



**Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Escuela de Ingeniería Comercial**

**“ANÁLISIS Y PROPUESTA DE LOS MOTIVADORES LABORALES DE LOS FUTUROS
INGENIEROS COMERCIALES DE LA QUINTA REGIÓN, PERTENECIENTES A LA
GENERACIÓN Y”**

MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL Y AL
GRADO DE LICENCIADO EN CIENCIAS EN LA ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS.

Profesor Guía: SRTA. GLORIA DEL REAL FERNÁNDEZ

Alumnos: NATALIA PAZ ARAYA VALDÉS

DIEGO ALEJANDRO ESTAY TAPIA

VIÑA DEL MAR – CHILE, 2015

Esta memoria está dedicada a mis padres, hermano y familia, por todo su apoyo, comprensión y cariño. Y a todos quienes fueron parte de este proceso universitario.

Natalia Araya

*En primer lugar, quiero dedicar esta memoria a mis padres por el apoyo incondicional y por los valores que sembraron en mí, además a todos quienes de alguna u otra forma me acompañaron en mi paso por EICO.
Gracias.*

Diego Estay

Queremos agradecer a nuestras familias, amigos y compañeros, por su constante apoyo y confianza en esta etapa de la vida. Además reconocer a los profesores que fueron parte de nuestra formación académica, en especial a la profesora Gloria del Real Fernández.

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE CONTENIDO	i
ÍNDICE DE FIGURAS Y TABLAS	iii
ÍNDICE DE ANEXOS	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	6
Introducción	6
1. El concepto de Generaciones y Mercado Laboral	7
1.1 Generaciones	7
1.2 Mercado laboral.....	7
2. Clasificación y definición de las generaciones	8
2.1 Tradicionalistas	9
2.2 Baby Boomers	10
2.3 Generación X	10
2.4 Generación Y	11
3. Convivencia generacional e inclusión en el mercado laboral.....	12
4. Perfil de la Generación Y chilena	15
4.1 Antecedentes históricos	17
4.2 Características de la generación Y	18
4.2.1 Personales	18
4.2.3 Psicosociales	20
5. Motivadores laborales de la Generación Y en Chile	23
CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO	31
Introducción	31
1. Diseño de la Investigación	32

1.1 Universo	32
1.2 Muestra	33
1.3 Instrumentos previos de investigación	36
1. 4 Encuesta	40
CAPÍTULO III: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	41
Introducción	41
Resultados.....	42
Análisis comparativo según género e ingreso socioeconómicos.	58
Análisis comparativo por universidad.	61
CONCLUSIONES	66
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	71
ANEXOS.....	74

ÍNDICE DE FIGURAS Y TABLAS

Figura 1.1 Gráfico Generaciones Laborales.....	9
Figura 1.2 Planes de carrera en las organizaciones, por tamaño de empresa y composición generacional.	14
Figura 1.3 Gestión del talento (con diferenciación generacional) y home office. ...	15
Figura 1.4 Los factores que motivan a los jóvenes trabajadores	25
Figura 1.5 Matrícula total período 2005 – 2014	26
Tabla 1.1 Matrícula total y tasa de crecimiento/decrecimiento 2005 – 2014	26
Figura 1.6 Razones que desalientan a permanecer en el trabajo actual.....	29
Tabla 2.1 Universidades de estudio.....	32
Tabla 2.2 Población por universidad.....	33
Tabla 2.3 Muestra	35
Figura 2.1 Distribución de la muestra	35
Tabla 2.4 Pretest.....	38
Figura 3.1 Ingreso per cápita	43
Tabla 3.1 Preferencias áreas del conocimiento por género.....	44
Figura 3.2 Áreas del conocimiento de interés	45
Figura 3.3 Preferencia de tamaño de empresa para trabajar	46
Tabla 3.2 Motivos	49
Figura 3.4 Características de un buen lugar de trabajo.....	50
Figura 3.5 Razones para renunciar a un empleo.....	52
Figura 3.6 Trabajo dinámico o rutinario	54

Figura 3.7 ¿Generación Y: creativos, innovadores, productivos y tolerantes a los cambios?	57
Tabla 3.3 Análisis comparativo según género y nivel de ingreso.	58
Tabla 3.4 Ingresos	59
Tabla 3.5 Motivadores laborales por Universidad.....	62
Tabla 3.6 “Top Of Mind” por universidad.....	64

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta	74
Anexo 2: Gráfico géneros	80
Anexo 3: Gráfico manejo de idioma inglés	80
Anexo 4 Gráfico preferencia sector para trabajar	81
Anexo 5: Gráfico forma de trabajo preferida.....	81
Anexo 6: Gráfico el clima laboral, ¿es un factor determinante?	82
Anexo 7: Gráfico Responsabilidad Social Empresarial.....	82
Anexo 8: Sistema de remuneración	83
Anexo 9: Gráfico trabajo estable o continuo cambio	83
Anexo10: Gráficos tipos de liderazgo	84
Anexo 11: Gráfico disminuir remuneración por flexibilidad horaria.....	84

RESUMEN

Investigación de mercado sobre los motivadores laborales de los estudiantes de Ingeniería Comercial perteneciente a la Generación Y, que además residen en la Quinta Región de Valparaíso. El tema se aborda mediante un análisis de los principales motivadores de los estudiantes, culminando con una propuesta para las organizaciones. La metodología se efectúa mediante una encuesta con un muestreo aleatorio estratificado a las siguientes universidades: UAI, PUCV, USM Y UV. Los resultados, en una primera instancia, se exponen mediante gráficos y sus respectivas observaciones, y posteriormente, comprende un análisis comparativo según género, nivel de ingreso y universidad.

ABSTRACT

Market's research about the labor motivators of the students of Commercial Engineering belonging to the Y Generations, and than resides in the Fifth Region of Valparaíso. The matter is presents by an analysis of the principals motivators of the students, culminating with a proposal for the organizations. The methodology it is made by a survey with a random sampling stratify to the next universities: UAI, PUCV, USM and UV. The results, in a first moment, are exposed by graphics and their respective observations, and lately, includes a comparative analysis according to the gender, level of joining and university.

INTRODUCCIÓN

La “Generación Y” o también denominada como generación “Milenio” o “Net”, son aquellos nacidos desde 1980 hasta el 2000 y que hoy se encuentran en un rango etario entre los 14 y 34 años, es decir, que los más jóvenes aún están en la escuela, mientras que los mayores ya comenzaron a ser parte de la fuerza laboral.

“Es una generación que se distingue por buscar vivir bien el presente. Necesitan tiempo para hacer lo que les da placer y a diferencia de sus padres, no organizan su vida alrededor del trabajo. Por esa razón, a menudo se les culpa de no comprometerse laboralmente” (GONZÁLES, 2011).

Según el Instituto Nacional de la Juventud (INJUV)¹ en su séptima encuesta nacional llevada a cabo el 2012, los jóvenes en nuestro país alcanzan las 4.272.767 personas, de las cuales el 49,3% son mujeres mientras el 50,7% son hombres. A su vez, el Censo aplicado el año 2012 arrojó que en la Quinta Región viven 560.395 personas pertenencia a la generación Y, de ellos el 49,8% y el 50,2% son de sexo femenino y masculino respectivamente.

Dicho lo anterior, el primer propósito de la presente investigación radica en recabar información de diversos autores sobre el perfil y las características propias

¹ En el sitio web del INJUV se definen como: “Es un organismo de servicio público encargado de colaborar con el Poder Ejecutivo en el diseño, planificación y coordinación de las políticas relativas a los asuntos juveniles”.

de la Generación Y, en segundo lugar, el propósito reside en investigar y analizar los motivadores laborales de los estudiantes de Ingeniería Comercial, por medio de una encuesta, previo focus group.

¿Por qué Ingeniería Comercial? Son varios los motivos: Según los datos proporcionados por el sitio web Mifuturo.cl² es la carrera que concentra la mayor atención de los estudiantes que ingresan a la educación superior (9.853 matriculados), en cuanto a la empleabilidad es del 92% post titulación, por otro lado su tasa de crecimiento de matrículas aumento en un 20,6% en solo 4 años (periodo 2010 – 2014), por último es la carrera que estudian los investigadores de este documento que además pertenecen a la generación estudiada.

