



UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE
HIDALGO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS

“INCORPORACIÓN DE LA GENERACIÓN Z POR MEDIO DEL
EMPLOYER BRANDING EN EL MERCADO LABORAL DE LA
CIUDAD DE MORELIA”

TESINA

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PRESENTA

DIANA ITZEL FUERTE DOMÍNGUEZ

DIRECTOR DE TESINA

DR. ALBERTO CORTÉS HERNÁNDEZ

MORELIA MICHOACÁN MARZO 2023

RESUMEN

Como sabemos el mundo se encuentra en constante cambio, la forma en como vemos el mundo va evolucionando y en el mundo empresarial no es la excepción. Teniendo en la actualidad cuatro diferentes generaciones conviviendo en el mismo entorno laboral, cada generación consume información de una manera distinta a la anterior. Ahí es cuando supone un problema para la empresa, ya que lo que antes era un canal de comunicación eficaz para transmitir ahora puede que ya no lo sea, o que lo sea de distinta manera, lo que representa un gran reto para las organizaciones y líderes de estas, ya que tanta diversidad ocasiona enfrentamientos entre estas mismas lo que puede afectar directamente su clima organizacional.

Constantemente las empresas se dan cuenta de la importancia de integrar y de considerar en sus estrategias de liderazgo y comunicación, las distintas necesidades de las nuevas generaciones, para poder sobrevivir en el mercado laboral que hoy en día es sumamente competitivo. Por ello es importante identificar los conflictos que pueden llegar a surgir al tener más de una generación en la organización, para poder actuar así de manera eficiente e ir evolucionando y creciendo junto a la mano de estas. Realizando así un análisis dentro de una organización en la ciudad de Morelia la cual cuenta con una brecha organizacional bastante diversa, observando así los conflictos emergentes, así como sus diferentes características, valores, ideologías, necesidades que cada uno posee y como es que este afecta directamente en la organización. Así como también los cambios de liderazgo que deberían realizarse, gracias a todos los avances tecnológicos que lleva experimentado el mundo en los últimos años, las empresas tienen cada vez más herramientas para atraer y retener, también teniendo nuevas formas de gestionar y motivar al recurso humano y la importancia del internet para esta nueva era.

Palabras clave: Generación, Generación Z, Internet, Líder, Redes sociales, Necesidades, Conflictos, Comunicación, Percepción, Clima organizacional, Motivación.

ABSTRACT

As we know the world is constantly changing, the way we see the world is evolving and the business world is no exception. With four different generations currently living together in the same work environment, each generation consumes information in a different way than the previous one. That's when it becomes a problem for the company, since what was once an effective communication channel to transmit now may no longer be, or it may be in a different way, which represents a great challenge for organizations and their leaders, since so much diversity causes clashes between them, which can directly affect their organizational climate.

Companies are constantly realizing the importance of integrating and considering in their leadership and communication strategies, the different needs of the new generations, in order to survive in today's highly competitive labor market. Therefore, it is important to identify the conflicts that may arise when having more than one generation in the organization, in order to act efficiently and evolve and grow along with them. Thus performing an analysis within an organization in the city of Morelia, which has a very diverse organizational gap, thus observing the emerging conflicts, as well as their different characteristics, values, ideologies, needs that each one has and how this directly affects the organization. As well as the leadership changes that should be made, thanks to all the technological advances that the world has experienced in recent years, companies have more and more tools to attract and retain, also having new ways to manage and motivate human resources and the importance of the internet for this new era.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	5
CAPITULO I. IMPLEMENTO DE LA INVESTIGACIÓN	6
1.1 PROBLEMÁTICA	6
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	6
1.3. OBJETIVOS.....	7
1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	7
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO	8
2.1 GENERACIÓN	8
2.2. BABY BOOMERS.....	9
2.3. GENERACIÓN X.....	11
2.4. GENERACIÓN Y (MILLENNIALS)	12
2.5. GENERACIÓN Z	13
CAPITULO III. SURGIMIENTO DEL INTERNET Y SU RELACIÓN CON LAS GENERACIONES.....	15
3.1. INTERNET	15
3.2 EL INTERNET Y LA GENERACIÓN Z	16
CAPITULO IV. TEORÍAS DEL LIDERAZGO Y SU RELACIÓN CON LAS DIFERENTES GENERACIONES.....	18
4.1. LÍDERES	18
CAPITULO V. IDENTIFICACIÓN DE LOS CONFLICTOS.....	20
5.1 CONFLICTOS.....	20
5.2 IDENTIFICACIÓN DE CONFLICTOS.....	22
5.3 TEORÍA DEL COMPORTAMIENTO	23
5.4 LA PERCEPCIÓN	23
5.5 RECONOCIMIENTO LABORAL.....	23
5.6 TEORÍA “X” Y TEORÍA “Y”.	24
CAPITULO VI. TEORÍA Z DE WILIAM OUCHI WILLIAM OUCHI.....	26
CAPITULO VII. PIRÁMIDE DE MASLOW	27
7.1 SATISFACCIÓN LABORAL	28
CAPITULO VIII. EMPLOYER BRANDING	29
8.1 PROCESO DEL EMPLOYER BRANDING	30
CAPITULO IX. METODOLOGÍA	33
CAPITULO X. CASO DE ESTUDIO.....	33
CAPITULO XI. RESULTADOS Y CONCLUSIONES.....	40
ANEXOS	44
BIBLIOGRAFÍA.....	45

INTRODUCCIÓN

En la actualidad se encuentra en plena evolución e incorporación una nueva generación al mercado laboral, así es que pone a las empresas en nuevo desafío, entender las tendencias, estilo de vida de esta, ayudará a estas mismas a estar preparadas para diseñar diversas estrategias, para el consumo, pero también como será el comportamiento de estos como capital humano.

Siendo un grupo nuevo y nacido en condiciones totalmente diferentes a las generaciones pasadas, es claro que tienen nuevas perspectivas ante el ámbito laboral, por ellos al entender sus necesidades, atributos y el estilo de trabajo, pueden ayudar al departamento de Recursos Humanos y así ser reclutados, retenidos de una mejor manera, como ayudarlos a que se conviertan los líderes de mañana de las organizaciones.

Es por ello por lo que el objetivo principal de esta investigación es identificar las diferencias y características de esta generación y así poder determinar cómo es que se enfrentan en la convivencia laboral junto con otras generaciones, si es que esas diferencias son causas de conflicto y representa una amenaza para las organizaciones. Así como preguntarnos si los líderes están listos para gestionar a esta nueva generación.

Al integrarse la generación más nueva al mercado laboral abre puerta a nuevas expectativas profesionales, por lo que los reclutadores deben estar al tanto de cuáles son estas. Ya que recientes investigaciones han demostrado que la gente no abandona a las empresas, sino a los jefes con los que trabajan, ya que los resultados de la cultura de sacrificio y abuso solo dan fruto a empleados estresados, deprimidos, cansados, que físicamente están, pero mentalmente se encuentran ausentes, teniendo así más errores que pueden significar una gran pérdida en la empresa, accidentes de trabajo con mayor frecuencia, falta de creatividad, poca comunicación y una fractura en el equipo es por ello que necesitan sentir que poseen autonomía, independencia y sentirse empoderados a la hora de la toma de decisiones.

CAPITULO I

IMPLEMENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 PROBLEMÁTICA

En la actualidad nos encontramos con la incorporación de una nueva generación, identificada como generación z o nativos digitales, son el futuro capital humano, esta marca una gran diferencia de comportamiento diferentes al de las anteriores generaciones.

Dentro de un equipo de trabajo, los diferentes integrantes pueden actuar de diferente manera, en función a la situación que se esté presentado, así como sus valores, intereses y preferencias, así como la manera en que ven y perciben la realidad y el trabajo.

En el presente trabajo se analizará, si existen determinados conflictos que aparecen en los grupos en los cuales conviven integrantes pertenecientes a la generación Z.

También el reto que enfrentan las organizaciones al tener una generación tan joven ingresando al mercado, si es que la manera en que se recluta y se retiene al talento sigue funcionando de igual manera como en el pasado.

1.2. JUSTIFICACIÓN

Este estudio está enfocado en identificar el impacto de la generación z, si es que la incorporación de esta ocasiona conflicto dentro de la organización, tanto para líderes como para los mismos trabajadores.

Identificando la generación Z dentro de la empresa PROMTER y ver si al ingreso de esta han existido cambios considerables que podría o está afectando en la estructura organizacional.

Muchas organizaciones probablemente no se han percatado o quizá no le han puesto la suficiente atención del choque generacional que puede ocurrir cuando se encuentran conviviendo las generaciones pasadas con jóvenes que tienen una

mentalidad totalmente diferente, y los conflictos que esto puede conllevar si no se tiene un control adecuado, por lo que esta investigación puede ser de gran ayuda para los líderes de la empresa Promter, los resultados permitirán comprender la evolución de esta nueva generación entender las técnicas y estilo de vida de esta, y así poder estar preparados para diseñar diversas estrategias, para saber cómo será el compartimiento de estos como capital humano.

