UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

PROYECTO FINAL
MONOGRAFÍA

TÍTULO:

Análisis de los factores asociados a la rotación y retención del personal de la generación
millennials en las organizaciones.

PRESENTA:

Diego Enrique Martínez González

ASESOR DEL PROYECTO:

Myriam Sosa Espinosa

7 de Julio de 2017

Bogotá D.C.

TÍTULO DEL PROYECTO

Análisis de los factores asociados a la rotación y retención del personal de la generación millennials en las organizaciones.

CONTENIDO

TÍTULO DEL PROYECTO	2
LISTA DE TABLAS	3
LISTA DE FIGURAS	3
RESUMEN (ABSTRACT).....	5
Palabras Clave: Millennials, retención, rotación de personal.....	5
INTRODUCCIÓN	6
OBJETIVOS.....	8
Objetivo General.....	8
Objetivos Específicos	8
JUSTIFICACIÓN	9
REVISIÓN DE LITERATURA.....	11
Concepto de Millennials.....	11
METODOLOGÍA Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	18
ASPECTOS METODOLÓGICOS	18
Tipo de investigación	18
Instrumentos - Aplicación.....	18
RESULTADOS	19
ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	23
Satisfacción de los millennials:	23
Intereses profesionales y laborales:	30
Motivos de retiro:	32
DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	34
CONCLUSIONES	36
ANEXOS	37
Cronograma para la entrega del Proyecto en la Facultad de Administración de Empresas	37
Encuesta.....	38

Resultados detallados de la encuesta	44
BIBLIOGRAFÍA	47

LISTA DE TABLAS

TABLA 2. EDAD DE LOS MILLENNIALS ENCUESTADOS.	19
TABLA 3. TIEMPO DE LABORES EN LA COMPAÑÍA ACTUAL DE LOS MILLENNIALS	19
TABLA 4. OPCIÓN DE ROTACIÓN Y CAMBIO DE TRABAJO.....	19
TABLA 5. UBICACIÓN LABORAL	20
TABLA 6. INTERESES PERSONALES	20
TABLA 7. MOTIVACIONES PARA CAMBIAR DE TRABAJO.	21
TABLA 8. SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO ACTUAL	22
TABLA 9. SATISFACCIÓN.....	23

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1. EDAD DE LOS MILLENNIALS ENCUESTADOS.....	23
FIGURA 2. TIEMPO DE LABORES DENTRO DE LA COMPAÑÍA ACTUAL	24

FIGURA 3. ASPECTOS IMPORTANTES QUE LOS MILLENNIALS CONSIDERAN IMPORTANTES EN EL MOMENTO DE SU UBICACIÓN LABORAL CON RESPECTO A SATISFACCIÓN	25
FIGURA 4. SATISFACCIÓN EN SU PUESTO DE TRABAJO ACTUAL.	26
FIGURA 5. SATISFACCIÓN EN SU PUESTO DE TRABAJO ACTUAL (2).....	28
FIGURA 6. CANALES DE COMUNICACIÓN EN EL LUGAR DE TRABAJO	29
FIGURA 7. INTERESES DE LOS MILLENNIALS.	30
FIGURA 8. INTERESES DE LOS MILLENNIALS (2).	30
FIGURA 9. INTERESES PROFESIONALES Y LABORALES	31
FIGURA 10. CAMBIO DE TRABAJO	32
FIGURA 11. MOTIVACIÓN PARA CAMBIAR DE TRABAJO.....	33

RESUMEN (ABSTRACT)

En la presente monografía se realizó un análisis de los factores asociados a la rotación y retención del personal de la generación millennials en las organizaciones mediante la aplicación de un cuestionario a partir del cual se interrogó a los estudiantes de Administración de empresas de la Universidad Santo Tomás, que estudian en la noche y trabajan en el día y a su vez que se encuentran dentro del rango de edad de la denominada generación millennials, a partir de lo cual se pudieron inferir una serie de estrategias de retención que puedan implementar las áreas de recursos humanos de las Organizaciones.

En conclusión el análisis de los resultados refleja factores obtenidos en esta monografía que de manera significativa al momento de análisis brinda respuestas proporcionadas por los estudiantes las cuales se encontró falencias con respecto a la gestión del área de recursos humanos de las organizaciones entre ellas se encuentran factores como salario, ambiente laboral, posibilidad de hacer carrera, oportunidades de Autorrealización personal y profesional, reconocimientos verbales, autonomía en el puesto, flexibilidad de horario, capacitación y desarrollo, tipo de contrato, posibilidad de teletrabajo, cercanía a su lugar de residencia, entre otros aspectos relevantes que se desarrollaran en el transcurso del presente documento.

Palabras Clave: Millennials, retención, rotación de personal.

INTRODUCCIÓN

Actualmente las organizaciones se enfrentan a retos dentro del área de recursos humanos y es enfocado directamente a la alta rotación de la generación “Millennials” en sus compañías, desafíos que requieren el planteamiento de estrategias organizacionales debido a que son jóvenes exitosos, con metas a largo plazo, proyectos de emprendimiento, con búsqueda de mejores opciones con respecto a su puesto de trabajo con mejores beneficios no solamente económicos sino con beneficios que aportan a su vida personal, profesional y laboralmente.

Las compañías necesitan definir mecanismos de retención y comprender cuales son las necesidades de la generación millennials, sus experiencias, expectativas, preferencias y así poder promover la satisfacción laboral para evitar de una u otra manera costos de rotación de personal, Anteriormente, las empresas buscaban motivar a sus empleados con factores externos (buenos salarios, ambientes laborales adecuados y posibilidad de hacer carrera), dado que los trabajadores buscaban seguridad y estabilidad en sus puestos. Sin embargo, afirman las psicólogas, con el cambio de prioridades de los Millennials, hoy se deben enfocar los esfuerzos empresariales al fortalecimiento de otros factores que conlleven a la autorrealización personal y profesional, como un trabajo gratificante, reconocimiento y tareas interesantes (Revista Semana, 2017).

Hoy en día un número considerable de millennials ocupa posiciones sénior, sin embargo, quienes están en este tipo de cargos continúan mostrándose aprehensivos a permanecer en un mismo lugar de trabajo y también tienen expectativas de cambio laboral a más tardar para el año 2020, esto indica que hay múltiples factores que se deben considerar para promover la fidelidad laboral con esta generación (Hays, 2017)

Dicho lo anterior se realizó una investigación cualitativo-descriptiva mediante la aplicación de encuestas la cual se identificó los aspectos asociados a la rotación de la generación Millennial, dichas encuestas se aplicaron a 56 miembros de la Universidad Santo Tomas con el apoyo de la facultad de administración de empresas.

De acuerdo con algunos expertos, tener un alto índice de rotación de personal en las compañías puede significar un gran problema, no solo por la afectación en el ambiente laboral sino además por la económica, puesto que la alta rotación representa un gasto considerable para la organización que es muy difícil de recuperar, Según John Badel, gerente general de Lee Hecht Harrison para Colombia menciona:

“cuando una persona deja su cargo, la empresa incurre en un gasto estimado de hasta 12 veces el valor del salario, por lo que uno de los mensajes invita a tener buenas oportunidades de desarrollo dentro de las organizaciones” (Badel, 2016).

Dicho lo anterior, es fundamental para aquellas compañías que presentan rotación de personal de la generación millennials conocer cuáles son los principales factores por las cuales estos jóvenes no se preocupan por mantener una estabilidad laboral (encontrar el foco del problema). Así mismo es relevante identificar los intereses y motivaciones que los haría permanecer en sus empleos, para así proponer estrategias de retención de personal.

¿Cuáles son los factores asociados a la rotación y retención del personal de la generación millennials?

OBJETIVOS

Objetivo General

Analizar los factores asociados a rotación y retención del personal de la generación millennials en las organizaciones

Objetivos Específicos

- Identificar las principales causas de rotación del personal de la generación millennials.
- Determinar los factores y motivaciones que estimulan la retención del personal de la generación millennials
- Proponer estrategias de retención que puedan implementar las áreas de recursos humanos de las Organizaciones.

JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se realiza con el propósito de contribuir a las organizaciones específicamente al área de recursos humanos con respecto a capacitaciones y otro tipo de estrategias brindadas a trabajadores de la generación “Millennials”: Se habla de esta generación a las personas nacidas entre 1977 y 1997, son jóvenes entre 20 y 35 años que se hicieron adultos con el cambio de milenio, según la firma Consultora Deloitte “actualmente en Latinoamérica representa un 30% de la población y su proyección en el año en 2025, representarán el 75% de la fuerza laboral del mundo. (Gutiérrez-Rubí, 2014).

