



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO



FACULTAD DE
**CIENCIAS
ECONÓMICAS**

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

La Generación Y en EDEMSA.

Empresa de distribución de energía eléctrica, Mendoza, 2019.

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

POR:

ANDRÉS GABRIEL CASTRO

Registro: 24736 ancastro2001@hotmail.com

PROFESOR TUTOR:

Mg. María Verónica Linares

MENDOZA 2019

Resumen

El presente trabajo se realiza en un contexto cambiante en el que las empresas deben adaptarse a las reglas de juego impuestas por una generación llamada Y o también conocida como millennials. Estos jóvenes parecieran no conformarse con las normas que rigen hace años. Es por eso, que la investigación tiene por objetivo descubrir las principales características que predominan a este conjunto de personas.

Los protagonistas de este estudio son aquellos jóvenes que nacieron entre el año 1981 y 1994. Según la autora Paula Molinari, estudiosa del tema a tratar, menciona que una generación “Es el conjunto de actitudes, valores y estilos compartidos por un grupo como resultado de una historia común. Y, lógicamente esta mentalidad determinará su comportamiento, configurando una personalidad generacional” (Molinari P, 2015 pág. 40).

Luego de conocer las características generales se realizará una comparación con los colaboradores de la Generación Y de la empresa distribuidora de electricidad EDEMSA. Es por eso que la hipótesis que guiará la investigación será “La generación Y en Edemsa se comporta de acuerdo a lo que establece la teoría general”.

El trabajo utilizará una metodología descriptiva para sustentar el marco teórico a desarrollar y luego se llevará a cabo un estudio de campo para conocer en profundidad a los jóvenes de la empresa eléctrica mendocina.

Luego de conocer el grado de relación entre lo planteado y lo investigado se procederá a emitir las conclusiones pertinentes y se brindarán sugerencias que podrían serle de utilidad a la organización estudiada.

Palabras claves: generación Y, millennials, recursos humanos, factores motivacionales, Edemsa.

Tabla de contenido

Resumen.....	2
Introducción	4
Capítulo 1: La Generación Y	7
1. Concepto de Generación	7
2. Definiendo cortes generacionales.....	7
3. Caracterización de la Generaciones “Baby boomers”, “X”, “Y” y “Z”.....	8
4. La Generación Y, una mirada en particular.	11
4.1. Una mirada más local.....	14
4.2. Lo millennials y su relación con el empleo.....	18
Capítulo 2: EDEMSA	22
1. Historia de la empresa	22
2. Área de concesión	23
3. Clientes por Departamento.....	23
4. Responsabilidad Social Empresaria	24
5. Organigrama Edemsa	25
6. Empleados y composición generacional	26
6. Encuesta de clima organizacional 2017.	27
6.1. Proceso	28
Capítulo 3: La Generación Y en EDEMSA.....	31
Conclusiones	43
Bibliografía	47
Anexo.....	49

Introducción

El siguiente trabajo se realiza en el marco del Trabajo de Investigación de la Licenciatura en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas perteneciente a la Universidad Nacional de Cuyo.

El desarrollo del trabajo se enfocará en el estudio de los factores que motivan a los empleados pertenecientes a la denominada Generación “Y” de la empresa EDEMSA. La misma, es la principal distribuidora eléctrica de la provincia de Mendoza en la que actualmente brinda el servicio en 11 de los 18 departamentos.

El objetivo fin será conocer las principales características de la Generación Y a nivel global y sus similitudes con los colaboradores de la organización eléctrica a fin de poder brindarles herramientas necesarias para retenerlos y potenciarlos.

Actualmente la Gerencia de Recursos Humanos y el resto de las Gerencias de Edemsa no conocen en profundidad cuáles son los principales intereses que moviliza e este grupo de personas cada vez más numeroso y esto dificulta el trabajo diario con esta Generación.

Según un artículo basado en un estudio de la consultora Manpower para el año 2020 se espera que un tercio de la fuerza laboral esté ocupada por la Generación Y. Estos datos reflejan la importancia de esta generación en los años venideros.

Debido a que en la actualidad más de la mitad de colaboradores son millennials es de suma importancia hacer foco sobre esta población objetivo para estudiarla y adecuarnos a sus intereses.

Se plantea como hipótesis del presente trabajo la siguiente: “La generación Y en Edemsa se comporta de acuerdo a lo que establece la teoría general”

En función de lo desarrollado anteriormente, se exponen los objetivos del presente trabajo de investigación:

Conocer las generaciones presentes en la población de Edemsa.

Investigar las principales corrientes y teorías respecto de la generación Y

Descubrir los principales factores que motivan a la generación Y de acuerdo a la teoría

Desarrollar una encuesta para evaluar los factores que valoran los empleados de la generación y en Edemsa y contrastarlo con la teoría

Proponer de acuerdo a lo investigado, posibles estrategias para mejorar la motivación de estos empleados en Edemsa

Diseño de la investigación

Para caracterizar a la Generación Y, y en particular a la Generación Y de Edemsa, se consultará bibliografía especializada, investigaciones realizadas por consultoras de Recursos Humanos y trabajos de investigación. También se consultarán periódicos digitales a fin de conocer las últimas novedades y tendencias sobre Millennials

Para completar el estudio se realizarán entrevistas a los colaboradores que integran la Generación Y a fin de conocer sus intereses y ver que buscan y reciben por parte de la organización.

El trabajo se organizará primero a través de una metodología descriptiva para estudiar a los autores que han hecho hincapié en las generaciones organizacionales y más específicamente en la Y.

En el capítulo I -la generación Y-, se realizará un abordaje integral del tema principal, partiendo desde el concepto de generación hasta las diferentes teorías elaboradas por los autores. Se expondrán definiciones, como ¿qué es una generación?, ¿Cuáles son las generaciones que se pueden encontrar en las organizaciones? Contexto en el que se desarrollan y las características propias de la generación Y.

El capítulo II -Edemsa-, buscará conocer en detalle a la organización en la que se llevará adelante la investigación. Historia, negocio, clientes y composición etaria del personal entre otros temas.

En el capítulo III -.la generación Y en Edemsa- se desarrollará la investigación a través de encuestas al personal a estudiar, se presentarán los resultados obtenidos y se realizarán comparaciones con la teorías estudiadas.

Por último, en las conclusiones, se determinará el grado de relación entre la generación Y de Edemsa con la teoría general. También se propondrán posibles líneas de investigación y sugerencias que podrían servirle a la empresa estudiada

Capítulo 1: La Generación Y

Diferentes autores desarrollan este tema y en este trabajo se hará hincapié en el libro: *Turbulencia Generacional* de Paula Molinari quien es una referente en el tema de las Generaciones laborales en Argentina y Latinoamérica. (Molinari P, 2015).

En este capítulo se buscará conocer las principales características de la Generación Y. Se abordará el tema desde distintos enfoques para tener una mirada global de estos jóvenes.

1. Concepto de Generación

Para comenzar a desarrollar el tema primero se definirá el concepto de generación. Para La Real Academia Española (RAE) “es el conjunto de personas, que habiendo nacido en fechas próximas y recibido educación e influjos culturales y sociales semejantes, adoptan una actitud en cierto modo común en el ámbito del pensamiento o de la creación” (RAE, 2018).

Según Molinari, otra definición importante es la de Mentalidad Generacional “Es el conjunto de actitudes, valores y estilos compartidos por un grupo como resultado de una historia común. Y, lógicamente esta mentalidad determinará su comportamiento, configurando una personalidad generacional” (Molinari P, 2015 pág. 40).

Para la autora las generaciones con el correr del tiempo van mutando ya que se desarrollan, maduran y transforman. Por eso es de vital importancia conocer a las anteriores para conocer las actuales. (Molinari P, 2015)

2. Definiendo cortes generacionales.

Si bien diferentes autores definen la generaciones con variaciones en los años de corte, en este trabajo se hará una adaptación de lo que mencionan varios de ellos. Por otro

lado, vale aclarar que se agregará nueva información que no estaba disponible al momento en que se publicaron los libros que se presentaran en este trabajo.

Los Tradicionalistas: Nacidos entre 1900 y 1945. Algunos autores dividen a esta generación en 2 categorías: La gran generación y La generación silenciosa (Molinari P, 2015) (Caraher L, 2015)

Los Baby Boomers: Nacidos entre 1946 y 1964. El nombre se debe a la explosión demográfica producto del optimismo que surge luego de la posguerra mundial. (Molinari P, 2015)

La Generación X: Son los nacidos entre 1965 y 1980. Años en los que se estanca la tasa de crecimiento de la población. (Molinari P, 2015)

La Generación Y: Nacidos entre 1981 y 1994. También conocidos como los Millennials (los del Milenio). Son hijos de los Baby Boomers. Nuevo aumento demográfico. (Molinari P, 2015)

La Generación Z: Son los jóvenes que nacieron a partir del año 1995. Hijos de la generación x. Sus padres le inculcan un mayor compromiso. Nacen completamente en una época digital y en un ambiente menos estable que las generaciones anteriores. (Mascó A para La Nación, 2014).

3. Caracterización de la Generaciones “Baby boomers”, “X”, “Y” y “Z”.

Antes de la introducción en a la Generación Y, la cual se abordará en detalle, es importante conocer las demás generaciones, Baby boomers, “X”, “Y” y “Z” que conviven hoy en día en el ámbito laboral.

Se tratará de resaltar las características principales de cada una de ellas, haciendo foco en el contexto en el cual se desarrollaron y cuáles son los principales cambios que introdujeron.

Este análisis global permitirá entender cuáles son las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que presenta la generación Y.

3.1. Generación Baby boomers

Luego de la Segunda Guerra Mundial, aumenta la tasa de natalidad en Occidente producto del optimismo reinante. Sus padres, (integrantes de la generación tradicionalista) los criaron bajo normas estrictas, similares a un aspecto militar.

Durante la adolescencia toman una postura diferente a la Generación de Tradicionalistas. Los baby boomers buscan protagonismo y defienden sus ideales. Cuenta de esto podemos mencionar hechos como el Mayo Francés del 68, la marchas contra la guerra de Vietnam y el movimiento ecologista.

Entre los sucesos históricos podemos nombrar las muertes de Martin Luther King, el Ché Guevara, John Fitzgerald Kennedy y el surgimiento del rock de la mano de The Beatles y los Rolling Stones.

La novedad tecnológica de esa generación fue la Televisión. No sólo pudieron ver los sucesos que antes mencionábamos sino que también vieron series y consumían publicidad. Esta generación a diferencia de su antecesora podía elegir entre diferentes marcas para comprar. (Molinari P, 2015)

En el artículo académico, Generación Y, sangre nueva en la empresa, (Francichevich A y Marchiori E, 2009), mencionan que la generación Baby Boomers “Aman la competencia y el dinero es la medida de su éxito”. El lema Boomer sería: “Quiero ayudar a cambiar al mundo y competir durante el proceso”.

3.2. Generación x

La generación X es la menos numerosa de las generaciones y es la primera que empieza “sufrir” los cambios de la familia tradicional. Vieron como sus madres trabajaban y aumentaba la tasa de divorcios. El lema de esta generación “No puedo depender de las

instituciones, debo mantener mis opciones abiertas”, (Francichevich A y Marchiori E, 2009),

Los hijos de los últimos Tradicionalistas y primeros baby boomers ven como sus padres quedan fuera de los trabajos a los cuales le dedicaron su vida. Este hecho hace que se vuelvan individualistas y escépticos. (Molinari P, 2015)

En cuanto a la tecnología se puede mencionar que esta generación ya tiene contacto con computadoras, sistema de cable canal y el celular.

Entre los hechos históricos que marcaron a dicha generación se puede destacar, caída del muro de Berlín, Ataque terrorista en las olimpiadas de Múnich y el asesinato de John Lennon, entre otros episodios.

3.3. Generación Z o Centennials:

Es la generación en que los investigadores no logran ponerse de acuerdo sobre la fecha de inicio y fin de la misma. Con el fin de establecer una fecha estimada se consideraron las investigaciones de Sandra Di Lucca (Di Lucca 2012), Alejandro Mascó (Mascó 2012) desde su libro “Entre Generaciones” y el trabajo de investigación del Lic. Guillermo Migliozzi (Migliozzi G, 2016) quienes determinan que la fecha de inicio es a partir del año 1995 y 2005.