1.3. OBJETIVOS

De acuerdo con Tamayo (1994), el objetivo de la investigación es el anunciado claro y preciso de los propósitos por los cuales se lleva a cabo la investigación, de manera que el objetivo del investigador es llegar a tomar decisiones y a desarrollar una teoría que le permita garantizar y resolver en la misma forma problemas semejantes en el futuro.

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar los conflictos emergentes en equipo de trabajo en la incorporación de la generación Z.

Así como los nuevos retos que han enfrentado el departamento de RRHH a la de reclutar y tener a esta nueva generación.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los distintos conflictos
- Origen de conflictos
- Generan o no consecuencias
- Determinar las características
- Intereses de esta generación
- Que buscan en un trabajo
- Nuevas formas de reclutamiento

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

El Marco teórico según Arias, (2012) es el producto de la revisión documental-bibliográfica y consiste en una recopilación de autores conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación por realizar, los cuales comprenden los antecedentes de investigación, bases teóricas y sistema de variable.

2.1 GENERACIÓN

El sociólogo (Mannheim, 1928) los percusores sobre el concepto de generación histórica. Él define generación como un grupo de jóvenes que comparten atmósfera histórica y social similar, donde se dan acontecimientos que marcan un antes y un después de la vida colectiva.

La generación social como un grupo de sujetos nacidos en un mismo periodo de tiempo, que comparten una misma ubicación en la historia, es decir, que comparten acontecimientos históricos, comportamientos y creencias, (stratuss, 1991).

La generación es una agrupación de personas en la etapa de maduración, vivencias, eventos significativos que influyen, aun inconscientemente, en sus actitudes y comportamientos (Pilcher, 1994).

Por otra parte, los autores Martínez y Novo mencionan que esos eventos significativos pueden ser, guerras, crisis económica, caídas de paradigmas, la innovación de tecnología, cambios climáticos, entre otros, los cuales marcaron a cada generación en lo particular y fueron claves a la hora de limitar cada grupo debido a las variantes socioeconómicas y geográficas propias de cada tiempo y lugar.



2.2. BABY BOOMERS

Nacidos entre 1946 y 1964, en un contexto optimista, tras la finalización de la segunda guerra mundial.

Su nombre se debe a que algunos países, en esos primeros años, hubo un incremento en la tasa de nacimiento. Los Baby boomers crecieron en un mundo donde el primer hombre llegaba a la luna, la libertad sexual, diversos movimientos sociales, Momento en donde comienza a aumentar la velocidad de los cambios tecnológicos en la organización del trabajo, dándole lugar a los primeros formatos de producción flexible que otorgaron relevancia a las capacidades cognitivo-afectivas de los trabajadores (Wittke, 2007).

Algunos eventos que impactaron esta generación fueron la guerra de Corea, la expansión de la televisión a los hogares, el rock and roll, la guerra de vietnam, el primer hombre en la luna, el movimiento de los derechos civiles, los derechos de las mujeres. Fue una generación inclinada a la protesta en contra del poder y el activismo a favor de causas sociales.

De acuerdo con new (Strategist, 2008) los boomers fueron criados por madres jóvenes, en su mayoría amas de casa, tradicionalistas y conservadoras, fueron enseñados a ser independientes y a creer que podían controlar su destino.

De mentalidad optimista, idealista y competitiva, sin embargo, sufrieron los efectos de la globalización y muchas veces fueron echados de su gran sueño por reducción de costos, racionalización de recursos; Estos mismos ven al trabajo como sacrificio de que deben dejar de lado otros intereses o pasatiempos para cumplir con la misión laboral, lo que asegure un buen trabajo, y no según sus gustos o preferencias (Molinari, 2011).

Los baby boomers entienden el trabajo bajo la sociedad del siglo XX, se trata de una relación padre/hijo, entre el empleador y el empleado, una relación de dependencia, es decir, esta generación busca la seguridad laboral, una compañía en la que pueda quedarse toda la vida, trabajar y desarrollarse (joroen, 2007).

Los trabajadores de esta generación se caracterizan por respetar la jerarquía y las normas institucionales en un contexto que comienza a ser competitivo e individualista, se destacan por ser buenos organizadores y planificadores, para esta generación, el reconocimiento viene por un acenso monetario, símbolos que representen estatus, tales como una oficina más grande o un automóvil.

Entre sus fortalezas laborales reales se encuentran la capacidad de guiar, generar y ser flexibles a los cambios, está muy preocupados por la participación y el espíritu en el trabajo, en poner corazón, en poner corazón y humanizar la vida en la oficina, así como crear ambientes igualitarios para todos.

(J, 2001) Dice que los boomers representan ante las organizaciones la capacidad de poder usar su experiencia y visión de largo plazo, la resolución de problemas, eliminar el negativismo en el trabajo y negociar mejor que las generaciones más jóvenes, los boomers son ejemplo de responsabilidad y confiabilidad.

Sin embargo, la relación vida personal-trabajo, se inclina más hacia el trabajo, este último es el centro de su vida.

Esta generación se encuentra dirigiéndose hacia el proceso del retiro del mercado laboral, alguien y muchos otros ya jubilados. En la actualidad, aquellos que siguen dentro del mercado laboral, se encuentran muy bien posicionados en las organizaciones en las cuales construyeron su carrera.

2.3. GENERACIÓN X

Esta generación son los sucesores de los baby boomers, nacidos entre 1965 y 1980, en donde se encontraba la inestabilidad económica, dado inicio a la globalización del consumismo, donde se dieron grandes cambios históricos.

La llegada del internet a la vida y al trabajo, debido a que este nuevo suceso no llego de igual manera a todos los países, sobre todo a los de Latinoamérica, se le denominó generación X.

Los miembros de esta generación se criaron en una familia donde ambos padres trabajan, ya que fue el inicio de la incorporación de la mujer al campo laboral, marcando así un cambio en la familia tradicionalista, es por ello por lo que se caracterizan por ser más independientes, con una buena formación académica, rompen con los establecidos, inconformistas y no confían en las instituciones, buscan el equilibrio entre el trabajo y su vida personal. En su mayoría fueron los adolescentes de los 80, influenciados por eventos como el surgimiento de los computadores personales, la expansión del VIH, la expansión del internet, la caída, el muro de Berlín, la creación de canales de televisión como MTV y CNN (Salar, 2014).

(J.c, 2012) Al incorporarse al mercado laboral en los 80, se encontraron con un mercado en declive, inestable y competido. La seguridad laboral y la creencia de que el crecimiento estaba en la fidelidad hacia una misma compañía pierde valor para esta generación, quienes ven el trabajo como un medio para conseguir sus objetivos, más no el fin en sí.

A diferencia de los boomers, los X, ven el trabajo como lo que es un trabajo y estos si buscan ya un balance entre el trabajo y su vida personal. Estos se esfuerzan por alcanzar sus metas personales tanto como el de la organización, sin embargo, estos son menos leales a la organización y más orientados a su beneficio personal.

Estos valoran los reconocimientos, retroalimentación de sus jefes, el poder relacionarse con sus compañeros de trabajo dentro de la organización, ya no van

de la mano con las visiones y misiones que se llevaban a cabo con los boomers, sino que ellos buscan y se enfocan más en las motivaciones y proyecciones en el trabajo.

Esta generación busca un incremento en desarrollar sus habilidades, para mantenerse vigentes en el mercado laboral, su meta es tener seguridad de ser empleables y no buscan una seguridad de trabajo, es así como buscan trabajos que le den reconocimiento por su tiempo dedicado a su trabajo. (Bauman, 2009).

2.4. GENERACIÓN Y (MILLENNIALS)

Nacidos entre 1981 y 1995, “son el grupo más grande de consumidores y empleados en la historia, representando más de un tercio de la población. (Beatriz, 2015).

Fueron marcados por eventos como el ataque del 11 de septiembre al World trade center, la popularidad de Google, YouTube, Wikipedia, redes sociales, como Facebook y Twitter, entre otras.

Estos quieren cambiar el mundo, ser más honestos, más correctos, más ecológicos, El desapego afiliación política, así como las instituciones como la iglesia, es otra cosa que los caracteriza.

Una de las características más representativas es la sintonía que ya tienen con la tecnológica y que ya no podrían tener una vida sin ella. Están conectados por las redes sociales. Es la tecnología la que le abrió las puertas a esta generación a poder interactuar con personas de otras zonas geográficas y con distintas culturas a través de una comunicación virtual.

Esta generación prioriza sus intereses personales a los de la organización, no están cómodos con estructuras rígidas y demandan posiciones variadas e interesantes en el trabajo, necesitan constante retroalimentación y posibilidad de crecimiento personal y profesional.

“Crecer en un mundo donde se tiene acceso a casi todo, todos los días, a todo horario, ha acostumbrado a esta generación de jóvenes a conseguir lo que quieren cuando quieren.” (Bovier Galizzi, 2016).

Los millennials buscan tener placer y diversión en el trabajo, esta generación no tiene paciencia ni tiempo de sobra, es decir no lo pueden perder, así que, para un empleado nacido en este periodo, la velocidad en los procesos, buen clima organizacional, buenas relaciones, participación, celebración y buenos jefes, podrían decir que es el contexto laboral perfecto. (Bovier Galizzi, 2016).

2.5. GENERACIÓN Z

Nacidos a partir del año 1995, es la única generación que se considera completamente global, esto hace que las variantes con las que se asocian no son tan diferentes como en el resto de las generaciones.