Dicho lo anterior es importante aportar soluciones a aquellas compañías que actualmente cuentan con su fuerza laboral con este tipo de empleados en los cuales se podrá aportar conocimientos y experiencias para mejoramiento de productividad, es por eso la importancia de investigar acerca de temas relevantes a la hora de retención, por eso se destacará la importancia de investigar intereses, opiniones, perspectivas, necesidades entre otros aspectos relevantes para el área de recursos humanos.

Un informe elaborado por la Escuela de Negocios de la Universidad de Carolina del Norte y que lleva por nombre “Maximizing Millennials in the Workplace” (La maximización de los Millennials en el lugar de trabajo), menciona aspectos relevantes para estudiar los factores en los cuales un Millennial se motiva en el momento de ubicarse laboralmente en una compañía entre ellos se encuentra: coaching y capacitación, motivación, colaboración entre otros.

Así mismo actualmente las grandes compañías tanto privadas como públicas tienen como necesidad primordial promover y fomentar la generación millennials, en su gran mayoría de jóvenes expresan su deseo de cambiar constantemente de lugar de trabajo, por lo tanto representa gran desafío para las industrias especialmente porque esta generación se convierte en la más grande a nivel de proporciones en el mercado laboral.

Según encuesta realizada recientemente la head hunter Hays, revela cifras preocupantes para el área de recursos humanos: solo un 27% de los jóvenes esperan permanecer en sus empleos

actuales, 71% considera que sus habilidades de líder no están siendo desarrolladas, mientras que un 51% sienten que están siendo ignorados para ocupar posiciones de liderazgo y finalmente 51% de ellos espera cambiar de trabajo para el año 2020. (Hays, 2017).

Adicionalmente los Millennials se destacan por hacer impacto en sus puestos de trabajo de igual manera las organizaciones fomentan el aprendizaje de los colaboradores de su compañía para así transformar la información en conocimiento adquirido y con esto se puede lograr que la productividad del equipo de trabajo se incremente (Pérez, 2016), dicho esto esta experiencia tanto de las empresas como de los empleados se convierte en una experiencia enriquecedora para impulsar intereses, metas a largo plazo y pasiones laborales.

Por consiguiente se puede mencionar que los empleados especializados, en particular los millennials, abandonan a las empresas debido a poca flexibilidad en sus funciones a realizar, en los horarios excesivos y por un mal jefe, además los empleados en empresas de alto nivel duran de 1.5 a 2 años en las compañías que carecen de una estrategia de retención, informó la División de Educación Corporativa de la Escuela Bancaria Comercial (EBC). Según la Revista Forbes las empresas no aportan mucho a la capacitación de su talento. Mientras en Estados Unidos las compañías que cotizan en la Bolsa de Nueva York (NYSE por su sigla en inglés), aportan 1% de las ventas anuales al desarrollo de habilidades de empleados, en Colombia las empresas al interior del IPC aportaban la décima parte de ese porcentaje en 2013 (Solís, 2016).

REVISIÓN DE LITERATURA

Concepto de Millennials

En la actualidad se habla de generaciones a la cual según el diccionario de la lengua española hace referencia a un conjunto de personas que, por haber nacido en fechas próximas y por tener una educación e influjos culturales y sociales semejantes, se comportan de manera afín o comparable en algunos sentidos (RAE, s.f.), dicho lo anterior se ven reflejados generaciones dependiendo de su fecha de nacimiento, avance en tecnología, pensamientos, entre otros en los que a continuación se verán reflejadas:

Tradicionalistas:

Nacidos antes de 1946, Esta generación se caracteriza por basar su accionar en valores tales como lealtad, sacrificio, disciplina, respeto por la autoridad.

Baby Boomers:

Nacidos entre 1946 y 1964, Esta generación se caracteriza por basar su accionar en valores tales como competitividad (ser competitivos), trabajo duro y dedicación extensa (muchas horas de labor). Se utiliza la denominación en inglés (baby boomers) dado que es de uso frecuente y así se la menciona en muchas obras sobre recursos humanos y desarrollo, en diferentes lenguas.

Generación X:

Nacidos entre 1965 y 1976, Esta generación se caracteriza por basar su accionar en valores tales como comportamiento ecléctico, independencia, balance entre vida personal y trabajo.

Millennials:

Nacidos entre 1977 y 1997, Esta generación se caracteriza por basar su accionar en valores tales como inmediatez en las comunicaciones (lectura e interacción en medios digitales), enfoque comunitario, tolerancia, diversidad, confianza en los otros. Se utilizan otros nombres para denominar a esta categoría, tales como: nativos digitales, Generación Y, entre otras.

Generación 2020:

Nacidos después de 1997, Esta generación se caracteriza por basar su accionar en valores y situaciones tales como hiperconectividad permanente, haber accedido a dicha conectividad antes de comenzar la escolaridad formal (escuela primaria), lectura de libros y medios electrónicos. Se

estima que ingresarán al mercado laboral una vez graduados, en los años 2020, de allí el nombre dado a esta categoría (Alles, 2012).

Este proyecto de investigación se basará en profundizar y analizar conocimiento que conciernen a la generación Y también llamados actualmente como *los Millennials*, Camila Ortega de la revista online Youngmarkeing.co menciona: “son una generación de jóvenes hiperconectados, abiertos a compartir conocimiento, optimistas y adictos a los dispositivos móviles y la comunicación instantánea” (Ortega, 2017).

Dicho lo anterior estos jóvenes se destacan de características relevantes para llevar a cabo una profundización: Los Millennials constantemente se encuentran interactuando por medio de aparatos electrónicos, dispositivos como Smartphone, se han convertido en un accesorio esencial en la vida de estos jóvenes, estudio realizado por *Ipsos Napoleón Franco y el Ministerio TIC* reveló que el 30% de las personas que tienen celular (en poblaciones de más de 200.000 habitantes), cuentan con un Smartphone y que los principales usuarios de esta tecnología son hombres jóvenes entre los 18 y 24 años.

Por consiguiente, los millennials constantemente se encuentran compartiendo contenido de su privacidad por medio de fotos, tweets, videos o estados en sus redes sociales. Adicionalmente esta actividad se ve reflejada en una comunicación permanente en la que en tiempos pasados se utilizaban mensajes de textos o simples llamadas hoy en día se reemplaza por métodos más rápidos e instantáneos por medio Whatsapp, Snapchat, Line, entre otros, facilitando así la comunicación; otra característica importante de esta generación es que se destacan por ser personas emprendedoras, creativas, y visionarias, por último el aspecto a investigar en este proyecto se basa en las aspiraciones de los Millennials donde constantemente estos jóvenes se encuentran luchando de una u otra manera por metas académicas y/o laborales, El Índice de Progreso de la Educación Superior (IPES), presentado por el Ministerio de Educación, afirma que el índice de acceso a la educación superior en Colombia en el 2012 fue del 29,9%, es decir, son pocos los jóvenes colombianos que pueden decidir qué hacer con sus vidas una vez terminada el bachillerato (recordemos que solo el 2,5% de la población gana más de 2 millones de pesos al mes). (Ministerio de Educación, 2012)

Continuando con el tema de educación en los Millennials Según el *Sistema Nacional de Información de la Educación Superior* (SNIES), el 45% de los estudiantes que acceden a la educación superior, se inscriben en programas técnicos profesionales o tecnológicos. Por otro lado, asegura que el 26% de los colombianos ya han realizado algún curso online. Además, por fuera de estas estadísticas, aproximadamente 1'500.000 colombianos se inscriben en programas (no profesionales) y cursos vocacionales de corta duración, que no son considerados programas de educación superior, pero que han abierto nuevas oportunidades de empleo para jóvenes de estratos bajos (SNIES, 2015)

La principal característica y ventaja de los millennials es su capacidad de hacer varias cosas a la vez (ser multitask). Según un estudio de Accenture, 92% de los trabajadores de la “Generación Y” pasa más de la mitad de su jornada laboral haciendo varias cosas al mismo tiempo (Villafranco, 2015), Según un informe de Deloitte, realizado a 7800 millennials de 29 países, Google y Apple son las compañías que más se identifican con el concepto de liderazgo que ellos tienen, donde la rentabilidad del negocio tiene tanta importancia como el propósito de las empresas, el bienestar de los empleados, y la contribución a la comunidad (Deloitte, 2016).

De acuerdo a un estudio realizado por la Fundación Telefónica en Latinoamérica, encuesta que incluyó a jóvenes de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México, Perú y Venezuela, en la que permite vislumbrar cómo piensan y qué esperan estos nativos digitales, algunos de las características principales son:

- Idealistas: activos y críticos frente a las decisiones gubernamentales. El 90% de los Millennials consideran que el apoyo que brinda el gobierno a los más necesitados no es el suficiente.
- Optimistas: conscientes de las problemáticas del país. El 87% consideran que se necesitan de programas gubernamentales y financiación privada para crear red de seguridad social.
- Competitivos: mantener su propio estilo de vida es su prioridad. El 71% consideran que es importante convertirse en un emprendedor.
- Precavidos y curiosos con las decisiones que puedan afectar su futuro. El 92% saben exactamente dónde quieren estar en 10 años.