La Generación Z se ve influenciada claramente por haber nacido en la era digital, son los llamados “nativos digitales”.

Según la nota del diario La Nación, Generación Z, la hora del relevo, publicada en septiembre del 2018 y escrita por Fabiana Scherer, menciona que los integrantes de esta generación poseen un espíritu emprendedor más desarrollado que las generaciones anteriores porque estos jóvenes vieron como sus familiares quedaron fuera de las empresas y por eso apuestan a sus propios proyectos.

Entre los hechos que marcaron a esta generación se puede nombrar la caída de las torres gemelas, la crisis Argentina del 2001 y el uso de las redes sociales (Facebook, Twitter, entre otras)

4. La Generación Y, una mirada en particular.

La generación de estudio presenta características particulares en la que la mayoría de los autores coinciden. Si bien el enfoque y el contexto hacen que las condiciones cambien, es importante reconocer las generalidades que se encuentran.

En el libro *Turbulencia Generacional* (Molinari P, 2015), la autora menciona las principales características de los millennials.

- **Impacientes:** crecieron en un mundo de inmediatez es por eso que aman la velocidad y odian las demoras. Procesan mucha información en forma paralela.
- **Flexibles:** están acostumbrados al cambio por eso es que le cuestan los contextos estables.
- **Innovadores:** los millennials piensan con la tecnología incorporada, valorando lo nuevo y mirando hacia el futuro.
- **Eficientes:** obtienen los mejores resultados utilizando la menor cantidad de recursos ya que se apoyan en la tecnología. La eficiencia está medida por la cantidad de tiempo demandado.
- **El valor de la relación personal:** esta generación valora más los vínculos que la organización. Para ellos es muy importante el afecto y el cuidado de las personas aunque eso implique mayor dedicación. Se diferencian de generaciones anteriores que mantenían una relación más distante. Necesitan sentirse queridos.
- **Escépticos:** prefieren hechos antes que palabras. Sólo creen en lo que ven. La honestidad es un pilar fundamental. La verdad debe estar siempre.

- Resilientes: saben cómo anteponerse al dolor y la crisis. Saben cómo reponerse cuando las cosas no salen como esperaban. Saben asumir riesgos porque no tienen en mente la estabilidad laboral
- Espontáneos: dicen lo que piensan sin ningún reparo. Son activos en cuanto a la comunicación. Lo que piensan, lo dicen. Necesitan que los escuchen. Expresan las cosas que le molestan aunque no caiga del todo bien por sus generaciones anteriores.
- Tolerantes: “no toleran la intolerancia”. Tienen una mentalidad muy abierta y se adaptan con facilidad a equipos de diversa formación y/o cultura.
- Amantes de la justicia: al igual que la verdad, la justicia y el respeto son valores claves. No toleran los manejos por fuera de la justicia. . (Molinari P, 2015)

Más allá de las características propiciadas por Molinari, también hay gente que se expresa de forma diferente, tal es el caso de Simón Sinek, escritor y motivador británico que realizó una entrevista en el programa estadounidense Inside Quest que pronto se viralizó por diferentes medios digitales. En dicho video Sinek dice “A los Millennials, que son un grupo que nació aproximadamente después de 1984, se los acusa de creerse merecedores, de ser narcisistas, egoístas, sin objetivos, vagos” Partiendo de ese enunciado se propone describir a los Millennials en 4 categorías.

- Crianza: en este concepto el autor describe en forma resumida cómo fueron educados los jóvenes de esta generación. Hace hincapié en que los padres a sus hijos siempre los trataron de especiales y que todos deberían ser reconocidos y premiados sin importar un ranking. Expone el ejemplo de una maratón en donde todos reciben medallas, incluido el último participante, logrando que el último no se sienta frustrado pero a su vez el mérito del primero se devalúe. Lo que considera muy marcado es el concepto de que “Tendrán todo lo que quisieran en la vida, sólo por quererlo”. También resalta la influencia de los padres para que los hijos obtengan lo que quieren.

Y esta situación repercute en cuanto entran al mundo laboral y se quedan “solos” sin esos padres que antes peleaban por ellos. Ante esta situación su autoestima cae porque no tienen a quien pedirle las cosas.

- **Tecnología:** durante esta categoría Sinek explica que la Dopamina, químico que se libera en el cerebro, se produce cuando utilizamos el celular o redes sociales. Mientras más “likes” obtenga la foto mejor nos sentiremos y viceversa. La Dopamina es adictiva sino se la logra controlar. El autor realiza una comparación con el juego, la bebida y el cigarrillo. Un rasgo que los millennials no están logrando relaciones profundas y significativas. Este tema surge de que en la niñez se busca la aprobación de los padres y en la adolescencia la de los pares. Esta última esta es un momento de mucho stress y ansiedad que debería ser apoyado por los amigos generados. Hoy en día ocurre que los adolescentes recurren a los generadores de dopamina para aliviar ese stress. Es por eso que carecen de habilidades para afrontar la ansiedad y el stress.
- **Impacientes:** “los millennials crecieron en un mundo de recompensa inmediata” Según el autor, esta generación puede tener todo inmediatamente menos la satisfacción laboral y las relaciones profundas. Estas son producto de largos y cambiantes procesos. Pueden ver la cumbre pero no el camino. Deben aprender a desarrollar la paciencia y entender que las cosas fundamentales de la vida como el amor, éxito laboral, alegría y autoestima llevan tiempo. Todo esto se relaciona con la desmotivación que presentan los jóvenes al poco tiempo de ingresar en una organización.
- **Ambiente:** los integrantes de la generación Y ingresan a un mundo corporativo donde hoy es más importante los números que las personas. Es ambiente no está ayudando a que estos jóvenes desarrollen la confianza. Los líderes deberían guiar a esta

generación a que no todo se logra de manera inmediata sino que sólo se logra con mucho esfuerzo.

4.1. Una mirada más local

En el artículo periodístico: Millennials, entre la explosión creativa y liviandad emocional publicada en la revista local Edición U del mes de junio de 2017, su autor Ricardo Sánchez abordó a la Generación Y desde un punto de vista más local aunque no menos alejado de la teoría global.

En la nota Sánchez entrevista al señor Néstor Navarro, magister en Ciencias Políticas y Sociología y docente de la Facultad de Filosofía y Letras de la Uncuyo, quien menciona que los millennials vinieron al mundo en la era digital lo que hace que sus nociones de tiempo y espacio sean diferentes.

Entre las características que resalta se encuentran:

- **Inmediatez:** “predomina el aquí y el ahora”. En concordancia con lo que explicaba Simón Sinek para Navarro estos jóvenes responden a la inmediatez y al disfrute y se resumen en “Lo quiero todo y lo quiero ya”. Se enfocan en los resultados y no en el proceso.
- **Formación:** los millennials están académicamente más formados que sus padres y acceden a más información. Esta característica ha provocado que se cambien las formas de consumo. Realizan compras y se entretienen por celular. Esto impacta en la manera en que las empresas buscan llegar a este público objetivo.
- **Personalidad:** a través del uso de las redes sociales se puede apreciar una renovación constante de los rasgos personales. Según Navarro “La actualización permanente de los perfiles lleva a buscar pertenencia y reconocimiento, se publica todo y constantemente se actualizando la identidad”.

- Comunicación: los millennials se encuentran muy comunicados y a veces por exceso lo que no se traduce en acercamiento físico. (Sánchez R, Edición U, 2017)

El costado psicológico también es abordado por el mencionado artículo.

La Psicóloga Laura Prato menciona algunas características

- Postergación vida adulta: los millennials optan por trabajar para luego viajar. Se tiene acceso a bienes y posibilidades que otras generaciones no tuvieron. Esto lleva a postergar la planificación familiar.
- Incertidumbre: al no saber que les espera en el futuro aprovechan el presente. “En cuanto a sus vínculos personales, el sentimiento de soledad es más complejo porque se puede observar una sensación de éxito en las redes sociales-medida por la popularidad-pero de ahí a la realidad personal hay diferencias”.
- Abiertos: gracias a las herramientas que están a su alcance, las mismas le permiten plantear respuestas creativas a los desafíos que se le presentan. (Sánchez R, Edición U, 2017)

Según el Gerente de Recursos Humanos de Unilever y autor del libro “El trabajo en la posmodernidad: reflexiones y propuestas sobre las relaciones humanas en tiempos de la generación Y” Estos jóvenes necesitan de ciertas características que las empresas y jefes les deberían brindar para explotar su potencial.

- *Transparencia*: para los millennials este es un valor que no se negocia. La manera en que se muestran, aceptan y discuten los problemas y necesidades del colectivo humano. Desde el proceso de selección se les debe decir la verdad y no crear falsas expectativas.
- *Escucha y Feedback*: a diferencia de otras generaciones, los Y, necesitan ser escuchados y tener retroalimentación por parte de sus jefes. Si bien siempre es más fácil dar buenas que malas noticias esto no debe impedir que se desarrollen estos

espacios de comunicación con los subordinados. En la cultura latinoamericana esto se vuelve aún más difícil ya que se privilegian las relaciones humanas. El líder debe tener la capacidad de felicitar o decir las cosas que debe mejorar su colaborador aunque esto represente un foco de conflicto. Para los millennials, el ser escuchado y tener una devolución es la oportunidad para reducir la angustia y la incertidumbre.

- *Sincera Moderación*: es muy frecuente que cuando una persona ingresa en una organización, se lo considere un superhéroe que podrá lograr todo. Esto lejos de ayudar, perjudica al nuevo colaborador ya que se lo agranda y no se le cuenta toda la información necesaria para que se adapte. “Lo que los Y reclaman (y necesitan) es claridad, honestidad y sobre todo guía”. De esta manera se lo ayuda a ganar confianza y se evita la angustia laboral.
- *Políticas de balance entre vida personal y trabajo*: es importante darle tiempo a los millennials para que puedan desarrollar su vida post trabajo. En las generaciones anteriores el quedarse trabajando de más, o irse después del jefe era bien visto. Los jóvenes valoran las acciones tendientes a disponer más tiempo libre. Para esto se debe rever la cultura de la organización.
- *La calidad del espacio físico de trabajo*: el lugar donde trabajan los millennials es importante. Es donde desarrollan día a día sus tareas y este no debe ser subestimado. A ellos les interesa trabajar en un lugar que los identifique. Si bien, el factor siempre es una limitación, a veces con poco dinero se pueden tomar acciones que repercutan de gran manera. No es lo mismo trabajar en un ambiente oscuro, muebles antiguos y sin ventilación. Se debe tender a la personalización de los espacios. Si realizamos una comparación hoy en día cualquier persona puede personalizar su Facebook, Twitter, Instagram, por eso es importante que puedan darle su toque personal al ambiente de trabajo para sentirse identificado. Hoy también es

valorado los espacios de esparcimiento, donde los jóvenes pueden sociabilizar a través del ocio. Hemos oído en las principales empresas como Google o Facebook, donde los colaboradores disponen de lugares de diversión, cómo por ejemplo, mesas de ping pong o consolas de videojuego para que los empleados hagan un alto en sus tareas, disfruten, se relacionen y luego puedan continuar con sus deberes. Esto implica un cambio en la forma de trabajo, ya que se hace centra en un trabajo por objetivos y no en horarios de entrada y salida tan estrictos. En una conferencia que realizó la gente de Google en el año 2017 en la Uncuyo, los expositores contaban que disponían lugares de recreación, comedores y hasta un monto fijo para poder personalizar su escritorio. Lo que resultó llamativo fue, que si bien podían disfrutar de esos beneficios no era algo que utilizaran muy frecuente. Al principio les llamaba la atención pero luego pasó a ser algo más del mobiliario. Teniendo en cuenta esto último, las empresas están tomando notas acerca del cuidado de la salud a través de la alimentación y la actividad física.