Esta generación espera trabajar en algo que vaya a su personalidad, eligiendo donde y como trabajar, son independientes y prefieren entornos flexibles que les permitan tener un balance entre la vida personal y la vida profesional, les es importante encontrarle un sentido al trabajo, prefiriendo así a organizaciones que favorezcan su creatividad, se sientan escuchados, útiles, y donde puedan divertirse.

Esta generación se caracteriza poder realizar varias tareas a la vez, esta habilidad resulta a la pronta exposición de información a temprana edad, sobre todo tecnológicas.

Según (Dávila, 2016) los integrantes de esta generación están involucrados, en temas sociales, les preocupa el medio ambiente, el cambio climático, la pobreza, la desigualdad y los derechos humanos.

La generación Z se caracteriza principalmente por haber nacido en la era de hiperconectividad, donde el internet y Los Dispositivos Tecnológicos abundan, son tecno dependientes, algo que, influyendo en las áreas de la vida, ya sea en la vida privada como relacionarse con su familia o en ámbitos como la escuela universidad u organizaciones.

Esta generación prioriza, lidera balance, buscan una conciliación entre la vida personal y la profesional, donde la vida prevalezca sobre el empleo.

Viven en un contexto de diversidad sexual, convivir en grupo multirracial y crean grupos con base en las capacidades de las personas y no por su género o raza, Cambian el modo de comunicarse por una más abierta y de dinámicas, se involucran en proyectos de corto plazo y de resultados inmediatos.

La poca paciencia es algo que los marca, algo que fue adquirido por haber nacido en una época donde todo se consigue de manera inmediata.

Son privativos por temas sociales y ambientales y tienen un espíritu colaborativo, para ellos es importante ayudar a la comunidad, sean personas que conozcas o no.

Son personas con conectividad a tiempo completo, tiene la posibilidad de estar conectados de manera constante, aunque estén haciendo otra cosa. Para ellos no son una distracción si no son facilitadores y un medio de conexión a la información y al resto de la comunidad.

Son multitasker es decir que una persona puede hacer varias tareas simultáneamente, preparar un informe, respondiendo correos electrónicos, whatsapppear con amigos y navegar en sus redes sociales, esta capacidad puede que no sea productiva para profundizar o concentrar e en un tema y llegar una reflexión.

CAPITULO III

SURGIMIENTO DEL INTERNET Y SU RELACIÓN CON LAS GENERACIONES

3.1. INTERNET

El internet, a finales de los años 60 en el contexto de La Guerra Fría como una herramienta que garantizase las comunicaciones estatales en caso de amenaza nuclear. Su creación fue obra de ARPA, la Red de la Agencia de Proyectos de Investigación Avanzada a cargo del Departamento de Defensa de Norteamérica. La función de ARPA, nacida en 1958, era y continúa siendo acompañar el desarrollo de nuevas tecnologías con fines militares.

Tras varios años de investigaciones con la meta de establecer una red de comunicación segura para transferir documentos o datos entre los diferentes sistemas, los avances se fueron haciendo patentes. En 1965, una computadora ubicada en el Estado de Massachusetts, al este de EE. UU. logró enlazar con otra situada en California, en el extremo oeste del país, mediante los protocolos conocidos como “conmutación de paquetes”.

A pesar de que el destino de ARPAnet era estrictamente militar, este innovador sistema de comunicaciones pronto atrajo las miradas de diferentes profesionales de todo el mundo. Las posibilidades que abría esta nueva tecnología eran realmente infinitas, y la aplicación comercial era una de ellas.

La solución llegó en 1989 de la mano de Tim Berners-Lee, científico británico del CERN (Organización Europea para la Investigación Nuclear) en Suiza, quien presentó un software basado en protocolos que permitían visualizar la información desde cualquier nodo de la red a través del hipertexto conocido como HTML. El lenguaje marcado de hipertexto permitía incrustar objetos, imágenes y vídeos. Sin duda, todo un gran avance. Junto a ella se desarrollaron otras especificaciones como la URL o el HTTP (Protocolo de Transferencia de Hipertexto).

Internet tal y como se concibe hoy en día, es decir, la World Wide Web (www), se presentó en 1991. Dos años más tarde el CERN abrió la web para su uso comercial. La era en la que esta poderosa herramienta de comunicación estaba reservada para ámbitos estatales, tecnológicos o académicos quedó atrás. A partir de entonces la expansión de Internet fue fulminante.

3.2 EL INTERNET Y LA GENERACIÓN Z

Al haber nacido en la nube del internet, un contexto donde la información e Internet son masivos, para ellos es normal utilizarlos, donde los social media son parte de la vida cotidiana e inclusive no ternos les pueden a llegar a generar angustia.

El Internet no solo es una media de comunicación, sino también un medio de aprendizaje donde encuentras las respuestas a sus preguntas en Google, Wikipedia o buscando tutoría les en YouTube, entre otros.

Las redes sociales son el sitio en internet donde los usuarios comparten, fotos opiniones o información de interés, como Facebook, permite el conocimiento de gustos. Segmentación, hábitos o también como herramienta de reclutamiento y selección de capital humano como LinkedIn o como un medio de comunicación interno de la organización.

Para esta nueva generación es una red social, es un ámbito de conexión a la información y a la comida, no es una distracción, entre ellos pueden llegar a crear grupos y colaborar sin conocer en entre ellos. Se encuentran conectados con otros grupos virtuales, lo que provoca que su área de influencia sea mayor a la de otras generaciones.

Es primordial entender que para ellos el trabajo es una afición, el trabajo no los elige sino ellos al trabajo. Están dispuestos a cambiar de trabajo por una mejor oportunidad de trabajo y esto se debe a que su compromiso es con ellos mismos, no con las empresas. Está generación se preocupa mucho más por temas sociales y ambientales, por ello la responsabilidad social empresaria es importante a la hora de elegir sus trabajos.

Esta generación tiene ante las otras generaciones una ventaja de capacitación y entrenamiento. Crecieron en el auge tecnológico y virtual que les facilitó el uso de estos dispositivos y la navegación, que al principio fueron usadas para juego y hoy como herramientas de estudio o laboral como son personas tecno dependientes, no son capaces de seguir sin tener esas herramientas, a diferencia de las anteriores generaciones que tiene La habilidad de trabajar con y sin estos recursos es decir que pueden resolver problemas en estas herramientas.



CAPITULO IV

TEORÍAS DEL LIDERAZGO Y SU RELACIÓN CON LAS DIFERENTES GENERACIONES

4.1. LÍDERES

Los superiores tienen un rol muy importante, ya que tienen que tratar de atraparlos y retenerlos. Validan a sus jefes por el conocimiento que poseen y demuestran, no por el cargo que ostentan. En los puestos jerárquicos las distintas generaciones no tienen un orden cronológico, podemos encontrar casos donde la generación x es supervisor de otras generaciones que componen la organización, sean precedentes o procedentes.

Los líderes deben de dirigir de manera coordinada y armoniosa a las distintas generaciones, sin etiquetarlos en sus generaciones y generar juicios de valor, deben contemplar a cada colaborador por separado, es decir, un liderazgo más personalizado que acompañe y guíe.

- La generación Z valora a sus superiores por el conocimiento que poseen y no por el cargo que ostentan, pretenden obtener de ellos:
- Una comunicación abierta, dinámica y flexible, transparencia y pretender tener un seguimiento, un feedback continuo.
- Brindarles autonomía, dar proyectos donde los resultados se puedan ver en el corto plazo, flexibilidad, permitir la elección de tareas y un sistema de control que sea con base en los objetivos.
- Considerar el teletrabajo, trabajar desde sus casas o en cualquier lugar que les sea confortable, en cualquier momento del día, sea de día o de noche, videoconferencias.
- Trabajo en equipo, armar equipos virtuales, formar vínculos intergeneracionales, competentes colaboradores, no solo con su equipo, sino también con la comunidad, funcionan mejor trabajando en red.

Desde el punto de vista de las organizaciones y los social media son herramientas útiles al momento del reclutamiento y selección de colaboradores como es caso de LinkedIn o Facebook que ofrece la oportunidad de buscar información sobre las personas para enriquecer su currículum vitae.

Se debe considerar que en la actualidad el planteamiento de personal no es solo por parte de las organizaciones al momento de elegirlos, sino también son los candidatos quienes las eligen a ellas.

Las organizaciones deben de definir principios éticos de confidencialidad, para poder tener un control sobre la información que los colaboradores pueden difundir respecto a esta.

De acuerdo con un informe de Adecco el 83% de los estudiantes considera que un total de 3 años o menos es el tiempo adecuado para permanecer en su primer empleo, mientras que un 27% considera que debe de permanecer en él durante un año o menos.

Las organizaciones tienen como nuevo reto retenerlos al momento de atraerlos, seleccionarlos y reclutarlos, es necesario investigar bien cuáles son sus proyecciones futuras de vida y que los motiva, también deben de tener en cuenta que ellos esperan pasar por distintas experiencias lo que conllevará a que cambien de empresas como por lo cual las organizaciones deben estar preparadas para este dinamismo que plantean y dejarlos ir punto.

