la flexibilidad horaria, clima laboral, comunicación interna y las oportunidades de aprendizaje como aspectos que consideran dentro de sus expectativas laborales.

Base teórica

Expectativas Laborales

Conceptualización de expectativa

El término expectativa según Real Academia Española (2014) viene del latín *expectātum*, mirado, visto. Y tiene las siguientes acepciones: (1) Esperanza de realizar o conseguir algo. (2) Posibilidad razonable de que algo suceda. (3) Posibilidad de conseguir un derecho, una herencia, un empleo u otra cosa, al ocurrir un suceso que se prevé.

Una expectativa se crea a partir de una interpretación de una persona frente a cierta situación o experiencia, en si es una percepción subjetiva. Existe cuando las personas crean suposiciones acerca de lo que consideran que va a suceder en el futuro o el resultado que esperan obtener. (Pozzi, 2014, pp. 16-17)

C. Roger (como se citó en Núñez, 2012) menciona que “las expectativas son un conjunto de creencias generalizadas y predicciones, con cierto grado de confianza, del comportamiento de una persona o grupo”.

Las expectativas son conjunto de percepciones subjetivas, creencias o suposiciones de una persona o grupo generacional que pretenden predecir la obtención de una cosa, situación o condición deseada, refiérase al empleo u otra cosa. Es decir es una posibilidad razonable de que suceda, influido por el cambio y las tendencias actuales.

Considerando que las expectativas “son dinámicas y sus creencias pueden variar en función del entorno” (Alfonso et al., 2013, p.127).

Expectativas: análisis de teorías propuestas

Los primeros estudios sobre la teoría fue de Victor Vroom (como se citó en López, Casique, & Ferrer, 2007) destaca que, “la expectativa es una creencia momentánea, acerca de la probabilidad de que un acto específico, será seguido de un resultado específico, es decir, es una asociación entre una acción y un resultado”.

Un modelo más elaborado por Stephen (como se citó en López et al., 2007), define en lo siguiente:

“Una asociación entre resultado y resultado, en otras palabras, un primer resultado es el nivel de desempeño, que sirve como instrumento para obtener resultados de segundo nivel, como reconocimientos, ascensos y promociones” (p.119).

En función a la definición de Stephen podemos plantear en el contexto de la investigación, que el primer resultado sería la preparación alcanzada, la situación actual o la valoración en si misma que hace construir una expectativa de lo que pueden hallar o obtener sea esto en el ámbito laboral, profesional y personal, configurándose como segundo resultado.

Por otro lado, la teoría de la expectativa de Vroom tiene el propósito de connotar las diferencias entre los individuos y las situaciones. Considerando que se tiene la premisa de que “el trabajador hace lo que cree que le puede llevar a un resultado final esperado”. (Atalaya, 1999)

Para exponer mejor la teoría de Vroom que Atalaya (1999) presenta en su investigación, se tiene tres elementos del modelo que a nuestro juicio podemos sintetizar en lo siguiente:

Expectativa de éxito en el desempeño. El trabajador realiza una autoevaluación haciendo una valoración de sí mismo para orientar sus acciones. El resultado o consecuencia es producto de su comportamiento, es decir sus expectativas está en función de lo que origina su comportamiento.

Valencia. Ocurrido el primer elemento (expectativa de éxito en el desempeño) que es resultado de una conducta o comportamiento tiene su valoración específica e individual.

Expectativa de esfuerzo-desempeño. Se conjuga, la valoración inicial y la dificultad para lograr un desempeño exitoso. En función a esta evaluación, ingresa a una fase de toma de decisiones optando por una que le permite lograr un resultado que espera de sí mismo y que es aceptable para los demás.

Al tener los tres elementos de modelo, formulamos el supuesto de que el universitario que egresa obtiene un trabajo, y al iniciar realiza una valoración en función de las metas propuestas por el empleador, es así que orienta su comportamiento para alcanzar la meta (primer elemento). Teniendo en cuenta que uno elige la oportunidad que más acerca al resultado favorable (tercer elemento). Sin embargo la valoración puede ser positiva o negativa por las partes. Incluso la recompensa puede tener una valoración opuesta (segundo elemento).

Entonces la teoría plantea que las recompensas estén de acuerdo a lo que espera el trabajador. Por ello se apela la practicidad del modelo en contextos que presenta condiciones favorables.

Definición de expectativa laboral

Con las premisas del concepto expectativa, podemos formular que la expectativa laboral, son atributos que se espera obtener, encontrar y recibir en una empresa, organización, centro de trabajo o institución sea pública o privada, sin importar el tamaño o alcance de la misma. Sin embargo estas expectativas laborales no serán suplidas en su totalidad debido a que se tiene una diversidad de valoración hacia las recompensas y resultados por los individuos.

Ahora bien, también las empresas podrían relacionar las expectativas laborales con la satisfacción laboral de los trabajadores, porque da a entender que un resultado de satisfacción alta en los trabajadores se estaría cubriendo sus expectativas, es una conjetura. En el desarrollo del estudio ampliaremos los tópicos que están relacionados con las expectativas laborales.

Para esta investigación se ha tomado en cuenta cinco temáticas importantes en las que abordaremos varios atributos que se tiene presente al momento de generar y construir las expectativas laborales.

Equilibrio y flexibilidad laboral

Equilibrio y flexibilidad laboral es uno de temas que tiene relevancia en la actualidad, revisando diversos estudios nos muestran que los trabajadores jóvenes valoran a organizaciones que crean políticas de flexibilidad laboral y esto se plasma en la no rigidez del horario, acceso a permisos remunerados, días libres y tiempo para pasar con sus familias y amigos, entre otros beneficios (Antiguos Alumnos del IEEM, 2011; González, 2011; Monteferrante, 2010). Significando para ellos el equilibrio entre la vida laboral y personal, es decir hallan la libertad y autonomía para realizar su trabajo.

Los jóvenes quieren elegir donde y cuando trabajar. La flexibilidad en los horarios y los beneficios es un aspecto crucial para atraerlos y retenerlos. Muchos de ellos, necesitan trabajar fuera de la oficina. Pueden parecer consentidos, pero lo cierto es que de esa forma pueden ser más creativos y productivos.(González, 2011, p.77)

Los resultados del estudios de Golik (2013) afirma que los jóvenes, valoran modelos de desarrollo profesional con líneas de carreras flexibles, porque dan importancia al balance entre la vida laboral y la vida personal o privada. Aunque en un inicio laboral no sea la prioritario, pero será un factor determinante para retener el talento.

Según González (2011) valoran la libertad para combinar los asuntos laborales y personales, pues su necesidad de mantener un equilibrio entre el trabajo y la vida personal es fundamental y también dan importancia a los trabajos a tiempo parcial, con horarios flexibles, trabajos estacionales o trabajos por turno, etc.

Enfatiza de manera contundente en los resultados del estudio de D'arriens “a diferencia de generaciones anteriores, para ellos es requisito indispensable que su trabajo les permita poder equilibrar su vida profesional y personal, es por eso que (el 61%) exige que se le respete su horario de salida.” (Estrategia & Negocios, 2015)

Recientes publicaciones nos muestran las prácticas que están adoptando diversas compañías en el mundo, sobre todo tecnológicas, tal es el caso de Facebook, que ha fortalecido sus políticas de permisos, asignando beneficios para sus trabajadores, desde permisos por paternidad, ayudas para lidiar con alguna enfermedad, permisos para cuidar a un familiar enfermo, incluso permisos remunerados de seis semanas solamente para pasar un tiempo con algún miembro de la familia, de igual forma se otorga permiso ante una pérdida de un familiar. Todas estas políticas tienen una gran significancia para los trabajadores y por ende una razón para permanecer. Otras caso es de Deloitte y The Vanguard Group que van en la misma línea de dar permisos a sus trabajadores (Gestión, 2017).

Estos beneficios se dan en empresas tecnológicas que luchan por atraer y retener a los trabajadores más sobresalientes y talentosos en sus filas. Porque estas compañías van dejando atrás los paradigmas tradicionalistas para dar paso a esquemas y formas de atender y ayudar a equilibrar trabajo y vida personal. Por ello es destacable que el sector tecnológico concentra entre 40% y 80% de la plantilla que son jóvenes, lo cual es más notorio la apertura a la flexibilidad laboral.

En importante también destacar el desarrollo del teletrabajo, más aun en estos tiempos en el que el comercio electrónico ha dado protagonismo a nivel mundial, tal como se anticipaba en el estudio de Hierro (2002), que plantea que el acceso a equipos informáticos, el desarrollo tecnológico y la consciencia ambiental impulsara a que se opte por esta modalidad de trabajo, en la que se realiza fuera de la sede física de la empresa y atreves de la utilización de los medios informáticos y ahora con las tecnologías de la información y comunicaciones.

Por ello subraya en la investigación que hizo la empresa Odesk (citado en Ortega, 2017), que “encontró que el 98% de los empleados de la Generación Y desean trabajar desde sus casas y que el 87% [...quieren] cumplir con sus responsabilidades en las horas que prefieran.”

El lugar de trabajo

Tradicionalmente el lugar de trabajo era aceptado en mínimas condiciones por los trabajadores, pero con las transformaciones sociales, económicas y tecnológicas, esto ha generado que las nuevas generaciones de fuerza laboral obliguen a las empresas a crear condiciones que se ajusten a sus necesidades y expectativas. Haciendo hincapié en el tipo de

generación al que pertenece la población de estudio, estas han crecido en pleno desarrollo tecnológico, por ello (F. García et al., 2011) los denomina “nativos digitales”.

Es incuestionable que las tecnologías han marcado un antes y un después debido a que en la actualidad se ve la híper dependencia de las tecnologías en las empresas, la sociedad y el individuo.

En la publicación de Businnes Wire se presenta el estudio global de ISACA (2014), donde afirma que “en un mundo donde el uso de dispositivos conectados, como teléfonos inteligentes, relojes inteligentes y gafas inteligentes, está creciendo e ingresando al lugar de trabajo”. Hace énfasis en la necesidad crear mecanismos para adoptar estas tecnologías en el trabajo, al evaluar los avances y desafíos que afrontan las empresas en la gestión de las comunicaciones y tecnologías de información.