Una vez señalado el objeto de estudio, es importante conocer el cuerpo del documento, en cual se divide en 3 partes principales, en la primera se expone un marco teórico que detalla las características de la generación, además de definir en menor medida las generaciones antecesoras, con el fin de contextualizar al lector. La segunda parte del documento describe el marco metodológico de la investigación realizada, para culminar con los respectivos resultados y conclusiones. Para ello entre marzo y diciembre del 2014 se llevó a cabo el levantamiento del perfil y posterior depuración y tabulación de los resultados obtenidos en las encuestas. Con respecto a las limitaciones del estudio, se hace necesario aplicar futuras investigaciones a todas las carreras que son impartidas

² Sitio web gubernamental orientado a entregar información y estadísticas con respecto a la educación superior.

en nuestro país incluyendo Universidades, Centro de Formación Técnica (CFT) e institutos profesionales (IP). Así, por ejemplo se podría realizar un análisis comparativo según: regiones, carreras, tipos de instituciones, entre otros.

La utilidad de dicha investigación es variada según el propósito del lector, puede ir desde simplemente interiorizarse sobre el perfil de esta generación, hasta la posibilidad de crear un programa de motivadores que cumpla el objetivo de atraer y retener el talento joven.

Para la confección del documento se utilizaron como base, dos estudios realizados durante el 2013, el primero titulado: “Perfil de la generación y chilena principales variables sociodemográficas y conductuales” por Carolina Sepúlveda Acevedo y el segundo estudio denominado: “Generación y chilena –su impacto en el mundo laboral” por José Juan Bruner Rodríguez, Ricardo García González y Juan Daniel Zamorano Hernández.

1. Problema de la investigación

Hoy en día nos enfrentamos a uno de los mayores cambios en los paradigmas del mundo laboral. Los jóvenes que se encuentran entre los 20 y 30 años de edad, denominados actualmente como la “Generación Y”, ya no conciben el trabajo de la misma forma. Muy por el contrario, esta generación no permite que su trabajo los aparte de las actividades que más les agrada realizar, esperan encontrar un lugar de trabajo que les aporte un importante grado de satisfacción, donde se valore su desempeño y se aprecie la creatividad y la diversidad. Esperan sentirse útiles en su rol y adquieren la sensación de responsabilidad y compromiso cuando encuentran valor en lo que hacen.

Este nuevo paradigma genera un problema para las empresas que son incapaces de interpretar los motivadores laborales de esta generación, lo que les impide entre otras cosas, retener y reclutar el talento joven. Si las organizaciones por intermedio de sus departamentos de recursos humanos conociesen el perfil y los factores motivacionales de la generación en estudio, podrían acaparar los siguientes beneficios:

- ✓ Ahorro en reclutamiento.
- ✓ Elevar la reputación de la organización en las personas jóvenes.
- ✓ Disminuir costos asociados a renunciadas.
- ✓ Disminuir el ausentismo laboral.
- ✓ Capital humano joven comprometido y motivados

2. Objetivos:

2.1 Objetivo general:

Identificar los principales motivadores laborales de los estudiantes de Ingeniería Comercial de último año, pertenecientes a la Generación Y, en la Quinta Región y en base a esto generar una propuesta útil para las organizaciones.

2.2 Objetivos específicos:

- ✓ Contrastar los resultados obtenidos de la investigación con las características de la Generación Y expuesta en el marco teórico.
- ✓ Analizar los motivadores laborales según la casa de estudios de los encuestados.
- ✓ Conocer el principal factor motivacional de la generación Y en el ámbito laboral.
- ✓ Análisis comparativo según género y nivel de ingreso de los encuestados.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

Introducción

El presente marco teórico busca definir a la Generación Y mostrando las características, habilidades, competencias, aspiraciones y formas de pensar y actuar de los jóvenes que la componen, para luego relacionarlos con su participación en el mercado laboral. Para eso, en primer lugar, se define el concepto de generaciones y posteriormente se describe cada una de las generaciones que hoy en día comparten en el trabajo con la Generación Y. Todo esto para contextualizar a la nueva generación y comprender en profundidad las características de los jóvenes ingenieros comerciales chilenos.

Luego se presenta el perfil de la Generación Y chilena, comenzando con los antecedentes históricos que acompañan a la generación, para comprender su entorno y las bases que sustentan la personalidad de estos jóvenes y consecutivamente, las características que estos poseen.

Finalmente se definen los motivadores laborales de la Generación Y, los que servirán para realizar el estudio de los ingenieros comerciales de la V región.

1. El concepto de Generaciones y Mercado Laboral

1.1 Generaciones

Son grupos de personas que durante su vida, compartieron vivencias culturales, sociales, tecnológicas, económicas y políticas. Una generación es un “conjunto de personas que por haber nacido en fechas próximas y recibido educación e influencias culturales y sociales semejantes, se comportan de manera afín o comparable en algunos sentidos” (Real Academia Española, 2013).

De acuerdo con otros autores, una generación es:

“Un grupo de edad que comparte a lo largo de su historia un conjunto de experiencias formativas que la distinguen de sus predecesores” (OGG et al., 2006).

1.2 Mercado laboral

Es aquel donde convergen tanto demandantes (organizaciones y empresas) y oferentes (personas) con el fin de ser remunerados por el servicio prestado (PÉREZ, 2011).

En la actualidad y paralelamente, interactúan en el mercado laboral 4 tipos de generaciones de trabajadores, por lo que se hace pertinente conocer y comprender cada una de sus motivaciones, formas de pensar, estilos de vida, sueños y metas. El estudio de los ámbitos anteriormente señalados, permitiría sin

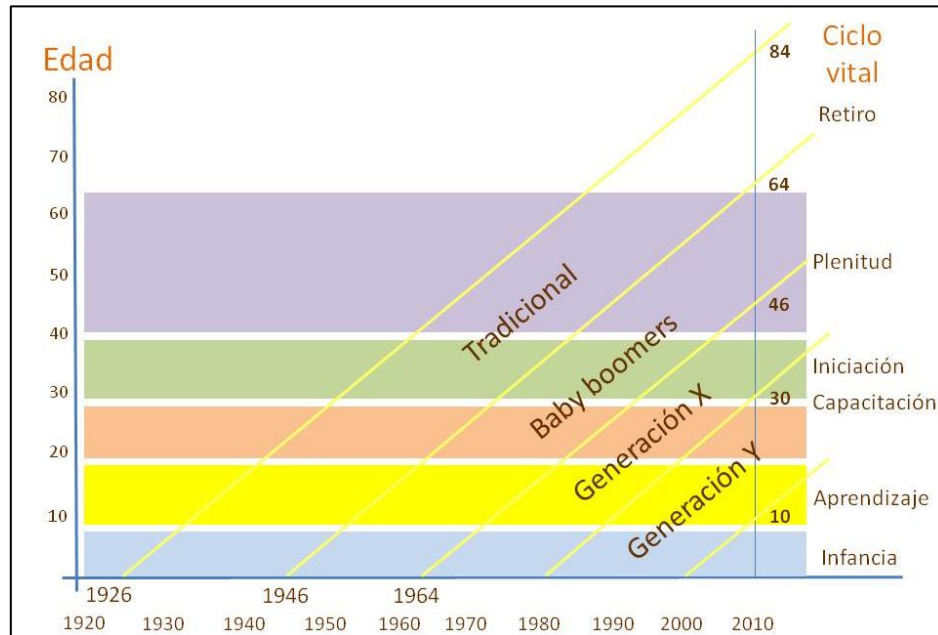
duda que la incorporación de las nuevas generaciones no repercuta negativamente o se desaproveche su inclusión por falta de conocimiento de éstas en el ambiente laboral, sino más bien se espera que se sientan acogidos y respetados desde el punto de vista de sus intereses personales y más aún, puedan ser un real aporte y complemento de la generaciones mayores.

“Los intereses y valores de esta nueva generación de trabajadores, es un tema que despierta interés en los responsables de Recursos Humanos de las empresas, por su impacto en las prácticas de esta área. Se evidencia que las estrategias de atracción, gestión y retención, que fueron exitosas con generaciones anteriores, ya no logran los mismos resultados.”
(GONZÁLES, 2011).