Una de las empresas que más se adaptó a estos cambios de paradigma fue Google a ofrecer a sus colaboradores una cultura entre empleados informales, pueden vestir como quieran, comen gratis en los restaurantes que cuentan la institución y transporte gratuito. Tiene horarios de trabajo flexible y pueden trabajar desde su casa dependiendo de las complicaciones con las que se encuentran en su vida personal. deben ser creativos, buscar mejoras, iniciativa, no les resuelve los problemas, pero les brindan todas las herramientas de soportes que necesitan.

CAPITULO V

IDENTIFICACIÓN DE LOS CONFLICTOS

5.1 CONFLICTOS

Existen distintos tipos de conflictos que pueden surgir como siendo especial énfasis en los conflictos en tareas y relaciones.

Por conflictos entenderá el choque o incompatibilidad de intereses, objetivos, Ideologías, o interpretaciones de 2 personas o grupos de personas en una situación específica. (matacán, 2015).

El conflicto de las organizaciones se puede definir como un proceso que se origina cuando se produce una percepción de diferentes de intereses, creencias y valores de una persona o grupo de personas con respecto a otro.

Las diferencias de intereses, creencias y valores pueden llegar a potenciar la creación de ideas y la resolución de problemas desde la diversidad. Sin embargo, coma es algo de complejo alcanzar solo aquellos con conocimientos y habilidades apropiadas podrán lograrlo. Los equipos al estar compuestos por una puntualidad de individuos potencial aún más de sus conflictos. Sin embargo, el conflicto es parte central de las organizaciones, siendo principal objetivo manejarlo de manera efectiva en lugar de ignorarlo o eliminarlo o reducirlo, es necesario conseguir y mantener niveles de moderados de conflictos para poder comprender mejor y más a fondo los problemas y arribaron a mejor toma de decisiones. El manejo efectivo del conflicto consiste en diseñar estrategias a nivel macro para minimizar las disfunciones del conflicto y mostrar las funciones constructivas de los conflictos para mejorar el aprendizaje y aumentar la eficacia.

(Stephen, 2004) también importa que el conflicto puede ocurrir cuando

- Se requiere que una persona participe en una actividad que no es acorde a lasnecesidades o intereses de esta.
- Una parte sostiene sus preferencias que son incompatibles con las preferenciasde la otra parte.

- Varias personas quieren un determinado recurso que es escaso, por lo tanto, no se pueden satisfacer completamente las necesidades de todos.
- Uno posee actitudes, habilidades, valores y metas que son sobresalientes para su desempeño, pero no son percibidas de la misma manera por la otra parte.
- Dos o más personas son interdependiente en el desempeño de funciones o actividades.
- Dos o más personas tienen distinta manera de desempeñarse con respecto a un mismo objetivo.

Siendo estas las posibles causas de conflicto en casa de manera directa con los diversos conflictos que se pueden dar dentro de un equipo de trabajo en los cuales conviven integrantes de distintas generaciones, ya que cada una de ellas presentan distintas características, distintos intereses y preferencias y maneras muy diferente manera de desempeñarse en el entorno laboral.

Los conflictos se pueden dividir en dos grupos distintos con el objetivo de poder analizarlos mejor.

En primera instancia se encuentran aquellos que tienen que ver con las metas y el desempeño de los equipos llamado conflicto funcional o conflicto disfuncional.

Vemos también el conflicto por los procesos definidos por la forma en que se realizan las tareas.

Finalmente, encontramos los 2 tipos de conflictos que se analizarán en esta tesis, conflictos de tareas y conflictos de relaciones, la constructora, las dinámicas de grupo son afectadas por estos 2 conflictos, ya que estos están directamente ligados a un peor rendimiento, particularmente con los equipos se enfrentan a tareas complejas.

Por un lado, los primeros implican enfrentamiento entre la distribución de los recursos, diversas formas de interpretar la realidad o distintas visiones sobre la forma de desempeñarse en la organización.

Por otro lado, los de las relaciones implican valores compuestos, desacuerdos en las preferencias políticas o distintos estilos interpersonales, citar sí para que pueda estar gastando.

Los conflictos de tareas generalmente son perjudiciales para el desempeño de los equipos, sin embargo, se ha demostrado que puede tener una relación positiva en él, pero esto se debe a que los miembros pueden considerarse más alternativas y pensar y analizar las distintas opciones si bien esta es una ventaja hay que tener en cuenta que no siempre es necesario en el cual se encuentran los equipos, por otra parte, el conflicto de relaciones afecta el rendimiento como consecuencia de la ansiedad hostilidad y el tiempo y el consumo de energía asociado a desacuerdos emocionales generalmente los miembros del equipo evitan otros integrantes con los que comparten actitudes y no se llevan bien podemos decir que los equipos de trabajo al estar compuestos por diversidad de individuos potencian aún más la presencia de estos conflictos.

Es importante destacar los de dimensión de conflictos pueden ser completamente independientes, en algunos casos cuando los miembros del grupo tienen particularmente fuertes sentimientos acerca de un problema de tarea pueden llegar a ser emocionales al respecto y el conflicto de la tarea darán lugar a un conflicto de relaciones.

5.2 IDENTIFICACIÓN DE CONFLICTOS

(Cervetti, 2014)menciona que los conflictos se pueden identificar a través de:

- Vestimenta: Porque el estilo, más relajado e informal que manejan los jóvenes, puede generar que los de las generaciones más viejas, piensen que es una falta de respeto.
- Chismes: Refleja directamente los pensamientos que tiene cada generación, respecto de la otra
- Diversas opiniones
- Personalidades
- Molestia entre unos integrantes y otros

- Ideas contrapuestas
- Opiniones muy distintas acerca del trabajo y la forma de llevar a cabo las tareas
- Desacuerdos en la manera de contratación

5.3 TEORÍA DEL COMPORTAMIENTO

El humano destaca que se trata de integrar una serie de conceptos y variables que ayudan al estudio de las personas como individuos que actúan e interactúan en sus diferentes contextos, ya que cada individuo posee características específicas y únicas. Dentro de estas características del comportamiento se desprenden una serie de variables como la personalidad, autoestima, inteligencia, carácter, emoción, motivación, familia, aprendizaje y cultura, entre otros. (Jiménez, 2009).

5.4 LA PERCEPCIÓN

Es un proceso por el cual los individuos interpretan y organizan las impresiones sensoriales con el fin de darle un sentido al entorno. Sin embargo, muchas veces ocurre que la realidad es total o parcialmente diferente a lo que percibe el trabajador. Cada individuo visualiza e interpreta de diferente manera la realidad en la que se encuentra tomando cierta actitud ante tal situación. Entonces la percepción toma un lugar importante en el estudio del comportamiento organizacional, porque lo que uno percibe puede ser radicalmente diferente a la realidad objetiva. (Jiménez, 2009).

5.5 RECONOCIMIENTO LABORAL

Existen dos enfoques del reconocimiento laboral. La primera es reconocer al empleado por realizar bien su trabajo, y la segunda es reconocer el trabajo que no se haya realizado bien y sin mala fe, informando al trabajador con carácter formativo, para enseñarle y evitar nuevos fallos en el futuro. Estas críticas constructivas deben realizarse dentro de un ambiente relajado, para evitar malentendidos.

5.6 TEORÍA “X” Y TEORÍA “Y”.

McGregor observo que el comportamiento del líder frente a sus subordinados depende de lo que el líder piense de ellos. Según esto se utilizará un estilo u otro de liderazgo. Identifico dos posiciones extremas que denominó Teoría “X” y Teoría “Y”.

Estilo de dirección aplicable a la Teoría X:

La dirección ante personas de estas características ha de estar basada en un estilo de dirección autoritario con autoridad formal delimitada, donde la dirección señala a cada uno lo que debe hacer y cómo hacerlo, marca los tiempos de realización del trabajo, dicta unas normas estrictas a seguir, consiguiendo que los trabajadores hagan los esfuerzos necesarios para evitar ser sancionados (No se motiva, no se delega responsabilidades, no son participativos).

Estilo de dirección aplicable Sus fundamentos son:

- el ser humano medio no le gusta trabajar y evitará a toda costa hacerlo, lo cual da pie a la segunda
- En términos sencillos, los trabajadores son como los caballos: si no se les espolea no trabajan. La gente necesita que la fuercen, controlen, dirijan y amenacen con castigos para que se esfuercen por conseguir los objetivos de la empresa.
- El individuo típico evitará cualquier responsabilidad, tiene poca ambición y quiere seguridad por encima de todo, por ello es necesario que lo dirijan.

A la Teoría Y: El estilo de dirección que se dará, en este caso, es una dirección participativa y democrática que proporcionara las condiciones para que las personas puedan alcanzar los propios objetivos al tiempo que se alcanzan los objetivos de la empresa. Los directores deben dar confianza, información y formación, facilitando la participación de los empleados en la toma de decisiones, así como en la negociación de los objetivos a conseguir. Se delegan

responsabilidades. La Teoría Y es difícil de aplicar en trabajos de producción en masa, si bien es fácil de aplicar trabajos de dirección y profesionales. (Charles J., 1993).