- Autenticidad, tolerancia y diversidad: los millennials son auténticos. Son directos a la hora de hablar. Esta actitud puede o no gustarle a los líderes pero es una situación que se da en la actualidad. Esto por el lado de los jefes lleva a cambiar las formas de liderazgo que se habían aprendido hace tiempo. Hoy en día deben responder demandas que no esperaban escuchar. "La riqueza de un líder y la de su equipo devienen justamente de cómo absorben las diferencias, la manera en la que se canalizan y se las pone en juego para que el equipo sea mejor y, por ende, que lo que produzca sea mejor". Otro aspecto importante es que las reglas de juego han cambiado por eso se debe adaptar y escuchar la opinión del otro para tratar de comprender desde donde viene su planteo. Recordemos que una de las características que piden los millennials es la de ser escuchados.

- Justicia Interna: las reglas de la organización deben ser comunicadas y respetadas. El hecho de no cumplirlas trae aparejadas la pérdida de credibilidad. Los Y demandan claridad y transparencia por es importante que los altos líderes sean ejemplos para los que le siguen.
 - Mística colectiva: “la mística es un conjunto de valores y creencias que está muy por arriba de las personas como individuos, e incluso, está más allá del presente”. Hoy los jóvenes prefieren trabajar en organizaciones que tengan mística, que ganen y que sepan a qué juegan. Es indispensable que haya valores compartidos por todos.
- MAISON, P (2013)

4.2. Lo millennials y su relación con el empleo

Luego de conocer las características de los millennials es interesante descubrir cómo se vinculan con los trabajos y qué es lo que los mueve a seguir o cambiar de empleo.

Hoy en día se cuenta con varios informes de organismos respetados que nos ayudan a entender cuál es el ranking de prioridades que los jóvenes de la generación y definen.

El principal y más reciente estudio tiene que ver con un informe titulado Compás Millennial. La generación Y en la era de la integración 4.0 realizado por Ana Inés Basco y Marita Carballo para el BID (Banco Interamericano de Desarrollo)

El valor adicional que tiene esta investigación es que la misma se centró en jóvenes entre 18 y 34 años de diferentes niveles socioeconómicos de las principales ciudades de Argentina (Ciudad de Buenos Aires, Gran Buenos Aires, Gran Córdoba, Gran Mendoza y Gran San Miguel de Tucumán)

Imagen N ° 1: Importancia de las características de un trabajo ideal



Fuente: Basco, A; Carballo: Compás Millennial: La generación y en la era de la integración 4.0 Dirección Estratégica de los Negocios, capítulo 2. Pág. 50

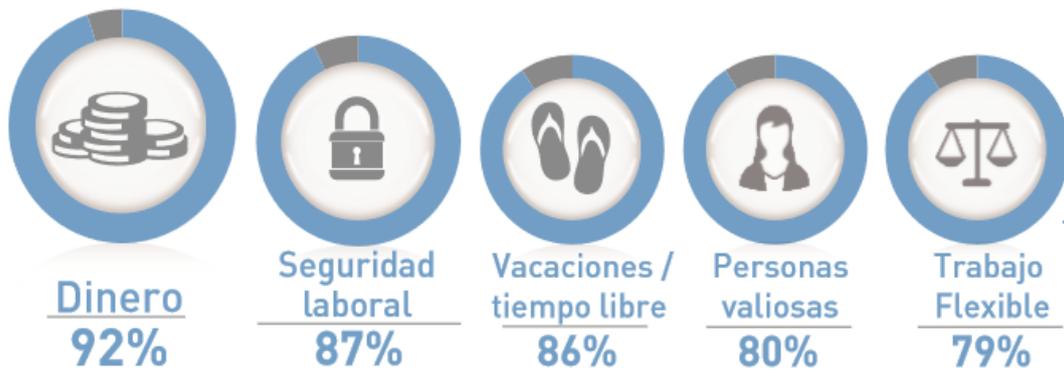
Imagen N ° 2: Metas importantes en la vida



Fuente: Basco, A; Carballo: Compás Millennial: La generación y en la era de la integración 4.0 Dirección Estratégica de los Negocios, capítulo 5. Pág. 104

Según un estudio realizado en 2016 por la consultora de RRHH Manpower titulado “Carrera de los millennials visión 2020” dice que los jóvenes de la generación a la hora de buscar un empleo lo que más priorizan son:

Imagen N ° 3: Prioridades al buscar un nuevo empleo



Fuente: https://www.manpowergroup.com.ar/files/00003/00435_CarrerasdelosMillennials_vision2020.pdf

Otro dato que surge de esta investigación es que la Generación Y trabaja la misma cantidad de horas y a veces más que las personas que ingresaron en el mundo laboral hace años. Esto se contrapone con los que dicen que esta generación no tiene compromiso.

Imagen N ° 4: Horas trabajadas por millennials en el mundo



Fuente: https://www.manpowergroup.com.ar/files/00003/00435_CarrerasdelosMillennials_vision2020.pdf

Aspiración Millennials

En el año 2016, la consultora Nielsen presentó un informe titulado “Millennials impulsan el consumo argentino” y uno de los aspectos que resalta es el de las aspiraciones de esta generación.

En primer lugar con en el 39% figura: Estar en forma y saludable, en segundo lugar Hacer dinero con el 36% y le siguen, en tercero y cuarto lugar, Tiempo para la familia 29% y Carrera satisfactoria 28%.

Permanencia en el trabajo

Según la nota del diario Clarín publicada en febrero de 2017, Millennials, los jóvenes esperan cambiar de trabajo cada 3 años, escrita por Gabriela Samela, un estudio de la consultora Adecco afirma que el 91% de los millennials piensa cambiar de trabajo en los próximos 3 años. Dentro del mismo artículo se menciona que el promedio de permanencia es de 4 años y medio.

Relación trabajo – tiempo libre

La mayoría los autores reconoce que la Generación Y ve al tiempo libre como una parte importante de la vida y no como lo que resta después del trabajo.

Para Paula Molinari, “El desarrollo profesional no debe interferir en la vida personal”

Luego de conocer a la Generación Y se puede apreciar que presenta características marcadas con respecto a sus predecesoras. El hecho de saber que es la generación más numerosa de la historia nos da una pauta de lo importante e influyente que son para las organizaciones. En el próximo capítulo se conocerá a la empresa Edemsa, donde se desarrollará el estudio.

Capítulo 2: EDEMSA

En el capítulo anterior se conoció el contexto y los factores motivantes de la Generación Y a nivel general. A continuación se buscará conocer la historia de Edemsa y el ámbito en donde desarrolla su actividad. Además se conocerá las distintas generaciones que actualmente conviven.

1. Historia de la empresa

EDEMSA, Empresa Distribuidora de Electricidad de Mendoza Sociedad Anónima, es la principal empresa distribuidora de electricidad en la provincia y fue creada a partir de la Ley Provincial N° 6498 (de transformación del sector eléctrico provincial) y el Decreto Reglamentario 197/98.

Desde el 1° de agosto de 1998, tiene a su cargo, a través del contrato de concesión firmado el 15 de julio de 1998, el suministro y la comercialización de la energía eléctrica a los clientes ubicados en 11 departamentos de Mendoza.

La actividad de distribución de energía eléctrica, por sus características, está regulada a través del Ente Provincial Regulador de la Energía Eléctrica (EPRE)

De conformidad con las leyes N° 6497 y 6498, el Poder Ejecutivo de Mendoza puso en marcha a mediados de los '90 el denominado proceso de transformación del sector eléctrico provincial. Así, dividió las actividades que realizaba la antigua empresa estatal EMSE en distribución y generación de energía eléctrica. EDEMSA obtuvo el derecho a la explotación del sector distribución.

El 19 de febrero de 1998, a través del Dec. N° 224/98, el Poder Ejecutivo provincial aprobó el pliego de bases y condiciones del llamado a licitación pública internacional para la venta de las acciones. El plazo de la concesión otorgada a EDEMSA es de 30 años.

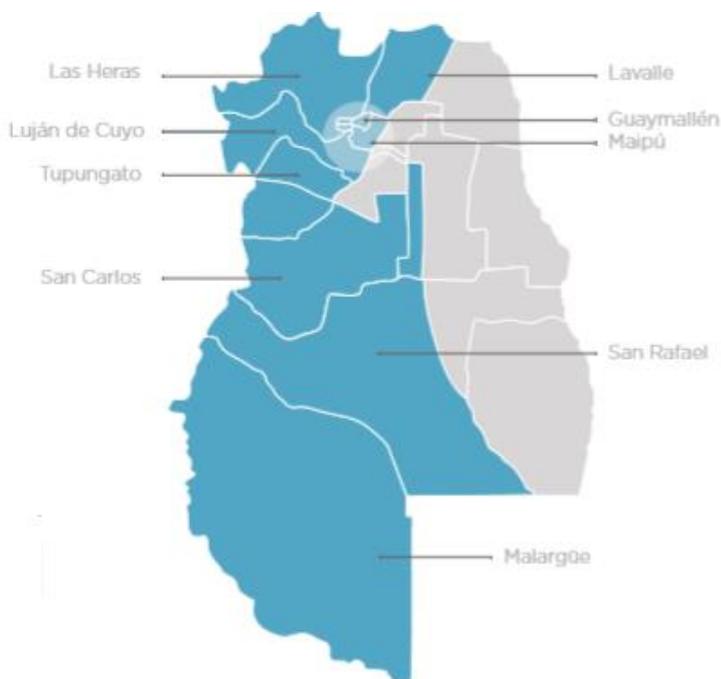
2. Área de concesión

Administrativa y operativamente, la distribuidora ha organizado sus actividades en tres zonas:

Zona Norte: Capital, Guaymallén, Las Heras, Lavalle, Luján de Cuyo y Maipú. Zona Centro: San Carlos, Tunuyán y Tupungato. Zona Sur: San Rafael y Malargüe.

El resto de la provincia de Mendoza (siete departamentos) están bajo la jurisdicción de otras compañías o de cooperativas eléctricas regionales.

Imagen N ° 5: Área de concesión de Edemsa

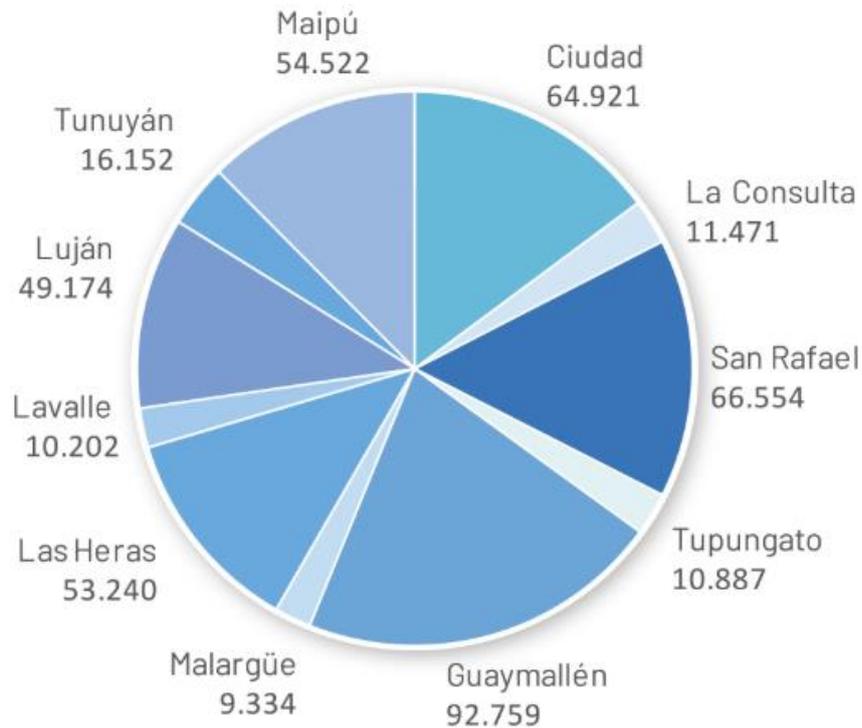


Fuente: <http://www.edemsa.com/Institucional/>

3. Clientes por Departamento

EDEMSA cuenta con 439.216 usuarios de electricidad. De ese total, el 98% corresponden a pequeñas demandas y el restante 2% a grandes clientes (fábricas, industrias, grandes consumidores).

