



RELACIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS DE LAS GENERACIONES “X” Y “Y” CON LAS DECISIONES DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU DESARROLLO LABORAL

Irene Ancin A.¹

Universidad Espíritu Santo – Ecuador
Km. 2.5 Vía la Puntilla, Vía Samborondón
iancin@uess.edu.ec

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Irene Ancin A. (2018): “Relación de las características de las generaciones “X” y “Y” con las decisiones de selección de personal y su desarrollo laboral”, Revista Caribeña de Ciencias Sociales (abril 2018). En línea:

[//www.eumed.net/rev/caribe/2018/04/generacinesxy-desarrollo-laboral.html](http://www.eumed.net/rev/caribe/2018/04/generacinesxy-desarrollo-laboral.html)

Resumen

El término "Generación", es aplicable a las personas cuya edad es equivalente y vivieron una misma época, en un mismo momento histórico. Presentan características de personalidad similares y comparten creencias, valores y rasgos conductuales.

El comportamiento, las actitudes, las costumbres y los hábitos definen a las masas en grupos que guardan relación entre sí. Desde la década de 1960 hasta hoy, encontramos que perduran tres generaciones distintas, la Generación X, los "Millennials (Y), y la Generación Z.

Revisaremos ciertos errores que se cometen al realizar la selección de personal para diversos puestos de trabajo ya que no se basan en el perfil adecuado para el puesto sino que se basan a las preferencias y estilos de vida de los aspirante que están dentro de la Generación X y Y al puesto.

Palabras Clave: Generación- comportamiento- Millennials- Generación Z- rasgos conductuales.

Abstract

The term "Generation" is applicable to people who have an equivalent age and lived in the same time, at the same historical moment. They present characteristics of personality and content beliefs, values and behavioral traits.

The behavior, attitudes, customs and habits defined to the masses in groups that are related to each other. From the 1960s to today, three different generations lasted, Generation X, the "Millennials (Y), and Generation Z.

We will review certain errors that are made in the selection of personnel for different jobs because they are not based on the right profile but on the preferences and lifestyle of the applicant that is part of Generation X, Y

Keywords: Generation-behavior- Millennials- Generation Z- behavioral traits.

¹ Decana de la Facultad de Artes Liberales y Educación de la Universidad Espíritu Santo, Máster en Comunicación Política y Corporativa y Máster en Dirección de Recursos Humanos y Organización

1. PRESENTACION DE LAS GENERACIONES X y Y.

Las generaciones se encuentran divididas en rangos de años según fechas de nacimiento que, para distintos autores, pueden estar distribuidas de la siguiente manera:

Según información del diario digital La República obtenida de la Agencia de Investigación IPSOS Perú, publicado el 28 de Marzo del 2017:

- La Generación "X" comprende a las personas nacidas entre los años 1961 y 1981.
- La Generación "Y" comprende a las personas nacidas entre los años 1982 y 1996.
- La Generación "Z" comprende a las personas nacidas entre los años 1997 y 2003 (La República, 2017)

Según investigación de la revista "Amá Extrema" del 9 de Agosto del 2017.

- La Generación "X" comprende a las personas nacidas entre los años 1965 y 1981.
- La Generación "Y" comprende a las personas nacidas entre los años 1982 y 1994.
- La Generación "Z" comprende a las personas nacidas desde el año 1995 hasta la actualidad (Amá Extrema, 2013)

Según el Ing. Edgar Salas, Director Académico de la Facultad de Comunicación de la Universidad Espíritu Santo, en entrevista con el diario Expreso publicada el 10 de Junio del 2016.

- La Generación "X" comprende a las personas nacidas entre los años 1962 y 1980.
- La Generación "Y" comprende a las personas nacidas entre los años 1980 y 1993.
- La Generación "Z" comprende a las personas nacidas entre los años 2000 y 2015 (Salas, 2016)

2. ANTECEDENTES

2.1. Información General de las Generaciones "X" y "Y"

Generación X

El término Generación X fue acuñado por el fotógrafo y periodista Robert Capa a principios de los años 1950. Lo usó para un ensayo fotográfico sobre los jóvenes, hombres y mujeres, que crecieron después de la Segunda Guerra Mundial. Capa dijo: *"nombramos esta generación desconocida, la generación X, y ni siquiera en nuestra primera aproximación nos dimos cuenta de que teníamos algo tan grande capaz de enfrentar a nuestros bolsillos y talentos"* (Positive Varilux, 2016) Con una descripción tan enérgica, no es de extrañar que varios movimientos de contracultura acuñaran el término y lo hicieran suyo. En 1991, el nombre fue popularizado en el escritor canadiense Douglas Coupland con su novela Generation X: Tales for an Accelerated Culture. De ahí a ser la generación de la MTV sólo hubo un paso.

Según un nuevo estudio a largo plazo realizado por la Universidad de Michigan (EE UU), la mayoría de los miembros de la llamada Generación X (nacidos entre 1961 y 1981) tienen vidas activas, equilibradas y felices, y dedican su tiempo libre a la cultura, el ocio al aire libre o a la lectura, entre otras actividades. "Son activos en sus comunidades, mayormente satisfechos con

sus empleos y capaces de equilibrar el trabajo, la familia y el esparcimiento", explica el científico John D. Miller, coautor del informe, que incluye ahora respuestas de unos 4.000 integrantes de la Generación X.

Los resultados indican que, al menos en Estados Unidos, comparados con una muestra nacional de todos los adultos, los miembros de la Generación X son más propensos a estar empleados, y pasan trabajando y viajando de casa al trabajo y del trabajo a casa significativamente más horas por semana que el adulto típico. Por otra parte, dos tercios de los adultos en la Generación X están casados y el 71 por ciento tiene niños menores de edad en su casa. El treinta por ciento de los adultos de la Generación X son miembros activos de organizaciones profesionales, de negocios o sindicales. El noventa y cinco por ciento habla por teléfono, al menos una vez por semana, con amigos o familiares, y el 29 por ciento asegura que lo hace al menos una vez al día.

Situémonos cronológicamente. Los miembros de la generación X (1961-1979) son hijos de los Baby Boomers (nacidos entre el final de la Segunda Guerra Mundial y 1960) y padres de los Millennials o generación Y (nacidos en 1980-1999). es la misma que sobrevivió al bombardeo del consumismo de los años 1980 y 1990, vivió la llegada de Internet y la burbuja del “.com” en la década de los 90, y se adaptó con soltura (no tanto como los Millennials, pero casi) a los cambios tecnológicos que se impusieron y las nuevas formas de comunicación asociadas, asistió como espectadora de lujo a la caída del muro de Berlín y al fin de la Guerra Fría y sobrevivió a la aparición del sida, que devastó a toda una generación.