Sus fundamentos son:

- El desgaste físico y mental en el trabajo es tan normal como en el juego o el reposo, al individuo promedio no le disgusta el trabajo en sí.
- No es necesaria la coacción, la fuerza o las amenazas para que los individuos se esfuercen por conseguir los objetivos de la empresa.
- Los trabajadores se comprometen con los objetivos empresariales en la medida que se les recompense por sus logros, la mejor recompensa es la satisfacción del ego y puede ser originada por el esfuerzo hecho para conseguir los objetivos de la organización.
- En condiciones normales, el ser humano medio aprenderá no solo a aceptar responsabilidades, sino a buscarlas.
- La mayoría de las personas poseen un alto grado de imaginación, creatividad e ingenio que permitirá dar solución a los problemas de la organización.

CAPITULO VI

TEORÍA Z DE WILIAM OUCHI WILLIAM OUCHI

se preocupó por conocer las causas del fenómeno japonés dando lugar a su llamada Teoría “Z” (años setenta). Se basa en los siguientes principios:

1. Compromiso de empleo para toda la vida
2. Lentitud en la evaluación y promoción del personal.
3. Consenso en la toma de decisiones (participación)
4. Responsabilidad compartida. Nadie es más responsable que otro
5. Los empleados no manifiestan su desacuerdo ni se rebelan contra los superiores. Existen reuniones sociales donde se manifiestan los desacuerdos de forma sutil y amable
6. Total atención a los empleados, esto incluye todos los aspectos de la vida social y familia.



CAPITULO VII

PIRÁMIDE DE MASLOW

La Pirámide de Maslow, o jerarquía de las necesidades humanas, es una teoría psicológica propuesta por Abraham, fórmula en su teoría una jerarquía de necesidades humanas y defiende que conforme se satisfacen las necesidades más básicas, los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados. Jerarquía de las necesidades.

La escala de las necesidades se describe como una pirámide de cinco niveles, los cuatro primeros niveles pueden ser agrupados como necesidades de déficit al nivel superior lo denominó “autorrealización”, “motivación de crecimiento”, o «necesidad de ser. Se diferencian en que mientras que las necesidades de déficit pueden o no ser satisfechas, la necesidad de ser es una motivación continua.



7.1 SATISFACCIÓN LABORAL

La satisfacción en el trabajo como una actitud se distingue básicamente de la motivación para trabajar en que esta última se refiere a disposiciones de conducta, es decir, a la clase y selección de conducta, así como a su fuerza e intensidad, mientras que la satisfacción se concentra en los sentimientos afectivos frente al trabajo y a las consecuencias posibles que se derivan de él (Olmedo, 2017).

Adicionalmente, (Dessle, 2003) menciona que los trabajadores que dedican más horas a trabajar son percibidos como más comprometidos con la empresa y son tomados como empleados ejemplares. Así mismo fue que los adictos al trabajo con mayor jerarquía directores y gerentes, son los que tienen mayor antigüedad en la compañía y esta situación puede hacer pensar a los empleados que la perseverancia en la compañía y adoptar sin objeción la cultura de esta, además de imitar comportamientos de las personas clave de la organización, redundará positivamente en su desarrollo profesional, indicando así que las posiciones directivas y gerenciales están ligadas íntimamente con el narcisismo, ya que pertenecer a estos niveles implica un ascenso en la escala social, o bien, crecimiento en la jerarquía de la empresa y Constituye un motivador para que los empleados de mayor jerarquía sean más afines a ser adictos al trabajo e influyan a sus colegas con su estilo de liderazgo.

Finalizando así que la relación que existe entre el nivel de adicción al trabajo y la satisfacción laboral. En este caso pudo identificarse que, entre mayor nivel de adicción al trabajo, había una mayor satisfacción laboral generada.

CAPITULO VIII

EMPLOYER BRANDING

El término employer branding fue creado originalmente por Richard Mosley en 1990, gracias al cual se introdujo en la comunidad empresarial actual; sin embargo, no fue hasta 1996 cuando apareció la primera definición sólida del mismo en un artículo publicado en el journal of management de diciembre de ese año (withey, 2014) Todo esto con la pretensión de testar la aplicación de las técnicas de gestión de marca al campo de recursos humanos, concluyendo que la gestión de la marca tenía relevancia en relación con el talento organizativo.

El employer branding es una iniciativa estratégica integrada por un amplio conjunto de actividades de marketing que una organización desarrolla para atraer profesionales con talento y mantener una plantilla comprometida. Este proceso abarca desde la construcción de la marca del empleador, la creación de una propuesta de valor diferenciador y competitiva, hasta las acciones necesarias y específicas, para la atracción, selección, retención, fidelidad, reciclaje, lo abandono de los empleados. En este proceso, el compromiso se revela como un indicador clave del estado entre relación entre el empleado y la marca empleadora, convirtiéndose entonces en la meta a alcanzar.

La marca del empleador se basa en la aplicación de conceptos de marketing para destacar el posicionamiento de una empresa como empleador, su intención es la misma que la de la marca comercial, atraer nuevos clientes manteniendo los actuales, la diferencia se encuentra en el cliente que aquí es el empleado actual o potencial, la marca del empleador destaca los beneficios emocionales y racionales que el empleador proporciona a los empleados (Villalaín, 2014).

Desprendiéndose tres elementos claves:

1. El reflejo de los valores de la marcha hacia los consumidores, gracias al compromiso de los empleados.
2. La realización de la transmisión de la promesa de marca a los públicos internos y externos de la compañía.

3. La importancia de la multidireccionalidad, es decir, la necesidad de aplicar las estrategias del branding de la marca empleadora a todos los niveles de la organización para conseguir el alineamiento de las conductas y valores de la dirección y el personal.

Existen ciertos beneficios a la aplicación del branding, una de ellas es que la marca empleadora es una de las pocas soluciones a largo plazo para los escasos de talento, ya que las mayorías de las estrategias son a corto plazo y la cual consiste únicamente en la oferta de sus vacantes de empleo (Withey, 2014).

Por tanto, representa una ventaja competitiva inimitable, ya que representa una eficaz herramienta para atraer, contratar y retener los perfiles necesarios.

Sus principales objetivos son:

1. Motivación y retención de empleados actuales.
2. Atracción de empleados potenciales.
3. Reputación Corporativa.
4. Posicionamiento de marca.

8.1 PROCESO DEL EMPLOYER BRANDING

1. DESCUBRIMIENTO

Es necesario que la empresa comprenda como es percibida por sus empleados, tanto actuales, como potenciales, así como por otros grupos de interés, dado que es importante mantener la consistencia con la organización, para ello se recomienda realizar herramientas de investigación como encuestas fiables de empleo dirigidas a toda la población susceptible de ser empleada o dinámicas de grupo a empleados.

2. ANÁLISIS INTERPRETACIÓN Y CREACIÓN

consiste en crear una propuesta de valor para el empleado que transmita el mensaje central de la marca del empleador, es decir, una imagen fiel de lo que representa, ofrece y requiere la empresa empleadora.

Respecto a esta fase se destacan cuatro categorías de atributos de marca empleadora, compuestos por los elementos que ofrece la experiencia de marca a los empleados.

- **Beneficios emocionales:** Describen los hechos más sobresalientes del empleo, como el prestigio de la compañía, la realización personal, el ambiente de trabajo, la posibilidad de adquirir responsabilidades, y el trabajo en equipo.
- **Beneficios racionales:** Son los elementos del empleo como la competitividad salario, las condiciones del contrato del trabajo, las oportunidades de desarrollo de carrera profesional, la formulación y la ubicación.
- **Asociaciones tangibles:** Hacen referencia a elementos característicos de la empresa como los productos, el tamaño de compañía, el éxito empresarial y los resultados financieros.
- **Asociaciones intangibles:** La reputación corporativa, la cultura empresarial y los valores que la rigen, el alto nivel de desempeño y rendimiento y la visión como empresa.

3. IMPLEMENTACIÓN Y COMUNICACIÓN.

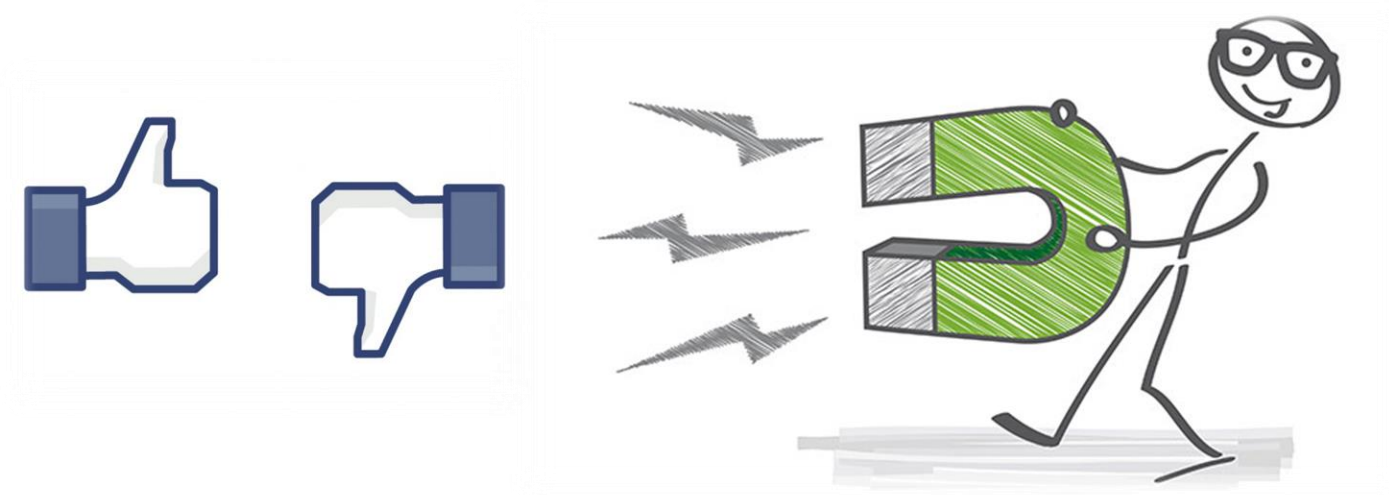
Después de pasar por las fases anteriores, las empresas deberán estar preparadas para su nueva gestión de marca, que es la aplicación de iniciativas donde la comunicación es clave. En esta fase de implementación y comunicación de la marca empleadora, los autores revisados diferencian un aspecto externo y otro interno.