Imagen N ° 6: Clientes por departamento



Fuente: <http://www.edemsa.com/Institucional/>

4. Responsabilidad Social Empresaria

Edemsa en la actualidad cuenta con los siguientes programas:

4.1 Propios

PAS (Programa de Ayuda Solidaria): nace en 2002 por iniciativa de los empleados y tiene como objetivo asistir, capacitar y desarrollar las comunidades educativas del área de concesión.

PLEC (Programa Luz En Casa): creado en 2005 con el objetivo de asegurar el acceso al servicio eléctrico de familias de zonas carenciadas.

4.2 Alianzas

FONBEC (Fondo de Becas para Estudiantes): consiste en el otorgamiento de una beca por una suma de dinero a estudiantes vulnerables que se esfuerzan por lograr un buen

rendimiento académico. Los fondos son aportados por los empleados y la empresa en forma voluntaria.

Junior Achievement: el personal de Edemsa brinda diversas capacitaciones en escuelas de distintos niveles educativos.

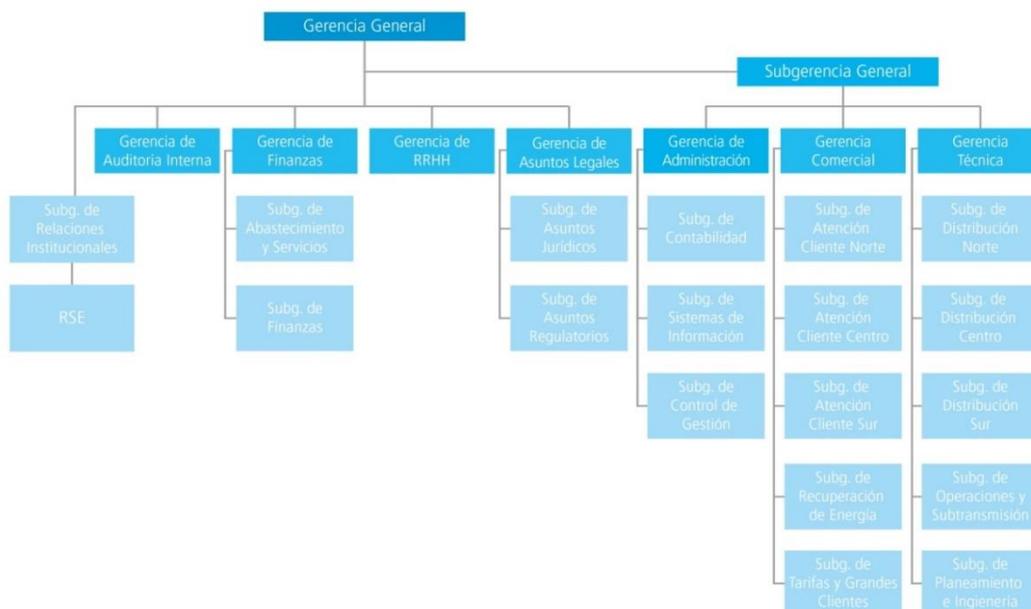
Fundación Zaldivar: la alianza de Edemsa con esta fundación permite la evaluación e intervención en niños con trastornos oftalmológicos.

Vendimia Solidaria: Edemsa colabora con la iniciativa Vendimia Solidaria del grupo América.

5. Organigrama Edemsa

La estructura de la empresa está compuesta por la Gerencia General, Subgerencia General, quien a sus vez tiene, Gerencia de Administración, Gerencia Comercial y Gerencia Técnica, luego dependiendo de la Gerencia General se encuentra; Gerencia de Asuntos Legales, Gerencia de Auditoria Interna, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Recursos Humanos.

Imagen N ° 7: Estructura organizacional



6. Empleados y composición generacional

El personal de EDEMSA se encuentra enmarcado en distintos regímenes laborales.

Por un lado, el personal comprendido dentro de alguno de los Convenios Colectivos de Trabajo (CCT) y por otro lado, el personal excluido de cualquiera de ellos.

Dentro de los comprendidos encontramos al Sindicato de Luz y fuerza de Mendoza, APJAE (Asociación del Personal Jerárquico de Agua y Energía) y Apuaye (Asociación de Profesionales Universitarios del Agua y la Energía Eléctrica)

Edemsa en la actualidad cuenta con 717 empleados. Para este cálculo se tomó en cuenta sólo a los empleados de la empresa. Vale la aclaración porque hay personal contratado que presta servicios temporales.

Imagen N ° 8: Composición etaria de Edemsa a julio 2018

Generación	Año inicio	Año fin	Cantidad de empleados	Porcentaje
Baby Boomers	1945	1964	128	18%
Generación X	1965	1980	208	29%
Generación Y	1981	1994	364	51%
Generación Z	1995	2005	17	2%
			717	100%

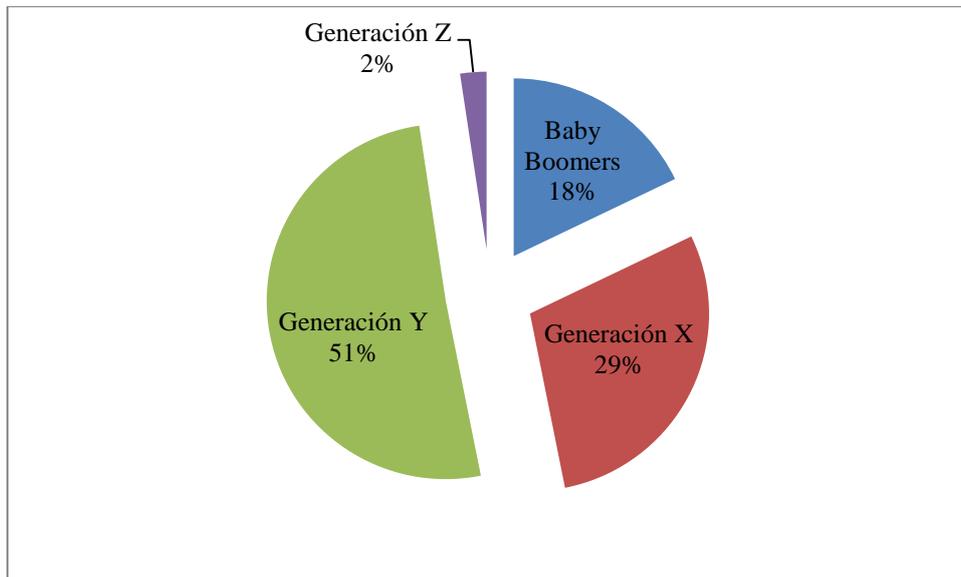
Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la empresa.

Como se observa en el gráfico, la generación de estudio, la generación Y, ocupa el 51% del total de los empleados.

Esta cifra demuestra la importancia que tiene conocer en profundidad los intereses de esta población ya que es más de la mitad de la población de la empresa.

Por otro lado se nota cómo la generación Z comienza a formar parte de la organización.

Imagen N ° 9: Porcentaje generacional de Edemsa



Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la empresa.

6. Encuesta de clima organizacional 2017.

A comienzos del año 2017 la gerencia general de Edemsa estaba interesada en realizar una encuesta de clima organizacional con el propósito de conocer cuál era la imagen que tenían los empleados acerca de la empresa. La última vez que se realizó una encuesta de características similares fue en el año 2008 pero los resultados no fueron difundidos por las autoridades que en ese momento gestionaban la empresa.

Edemsa contrató a la consultora PWC (Pricewaterhouse Coopers) para llevar adelante el trabajo.

La encuesta se desarrolló desde el día 8 de septiembre hasta el día 6 de octubre de 2017 inclusive. La realización de la misma fue anunciada por diferentes medios de comunicación (correo electrónico, carteleras y reuniones con jefes) que tenía Edemsa en ese momento.

El público objetivo eran 733 que en esa fecha se encontraban trabajando. La encuesta fue anónima y se completaba en forma online.

Imagen N ° 10: Resultados participación encuesta clima Edemsa 2017

Unidad	Invitados	Respuestas	Tasa de respuesta
EDEMSA (Integrado)	733	402	55%
Administración	33	24	73%
Auditoría Interna	20	19	95%
Comercial	160	103	64%
Finanzas	53	39	74%
Gerencia General	9	10	111%
Recursos Humanos	35	23	66%
Técnica	406	170	42%
Asuntos Legales	17	14	82%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la empresa.

En el caso de del gráfico anterior podemos notar que, en el caso de la Gerencia General, hay una tasa de respuesta del 111%, esto se debe a que más de las personas objetivo completaron la encuesta. En algunos casos ocurrió que algunas personas dejaron inconclusa la encuesta y luego hicieron una nueva desde cero y el sistema la consideraba distinta.

6.1. Proceso

Se utilizó un cuestionario (se adjunta cuestionario en anexo) de 79 preguntas / afirmaciones donde los colaboradores respondían dependiendo el grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de estas afirmaciones, dentro de la siguiente escala:

Imagen N ° 11: Escala valoración encuesta de clima Edemsa 2017

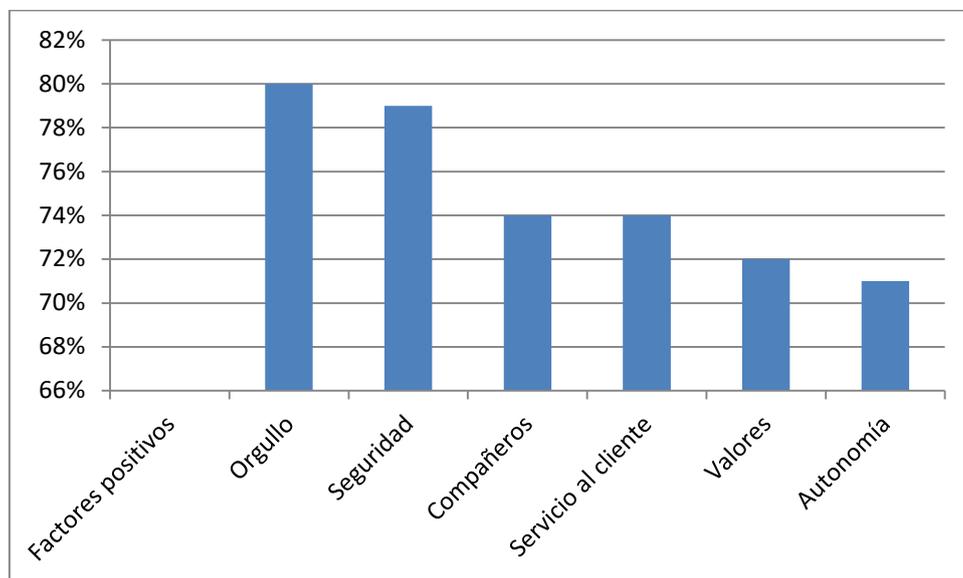
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Algo en desacuerdo	Algo de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	2	3	4	5	6

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la empresa.

Los resultados de la encuesta muestran solo la elección de aquellos empleados que valoraron las afirmaciones con 5 (de acuerdo) y 6 (muy de acuerdo).