Según el estudio antes mencionado realizado por la Universidad de Michigan, la mayoría de los miembros de la llamada generación X tienen vidas activas, equilibradas y felices -el éxito en la vida para esta generación es "tener una familia feliz (85,3%), disfrutar la vida (46,3%), vivir rodeado de buenos amigos (37,8%) y no depender del dinero (37,7%)". Más del 25% de esta generación lee a diario las ediciones digitales de los periódicos de información general, un 22% más que la media de la población española. 9 de cada 10 de los internautas de la generación X acceden a Internet a diario o casi a diario.

Generación Y

Se usa el término Generación "Y" o Millennials para describir socio demográficamente a las personas que nacieron entre 1982 y 1995. Se les conoce como Generación Y ("Why generation") queriendo expresar la personalidad crítica y de avanzada de la generación o Millennials por su preponderancia en la cultura y desarrollo del inicio del tercer milenio (Peimbert, 2012)

Son idealistas, impacientes y están bien preparados académicamente. Muchos de ellos han tenido oportunidad de viajar por el mundo a una edad temprana, de estudiar en las mejores universidades y de trabajar en empresas multinacionales y extranjeras. Los investigadores destacan entre sus características la falta de madurez, el individualismo, unas altas expectativas, la confianza en sí mismos, una autoestima inflada y la necesidad de comodidad. Pero al mismo tiempo, también subrayan rasgos como la capacidad de adaptarse a nuevas condiciones y cambiar de hábitat y de trabajo, así como la de crecer rápidamente y resolver varios problemas simultáneamente.

La generación “Y” se compone de este tipo de personas que quieren todo a la vez. No están dispuestos a soportar un trabajo poco interesante y rutinario, no quieren dejar las cosas buenas para luego. Lo que sí quieren es dejar su huella en la historia, vivir una vida interesante, formar parte de algo grande, crecer y desarrollarse, cambiar el mundo que les rodea, y no solo ganar dinero. Han vivido en tiempos de gran desarrollo tecnológico, económico y social. Generalmente vivieron en casa en donde vieron a sus padres trabajar fuertemente para darles todas las comodidades, beneficios y oportunidades que los 80’s ofrecían al mundo, así son en general jóvenes que crecieron escuchando que podían lograr todo lo que querían en la vida, que fueron muy consentidos por sus padres y que crecieron con la filosofía (inculcada sin querer por los padres) de disfrutar la vida al máximo y de hacer a ellos mismos su principal prioridad en la vida (RT, 2015)

Forman parte de su vida desde el nacimiento televisiones a color, TV de paga, contestadores automáticos; para los más grandes de esta generación los teléfonos celulares, los mensajes SMS, las computadoras personales, las consolas de videojuegos llegaron a sus manos cuando eran pre adolescentes, para los más jóvenes, la tecnología estaba a su alcance desde muy temprana edad. Esto es muy importante, ya que se trata de uno de los aspectos que mayormente los diferencia de las otras generaciones: la tecnología y los gadgets se han vuelto imprescindibles para su existencia: caminan oyendo música al mismo tiempo que twitteen y comparten fotos que van tomando en el camino. Son lo que se llama multitaskers, son capaces de realizar varias actividades a la vez, que en su mundo (no en el de otras generaciones) se complementan.

En investigaciones realizadas en Estados Unidos se han descrito algunas características de este grupo generacional que hoy en día forma el presente y futuro de las sociedades, empresas y las economías:

- Poseen pensamiento estratégico: toman decisiones pensando en el largo plazo y con un énfasis muy fuerte en valorar lo que sus decisiones o acciones afectan o influyen en la comunidad, por lo que se encuentran involucrados e interesados en asuntos de ecología, reciclaje, sustentabilidad, etc.
- Son grupos prácticos que se preocupan de sus acciones y de las consecuencias de estos sobre la comunidad. Buscan ser relevantes y apoyar causas en las que creen.
- Son grandes comunicadores, solo que emplean medios de comunicación distintos a otras generaciones, la Generación Y dependen de la tecnología para compartir información, siendo los preferidos los métodos que son instantáneos (texting, redes sociales, mensajes instantáneos, etc.) en donde sus mensajes tienen la posibilidad de llegar a un número indefinido de lectores, lo que los empodera y les imprime responsabilidad.
- La Generación “Y” considera que todos deben ser respetados y tener una opinión que sea escuchada independientemente de la edad o la experiencia.
- Las mujeres de esta generación se perciben a sí mismas iguales a los hombres y por lo tanto esperan ser tratadas con equidad y parecen identificarse con el pensamiento de que “estar enojado con el pasado no te lleva a ningún lado” por lo que aunque no son feministas activistas, sí exigen y esperan un trato no diferenciado por género.

- Son una generación que parece entenderse y llevarse bien con sus padres, eso y las crisis económicas han hecho que en muchos casos los jóvenes abandonen el hogar paterno más tarde que antes.

2.2. Definición del Rango para Investigación

Gracias al correcto análisis de la investigación de segunda mano al analizar la tendencia que marcan las distintas distribuciones de años de nacimiento para las generaciones según autores, decidimos definir los años de las generaciones para esta investigación de la siguiente manera:

- La Generación “X” comprende a las personas nacidas entre los años 1965 y 1981.
- La Frontera X-Y comprende a las personas nacidas entre los años 1979 y 1984,
- La Generación “Y” comprende a las personas nacidas entre los años 1982 y 1995.
- La Frontera Y-Z comprende a las personas nacidas entre los años 1993 y 1997.
- La Generación “Z” comprende a las personas nacidas desde el año 1996 hasta la actualidad.

2.3. Problema de Investigación

ASPECTOS PERSONALES INVOLUCRADOS EN LA SELECCIÓN DE ADMINISTRADORES POCO EFICIENTES POR PARTE DE LOS GERENTES DE PYMES DE LAS GENERACIONES “X” Y “Y” SIN OBSERVAR ESTILOS DE VIDA NI RELACIONES INTERPERSONALES

La siguiente investigación presenta la problemática que enfrentan la mayoría de administradores de PYMES, ya que dentro de su día a día están expuestos a tomar decisiones que son influenciadas por varios aspectos de sus personalidades que dependerán de la generación a la que pertenecen. Esto involucra el estilo de vida que lleven tanto en el ámbito laboral como en el personal, de tal forma que al momento de tomar una decisión que es fundamental en una empresa como lo es la selección de administradores podemos ver que existen una serie de errores que se cometen por parte de aquellos gerentes al seleccionar de acuerdo a sus preferencias y estilos de vida y no de acuerdo al perfil que es el ideal para el puesto que están buscando. Esta investigación pretende informar cuáles son las generaciones indicadas para los distintos puestos existentes de administradores en PYMES con el fin de evitar la mala selección por parte de los gerentes de dichas empresas y en manera específica determinar cuáles estilos de vida se adaptan de mejor forma a las distintas áreas.

