



USAL
**UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR**

Facultad de Psicología y Psicopedagogía

Sede Centro

TRABAJO DE INTEGRACIÓN FINAL

**“Estudio sobre el perfil de competencias esperado por los
jóvenes de 25 a 35 años con relación al líder”**

Titular: Dra. Marta Guberman

Docente tutor: Lic. Graciela Adam

Año: 2018

Alumna: Mariana Ruiz Moreno

Fecha de entrega final: 11 de Junio 2018

USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

ÍNDICE

RESUMEN	4
INTRODUCCIÓN	5
Planteo del Problema	5
Justificación	7
Aportes teóricos	7
Aportes prácticos	8
Aportes de formación profesional.....	8
Objetivos.....	10
Objetivo general:.....	10
Objetivos específicos	10
Hipótesis.....	11
DESARROLLO.....	12
Estado del arte.....	12
Marco Teórico.....	19
Liderazgo	19
Generación milenaria o generación Y	25
Liderazgo y generación Y.....	29
Selección por competencias	30
Metodología	39
Condiciones de viabilidad y factibilidad	39
Aspectos éticos	39
Tipo de estudio.....	39
Diseño de investigación	39

VARIABLES	40
Instrumento	44
Relevamiento y análisis de los datos	47
Análisis de encuestas.....	48
Análisis de entrevistas.....	79
CONCLUSIONES.....	84
BIBLIOGRAFÍA	86
ANEXO.....	89



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

RESUMEN

El objetivo del presente trabajo de integración final consistió en determinar el Perfil de Competencias que esperan los jóvenes de 25 a 35 años, pertenecientes a la generación Y, en relación con los jefes. Además, se indagaron diferencias y semejanzas según género de los jóvenes y según período de edad. Por último, se evaluó la existencia de afinidad existente entre empleados y jefes del mismo género. Para ello, se administró una encuesta a 64 jóvenes entre 25 a 35 años, que residieran en Capital Federal y se encontraran trabajando. Dieciséis de dichos jóvenes fueron, a su vez, entrevistados.

Los resultados obtenidos demuestran que las competencias indispensables para los jóvenes pertenecientes a dicha generación son: Ética, Justicia, Temple, Comunicación Eficaz, Flexibilidad, Sensibilidad Interpersonal, Escucha Activa, Delegación y Desarrollo/Apoyo de los Colaboradores. Y las competencias que resultan de suma importancia: Innovación, Prudencia, Conducción de Personas, Dirección de Equipos de Trabajo, Empowerment, Entrenador, Entrepreneurial, Liderar para el Cambio, Liderar con el Ejemplo, Liderazgo Ejecutivo, Visión Estratégica y Juicio. No se hallaron diferencias significativas entre los jóvenes de distinto género, como tampoco entre jóvenes de 25 a 29 años y jóvenes de 30 a 35 años. Además, no se observó afinidad por parte de los jóvenes con jefes del mismo género.

Palabras clave: Perfil de Competencias - Generación Y - Competencias

INTRODUCCIÓN

Planteo del Problema

A lo largo de la vida nos encontramos con numerosas situaciones en las que se requiere de la presencia de un líder, de una figura de autoridad que funcione de guía para un grupo de personas. Lo mismo ocurre en el ambiente laboral, las organizaciones poseen gerentes y jefes que deben ocupar ese papel de liderazgo que oriente a los empleados y los ayude a poder cumplir con los objetivos y a funcionar de la manera más adecuada.

El liderazgo es definido por Adam (2004) como la capacidad de dirigir a un equipo de trabajo, coordinando los esfuerzos para el cumplimiento de los objetivos; lo que implica el deseo de guiar a los demás. Los líderes crean un clima de energía y compromiso, comunicando la visión de la empresa, tanto desde una posición formal como desde una informal de autoridad. Promueven la integración, motivan, orientan y facilitan el aprendizaje. Encabezan el cambio de la organización y refuerzan la cultura; entre otras funciones claves.

Es importante considerar que, a pesar de que cada sujeto posee una manera particular de pensar y hacer las cosas que lo convierte en único, cada puesto de trabajo requiere ciertas habilidades, conocimientos y competencias necesarias para ocuparlo. Lo mismo sucede con los puestos gerenciales, los líderes comparten o deberían compartir cierto perfil de competencias para ser considerados por sus empleados como “buenos jefes”.

Según la autora Alles (2006) “(...) la metodología de Recursos Humanos por Competencias tiene un enfoque más ambicioso, siendo que, en definitiva, se busca que cada persona que ocupa una posición sea adecuada y apta” (p22).

Teniendo en cuenta lo dicho por la autora, en el presente trabajo se evalúa el perfil de competencias necesario para los sujetos que ocupan la posición de líderes dentro de las empresas, pero considerando las características de la sociedad actual en Buenos Aires, y de la población de la cual se toma la muestra.