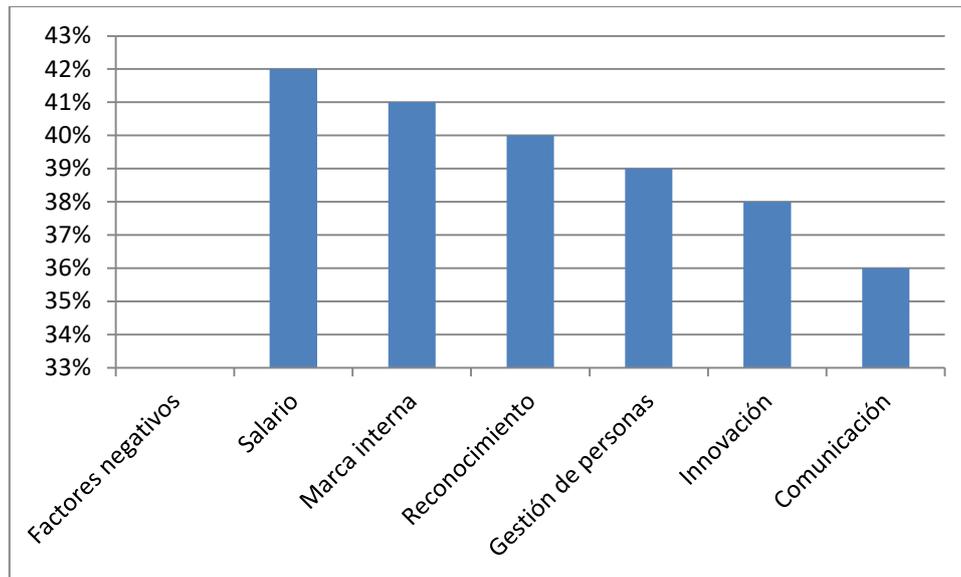
Las valoraciones del 1 (muy en desacuerdo) al 4 (algo en desacuerdo) si bien no se tuvieron en cuenta para la presentación de los resultados son los disparadores de los aspectos a mejorar. Por ejemplo en los gráficos que acompañan este trabajo, se puede apreciar que el factor más ponderado por los colaboradores de Edemsa es el Orgullo con el 83%. Esto quiere decir que el 83% de los encuestados respondió con 5 ó 6 esta afirmación. Caso contrario, comunicación fue el factor con menor percepción positiva, ya que el 36% de los empleados valoró este factor con un puntaje de 5 ó 6.

Imagen N ° 12: Factores positivos destacados en encuesta de clima Edemsa 2017



Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la empresa.

Imagen N ° 13: Factores negativos destacados en encuesta de clima Edemsa 2017



Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la empresa.

En el capítulo que acaba de concluir se puede conocer en detalles a Edemsa. Por otro lado al estudiar las generaciones convivientes, se ve la magnitud que representa a los integrantes de la generación Y sobre el resto. Gracias a la encuesta de clima se pudo ver cuáles son los aspectos más valorados por los colaboradores.

En el próximo capítulo se desarrollará el estudio de campo para poder conocer que piensa esta generación y cuál es el grado de similitud con lo que la empresa ofrece.

Capítulo 3: La Generación Y en EDEMSA

Conociendo ya las características de la empresa bajo análisis, se está en condiciones de llevar adelante el trabajo de campo que permitirá descubrir los factores motivantes de esta generación y ver en qué medida están siendo alcanzados en la organización.

Desarrollo del estudio

Se realizó una encuesta anónima en el mes de febrero de 2019 a 76 personas de la generación Y de la organización, es decir aquellos empleados que nacieron entre el año 1981 y 1994, con el fin de relevar las principales características e intereses que predominan en esta generación.

El personal de Edemsa comprendido en la Generación Y es de 364 personas, las cuales el 75% correspondía a personal operativo, sin estudios universitarios y el resto, o sea 25%, son profesionales. Para la muestra se determinó un 95% de confianza con un margen de error del 10%. Por lo que la cuenta final ha sido de 58 encuestas al personal operativo y 19 encuestas a profesionales. También se tuvo en cuenta la relación entre hombres y mujeres. De las 58 encuestas al personal operativo, 2 fueron para el sexo femenino. En el nivel profesional de las 19 encuestas, 3 fueron contestadas por mujeres teniendo en cuenta la relación mujeres sobre el total de empleados.

Las encuestas fueron enviadas por correo electrónico y por Whatsapp, esta última vía de comunicación resultó muy útil debido a que el personal operativo no cuenta con computadoras, a excepción del personal que trabaja en las oficinas comerciales. Se utilizó el formulario de Google para su contestación y procesamiento.

El cuestionario comprendía 9 preguntas, este número se tuvo en cuenta debido a que la gente, especialmente la generación Y, no es propensa a contestar encuestas que sean extensas.

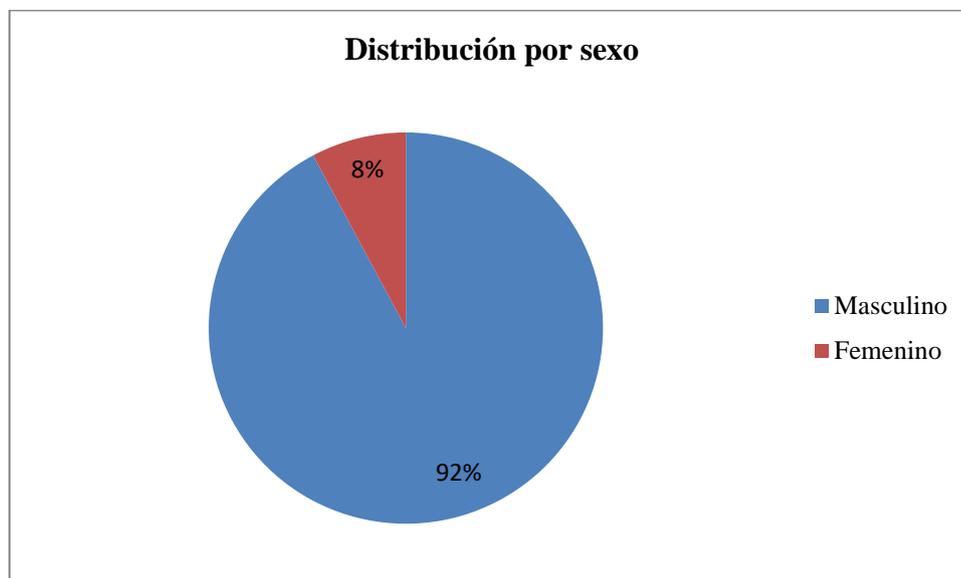
A la hora de procesar los resultados se tomó en cuenta a la mayor cantidad de resultados con el puntaje máximo, que en esta encuesta era de 5.

Para culminar el estudio se realizaron 10 entrevistas a los colaboradores de la Generación Y que llevaban trabajando más de 5 años en Edemsa.

Resultados:

Siguiendo el orden de respuestas se puede notar que personas de todas edades comprendidas entre el año 1981 y 1994 contestaron la encuesta.

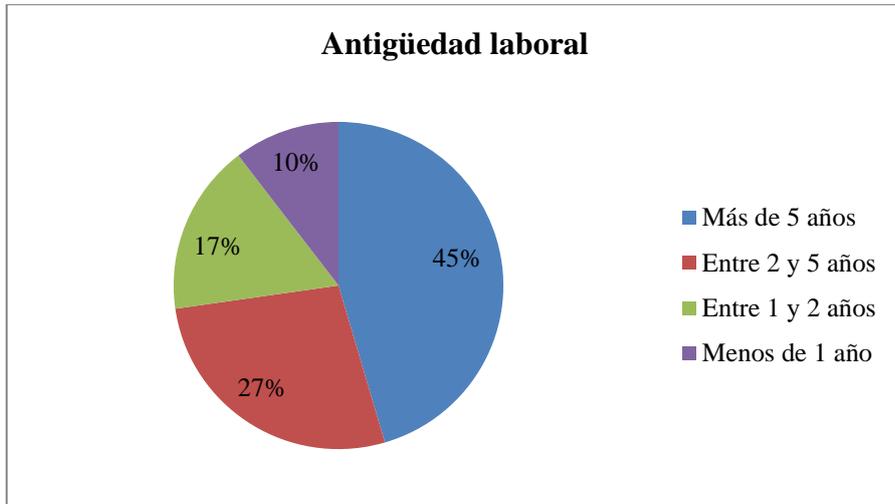
Imagen N ° 14: Distribución por sexo encuesta 2019



Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada en las encuestas.

En cuanto a la distribución por sexo, es marcada la tendencia hacia el sexo masculino. Por la actividad que se desarrolla en la empresa la tarea operativa es realizada por hombres. Es por eso que encontramos a la mayor cantidad de mujeres realizando tareas en oficinas comerciales o desarrollando tareas profesionales.

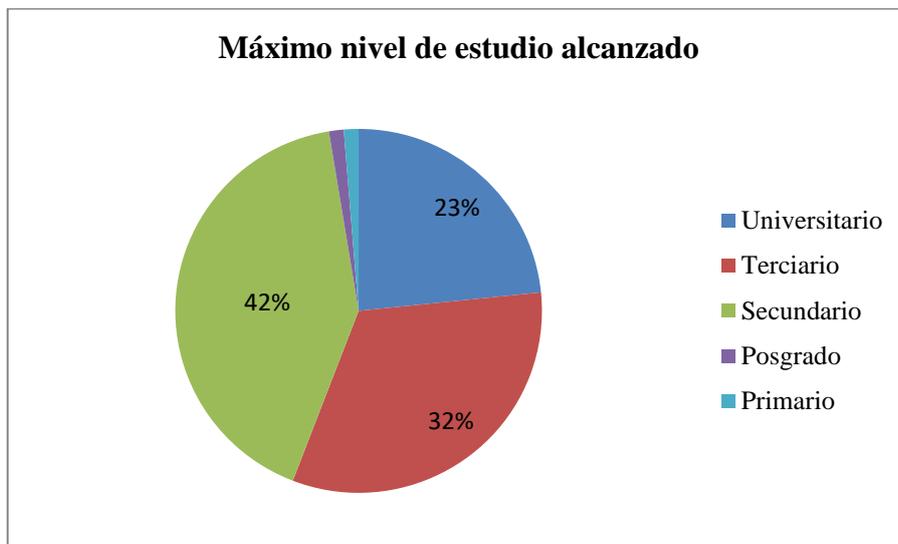
Imagen N ° 15: Antigüedad laboral encuesta 2019



Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada en las encuestas.

En cuanto a la antigüedad laboral se encuentra que el 45% de los colaboradores tiene una antigüedad mayor a 5 años. Este dato es interesante debido a que la bibliografía en general habla de que los integrantes de la Generación Y cambian de trabajo cada 3 años aproximadamente. Más adelante veremos que se relaciona con la pregunta tendiente a averiguar el tiempo que se quedarían en la empresa.

Imagen N ° 15: Máximo nivel de estudio alcanzado encuesta 2019

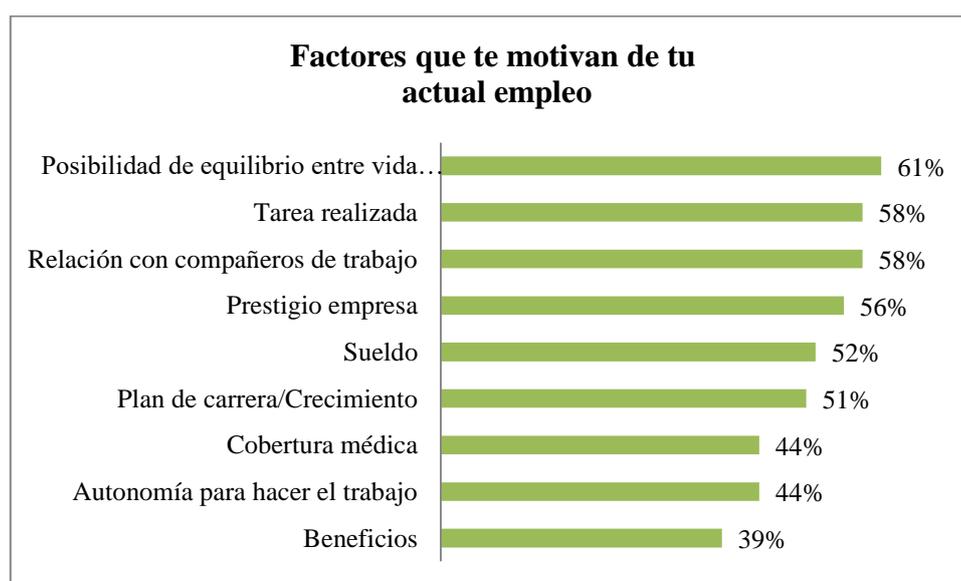


Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada en las encuestas.

Para comprender la formación académica, primero es importante resaltar que el personal operativo de la empresa, que es la mayoría, no puede poseer estudios universitarios por una incompatibilidad con el convenio de trabajo de Luz y Fuerza. Dicho esto, se puede decir que el 42% posee estudios secundarios finalizados, pero hay un 32% de colaboradores que también han finalizado estudios terciarios. El resto de las personas que están comprendidas en los otros convenios colectivos de trabajo, son en gran parte profesionales.