Existen varias consecuencias de seleccionar de mal forma al personal, entre ellas tenemos la principal que es la poca satisfacción del gerente encargado de la PYME al no haber recogido la cantidad de información necesaria sobre la persona que se encuentra aplicando para el puesto. Existen varios indicadores que son utilizados en caso de que hayan varios postulantes para un puesto empezando por las calificaciones y méritos de sus estudios, este no es un factor determinante para un postulante indicado ya que en la práctica puede no ser tan efectivo como en la teoría, es por esto que se deben tomar en cuenta aspectos de la personalidad y las actividades que el postulante realiza luego de los estudios y/o el trabajo. En caso de seleccionar a postulantes sin hacer énfasis en el análisis de las competencias requeridas para encajar de manera adecuada en el puesto que se está buscando, la persona debe encajar incluso con los valores de la empresa y la forma en la que lleva su vida personal.

Un ejemplo claro de esto, es cuando se busca un postulante que pueda trabajar en equipo, ser sociable y trabajar en conjunto para cumplir objetivos y al analizarlo bien se puede entender

que es una persona individualista que no se siente cómoda al trabajar en equipo, haciendo que no encaje en el puesto. Otra de las consecuencias de la mala selección es la rotación continua dentro de un negocio, al tener personal poco estable hace que la inversión monetaria y de tiempo en la capacitación de los empleados aumente y por otro lado la productividad disminuye de gran manera ya que ninguno logra alcanzar su máximo nivel de desarrollo en el campo en el que se encuentren ubicados.

El ambiente es afectado de igual forma, ya que en las relaciones interpersonales se ven afectadas al no estar satisfechos por lo que viven dentro de ese ambiente contaminando el día a día dentro de la empresa con un aire negativo. Al contratar a alguien que no encaja en un puesto se pueden crear rumores e insatisfacciones por parte de sus colaboradores. Resulta evidente que al contratar personal que no aporta de manera positiva con aptitudes y actitudes requeridas para el puesto que estamos buscando la productividad y rendimiento general de la empresa disminuirá y con ello varios factores involucrados también como lo es la producción afectando de manera económica la empresa e interviniendo en que se cumplan objetivos al terminar el desarrollo de proyectos planteados para la empresa en general.

Finalmente, al no pensar de manera detenida en contratar las personas que encajen en diversos aspectos de su personalidad y por su puesto su experiencia profesional, los costos de capacitación del personal aumentarán. Es crucial entender la persona que se necesita para el puesto y no mirar de acuerdo a lo que nos agrada en lo personal, una vez que se defina la persona que se necesita para el puesto se puede empezar a hacer entrevistas en busca del postulante indicado (Benavent, 2014).

2.4. Preguntas de Investigación e Hipótesis

Pregunta de Investigación

¿POR QUÉ PUEDE RESULTAR ERRÓNEA LA SELECCIÓN DE ADMINISTRADORES POR PARTE DE LOS GERENTES DE PYMES DE LAS GENERACIONES X y Y?

Hipótesis

Los gerentes de la generación X suelen escoger administradores en base a experiencia y los gerentes de la generación Y hacen su selección al notar rasgos similares dentro de su personalidad.

¿Qué se va a estudiar?

LOS FACTORES QUE TOMAN EN CUENTA LOS GERENTES DE PYMES LAS GENERACIONES X y Y PARA SELECCIONAR A SU PERSONAL EN LAS ÁREAS DE "MARKETING Y VENTAS" Y "FINANZAS"

3. METODOLOGIA: INVESTIGACIÓN MIXTA.

La presente investigación maneja un enfoque mixto debido a que maneja una serie de procesos que siguen un análisis crítico y sistemático recolectando de manera efectiva y a su vez analizando información cuantitativa y cualitativa. En conjunto para poder trazar conclusiones sobre aquella data obtenida. Esto nos da una visión amplia de lo que se desea investigar ya que se utilizan enfoques tanto cualitativo como cuantitativo minimizando el margen de error a algo que pueda quedar sin ser tomado en cuenta.

Se realizarán entrevistas a profundidad a gerentes de empresas ecuatorianas en donde analizaremos a representantes de la generación X y Y así como también sus fronteras X-Y y Y-Z. De tal forma que se pretende analizar la forma en la que llegaron a sus puestos de gerentes

generales de una empresa y la forma en la que toman las decisiones de selección de personal. Por otro lado, con el fin de analizar los estilos de vida de las distintas generaciones se realizará un análisis cuantitativo de los resultados que se obtengan de una encuesta dirigida a los pertenecientes de las generaciones X y Y con el fin de detallar un perfil para cada generación y poder enlazarlo con el perfil laboral ideal.

Parte de un estudio exploratorio a raíz de entrevistas a profundidad a gerentes representantes de la generación X y Y y sus fronteras, luego se utiliza un estudio descriptivo para perfilar al puesto ideal para cada generación. Con el fin de tener la concluyente del perfil indicado que necesita cada puesto de acuerdo a estilos de vida vinculado con el ámbito laboral, asegurando el éxito en la selección.

TAMAÑO DE LA MUESTRA

Población: 122100 trabajadores de PYMES.

Z: al 95% ----- 1.96

P: 0.5

Q: 0.5

e: Error del 5%

$$n = \frac{z^2 \cdot P \cdot Q}{e^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)}{(0.05)^2}$$

$$n = 384$$

4. RESULTADOS Y ANÁLISIS

La presente investigación hace uso en un principio de un estudio exploratorio que consiste en realizar entrevistas a profundidad para poder encontrar cuales son los aspectos personales involucrados en los gerentes de PYMES dentro de la selección así como también poder conocer más sobre el pensamiento de una generación X vs una generación Y y sus respectivas fronteras. La importancia de empezar con este estudio exploratorio es que nos ayudará a aclarar dudas y a poder perfilar el tipo de empleado que suele contratar cada generación para determinar los errores que suelen cometer.

A continuación las entrevistas a profundidad realizadas:

Generación X

¿Cuánto tiempo lleva siendo Gerente General y como llego a este puesto?

Aproximadamente 20 años, forme mi propia empresa, con aporte de mis padres y grandes amigos que trabajaba en empresas grandes, me facilitaron créditos para poder salir adelante con la ayuda también del sector camaronero

¿Considera que ha armado el personal indicado a su alrededor para poder trabajar eficientemente?

Si creo que siempre mantuve un personal selecto, he ido seleccionando y dejando lo mejores.

¿Cuáles son los filtros que utiliza para seleccionar a alguien para un puesto administrativo?

Que sea puntual, Que aporte con ideas a la empresa, Que aspire a que la empresa crezca, Que sea honrado, Que sea cumplido y que se haga respetar con los demás.

¿Considera importante darle tiempo requerido al proceso de selección?

Si por supuesto creo que le decidirá tiempo en preparar al personal para que trabaje eficientemente dando charlas que aprendan haciendo las cosas, por lo general doy un mes de interés aprendizaje

¿Cuál ha sido el peor caso de selección errada y las consecuencias que tuvo en su empresa?