“Las actuales formas de organización del trabajo, el uso de la tecnología y la innovación de los procesos y productos, los trabajos han cambiado y por lo tanto, los perfiles de los trabajadores” (A. García, 2010, p.117).

Según los estudios de RICOH (2014) menciona:

Las ventajas de un lugar de trabajo evolucionado tecnológicamente, según indican los empleados de la Administración, representan una cultura en la que la información y la comunicación pueden optimizarse. Más de la mitad de los encuestados cree que al establecerse un lugar de trabajo evolucionado tecnológicamente tendrán mejor acceso a la información que necesitan para poder desarrollar su trabajo (59%), mientras que el 55% indica que les ayudará a terminar sus tareas con mayor rapidez y el 51% que contribuirá a mejorar la colaboración entre los empleados. Con el ahorro, tanto de tiempo como de energía, gracias a la adopción de tecnología avanzada y de los principales procesos que sustentan su uso, las organizaciones pueden volver a alinear los recursos y el personal para ofrecer un mejor servicio a los ciudadanos.

Otros de los aspectos que toma relevancia es la disponibilidad de determinados servicios en los lugares de trabajo, el caso de la compañía Google, que ha instaurado un modelo de espacios de trabajo más innovadores del mundo. En la que el trabajador pueda tener acceso a servicios y espacios que fomenten la productividad y la innovación obteniendo resultados extraordinarios.

“Las nuevas formas de organización del trabajo basado en la descentralización del poder de las organizaciones, la flexibilidad y la planeación a corto plazo minan la confianza y los vínculos de las personas en el espacio laboral” (Peralta, Santofimio, & Segura, 2007, p.107).

Por otro lado “el estudio de MTV revela que 9 de cada 10 millennials quieren que el lugar de trabajo sea social y divertido” (como se cito en Ortega, 2017).

“Los servicios que hacen más sencilla la vida de los padres jóvenes, como por ejemplo guardería para niños, permitirá atraer y retener a los talentosos” (González, 2011, p.78).

Destacar el comentario de Ortega (2017), que afirma:

Google es una empresa que ha sabido crear un clima organizacional agradable y atractivo para sus empleados, pues cuenta con salas de billar y videojuegos, toboganes, cocinas llenas de comida saludable, cubículos coloridos y espacios para trabajar en grupo. Estas características del espacio mantienen a los empleados de Google a gusto en un ambiente divertido y cómodo, que motiva su sentido de innovación y la generación de nuevas ideas.

“Para que un Millennials tenga productividad necesitan un ambiente laboral óptimo, con salas de reuniones agradables; espacios abiertos que inviten a la colaboración de ideas” (Begazo & Fernandez, 2015, p.10).

Las relaciones laborales

Las relaciones laborales son uno de los aspectos más relevantes desde la misma concepción de las organizaciones porque están conformadas por personas que interactúan, intercambian información relacionado a la consecución de objetivos comunes en el ámbito laboral. Pero este relacionamiento tiene sus formas, niveles y canales que en los últimos años ha cambiado extraordinariamente empezando por los canales de comunicación que provocaron a que se dé una interacción más informal con los jefes, subordinados o compañeros de trabajo. Asimismo, algunas empresas han respondido a estos cambios adoptando estas prácticas, logrando posicionarse como empresas de mayor preferencia por la fuerza laboral.

Las relaciones sociales en el ámbito laboral afirma Baron y Tang (2009) (citado en Expósito, 2016) “son sinónimo de eficacia y éxito, y esto a su vez es vital para la integración social y para ganarse el respeto de sus compañeros de trabajo”.

El trabajo soñado es aquel que presenta un problema o dilema difícil de resolver, y un grupo de grandes personas con quien trabajar. Colaborar implica alcanzar resultados con otras personas, experimentando el poder a través de otras personas y no siendo el que da órdenes a un grupo de seguidores para que cumplan con la voluntad del jefe. Es a través de la colaboración que estos jóvenes consiguen hacer las cosas. (González, 2011)

“Los millennials quieren tener relaciones abiertas y honestas con sus gerentes y colegas” (Begazo & Fernandez, 2015, p.10).

“Hay que proveerles un ambiente informal para su comunicación e integración, toda la participación que sea posible, mucha celebración y buenos jefes” (Antiguos Alumnos del IEEM, 2011)

Los apreciaciones de (Antiguos Alumnos del IEEM, 2011; Begazo & Fernandez, 2015) destacan esas expectativas que tiene la generación millenials como es la comunicación informal y abierta compañeros de trabajo, con los jefes y con los líderes de la organización.

En los últimos años ha existido diversos cambios, desde el desarrollo tecnológico hasta las formas y usos de canales de comunicación, por ello “destaca en su estilo de vida una intensa comunicación a través de artefactos digitales (móvil, Tablet o computadora)” (Medina, 2016).

Para los ‘Y’, el trabajo y la diversión van de la mano, convirtiéndose en una sola actividad. Esto no significa que pasen el día jugando; lo que estos jóvenes quieren es que el trabajo en sí sea agradable y poder disfrutarlo.

Lo cierto es que, las organizaciones necesitan diseñar apropiados procesos de trabajo. Tienen que compensar a las personas para que se sientan animados a trabajar eficazmente. Y si se toman un descanso con Facebook, está bien. Esa es su manera de tomar un respiro y oxigenarse, para luego continuar con su trabajo. (González, 2011)

Las relaciones laborales de hoy se dan por distintos canales y uno de ellos son las redes sociales (Facebook Messenger, WhatsApp, Skype), los cuales no deberían estar

limitados en el trabajo, porque según González (2011) estas herramientas les permite equilibrar la presión del trabajo.

Esta generación nació con Internet, por lo cual es su principal herramienta para distintos ámbitos de su vida; desde la comunicación por medio de redes sociales, la educación por medio de podcast, vida podcast y video blogs, hasta el entretenimiento por medio de video juegos y canales de video en línea.

Si bien las computadoras son la herramienta favorita de la Generación X, para los millennials son los smartphones y tablet, y pasan gran parte de su tiempo utilizando estos dispositivos durante el día. Son grandes consumidores de video en Internet, ya que les permite contar con el contenido cuando lo desean, situación que los ha alejado de la TV y la radio. (Begazo & Fernandez, 2015)

Su forma de comunicarse es abierta, informal y descontracturada, utilizan todos los medios de [...] comunicación] posible y en el alcancen de sus manos para hacerlo, y no siempre respondiendo por la misma vía de comunicación con la cual su superior se dirigió a él. Si se encuentran con sus jefes no tienen ningún problema en saludarlos donde sea, ya sea en el ascensor, o bien incluirlos en su medio social, sea Facebook, Twitter, o cualquier otra, como así ellos esperan que sus jefes los acepten en sus LinkedIn. (Bovier, 2016)

Establecimiento de compromisos laborales

El establecer un compromiso pleno en los trabajadores, es uno de los mayores desafíos para la empresas de hoy, ya que la mayor fuerza laboral no concibe en si misma la necesidad de quedarse en una empresa toda la vida, sino que buscan organizaciones que satisfagan sus expectativas o requisitos de manera continua, lo cual representa todo un reto y a la vez un riesgo latente sino se crea mecanismos que respondan a las nuevas exigencias y tendencias generacionales.

“Aquellas organizaciones que logren brindar a sus jóvenes los elementos que les permitan ser felices en el ámbito laboral lograrán la ventaja competitiva de tener a las personas con mayor talento, las más fieles, motivadas y eficaces”. (Eduardo Martín Cuesta, 2014)

Las personas esperan de la organización reconocimiento explícito de su contribución a los objetivos de la misma, así como un trato más humano en el que puedan percibir

que son vistas como personas integrales, con necesidades y deseos, al mismo tiempo que manifiestan no obtener tal reconocimiento. (Peralta et al., 2007, p.105)

Buscan líderes que sean capaces de entablar una relación de amistad con ellos, que los impulsen, sea flexibles y los inspiren dentro y fuera de la oficina, de acuerdo con un estudio realizado por la firma de reclutamiento Hays. (Estrada, 2017)

Estudios de Navarro & Carmona (2010) indica:

La buena relación entre jefe y colaborador va a favorecer la imagen que el empleado tiene de la organización en cuanto a la valoración y trato que da a su capital humano (bienestar), aumentando así su sentimiento de vínculo emocional hacia la misma (compromiso). Al mismo tiempo, dicha relación de calidad superior-subordinado propicia una mejor percepción del empleado del clima de comunicación existente en la empresa, lo que incrementaría también su sentimiento de querer seguir trabajando para la misma y su deseo de desarrollar un esfuerzo extra en el trabajo (compromiso). Por tanto, las buenas relación es del líder con sus colaboradores sirven, no sólo para mejorar el compromiso de éstos con la organización, sino también para influir positivamente en sus percepciones de otras variables organizacionales como el bienestar y clima de comunicación, lo que incrementa a su vez el compromiso con la misma. (p.125)

“Estos jóvenes anhelan un trabajo que tenga sentido, que represente un desafío y ofrezca variedad, y al mismo tiempo que su vida esté balanceada”(González, 2011, p.78).

El compromiso de los Millenials no es con la organización porque no cree en ella, sino con las personas, más concretamente con sus líderes, por lo tanto, revisar prácticas de liderazgo basadas en la construcción cotidiana de la autoridad y justicia, frente a ellos, resultará esencial. La autoridad se construye con el ejemplo, no por la demostración de poder. (Lago, 2013)

“Priorizan el hecho de que la empresa les dé oportunidades de desarrollarse profesionalmente, ya sea mediante capacitación formal y/o a través de nuevas responsabilidades, experiencias y desafíos”.(Sanz, 2015)

Conforme se aprecia diversos estudios, dan evidencia de que existen varios factores que influyen en las decisiones de esta fuerza laboral al momento de evaluar su permanencia.