Teniendo en cuenta esta información con la teoría se puede afirmar que los millennials de Edemsa están más formados que los integrantes de las generaciones anteriores.

Imagen N ° 16: Factores motivacionales actual empleo encuesta 2019



Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada en las encuestas.

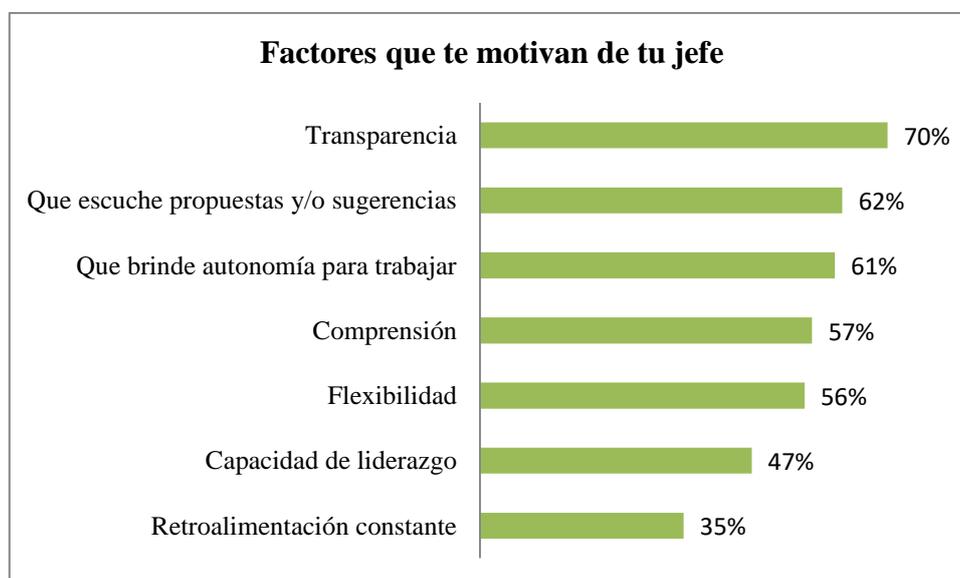
A la hora de contestar los encuestados de la Generación Y en Edemsa lo que más valoran de su actual empleo es la posibilidad de equilibrio entre la vida laboral y personal. Para los millennials de la empresa no toda su vida pasa por el trabajo. Seguido en igualdad de importancia entre la tarea realizada y la relación con compañeros de trabajo. Este último dato vuelve a aparecer entre los primeros lugares cómo también apareció en la

encuesta de clima de la empresa realizada en 2017. Este dato coincide con la mayor parte de los autores que hablan de una generación que prioriza su tiempo post trabajo. Esta generación no piensa en pasar todo el día trabajando. Quiere y necesita tiempo para sus actividades personales.

Actualmente Edemsa cuenta con varios horarios de trabajo de acuerdo a la tarea que realizan los colaboradores. El personal operativo trabaja de 8 a 15 hs, los profesionales de 8 a 16 horas y los operarios que trabajan en la guardia lo hacen de 6 a 14, 14 a 20 y de 20 a 6 lo que permite a los trabajadores tener tiempo libre.

Según informaron desde la Gerencia de Recursos Humanos, el horario de trabajo de la empresa es muy valorado no sólo por los colaboradores sino también por aquellas personas que desean ingresar a la empresa.

Imagen N ° 17: Factores motivantes jefes encuesta 2019



Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada en las encuestas.

Lo que más valora la Generación Y de sus jefe es la Transparencia con un porcentaje del 70%, luego le siguen la capacidad para que escuche propuestas y/o sugerencias (62%) y que brinde autonomía para trabajar (61%).

La transparencia era uno de las características que mencionaba Pablo Maison para que los millennials explotaran su potencial

Lo que menos valora la gente de los jefes es la retroalimentación constante (35%). Este aspecto vuelve a ser criticado al igual que ocurrió en la encuesta de clima. Los integrantes de la Generación Y necesitan retroalimentación del trabajo que realizan.

Imagen N °18: Motivaciones para cambiar de empleo encuesta 2019



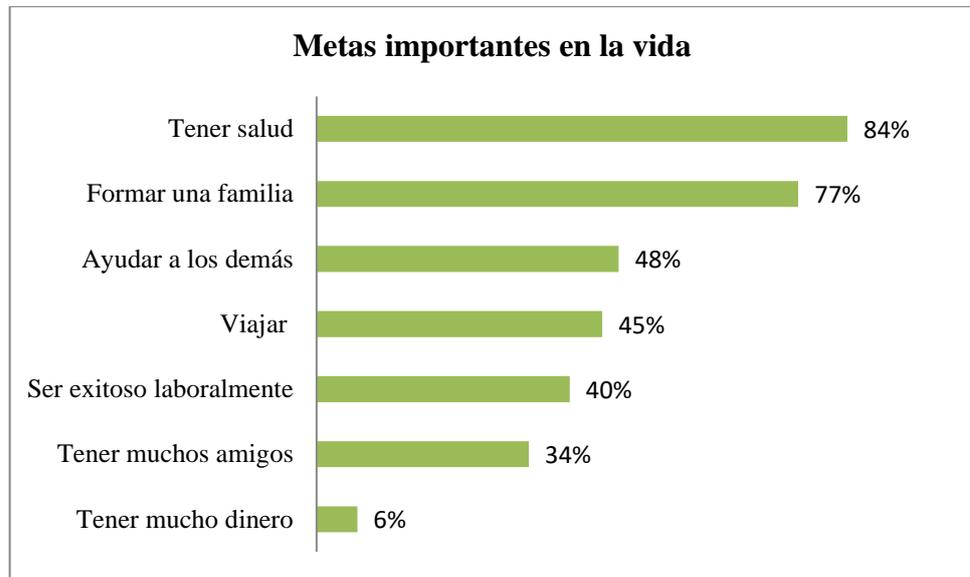
Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada en las encuestas.

A la hora de hablar de motivaciones que harían cambiar de empleo a los millennials, el desafío laboral es la respuesta más elegida (39%) seguida por el sueldo (36%).

En los resultados con menos puntajes encontramos la contribución a la sociedad (25%) y el prestigio de la nueva empresa (19%).

Los colaboradores de Edemsa se irían por el desafío laboral sobre el dinero. Este caso se podría aplicar a un colaborador de la empresa que renunció en el año 2018 para pasarse a una empresa donde iba a hacer tareas que iban a ser más de su agrado. Él mismo reconocía que se iba por un sueldo menor que el que percibía en la organización.

Imagen N ° 19: Factores motivantes jefes encuesta 2019



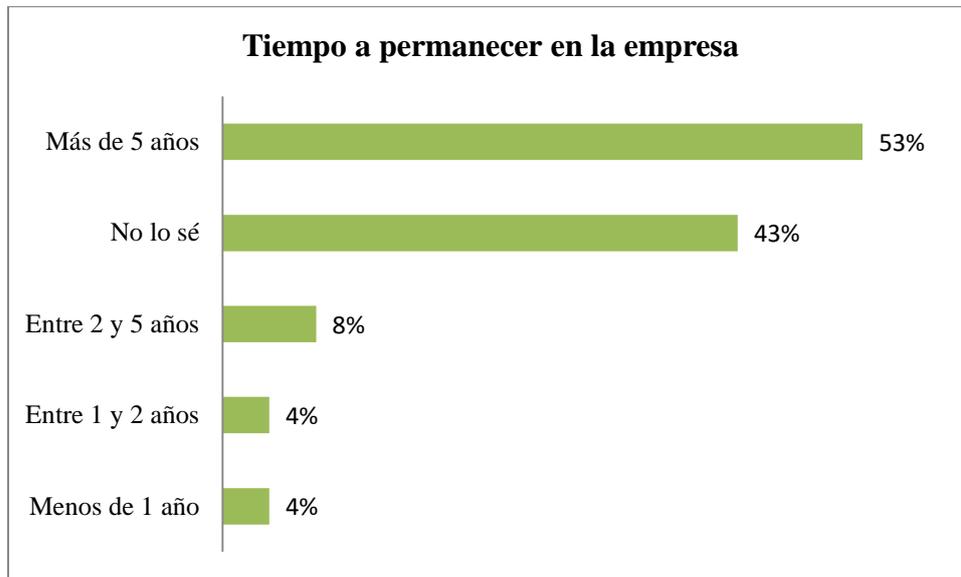
Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada en las encuestas.

En cuanto a las metas importantes en la vida tener salud es un valor con muchas respuestas con el máximo valor, ya que el 84% de los encuestados la elige en primer lugar. Luego le sigue formar una familia (77%).

Un aspecto a tener en cuenta es la baja respuesta a tener mucho dinero, ya que sólo el 6% se inclinó por esta respuesta.

El hecho de que los integrantes de la Generación Y elijan la salud coincide con lo expresado por el estudio que realizó la consultora Nielsen que habla que esta Generación prioriza la salud y el bienestar físico.

Imagen N ° 20: Tiempo a permanecer en la empresa encuesta 2019



Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada en las encuestas.

El personal encuestado de Edemsa, en un 53% de los casos asegura que se ve en la organización trabajando más de 5 años. La segunda respuesta es no lo sé con el 43% de los casos.

Sólo el 4% piensa en dejar su empleo en menos de un año.

Hay un dato que es relevante en la cultura de Edemsa y es que es muy poca la gente que renuncia a la organización. La historia hasta el momento marca que la gente se va cuando se jubila. En el año 2018, renunciaron 5 personas para concretar proyectos personales (trabajar de otra cosa, estudiar afuera y viajar).

Paula Molinari, destaca de esta generación posee la característica de que son flexibles y que los aburre lo estable. Por lo que se puede apreciar en este resultado, es que la estabilidad más que un factor negativo es visto como algo positivo.

El tema de la permanencia en la empresa es un dato significativo comparado con la idea de que la Generación Y pasa a de un trabajo a otro con mucha frecuencia y que estos jóvenes no duran más de 3 años en las empresas,

Entrevistas personales

Con el fin de investigar temas que no se abordaron en la encuesta principal y a su vez explicar el porqué de la permanencia en el trabajo, se decidió realizar 10 entrevistas a los colaboradores que llevaran más de 5 años trabajando.

El método de valoración, al igual que las encuestas generales, es con una ponderación de 1 a 5 y tomando solamente las respuestas que hayan tenido el máximo puntaje.

Motivos de la permanencia de más de 5 años

Imagen N ° 21: Motivos por el cual la generación Y trabaja hace más de 5 años en Edemsa



Fuente: Elaboración propia sobre la base de entrevistas.

Teniendo en cuenta el bajo nivel de rotación que presentaba Edemsa, tanto en renunciadas como en despidos, se decidió agregar la opción de estabilidad laboral y esta fue la opción con mayor puntaje obtenido.

Los participantes comentaban que era una tranquilidad la estabilidad que daba la empresa y que era muy valorado en un país con tantos altibajos económicos. Este

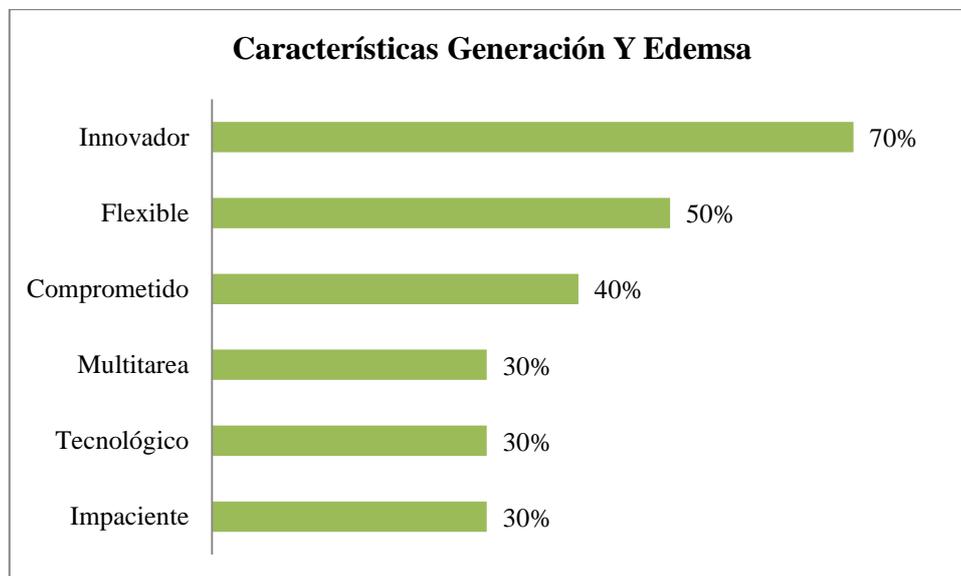
resultado no concuerda con las afirmaciones que de que la Generación Y no busca un trabajo estable, o que no le tienen miedo a la inestabilidad.