He tenido varios casos empleados que son deshonestos y van a estudiar el mercado de uno y después terminan llevándose los clientes, haciéndome una competencia directa.

¿Está dispuesto a contratar una agencia que lo ayude a conocer los perfiles indicados para los puestos que busca su empresa?

Me gusta la idea, escuchar la agencia las ideas de la empresa y si me parecería interesante para mejorar el personal de la empresa los filtro etc.

Generación Y

¿Cuánto tiempo lleva siendo Gerente General y como llegó a este puesto?

Empecé Gacela Delivery hace 1 año y medio pero llevo tres años creando y dirigiendo micro empresas que sirvieron de aprendizaje para desarrollar la empresa que manejo en la actualidad.

¿Considera que ha armado el personal indicado a su alrededor para poder trabajar eficientemente?

Considero que se sigue armando, cada persona que entra a trabajar en Gacela tiene que demostrar que puede aportar bastante a la empresa y que encaja perfectamente con el ambiente laboral.

¿Cuáles son los filtros que utiliza para seleccionar a alguien para un puesto administrativo?

Que tenga las ganas y el deseo de superarse, que vea más allá de un trabajo de ocho horas y que se identifique con los valores de la empresa que son pensar como gacela, siempre estar un paso adelantado, honestidad y perseverancia.

¿Considera importante darle tiempo requerido al proceso de selección?

Me interesa más verlo trabajando, de esa forma se prueba y se descarta inmediatamente ahorrándonos tiempo a ambos.

¿Cuál ha sido el peor caso de selección errada y las consecuencias que tuvo en su empresa?

Una vez probé a alguien en el puesto de operaciones y no duro ni un día se puso a llorar por la presión y no volvió jamás.

¿Está dispuesto a contratar una agencia que lo ayude a conocer los perfiles indicados para los puestos que busca su empresa?

Claro, me ahorraría tiempo y dinero.

Frontera Y-Z

¿Cuánto tiempo lleva siendo Gerente General y como llegó a este puesto?

Recién llevo 4 meses como Gerente de mi propia empresa. Sin embargo en mi otro trabajo soy Gerente de Marketing y Ventas desde hace un año ya.

¿Considera que ha armado el personal indicado a su alrededor para poder trabajar eficientemente?

Considero que mi personal se adapta de la mejor forma ya que cada uno tiene lo que al otro le hace falta, de tal forma que se complementan los distintos estilos de vida haciendo un equipo bueno.

¿Cuáles son los filtros que utiliza para seleccionar a alguien para un puesto administrativo?

La honestidad es importante siempre tiene que ser alguien honesto que posea esa viveza criolla que lo permite solucionar problemas sobre la jugada y no dejarse caer ante las adversidades.

¿Considera importante darle tiempo requerido al proceso de selección?

Considero que haciendo se va aprendiendo, si no funciona a la segunda. Simplemente no funciona.

¿Cuál ha sido el peor caso de selección errada y las consecuencias que tuvo en su empresa?

Un motorizado que volví a contratar por creerle que había cambiado pero me volvió a robar como la primera vez.

¿Está dispuesto a contratar una agencia que lo ayude a conocer los perfiles indicados para los puestos que busca su empresa?

Siempre y cuando sea una opción económica y que me aporte valor a la selección, sí.

Frontera X-Y

¿Cuánto tiempo lleva siendo Gerente General y como llego a este puesto?

Llevo siendo gerente casi 15 años.

¿Considera que ha armado el personal indicado a su alrededor para poder trabajar eficientemente?

Lo considero porque en la empresa somos un panal de abejas ya que este no puede trabajar si una sola abeja falla., es lo mismo en la empresa si uno falla todos fallamos.

¿Cuáles son los filtros que utiliza para seleccionar a alguien para un puesto administrativo?

Filtros como expedientes, referencias y sobre todo valores.

¿Considera importante darle tiempo requerido al proceso de selección?

Si es muy importante ya que este le permite deshacerse de malas decisiones.

¿Cuál ha sido el peor caso de selección errada y las consecuencias que tuvo en su empresa?

Como lo dije tomarse, el tiempo me permite preguntar más halla que simples referencias en papel, me permite según antecedentes, tener una idea de cómo será cada persona en la empresa.

¿Está dispuesto a contratar una agencia que lo ayude a conocer los perfiles indicados para los puestos que busca su empresa?

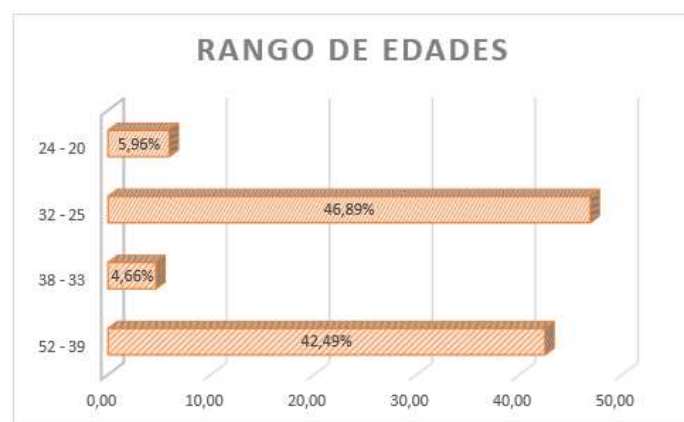
Si pero prefiero hacerlo yo mismo la mayor parte de las veces.

Luego de concluir este estudio exploratorio podemos destacar que en la generación X es fundamental la forma en la que se ha formado el postulante, haciendo referencia en sus respuestas a la experiencia que tenga y lo que pueda aportar a la empresa. Por otro lado, en la generación Y vemos que el interés apunta más al conocimiento de la persona con respecto a lo

que sepa hacer y cómo pueda adaptarse a los valores de la empresa y encajar de manera correcta. Si analizamos las fronteras podemos ver que el X-Y se acerca bastante al interés de la personalidad ya que busca honestidad que es un aspecto que no se lo puede dejar de lado. Sin dejar atrás el interés en la trayectoria que posean. Finalmente en la frontera Y-Z vemos que el interés es netamente en la personalidad y en que pueda aportar de manera activa y positiva a la marca.

Una vez culminado este estudio exploratorio que fue fundamental para poder conocer la forma en la que piensan y seleccionan los gerentes de PYMES en Guayaquil tomando cuatro casos como ejemplo. Es hora de realizar un estudio descriptivo para empezar a perfilar y conocer para cuales puestos y áreas de trabajo son indicados para involucrarse cada generación, de tal forma que ahorraremos tiempo y dinero a varias empresas que se encuentran cometiendo varios errores al momento de seleccionar personal.

