

Título Abreviado: GENERACIÓN Y



**UNIVERSIDAD DEL SALVADOR**

**Especialización en Gestión de Recursos Humanos**

**Retención de la Generación Y dentro de las Organizaciones**

**Tesis de Integración Final**

USAL  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

**Alumna: Gabriela Andrea Gizzi      DNI 25.263.113**

**Tutor: Dr. Santos Ángel Depine**

**Fecha de Presentación: 14-12-15**

### **Agradecimientos**

En el presente trabajo de tesis en principio me gustaría agradecer a Dios por guiarme para poder dar un paso más en mi carrera profesional.

A la UNIVERSIDAD DEL SALVADOR por darme la oportunidad de estudiar y nutrirme de conocimientos como profesional.

A mi tutor de tesis, Dr. Santos Ángel Depine por su profesionalismo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación me ha guiado para que pueda llevar adelante el presente trabajo.

También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda la cursada de la Especialización en Gestión de Recursos Humanos, ya que todos han aportado con un granito de arena a mi formación.

A mi familia por el apoyo constante e incondicional durante toda mi vida.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional y a las que quisiera agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, a todas ellas quiero darles las gracias por formar parte de mí y por todo el afecto que siempre me han brindado.

**Índice**

<b>Agradecimientos</b> .....	2
<b>Índice</b> .....	3
Resumen.....	8
Conclusión.....	8
Recomendaciones.....	8
Introducción.....	9
<b>CAPITULO I:</b> .....	11
<b>Planteamiento del problema.</b> .....	11
<b>1.1 Descripción del Problema.</b> .....	11
<b>1.2 Formulación del Problema.</b> .....	12
<b>Objetivo General</b> .....	16
<b>Objetivo Específico</b> .....	16
<b>Preguntas de investigación</b> .....	17
<b>Pregunta General:</b> .....	17
<b>Sub-preguntas:</b> .....	17
<b>Metodología propuesta para el desarrollo del trabajo</b> .....	18
<b>Partes del Trabajo</b> .....	20
<b>Partes del trabajo. Breve referencia de su contenido.</b> .....	20
<i>Por lo que se abordaran los siguientes puntos:</i> .....	21

## GENERACIÓN Y

<b>Hipótesis</b> .....	22
<b>CAPITULO II</b> .....	23
<b>Marco Teórico</b> .....	23
<b>Generación Y, acciones y herramientas para su retención dentro de las organizaciones</b> .....	23
<b>Descripción de tres Generaciones que conviven en la actualidad, y una que ya viene en camino.</b> .....	23
Características Generación Baby Boomer .....	24
Características Generación X.....	29
Características Generación Y o Millennial .....	31
Características Generación Z .....	34
<b>Situación Actual</b> .....	36
<b>Manifestaciones de lo que está sucediendo en lo que refiere a la retención de los jóvenes Y</b> .....	36
<b>Motivos por los cuales se cree que se está presente esta dificultad para la retención de los jóvenes Y dentro de las organizaciones</b> .....	37
<b>Transparencia: Demanda de claridad.</b> .....	38
<b>Una nueva concepción del espacio: la movilidad y los espacios de trabajo.</b> ...	38
<b>Una nueva concepción del tiempo: globalidad e inmediatez.</b> .....	39
<b>Personalización: Atomización.</b> .....	40
<b>Las organizaciones interconectadas: Networking.</b> .....	40

## GENERACIÓN Y

<b>La “asianización”: China, India y Rusia.</b> .....	41
<b>El bienestar: Democratización.</b> .....	42
<b>La diversidad como ventaja competitiva: Valorar lo diferente como oportunidad de aprendizaje.</b> .....	43
<b>Sustentabilidad y responsabilidad: Negocios sostenibles y responsabilidad social.</b> .....	44
<b>Las personas y una mentalidad distinta: El poder de los talentos escasos.</b> ....	45
<b>Opiniones de algunas empresas referentes, quienes hablan de sus experiencias respecto a los inconvenientes que deben afrontar desde los últimos tiempos, en cuanto a la retención de los jóvenes Y.....</b>	46
<b>Tendencias Globales del Capital Humano 2014. Comprometiendo a la fuerza laboral del siglo XXI. Informe a cargo de Deloitte Consulting LLP y Bersin por Deloitte.</b>	47
<i>El liderazgo es la prioridad principal en las economías desarrolladas y en crecimiento.....</i>	50
<b>Impacto de las variables balance vida laboral /personal y clima laboral para la retención dentro de las organizaciones.....</b>	52
<b>Balance Vida Laboral / Personal.</b> .....	52
<b>Clima Laboral (relación jefes, compañeros, condiciones físicas de trabajo).</b> .	56
<b>Como influyen ambas variables para la retención de la Generación Y dentro de las organizaciones.</b> .....	58