- Pragmáticos, inquietos y arriesgados: las mejores oportunidades son su objetivo. El 81% prefieren trabajar en algo que les gusta sin ganar mucho dinero. (Álvarez, 2013)

Las organizaciones actuales crean estrategias efectivas para retener talento Millennials debido a las grandiosas características anteriormente mencionadas el cual genera buena productividad y excelentes resultados, la Revista Forbes menciona algunos datos importantes en el momento de retención de personal de esta generación: Interactuar de la misma manera en que esta generación se relaciona por medio de las redes sociales, ofrecer horarios flexibles, contemplar el trabajo Offshore y/o Teletrabajo, ofrecer a esta generación oportunidades de socialización como gimnasios, salones de juegos, espacios al aire libre, hacer que se sientan valorados, ofrecer oportunidades para avanzar, crear planes de carrera, entre otros (Murow, 2015).

Susana Ortiz, consultora senior de Career Partners Perú, explicó que las organizaciones que quieren vencer en la batalla por el talento deben diseñar técnicas de reclutamiento, gestión, motivación y retención específicas para esta generación que viene con exigencias distintas a las de sus antecesores, la mayoría de los millennials cree firmemente en que uno debe dedicarse a lo que le haga feliz sobre lo que les dé mayor estabilidad o crecimiento económico, filosofía que contrasta con lo que sí lo hacen las generaciones previas. (Ortíz, 2016)

Los Millennials tienden a aburrirse en un sitio de trabajo si no tienen cambios significativos, es recomendable establecer retos, con respecto a los temas que les apasiona para que así se pueda alcanzar resultados positivos. Involucrar a estos jóvenes es fundamental para que puedan entender los retos de la organización, tenerlos en cuenta para la toma de decisiones.

Las organizaciones tienen confianza en las capacidades de los Millennials pero así mismo son jóvenes que les cuesta seguir las órdenes de sus jefes cuando consideran que ellos no tienen las competencias indicadas para guiarlos. Están interesados en la diversidad y aceptan la diferencia, aunque su autosuficiencia haya disminuido su capacidad para trabajar en equipo, se encuentran aprendiendo nuevas habilidades, desarrollando su potencial o ahorrando para su próximo objetivo. (Alarcon & Larraz, 2015).

Las tendencias en Colombia con respecto al área de recursos humanos está enfocado directamente a planes de beneficios debido a que las organizaciones actualmente tienen un fenómeno relacionado con la compensación de sus empleados, ya no es suficiente con otorgar un salario o una compensación variable para retener y atraer empleados, se hace necesario considerar un paquete de beneficios que sea competitivo, innovador, sostenible, que impacte a la unidad familiar del empleado, su productividad y sobre todo, que sea coherente con la estrategia del negocio (Trujillo, 2014). Por ende las organizaciones actualmente crean estrategias para el área de recursos humanos para así llevar a cabo talleres de liderazgo con el propósito de que funcionarios Millennials desarrollen habilidades para mejorar la toma de decisiones en la cual se puedan experimentar situaciones variadas para la toma de decisiones.

Muchas compañías han adoptado la sustentabilidad como un motor clave del crecimiento rentable a largo plazo gracias a la combinación de diversos factores tales como: la demanda de productos verdes, la atracción de talento, el compromiso y educación de los empleados, la innovación, la responsabilidad ambiental, social y moral, el comportamiento ético y el ahorro de costos. El rol de Recursos Humanos juega sin lugar a dudas, un papel clave en la articulación de esta nueva estrategia (Sosa, 2014).

Las organizaciones al plantear sus iniciativas de retención de personal se aseguran que cada puesto de trabajo tenga establecido estrategias de capacitación y aprendizaje debido a que se convierte en una experiencia enriquecedora para así mejorar intereses, pasiones y metas de carrera profesional dentro de una organización, pero así mismo es fundamental que las empresas conozcan esos objetivos y/o metas se alinean con los objetivos organizacionales, entonces por ningún motivo la ausencia aquellas estrategias de formación y capacitación puedan convertirse en un motivo para que los colaboradores Millennials no se sientan conforme sino brindarles programas de carrera y desarrollo profesional en distintas áreas estratégicas para así tener altos niveles de competitividad.

Algunas razones para implementar planes de aprendizaje y desarrollo para los empleados millennials son: mejorar el desempeño del empleado al adquirir habilidades y reforzar las actuales, motivar a los colaboradores al saber que se considera importante su desarrollo y su avance dentro de la organización, brindar autonomía al empleado, al contar con el conocimiento y las

competencias que necesita necesitará menos supervisión y podrá tomar decisiones, Incrementar la competitividad, rentabilidad y productividad de la empresa, Reducir la rotación de personal al ofrecer preparación para que desarrollen un plan de carrera dentro de la organización (Pérez, 2016).

Coaching y capacitación: Para los Millennials, recibir adiestramiento para actualizar sus conocimientos y desarrollar nuevas formas de trabajo es indispensable. De hecho, según varias investigaciones, más de la mitad de los profesionales pertenecientes a esta generación se interesa por las especializaciones y espera estudiar más de una carrera a lo largo de su vida.

Motivación: Un ambiente de trabajo cómodo y que les inspire a contribuir para lograr los objetivos es indispensable para los Millennials a la hora de decidirse entre varias ofertas de empleo. Esta motivación muchas veces se traduce en incentivos y compensaciones que poco tienen que ver con el salario, sino más bien con la satisfacción personal.

Colaboración: Los Millennials son colaboradores por naturaleza, sobre todo cuando conocen los objetivos de la compañía a corto, mediano y largo plazo. Además, poseen la ventaja y capacidad de hacer varias cosas a la vez (multitask) que les permite invertir el tiempo de su jornada laboral de una mejor manera.

Evaluación: Asimismo, para los Millennials en el trabajo es muy importante saber cómo serán juzgados y evaluados, por lo tanto, sus empleadores deben definir criterios claros y coherentes. (Brack, 2012).

Cabe resaltar la importancia de las capacitaciones para los Millennials debido a que las organizaciones replantean estrategias para retención de sus empleados y en específico de una generación que aporta soluciones a la hora de tomar decisiones, los jóvenes de esta generación están enfocados a recibir un adiestramiento e incluso un 46% de ellos señala que carece de la formación necesaria para salir adelante en sus puestos de trabajo o en su carrera y que una de las cosas que más les agobiaba era la capacitación y el desarrollo de habilidades para competir a largo plazo (Gorman, 2004), por lo tanto las empresas necesitan retener talento especializado y capacitado para así optimizar procesos en los cuales los Millennials no trabajen únicamente por

ganar un sueldo o un reconocimiento monetario sino que también se pueda incentivar con adquirir conocimientos y habilidades para un crecimiento profesional y personal.

El mercado laboral va en constante cambio con tendencias que se pueden percibir a nivel de capacitaciones ha comenzado la carrera por la atracción del talento, los millennials se posicionan cada vez más en roles de liderazgo, además de la educación y la capacidad de inspirar, la honestidad es clave para ser líder hoy, aumenta la brecha de talento, existe un alto índice de rotación y poca tasa de retención por parte de las empresas, ya que el 86% de los empleados busca trabajo fuera de sus ocupaciones actuales, se busca empleo a través del móvil (83%) y los candidatos se presentan mediante el dispositivo (45%), será necesario que las empresas utilicen las redes sociales para transmitir su cultura y beneficios y así atraer talento el mentor se asienta como un método de sucesión de empleados, las mujeres cada vez tienen más puestos de poder, especialmente las Millennials, lo que llevará a una menor brecha entre géneros, se escapa a las carreras tradicionales y se opta por el freelancing online. (Shutterstock, 2015).

METODOLOGÍA Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

ASPECTOS METODOLÓGICOS

Tipo de investigación

El enfoque cualitativo se selecciona cuando se busca comprender la perspectiva de los participantes (individuos o grupos pequeños de personas a los que se investigará) acerca de los fenómenos que los rodean, profundizar en sus experiencias, perspectivas, opiniones y significados, es decir, la forma en que los participantes perciben subjetivamente su realidad (Sampieri, 2010)

La presente investigación es de tipo cualitativo-descriptivo debido a que es un proceso en el cual se detectan puntos clave, ideas y puntos de vista mediante la recolección de datos e información relevante para la temática principal de exploración de las deficiencias del problema planteado por medio de un trabajo de campo explorando contextos actuales, considerando la opinión de los encuestados, donde principalmente se conducirá a definir conceptos y/o variables relevantes, teniendo así una inmersión al tema correspondiente cuyos resultados será la descripción del ambiente a estudiar y revisión del planteamiento inicial.