Una empresa atractiva para trabajar es aquella que ofrece oportunidades para escalar de puesto rápidamente, un plan de carrera y experiencias en el extranjero, revela una encuesta realizada por la consultora Universum Global. (Mata, 2017)

Motivaciones laborales

Las motivaciones laborales son esos estímulos o incentivos que te hacen accionar, encuentras una razón o motivo que te impulsa a trabajar, a realizar esfuerzos extraordinarios con el fin de lograr un objetivo o meta. Estas motivaciones laborales dependen de varios factores internos y externos que afectan a un trabajador.

Pozzi (2014) presenta una importante afirmación sobre el grupo generacional en cuanto a la motivación y señala, “lo que los motiva es el desafío y la idea de progresar en sus respectivas carreras” (p.48).

Cuando un millennial siente que su trabajo ya no presenta un reto, lo dejará sin remordimientos y buscará otro en donde se sienta más a gusto. (Begazo & Fernandez, 2015)

Por otro lado González (2011) menciona:

El principal factor de motivación de estos jóvenes en el trabajo, es el dinero (lo que permite satisfacer sus necesidades básicas). Le sigue en importancia la relación con sus compañeros y clima de trabajo (satisfacen sus necesidades sociales) y finalmente se encuentra la relación que tiene el trabajo que desempeñan con su formación académica y las tareas que desarrollan en sus respectivos puestos.

Así como el primer motivador en el trabajo es el dinero, también es lo primero que evalúan ante una nueva alternativa laboral.

En contraste, cuando imaginan un trabajo ideal, en primer lugar valoran que sea posible balancear su vida personal con la laboral, como también que el trabajo sea estable. El sueldo queda ubicado en último lugar. Esto permite inferir que esta generación no cumple con la premisa de “vivir para trabajar; sino que se inclina hacia el “trabajar para vivir”; y cuando proyectan un trabajo ideal, lo primero que valoran es poder compatibilizar la vida personal con la laboral. (p.90)

La generación no sólo está representada por los más jóvenes: el cambio de expectativas y motivaciones se encuentra en todos lados, entre grupos de personas de todas las edades y procedencias, debido al influjo de la revolución digital, el cambio geopolítico y la apertura comercial generalizada que ha vivido el mundo en las últimas décadas.(Antiguos Alumnos del IEEM, 2011, p.52)

Considerando el factor edad, se observa que aspectos como “actividad relevante”, “coaching/tutoría” y “horario flexible/teletrabajo” son significativamente más importantes para los jóvenes, mientras que la “participación en las decisiones” y la “responsabilidad corporativa” destacan como motivadores entre los entrevistados de mayor edad. Mujeres y hombres se diferencian en que las primeras están relativamente más interesadas en el “clima laboral” (46%), la “tutoría para el aprendizaje” (27%) y la “flexibilidad” (19%); mientras que los hombres buscan más “desafíos permanentes” (28%), “participación en las decisiones” (20%) y “estatus/prestigio” (16%). (Antiguos Alumnos del IEEM, 2011, p.55)

La retroalimentación (feedback) es tan esencial para esta cohorte fuerza laboral, que no esperan que se realice evaluaciones semestrales o anuales de sus desempeño.

“A los llamados millenials hay que darles continua retroalimentación, requieren fuerte liderazgo y constante aliento de parte de los líderes” (Begazo & Fernandez, 2015).

“Buscan que sus jefes le den un feedback constante, son demandantes, hay que atenderlos, alentarlos y recompensarlos” (Bovier, 2016).

El reconocimiento es algo que siempre es esperado y muy valorado cuando esta es hecha en su momento por ello Peralta et al. (2007) afirma, “las personas esperan de la organización reconocimiento explícito de su contribución a los objetivos de la misma”.

Definición de términos

Expectativa laboral

Son atributos que se espera obtener, encontrar y recibir en una empresa, organización, centro de trabajo o institución sea pública o privada, sin importar el tamaño o alcance de la misma.

Equilibrio y flexibilidad laboral

Es una condición que apela a la autonomía, al poder de elección del momento, oportunidad y tiempo. Además propicia la no rigidez dentro del trabajo.

Lugar de trabajo

Es el espacio físico habilitado para realizar labores, así también en esta se genera un ambiente de intercambio de información y generación de valor, que puede ser influida en el desempeño por factores internos o externos.

Relaciones laborales

Es la forma de relacionarse con los jefes, subordinados y compañeros de trabajo. Implica la construcción y fortalecimiento de relaciones tanto a nivel profesional y personal dentro del contexto laboral.

Establecimiento de compromisos laborales

Es una característica o un resultado en respuesta a los estímulos recibidos o al aseguramiento de las condiciones esperadas.

Motivaciones laborales

Son estímulos o incentivos que buscan en el trabajador una respuesta positiva que puede ser un desempeño sobresaliente.

Fuerza laboral

Se les conoce también como cohorte de fuerza laboral o de trabajo. Es el conjunto de personas que comparten características que les distinguen del resto y que se incorporan al mercado de trabajo.

Millenials

También conocida como generación net, generación Y. Por ello que en la revista Antiguos Alumnos del IEEM (2011) lo define Muttoni a esta generación como:

Se trata de los nacidos entre 1980 y 2000 (años aproximados ya que algunos dicen entre 1977 y 1997; otros entre 1982 y 1992)” (Antiguos Alumnos del IEEM, 2011, p.32).

Un grupo de personas que nació casi al mismo tiempo, que comparten las mismas experiencias históricas, algunas creencias y tienen varias actitudes comunes frente a determinados acontecimientos. (p.32)

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

Tipo de investigación

La investigación que se realizó tiene un enfoque cuantitativo de alcance descriptivo. A razón de que se valora un conjunto de variables que muestran las expectativas de los participantes del estudio.

Según Hernández, Fernández, & Baptista (2014) señala que los estudios descriptivos, “busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (p.92).

Diseño de la investigación

La investigación que se efectuó tiene un diseño de investigación no experimental y transeccional. Debido que los datos fueron tomados en un momento y por única vez.

Liu y Toker (citado en Hernández et al., 2014) afirma que los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Y estas según Hernández et al. (2014) tiene el objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población.

Población y muestra

Delimitación geográfica y temporal

El ámbito de la investigación que se desarrollo es a universitarios de la Universidad Peruana Unión - Filial Juliaca, de la ciudad de Juliaca, provincia San Román, del departamento de Puno, que cursan en el año académico 2016.

Definición de la población

Para la investigación, la población estuvo constituido por 262 universitarios del último año de estudios, conforme a los reportes de matrícula del periodo 2016-II de la Universidad Peruana Unión – Filial Juliaca.

Definición de la muestra

Para el desarrollo del estudio se determinó el uso de una muestra probabilística de tipo muestreo aleatorio simple, aplicando la siguiente formula:

$$n_o = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{(N - 1) e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n_o = \frac{(262)1.96^2(0.5)(0.5)}{(262 - 1) 0.05^2 + 1.96^2(0.5)(0.5)}$$

$$n_o = 156$$

Donde:

N=262 (Universo de estudio)

Z= 1.96 (para un nivel de confianza del 95%)

p=0.5 (probabilidad de ocurrencia)

q= 0.5 (probabilidad de no ocurrencia)

e = 0.05 (error de estimación)

Se aplicó el factor de corrección

$$\text{Factor de corrección} = \frac{n_o}{N}$$

$$\text{Factor de corrección} = \frac{156}{262}$$

$$\text{Factor de corrección} = 60\%$$

Obteniendo un resultado de 60% (mayor a 10%), entonces se procedió al siguiente procedimiento para el factor de corrección:

$$n = \frac{n_o}{1 + \frac{n_o}{N}}$$

$$n = \frac{156}{1 + \frac{156}{262}}$$

$$n = 98$$

Después de hacer el procedimiento de factor de corrección, se obtuvo una muestra de 98 universitarios, como muestra representativa para el estudio.

Definición de variable

Expectativas laborales, es una suposición o situación deseada de lo que esperan encontrar en un entorno laboral, lugar de trabajo o en una empresa.

Matriz de consistencia y operación de variable

Tabla 1

Matriz de consistencia de la temática de estudio

Planteamiento del problema	Formulación de objetivos	Metodología	Conceptos centrales
Problema general	Objetivo general	Tipo de estudio:	Equilibrio y flexibilidad laboral
¿Cuáles son las expectativas laborales que presentan los universitarios de la Universidad Peruana Unión – Filial Juliaca?	Describir las expectativas laborales que presentan los universitarios de la Universidad Peruana Unión – Filial Juliaca.	Investigación descriptiva. Diseño:	Lugar de trabajo
Problemas específicos	Objetivos específicos	Investigación no experimental y transversal	Relaciones laborales
¿Cómo son las expectativas laborales respecto al equilibrio y la flexibilidad laboral en los universitarios de la Universidad Peruana Unión – Filial Juliaca?	Describir las expectativas laborales respecto al equilibrio y la flexibilidad laboral de los universitarios de la Universidad Peruana Unión – Filial Juliaca.		Establecimiento de compromiso laborales
¿Cómo son las expectativas laborales respecto al lugar de trabajo en los universitarios de la Universidad Peruana Unión – Filial Juliaca?	Describir las expectativas laborales respecto al lugar de trabajo en los universitarios de la Universidad Peruana Unión – Filial Juliaca.		Motivaciones Laborales
¿Cómo son las expectativas laborales respecto a las relaciones laborales en los universitarios de la Universidad Peruana Unión – Filial Juliaca?	Describir las expectativas laborales respecto a las relaciones laborales en los universitarios de la Universidad Peruana Unión – Filial Juliaca.		
¿Cómo son las expectativas laborales respecto al establecimiento de compromisos laborales en los universitarios de la Universidad Peruana Unión – Filial Juliaca?	Describir las expectativas laborales respecto al establecimiento de compromisos laborales en los universitarios de la Universidad Peruana Unión – Filial Juliaca.		
¿Cómo son las expectativas laborales respecto a las motivaciones laborales en los universitarios de la Universidad Peruana Unión – Filial Juliaca?	Describir las expectativas laborales respecto a las motivaciones laborales en los universitarios de la Universidad Peruana Unión – Filial Juliaca.		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2
Matriz de operacionalización de la temática de estudio