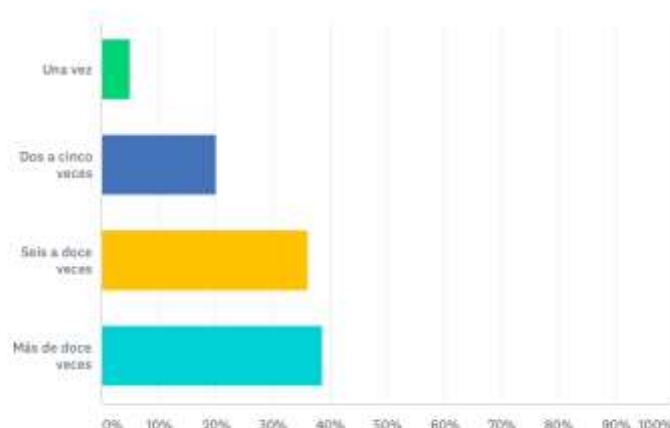
- Resultados de encuestas:



Se denota que la mayoría de los encuestados pertenece a la Generación “Y” (46,89%), seguidos por la Generación “X” (42,49%). Los porcentajes menores corresponden a las fronteras.

¿Que tan seguido abres tus redes sociales en el transcurso del día?

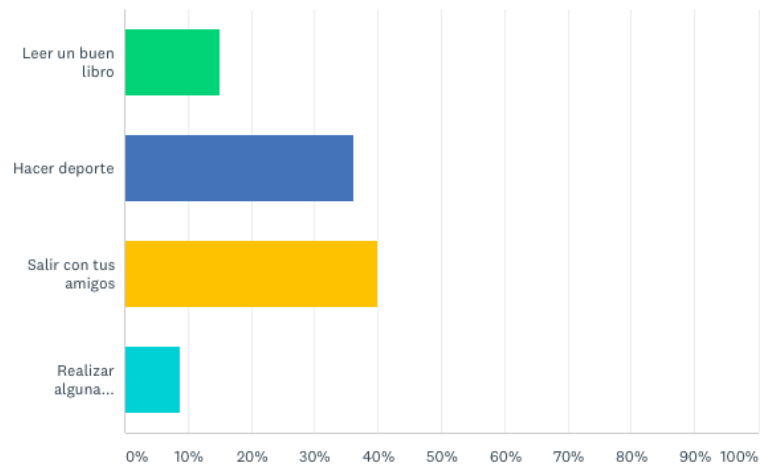
Respondido: 386 Omitido: 0



Podemos ver que es evidente casi el 40% de los encuestados utilizan sus redes sociales al menos una vez por hora.

En tu tiempo libre, te gusta

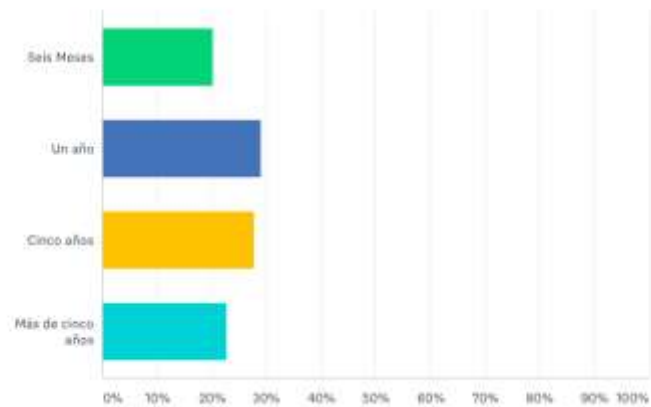
Respondido: 386 Omitido: 0



Podemos ver que el 40% desea realizar actividades recreativas con amigos para poder fomentar el trabajo en equipo.

¿Cuánto es el mayor tiempo que consideras que durarías en un mismo trabajo es?

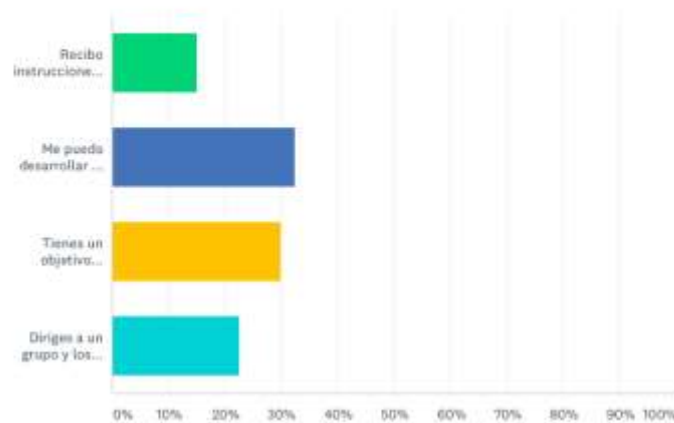
Respondido: 386 Omitido: 0



Es evidente que el 28% de los encuestados durarían entre uno y cinco años no más debido a que la gran parte de los encuestados según el rango de edades pertenece a la generación Y.

Te sientes más cómodo cuando

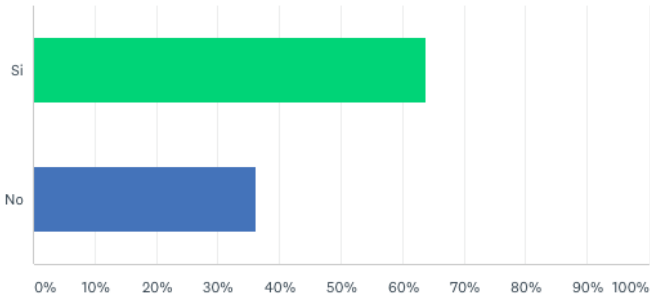
Respondido: 386 Omitido: 0



El 30% de los encuestados busca áreas en las cuales pueda aportar con conocimiento propio y crecer como profesional.

¿Buscas ofertas de trabajo constantemente?

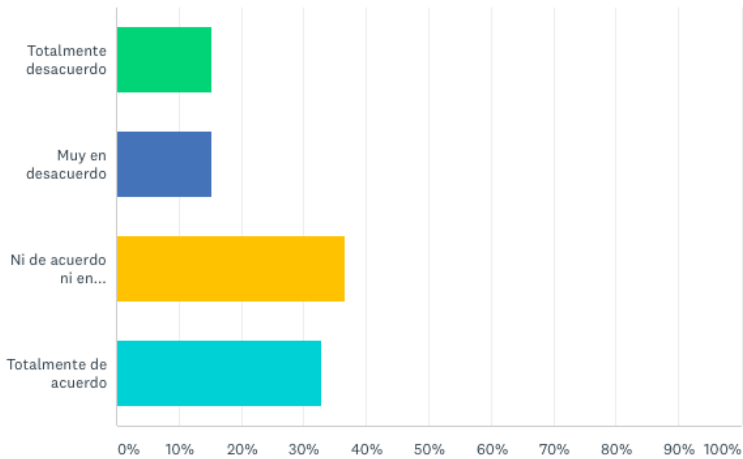
Respondido: 386 Omitido: 1



Al no estar contento en un solo trabajo, se enfocan en la búsqueda constante de nuevos trabajos en los cuales podrán aportar con nuevos conocimientos.