2. Clasificación y definición de las generaciones

Las generaciones que actualmente se encuentran en el mercado laboral se dividen en cuatro grupos etarios que tienen diferentes vivencias, ideales, sueños y características, éstos son: Tradicionalistas, Baby Boomers, Generación X y Generación Y (PEIRANO, 2010). A continuación se definen las tres primeras para luego profundizar en la Generación Y.

Figura 1.1 Gráfico Generaciones Laborales.



Fuente: <http://www.gabrielcatalano.com>

2.1 Tradicionalistas

Son aquellos nacidos hasta el 1946. Dicha generación está marcada por dos hechos históricos importantes, el llamado periodo entre guerras y la depresión económica de 1929.

Se caracterizan por ser personas sacrificadas con un alto respeto por la autoridad, han trabajado toda su vida y las organizaciones que mantienen estructuras rígidas y bien definidas son los lugares de trabajo donde se sienten más cómodos y no les gustan los cambios (VIGUERAS, 2013).

Para los tradicionalistas el trabajo está por sobre la recreación personal y muchos de ellos han permanecido trabajando en la misma empresa durante décadas, con un fuerte espíritu de cuerpo y pertenencia, son ahorrativos y dado la época en la que nacieron siempre están preocupados por "los días difíciles que vendrán" (NOVOA fide BUAHENE., 2008).

2.2 Baby Boomers

Son los nacidos entre 1946 y 1965. Se caracterizan por ser altamente conservadores y con un fuerte apego religioso. Anticipándose a las dificultades económicas que heredaron de sus padres, han hecho todo lo posible para que sus hijos puedan alcanzar las oportunidades que ellos no pudieron lograr debido al contexto en el cual nacieron. Los Baby Boomers ocupan los cargos más altos en las organizaciones actuales (VIGUERAS, 2013).

2.3 Generación X

Son aquellos nacidos desde 1965 hasta 1980. Es la generación del Atari³, Los Beatles y la masificación de la televisión. La tecnología no es un problema para ellos, fueron los primeros en adoptarla. Las mujeres comienzan a incorporarse al mercado laboral rompiendo de esta manera con el esquema familiar tradicional en el cual sólo el padre trabajaba.

³ Juego de video.

Su visión con respecto al trabajo es diametralmente distinta comparada con las generaciones predecesoras, la rotación laboral es considerada una virtud. De acuerdo con Adwoa Buahene, autora del best seller "Loyalty unplugged" y colaboradora de empresas multinacionales en Estados Unidos, este grupo se describe como pragmáticos, escépticos y colaboradores (NOVOA fide BUAHENE., 2008).

2.4 Generación Y

Desde el punto de vista de Rocío González (2011) a esta generación también se le denomina como generación "milenio" o "net", son aquellos nacidos desde 1980 hasta el 2000 y que hoy se encuentran en un rango etario entre los 14 y 34 años, es decir, que los más jóvenes aún están en la escuela, mientras que los mayores ya comenzaron a ser parte de la fuerza laboral.

“Es una generación que se distingue por buscar vivir bien el presente. Necesitan tiempo para hacer lo que les da placer y a diferencia de sus padres, no organizan su vida alrededor del trabajo. Por esa razón, a menudo se los culpa de no comprometerse laboralmente.” (GONZÁLES, 2011).

Académicamente es la generación más preparada, en comparación con las anteriormente mencionadas, el trabajo no se antepone a la recreación personal (hobby) y están inundados de información, tanto nacional como internacional, a

sólo un click de distancia por lo que son muchos más conscientes y críticos de los sucesos políticos, económicos, naturales, etc. Para ellos la rapidez es un valor y la lentitud prontamente los frustra.

La académica de la Universidad de Navarra, Esther Jiménez (2012), mencionaba los siguientes aportes de la generación al mundo laboral actual: Conocimiento y aplicación de nuevas tecnologías, motivación, desarrollo de nuevas tendencias y productos, diferentes canales de comunicación, distintos modos de organizar el trabajo y menores distancias jerárquicas (MIREIA, 2012).

3. Convivencia generacional e inclusión en el mercado laboral

Con tantas diferencias latentes que existen en las distintas generaciones, se hace necesario conocerlas en profundidad para obtener beneficios de esta diversidad de pensamientos, ideas y formas de trabajar.

"Cada una de estas generaciones está conformada por individuos que crecieron y se desarrollaron en un entorno significativamente distinto. De ahí que cada grupo perteneciente a un período determinado comparta valores y prioridades, entienda el trabajo de forma distinta, mantenga actitudes diferentes ante la autoridad y viva la responsabilidad también a su manera" (VIGUERA fide SMOCK., 2013).

"La diversidad bien gestionada suma al resultado final. Cada generación tiene su fortaleza. El que tendrá desafíos para gestionarla es el líder que

deberá adaptar sus estilos de liderazgo y formas de relación con personas con valores y expectativas de trabajo diferentes" (VIGUERAS fide GAUTIER., 2013), indica Patricia Gautier, Gerente de consultoría de Hay Group⁴.

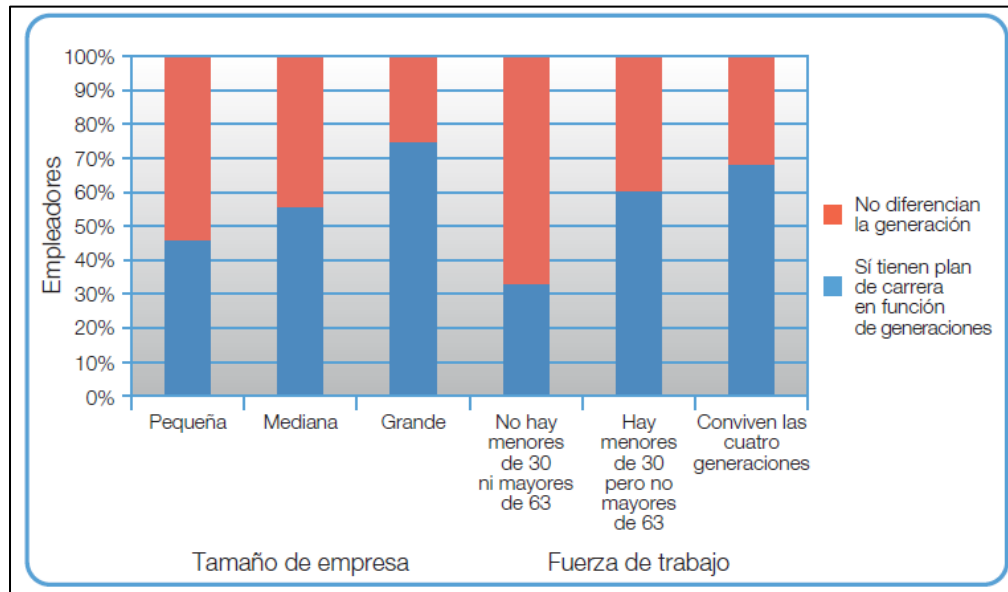
El autor Kurt Lewin (2013), psicólogo estadounidense, sugiere que existen tres estilos de liderazgos. Autocrático o autoritario, democrático o participativo y Liberal o rienda suelta. En el documento "Políticas para dirigir a los nuevos profesionales", se hace referencia a que los Tradicionalistas prefieren un liderazgo autoritario, los Baby Boomers y Generación X prefieren un líder más democrático, y los pertenecientes a la Generación Y prefieren un liderazgo flexible y liberal. (GARCÍA et al., 2008)

Para lograr una efectiva gestión de las distintas generaciones, es necesario conocer cuáles son sus intereses, qué los motiva, qué esperan de la institución en que trabajan, cuáles son sus gustos o qué les molesta. De esta manera se pueden coordinar y agrupar en relación a las tareas que son pertinentes para cada uno de ellos según sus intereses.