Variable	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Expectativa laboral	Equilibrio y flexibilidad laboral	Horario flexible Trabajo con enfoque a resultados Momentos para fortalecer las relaciones familiares, amicales Momentos para fortalecer aptitudes no inherentes al trabajo Apertura al teletrabajo	Para la medición es con escala de valoración de Likert: 1. Muy en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni en desacuerdo, ni de acuerdo 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo
	Lugar de trabajo	Características del lugar de trabajo Uso de herramientas TIC's Espacios de recreación y esparcimiento Servicios para el trabajador	
	Relaciones laborales	Interacción o interrelación con los líderes Interacción o interrelación con los jefes Interacción o interrelación con los compañeros de trabajo Maneras de construcción y fortalecimiento de relaciones Uso de canales o medios de comunicación	
	Establecimiento de compromisos laborales	Coherencia de los valores organizacionales con los del trabajador Coherencia en el propósito y sentido de trabajo Prestigio y reputación de la organización Credibilidad de los líderes de la organización Oportunidades desarrollo y crecimiento Oportunidades de formación y capacitación	
	Motivaciones laborales	Oportunidades de retos y desafíos Reconocimiento Retroalimentación (feedback) Compensación salarial monetaria	

Fuente: Elaboración propia

Técnicas e instrumentos para recolección de datos

En la investigación, para la recolección de datos se aplicó la técnica de la encuesta a través de un cuestionario.

El cuestionario "Expectativas laborales de los universitarios", tiene (58) ítems distribuidos en (5) dimensiones. Se construyó el cuestionario luego de una revisión extensa de

la temática de estudio. Asimismo, fue evaluado por expertos para la validación del contenido, haciendo los cambios según a las recomendaciones de los mismos. Posteriormente fue sometido a una prueba piloto para hacer los últimos ajustes necesarios si hubiere inconvenientes en la comprensión de los ítems.

Al realizar el análisis estadístico, la consistencia interna se valoró mediante el coeficiente alfa de Cronbach, dando como resultado del análisis de fiabilidad en 0,978 por lo cual es excelente el cuestionario propuesto. Y el índice de consistencia interna de las dimensiones se obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 3
Índice de consistencia interna de las dimensiones de la variable expectativas laborales

Dimensiones	Numero de Ítems	Índice de Consistencia Interna
Equilibrio y flexibilidad laboral	11	,865
Lugar de trabajo	10	,898
Relaciones laborales	12	,924
Establecimiento de compromisos laborales	15	,960
Motivaciones laborales	10	,942

Fuente: Elaboración propia, con procedimientos estadísticos de programa SPSS v22.0

Procedimiento de obtención y análisis de datos

Proceso para obtención de datos

Se aplicó el cuestionario que consta de preguntas cerradas de opción múltiple de tipo escala de valoración Likert a 98 universitarios del último año de estudios de la Universidad Peruana Unión – Filial Juliaca.

Proceso para análisis de datos

Para el análisis de datos se utilizó el software estadístico SPSS en la versión 22.0, con ello se visualizó los resultados y se analizó la información según los objetivos específicos planteados en la investigación y también se formuló las conclusiones del estudio.

Con el paquete estadístico se analizó los resultados usando varias técnicas y procedimientos estadísticos y estas son presentadas en tablas, gráficos u otros esquemas de presentación de resultados.

CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se presenta los resultados obtenidos del cuestionario aplicado a los universitarios del último año de estudios de la Universidad Peruana Unión – Filial Juliaca, durante el mes de diciembre de 2016.

Para el análisis respectivo, se ha consolidado la información en un hoja de MS Office Excel, luego se trasladó a SPSS v.22 para hacer los análisis por medio de tablas y gráficos.

Presentación de resultados

Se recopilaron datos demográficos de los encuestados, entre los cuales se consideró la edad, género, estado civil, año de nacimiento y la carrera profesional.

El tamaño de la muestra fue de 98 encuestados, de los cuales 74 fueron hombres y 24 mujeres.

Entre la población encuestada se encontró que el 87% tenía entre 21 y 24 años que comprende a los nacidos entre 1992 a 1995, y 11.2% restante en el rango de 25 a 28 años que han nacido entre 1988 a 1991. Del total de los encuestados el 91.8% son solteros.

Los participantes de la encuesta según el grupo de carreras, en su mayoría fueron de ciencias empresariales que representa el 40.8% como muestra en la figura 2.

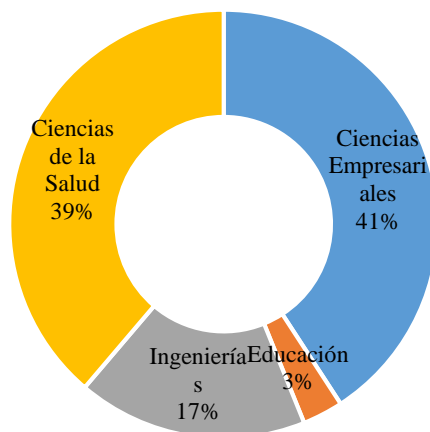


Figura 1 Distribución de la muestra por grupo de carreras

En relación al objetivo general

Tabla 4
Valoración de expectativas laborales

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	1	1.0
En desacuerdo	1	1.0
Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	10	10.2
De acuerdo	65	66.3
Muy de acuerdo	21	21.4
Total	98	100.0

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del cuestionario de expectativas laborales

En la tabla 4 se observa que de los 98 universitarios encuestados, un 66.3% está de acuerdo en que las expectativas laborales son significativas porque destaca la importancia de crear un equilibrio y flexibilidad laboral en las empresas, asimismo de contar con un lugar de trabajo que se adapte a las necesidades y exigencias actuales, también se destaca las formas de relacionarse en un contexto laboral, por otro lado el establecimiento de compromisos laborales y las motivaciones laborales son dos de los aspectos que inciden en la premura de generar nuevas estrategias de retención del talento. A continuación se presenta el detalle de los componentes que se he abordaron en el estudio.

Tabla 5
Valoración de expectativas laborales por dimensiones

	Equilibrio y flexibilidad laboral		Lugar de trabajo		Relaciones laborales		Establecimiento o de compromisos laborales		Motivaciones laborales	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Muy en desacuerdo	0	0.0	1	1.0	2	2.0	0	0.0	1	1.0
En desacuerdo	2	2.0	2	2.0	0	0.0	2	2.0	2	2.0
Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	18	18.4	15	15.3	13	13.3	12	12.2	10	10.2
De acuerdo	63	64.3	60	61.2	61	62.2	53	54.1	54	55.1
Muy de acuerdo	15	15.3	20	20.4	22	22.4	31	31.6	31	31.6
Total	98	100	98	100	98	100	98	100	98	100

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del cuestionario de expectativas laborales

Se observa en la tabla 5, que del total más del 50% están de acuerdo o muy de acuerdo en que las expectativas labores son significativas, y es como sigue:

El 64.3% está de acuerdo en que las expectativas laborales referidas al equilibrio y flexibilidad laboral son significativas, es decir, dan relevancia a los horarios flexibles, desean tener trabajos con enfoque a resultados, esperan tener tiempo y momentos para fortalecer relaciones familiares y amicales, así también desean tener momentos para dedicar al aprendizaje y desarrollo de aptitudes no inherentes al trabajo.

El 61.2% está de acuerdo en que las expectativas laborales respecto al lugar de trabajo, son significativas porque las características del lugar de trabajo influyen en la elección de la empresa, así mismo contar con herramientas tecnológicas tales como las tecnologías de información y comunicaciones son muy valoradas debido a que estos facilitan el trabajo mejorando la capacidad de respuesta y productividad de los trabajadores, otro aspecto valorado son los espacios de recreación y esparcimiento que permiten aligerar la presión del trabajo, además los servicios ofrecidos al trabajador en los centros laborales son importantes porque responde a una necesidad sentida en los trabajadores.

El 62.2% está de acuerdo en que las expectativas laborales respecto a las relaciones laborales son significativas, porque la forma de interacción con los líderes, jefes y compañeros de trabajo ha cambiado generando espacios más informales de interacción, además las estrategias de construcción y fortalecimiento de relaciones están marcadas por la tecnologías, y los canales de comunicación que se usan en el trabajo ha cambiado sustancialmente desde un correo electrónico formal a comunicarse por medio de redes sociales.

El 54.1% está de acuerdo y el 31.6% está muy de acuerdo en que las expectativas laborales respecto al establecimiento de compromisos laborales sean significativas. Lo cual destaca los aspectos como la coherencia de los valores organizacionales con los del trabajador, la coherencia en el propósito y sentido de trabajo, el prestigio y reputación de la organización, la credibilidad de los líderes, las oportunidades de desarrollo, crecimiento y de capacitación influyen en la permanencia y compromiso de los trabajadores.

El 55.1 % está de acuerdo y el 31.6 % está muy de acuerdo en que las expectativas laborales respecto a las motivaciones laborales tenga significancia. Por ello se considera que la motivación laboral se genera a través de las oportunidades de asumir retos y desafíos, el reconocimiento, la retroalimentación y la compensación salarial monetaria, los cuales influyen en el desempeño del trabajador.

En relación al primer objetivo específico

Tabla 6
Escala de valoración por los universitarios respecto al equilibrio y flexibilidad laboral

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	2	2.0
Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	18	18.4
De acuerdo	63	64.3
Muy de acuerdo	15	15.3
Total	98	100.0

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del cuestionario de expectativas laborales

En la tabla 6 se observa que el 64.3% está de acuerdo en que el equilibrio y flexibilidad laboral es significativa en la valoración de las expectativas laborales de los universitarios encuestados. Este resultado refleja la evolución de tendencias actuales en la que la fuerza laboral joven se ve movida por este aspecto porque tienen el concepto de que la felicidad no se vive al final, sino durante el proceso, esta generación vive el presente. Por ello anhelan encontrar equilibrio entre el trabajo y los asuntos personales. Flexibilidad significa para ellos la oportunidad de tomarse un tiempo para ellos, sin estar atados a algo que no les de esa libertad.