No me importaría viajar mucho si mi profesión me lo exigiera.

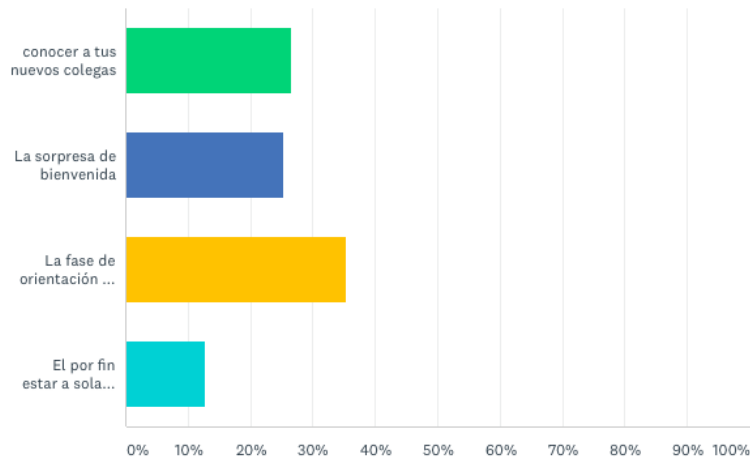
Respondido: 386 Omitido: 0



Están abiertos a conocer nuevos lugares y nuevas culturas según la opinión del 38% de los encuestados.

¿Qué te emociona más en un primer día de trabajo/colegio?

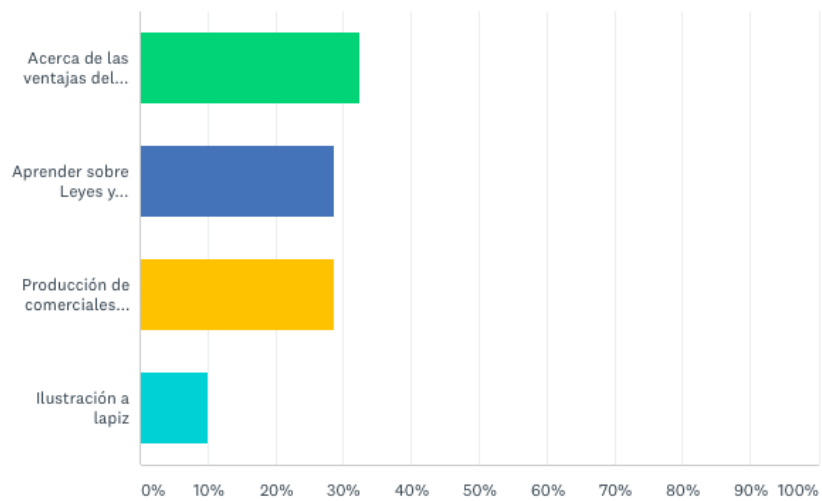
Respondido: 386 Omitido: 0



El 35% de los encuestados opina que la fase de orientación es fundamental para empezar correctamente un trabajo.

Si te mandan a tomar un curso, ¿cuál elegirías?

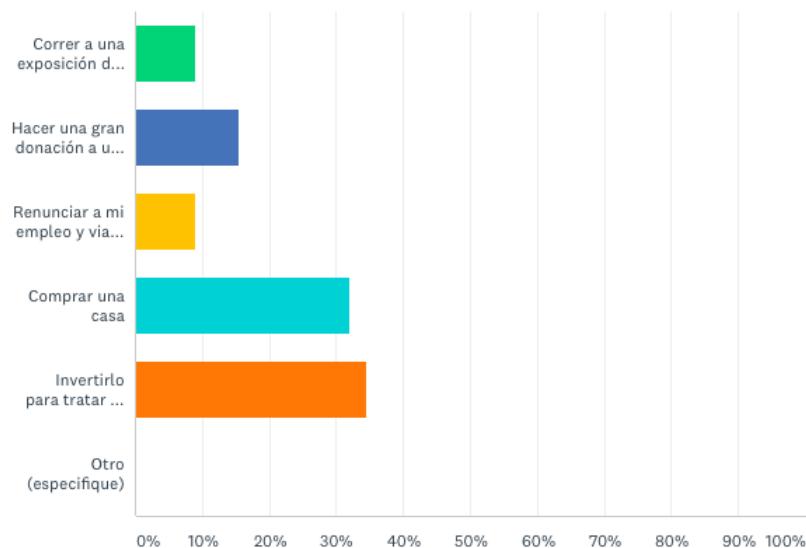
Respondido: 386 Omitido: 0



Como podemos evidenciar, a más del 25% les interesan temas de publicidad, leyes y comercio.

Si de repente tuvieras 10 millones de dólares, ¿qué harías primero?

Respondido: 386 Omitido: 0



Según los resultados podemos ver que a la mayoría le gusta invertir en nuevos proyectos y en tener estabilidad con un hogar exactamente el 33%.

Al analizar las encuestas que fueron parte de nuestro estudio descriptivo en donde se encontraron distintos aspectos de las generaciones X y Y que pueden ser resumidos de la siguiente manera; Algunos rasgos que se dice caracterizan a la generación X son una suerte de rebeldía conformista y el rechazo a las tradiciones o a los patriotismos.

Estilo de Vida Generación X

Fueron los primeros en dominar las aplicaciones ofimáticas, en aquel momento representadas por el paquete de Microsoft Office, es decir, Word, Excel, Access y PowerPoint. La mayoría de ellos aprendió estas y otras habilidades digitales en una academia privada o por su propia cuenta, leyendo manuales, ya que entonces no era muy habitual encontrar la asignatura de Informática en la oferta educativa y lo que se entendía por “Pretecnología” era otra cosa.

Además, es la generación que vivió el aterrizaje del PC en el hogar, la explosión de los videojuegos, la tele por cable y vía satélite y, lo más revolucionario de todo, la llegada de Internet y el correo electrónico. Cabe resaltar que también se les asocia con la **MTV** y su sesión continua de videoclips de entre 3 y 4 minutos, lo que hoy en día podría asemejarse al consumo de píldoras audiovisuales en YouTube. Estos jóvenes también fueron los primeros en experimentar la movilidad gracias a los buscapersonas o beepers, un invento que permitía el intercambio de mensajes y que a finales de la década de 1990 pasó a mejor vida por culpa de la popularización del teléfono móvil.