El primero consistiría en promocionar esa propuesta de valor al empleado para atraer a los potenciales candidatos, mientras que el segundo se centraría en los empleados que forman parte de la plantilla actual de la empresa. Este segundo paso estaría muy estrechamente ligado al branding y su pretensión sería introducir la promesa de marca hecha a los candidatos potenciales en la

empresa, incorporándola como parte de la cultura organizativa (Carson, 2013) para lograr que la plantilla actual se comprometa con los valores y objetivos establecidos por la empresa, contribuyendo positivamente a su productividad y retención.

4. MEDICIÓN, MANTENIMIENTO Y OPTIMIZACIÓN

En esta fase es donde probamos la efectividad e ir introduciendo mejoras progresivas, encuestas del clima, ratios de rotación y retención, costo de contratación, posicionamientos en el mercado, número de solicitudes de empleo recibidas y aceptadas y capacidad para cubrir puestos.



CAPITULO IX. METODOLOGÍA

El presente trabajo de investigación **“Incorporación de la generación Z en el mercado laboral”** se llevó a cabo por medio del método documental, exploratorio y descriptivo, busca analizar todas las variables que pueden influir de manera positiva o negativa en el desempeño laboral, teniendo como integrantes a la generación z.

Se realizaron entrevistas en la Empresa “Promter”, esta cuenta con treinta y cinco trabajadores, permitiéndonos acceder a distintos de ellos para poder recolectar la información necesaria.

Se dividirán en tres grupos A, B Y C según las tareas a realizar, clasificándose por Asesores de ventas, administrativos y gerentes. Serán elegidos al azar cinco integrantes de cada grupo, teniendo un total de quince personas entrevistadas. Logrando de esta manera observar los diferentes puntos de vista requeridos para nuestra investigación.

CAPITULO X CASO DE ESTUDIO

Promter es una empresa inmobiliaria que se encarga de crear hogares, cómodos y seguros para todos clientes, brindando servicios desde el 2010, ofreciendo diferentes tipos de desarrollo, de esparcimiento, vivienda o como inversión.

Si bien cada persona entrevistada tiene tareas diferentes, estas tienen cierta similitud y lo más importante es que es necesaria una para llevar a cabo la otra.

A continuación, se encontrarán como están compuestos estos grupos, generación a la que pertenecen y el puesto que desempeñan.

Los nombres de los entrevistados son ficticios con fin de respetar la confidencialidad en sus respuestas.

TABLA GENERACIONAL DE EMPLEADOS

EQUIPO	NOMBRE	AÑO NACIMIENTO	DE GENERACIÓN	PUESTO
A	Pablo	1996	Generación Z	Asesor de ventas
A	Lael	1982	Generación Y	Asesor de ventas
A	Paulina	1986	Generación Y	Asesor de ventas
A	Karina	1995	Generación Z	Asesor de ventas
A	Carlos	1990	Generación Y	Asesor de ventas
B	Camila	1998	Generación Z	Auxiliar
B	Sofía	1996	Generación Z	Auxiliar
B	Luis	1988	Generación Y	Jefe de área
B	Paola	1985	Generación Y	Jefe de área
B	Arturo	2001	Generación Z	Practicante
C	Estefany	1990	Generación Y	Marketing
C	Uriel	1982	Generación Y	Gerente
C	Héctor	1966	Generación X	Directo
C	Carmen	1986	Generación Y	Recursos Humanos
C	Jorge	1975	Generación X	Contador

(Elaboración Propia 2022)

Presentado así un resumen de lo recolectado por cada uno de los integrantes de los grupos.

EQUIPO A

Este equipo está compuesto por los asesores de ventas sus funciones principales es atraer a posibles compradores, mostrar los desarrollos, así como la explicación del proyecto, una vez que el cliente decida adquirir un lote con la empresa, pasa a manos de los administrativos y auxiliares (Equipo B), para la realización del contrato, la interacción con estos dos grupos es constante, sin embargo, comentan que la mayoría de la comunicación es vía WhatsApp, ya que es una forma más cómoda y rápida, tomando en cuenta que los asesores de venta no cuentan con un espacio o un horario de oficina, por lo que su presencia solo se da cuando existe alguna firma de contrato y pago de comisiones, teniendo aquí una interacción más directa.

En relación con conflictos encontrados podemos resaltar la alta rotación que existe, sobre todo en los asesores más jóvenes, como ejemplo podemos mencionar que Karina llevaba dos meses de trabajo. Y esto provoca que debe de existir una constante capacitación.

Carlos, uno de los asesores que lleva más tiempo en la empresa, comentó que “los chicos jóvenes que entran se despiden rápidamente, ya que lo que les atrae del empleo es el horario flexible; sin embargo, no existe un sueldo fijo, si no todo es en relación con lo que uno vende, si no vendes no cobras y los chicos quieren vender sin esforzarse”

Todo esto se ve reflejado en la respuesta que dio Pablo que también es uno de los más jóvenes del equipo al preguntar si estaba motivado para seguir en la empresa y él respondió “si me ofrecen un trabajo más tentador con relación a sueldo y crecimiento, sin pensarlo me iría”.

Por otra parte, Lael y Paulina, que son los Asesores de venta internos, coinciden en que dónde encuentran que existen más conflicto en el equipo es cuando se realizan los eventos para atraer compradores, llamados “ventas especiales”, estos eventos constan de crear un ambiente alegre, con música, comida gratis y descuentos

especiales en los desarrollos con los que cuenta la promotora, esto con la idea de que la gente vaya y conozcan los espacios y se interesen, se hace publicidad semanas antes.

Sin embargo, Josué comenta “no todos se esfuerzan lo suficiente en atraer a sus propios clientes, sino que esperan que uno los lleve también, lo cual es realmente injusto por qué es difícil atraer a gente y más cuando se vende algo de valor alto, no es como vender galletas, y en las ventas especiales se da mucho esto, como son demasiadas personas es difícil atender a todos en un solo momento y otros solo llegan y te quitan a tus prospectos, lo cual considero es donde surgen nuestras diferencias”

Paulina reafirma los conflictos que surgen en estos eventos, aquí ella comenta que “las ventas especiales son hechas para vender más lotes y esto nos beneficia a nosotros, sin embargo, hay compañeros que no quieren sacrificar un domingo y mucho menos durar tanto tiempo en el evento, no lo ven necesario, sin embargo, si quieren una buena comisión.”

Pablo agrega que sus compañeros constantemente quieren pagar, por carteles publicitarios y que lo ve innecesario, ya que las redes sociales son gratis, y funcionan muy bien, puedes mandar audios y fotos explicando los proyectos y si estos se interesan entonces él va y muestra los desarrollos, cree que no es necesario mostrárselos a todos, ya que no todos comprarán.

EQUIPO B

Este equipo está conformado por dos administrativos y tres auxiliares, uno de ellos se encuentra realizando sus prácticas profesionales, las actividades que llevan a cabo es encargarse de recolectar los datos de los clientes para la realización de contrato, recibir los pagos según los financiamientos y atender las dudas que les puedan llegar a surgir.

Este equipo es el que tiene mayor interacción con los otros dos grupos, ya que son los asesores de venta quienes son encargados de solicitar los datos y agendar Cita

para la realización de contratos y con los directivos por el tema de pagos en efectivo, cartera vencida, cancelaciones etc.

Por lo que en este equipo se encontraron mayores conflictos, sobre todo de comunicación.

En los conflictos que podemos encontrar internos, Luis y Paola, que son los jefes de esta área, comentan que los conflictos más recurrentes son por qué Camila y Sofía constantemente olvidan agendar las citas que les pedimos, una de las más constantes son las de las ratificaciones con el notario, si no olvidan confirmar con el notario, olvidan enviarle los documentos que él solicita, pero siempre pasa algo y tenemos que reagendar a los clientes.

Otro de los errores que cometa Paola es que a la hora de que se elabora el contrato, suelen tener bastantes errores, al igual que en el contrato que se sube al sistema, ponen fechas mal y hay que estar dando de baja una y otra vez, y todo eso por qué todo quieren hacer rápido sin prestarle la atención que requiere, se supone que ellos dominan la computadora, el celular, los programas, pero siempre están bastantes distraídos.