Tabla 7
Escala de valoración de los indicadores de la primera dimensión: Equilibrio y flexibilidad laboral

	Horario Flexible		Trabajo con enfoque a resultados		Momentos para fortalecer las relaciones familiares, amicales		Momentos para fortalecer aptitudes no inherentes al trabajo		Apertura al teletrabajo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Muy en desacuerdo	1	1.0	0	0.0	1	1.0	1	1.0	1	1.0
En desacuerdo	7	7.1	5	5.1	1	1.0	2	2.0	4	4.1
Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	33	33.7	35	35.7	11	11.2	17	17.3	18	18.4
De acuerdo	45	45.9	47	48.0	42	42.9	52	53.1	55	56.1
Muy de acuerdo	12	12.2	11	11.2	43	43.9	26	26.5	20	20.4
Total	98	100.0	98	100.0	98	100.0	98	100.0	98	100.0

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del cuestionario de expectativas laborales

En la tabla 7 se presenta la valoración por cada indicador y es como sigue:

El 45.9% está de acuerdo con tener horarios flexibles, es decir las empresas que establecen horarios flexibles tendrían mayor aceptación por esta fuerza laboral. Además

consideran que el cumplimiento de un horario rígido, no determina la productividad, ni el desempeño del trabajador.

El 48% está de acuerdo en tener trabajos con enfoque a resultados; esta valoración explica la libertad de trabajar en donde crean por conveniente, con tal de entregar el resultado en el tiempo previsto.

El 43.9% está muy de acuerdo con tener momentos para fortalecer las relaciones familiares y amicales. Esta población ha crecido en medio de interrupciones en las que los padres sean preocupados en proveerles muchas cosas aunque no el tiempo para ellos, así que ellos no les interesa mucho tener cosas materiales sino que su interés es dedicar momentos a la familia y a los amigos.

El 53.1% está de acuerdo con tener momentos para desarrollar aptitudes no inherentes al trabajo, es decir emprender en algún proyecto personal, hacer labor de responsabilidad social, practicar deporte o aprender a tocar algún instrumento musical.

El 56.1% está de acuerdo con la posibilidad de trabajar bajo la modalidad de teletrabajo. Esto significa que ellos prefieren trabajar desde sus casas y no ir al lugar físico de la empresa. Este fenómeno se ve en varios sectores empresariales, en especial las tecnológicas.

En relación al segundo objetivo específico

Tabla 8

Escala de valoración por los universitarios respecto al lugar de trabajo

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	1	1,0
En desacuerdo	2	2,0
Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	15	15,3
De acuerdo	60	61,2
Muy de acuerdo	20	20,4
Total	98	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del cuestionario de expectativas laborales

En la tabla 8 se observa que el 61.2% está de acuerdo en que el lugar de trabajo es significativa en la valoración de las expectativas laborales de los universitarios encuestados. Es decir, en la actualidad los trabajadores están considerando de cuán importante son las características físicas del lugar de trabajo y sus elementos porque esto se asocian como condición para la realización del trabajo, sin obviar las herramientas tecnológicas que son fundamentales ya que mejora la capacidad de respuesta a los requerimientos y simplifica el trabajo mismo. Además, los espacios destinados a la recreación y esparcimiento son muy

valorados, puesto que al tener estos espacios en el centro laboral, muestra interés por promover el bienestar al igual que los servicios para el trabajador.

Tabla 9
Escala de valoración de los indicadores de la segunda dimensión: Lugar de trabajo

	Características del lugar de trabajo		Uso de herramientas TIC's		Espacios de recreación y esparcimiento		Servicios para el trabajador	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Muy en desacuerdo	0	0.0	1	1.0	1	1.0	1	1.0
En desacuerdo	3	3.1	3	3.1	6	6.1	3	3.1
Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	10	10.2	15	15.3	15	15.3	19	19.4
De acuerdo	46	46.9	47	48.0	49	50.0	50	51.0
Muy de acuerdo	39	39.8	32	32.7	27	27.6	25	25.5
Total	98	100	98	100	98	100	98	100

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del cuestionario de expectativas laborales

En la tabla 9 se presenta la valoración por cada indicador y es como sigue:

El 46.9% está de acuerdo y el 39.8% está muy de acuerdo con las características del lugar de trabajo como la infraestructura, organización de las oficinas o ambientes de trabajo y la disponibilidad de herramientas, equipos o materiales para la realización del trabajo el centro laboral.

El 48% está de acuerdo y el 32.7% está muy de acuerdo con el uso de herramientas TIC's en el trabajo, estas herramientas de uso son los sistemas ERP u otros similares y también equipos informáticos, equipos de comunicación como el celular y el internet.

El 50% está de acuerdo y el 27.6% está muy de acuerdo con tener espacios de recreación y esparcimiento ya que esto ayuda a mejorar el bienestar de los trabajadores, asimismo influye en el desempeño y productividad del trabajador. Estos espacios de recreación y esparcimiento son las canchas deportivas, centros gimnásticos, juegos de mesa y parques.

El 51% está de acuerdo y el 25.5% está muy de acuerdo con la existencia de servicios para el trabajador en las empresas porque responde a una necesidad del trabajador de hacer uso de algunos servicios como cajeros automáticos, consultorios médicos, guardería para aquellos que tienen hijos menores, centros gimnásticos, agencias de viajes y restaurantes.

En relación al tercer objetivo específico

Tabla 10
Escala de valoración por los universitarios respecto a las relaciones laborales

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	2	2,0
Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	13	13,3
De acuerdo	61	62,2
Muy de acuerdo	22	22,4
Total	98	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del cuestionario de expectativas laborales

En la tabla 10 se observa que el 62.2% está de acuerdo en que las relaciones laborales son significativas en la valoración de las expectativas laborales de los universitarios encuestados. Esta valoración se da porque las formas de relacionamiento entre líder, jefe o compañero de trabajo han cambiado vertiginosamente por diversos factores tales el desarrollo tecnológico, la globalización, y el alcance de las comunicaciones a gran escala. Por otro lado la creación y fortalecimiento de relaciones laborales son prioritarias ya que les permite afianzar la cercanía y la integración entre los miembros de la organización. Los canales de comunicación como el correo electrónico y las redes sociales son los medios más usados, incluso esta generación, tiene las agallas para establecer y mantener comunicación por estos medios con los líderes, jefes y compañeros de trabajo.

Tabla 11
Escala de valoración de los indicadores de la tercera dimensión: Relaciones laborales

	Interacción o interrelación con los líderes		Interacción o interrelación con los jefes y compañeros de trabajo		Maneras de construcción y fortalecimiento de relaciones		Uso de canales o medios de comunicación	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Muy en desacuerdo	0	0.0	2	2.0	1	1.0	2	2.0
En desacuerdo	3	3.1	1	1.0	1	1.0	4	4.1
Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	6	6.1	12	12.2	10	10.2	24	24.5
De acuerdo	49	50.0	47	48.0	48	49.0	49	50.0
Muy de acuerdo	40	40.8	36	36.7	38	38.8	19	19.4
Total	98	100	98	100	98	100	98	100

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del cuestionario de expectativas laborales

En la tabla 10 se presenta la valoración por cada indicador y es como sigue:

El 50.0% está de acuerdo con la forma de interacción con los líderes de la organización, esto se refleja en acciones como crear espacios para conversar con los trabajadores, escuchando ideas y sugerencias, lo cual genera en el trabajador una percepción de humildad y sencillez acerca de sus líderes.

El 48% está de acuerdo con la forma de interacción con los jefes y compañeros de trabajo, esto significa que la comunicación es vital para la ejecución efectiva de las labores sobre todo cuando existen cambios. Las formas de interacción abierta traen consigo beneficios para la organización ya que existe coordinación en las actividades entre los involucrados.

El 49% está de acuerdo con las estrategias de construcción y fortalecimiento de relaciones, porque dan importancia a los eventos institucionales en las que se crea espacios para conocer, intercambiar opiniones e interactuar con los otros equipos de trabajo. Asimismo, el participar de actividades sociales organizadas por la empresa, son mecanismos para mantener cercanía entre el jefe y compañeros de trabajo.

El 50% está de acuerdo con el uso de los medios de comunicación como las redes sociales o el correo electrónico ya que son más eficaces con el tiempo de respuesta. Esta aceptación significa que los jóvenes pueden usar estos canales sin importar el medio que usó el jefe, en muchos casos puede que respondan por las redes sociales, es decir, no siempre están en sintonía con los medios de comunicación formal.

En relación al cuarto objetivo específico

Tabla 12

Escala de valoración por los universitarios respecto establecimiento de compromisos laborales

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	2	2.0
Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	12	12.2
De acuerdo	53	54.1
Muy de acuerdo	31	31.6
Total	98	100.0

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del cuestionario de expectativas laborales

En la tabla 12 se observa que el 54.1% está de acuerdo en que el establecimiento de compromiso laborales es significativa en la valoración de las expectativas laborales de los universitarios encuestados. Esto representa que hay varios elementos que influyen en el establecimiento del compromiso con la organización, entre ellos está la coherencia de los valores empresariales con el del trabajador, coherencia en el propósito y sentido de trabajo, el

prestigio y reputación de la empresa, la credibilidad de los líderes y las oportunidades de desarrollo y capacitación. Estos aspectos, son tan cruciales para mantener y comprometer a los trabajadores.