En segunda opción aparece el sueldo competitivo. Edemsa brinda sueldos por encima del promedio por el hecho de encontrarse dentro del rubro eléctrico. A los colaboradores se les paga, además del sueldo, premios por desempeño y otros ítems adicionales. En este aspecto, si bien la bibliografía no coincide plenamente, podemos decir que el sueldo en Edemsa es un factor muy importante.

El equipo de trabajo está presente en el tercer lugar. Los entrevistados valoran a la gente con la que trabajan. Este dato coincide con los autores que hablan de la importancia de las relaciones con los compañeros de trabajo.

Características Generación Y

Imagen N ° 22: Características integrantes de la Generación Y



Fuente: Elaboración propia sobre la base de entrevistas.

A los encuestados se les brindaron las características más repetidas por los distintos autores y el personal de la generación Y se definió con el 70% como innovador. Hacían hincapié en la búsqueda constante de mejoras.

Con el 50% se encuentra flexible, no tienen inconvenientes en apartarse a distintas situaciones o a los recursos con los que cuentan.

El compromiso, figura en el tercer lugar.

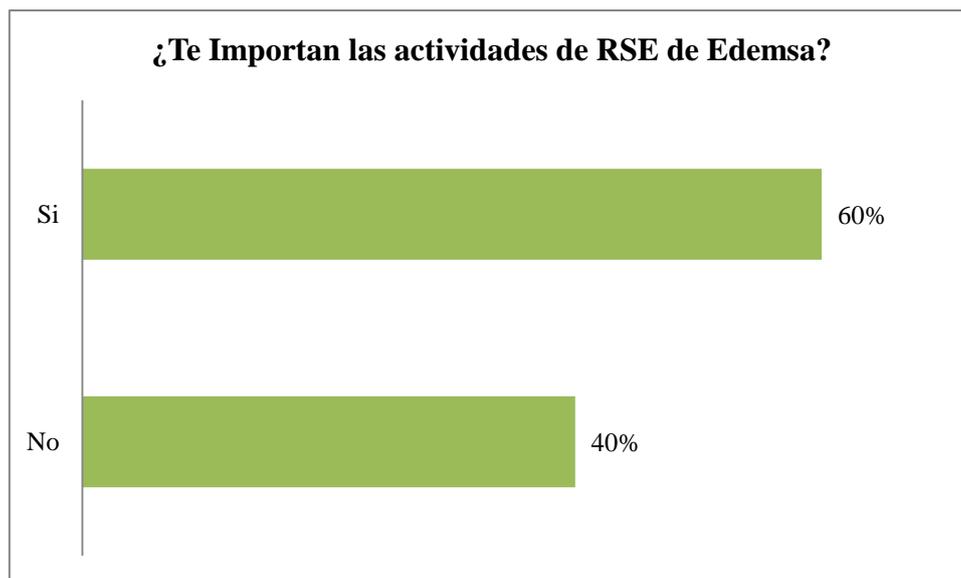
Tiempo libre

En cuanto al tiempo libre, la pregunta fue abierta y la opción que más respuestas obtuvo en primer lugar fue deporte. Este dato coincide con la encuesta masiva, donde los integrantes de la generación Y le dan mucha importancia al deporte y la salud.

En segundo orden se encuentra el estudio y el tiempo con la familia.

Compromiso Social

Imagen N ° 23: Importancia actividades RSE de Edemsa



Fuente: Elaboración propia sobre la base de entrevistas.

En este aspecto, la encuesta arrojó que el 60% de los encuestados están preocupados por las actividades de Responsabilidad Social Empresarial de la empresa. El resto dijo que no le interesa. La participación social es un tema que mencionan los autores, tanto Paula Molianri como Pablo Maison. En este caso, podemos decir que coincide la teoría con los

resultados analizados ya que a los colaboradores de Edemsa les interesa estar informados acerca de las actividades de responsabilidad social.

En este capítulo se pudo conocer en detalle el comportamiento de los millennials en Edemsa, lo que permitió poder hacer una comparación con la teoría expuesta en el capítulo 2. En el próximo capítulo se realizarán las conclusiones finales del trabajo de investigación.

Conclusiones

La Generación Y pasó de ser objeto de estudio para ser una realidad. Con presencia cada vez más mayoritaria es indispensable conocer sus características para ver cuál es el grado de relación entre lo que dice la teoría y cómo en verdad son los colaboradores de Edemsa.

Si bien es importante reconocer los factores que los motivan, hay una variable que muchas veces queda de lado y es el contexto económico en el que viven. Si bien los países tienen economías que fluctúan, en Argentina, estas fluctuaciones son más marcadas.

Analizando la población de Edemsa se encontró que el 51% de los colaboradores pertenecen a los Millennials, seguido en segundo lugar por Generación X con 29%, en tercer lugar a los Baby Boomers 18% y por ahora en último lugar a los Z con el 2%.

La teoría marca que se está ante la presencia de una generación que vino a instaurar un modelo diferente al que las generaciones anteriores supieron implementar. El principal que se podría nombrar es el del equilibrio entre la vida laboral y personal. Los jóvenes de hoy no piensan en vivir para el trabajo, sino que este es una parte más de la vida y cuidan su tiempo personal. El tiempo es oro y quieren disfrutarlo a pleno sin esperar a que lleguen las vacaciones.

Es la generación más preparada, han estudiado más que cualquiera. Buscan protagonismo desde la acción. El líder es aquel que lo ejerce desde la práctica no desde la teoría. Quieren saber en qué aportan con su trabajo y necesitan retroalimentación de lo que hacen para mejorar. La transparencia es un valor que no se negocia.

El hecho de haberse criado con tecnología hace que piensen con ella y la apliquen tanto en el trabajo como en la vida. Son personas multitareas que pueden llevar en paralelo varias actividades.

No les gusta perder el tiempo por eso son impacientes y quieren todo “ya”. Hoy en día si tienen una duda buscan en internet todo, ya ni siquiera deben buscar en una enciclopedia porque está en Google.

Buscan desafíos y disfrutar el presente. No los conforma la estabilidad ni hacer carrera en una empresa toda su vida como sus padres.

A través de una encuesta general y luego una más específica con colaboradores de distintas edades, dentro de las comprendidas de la generación Y, sexo y convenios colectivos se pudieron conocer las características que los definen.

En base a este primer estudio se determinó que los jóvenes de Edemsa, lo que más valoran de su empleo es la relación entre trabajo y tiempo libre, seguido en segundo lugar por la tarea que realizan y en tercer lugar la relación con los compañeros de trabajo.

Al igual que lo reflejado en la teoría, valoran que sus líderes sean transparentes y les brinden retroalimentación por el trabajo realizado.

A la hora de pensar en nuevos horizontes laborales, priorizarían irse por el desafío laboral, un mejor salario y por último la posibilidad de emprender algo propio.

Entre las metas importantes que tienen en la vida son tener salud, formar una familia y ayudar a los demás.

Si bien distintos autores mencionan que esta Generación no tiene problemas en dejar un puesto de trabajo si sienten que no es de su agrado, en Edemsa, el mayor porcentaje de los colaboradores encuestados dicen que se ven trabajando más de 5 años y un poco menos de la mitad aún no lo sabe

Como se mencionó anteriormente se realizaron 10 encuestas a aquellos empleados que llevaran más de 5 años trabajando en Edemsa con el propósito de conocer el porqué de su permanencia en la empresa sabiendo que estábamos hablando de una generación que según la teoría cambiaba cada 3 años de empleo y se llegó a las siguientes conclusiones:

El motivo principal por el cual permanecían en la organización era la estabilidad laboral que Edemsa les brindaba. Se habla de estabilidad laboral porque en la organización hay muy pocas renuncias y despidos. Durante el año 2018 5 colaboradores renunciaron para realizar proyectos personales. Luego hubieron algunos despidos puntuales según se pudo averiguar con la Gerencia de Recursos Humanos. Explicándose los entrevistados mencionaban que es una tranquilidad el contar con un trabajo estable y es aún más valorado en economías tan cambiantes como la Argentina. En segundo lugar figura el sueldo que, además de la remuneración mensual, tiene bonificaciones por rendimiento sumado a otros incentivos económicos.

Cuando se tuvieron que definir por las características que más los representaban en primer lugar se consideran innovadores, flexibles y comprometidos.

El tiempo libre, la mayoría prefiere destinarlo actividades físicas, seguido por estudio y juntas sociales.

La responsabilidad social empresarial es un tema que le interesa a la mayor parte de los encuestados, es por esta razón que se debería dar más importancia.

Habiendo cumplido con los objetivos planteados al inicio de la investigación y con lo expuesto hasta el momento se puede concluir que la hipótesis planteada “La Generación Y de Edemsa se comporta de acuerdo a lo que establece la teoría general” se cumple parcialmente ya que los trabajadores de Edemsa presentan características típicas de lo enunciado por los autores pero con la importante diferencia de que estos jóvenes valoran en gran medida la estabilidad laboral, la cual no sólo es valorada en el presente sino que también se proyecta hacia el futuro.

Es importante decir que pueden apreciarse la apertura de nuevas líneas de investigación que ya escapan a este estudio pero que sería interesante realizar en el futuro como, conocer con más detalles el estereotipo del empleado de Edemsa. Analizar las relaciones

existentes entre las distintas generaciones que actualmente conviven en la organización.

Estudiar el impacto en los millennials de la generación z.

Sugerencias a la organización

Debido a que Edemsa en la actualidad no cuenta con políticas específicas para la Generación Y, sería conveniente propiciar espacios de intercambios entre los jóvenes a fin de que se puedan construir lazos tendientes a mejorar y potenciar su desarrollo.

Los jefes podrían recibir capacitaciones con el propósito de mejorar las relaciones con la población estudiada.

La organización en la actualidad cuenta con programas de Responsabilidad Social Empresaria que deberían ser más difundidos para que los jóvenes se involucren más en una actividad social que afirmaron interesarles.

Se deberían propiciar actividades físicas, ya que según los resultados que se obtuvieron la mayor parte de los integrantes de la generación y realizan actividades físicas.

Bibliografía

- CARAHER, L (2015): Millennials en la oficina, Cómo lidiar con una generación que no sigue las reglas.
- CARDONA D, (2017, 5 de enero)[archivo de video] Recuperado el domingo 11 de noviembre de 2018 de <https://www.youtube.com/watch?v=JZqDUpaGZrk>
- BASCO, A & CARBALLO, M (2017) COMPÁS MILLENNIAL La generación Y en la era de la integración 4.0. DOI 10.18235/0000726
- DI LUCA S (2012) El comportamiento actual de la Generación Z en tanto futura generación que ingresará al mundo académico. Recuperado el 11 de noviembre de 2018 de https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectorgraduacion/archivos/2255_pg.pdf
- EDEMSA <http://www.edemsa.com/institucional/>
- FRANICHEVICH, A & MARCHIORI, E; Generación Y, sangre nueva en la empresa, IAE, [en línea] Argentina, recuperado el 11 de noviembre de 2018 de <https://docplayer.es/31866831-Generacion-y-sangre-nueva-en-la-empresa-por-alberto-franichevich-y-eugenio-a-marchiori.html>
- MAISON, P (2013): El trabajo en la posmodernidad: reflexiones y propuestas sobre las relaciones en tiempos de la generación Y. Argentina. Editorial Granica.
- MASCÓ, A. (2012). Entre generaciones. Buenos Aires: Temas.
- MASCO A (2014, 18 de agosto) Serán más eficientes en el trabajo. LA NACIÓN [en línea] Recuperado el domingo 11 de noviembre de 2018 de <https://www.lanacion.com.ar/1719551-seran-mas-eficientes-en-el-trabajo>
- MOLINARI, P (2015): Turbulencia Generacional. Argentina. Editorial Temas.