Instrumentos - Aplicación

Recolección y procesamiento de la información:

Se aplicó un cuestionario tipo Likert, elaborado específicamente para este estudio, primero se aplicó una prueba piloto con el fin de analizar la pertinencia de las preguntas de la prueba. Dicha prueba piloto se llevó a cabo en las instalaciones de la Universidad Santo Tomás a un curso de la jornada de la noche de manera presencial. A partir de los resultados obtenidos, preguntas e inquietudes de los jóvenes encuestados dentro de esta primera fase, se realizaron una serie de modificaciones a las categorías a evaluar y al esquema de preguntas para así mejorar y aplicar en la encuesta final.

El cuestionario final se aplicó vía correo electrónico, por medio de aplicación de Google Docs y así para generar resultados inmediatos con estadísticas puntuales, la población objeto de estudio fueron estudiantes de la Facultad de Administración de Empresas que se encuentren laborando actualmente y que cumplan con los criterios descritos para la generación millennials. Se

obtuvo respuesta de 56 jóvenes de la generación millennials, se realizó la tabulación en Excel con sus respectivas gráficas.

Población y muestra:

la población estudio fue de 455 estudiantes de la universidad santo tomas de la facultad de administración de empresas jornada nocturna y su muestra fue de 56 estudiantes.

RESULTADOS

Teniendo en cuenta el objetivo de la presente investigación se realizó una encuesta a estudiantes de la Universidad Santo Tomas de la facultad de administración de empresas con el fin de identificar la importancia de la retención del personal de la generación millennials en las organizaciones las cuales se dieron los siguientes resultados para su respectiva evaluación:

Tabla 1. Edad de los millennials encuestados.

AÑOS DE LOS ENCUESTADOS	
17 AÑOS – 20 AÑOS	5
21 AÑOS – 24 AÑOS	21
25 AÑOS – 28 AÑOS	19
29 AÑOS – 32 AÑOS	6
33 AÑOS – 35 AÑOS	4

Tabla 2. Tiempo de labores en la compañía actual de los millennials

1. Señale cuánto tiempo lleva laborando en la compañía	
a. Menos de un año	21%
b. De 1 a 2 años	37%
c. 3 años	5%
d. Más de 3 años	37%

Tabla 3. Opción de rotación y cambio de trabajo

2. ¿Considera cambiar de trabajo en lo que resta del año 2017?		
SI	15	25%
NO	29	53,6%

TAL VEZ	12	21,4%
	56	100%

Tabla 4. Ubicación laboral

3. Que tan importante es para usted cada uno de los siguientes aspectos en el momento de su ubicación laboral						
	Buen salario	Ambiente laboral	Posibilidad de hacer carrera	Oportunidades de Autorrealización personal y profesional	Reconocimientos verbales	Autonomía en el puesto
Totalmente de acuerdo	30	40	38	31	21	32
De acuerdo	19	11	13	20	26	18
En desacuerdo	4	1	1	2	5	2
Totalmente en desacuerdo	3	4	4	3	4	4

	Flexibilidad de horario	Capacitación y desarrollo	Tipo de contrato	Teletrabajo	Cercanía a su lugar de residencia
Totalmente de acuerdo	28	33	27	16	20
De acuerdo	18	16	21	18	22
En desacuerdo	7	4	6	14	12
Totalmente en desacuerdo	3	3	2	8	2

Tabla 5. Intereses personales

4. De los siguientes beneficios seleccione los que son de su mayor interés/necesidades personales						
	Gimnasio	Salón de juegos	Celular	Opción de préstamos	Seguros	Alimentación
Totalmente de acuerdo	11	7	14	17	23	26
De acuerdo	27	20	23	22	21	20
En desacuerdo	12	26	14	9	8	5
Totalmente en desacuerdo	6	3	5	8	4	5

	Educación externa para el empleado y/o su familia	Entretenimiento	Medicina prepagada	Licencias remuneradas por celebraciones especiales	Guardería infantil
Totalmente de acuerdo	25	16	23	22	8
De acuerdo	24	25	22	21	23
En desacuerdo	3	11	8	10	14
Totalmente en desacuerdo	4	4	3	3	11

Tabla 6. Motivaciones para cambiar de trabajo.

5. ¿Cuáles serías sus motivaciones para buscar un nuevo trabajo?							
	Mejor salario	Ambiente laboral	Capacitaciones y coaching	Horarios flexibles	Oportunidades de emprendimiento	Teletrabajo	Posibilidades de ascenso
Totalmente de acuerdo	41	33	30	31	31	13	36
De acuerdo	8	15	14	15	14	16	14
En desacuerdo	4	6	10	8	8	17	3
Totalmente en desacuerdo	3	2	2	2	3	10	3

	Plan de carrera	Tipo de contrato de trabajo actual	Interés en mudarse para otra ciudad y/o país	Metas profesionales	Autonomía en el puesto	Reconocimiento
Totalmente de acuerdo	40	24	20	32	31	27
De acuerdo	9	14	16	19	17	19
En desacuerdo	4	13	15	2	7	7
Totalmente en desacuerdo	3	5	5	3	1	3

Tabla 7. Satisfacción en el trabajo actual

6. Respecto a su trabajo actual indique como se encuentra respecto a cada una de las siguientes variables							
	Condiciones físicas del trabajo (suficientes herramientas, equipos de trabajo)	Libertad para elegir su propio método de trabajo	Reconocimiento que obtiene por el trabajo bien hecho	Flexibilidad horaria de trabajo	¿En qué estado se encuentra actualmente en su compañía?	¿Su salario es acorde con las funciones desempeñadas?	¿La compañía ofrece plan de incentivos monetarios?
Insatisfecho	3	5	10	6	6	12	17
Muy Insatisfecho	5	10	5	5	7	8	11
Satisfecho	30	25	23	26	24	22	12
Muy Satisfecho	18	16	18	19	19	14	16

	¿Realiza actividades culturales, deportivas o sociales dentro de la empresa para fomentar el compañerismo?	posibilidad de trabajar de manera remota o "in house"	¿Existen canales de comunicación actualizados que pueda manejar en su lugar de trabajo como facebook, twitter, instagram, whatsapp?	¿Está acorde con el ambiente laboral de su compañía?	Existe igualdad en la asignación de beneficios para los empleados de su compañía?	Existe adecuada comunicación entre sus compañeros de trabajo y usted?
Insatisfecho	12	23	16	5	11	7
Muy Insatisfecho	16	9	4	8	8	6
Satisfecho	20	16	21	29	24	25
Muy Satisfecho	8	8	15	14	13	18

Tabla 8. Satisfacción

7. Preguntas adicionales con respecto a su lugar de trabajo:							
	¿Cuenta con la posibilidad de hacer plan de carrera en su compañía actual?	¿Cuenta con la posibilidad de ascenso?	¿Su cargo actual le brinda conocimientos personales y profesionales?	¿Cuenta con la posibilidad de postularse a cargos superiores?	¿Se siente satisfecho con la función que desempeña dentro de su compañía?	¿Su compañía le ofrece posibilidades de realizar capacitaciones con respecto a su área de especialización?	¿En su puesto de trabajo usted puede desarrollar al máximo sus habilidades?
SIEMPRE	16	10	22	14	16	14	18
CASI SIEMPRE	17	18	21	13	29	12	19
CASI NUNCA	8	14	10	15	7	15	11
NUNCA	15	14	3	14	4	15	8

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Satisfacción de los millennials:

Figura 1. Edad de los millennials encuestados

Fuente: Elaboración del autor

La investigación se realizó a 56 estudiantes de administración de empresas de la Universidad Santo Tomás de las cuales 9 de ellos tienen 23 años, seguido de 24, 25, 27 y 28 años respectivamente.

Figura 2. Tiempo de labores dentro de la compañía actual

Fuente: Elaboración del autor

En la Universidad Santo Tomás se ve reflejado que más del 21% de los estudiantes de la Facultad de Administración de empresas llevan menos de un años laborando en su la compañía

actual, tan solo un 5% cuenta con una experiencia laboral estable de 3 años, esto indica que a la hora de ubicarse laboralmente las personas jóvenes cuentan con un interés en mejorar sus hojas de vida, teniendo experiencia en diferentes labores asignadas, mejorando su perfil no solo en una compañía si no también adquiriendo conocimientos de funciones varias.

Según Marcela Preciado psicóloga con más de 20 años de experiencia en selección de recurso humano en diferentes empresas del país, explica que a estos nuevos profesionales “*no les interesa proyectarse a largo plazo en las empresas, no se visualizan como los empleados que hacen carrera dentro de una organización, porque están permanentemente en búsqueda de nuevas experiencias*” (Preciado, 2016).