"En 72% de las empresas en México, la configuración de la oferta laboral tiene en consideración la diversidad generacional, pero hay un contraste entre las empresas grandes y las pequeñas, pues 47% de éstas declara que no tiene en consideración la diversidad generacional a la hora de establecer su oferta de empleo." (MANPOWER, 2010)

⁴ Consultora internacional.

Figura 1.2 Planes de carrera en las organizaciones, por tamaño de empresa y composición generacional.



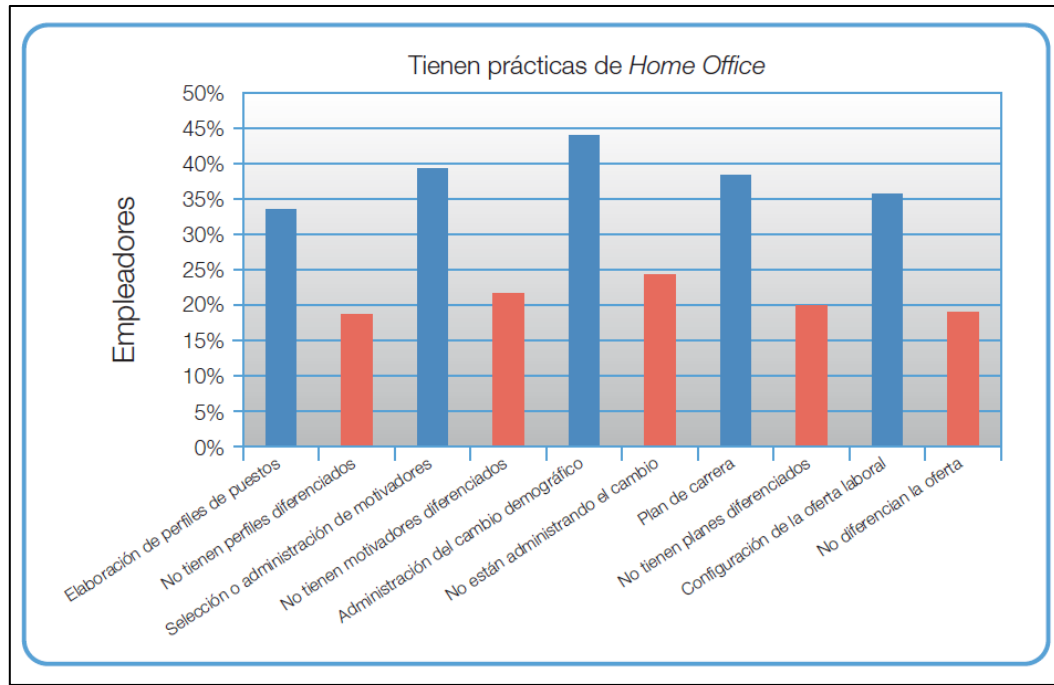
MANPOWER, 2010.

De acuerdo con el estudio de Manpower⁵:

“Los empleadores más proclives a definir e impulsar nuevos esquemas de trabajo tienen una mayor conciencia de la necesidad de llevar a cabo prácticas de gestión de recursos humanos diferenciadas por generación, por ejemplo, el impulso del teletrabajo o home office. Quienes han implementado estos esquemas son, en su mayoría, aquellos que también ofrecen oportunidades laborales diferenciadas para las distintas generaciones.”

⁵ Language and Training Center, Servicios en Recursos Humanos, Capacitación y Centro de Formación Técnica.

Figura 1.3 Gestión del talento (con diferenciación generacional) y home office.



MANPOWER, 2010

4. Perfil de la Generación Y chilena

Son varias las diferencias que existen entre la Generación Y con las anteriores, estos jóvenes se caracterizan por ser entusiastas, creativos, innovadores, dispuestos a adquirir nuevos conocimientos, les gustan los cambios y los desafíos (DOWLING, 2013). Su foco se centra en el presente, en el ahora, en cumplir metas de corto plazo que les proporcione satisfacción al instante. Para ellos no existen los límites, creen en sus aptitudes y habilidades, y en que pueden conseguir todo lo que se propongan, tanto en su vida personal como laboral.

En Chile, se pueden encontrar profesionales de la generación Y con buen nivel académico y profesional, que respetan los valores familiares y de civilidad y con un buen nivel de cultura general. Una de sus grandes debilidades es el dominio de idiomas extranjeros (MACHADO, 2011).

Además, tanto los jóvenes chilenos como de todo el mundo están permanentemente conectados a Internet. El estudio Convergencia en la Vida Digital Movistar, realizado por la Dirección de Estudios Sociales del Instituto de Sociología de la Pontificia Universidad Católica (DESUC), que encuestó a 1000 personas dijo que 41% de los usuarios de internet son convergentes, es decir que se conectan a través de 3 o 4 pantallas a Internet y sus redes sociales, donde la mayoría son varones (54%) y jóvenes, ya que el 59% pertenece al rango de edad entre 18 y 34, mayoritariamente pertenecientes a la generación "Milenio" (VILLANUEVA, 2014).

“Los millenian chilenos son empoderados de la tecnología, el 76% cree que ésta crea oportunidades para todos, produciendo un efecto nivelador en la sociedad chilena, disminuyendo la brecha entre ricos y pobres, y superando las barreras de lenguaje. Mantienen una mirada optimista sobre el futuro del país, pensando que “lo mejor aún está por venir”, la mayoría de ellos cree que “la familia es uno de los aspectos más influyentes en la vida de una persona”, y que cada uno puede, efectivamente, hacer una diferencia en el mundo.” (VILLANUEVA, 2013).

Ver figura 1.4.

4.1 Antecedentes históricos

Cabe preguntarse qué aspectos históricos han influenciado la generación Y de Chile (nacidos entre los años 1980 y 2000). Los primeros pertenecientes a este grupo ya son partes del mercado laboral, mientras que los últimos aún son adolescentes. Los Y o también denominados “net” crecieron y se desarrollaron física e intelectualmente, en un contexto de democracia y de auge económico nacional. Desde este punto de vista se considera una generación privilegiada.

Están conscientes de los problemas económicos, sociales y políticos que experimentaron sus padres y están al tanto de los esfuerzos laborales que han realizados sus progenitores. Este último aspecto contribuyó en terminar con el apego irrestrictivo “persona-trabajo”, ya que, perciben cómo sus padres han trabajado duro sin dejar espacio al esparcimiento y recreación.

Sobre temas políticos están al tanto de lo ocurrido durante el gobierno de la UP⁶ y el régimen militar⁷ por medio de relatos de familiares, publicaciones, documentales, entre otros. Producto de esto aprecian encarecidamente la libertad por sobre todos derechos que un humano debe poseer.

Por su parte la globalización y las innovaciones tecnológicas en las comunicaciones son parte de su cotidianidad y han permitido informar tanto de sucesos nacionales como internacionales, que en definitiva han contribuido a la creación de un carácter profundamente crítico en los jóvenes.

⁶ Periodo comprendido entre el 3 de noviembre de 1970 y el 11 de septiembre de 1973

⁷ Periodo comprendido entre el 11 de septiembre de 1973 y 11 de marzo 1990

4.2 Características de la generación Y

4.2.1 Personales

La personalidad está conformada por las características psicológicas y distintivas de una persona que conducen a respuestas a su ambiente relativamente consistente y permanente (CARRILLO fide KHOTLER, 2013). Es el patrón de pensamientos, sentimientos y conducta que presenta una persona y que persiste a lo largo de toda su vida, a través de diferentes situaciones.

La generación Milenio tiene una actitud alegre y energética, siempre quieren saber más, estar a la vanguardia y ser los líderes y dueños, no de su futuro, sino que de su presente.