## GENERACIÓN Y

<b>Hechos que justifican que el balance vida laboral/ personal y clima laboral impactan sobre la retención de dicha generación dentro de las organizaciones .....</b>	<b>63</b>
<b>Testimonios de algunas empresas que buscan mejorar la retención trabajando sobre estas variables. ....</b>	<b>63</b>
<i>Opiniones de tres Gerentes de RRHH, de empresas referentes. ....</i>	<i>65</i>
<i>Coca Cola: .....</i>	<i>65</i>
<i>Unilever: .....</i>	<i>67</i>
<i>Google: .....</i>	<i>69</i>
<b>CAPITULO III: INTEGRACIÓN DE LAS TRES GENERACIONES .....</b>	<b>70</b>
<b>Como lograran las empresas integrar las tres generaciones y alcanzar los objetivos.....</b>	<b>70</b>
<b>Liderazgo. ....</b>	<b>71</b>
<b>Políticas de atracción y retención del talento. ....</b>	<b>72</b>
<b>Valor del aprendizaje mutuo. ....</b>	<b>72</b>
<b>La intervención de RRHH con un rol clave dentro de las organizaciones frente a la retención e integración de las tres generaciones.....</b>	<b>73</b>
<b>CAPITULO IV: LOS COLABORADORES DEL FUTURO .....</b>	<b>77</b>
<b>Escenario a futuro para las organizaciones. Situación a la cual se enfrentan las mismas, considerando que las mayor parte de los puestos que impliquen toma de decisiones estarán ocupados por la Generación Y .....</b>	<b>77</b>

## GENERACIÓN Y

<b>Competencias relevantes con las que cuentan en la actualidad dicha generación, para poder tener un desempeño exitoso a futuro .....</b>	<b>78</b>
<b>Contexto en el que tendrán que convivir la Generación Y, con la Generación que se está gestando, Generación Z .....</b>	<b>79</b>
<b>Conclusión.....</b>	<b>83</b>
<b>Recomendaciones .....</b>	<b>84</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>85</b>



USAL  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

# GENERACIÓN Y

## **Resumen**

El tema a tratar en la presente tesis surge de un interés personal por la propia experiencia en el área y de haber presenciado charlas a congresos y foros donde se trata esta temática, siendo en la actualidad un gran desafío para las organizaciones el poder retener a los jóvenes pertenecientes a la Generación Y, dentro de las mismas. Con el fin principal de lograr contribuir a la mejora en dicha problemática, es necesario analizar los problemas a los que se enfrentan las organizaciones ante la migración de la Generación Y hacia otras empresas y profundizar sobre las acciones y/o herramientas que se aplican para lograr su retención. Es por ello que se presenta el siguiente trabajo de investigación que tiene como objetivo específico el poder mostrar como los aspectos del balance vida laboral/ personal y el clima de trabajo influyen sobre la retención de la Generación Y, así como la presencia de Recursos Humanos juega un rol clave para lograr la retención. Esta investigación fue factible en la recolección de la información por medio de investigaciones bibliográficas y la propia experiencia personal en el área de Recursos Humanos.

## **Conclusión**

Será de suma importancia para el área de RRHH y para las organizaciones en sí, conocer en profundidad el negocio y el mercado en el que se está inmerso para poder generar nuevas formas de atracción y retención que se adapten al contexto como a la generación laboralmente activa, siendo desafiantes pero a la vez sin dejar de estar alineadas a la empresa.

## **Recomendaciones**

Se puede mencionar como recomendación para el área, que al momento de pensar en nuevas estrategias de retención se deberá tener un enfoque personalizado, es decir basado en los valores de las distintas generaciones y sin dejar de contemplar la diversidad.

**Palabras clave: Generación Y; retención del talento.**