Figura 3. Aspectos importantes que los millennials consideran importantes en el momento de su ubicación laboral con respecto a satisfacción

Fuente: Elaboración del autor

Según los resultados obtenidos en las encuestas realizadas se observa que aspectos como buen salario, ambiente laboral, posibilidad de hacer carrera, oportunidades de autorrealización, autonomía en el puesto de trabajo, flexibilidad de horario, capacitación y desarrollo, son aspectos relevantes e importantes a la hora de ubicación laboral de los millennials mientras que

reconocimientos verbales, tipo de contrato, teletrabajo, y cercanía a su lugar de residencia no son factores relevantes o importantes.

La firma especializada en reclutamiento de profesionales Hays igualmente identifico aspectos relevantes que motivan a esta generación, los beneficios que más los atraen son la flexibilidad en los horarios para así tomar vacaciones y viajar, tener labores atractivas, bonos salariales por cumplimiento de metas, comisiones y bonos de alimentación, entre otros que estaremos desglosando con esta investigación.

Figura 4. Satisfacción en su puesto de trabajo actual.

Fuente: Elaboración del autor

Según las estadísticas más del 60% de los encuestados se encuentran “satisfechos” en su lugar de trabajo con respecto a condiciones físicas, libertad para elegir su propio método de trabajo, reconocimiento, flexibilidad de horarios, salario, esto indica que se encuentran en un punto medio con respecto a satisfacción, mientras que 28 de 56 personas expresaron estar totalmente insatisfechos con respecto al plan de incentivos monetarios.

A la generación Millennial les importa más su calidad de vida que los incentivos monetarios. Para retenerlos, recursos humanos debe ofrecerles un equilibrio entre lo laboral y lo personal. Necesitan sentirse motivados y asumir nuevas responsabilidades, contar con un plan de

trabajo que les exija resultados y no un horario. (Alba, 2016). En cambio otros autores definen que la generación Millennial incluyen factores determinantes en la motivación laboral hoy en día ya no están tan ligados (o al menos no exclusivamente) a los incentivos monetarios. (Entrepreneur, 2017). Factores como:

- ✓ ***La autonomía en el trabajo.*** Cuando un empleado tiene la suficiente libertad para tomar decisiones y organizar su trabajo sin depender en todo momento de la aprobación de su superior, se vuelve más activo y creativo, lo que redundará en un trabajo de más calidad y rentabilidad.
- ✓ ***La flexibilidad.*** Entendida en su modo más amplio: de funciones, objetivos, horarios, métodos de trabajo, etcétera.
- ✓ ***El networking.*** Un estudio de LinkedIn entre empleados españoles sitúa a los actos y eventos de networking como la mejor manera de desarrollarse profesionalmente y poner en marcha proyectos interesantes.
- ✓ ***La motivación trascendente.*** Además de la motivación intrínseca (la que proviene de uno mismo) y de la extrínseca (factores externos), la nueva hornada de trabajadores sienten una gran satisfacción por formar parte de una empresa que promueva valores solidarios, de defensa del medio ambiente y de la justicia económica y social. Es lo que se conoce como motivación trascendente. (Entrepreneur, 2017).

Figura 5. Satisfacción en su puesto de trabajo actual (2)

Fuente: Elaboración del autor

Adicionalmente se analizaron aspectos de satisfacción, se evidencia que las actividades culturales, deportivas o sociales dentro de las compañías no están implementadas en sus lugares de trabajo debido a que 28 de 56 personas encuestadas demostraron insatisfacción (12 insatisfechos, 16 insatisfechos). Un espacio adecuado y saludable es ideal para que los trabajadores se sientan conformes con su puesto de trabajo y puedan ser más productivos. Adicional a esto, otro factor altamente buscado por los millennials es un ambiente laboral agradable en donde se puedan cultivar buenas relaciones interpersonales. (El país, 2017).

Otro aspecto a estudiar dentro de los resultados negativos fue la posibilidad de trabajar de forma remota "in house", el 45% de los encuestados reflejaron que no es una opción trabajar desde casa en sus trabajos actuales. Uno de los factores que más valoran la población objeto de estudio es tener una flexibilidad laboral constante en cuanto al manejo de tiempo. Es importante tener en cuenta sus requerimientos de espacio libre para actividades extralaborales. "La comodidad que buscan los Millennials no es solo en aspectos tecnológicos, buscan tener un empleo en el que puedan ser ellos mismos, sin tener que usar tacones o ropa elegante para ir a la oficina; esto también se los ofrece el trabajo a distancia, al verse y vestirse de acuerdo al gusto de cada uno" (Guraieb, 2016).

Según el portal de trabajo de Vive digital Colombia una empresa que ofrezca teletrabajo, es una empresa que está dispuesta a contar con empleados jóvenes, preparados, a los empleados que se destacan por su creatividad, innovación y conocimiento de otros mercados, a gente que tiene voz en las redes sociales y que por medio de las mismas puede dar a conocer su compañía, el teletrabajo brinda la posibilidad a sus empleados de ser felices, auténticos, de trabajar con comodidad y buscando siempre divertirse con lo que hacen. (Vive digital, 2017).

Figura 6. Canales de comunicación en el lugar de trabajo

Fuente: Elaboración del autor

La población objeto de estudio está marcada por el amor a la tecnología y a la información, por lo tanto se refleja que en las compañías en las que labora los jóvenes encuestados el 16% de ellos se encuentra insatisfecho con respecto a la utilización de canales de comunicación como Facebook, Twitter, Instagram, Whatsapp, entre otros. Mientras que un 21 % si se encuentra satisfecho.

Las grandes armas de comunicación de los millennials son las redes sociales y las plataformas de mensajería instantánea: nueve de cada diez forman parte de una red social (como Facebook, LinkedIn y Twitter) y ocho de cada 10 emplean aplicaciones del corte de WhatsApp o Telegram como principal herramienta para entablar diálogo con sus amigos, colegas y familiares. Así lo revela información aportada por el estudio Target Group Index, de Ibope Media (García J. C., 2016)

Intereses profesionales y laborales:

Figura 7. Intereses de los millennials.

Fuente: Elaboración del autor

Dentro de los ítems a estudiar se encontraba los aspectos relevantes de intereses profesionales y personales dentro de ellos está el gimnasio reflejando que 27 de los encuestados están de acuerdo con este beneficio, adicionalmente la opción de utilizar celular junto con la opción de préstamos, son aspectos de los cuales están de acuerdo. Mientras que el salón de juegos es un aspecto no tan relevante para estos jóvenes ya que 26 de 56 encuestados demostraron estar en desacuerdo con este ítem.

Figura 8. Intereses de los millennials (2).

Fuente: Elaboración del autor

El paquete de beneficios se puede complementar con diferentes intereses según las necesidades de cada empleado, en la encuesta realizada se obtuvieron resultados interesantes con respecto al paquete de beneficios con resultados significativos que ayudan a un aporte de propuestas a las compañías, respuestas relacionadas con educación externa para el empleado con un porcentaje de 70%, seguido con entretenimiento, medicina prepagada y licencias remuneradas.

Los Millennials quieren recibir reconocimiento por el trabajo bien hecho. Si se da reconocimiento a un colaborador del Milenio seguramente se tendrá un colaborador comprometido durante mucho tiempo. Pero debe ser un reconocimiento que no esté basado en promesas de futuras promociones. Los Millennials quieren ser reconocidos con beneficios tales como tiempo libre, desarrollo profesional o más responsabilidad (Great Place to Work, 2016).

Figura 9. Intereses profesionales y laborales

Fuente: Elaboración del autor

Cabe resaltar que los intereses profesionales y laborales de los millennials son fundamentales para contemplar en el área de recursos humanos de toda compañía, motivaciones como realizar plan de carrera, posibilidades de ascenso, conocimientos personales y profesionales, capacitaciones, desarrollo de habilidades son factores que en la encuesta realizada a 56 millennials refleja que en sus trabajos actuales “casi siempre” toman en cuenta esos ítems, se obtuvieron resultados medios no siempre tienen en cuenta estas organizaciones estos intereses.

Una de las características que más demuestran los millennials es la importancia que le dan a los diferentes proyectos en los que se puedan involucrar. Es decir, ellos no se interesan por solo un área en específico. Al ser “multi-taskers” desarrollan la habilidad de no solo tener interés en otros dominios, sino que también se interesan en hacer parte de proyectos de estos diferentes dominios (Espriella, 2016)

Motivos de retiro:

Figura 10. Cambio de trabajo

Fuente: Elaboración del autor

Según los resultados obtenidos en la encuesta se evidencia que el 25% si considera cambiar e trabajo lo que resta el año 2017 mientras un 21.4% menciona un “tal vez”

María Alejandra Serna y Alejandra Ángel, psicólogas de la Universidad de los Andes, han investigado sobre la inestabilidad laboral y tienen una respuesta para disminuirla: “Una forma de evitar que los Millennials se vayan de su puesto de trabajo –dicen- es desarrollar en los directivos de las empresas tres habilidades básicas: empatía, comunicación y liderazgo. Estas les permitirán comprender mejor las necesidades particulares de sus jóvenes empleados, sus expectativas,

preferencias e intereses dentro de la organización, a fin de desarrollar estrategias que promuevan la satisfacción laboral de los mismos” (Ángel & Serna, 2017).