Estos jóvenes representan valores que no se percibían en las generaciones anteriores, son auténticos y creativos, motivados por el crecimiento propio y el de su entorno. Expresan un importante respeto por la diversidad, fundamentado en la simple condición del otro de estar vivo, y no sólo eso, además, se valora al que es distinto y no tiene miedo de demostrarlo. Desde ahí nace el sentido de justicia con el resto. Para ellos no es posible concebir el que se pase a llevar a otro, son cuestionadores y desafiantes. Los jóvenes “Y” solidarizan con sus pares, y dan a conocer sus opiniones y disgustos, generalmente, las redes sociales son sus plataformas preferidas. (SEPÚLVEDA, 2013)

Poseen una gran libertad intelectual, el exceso de información les permite vivir en un constante aprendizaje, la temporalidad y la ubicación geográfica no es

impedimento para conocer lo que sucede al otro lado del mundo. Crecieron con el rápido desarrollo de la tecnología y con un fácil acceso a ella, es por eso que están acostumbrados a la comodidad y al “todo ahora”, lo que los hace, en cierto modo, dependientes. (DOWLING, 2013)

4.2.2. Familiares

En el aspecto familiar se analiza el entorno más cercano de los jóvenes de la Generación Y. La relación de estos con sus padres y parientes más cercanos es un factor importante a la hora de determinar su desarrollo personal.

Hijos de los Baby Boomers, los jóvenes Y vienen a romper con las tradiciones de sus padres. Estos jóvenes crecieron viendo a sus padres dedicando casi el cien por ciento de sus vidas a su trabajo y a su familia, un trabajo, que por cierto, no siempre es el que les hubiese gustado realizar. El esfuerzo y la perseverancia son rasgos destacados en los Baby Boomers, quienes quisieran ver a sus hijos con una buena profesión, que les otorgue las habilidades y competencias para mantenerse en un trabajo estable y con un buen sueldo.

Pero la Generación Y no piensa igual. Ellos no están dispuestos a dejar de lado sus actividades preferidas por mantenerse en un trabajo sólo por un buen sueldo. Desde niños han sido diferentes, han estado buscando la libertad e independencia. Esto se ve representado también en el trabajo, donde esperan

poder aportar con nuevas ideas y que éstas sean tomadas en cuenta, un lugar donde no se limite su libertad de creatividad. Sin embargo, esta libertad no es completa, siempre mantienen un lazo que los une a sus familias para no perder los beneficios y privilegios que sus padres les entregan. (BRUNER et al., 2013)

Otra característica de esta generación es el creciente interés por educarse, rasgo inculcado por sus padres, que esperan que sus hijos tengan un mejor futuro que el que ellos tuvieron. Los jóvenes Y son inquietos a la hora de adquirir conocimientos, están abiertos a la información y están dispuestos a estudiar para poder ser un aporte en la sociedad, en la empresa donde trabajen y, de esta forma, ser exitosos en lo que se propongan realizar. (BRUNER et al., 2013)

Y finalmente, tienen una relación con sus padres muy distinta a la que estos últimos tenían con sus abuelos. Los jóvenes Y tratan a sus padres como pares de ellos, sin faltarles el respeto, pueden entablar conversaciones de igual a igual, presentar puntos de vista diferentes y usar un vocabulario mucho más coloquial. Esta relación puede ser producto de la confianza y la evolución de los tiempos. (BRUNER et al., 2013)

4.2.3 Psicosociales

Los factores psicosociales o psicología social es el “intento de comprender y explicar cómo el pensamiento, el sentimiento y la conducta de las personas individuales resultan influidos por la presencia real, imaginada o implícita de otras

personas” (MORALES). En este sentido, se busca explicar cómo los estímulos del entorno afectan directamente en la formación de características de la Generación Y, tomando en cuenta tres aspectos principalmente; la dependencia a la tecnología y las redes sociales, el exceso de información disponible y la motivación por ser un aporte a la sociedad o generar cambios importantes en ésta.

Los jóvenes que hoy tienen entre 14 y 34 años de edad crecieron con los grandes avances tecnológicos. Los más jóvenes nacieron con un computador en casa y los mayores a corta edad dispusieron de uno y de los beneficios del internet. Los teléfonos celulares inteligentes, Tablet, video juegos, iPod⁸ y una inmensa gama de productos, son parte de la vida cotidiana de estos jóvenes. Esto los hace tener habilidades muy diferentes a las de sus padres o abuelos que tienen muchas dificultades para adaptarse a este tipo de tecnología y que sin duda les genera una ventaja por sobre estos últimos.

“Un reciente sondeo internacional sobre la generación del milenio realizado por Telefónica y el diario Financial Times muestra que los chilenos de esta generación están incluso más conectados que sus contrapartes en otros países de América Latina. Según el sondeo, que incluyó a 500 chilenos de entre 18 y 30 años de edad, el 73% de los miembros de la generación del milenio utilizan teléfonos inteligentes lo que se compara con el 68% de Latinoamérica. Además, el 89% cree que

⁸ Línea de reproductores de audio digital portátiles diseñados y comercializados por Apple Inc.

la tecnología ha hecho que encontrar un trabajo sea más sencillo frente al 85% en la región.” (DOWLING, 2013)

Así como la tecnología sirve para la entretención y el trabajo, también constituye una fuente de información importante. Las redes sociales, buscadores, diarios electrónicos etc., son algunos de los sitios más recurrentes por los jóvenes lo que les permite un fácil acceso a información de todo tipo. Este exceso de información da pie para la apertura al debate de ideas y opiniones acerca de diferentes temáticas. Los jóvenes están dispuestos a presentar y defender su postura, cada vez con menos miedo a ser criticados, aunque muchas veces sólo lo hagan a través de un computador en su red social favorita. Así se han reforzado temas que existen hace muchos años pero que han sido ocultados por la sociedad o simplemente olvidados por muchos. La Generación Y se siente capaz de enfrentar y ser parte del cambio que necesita según ellos este mundo, haciéndose partícipes en conversaciones de todo tipo, defendiendo y promoviendo pensamientos acerca de una alimentación saludable, diferentes concepciones políticas, una educación de calidad, el respeto por los derechos humanos, el cuidado del medio ambiente, entre otros. (BRUNER et al., 2013)

Todas estas características marcan un antes y un después entre las generaciones mayores que sin duda tienen otras aspiraciones, la familia y el grupo más cercano ya no son la única preocupación y fuente de interés de los nuevos profesionales.

5. Motivadores laborales de la Generación Y en Chile

Una vez mencionadas las características generales de la Generación Y, es importante conocer qué es lo que esperan estos jóvenes de sus trabajos y qué es lo que están dispuestos a aportar, es decir cuáles son sus motivadores.

“Los *“marketers”* generan una propuesta de valor para un producto o para una marca, lo cual implica unos atributos que satisfacen una necesidad en el consumidor. Bueno, las empresas deberían aprender un poquito de eso desde el punto de vista laboral. La empresa también es una marca y da una oferta de valor hacia los colaboradores, tanto a aquellos que quisiera contratar, como a aquellos que ya tiene dentro de la empresa.” (SANCHEZ, 2013)

Si bien el salario económico es un motivador importante, lo es a corto plazo. Afirma Hugo Sánchez, Director Gerente de Intratego⁹. Una vez que se produce el aumento de sueldo, el empleado satisface sus necesidades presentes pero, luego de cierto tiempo se acostumbra a gastar más y cree necesario un nuevo aumento. Es por eso que los motivadores de mediano a largo plazo y los más estables son los relacionados con el aprendizaje, con lo afectivo, con aspectos más trascendentes para los trabajadores. (SANCHEZ, 2013)

“Hoy en día, esta generación se está volviendo más importante en Chile a medida que comienzan sus propias empresas o se unen a la fuerza laboral. Según el Instituto Nacional de Estadísticas de Chile, en el 2010,

⁹ Consultora de dirección de empresas.

había un estimado de 4 millones de personas pertenecientes a esta generación viviendo en Chile, lo que corresponde aproximadamente a un cuarto de la población. Alrededor de 300.000 de ellos ingresan al mercado laboral cada año desde universidades e institutos técnicos. Pero los empleadores a menudo conocen poco sobre lo que los motiva y les interesa.” (DOWLING, 2013)