Por otro el lado Arturo, que es el auxiliar que da sus prácticas profesionales, comenta que todo quieren que haga él, pero no se molestan en explicarle los procesos, pero cuando comete un error es cuando se molestan, además que él solo va 4 horas al día y siempre quieren que me quede más tiempo, y no percibo un sueldo, realmente no trabajo aquí.

Camila, por su parte, cree que las personas que tienen un rango superior “se creen mucho” y siempre nos hacen sentir como si nuestro trabajo no importara, claro que sabemos que se esforzaron por tener el puesto que tienen, pero algún día estuvieron como nosotros y uno también se esfuerza para estar algún día poder estar en un puesto importante. Además de que quieren que hagamos en cuanto es terminado la oración, lo cual es imposible.

Por otra parte, se encontraron también conflictos con este grupo y el grupo A (Asesores de venta). Los jefes de área comentan, que siempre tienen el mismo

problema con los asesores de venta y es que la elaboración de contratos se debe enviar por los menos tres días antes de la firma con el cliente y ellos suelen enviarla un día antes e inclusive el mismo día, lo cual altera la cita que tengamos con otros clientes y además de enviarlas a destiempo envían la documentación incompleta, teniendo que estarles llamando una y otra vez.

EQUIPO C

Este equipo está conformado por los administrativos que tienen un mayor rango, Directivo, gerentes, Recursos Humanos y contabilidad, este grupo todos realizan tareas diferentes, sin embargo, todos tienen relación directa con todas las demás áreas.

Los conflictos de se encontraron en estas a áreas fueron:

El ingeniero Héctor es el director de la empresa comenta que “los chicos de ahora saben hacer cosas de manera rápida y eficaz, por eso me gusta tener gente joven trabajando en esta empresa, sin embargo, también tiene sus contras, una de ellas es que no se comprometen al cien con la empresa, hay días que el trabajo puede ser más extenso que otros días, pero nadie quiere quedarse ni un minuto más de su jornada, muchas veces son distraídos, a pesar de saber hacer las cosas suelen cometer errores muy simples, pero que al final de cuentas es tiempo desperdiciado, les cuesta dar a la empresa su cien por ciento, sin embargo, si están bien puestos para las cosas que les benefician.

Jorge contador de la empresa, comenta que él prefiere no meterse en otras áreas y menos con los auxiliares, ya que suelen ser groseros a la hora que les piden cosas, como escanear, sacar copias, ya que dicen que ellos no tienen por qué hacer el trabajo de otras personas, que la impresora está ahí y todos pueden usarla, realmente no saben respetar jerarquías, se supone que eso es parte de su trabajo, pero siempre se molestan, es por ello por lo que él prefiere no pedirles ayuda en lo absoluto.

A este comentario se suma Estefany de marketing, los auxiliares son con los que menos se puede trabajar, creen que el hecho de que les pidas un favor está haciendo tu trabajo, todos necesitamos ayuda alguna vez, pero ellos no lo ven así.

Uriel, que es el gerente, tienen más relación con el Equipo B, él comenta que todos saben hacer realmente su trabajo, y claro que saben trabajar en equipo, solo que también se debe saber cómo pedir las cosas, porque, si llega alguien casi gritándote a pedir algo, dudo que haya una buena respuesta, todo parte a partir del respeto que des, porque toda función desempeñada es importante y al final todos somos parte de un gran equipo.

Sin embargo, si acepta que los más jóvenes del equipo son bastante desorganizados, no terminan de entender la importancia de sus tareas, que estas se deben de cumplir de acuerdo con la fecha estipulada, ya que muchas veces olvidan agendar cosas importantes o quieren estar aplazando constantemente la firma de los contratos aun cuando ya existe un acuerdo con el cliente, lo que genera a la empresa una imagen de poco compromiso.

Por su parte, Carmen, de Recursos humanos, le toca tener relación con todos los empleados, conociendo así los problemas que surgen entre estos.

Lo cual comenta que muchas veces los altos rangos creen por el puesto que tienen, pueden mandar de manera injusta o grosera a los que tiene puestos inferiores, sin embargo, es algo en lo que se está trabajando.

Y por la parte de los chicos más jóvenes, tiene mentalidad de crecer y no dejarse, es por eso, que muchas veces los interpretan como groseros, pero en muchas ocasiones ha sido por qué no han cedido en responsabilidades que no les corresponden realizar.

En otras ocasiones surgen conflictos, debido a que se distraen fácilmente en las redes sociales, lo que genera errores, y al ser dependientes de otras áreas, esto genera malestar entre compañeros.

CAPITULO XI. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

En el presente trabajo se menciona un problema acerca de la incorporación de la generación z al mercado laboral y como esta podría afectar dentro de la organización. B Frase reformulada: En el presente trabajo se menciona un problema acerca de la incorporación de la generación z al mercado laboral y como

Al inicio de la investigación se presentaron una serie de objetivos que se pretendía identificar a través de los entrevistados.

Se presenta a continuación las conclusiones basadas en estos objetivos.

Entró como conflicto principal la diferencia de responsabilidad y compromiso que tiene cada una de las generaciones.

¿A qué se debe este conflicto? Claramente, hay distintas características que definen a cada generación estas generan choques entre los miembros del equipo además cada una de esta tiene diferentes objetivos cómo nacieron y crecieron en un mundo globalizado con más oferta muchos estímulos, inundados en las redes sociales ese nuevo mundo que se vive y, por lo tanto, no hay que negar la nueva realidad, sino que el reto es generaciones de una adaptación para convivir en las nuevas reglas las generaciones anteriores eran fieles al empleador mucha gente se jubila de su primer trabajo ahora no los chicos consiguen lo que buscan es su empleador o cambian fácilmente.

De acuerdo con las repuestas de las personas entrevistadas, la responsabilidad y el compromiso frente al trabajo es una variable que se observa dentro de los cuatro equipos. Los conflictos que se generaban entre los integrantes influían directamente en la resolución de las tareas asignadas.

En el equipo A y B se identifica esto, ya que las actitudes y las respuestas por parte de los integrantes no son las que esperan sus superiores.

Al igual que existe el conflicto de sí se debieran quedar más tiempo después de su jornada, cuando se tenga trabajo pendiente, por un lado, el equipo A y B concuerdan en que no se deberían quedar más tiempo, ya que pueden realizarlo al día siguiente, sin embargo, el equipo C lo ve como una falta de compromiso total dejar las tareas a la mitad e irse.

Siendo así que el equipo C considera que el trabajo del equipo A y B es más relajado y poco estructurado, lo cual les causa conflicto y aunque el objetivo siempre se cumple de alguna manera u otra, estos confían menos en ellos, por lo que puede ocasionar una fractura en el equipo.

Generalmente, el gerente y los jefes de área administrativa son los que trabajan más horas extras, inclusive en fines de semana, este trabajo extra está relacionado con los “picos de trabajo” y Justo en estos momentos es donde se nota más la diferencia de responsabilidad y compromiso de cada integrante, por este motivo es que se necesita cooperación y distribución de las tareas cosa que falta por la predisposición de los más jóvenes, se carga mayor cantidad de tareas a los demás integrantes.

Respecto a la manera de solucionar problemas u obtener información, los jóvenes prefieren usar el internet, ya que para ellos es más práctico y cómodos, consideran que el reunirse con personas muchas veces es una pérdida de tiempo, si pueden comunicar lo que deseen por medio del celular o computará en un segundo. Por su lado, las personas mayores encuentran un equilibrio entre estas dos sin perder la interacción directa con los clientes, ya que consideran que el estar personalmente puede crear vínculos que los ayude.

En cuanto a la manera de contratación, los asistentes consideran que nunca habían tenido una entrevista vía Zoom, lo cual les pareció super práctico, ya que no tenían que trasladarse a ningún otro lugar, que podían estar cómodos en su casa y que eso les gusto mucho, sin embargo, consideran que la paga es poca y el tiempo que tiene que laborar es muy extenso, no tiene tiempo para realizar ninguna otra actividad. Probablemente, sea esta la razón por la cual haya rotación de personal.

Carmen de recursos humanos dio su punto de vista y piensa que los jóvenes no ven el trabajo como una responsabilidad, para ellos no existen el largo plazo, quieren entrar a un lugar y al mes ser ascendidos al mejor puesto, no valoran la experiencia y el aprendizaje que pueden adquirir, ninguna empresa les dará un puesto sin estas dos variables, sin tomar en cuenta que teniendo un mayor rango, se tiene una mayor responsabilidad, lo que más bien quieren ellos son que les paguen por disfrutar su vida. Lo cual es un conflicto constante para los jefes de área, gerente y recursos humanos, ya que constantemente hay que estar reclutando y capacitando a nuevas personas que ingresan a la empresa.

La manera de pedir las cosas y las respuestas que se obtienen es otro conflicto que se encontró recurrente en las entrevistas.

Esto puede traer consecuencias en que la comunicación sea poca, que existan malas interpretaciones, pudiendo derivar en malentendidos, peleas.

Los jóvenes no suelen tener el “respeto” que antes se tenían hacia las personas más grandes en el sentido que estos no tienen ningún filtro y dicen las cosas muy claridasas y este hecho es algo que no les termina de gustar a los demás integrantes.