Tabla 13

Escala de valoración de los indicadores de la cuarta dimensión: Establecimiento de compromisos laborales

	Coherencia de los valores organizacionales con los del trabajador		Coherencia en el propósito y sentido de trabajo		Prestigio y reputación de la organización		Credibilidad de los líderes de la organización		Oportunidades de desarrollo y crecimiento		Oportunidades de capacitación	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Muy en desacuerdo	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	1.0	1	1.0	1	1.0
En desacuerdo	1	1.0	2	2.0	3	3.1	3	3.1	2	2.0	2	2.0
Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	15	15.3	6	6.1	8	8.2	11	11.2	9	9.2	12	12.2
De acuerdo	43	43.9	55	56.1	43	43.9	50	51.0	46	46.9	47	48.0
Muy de acuerdo	39	39.8	35	35.7	44	44.9	33	33.7	40	40.8	36	36.7
Total	98	100.0	98	100.0	98	100.0	98	100.0	98	100.0	98	100.0

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del cuestionario de expectativas laborales

En la tabla 13 se presenta la valoración por cada indicador y es como sigue:

El 43.9% está de acuerdo y el 39.8% está muy de acuerdo con la coherencia de los valores organizacionales con los del trabajador, esta valoración expresa que los valores organizacionales compartidos, refuerza el compromiso, por ello el orientar acciones y actividades de una empresa considerando los valores y principios de sus trabajadores, logra en ellos el involucramiento voluntario.

El 56.1% está de acuerdo y el 35.7% está muy de acuerdo con la coherencia en el propósito y sentido de trabajo; esto expresa que para la población de estudio es importante que el trabajo que desarrollen tiene que tener componente de responsabilidad social. Por lo tanto aprecian hacer trabajos que contribuyan al desarrollo de su entorno, además enfatizan como distintivo de una organización, a aquellos que propician la razón de ser, asegurando el bienestar de sus colaboradores.

El 43.9% está de acuerdo y el 44.9% está muy de acuerdo con el prestigio y reputación de la organización, lo cual destaca la importancia de posicionarse como marca empleadora porque esta fuerza laboral evalúa su elección en base a este indicador. Lo cual indica que las empresas deben ser reconocidas, que promuevan la mejora continua y que tengan una visión de internacionalización.

El 51% está de acuerdo y el 33.7% está muy de acuerdo con la credibilidad de los líderes de la organización. Esta premisa es significativa porque no habido otro coarte de fuerza laboral que hayan considerado como esta población de estudio, debido a que valoran a los líderes empresariales que hacen lo que dicen y que comunican las decisiones oportunamente para hacer los cambios necesarios en las empresas.

El 46.9% está de acuerdo y el 40.8% está muy de acuerdo con las oportunidades de desarrollo y crecimiento. Esta valoración nos da un panorama de lo importante que es proveer a los trabajadores líneas de carrera, respaldar en las iniciativas que formulan porque su compromiso es con aportar soluciones innovadoras en las organizaciones. De igual forma ellos aprecian que les brinde oportunidades de vivir experiencias como salir de pasantía al extranjero para conocer otras culturas de trabajo de sectores afines.

El 48% está de acuerdo y el 36.7% está muy de acuerdo con las oportunidades de capacitación. El dato expresa que esta fuerza laboral busca organizaciones que promuevan la formación de tus colaboradores para elevar el nivel de desempeño, por ello valoran que la capacitación se de en el extranjero, lo cual les permite viajar, conocer otras realidades, obteniendo beneficios significativos aparte de la capacitación.

En relación al quinto objetivo específico

Tabla 14

Escala de valoración por los universitarios respecto a motivaciones laborales

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	1	1.0
En desacuerdo	2	2.0
Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	10	10.2
De acuerdo	54	55.1
Muy de acuerdo	31	31.6
Total	98	100.0

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del cuestionario de expectativas laborales

En la tabla 14 se observa que el 55.1% está de acuerdo en que las motivaciones laborales es significativa en la valoración de las expectativas laborales de los universitarios encuestados. Este resultado expresa de lo fundamental que es motivar a los trabajadores, más allá de las formas que puedan emplearse, aquí destacamos que brindar oportunidades de asumir retos o desafíos será bien vista porque llevan el espíritu de cambio o mejora, el reconocimiento, la retroalimentación son muy valoradas por esta fuerza laboral ya que muestra una disposición constante a mejorar su desempeño, no esperan una evaluación a fin año, por

ello respetan y estiman a los jefes que efectúan evaluaciones progresivas sobre su desempeño, acompañado de un salario equitativo y progresivo incremento.

Tabla 15
Escala de valoración de los indicadores de la quinta dimensión: Motivaciones laborales

	Oportunidades de retos y desafíos		Reconocimiento		Retroalimentación (feedback)		Compensación salarial monetaria	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Muy en desacuerdo	0	0.0	1	1.0	0	0.0	1	1.0
En desacuerdo	3	3.1	2	2.0	2	2.0	4	4.1
Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	5	5.1	5	5.1	6	6.1	12	12.2
De acuerdo	48	49.0	53	54.1	46	46.9	51	52.0
Muy de acuerdo	42	42.9	37	37.8	44	44.9	30	30.6
Total	98	100	98	100	98	100	98	100

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del cuestionario de expectativas laborales

En la tabla 15 se presenta la valoración por cada indicador y es como sigue:

El 49% está de acuerdo y el 42.9% está muy de acuerdo con las oportunidades de retos y desafíos, esta valoración indica que ellos desean participar o liderar proyectos de innovación y asumir puestos intermedios para impulsar mejor sus iniciativas.

El 54.1% está de acuerdo y el 37.8% está muy de acuerdo con el reconocimiento, esto significa que los aciertos y logros alcanzados sean reconocidos por la empresa, estos reconocimientos se traducen en días libres, viajes de representación, capacitaciones o acceso a servicios exclusivos de la empresa.

El 46.9% está de acuerdo y el 44.9% está muy de acuerdo con la retroalimentación (feedback), esta valoración es fundamental para esta fuerza laboral ya que estiman las evaluaciones progresivas sobre su desempeño, asimismo la inducción y acompañamiento inicial es tan relevante como la conformidad de sus jefes respecto a sus propuesta de innovación. Al final lo que pretenden es mejorar, destacando sus aciertos y aprendiendo de sus desaciertos.

El 52.0% está de acuerdo y el 30.6% está muy de acuerdo con la compensación salarial monetaria, es decir que esta fuerza laboral considera que los sueldos sean establecidos en función a la formación, experiencia y sobre todo por el aporte que hacen a la organización. Además frente a un incremento salarial ellos apelan a que se dé cuando se logra un peldaño profesional como obtener un grado académico o certificaciones de especialista.

Discusión de resultados

Las expectativas laborales significan una suposición o situación deseada de lo que esperan encontrar en un entorno laboral, lugar de trabajo o en una empresa a la que prestarán sus servicios profesionales. Por eso estudiar las expectativas laborales permite a las organizaciones orientar el modelo de gestión del talento en función a las necesidades y aspiraciones de los trabajadores, lo cual repercute directa e indirectamente en la satisfacción laboral de los mismos con la organización o su trabajo.

El estudio de expectativas laborales a través de sus componentes presenta un panorama general y específico de los aspectos relacionados a los atributos que se traducen en requisitos o expectativas que los universitarios del último año de estudios han valorado para su elección futura en cuanto al lugar de trabajo o empresa. Asimismo esta valoración es fundamental para profundizar el tema, ya que las investigaciones existentes enfocan en conocer las expectativas respecto a la carrera que cursan los universitarios, expectativas de inserción laboral, expectativas de vida después de concluir sus estudios superiores o el conjunto de los tres tópicos como es el estudio de (Lorente & Clares, 2016) . Por otro lado existen algunas investigaciones realizados a trabajadores de empresas en la que relaciona expectativas con satisfacción laboral y deducen que a mayor satisfacción se está respondiendo a las exigencias de la fuerza laboral, es así que un estudio de (Moreno-jimenez & Rodríguez-Carvajal, n.d.) Confirmó que si existe una relación entre expectativas laborales y consecuencias positivas o negativas. Pero cabe también que esta deducción no sea determinante, porque factores como la falta de empleo en el mercado de trabajo hace que influyan en la construcción de expectativas laborales en un trabajador.

En los resultados se muestra una valoración significativa de los atributos, es decir que las expectativas laborales de los universitarios del último año de estudios proyectan una visión diferente del trabajo. Lo cual coincide con las investigaciones de (Bovier, 2016; Chirinos, 2009; Deloitte University Press, 2015, 2016; Golik, 2013; González, 2011; Pozzi, 2014)

Algunos componentes del estudio presentan una mínima diferencia en la valoración como el equilibrio y flexibilidad laboral, esta variación se da porque en la cultura latinoamericana y en especial en nuestro país existe aún restricciones legales en cuando a la flexibilización laboral empezando por la obligatoriedad en los registros de control de asistencia, el establecimiento de horarios fijos o duración del goce de vacaciones. Esto hace que las empresas sean renuentes a implementar políticas de flexibilización laboral.

Destacar que en los resultados del estudio, los componentes relaciones laborales, establecimiento de compromisos laborales y motivaciones laborales son las que mayor valoración presentan, lo cual contrasta con los estudios de (Begazo & Fernandez, 2015; Frías, 2014) que alude a las características propias de la generación millenials.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones.

- ❖ Las expectativas laborales son atributos que se espera obtener o recibir dentro de un entorno laboral, por ello, se destaca que el establecimiento de compromisos laborales y las motivaciones laborales son caracteres que tienen una valoración significativa, por eso los atributos como credibilidad de los líderes de la organización, coherencia entre el propósito y el sentido de trabajo, las oportunidades de desarrollo, las oportunidades de asumir retos, la retroalimentación constante y una compensación monetaria equitativa genera en esta fuerza laboral mayor preferencia por elegir a empresas que prometen estos atributos. Asimismo la flexibilidad laboral, las características del lugar de trabajo y las relaciones laborales son también factores que median en la evaluación de continuidad del trabajador en una empresa. Es así que, el 66.3% de los universitarios está de acuerdo con estas expectativas laborales.
- ❖ El equilibrio y la flexibilidad laboral es un componente de las expectativas laborales ya que consideran tener horarios flexibles, desean trabajos con enfoque a resultados, además valoran el equilibrio entre la vida laboral y personal porque quieren pasar momentos con su familia o los más cercanos incluso piden un tiempo libre para emprender sus proyectos personales o desarrollar aptitudes como tocar un instrumento musical, practicar deporte o desarrollar labor social. El cual representa un 64.3% de los universitarios que están de acuerdo con las expectativas laborales concernientes al equilibrio y flexibilidad laboral.
- ❖ Las características del lugar de trabajo son tomados en cuenta en la valoración de expectativas laborales ya que desean ambientes de trabajo modernos, que estén distribuidos de forma creativa y que fomente la colaboración entre los compañeros de trabajo. De igual forma, desean contar con las herramientas tecnológicas para desarrollar el trabajo, desean tener ambientes en la que puedan recrearse o aligerar la presión laboral y también poder acceder a servicios exclusivos dentro del lugar de trabajo. Esto se aprecia en el 61.2% de los universitarios que están de acuerdo con las expectativas laborales concernientes al lugar de trabajo.