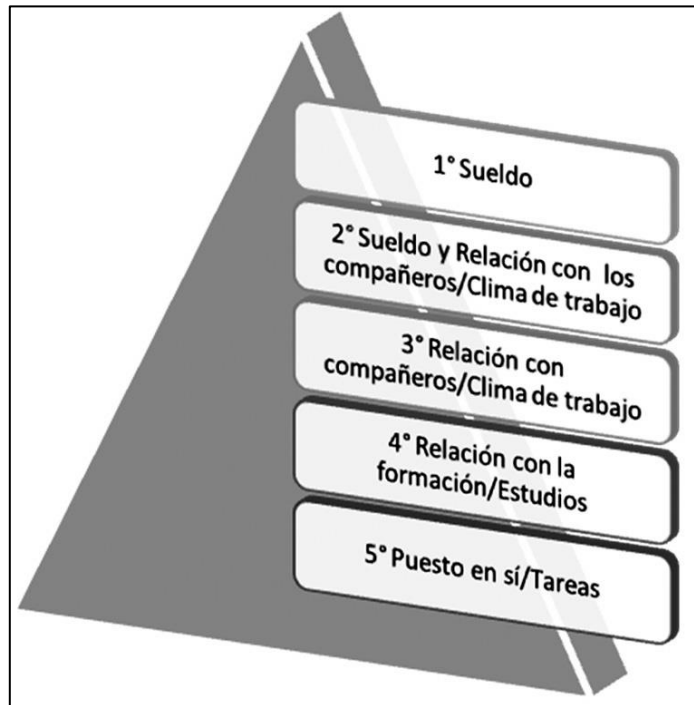
Los nuevos profesionales se encuentran en constante búsqueda de su satisfacción y realización personal en todos los ámbitos de su vida, así también sucede con el trabajo. Estos jóvenes esperan trabajar en un lugar con un grato ambiente laboral, desafiante, donde se dé espacio a la creatividad, a la innovación y al constante aprendizaje, donde sientan que lo que hacen es realmente un aporte y por supuesto, donde obtengan un sueldo acorde a sus necesidades.

Según un estudio realizado en una entidad financiera de la ciudad de Resistencia, Argentina (GONZÁLES, 2011), los factores que motivan a los jóvenes son (ver figura 1.4):

- Comparten el 1º y 2º lugar el sueldo, que posee el mayor porcentaje de respuestas.
- En el 2º y 3º lugar se encuentra el clima de trabajo y la relación con sus compañeros. En el 4º lugar se ubica la relación que tiene el trabajo con sus estudios.

- En el 5º lugar se encuentra el puesto de trabajo en sí, es decir, las tareas que desarrollan.

Figura 1.4 Los factores que motivan a los jóvenes trabajadores

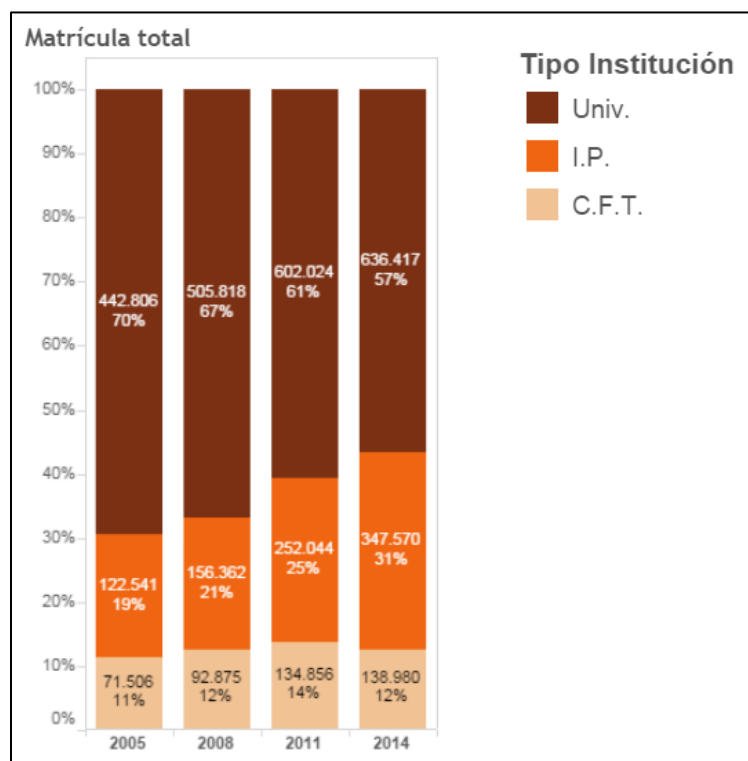


(GONZÁLES, 2011)

Para poder ser tan selectivos a la hora de escoger un lugar para trabajar, tienen a su favor la educación, con mayores oportunidades de estudiar que las generaciones anteriores. Con la preparación que cuentan desde muy jóvenes aprenden muy rápido y se adaptan fácilmente a las nuevas tecnologías lo que es muy beneficioso para las empresas.

El Consejo Nacional de Educación presenta la cantidad de matrículas desde año 2005 a 2014 en Chile, donde se puede observar tasas de crecimiento tanto en las matrículas de Universidades, Institutos Profesionales y Centros de Formación Técnica. Ver figura 1.5 y tabla 1.1.

Figura 1.5 Matrícula total período 2005 – 2014



(CNE, 2014)

Tabla 1.1 Matrícula total y tasa de crecimiento/decrecimiento 2005 – 2014

	2005	2014	Tasa de crecimiento/decrecimiento
Univ.	442.806	636.417	44%
IP	122.541	347.570	184%
CFT	71.506	138.980	94%
Total	636.853	1.122.967	76%

(CNE, 2014)

El gerente de selección de la firma chilena de selección de personal Laborum, Birgit Nevermann, dice que las organizaciones no tienen otra opción más que adaptarse a las demandas de las nuevas generaciones.

“Los de la generación del milenio buscan trabajo en donde puedan pasarlo bien, no quieren un trabajo de por vida”, afirma. (DOWLING, 2013)

El tiempo libre es otro factor importante al momento de escoger un empleo. Esta generación no está dispuesta a abandonar sus actividades favoritas por un trabajo, lo que esperan es compatibilizar ambas cosas. Es por eso que están en busca de trabajos con horarios flexibles o con jornadas laborales que les deje un tiempo disponible ya sea para estudiar, hacer deporte, compartir con los amigos o viajar. Algunas empresas ya están haciendo cambios como en horarios de trabajo flexible o días de vacaciones, porque entienden que el dinero es importante, pero sólo en la medida en que satisfaga sus necesidades de sustento.

Sumado a todo lo anterior, estos nuevos profesionales también esperan algo de sus empresas. Trabajar en una compañía que cuente con programas de responsabilidad social y que se preocupe por el medio ambiente es más que un valor agregado, es lo esencial o principal que una empresa debiera realizar.

Para relacionar todo lo mencionado de mejor forma, a continuación se presentan las características de los “Best Workplaces” o “los mejores lugares para trabajar”, definidas por la consultora Great Place to Work¹⁰ (Great Place to Work, 2012):

- Bienestar personal: Empresas involucradas con el bienestar de sus trabajadores, que tengan políticas sociales.
- Flexibilidad y conciliación de vida laboral-personal: Ofrecer horarios flexibles y teletrabajo.
- Políticas de igualdad y equidad: Empresas con igualdad de oportunidades para todos, con salarios adecuados a las características del puesto y trato justo por parte de sus superiores.
- Autonomía y confianza por parte de los superiores: Empresas en las que los jefes no son autoritarios, sino que confían en los empleados y en sus capacidades para realizar las tareas, que les motivan y les incentivan cuando es necesario.
- Orgullo de pertenencia: Los empleados se sienten orgullosos por las características de la empresa y su contribución a la sociedad.
- Buen clima laboral: Empresas donde se fomenta la buena relación entre compañeros, la colaboración y el buen clima.