- NIELSEN (2016): Millennials impulsan el consumo argentino. Recuperado el lunes 4 de marzo de 2019 de <https://www.nielsen.com/ar/es/insights/reports/2016/Millennials-impulsan-el-consumo-argentino.html>
- SANCHEZ R (2017, junio) Edición U, Universidad Nacional de Cuyo [en línea] Recuperado el domingo 11 de noviembre de 2018 <http://www.universidad.com.ar/millennials-entre-la-explosion-creativa-y-la-liviandad-emocional>
- LA CARRERA DE LOS MILLENNIALS: VISIÓN 2020 (2016) Manpower Recuperado el martes 13 de noviembre de 2018 de https://www.manpowergroup.com.ar/files/00003/00435_CarrerasdelosMillennials_vision2020.pdf
- MIGLIOZZI G (2016) Gestión de recursos humanos ante el fenómeno generacional “Z”
- RAE (2018) <http://dle.rae.es/srv/search?m=30&w=generaci%C3%B3n>
- SAMELA G (2017, 12 de febrero) Millennials, Los jóvenes esperan cambiar de trabajo cada tres años. CLARIN [en línea] Recuperado el domingo 10 de marzo de 2019 de https://www.clarin.com/economia/recursos-humanos/jovenes-esperan-cambiar-trabajo-anos_0_B1xW-Fiul.html
- SCHERER F (2018, 16 de septiembre) Generación Z, la hora del relevo. LA NACIÓN [en línea] Recuperado el domingo 11 de noviembre de 2018 de <https://www.lanacion.com.ar/2168477-generacion-z-hora-del-relevo>

Anexo

Encuesta millennials Edemsa

Edad:

Sexo

Antigüedad:

Indique el máximo nivel de estudio finalizado

1. Primario
2. Secundario
3. Terciario
4. Universitario
5. Posgrado

Del siguiente listado de factores valore cada uno de ellos teniendo en cuenta cuánto te motivan en tu actual empleo (Donde 1 es nada importante y 5 muy importante)

1. Sueldo
2. Relación con compañeros de trabajo
3. Autonomía para hacer el trabajo
4. Plan de carrera/crecimiento
5. Posibilidad de equilibrio entre vida laboral y personal
6. Prestigio empresa
7. Beneficios
8. Cobertura médica
9. Tarea realizada

Pondere del siguiente listado cada aspecto considerando lo que más valoras de tu jefe actual (Donde 1 es nada importante y 5 es muy importante)

1. Capacidad de liderazgo
2. Retroalimentación constante
3. Flexibilidad
4. Que escuche propuestas y/o sugerencias
5. Comprensión
6. Que brinde autonomía para trabajar
7. Transparencia

De siguiente listado de factores valore cada uno teniendo en cuenta cuánto te motivarían a cambiar de empleo (Donde 1 es nada importante y 5 es muy importante)

1. Desafío laboral
2. Sueldo
3. Prestigio empresa
4. Beneficios
5. Mayor tiempo libre
6. Posibilidad de emprender proyecto propio
7. Contribución a la sociedad
8. Posibilidad de viajar

Pondere del siguiente listado cada aspecto considerando las metas más importantes de tu vida (Donde 1 es nada importante y 5 es muy importante)

1. Tener mucho dinero
2. Ser exitoso laboralmente
3. Formar una familia
4. Tener salud
5. Viajar
6. Tener muchos amigos

7. Ayudar a los demás

¿Cuánto tiempo piensas permanecer en tu actual puesto de trabajo?

1. Menos de 1 año
2. Entre 1 y 2 años
3. Entre 2 y 5 años
4. Más de 5 años
5. No lo sé

Cuestionario colaborador con más de 5 años de antigüedad en Edemsa

Del siguiente listado de factores valore cada uno de ellos teniendo en cuenta cuánto han influido para estar en la organización más de 5 años (Donde 1 es nada importante y 5 muy importante)

1. Estabilidad laboral
2. Sueldo competitivo
3. Equipo de trabajo
4. Tarea realizada
5. Beneficios (prepaga)
6. Horario de trabajo
7. Otros

Valore del siguiente listado de características que más te representan (Donde 1 es nada importante y 5 muy importante)

1. Tecnológico
2. Innovador
3. Flexible
4. Impaciente
5. Comprometido
6. Multitarea
7. Otros

¿Cuánto tiempo permaneces conectado a internet?

1. No me conecto a internet
2. 1 hora
3. 2 horas
4. Más de 2 horas

¿En qué utilizas tu tiempo libre?

¿Te interesan las actividades de Responsabilidad Social Empresaria que lleva adelante la empresa?

1. Si
2. No
3. Es indistinto

Encuesta clima organizacional Edemsa 2017

Afirmaciones

1. En general, me siento satisfecho trabajando en esta organización.
2. La mayoría de los días tengo ganas de venir a trabajar a esta organización.
3. Si tuviera que volver a elegir un trabajo, elegiría nuevamente trabajar en esta organización.
4. Sólo dejaría de trabajar en esta organización por circunstancias excepcionales.
5. En esta organización se me motiva a ir más allá de lo que se necesita para lograr los resultados esperados.
6. Esta organización me inspira a aportar lo mejor de mí en mi trabajo diario.
7. Cuando tengo la oportunidad, comento las ventajas que tiene trabajar en esta organización.
8. Recomendaría esta organización como un buen lugar para trabajar.
9. Mi superior inmediato me brinda el soporte que necesito para lograr mis objetivos.
10. El Gerente de mi área inspira confianza a los empleados.
11. La comunicación entre áreas es efectiva.
12. Considero que la organización promueve una comunicación abierta.
13. Considero que el Gerente de mi área ejerce un liderazgo efectivo.
14. El Gerente de mi área es visible y accesible para los empleados.
15. En esta organización existen los canales adecuados de comunicación formal.
16. Mi superior inmediato entiende mis tareas suficientemente bien como para evaluar mi desempeño.
17. El Gerente de mi área toma decisiones rápidas y eficaces.
18. Esta organización apoya firmemente la formación y el desarrollo de sus empleados.
19. Conozco cuáles son las funciones y responsabilidades dentro de mi puesto de trabajo.
20. Recibo el reconocimiento apropiado (más allá de la remuneración y beneficios) por mis contribuciones y logros.
21. En esta organización se reconocen los comportamientos de las personas que ayudan a obtener el resultado esperado.
22. Mi superior inmediato me involucra en la toma de decisiones que tienen relación con mi trabajo.
23. Mi superior inmediato fija objetivos claros y alinea expectativas conmigo.
24. Sé lo que se espera de mí en el trabajo y qué necesito saber para tener éxito.
25. Tengo la información que necesito para poder hacer mi trabajo de la mejor manera.
26. El plan de beneficios de esta organización cubre mis necesidades.
27. El Gerente General y los Gerentes son visibles y accesibles para los empleados.
28. Creo que existen oportunidades de desarrollo dentro de esta organización.
29. Hay suficientes oportunidades en la organización que me permiten trabajar en proyectos importantes o de exposición.
30. La formación que he recibido me ha resultado útil y la he puesto en práctica.
31. Cuento con la capacitación/formación necesaria para realizar mi trabajo eficazmente.
32. Esta organización cumple con las promesas que realiza a los empleados.
33. Existe una cooperación efectiva entre las diferentes áreas dentro de la organización.

34. La organización documentó y puso a disposición formalmente los flujos de procesos y procedimientos.
35. La organización promueve la implementación de nuevas ideas que conduzcan al éxito.
36. Conozco y sé prevenir los riesgos respecto a la salud, la seguridad y la higiene en mi trabajo.
37. Siento que estoy alineado/a con la cultura y valores de esta organización.
38. Las prácticas y políticas de la empresa respecto a la gestión de recursos humanos nos ayudan a crear un clima favorable.
39. Las herramientas y recursos que me brinda la organización me ayudan llevar a cabo mi trabajo de la mejor manera.
40. Los procesos de trabajo, procedimientos y formas de trabajo me ayudan a hacer mejor mi trabajo.
41. Tengo suficiente influencia en las decisiones acerca de mi rol y los trabajos que se me asignan.
42. El entorno físico de trabajo es el apropiado para el tipo de trabajo que realizo.
43. Comparado con otros lugares donde podría trabajar, siento que estoy bien remunerado.
44. Considero que mi salario es acorde con el nivel de responsabilidad y dificultad de mi puesto de trabajo.
45. El equilibrio entre mi trabajo y mi vida personal es el adecuado.
46. Estamos atentos a las necesidades de nuestros clientes y actuamos en consecuencia.
47. Mis compañeros demuestran una actitud positiva hacia esta organización.
48. Tenemos un ambiente de trabajo en el cual se aceptan las diferencias individuales.
49. Mi trabajo me desafía e incentiva a superarme permanentemente.
50. Mi trabajo me permite sentirme realizado.
51. Tengo claro como mi trabajo contribuye a los objetivos de la organización.
52. Mi trabajo me desafía a utilizar todos mis conocimientos, habilidades y experiencia.
53. Entiendo claramente las prácticas y políticas de gestión de recursos humanos que tiene la organización.
54. El Gerente General y los Gerentes incentivan la colaboración y el trabajo en equipo en toda la organización.
55. Creo que el soporte brindado por el área de RRHH es el adecuado.
56. Comparado con otros empleados de esta organización con mis mismas responsabilidades y funciones, estoy bien remunerado.
57. Puedo elegir la mejor manera de hacer mi trabajo.
58. Mis opiniones e ideas son tenidas en cuenta.
59. Me siento satisfecho con las responsabilidades y funciones de mi puesto.
60. Mis compañeros de trabajo respetan mis pensamientos y opiniones.
61. En esta organización los empleados trabajamos en equipo, dentro de mi área y entre las distintas áreas.
62. El bienestar laboral y la seguridad de los empleados son considerados importantes para la organización.
63. Ante situaciones de presión o crisis mis compañeros trabajan en equipo para resolverlas de la mejor manera.

64. Entiendo cómo se determinan los ajustes en el salario.
65. Tengo la información que necesito acerca de las políticas y procedimientos.
66. Tengo la información necesaria sobre compensaciones y beneficios.
67. La manera en que se compensa y reconoce a las personas en esta organización nos ayuda a obtener los resultados de negocio esperados.
68. Trabajamos fuertemente para exceder las expectativas de nuestros clientes.
69. En esta organización cumplimos los compromisos asumidos con nuestros clientes internos/externos.
70. Creo que la organización está atrayendo a la gente necesaria para lograr los objetivos del negocio.
71. Las prácticas y políticas de la empresa respecto a la gestión de recursos humanos contribuyen a que logremos nuestros objetivos.
72. Mi superior inmediato favorece la discusión y generación de nuevas ideas.
73. Considero que mi superior inmediato cuenta con las competencias necesarias para liderar el equipo.
74. Esta organización es considerada uno de los mejores lugares para trabajar para alguien con mis competencias y experiencia.
75. Esta organización tiene una excelente reputación en la comunidad.
76. Estoy orgulloso de pertenecer a esta organización.
77. Conozco las oportunidades de desarrollo que están disponibles para mí.
78. Considero que el Gerente General y los Gerentes ejercen un liderazgo efectivo.
79. El Gerente General y los Gerentes se comunican de manera abierta y honesta.

DECLARACIÓN JURADA RESOLUCIÓN 212/99 CD

El autor de este trabajo declara que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgrede o afecta los derechos de terceros.

Mendoza, 21/05/2019


Andrés Gabriel Castro
Firma y aclaración

24.736
Número de registro

33.093.441
DNI