Figura 11. Motivación para cambiar de trabajo

Fuente: Elaboración del autor

Hoy, las empresas se enfrentan a una cruda y difícil realidad: jóvenes talentosos que abandonan sus puestos de trabajo en cualquier momento, motivados por una nueva oportunidad laboral, con mejores beneficios y mayores espacios de vida personal. (Semana, 2017).

Así como se menciona y se evidencia en la anterior grafica está visto que los millennials cuentan con motivaciones como mejor salario, ambiente laboral, capacitaciones y coaching, horarios flexibles, posibilidades de ascenso, metas profesionales y reconocimiento a la hora de ubicarse en el ámbito laboral y profesional. Pero entre todos estos aspectos se destaca la posibilidad de hacer carrera dentro de una organización, 40 de 56 encuestados refleja que es fundamental poder tener crecimiento dentro de la misma para obtener un plan de carrera exitoso.

La alta rotación de estos jóvenes es perjudicial para las empresas, dado que deben invertir constantemente en capacitaciones, pierden los conocimientos adquiridos del trabajador que se va y la capacidad de generar un ambiente laboral de confianza (Ángel & Serna, 2017).

FORTALECIMIENTO DE LOS RESULTADOS

Según los resultados alcanzados en esta investigación se encontraron factores asociados con el análisis de rotación de la generación millennials en las organizaciones las cuales se evidencian significativamente para su estudio y mejoramiento, a continuación, se relacionará la discusión correspondiente de los hallazgos obtenidos.

De los resultados anteriormente mencionados se puede deducir que aspectos como buen salario, ambiente laboral, posibilidad de hacer carrera, oportunidades de autorrealización, autonomía en el puesto de trabajo, flexibilidad de horario, capacitación y desarrollo, son aspectos relevantes e importantes a la hora de ubicación laboral de los millennials mientras que reconocimientos verbales, tipo de contrato, teletrabajo, y cercanía a su lugar de residencia no son factores relevantes o importantes.

Adicionalmente 28 de 56 personas expresaron estar totalmente insatisfechos con respecto al plan de incentivos monetarios, Para retenerlos, recursos humanos debe ofrecerles un equilibrio entre lo laboral y lo personal. Necesitan sentirse motivados y asumir nuevas responsabilidades, contar con un plan de trabajo que les exija resultados y no un horario. (Alba, 2016).

Igualmente se evidencia que las actividades culturales, deportivas o sociales dentro de las compañías no están implementadas en sus lugares de trabajo debido a que 28 de 56 personas encuestadas demostraron insatisfacción, organizar espacios con actividades deportivas como campeonatos de algún deporte en específico, generar expectativas a futuro n su lugar de trabajo, brindar reconocimientos de logros alcanzados, felicitaciones, hacer sentir que los empleados de la compañía son un factor clave al momento de mantener la productividad.

Para complementar está la posibilidad de trabajar de forma remota “in house”, el 45% de los encuestados reflejaron que no es una opción trabajar desde casa en sus trabajos actuales. Uno de los factores que más valoran los millennials es tener una flexibilidad laboral constante en cuanto

al manejo de tiempo. El teletrabajo, en definitiva, se ha convertido en una tendencia sumamente fuerte en los últimos años, ya que no solo les ofrece flexibilidad a los trabajadores, sino que por esto la empresa obtiene mejores resultados, Los Millennials se definen como personas que pueden realizar varias actividades en forma simultánea y también existe la tendencia de las empresas que permiten a sus trabajadores que lleven y conecten cualquier dispositivo que les sirva para desempeñar efectivamente su trabajo (García, 2015).

La generación Millennial está marcada por el amor a la tecnología y a la información, por lo tanto se refleja que en las compañías en las que labora los jóvenes encuestados el 16% de ellos se encuentra insatisfecho con respecto a la utilización de canales de comunicación como Facebook, Twitter, Instagram, Whatsapp, entre otros.

Es muy importante tener en cuenta que el mundo digital nos ha obligado a tener una nueva configuración del mundo. En este sentido, para conectar no solo con los Millennials sino con las generaciones que vienen, las redes sociales tendrán un rol primordial, pues son la puerta por la que decidirán estar enterados de los lanzamientos y actividades que realizan las marcas, mantener un diálogo con ellas y sobre todo, compartir con sus redes, contenidos que empaten con su estilo de vida (Vega, 2016).

Para concluir los millennials cuentan con motivaciones como mejor salario, ambiente laboral, capacitaciones y coaching, horarios flexibles, posibilidades de ascenso, metas profesionales y reconocimiento a la hora de ubicarse en el ámbito laboral y profesional. Pero entre todos estos aspectos se destaca la posibilidad de hacer carrera dentro de una organización, 40 de 56 encuestados refleja que es fundamental poder tener crecimiento dentro de la misma para obtener un plan de carrera exitoso.

Uno de los aspectos para motivar a los millennials en su lugar de trabajo es a autonomía. De acuerdo a una investigación que realizó Forbes el 54% de esta generación sus fortalezas es la capacidad de trabajar de forma independiente donde se tenga la oportunidad de ser innovadores si desean tener contacto con capacitaciones para obtener aprendizajes y sobre todo desarrollar competencias y experiencias (Mro, 2015)

CONCLUSIONES

Del análisis e identificación de los factores que conllevan a la rotación de personal mediante previa investigación y realización de encuestas a la generación Millennial de la Universidad Santo Tomás de la Facultad de Administración de empresas se concluye los siguientes aspectos:

Las principales causas de rotación del personal de la generación millennials es la falta de reconocimiento, carencia de flexibilidad de horarios en sus trabajos actuales, el salario no es acorde con sus funciones correspondientes, no existe la capacidad de elegir su propio método de trabajo, escasas de actividades deportivas y/o sociales, las compañías no tienen la posibilidad de trabajar de forma remota “in house” (teletrabajo),

Por consiguiente la importancia de retener talento de la generación millennials es indispensable debido a que son una población muy significativa en el mercado laboral, adicional son un personal con buena disposición para trabajar siempre y cuando encuentren oportunidades de crecimiento laboral, personal y profesional, su afán por crecer pueden llegar a ser una fortaleza que ayudan a impulsar el trabajo y productividad de la compañía.

A lo largo de la presente investigación se logró demostrarse que los temas de intereses del personal de la generación millennials es la utilización de tecnología por medio de canales de comunicación como Facebook, Twitter, Instagram, Whatsapp, entre otros, adicionalmente temas relevantes que se vieron relegados son buen salario, ambiente laboral, posibilidad de hacer carrera, oportunidades de autorrealización, autonomía en el puesto de trabajo, flexibilidad de horario, capacitación y desarrollo, son aspectos relevantes e importantes a la hora de ubicación laboral de los millennials.

Finalmente se puede destacar que las estrategias de retención que puedan implementar las áreas de recursos humanos de las organizaciones es incrementar esfuerzos para apoyar y velar por el bienestar de sus empleados logrando programas de educación y capacitaciones, así mismo brindar aspectos motivacionales, brindar oportunidades de carrera, entre otros aspectos relevantes mencionados con anterioridad.

ANEXOS

Cronograma para la entrega del Proyecto en la Facultad de Administración de Empresas

DIAGRAMA DE GANTT

Encuesta

<https://goo.gl/forms/A3Nnua15Cc9bKbsj2>

ENCUESTA - Importancia de la retención del personal de la generación millennials en las organizaciones.

Las siguientes preguntas se realizan con el propósito de conocer los factores importantes que se deben tener en cuenta en las compañías para plantear estrategias de la retención del personal de la generación millennials. Se solicita contestar con sinceridad y se garantiza la confidencialidad de la información.