Noticias Universia¹¹ plantea cinco razones más comunes y válidas por las cuales un empleado renuncia a su trabajo. En primer lugar se encuentran las

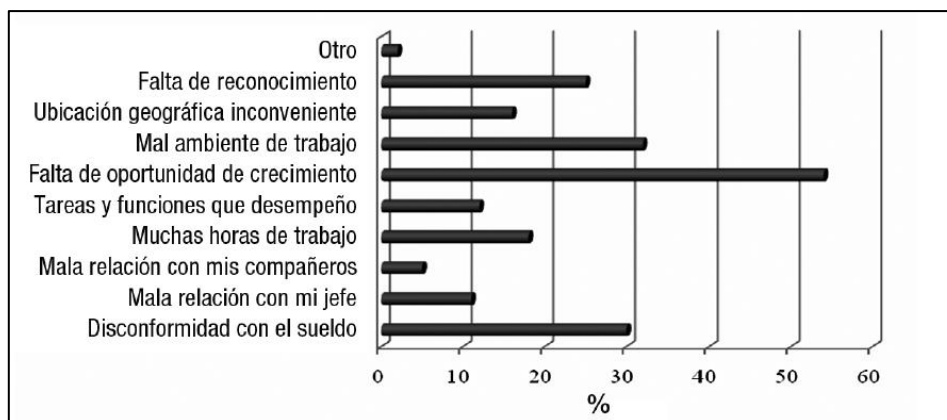
¹⁰ Consultora de recursos humanos.

¹¹ Portal de las universidades chilenas y latinoamericanas.

posibilidades de desarrollo, cuando el empleado considera que no tiene opciones de seguir creciendo en la empresa. La competitividad salarial, sobrecarga laboral, falta de motivación y ambiente laboral insoportable son las otras cuatro razones (Universia Chile, 2014).

En el estudio realizado por Rocío S. Gonzáles, se postulan las razones que desalientan a los trabajadores a permanecer en su empleo actual. Siendo los más destacados la falta de oportunidad de crecimiento (54%), en 2° lugar el mal ambiente de trabajo (32%), y en 3° lugar la disconformidad con el sueldo (30%) (GONZÁLES, 2011). Ver figura 1.6.

Figura 1.6 Razones que desalientan a permanecer en el trabajo actual



(GONZÁLES, 2011)

Tanto las razones que propone Universia como las del estudio de Rocío S. Gonzales, tienen estrecha relación con las características que presenta “Great Place to Work” del mejor lugar para trabajar.

Así son bastantes los cambios que están incorporando las multinacionales que operan en Chile liderando el camino en este sentido para lograr retener el nuevo talento.

“Por ejemplo, Citibank ha incorporado la idea de la “oficina en casa”, lo que permite a los empleados trabajar a distancia; Coca Cola tiene un sistema de beneficios flexibles; y Procter & Gamble utiliza las redes sociales extensamente.” (DOWLING, 2013)

En resumen, se puede decir, que son muchas las diferencias en cuanto a la forma de desempeñarse en un empleo entre esta generación y las mayores. Si bien los jóvenes profesionales se encuentran motivados y se preparan continuamente para enfrentar al mercado laboral con sus herramientas, conocimientos, actitud, creatividad y proactividad, también esperan que se reconozca su trabajo y esfuerzo con una serie de beneficios por parte de la empresa. De no ser así, las compañías se quedarán sin el talento de estos nuevos trabajadores, que no temen a la movilidad laboral, todo sea por lograr su satisfacción y confort personal.

CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO

Introducción

En este capítulo, se presenta la metodología utilizada para la realización del estudio de los motivadores laborales de los estudiantes de la carrera de Ingeniería Comercial de la Quinta Región.

Las universidades estudiadas son: Universidad de Valparaíso, Universidad Técnico Federico Santa María, Pontificia Universidad Católica de Valparaíso y Universidad Adolfo Ibáñez.

En primera instancia, se presenta el diseño de la investigación, donde se define al universo a estudiar y la muestra, además de la forma en que ésta se determinó.

Posteriormente, se enseñan los instrumentos utilizados previos a la investigación y la manera en que se trabajaron. Y finalmente, la forma en que se llevó a cabo a investigación, por medio de la encuesta.

1. Diseño de la Investigación

1.1 Universo

Estudiantes de ambos sexo de la carrera de Ingeniería Comercial que cursan último año en sus respectivos planteles y que residen en la región de Valparaíso.

Universidades seleccionadas para el estudio:

Tabla 2.1 Universidades de estudio

UNIVERSIDAD	CLASIFICACIÓN
U. Adolfo Ibáñez (UAI)	Privada
U. Católica de Valparaíso (PUCV)	Privada tradicional
U. de Valparaíso (UV)	Estatal
U. Santa María (USM)	Privada tradicional

Fuente: Elaboración propia

La selección incluye las tres universidades miembros del CRUCH¹² de la Quinta Región, que imparten la carrera en estudio, además de la Universidad Adolfo Ibáñez, que lidera el ranking 2014 de las universidades privadas en la Región de Valparaíso, según el sitio web América Economía.

En definitiva la muestra se compone de estudiantes de la carrera de Ingeniería Comercial de la UAI, PUCV, UV y USM que cursan su último año académico.

Población por universidad

¹² Consejo de Rectores de las Universidades Chilenas

Tabla 2.2 Población por universidad

Universidad	Población
UV	104
USM	80
PUCV	50
UAI	107

Fuente: Elaboración propia

Población total: 341 estudiantes

Lo datos son obtenidos del sitio gubernamental Mifuturo.cl perteneciente al Ministerio de Educación de Chile. Dicho dominio tiene como finalidad entregar información y estadísticas a los estudiantes nacionales, para que puedan acceder a datos fidedignos de la educación superior y que les permita, de esta manera, tomar decisiones con información correcta.

1.2 Muestra

La muestra es de una población finita y se calculará mediante el muestreo aleatorio estratificado, vale decir, se asigna a cada universidad en estudio un porcentaje de la muestra total, según la cantidad de estudiantes por plantel.

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{d^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Dónde:

- n : Tamaño de la población.
- N : Tamaño de la población.
- p : Probabilidad de fracaso.
- q : Probabilidad de éxito ($q = 1 - p$).
- d : Error de muestra.
- Z : Valor del nivel de confianza (variable con distribución normal).

Para el cálculo de la muestra se considera un error del 5% con un nivel de confianza del 95%, equivalente a $Z = 1.96$. Por su parte la probabilidad de fracaso es de un 0,05 por consiguiente la probabilidad de éxito es de 0,95 ($q = 1 - p$).

Desarrollo de la fórmula:

$$n = \frac{341 * 1,96^2 * 0,05 * 0,95}{0,05^2 * (341 - 1) + 1,96^2 * 0,05 * 0,95} = 60$$

En definitiva la muestra obtenida es de 60 estudiantes. Dicho número es distribuido según el porcentaje de la universidad, con respecto a la población total, como se demuestra a continuación:

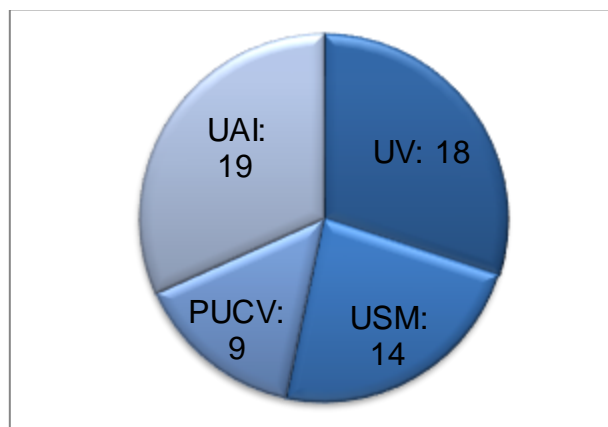
Tabla 2.3 Muestra

Universidad	Población	Proporción	Muestra asignada
UV	104	30%	18
USM	80	23%	14
PUCV	50	15%	9
UAI	107	31%	19
TOTAL	341	100%	60

Fuente: Elaboración propia

Según el muestreo aleatorio estratificado, la distribución de la muestra quedaría de la siguiente manera: U. de Valparaíso (UV) 18, U. Santa María (USM) 14, U. Católica de Valparaíso (PUCV) 9 y U. Adolfo Ibáñez (UAI) 19

Figura 2.1 Distribución de la muestra



Fuente: Elaboración propia

1.3 Instrumentos previos de investigación

Una vez conocido el problema y los objetivos tanto generales como específicos, da paso a la elaboración de la encuesta propiamente tal, la cual se divide en dos etapas previas: Focus Group y Pretest. A continuación se detallan los objetivos, metodología y resultados de cada uno.