Por otra parte, el equipo C, que está confirmado por superiores, cuando piden algo lo piden de manera autoritaria y eso cae mal, no solo a los jóvenes. Si no también a jefes de áreas y gerentes, se espera que se pida de favor. Lo que puede ocasionar es que haya desmotivación a nivel personal o a nivel de equipo.

Otra variable muy importante en la que se encontró son las ideas compuestas de cada uno de los entrevistados en cuanto al trabajo en sí, los integrantes más jóvenes, un cambio constante, entran a Promter sabiendo que en algún punto se irán, porque el paso por esta lo ven como aprendizaje y no como un desarrollo profesional, esto les permite adaptarse rápidamente a los cambios en el ámbito laboral. Por otra parte, el resto de los entrevistados creen que el crecimiento profesional es crecer jerárquicamente, inclusive hay integrantes que llevan más de 10 años en la empresa y que siguen motivados para seguir, esto genera un conflicto,

ya que es distinta la disposición que tiene cada integrante, esto genera diferencias de motivación, afectando así la actitud, eficiencia y ganas de hacer las tareas asignadas.

El uso de la tecnología sin dudar es otra gran diferencia, se pudo notar que los más jóvenes manejan éstas con los ojos cerrados, pendientes de su celular a todo momento, mientras que los demás no lo están. Esto genera conflicto, ya que los comentarios fueron, que los aíslan, que los hacen perder el tiempo e inclusive que es una falta de respeto.

Como consecuencia de que los baby boomers, por un lado, considera que los de la generación Z no se toman el trabajo en serio y no se comprometen de la manera que ellos esperan, mientras que los estos piensan que ellos lo único que hacen es vivir para trabajar sin disfrutar de la vida, se generaban diferentes puntos de vista entre los miembros del equipo, debido a esto se terminaban creando “bandos” entre los más jóvenes, por un lado, y los más “viejos” por otro, generando posiciones muy diversas no solo en cuestión de relaciones sino que también en los aspectos laborales.

Podemos decir entonces que los conflictos que se generaban entre los miembros o impactaban tanto en la resolución de las tareas que se asignaban para alcanzar los objetivos propuestos, como en las relaciones entre los compañeros.

ANEXOS

ENTREVISTA MODELO

1. AÑO DE NACIMIENTO
2. ¿QUÉ PUESTO OCUPAS?
3. ¿QUÉ TAREAS REALIZAS
4. ¿CUÁLES SON TUS PRINCIPALES INTERESES LABORALMENTE?
5. ¿CUÁLES SON LOS ESPACIOS DE INTERACCIÓN CON TUS COMPAÑEROS DE TRABAJO?
6. ¿HACE CUÁNTO TIEMPO ESTAS EN LA EMPRESA?

JÓVENES

7. ¿CÓMO ES EL TRABAJAR CON PERSONAS MÁS JÓVENES?
8. ¿QUÉ TE MOLESTA EL TRABAJAR CON PERSONAS JÓVENES?
9. ¿QUÉ TE RESULTA MÁS FÁCIL DEL TRABAJO CON JÓVENES?
10. ¿QUÉ TE RESULTA MÁS DIFÍCIL?
11. ¿QUÉ TE PARECE LA RELACIÓN Y COMUNICACIÓN?

ADULTOS

12. ¿CÓMO ES EL TRABAJAR CON PERSONAS ADULTAS?
13. ¿QUÉ TE MOLESTA EL TRABAJAR CON PERSONAS ADULTAS?
14. ¿QUÉ TE RESULTA MÁS FÁCIL DEL TRABAJO CON ADULTOS?
15. ¿QUÉ TE RESULTA MÁS DIFÍCIL?
16. ¿QUÉ TE PARECE LA RELACIÓN Y COMUNICACIÓN?

RECLUTAMIENTO

17. ¿CÓMO TE ENTERASTE DE LA VACANTE QUE OCUPAS?
18. ¿CÓMO FUE TU RECLUTAMIENTO?
19. ¿ESTAS MOTIVADO PARA CONTINUAR?
20. ¿CONSIDERAS QUE ES UN BUEN LUGAR PARA TRABAJAR?
21. ¿QUÉ ES LO QUE TE GUSTA DE TRABAJAR EN ESTA EMPRESA?

BIBLIOGRAFÍA

- (Julián Pérez Porto y María Merino. (2008). *Millennials at work. Reshaping the workplace*.
Obtenido de <https://www.pwc.com/co/es/publicaciones/assets/millennials-at-work.pdf>
- 1994, P. (1994). Obtenido de <https://www.amedirh.com.mx/wp-content/uploads/2021/12/Revista-RH-Mayo-2021.pdf>
- Bauman, Z. (2009). *Modernidad líquida*. México. Fondo de Cultura Económica.
- Beatriz, M. (2015). *Informe Gestión de la diversidad generacional*. Obtenido de https://eva.udelar.edu.uy/pluginfile.php/750729/mod_resource/content/1/Informe-Gesti%c3%b3n-de-la-Diversidad.-cap%c3%adtulo-1-Empresas-BD.pdf
- Boreham, P. y. (2014). *conflictos por la convivencia de baby boomers, Generación X Y Generación Y*. Obtenido de <https://repositorio.udes.edu.ar/jspui/handle/10908/10834>
- Bovier Galizzi, V. (2016). *Trabajo final de carrera: Tendencia de los Nativos Digitales*:. Obtenido de <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC120536.pdf>
- Carson, K. &. (2013). *Employer branding: la experiencia de la marca empleadora y su efecto sobre el compromiso afectivo*. Obtenido de <file:///C:/Users/promt/Downloads/Dialnet-EmployerBranding-4261261.pdf>
- Cervetti, M. (2014). *conflictos por la convivencia de baby boomers, Generación X Y Generación Y*. Obtenido de <https://repositorio.udes.edu.ar/jspui/handle/10908/10834>
- Charles J., a. D. (1993). *Administración en equipo: nuevos enfoques prácticos*. . Santafe.
- Dávila, M. (2016). *Trabajo final de carrera: Tendencia de los Nativos Digitales*:. Obtenido de <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC120536.pdf>
- Denzin. (2009). *La gestion de equipos eficases: organizaciones de siglo xxi*.
- Dessle. (2003). *comportamiento organizacional*. Obtenido de https://www.ey.com/en_gl/life-sciences
- Dialnet- Características Generacionales Y Los Valores Su Impacto E-3094513. (4 de JULIO-DICIEMBRE de 2009). *DIALNET*. Obtenido de DIALNET:
<file:///C:/Users/promt/Downloads/Dialnet- Características Generacionales Y Los Valores Su Impacto E-3094513.pdf>
- Gibson. (s.f.).
- J, G. (2001). *Las organizaciones, comportamiento, estructuras de procesos*. Chile: Mc Graw Hill.
- J.c, A. (2012). *Tesis doctoral, Infancias, comunicación y educación: análisis, nativos digitales y educación*. Obtenido de http://comunicacionyeducacion.sociales.uba.ar/files/2012/12/GT22_AmadorJ.pdf

- Jiménez, C. (2009). *Gen up" how the four generations work*.
- joroen, B. (2007). *Generacion Einsten, mas listos, mas rapidos y mas sociables*. España: Ediciones gestion 2000.
- Mannheim, K. (s.f.). 1928. Obtenido de Karl Mannheim
- Mannheim, K. (1928). En K. Mannheim, *Convivencia de generaciones en la empresa: una aproximación a la generación Y*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/266616091_Convivencia_de_generacion_es_en_la_empresa_una_aproximacion_a_la_generacion_Y
- matacán, B. (2015). *Puro marketing*.
- Mayer, S. y. (2017). *diferencia de valores y sus manifestaciones de conflicto*.
- Molinari. (2011). *La incorporacion de la generacion y mercado laboral*. España: Instituto de empresas Bussines.
- Olmedo, C. M. (2017). *Brecha generacional*. Programa de Maestría en Desarrollo del Talento Humano .
- Pilcher. (1994). Obtenido de <https://www.amedirh.com.mx/wp-content/uploads/2021/12/Revista-RH-Mayo-2021.pdf>
- Salar. (2014). *Generaciones y las organizaciones*. Buenos aires: Planeta. Obtenido de <https://www.amedirh.com.mx/wp-content/uploads/2021/12/Revista-RH-Marzo-2020.pdf>
- Stephen, R. (2004). *Comportamiento organizacional*. Mexico df.
- Strategist. (2008). *conflictos por la convivencia de baby boomers, generacion X y generacion Y*. Revista Gestion V.14.
- stratuss, H. y. (1991). Obtenido de <https://www.amedirh.com.mx/wp-content/uploads/2021/12/Revista-RH-Mayo-2021.pdf>
- Villalaín, M. S. (2014). *CONVIVENCIA DE GENERACIONES EN LA EMPRESA*. madrid: UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID FACULTAD DE PSICOLOGÍA.
- withey, A. y. (s.f.).
- withey, A. y. (2014). Obtenido de <https://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/handle/10908/10834>
- withey, A. y. (2014). Obtenido de <https://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/handle/10908/10834>
- Wittke. (2007). *conflictos por la convivencia de baby boomers, generacion X y generacion Y*. Revista Gestion V.14.