Dirección de correo electrónico *

CARGO *

EDAD *

EMPRESA EN LA QUE LABORA ACTUALMENTE: *

1. Señale cuánto tiempo lleva laborando en la compañía
 - a. Menos de un año
 - b. De 1 a 2 años
 - c. 3 años
 - d. Más de 3 años
2. ¿Considera cambiar de trabajo en lo que resta del año 2017?
 - Sí
 - No
 - Tal vez

3. Que tan importante es para usted cada uno de los siguientes aspectos en el momento de su ubicación laboral *

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
a) Buen salario (Salario por encima del mercado laboral).	☐	☐	☐	☐
b) Ambiente laboral	☐	☐	☐	☐
c) Posibilidad de hacer carrera	☐	☐	☐	☐
d) Oportunidades de Autorrealización personal y profesional	☐	☐	☐	☐
e) Reconocimientos verbales	☐	☐	☐	☐
f) Autonomía en el puesto	☐	☐	☐	☐
g) Flexibilidad de horario	☐	☐	☐	☐
h) Capacitación y desarrollo	☐	☐	☐	☐
i) Tipo de contrato	☐	☐	☐	☐
j) Teletrabajo	☐	☐	☐	☐
k) Cercanía a su lugar de residencia	☐	☐	☐	☐

4. De los siguientes beneficios seleccione los que son de su mayor interés/necesidades personales *

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
a) Gimnasio	☐	☐	☐	☐
b) Salón de juegos	☐	☐	☐	☐
c) Celular	☐	☐	☐	☐
d) Opción de préstamos	☐	☐	☐	☐
e) Seguros	☐	☐	☐	☐
f) Alimentación	☐	☐	☐	☐
g) Educación externa para el empleado y/o su familia	☐	☐	☐	☐
h) Entretenimiento	☐	☐	☐	☐
i) Medicina prepagada	☐	☐	☐	☐
j) Licencias remuneradas por celebraciones especiales	☐	☐	☐	☐
m) Guardería infantil	☐	☐	☐	☐

5. ¿Cuáles serías sus motivaciones para buscar un nuevo trabajo? *

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
a) Mejor salario	☐	☐	☐	☐
b) Ambiente laboral	☐	☐	☐	☐
c) Capacitaciones y coaching	☐	☐	☐	☐
d) Horarios flexibles	☐	☐	☐	☐
e) Oportunidades de emprendimiento	☐	☐	☐	☐
f) Teletrabajo	☐	☐	☐	☐
g) Posibilidades de ascenso	☐	☐	☐	☐
h) Plan de carrera	☐	☐	☐	☐
i) Tipo de contrato de trabajo actual	☐	☐	☐	☐
j) Interés en mudarse para otra ciudad y/o país	☐	☐	☐	☐
k) Metas profesionales	☐	☐	☐	☐
l) Autonomía en el puesto	☐	☐	☐	☐
m) Reconocimiento	☐	☐	☐	☐

7. ¿La compañía ofrece plan de incentivos monetarios?	☐	☐	☐	☐
8. ¿La compañía ofrece paquete de beneficios acorde a sus necesidades?	☐	☐	☐	☐
9. ¿Realiza actividades culturales, deportivas o sociales dentro de la empresa para fomentar el compañerismo?	☐	☐	☐	☐
10. Posibilidad de trabajar de manera remota o "in house"	☐	☐	☐	☐
11. ¿Existen canales de comunicación actualizados que pueda manejar en su lugar de trabajo como Facebook, twitter, Instagram, WhatsApp?	☐	☐	☐	☐
12. ¿Está acorde con el ambiente laboral de su compañía?	☐	☐	☐	☐
13. Existe igualdad en la asignación de beneficios para los empleados de su compañía?	☐	☐	☐	☐
14. Existe adecuada comunicación entre sus compañeros de trabajo y usted?	☐	☐	☐	☐

7. Preguntas adicionales con respecto a su lugar de trabajo: *

	NUNCA	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
¿Cuenta con la posibilidad de hacer plan de carrera en su compañía actual?	☐	☐	☐	☐
¿Cuenta con la posibilidad de ascenso?	☐	☐	☐	☐
¿Su cargo actual le brinda conocimientos personales y profesionales?	☐	☐	☐	☐
¿Cuenta con la posibilidad de postularse a cargos superiores?	☐	☐	☐	☐
¿Se siente satisfecho con la función que desempeña dentro de su compañía?	☐	☐	☐	☐
¿Su compañía le ofrece posibilidades de realizar capacitaciones con respecto a su área de especialización?	☐	☐	☐	☐
¿En su puesto de trabajo usted puede desarrollar al máximo sus habilidades?	☐	☐	☐	☐

☐ No soy un robot

reCAPTCHA
[Privacidad](#) - [Condiciones](#)

ENVIAR

Página 1 de 1

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Resultados detallados de la encuesta

Marca temporal	Dirección de correo electrónico	CARGO	EDAD	EMPRESA EN LA QUE LABORA ACTUALMENTE :
6/06/2017 12:20	jhonquiroga13@hotmail.com	Human Resources Assistant	23	Marco Consultora
6/06/2017 12:22	alexander204032@hotmail.com	supervisor	37	banco de la republica
6/06/2017 12:59	jonathan.mesa@usantotomas.edu.co	Estudiante	22	BBVA
6/06/2017 13:25	mariamejiat@usantotomas.edu.co	Adm hoteles y documentación	23	HRG Trafalgar Tours
6/06/2017 14:11	laura4625_@hotmail.es	Auxiliar Administrativa	22	Gesan Motors SAS
6/06/2017 14:37	laurapardoc@usantotomas.edu.co	Auxiliar contable	17	WOG SAS
6/06/2017 16:34	jeymysuarez@usantotomas.edu.co	auxiliar de recursos humanos	20	imnovalum ltda
6/06/2017 18:52	juanrincon@usantotomas.edu.co	Aux. de bodega	31	Imcolpress
6/06/2017 20:28	andresf.ricardo@hotmail.com	profesor	27	Wall Street English
6/06/2017 20:54	mariasaiz@usantotomas.edu.co	Empleado	23	Citibank
7/06/2017 11:13	camilahernandez@usantotomas.edu.co	Gestora acrmnistrativa de atencion al becado	20	FUNIBER
7/06/2017 16:31	claudiapa.pinilla@hotmail.com	asistente	25	sicarton ltda
9/06/2017 9:05	orlando.peraza@itau.co	Analista	28	Itau
9/06/2017 9:08	dianamilenagonzalezguaneme@yahoo.es	Asistente	28	Transflora cargo sa
9/06/2017 9:11	andresk23@gmail.com	Auxiliar	37	Ofibest
9/06/2017 9:15	alexadueque@hotmail.com	Directora Soporte Operacional	33	Resiter Hygeia
9/06/2017 9:16	marcelamojicar@hotmail.com	Gerente	28	Sp tuning
9/06/2017 9:34	andre.c.96@hotmail.com	Administradora	21	Panaderia Davinchis
9/06/2017 9:39	jbazurto23@gmail.com	Comprador	23	Los Tres Elefantes S.A
9/06/2017 10:02	dianit_017@hotmail.com	asesora comercial	29	Banco Pichincha
9/06/2017 10:14	camilo.corredorh@gmail.com	analista de mercadeo	28	GrupoColors
9/06/2017 10:15	hatoldtoad@hotmail.com	Ventas	25	Gimnasios y piscinas
9/06/2017 10:15	sarabiamanuel@gmail.com	Coordinador de Medios Digitales	32	Universidad de los Andes

9/06/2017 10:19	raul.barbosa@recuperasas.com	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	31	RECUPERA S.A.S
9/06/2017 10:21	dania_m02@hotmail.com	Ejecutiva de cuenta	27	Vajillas corona
9/06/2017 10:30	cepeda.juan@javeriana.edu.co	Financiero	23	Uraki
9/06/2017 10:46	lau.amdrea.doaz@gmail.com	Practicante	22	PepsiCo
9/06/2017 10:51	dani.martinez96.g@gmail.com	Administrador	20	La villa suiza
9/06/2017 11:15	michaelbohorquez@hotmail.com	LIDER SBDC SENA	35	SENA
9/06/2017 11:19	castronatis@hotmail.com	recursos humanos	22	consulpet sas
9/06/2017 11:29	johannaljpg@bancodebogota.net	Oficial M.E.	23	Banco de Bogota
9/06/2017 11:31	daniela.san@hotmail.es	Ejecutiva comercial	24	Cámara de Comercio Colombo americana
9/06/2017 11:32	proyectos@camaracolombiaindia.org	Directora junior	28	Cámara Colombia India
9/06/2017 11:52	lcvc40@hotmail.com	Ejecutivo	24	Fundación PC
9/06/2017 11:54	alejandra.pineda.agudelo@hotmail.com	Ejecutiva Comercial	24	FULBRIGHT
9/06/2017 11:56	sarita279407@gmail.com	Representante	22	Lapiz de Coral
9/06/2017 11:57	carlos.arley90@hotmail.com	Director Administrativo y Financiero	26	Meditek Ergo
9/06/2017 11:58	lorebotero4@hotmail.com	Ejecutiva	23	BBVA
9/06/2017 12:26	Siljumo182@yahoo.com	Empleada	30	Colombian Journeys
9/06/2017 12:36	dianita-10@hotmail.com	Cajera	19	Panaderia Galias de R.M
9/06/2017 13:15	a.diaz0928@outlook.es	Financial Planner	27	Old Mutual
9/06/2017 13:15	a.diaz0928@outlook.es	Financial Planner	27	Old Mutual
9/06/2017 13:47	kflorez40@unab.edu.co	Asistente comercial y financiero	24	Jimar sas
9/06/2017 14:18	nicolasbaron20@gmail.com	Arquitecto	23	Espayco Sas
9/06/2017 14:57	lorenita010608@hotmail.com	Transcriptor	25	Colsubsidio
9/06/2017 17:53	saminimo@hotmail.com	Administrador de Empresas	31	Burson—Marsteller
9/06/2017 17:59	valnister333@gmail.com	Consultor senior	24	Gms management solutions
9/06/2017 18:54	astridcita_1792@hotmail.com	Trabajo independiente	24	Independiente
9/06/2017 19:23	varevalomoreno@gmail.com	Analista	25	Porvenir
9/06/2017 20:40	gavetomunoz@gmail.com	Asistente Comercial	26	Plastitec