- ❖ Las relaciones laborales es otro de los factores que comprende en las expectativas laborales puesto que son tan esenciales en el trabajo para esta fuerza laboral por ello apelan a interacciones informales con sus jefes y compañeros de trabajo, además esperan respuestas positivas de sus líderes respecto a sugerencias e iniciativas, son de los que mantienen contacto a través de redes sociales con sus jefes y compañeros de trabajo y también consideran los eventos sociales organizados por la empresa como un mecanismo de fortalecimiento de las relaciones laborales. Como se aprecia en el 62.2% de los universitarios que están de acuerdo con las expectativas laborales concernientes a relaciones laborales.
- ❖ El establecimiento de compromisos laborales comprende atributos que están relacionados con la fidelización y compromiso de parte del trabajador por lo cual ellos creen en valores compartidos, desean trabajar en organizaciones que son responsables socialmente, asimismo apelan a que los líderes empresariales tengan credibilidad y compromiso con el desarrollo y crecimiento de sus trabajadores. Tal como manifiesta en el 54.1% de los universitarios que está de acuerdo y en un 31.6 % muy de acuerdo con las expectativas laborales concernientes al establecimiento de compromisos laborales.
- ❖ Las motivaciones laborales comprendidas en las expectativas laborales son factores que determinan en la permanencia y el buen desempeño de un colaborador por ello esta fuerza laboral desean tener trabajos desafiantes y retadores, quieren ser reconocidos por sus logros y contribuciones, asimismo aprecian a los jefes que dan retroalimentación constante en pro de la mejora del desempeño y también desean que los salarios sean equitativos y establecidos según a los criterios como la formación, experiencia o el nivel de contribución hacia la organización. El cual representa el 55.1% de los universitarios está de acuerdo y el 31.6% está muy de acuerdo con las expectativas laborales concernientes a motivaciones laborales.

Recomendaciones

- ❖ Se sugiere realizar estudios sobre las expectativas laborales incluyendo nuevas sub variables, en la que se diseñe instrumentos de recolección de datos exclusivos según el grupo de carreras y al tipo de población de estudio ya sea estudiantes, egresados o trabajadores.

- ❖ Se recomienda a la Universidad Peruana Unión, a efectuar estudios de expectativas relacionadas al servicio educativo, con el objetivo de orientar y mejorar la gestión del servicio educativo.
- ❖ Se recomienda a los gerentes y directores de recursos humanos implementar políticas orientadas a la gestión del talento por expectativas laborales, el cual creara un impacto favorable en la satisfacción laboral.

REFERENCIAS

- Alfonso, S., Deaño, M., Conde, Á., Costa, A. R., Araújo, A. M., & Almeida, L. S. (2013). Perfiles de expectativas académicas en alumnos españoles y portugueses de enseñanza superior, *21*.
- Antiguos Alumnos del IEEM. (2011). Y: el desafío de los X.
- Atalaya, M. C. (1999). Satisfacción laboral y productividad. Retrieved from http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/psicologia/1999_n5/satisfaccion.htm
- Balduzzi, M. M., & Corrado, R. E. (2010). Representaciones sociales e ideología en la construcción de la identidad profesional de estudiantes universitarios avanzados. *Revista Intercontinental de Psicología Y Educación*, *12*(2), 65–83. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80218376004>
- Bancaja, I. V. de I. E.-F. (2007). El cumplimiento de las expectativas laborales de los jóvenes. *Capital Humano*, (77).
- Begazo, J. D., & Fernandez, W. (2015). Los millennials peruanos: Características y proyecciones de vida, *18*, 9–15.
- Bovier, M. V. (2016). *Tendencia de los Nativos Digitales : proyecciones futuras de la generación Z*.
- Chirinos, N. (2009). Características generacionales y los valores. Su impacto en lo laboral. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, *2*(4), 133–153. <http://doi.org/1856-9099>
- Corica, A. (2012). Las expectativas sobre el futuro educativo y laboral de jóvenes de la escuela secundaria: Entre lo posible y lo deseable. *Última Década*, *36*, 71–95. <http://doi.org/10.4067/S0718-22362012000100004>
- Cuesta, E. M. (2014). La Generación Y latinoamericana en las organizaciones: algunos aportes conceptuales y empíricos. *Gestión de Las Personas Y Tecnología*, 17–31.
- Cuesta, E. M., Ibáñez, M. E., Tagliabue, R., & Zangaro, M. (2009). La Nueva Generación Y El Trabajo, 126–138.
- Deloitte University Press. (2015). *Tendencias Globales en Capital Humano 2015 Liderando en el nuevo mundo del trabajo*.
- Deloitte University Press. (2016). *Tendencias Globales en Capital Humano 2016 La nueva organización : un diseño diferente*.
- Ducange, B. (2009). Formación universitaria, expectativas laborales y éxito profesional:

- Estudio sobre un grupo de estudiantes de una Universidad Privada de Guadalajara, 170–189.
- Estrada, J. (2017). ¿Cómo es el jefe ideal para los millennials?
- Estrategia & Negocios. (2015). Para el 2020, los Millennials serán el 41% de la fuerza de trabajo. Retrieved from <http://www.estrategiaynegocios.net/lasclavesdeldia/825176-330/para-el-2020-los-millennials-serán-el-41-de-la-fuerza-de>
- Expósito, G. (2016). Las relaciones entre el personal educativo de un centro concertado: El papel de las expectativas laborales, 1–27.
- Frías, P. (2014). Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y.
- García, A. (2010). *Estudiantes universitarios, futuros abogados: Expectativas e imaginarios del mundo laboral en un contexto de crisis*. Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social.
- García, F., Gértrudix, F., Durán, J., Gamonal, R., & Gálvez, M. del C. (2011). Señas de identidad del “nativo digital”. Una aproximación teórica para conocer las claves de su unicidad., 22, 110–127.
http://doi.org/http://dx.doi.org/10.5209/rev_CDMU.2011.v22.38339
- Gestión. (2017). Equilibrio entre trabajo y vida personal es clave para más empresas en el mundo.
- Golik, M. (2013). Las expectativas de equilibrio entre vida laboral y vida privada y las elecciones laborales de la nueva generación. *New Generation's Work and Life Balance Expectations and Professional Choices.*, 26(46), 107–133. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=92572523&site=ehost-live>
- González, R. S. (2011). La incorporación de la Generación Y al mercado laboral ., 67–93.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación*. (Mac Graw Hill, Ed.) (6th ed.). México D.F.
- Hierro Hierro, F. J. (2002). Las nuevas perspectivas laborales en la sociedad de la información: el teletrabajo (un ejemplo a tener en cuenta). *Scripta Nova: Revista Electrónica de Geografía Y Ciencias Sociales*. Facultad de Geografía e Historia. Retrieved from <http://dialnet.unirioja.es/servlet/citart?info=link&codigo=631527&orden=4103>
- ISACA. (2014). Muchas Compañías Latinoamericanas No Están Listas para la Tecnología

- Portátil y la Internet de las Cosas en el Lugar de Trabajo: Encuesta de ISACA. Retrieved from <http://www.businesswire.com/news/home/20141117006498/es/>
- Lago, J. L. (2013). Reflexiones sobre la gestión intergeneracional de los recursos humanos en la organización, 95–110.
- López, F., Casique, A., & Ferrer, J. (2007). Satisfacción hacia el Trabajo. Un Análisis Basado en las Teorías de las Expectativas y de Equidad. *Revista Interdisciplinar*, (3), 219–234.
- Lorente, G., & Clares, M. (2016). Expectativas de futuro laboral del universitario de hoy : un estudio internacional. <http://doi.org/http://dx.doi.org/10.6018/rie.34.1.232071>
- Martínez, R. (2003). La inserción laboral de los universitarios a través de las prácticas en empresas. *Reis*, 229–254.
- Mata, R. (2017). Ser rico no basta para los millennials - Forbes Mexico.
- Medina, C. (2016). Los millennials su forma de vida y el streaming, 121–137.
- Monteferrante, P. (2010). La generación net: claves para entenderla. *DEBATES IESA*, XV(4), 58–62.
- Moreno-jimenez, B., & Rodríguez-Carvajal, R. (n.d.). Consecuencias Positivas y Negativas en el Trabajo : El Rol de las Expectativas Laborales En el Proceso de Desgaste Profesional Consecuencias Positivas y Negativas en el Trabajo : El Rol de las Expectativas Laborales e n el Proceso de Desgaste Profesional, (February 2017).
- Navarro, M. D. de la R., & Carmona, A. (2010). Cómo afecta la relación del empleado con el líder a su compromiso con la organización.
- Núñez, B. F. (2012). *Perfil del alumno universitario de los grados de maestro, en relación a las expectativas y atribuciones hacia su evaluación*. Universidad de Burgos. Retrieved from <http://www.thesisenred.net/handle/10803/98482>
- Ortega, C. A. (2017). Millennials: ¿Emprendedores o empleados? Retrieved from <http://www.youngmarketing.co/millennials-empleados-o-emprendedores/>
- Pastor, J. M., Peraita, C., & Zaera, I. (2013). Expectativas laborales y de futuro de los universitarios españoles. In *XXII Jornadas de la Asociación de Economía de la Asociación* (Vol. A Coruña, pp. 1–30). Retrieved from <http://2013.economicsofeducation.com/user/pdfs sesiones/030.pdf>
- Peralta, M. C., Santofimio, A. M., & Segura, V. (2007). El compromiso laboral : discursos en la organización. *Psicología Desde El Caribe*.
- Pozzi, S. M. (2014). *Generación “Y”, sus expectativas laborales : investigación acerca de los factores que buscan los jóvenes Millenials en sus trabajos y su impacto sobre el*

contrato psicológico : un estudio de las expectativas laborales de los graduados de la Universidad de San Andrés. Universidad de San Andrés. Retrieved from <http://repositorio.udes.edu.ar/jspui/handle/10908/2588>

Quiroz, C., & Aguilar, O. (2014). *Expectativas de inserción laboral y oportunidades de empleo de profesionales de la Licenciatura en Lengua y Literatura Hispánicas de la Universidad Veracruzana*. Universidad Veracruzana.

Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española*. (ESPASA, Ed.) (23rd ed.). Madrid.

RICOH. (2014). Los empleados de la Administración Pública prevén una profunda transformación de su lugar de trabajo para el 2034. Retrieved from <http://www.ricoh.es/sobre-ricoh/noticias/2014/los-empleados-de-la-administracion.aspx>

Sanz, F. (2015). Motivaciones de la “Generación Y” en compañías multinacionales en Argentina.

Toribio, P. (2011). *Expectativas profesionales de los estudiantes de Comunicación Social de Santo Domingo , República Dominicana*. Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra.

ANEXOS

Anexo A Matriz instrumental

Título: Expectativas laborales de los universitarios de la Universidad Peruana Unión – Filial Juliaca, 2016.

Variable	Dimensiones	Indicadores	
Expectativas Laborales	Equilibrio y flexibilidad laboral	Horario flexible	
		Trabajo con enfoque a resultados	
		Momentos para fortalecer las relaciones familiares, amicales	
		Momentos para fortalecer aptitudes no inherentes al trabajo	
		Apertura al teletrabajo	
	Lugar de trabajo	de	Características del lugar de trabajo
			Uso de herramientas TIC's
			Espacios de recreación y esparcimiento
			Servicios para el trabajador
	Relaciones laborales		Interacción o interrelación con los líderes
			Interacción o interrelación con los jefes
			Interacción o interrelación con los compañeros de trabajo
			Maneras de construcción y fortalecimiento de relaciones
	Establecimiento de compromisos laborales		Uso de canales o medios de comunicación
			Coherencia de los valores organizacionales con los del trabajador
			Coherencia en el propósito y sentido de trabajo
Prestigio y reputación de la organización			
Credibilidad de los líderes de la organización			
Oportunidades de desarrollo y crecimiento			
Motivaciones laborales		Oportunidades de formación y capacitación	
		Oportunidades de retos y desafíos	
		Reconocimiento	
		Retroalimentación (feedback)	
		Compensación salarial monetaria	

Anexo B Cuestionario de expectativas laborales

Universidad Peruana Unión Estudio sobre expectativas laborales

Este cuestionario está diseñado para valorar tus expectativas laborales. Dicha información será de utilidad para caracterizar las expectativas laborales de los universitarios, en la investigación en curso.

He leído los párrafos anteriores y reconozco que al llenar y entregar este cuestionario estoy dando mi consentimiento para participar en este estudio.

Género: () Masculino () Femenino	Edad: _____	Estado Civil: _____
Carrera: _____	Año de nacimiento: _____	

Instrucciones:

Por favor, lea detenidamente y con atención cada frase que a continuación se le presentan, tómese el tiempo que considere necesario y marque con una (X) en la opción que corresponda a su consideración en relación a la frase valorada:

PARTE I: EQUILIBRIO Y FLEXIBILIDAD LABORAL						
Donde: (1) Muy en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, (4) De acuerdo, (5) Muy de acuerdo						
N°	VALORACIÓN RESPECTO A:	1	2	3	4	5
1	Desearía trabajar en una empresa que establece horarios flexibles					
2	El cumplir un horario establecido no es un factor determinante en la productividad de un trabajador					
3	Tener trabajos que exigen resultados, me permite focalizar los medios para lograrlo					
4	Los trabajos con enfoque a resultados no siempre implica ir a la oficina de la empresa					
5	Desearía trabajar en una empresa que me da tiempo para pasar con mi familia					
6	Estaría gustoso de trabajar en una organización que se preocupa por mi familia					
7	Desearía estar en una organización que valora y promueve el fortalecimiento de relaciones familiares y amicales.					
8	Desearía que la empresa me dé tiempo libre para desarrollar proyectos personales					
9	Considero que es esencial desarrollar mis aptitudes como la música, deporte o alguna actividad de responsabilidad social					
10	Considero que los entornos virtuales o digitales como el internet se van convirtiendo en espacios de trabajo e interacción con la empresa					
11	Considero que trabajar no siempre implica estar en las oficinas de la empresa					
PARTE II: LUGAR DE TRABAJO						
Donde: (1) Muy en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, (4) De acuerdo, (5) Muy de acuerdo						
N°	VALORACIÓN RESPECTO A:	1	2	3	4	5
12	Desearía contar con todas las herramientas para trabajar					

13	Me gustaría trabajar en una empresa que muestre modernidad en su infraestructura					
14	Los sistemas informáticos nos ayudan en el trabajo, facilitando información en el momento oportuno.					
15	Considero que los equipos tecnológicos (el internet, celulares, computadoras) son herramientas fundamentales en el trabajo					
16	Me gustaría tener en el trabajo un espacio para descansar y relajar mi mente					
17	Considero que las actividades de entretenimiento y confraternidad con los compañeros de trabajo ayuda a la productividad en el trabajo					
18	Desearía tener a disposición un cajero automático en el trabajo					
19	Me gustaría tener a disposición un consultorio médico en el trabajo					
20	Desearía tener a disposición una guardería en el trabajo					
21	Desearía tener a disposición un ambiente para realizar actividad deportiva					
PARTE III: RELACIONES LABORALES						
Donde: (1) Muy en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, (4) De acuerdo, (5) Muy de acuerdo						
N°	VALORACIÓN RESPECTO A:	1	2	3	4	5
22	Desearía que los líderes de la empresa se den momentos para conversar con los trabajadores					
23	Desearía que los líderes de la empresa generen puentes de intercambio de ideas y sugerencias con sus trabajadores					
24	Considero que la humildad y la sencillez de los líderes, genera mayor confianza y acercamiento de los trabajadores					
25	Desearía que los jefes me informen sobre los objetivos y cambios importantes de la empresa					
26	Desearía que mis compañeros de trabajo me informen sobre asuntos que afectan a mi trabajo					
27	Estaría encantado de participar en eventos institucionales de la empresa que reúnen a todos los trabajadores					
28	Considero que tener espacios de intercambio de ideas es una manera de interactuar con mis compañeros de trabajo					
29	Las actividades sociales son primordiales para mantener cercanía con los jefes y compañeros de trabajo					
30	El correo electrónico y las redes sociales son mecanismos más eficaces para comunicarnos con prontitud					
31	Desearía que los comunicados de la empresa para sus trabajadores sean por las redes sociales					
32	Estaría encantado de comunicarme por las redes sociales con los jefes y líderes de la organización					

33	Al estar en las redes sociales me acerca a mis amigos, compañeros de trabajo, y mis jefes.					
PARTE IV: ESTABLECIMIENTO DE COMPROMISOS LABORALES						
Donde: (1) Muy en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, (4) De acuerdo, (5) Muy de acuerdo						
N°	VALORACIÓN RESPECTO A:	1	2	3	4	5
34	Desearía ser parte de una organización que comparta mis valores.					
35	Desearía estar en una organización que promueve acciones y actividades que realza mis principios y valores.					
36	Prefiero tener un trabajo en el que pueda contribuir al desarrollo de mi entorno					
37	Desearía estar en una empresa que desarrolla acciones significativas para mi entorno					
38	Desearía estar en una empresa que propicia la razón de ser, asegurando el bienestar de sus trabajadores					
39	Desearía trabajar en una empresa reconocida					
40	Me gustaría trabajar en una organización que promueve la mejora continua					
41	Me gustaría trabajar en una empresa internacional					
42	Apreciaría a los líderes que son coherentes en sus acciones y sus afirmaciones					
43	Desearía que los líderes informen o comuniquen acerca de las decisiones y cambios importantes.					
44	Prefería trabajar en una organización que permita generar iniciativas y soluciones innovadoras					
45	Desearía trabajar en una empresa que se preocupa por el desarrollo de líneas de carrera en sus trabajadores					
46	Estaría gustoso de trabajar en una empresa que me brinde opciones de vivir experiencias poco comunes pero significativas para mi desarrollo profesional.					
47	Estaría a gusto de trabajar en una empresa que invierte en desarrollar mis competencias					
48	Prefiero estar en una empresa que me da oportunidad de capacitarme en el extranjero.					
PARTE V: MOTIVACIONES LABORALES						
Donde: (1) Muy en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, (4) De acuerdo, (5) Muy de acuerdo						
N°	VALORACIÓN RESPECTO A:	1	2	3	4	5
49	Me gustaría ser líder o miembro de proyectos de innovación en la empresa					
50	Desearía asumir retos como ser jefe o supervisor de un área de la empresa					
51	Desearía estar en una organización que promueve el cambio y acepta nuevas ideas					
52	Desearía estar en una empresa en la que te reconozcan por tu trabajo realizado					

53	Una forma de reconocimiento a mi trabajo es el otorgamiento de la empresa de días libres, viajes de representación o capacitaciones					
54	Desearía que los jefes realicen evaluaciones progresivas de mi desempeño en el trabajo para mejorar					
55	Apreciaría a los jefes que me den una inducción sobre mi trabajo					
56	Me gustaría que los jefes valoren, consideren y respondan de manera positiva a la propuesta de innovaciones.					
57	Considero que un incremento salarial debe darse cuando obtienes un grado académico o una certificación de especialista					
58	Me gustaría que mi salario sea establecido en función a mi formación, experiencia y aporte para con la organización.					

Gracias por su valiosa colaboración