Según GlobalWebIndex, a nivel mundial utilizan, por este orden, Facebook (el 81% de ellos), Google+ (57%), YouTube (54%) y Twitter (48%). Además, el 30% de ellos usa LinkedIn y apenas el 19% participa en Instagram. Este mismo informe señala que las personas en este rango de edad utilizan Internet diariamente como fuente para obtener información práctica y para realizar compras (Plaza, 2015)

Según la investigación titulada “Estudio de Redes Sociales” por la empresa ANAIMAS Investigación de Mercados del año 2015 realizada en Ecuador, de los encuestados pertenecientes a la Generación “X”, el 94% utiliza Facebook, 84% utiliza WhatsApp, 35% utiliza Skype, 32% utiliza Twitter, 30% utiliza Instagram, 20% utiliza Facetime, 16% utiliza Vine, 16% utiliza Snapchat y el 13% utiliza LinkedIn (ANAIMAS, 2015)

Estilo de Vida Generación Y

El sobrenombre de nativos digitales ya nos dice que esta generación utiliza la tecnología desde sus primeros años e incluso meses de vida. De hecho, son capaces de hacerse con el dominio de cualquier dispositivo electrónico en cuestión de minutos casi por intuición, sin necesidad de “aprender” su funcionamiento.

Los Millennials fueron los primeros en explorar las redes sociales, sobre todo a partir del lanzamiento de **MySpace** en 2003, Facebook en 2004 y **Twitter** en 2006. Y a nivel local, entre 2009 y 2012 Tuenti fue la red social preferida por los veinteañeros de la época. Globalmente, esta generación se caracteriza por el uso constante de los teléfonos inteligentes, casi como si fuesen una extensión de sus manos, y las redes sociales, con un apego tal a la tecnología que ha dado origen a estudios sobre **FOBO** (acrónimo en inglés de Miedo a estar offline, *Fear of Being Offline*).

En cuanto al comercio electrónico, sus compras están muy vinculadas a las redes sociales. De hecho, suelen recurrir a estas comunidades virtuales como fuente decisiva a la hora de adquirir un producto, prefieren las marcas activas en social media y comparten sus compras en sus diferentes perfiles en la Red. Otra de las acciones pioneras de esta generación es que fueron los primeros en dejar de ver la tele en la tele, decantándose por consumir contenidos bajo demanda en otras pantallas como las del PC, el teléfono móvil o la tableta.

La red social favorita de la Generación Y es Facebook, que es utilizada por el 88% de sus integrantes, según **GlobalWebIndex**. En segundo lugar es para YouTube (72%), seguida de Google+ (69%), Twitter (59%) e Instagram (34%) (Plaza, 2015)

Según la investigación titulada “Estudio de Redes Sociales” por la empresa ANAIMAS Investigación de Mercados del año 2015 realizada en Ecuador, de los encuestados pertenecientes a la Generación “Y”, el 99% utiliza Facebook, 92% utiliza WhatsApp, 71% utiliza Twitter, 53% utiliza Instagram, 53% utiliza Skype, 9% utiliza LinkedIn, 9% utiliza Snapchat, 8% utiliza Facetime, y el 4% utiliza Vine (ANAIMAS, 2015)

Gracias a nuestro estudio descriptivo podemos perfilar a las generaciones en el aspecto laboral de la siguiente manera:

Ámbito Laboral ideal para las generaciones

Cada una de las generaciones de personas que conviven hoy en las empresas han tenido unas vivencias particulares muy marcadas por las características de la sociedad en la que crecieron y se educaron, circunstancias que las diferencian de las demás y determinan en cierta manera su forma de ver la vida, de afrontar el trabajo o de comportarse y relacionarse en el ámbito profesional. El empleo y la autoridad no significan lo mismo para quienes nacieron en la posguerra, vivieron en medio de una crisis o se criaron bajo la premisa de que a los padres se les obedece que para quienes nacieron en una sociedad con la libertad como uno de los pilares fundamentales.

El desafío, dicen los expertos, es lograr que generaciones tan diferentes no sólo convivan en una misma organización u empresa sino que además se entiendan. Y para ello el primer paso es conocerse, saber cuáles son sus claves y también sus expectativas vitales y profesionales.

Generación X

- Todavía son mayoría en el mercado laboral y ocupan puestos de liderazgo.
- Se criaron más libres y de niños tuvieron opinión y voz en casa, pero bajo la orden de sus padres y por eso también siguen la orden del jefe.

- Las mujeres se incorporan de manera más habitual al mercado laboral pero todavía hay un alto porcentaje que se ocupa de la gestión de la casa.
- Desean desarrollo profesional dentro de la misma empresa y reflexionan bastante antes de hacer un cambio en sus vidas profesionales.
- Estables, saben trabajar en equipo y fomentan relaciones laborales de confianza.
- Se han adaptado a la llegada de internet a sus vidas y al desarrollo tecnológico posterior.

Generación Y:

Los 'Millennials' representan la nueva fuerza de trabajo global, al menos la mitad de ellos tiene su propio negocio o planea tener uno y el hecho de estar permanentemente conectados a las redes sociales, Internet y a los dispositivos móviles les permite establecer y conectar con nuevas relaciones laborales y profesionales entre sus círculos. Ellos se han criado en un contexto social, político y económico que cada vez más es mediado por la tecnología y de esta manera han generado el boom de una actitud emprendedora (Álvarez, 2014)

- De niños fueron muy escuchados y felicitados y su autoconfianza es muy alta, esperan del jefe (la autoridad) lo mismo que tenían en casa.
- Respetan el conocimiento y la credibilidad del otro por encima de las formalidades.
- Tienen mucho compromiso pero no con las organizaciones sino con ellos mismos, y no les asusta cambiar de trabajo (Rius, 2016)
- No conciben la vida sin tecnología y se adaptan al ritmo cambiante de las cosas.
- Ven a la generación precedente como adictos al trabajo y ellos priorizan el equilibrio entre lo laboral y lo personal.
- La mujer no está dispuesta a renunciar a desarrollar su vida profesional.
- Les gusta emprender y aprender y tomar parte en la toma de decisiones; tienen mayor tolerancia al fracaso.
- Resultan excelentes para el trabajo en equipo.
- No resultan empleados que se queden mucho tiempo en las empresas, esta generación parece estar en una constante búsqueda de desafíos, de disfrute y del apoyo a la comunidad. No existe en ellos la sensación de "deslealtad" por cambiar de trabajo de forma regular, para los Millennials un CV con cambios laborales frecuentes solo indica que está buscando "su" lugar y se congratulan de no quedarse "estancados" en un empleo que no les satisface o que no va con el estilo de vida que creen merecer y buscan obtener.
- Les gusta trabajar fuerte y con objetivos, sin embargo, es muy importante para ellos que las compañías en las que trabajen sirvan a la comunidad y tengan valores e ideologías que vayan con su visión de vida. La Generación defiende su tiempo y por lo tanto se sienten más cómodos en ambientes laborales flexibles y que les permiten elegir sus formas y tiempos de trabajo.

La investigación cualitativa es fundamental para haber determinado la forma en la que seleccionan el personal los gerentes de las PYMES de tal forma que se pudo analizar a profundidad los aspectos que observan al momento de seleccionar un candidato. Esta investigación se complementa de manera ideal con el estudio descriptivo que parte del uso de

las encuestas a las personas de generación X y Y que fueron de ayuda para realizar el perfil ideal laboral de acuerdo al análisis del estilo de vida de cada generación.