10/06/2017 7:38	gilcalderon90@hotmail.com	Cajero	26	Banco Colpatria
10/06/2017 9:10	danieltorres1804@gmail.com	Analista 1 financiero	25	Liberty Seguros
11/06/2017 18:46	mgs_12s@hotmail.com	Administrativo	23	Caracol radio
14/06/2017 20:17	diana0389@hotmail.com	Asesora en la gestión de riesgos Sura	27	Suramericana de seguros
15/06/2017 21:48	alexandraguerra05@gmail.com	Profesora	39	Universidad EAFIT

BIBLIOGRAFÍA

- Alarcon & Larraz. (21 de MAYO de 2015). *EL TIEMPO*. Obtenido de Conozca a los 'Millennials', ¿la generación que salvará al planeta?: <http://www.eltiempo.com/estilo-de-vida/gente/generacion-millennial-jovenes-nacidos-entre-1981-y-el-2000/15860315>
- Alba, D. C. (2016). Capital Humano. En Colsubsidio, *El incentivo laboral segun la generacion*. Bogota.
- Alles, M. A. (2012). *Social media y Recursos Humanos*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Álvarez, E. (25 de octubre de 2013). *Colombia Digital*. Obtenido de ¿Quiénes son los jóvenes Millennials? Cinco características: <https://colombiadigital.net/actualidad/noticias/item/5892-quienes-son-los-jovenes-millennials-cinco-caracteristicas.html>
- Ángel & Serna. (1 de enero de 2017). *Revista Semana*. Obtenido de Por qué los Millennials no duran en sus trabajos: <http://www.semana.com/educacion/articulo/como-mantener-a-un-buen-empleado/511819>
- Badel, J. (18 de Diciembre de 2016). *EL TIEMPO*. Obtenido de Lo que cuesta a empresas que sus trabajadores se aburran y no duren: <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/impacto-de-la-rotacion-de-personal-en-las-empresas-46479>
- Brack, J. (2012). *Maximizing Millennials in the Workplace*. All Content © UNC Executive Development.
- Church, M. (4 de Marzo de 2015). *BBC MUNDO*. Obtenido de http://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/03/150227_vert_cap_cuanto_tiempo_quedarte_trabajo_yv

Deloitte. (2016). *Aprende a lidiar y disfrutar a los millennials en el mundo laboral*.

Obtenido de MBA & EDUCACIÓN EJECUTIVA:

<http://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/aprende-lidiar-y-disfrutar-los-millennials-en-el-mundo-laboral>

El país. (9 de mayo de 2017). *El país.com.co*. Obtenido de ¿Cómo atraer y retener el talento de los Millennials a su empresa?: <http://www.elpais.com.co/colombia/como-atraer-y-retener-el-talento-de-los-millennials-a-su-empresa.html>

Entrepreneur. (19 de marzo de 2017). *EMPRESAS & MANAGEMENT*. Obtenido de Cuatro cosas que motivan a los millennials en el trabajo: <http://www.estrategiaynegocios.net/empresasymangement/management/1054413-330/cuatro-cosas-que-motivan-a-los-millennials-en-el-trabajo>

Espiella, A. M. (21 de abril de 2016). *acsendo.blog*. Obtenido de 5 Características del trabajo ideal de los millennials: <http://blog.acsendo.com/5-caracteristicas-del-trabajo-ideal-los-millennials/>

García. (22 de abril de 2015). *Millennials: Todo lo que debes saber sobre el teletrabajo o trabajo a distancia*. Obtenido de <http://www.americatv.com.pe/tec/clips/millennials-todo-lo-que-debes-saber-sobre-teletrabajo-trabajo-distancia-noticia-24117>

García, J. C. (27 de ENERO de 2016). *Los 'millennials', una población marcada por la tecnología*. Obtenido de EL TIEMPO: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16492903>

García, J. F. (29 de 03 de 2011). *empleo*. Obtenido de trabajos y empleos en colombia : http://www.empleo.com/colombia/tendencias_laborales/formas-de-contratacion-en-colombia-----/7399531

- Gorman, N. (2004). The Millennial generation: a strategic opportunity. *Organizational Analysis*. En P. N. Gorman, *The Millennial generation: a strategic opportunity. Organizational Analysis* (págs. 255-270).
- Great Place to Work. (24 de junio de 2016). *Great Place to Work*. Obtenido de Great Place to Work: <http://www.greatplacetowork.es/publicaciones-y-eventos/blogs-y-noticias/1176-como-mantener-a-los-millennials-motivados>
- Guraieb, A. (2016). *Portal teletrabajo Colombia*. Obtenido de VIVE DIGITAL: <http://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-15487.html>
- Gutiérrez-Rubí, A. (22 de Diciembre de 2014). *Revista Forbes*. Obtenido de <http://www.forbes.com.mx/6-rasgos-clave-de-los-millennials-los-nuevos-consumidores/#gs.uLHyZ5E>
- Hays. (2017). Las empresas necesitan promover y fomentar la lealtad de los Millennials. *Buscando Heroes*, 19.
- James Stoner, E. F. (2007). *Administración*. Mexico: Pearson Educación.
- Ministerio de Educación. (2012). *Educación Millennials*. Bogotá.
- Mro, M. R. (10 de octubre de 2015). *Firmas*. Obtenido de http://www.milenio.com/firmas/marcela_rodriguez_muro/motivar-Millennials-lugar-trabajo_18_625917435.html:
http://www.milenio.com/firmas/marcela_rodriguez_muro/motivar-Millennials-lugar-trabajo_18_625917435.html
- Murow, E. (7 de agosto de 2015). *Forbes*. Obtenido de Cómo contratar y retener a los millennials y no morir en el intento: <https://www.forbes.com.mx/como-contratar-y-retener-a-los-millennials-y-no-morir-en-el-intento/#gs.83EqcBU>

- Ortega, C. (13 de Enero de 2017). *Así es el millennial colombiano: ni tan parecido ni tan diferente al millennial arquetípico*. Obtenido de Youngmarketing.co: <http://www.youngmarketing.co/millennials-en-colombia/>
- Ortíz, S. (30 de agosto de 2016). *Revista Gestión*. Obtenido de ¿Cómo retener y desarrollar el talento de los millennials?: <http://gestion.pe/empleo-management/como-retener-y-desarrollar-talento-millennials-2169042>
- Pérez, O. (25 de Febrero de 2016). El aprendizaje y desarrollo de tus empleados como fortaleza de la empresa. *People Next*.
- Preciado, M. (28 de Agosto de 2016). Millennials: una generación de alta rotación. *EL TIEMPO*. RAE. (s.f.). *Real Academia Española*. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=J3hJP2w>
- Revista Semana. (2017). Semana. *Revista Semana*, 12.
- Sampieri, R. H. (2010). *METODOLOGÍA*. México: McGRAW-HILL.
- Semana. (2017). Por qué los Millennials no duran en sus trabajos. *Semana*.
- Shutterstock. (2 de octubre de 2015). *Universia*. Obtenido de El mercado laboral hoy y las tendencias a futuro: <http://noticias.universia.es/portada/noticia/2015/10/02/1131866/mercado-laboral-hoy-tendencias-futuro.html>
- SNIES. (2015). *Estadísticas recurso humano asociado a las Instituciones, programas académicos, Indicadores*. Bogotá.
- Solís, A. (2016). Los millennials capacitados duran sólo 2 años en las empresas. *Forbes*.
- Sosa, G. (2014). Foro Recursos Humanos. Mercer ANDICA.
- Stoner, J. A. (2001). *Administración*. Mexico: Pearson Educación.
- Trujillo, C. (2014). Bogotá, Colombia: Mercer en Investments para América Latina.

Vega, K. (4 de AGOSTO de 2016). *LEXIA Insights Solutions*. Obtenido de Los Millennials y su interacción en las redes sociales: <https://lexia.cc/contenidos/los-millennials-y-su-interaccion-en-las-redes-sociales-2/>

Villafranco, G. (5 de mayo de 2015). *Forbes*. Obtenido de Accenture: https://www.forbes.com.mx/por-que-los-millennials-dicen-no-a-los-empleos-convencionales/#gs.n_niziI

Vive digital. (2017). *Ministeerio de trabajo*. Obtenido de <http://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-15487.html>