Para comprender el concepto de Perfil de competencias es preciso hacer mención a la definición de competencia descrita por la autora Alles (2006):

“En trabajos anteriores hemos dado nuestra propia definición del término competencia, el cual hace referencia a las características de personalidad, devenidas comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Cada puesto de trabajo puede tener diferentes características en empresas y/o mercados distintos” (p.20)

El presente trabajo se orienta a responder las siguientes preguntas: ¿qué perfil de competencias esperan los jóvenes de 25 a 35 años que posean los líderes dentro del ambiente laboral?, ¿es el mismo perfil el esperado por los jóvenes entre 25 y 29 años que por los que poseen entre 30 y 35 años?, ¿hay diferencias entre las expectativas de hombres y mujeres?, ¿se espera que el jefe sea hombre o mujer?

A partir de lo mencionado se selecciona una población de jóvenes de 25 a 35 años, hombres y mujeres, que se encuentran actualmente trabajando en Buenos Aires, Argentina.

Se delimita la población según rango etario ya que se considera que cada generación posee ciertos atributos que las caracterizan y diferencian de otras, tanto en lo general como en lo particularmente laboral. La generación Y o generación milenaria, son aquellos jóvenes nacidos entre los años 1979 y 2000 aproximadamente. Dentro de las organizaciones empresariales es esta generación la que ocupa la mayor cantidad de puestos, reemplazando a la de los “baby boomer”.

A fin de responder a las preguntas planteadas se utilizan una encuesta autoadministrable y una entrevista semi-dirigida.

Se considera que con los resultados de esta investigación se pueden hacer aportes teóricos, prácticos y de formación profesional

Justificación

El liderazgo es considerado dentro de las organizaciones como un aspecto de suma relevancia ya que, se lo define como la capacidad de dirigir a un grupo o equipo de trabajo, cumpliendo diferentes funciones claves.

Se considera que un líder competente no sólo beneficia a la empresa para la cual trabaja en el cumplimiento de objetivos, sino que, además, motiva a sus empleados y genera un clima laboral favorable, con lo que propicia un crecimiento compartido y mejora la calidad de vida.

Por otra parte, en la actualidad las empresas tienen que enfrentar un cambio importante en la conformación de sus Recursos Humanos, en los que conviven diferentes generaciones de personas con sus peculiaridades y demandas específicas.

La generación Y tiene alta importancia para la organización ya que abarca un porcentaje considerable de los empleados de la actualidad y del futuro, y, por qué no, también los futuros líderes.

Por estos motivos se creen importante investigar las expectativas que los jóvenes de la actualidad poseen de sus jefes, con el objetivo de crear un ambiente laboral beneficioso, que las personas sean motivadas a realizar su trabajo de la mejor manera y que puedan sentirse cómodas dentro de la empresa. Esto no sólo se presenta como una ventaja para los empleados, sino que también para favorecer la productividad de la organización misma, cualquiera sea el rubro al cual se dedique.

Además, es fundamental la participación del líder de la organización para lograr retener a aquellos jóvenes que resultan talentosos; cuestión que configura una de las problemáticas actuales, dado el vínculo que suelen tener con el trabajo y la apertura constante a nuevas experiencias.

Aportes teóricos

A pesar de haber sido investigado en profundidad a lo largo de los últimos años, debe tenerse en cuenta el enfoque que se elige y, además, el contexto en el cual se estudia el liderazgo.

A partir de la presente investigación se realiza un aporte con respecto a las competencias que precisa un líder para ser considerado por sus empleados como un “buen jefe”. Para ello es necesario hacer un estudio acerca de la población, perteneciente a la generación Y. Esta generación, poseedora de características propias, espera de sus líderes ciertas competencias y talentos que pueden coincidir o no con las esperadas por otras generaciones.

En esta investigación se intenta, a partir de la recolección y análisis de los datos obtenidos, sintetizar un perfil de competencias para jefes y gerentes que sea acorde a lo que desean los jóvenes de la generación milenaria.

Aportes prácticos

Teniendo en cuenta los aspectos mencionados para la realización del trabajo, los resultados obtenidos pueden ser utilizados en las distintas áreas de Recursos Humanos.

Desde la selección de personal, es importante tener en cuenta el perfil obtenido a la hora de entrevistar personas para puestos gerenciales y jefes que tengan a su cargo a empleados de entre 25 y 35 años. Se intenta buscar líderes que posean dichas competencias y en el grado requerido por dicha generación.

Por otro lado, en el área de capacitación se implementan estos resultados para preparar a futuros y, porque no, actuales líderes que tengan a su cargo personas que esperan del mismo este determinado perfil.

De esta manera, se les concede a los empleados aquello que esperan y desean de su líder, generando un mejor clima laboral, que influye también en la persona del líder y en los resultados que obtendrá la organización.

Aportes de formación profesional