5. CONCLUSIONES

Como conclusión podemos decir que es evidente la importancia de tomar en cuenta las generaciones y los estilos de vida de las personas al momento de seleccionar personal. En primera instancia podemos decir que la generación X es fundamental para el correcto desarrollo financiero de una empresa, así como también aspectos legales y corporaciones grandes que tengan un sistema jerárquico para distribuir las responsabilidades. Por otro lado, la generación Y siempre busca emprender y estar de la mano del cambio es por esto que son buenos para dirigir grupos, cumplir objetivos que se planteen en caso de estar haciendo algo que los motive y orientarse siempre al desarrollo de trabajos que traigan algún tipo de conciencia social o ambiental. Es fundamental el uso de este análisis para poder realizar decisiones de selección de tal forma que podamos evitar el margen de error al momento de contratar personal ahorrando tiempo y dinero a la hora de hacerlo.

Las personas correspondientes a Generación "X" resultan eficientes en empleos que demandan actividades rutinarias como los del ámbito financiero. Mientras que las personas pertenecientes a la Generación "Y" resultan eficientes en empleos que requieren agilidad y constante movimiento como en el área de marketing y ventas, así como en empleos que demandan mayor creatividad.

6. ANEXOS

Encuesta Generaciones

1. Edad
2. Si de repente tuvieras 10 millones de dólares, ¿qué harías primero?
 - Correr a una exposición de autos para comprarme el más lujoso.
 - Hacer una gran donación a una buena causa
 - Renunciar a mi empleo y viajar por el mundo sin fecha de retorno
 - Comprar una casa
 - Invertirlo para tratar de ganar aún más dinero
3. ¿Qué te emociona más en un primer día de trabajo/colegio?
 - Conocer a tus nuevos colegas
 - La sorpresa de bienvenida
 - La fase de orientación del nuevo lugar
 - El por fin estar a solas para organizar todo lo del día
4. Si te mandan a tomar un curso, ¿cuál elegirías?
 - Acerca de las ventajas del tratado de libre comercio
 - Aprender sobre Leyes y Justicia
 - Producción de comerciales audiovisuales
 - Ilustración a lápiz
5. ¿Qué tan seguido abres tus redes sociales en el transcurso del día?
 - Una vez
 - Dos a cinco veces
 - Seis a doce veces
 - Más de doce veces

6. ¿Cuánto es el mayor tiempo que consideras que durarías en un mismo trabajo es?
 - Seis Meses
 - Un año
 - Cinco años
 - Más de cinco años
7. ¿Buscas ofertas de trabajo constantemente?
 - Si
 - No
8. En tu tiempo libre, te gusta
 - Leer un buen libro
 - Hacer deporte
 - Salir con tus amigos
 - Realizar alguna actividad en familia
9. Te sientes más cómodo cuando
 - Recibo instrucciones de exactamente lo que debo hacer
 - Me puedo desarrollar y encontrar formas de resolver problemas por mi propia cuenta
 - Tienes un objetivo grupal, discuten ideas y siguen a un líder para cumplirlo
 - Diriges a un grupo y los motivas para lograr el objetivo planteado
10. No me importaría viajar mucho si mi profesión me lo exigiera.
 - Totalmente desacuerdo
 - Muy en desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - Totalmente de acuerdo

Preguntas a Gerentes:

1. ¿Cuánto tiempo lleva siendo Gerente General y cómo llego a este puesto?
2. ¿Considera que ha armado el personal indicado a su alrededor para poder trabajar eficientemente?
3. ¿Cuáles son los filtros que utiliza para seleccionar a alguien para un puesto administrativo?
4. ¿Considera importante darle el tiempo requerido al proceso de selección?
5. ¿Cuál ha sido el peor caso de selección errada y las consecuencias que tuvo en su empresa?
6. ¿Estaría dispuesto a contratar una agencia que lo ayude a conocer los perfiles indicados para los puestos que busca en su empresa?

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Álvarez, E. (2 de Enero de 2014). *Colombia Digital*. Obtenido de La Generación del Milenio o Generación Y: <https://colombiadigital.net/actualidad/articulos-informativos/item/6210-la-generacion-del-milenio-o-generacion-y.html>

Amá Extrema. (9 de Agosto de 2013). *Amá Extrema*. Obtenido de ¿A qué Generación perteneces? (Baby Boomers, X, Y, Z): <http://mamaextrema.com/2013/08/09/a-que-generacion-perteneces-baby-boomers-x-y-z/>

ANAIMAS. (2015). *Estudio de Redes Sociales*. Guayaquil: ANAIMAS.

Benavent, V. (2014). *Vicente Benavent*. Obtenido de Consecuencias de una mala selección : <http://www.vicentebenavent.es/blog/2014/08/6-consecuencias-de-una-mala-seleccion-de-personal/>

La República. (28 de Marzo de 2017). *La República*. Obtenido de Lo que debes saber de las Generaciones "X", "Y" y "Z": <http://larepublica.pe/marketing/860060-lo-que-debes-saber-de-las-generaciones-x-y-y-z>

Martínez, Y. (31 de Agosto de 2010). *Tendencias21*. Obtenido de La Generación X es más leal a la religión, señala un estudio: http://www.tendencias21.net/La-Generacion-X-es-mas-leal-a-la-religion-senala-un-estudio_a4781.html

Peimbert, E. (19 de Junio de 2012). *Konzept Marketing Interactivo*. Obtenido de La Generación "Y" o "Millennials": <http://www.konzept.com/blog/la-generacion-y-o-millennials/>

Plaza, J. Á. (1 de Septiembre de 2015). *TLIFE.guru*. Obtenido de Generaciones X, Y y Z, las tres generaciones de la revolución tecnológica: <http://tlife.guru/profesional/x-y-y-z-las-tres-generaciones-de-la-revolucion-tecnologica/>

Positive Varilux. (2016). *Positive Varilux*. Obtenido de GENERACIÓN X, ¿CÓMO RECONOCERLA?: <https://positive.varilux.es/bienestar/generacion-x/>

Rius, M. (2 de Abril de 2016). *La Vanguardia*. Obtenido de Así vemos el trabajo según la edad: <http://www.lavanguardia.com/vida/20160401/40801626085/diferencias-generacionales-en-el-trabajo-baby-boomers-millennials-generacion-x-generacion-z-generacion-empleo.html>

RT. (28 de Agosto de 2015). *RT*. Obtenido de 'Millennials': Así es la generación que ya no recuerda cómo era el mundo sin Internet: <https://actualidad.rt.com/sociedad/184412-generacion-y-millennials-milenio-jovenes>

Salas, E. (10 de Junio de 2016). Un 'millennial' que educa a su generación. (D. Expreso, Entrevistador)