1. 3. 1 Focus Group

Objetivos

- Llevar a cabo una **lluvia de idea**¹³ que permita en primera instancia conocer la orientación de las preguntas.
- Recabar información sobre las características que debe ostentar una organización para llamar la atención de los jóvenes.

Metodología

Participantes: Para la muestra se seleccionan siete estudiantes de la carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad de Valparaíso que cursan quinto año por medio de un muestreo no probabilístico por conveniencia.

Moderadores: Los investigadores se encargan de introducir a los participantes en el tema, además de desarrollar las funciones de dirigir, ordenar los turnos de habla y crear el ambiente adecuado que propicie la participación de los estudiantes.

¹³ Lluvia de ideas o *brainstorming* es el término que acuñado por el ejecutivo estadounidense Alex Osborn, para referirse al proceso donde un grupo personas produce la mayor cantidad de ideas.

Lugar: Escuela de ingeniería de la Universidad de Valparaíso

Duración: 60 minutos aproximadamente

Resultados:

Los voluntarios al comienzo de la actividad manifiestan que las empresas donde han realizados sus prácticas profesionales o trabajos esporádicos, no logran motivar el personal que pertenece a la generación Y. Además, según sus percepciones señalan que la mayor parte de las organizaciones no comprenden los intereses de los diferentes grupos etarios. Por otro lado, en ningún caso consideran la remuneración como el principal elemento motivacional de un trabajador joven, sin embargo, esperan recibir una retribución justa por el trabajo realizado. Gran parte de ellos menciona que existen factores no materiales que debe poseer una organización para llamar su atención por sobre otras, como: El reconocimiento, la flexibilidad y el ambiente laboral.

En la segunda parte de la actividad, los voluntarios mencionan en un plano general aquellas preguntas que debería contener el cuestionario, entre ellas se mencionan:

- Aludir al primer factor motivacional de los encuestados.
- Averiguar acerca de las características de una organización para llamar la atención de la generación en estudio.
- Realizar un análisis comparativo de las motivaciones según el nivel socioeconómico.

- Los elementos que impulsan la renuncia de los empleados.
- Consultar a la muestra su opinión en cuanto a la responsabilidad social empresarial (RSE) o también llamada cooperativa (RSC).
- Por último señalan hacer referencias en el cuestionario acerca de los tipos de liderazgos, los sistemas de remuneraciones y las formas de trabajo preferidos.

1. 3. 2. Pretest

Objetivos

- Conocer posibles falencias en la estructura de la encuesta.
- Depurar preguntas que no cumplan el objetivo del estudio.
- Eliminar inconsistencias tanto en preguntas como respuestas.

Metodología:

Participantes: Por medio de un muestreo no probabilístico por conveniencia son seleccionados los siguientes voluntarios.

Tabla 2.4 Pretest

Cargo	Número	Institución
Académico	2	Escuela de Ingeniería Comercial de la Universidad de Valparaíso
Estudiante	10	Escuela de Ingeniería Comercial de la Universidad de Valparaíso

Fuente: Elaboración propia

La encuesta es presentada físicamente a los académicos, mientras que a los estudiantes se les proporciona mediante vía internet. La totalidad de los voluntarios deben entregar su percepción con respecto a las preguntas que integran la encuesta.

Resultados:

El Pretest desarrollado por los 12 voluntarios arrojó como resultado las siguientes indicaciones:

- Reducir el número de preguntas.
- Incorporan una breve descripción de la generación Y, al comienzo de la encuesta.
- Pregunta 6, agregar en las alternativas la opción otros.
- Pregunta 11, especificar el término **RSE**¹⁴.
- Pregunta 12, Agregar las características de un buen lugar trabajo según **Great Place to Work**¹⁵
- Pregunta 13, definir el término **Top of mind**¹⁶ para asegurar su interpretación.
- Pregunta 15, agregar en las respuestas la retribución en especies.

¹⁴ Responsabilidad social empresarial.

¹⁵ Great Place to Work® se define en su sitio web como: Una empresa de consultoría internacional que ayuda a las organizaciones a identificar, crear y mantener grandes lugares de trabajo.

¹⁶ Top of mind es ocupado por los departamentos de marketing para investigar el nivel de recordación de marcas.

1. 4 Encuesta

Método: Los encuestados proporcionan la información por medio de un formulario online. El cual es enviado a los Centro de Estudiantes de las universidades en estudio, con el fin de ser repartido a los alumnos de último año.

Dicho formulario contiene 3 tipos de preguntas:

- Cerradas: Contiene respuesta previamente formuladas.
- Abiertas: No se establecen categorías de respuestas.
- De control: Los cuestionarios que contengan respuestas abiertas inconsistentes con la preguntas, serán invalidados y depurados.

Período de recolección de los datos: Las respuestas de la encuestas son recibidas durante los meses de noviembre y diciembre de 2014.

Instrumento: Recogidas las opiniones durante el Focus Group y las indicaciones del Pretest, se elabora la encuesta. Ver encuesta en anexo 1.

CAPÍTULO III: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Introducción

Ya expuesto el marco teórico en que se sustenta esta investigación y detallada la metodología para recabar los resultados, se da lugar al tercer y último capítulo. En dicho apartado, se exponen gráficamente los datos obtenidos en las diferentes preguntas que componen el cuestionario y se presenta un análisis de estos.

Además se realizan análisis comparativos según las siguientes variables:

- ✓ Género
- ✓ Nivel de ingreso
- ✓ Universidad

Después de concluir el capítulo 3, se exponen las respectivas conclusiones y propuestas.

Resultados

Pregunta 1: Sexo

La muestra se declara un 53% femenina y un 47% masculina (ver anexo 2), esto va en línea con el aumento del ingreso de las mujeres en la carrera de Ingeniería Comercial, en la cual en décadas pasadas predomina ampliamente las matriculas de varones.

Esta pregunta tiene la finalidad de efectuar más adelante un análisis comparativo de las preferencias según el género de los encuestados.

Pregunta 2: Año de nacimiento

Esta pregunta tiene el fin de verificar si los encuestados se encuentran o no dentro de la Generación Y. Según los resultados arrojados, los encuestados se encuentran en un rango de año de nacimiento entre 1987 y 1993.

Pregunta 3: Universidad

Pregunta para cuantificar la cantidad de encuestados por universidad de estudio.

Pregunta 4: ¿Nivel de ingreso del núcleo familiar Per cápita?, clasificación según encuesta CASEN¹⁷

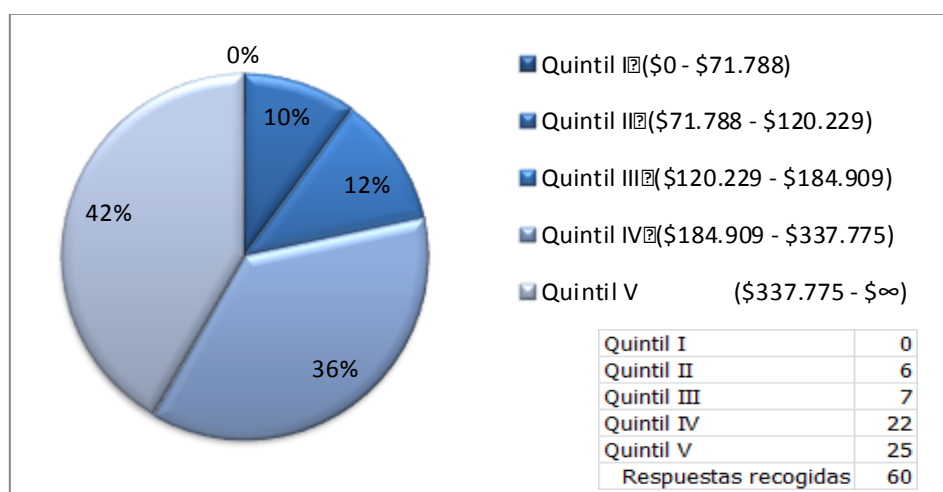
La encuesta Casen divide la población en cinco niveles o quintiles (per cápita¹⁸), para ello las familias deben dividir su ingreso mensual en el número de integrantes

¹⁷ Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional, aplicada por el gobierno de Chile.

que la componen, el resultado obtenido manifiesta en qué posición se ubica socioeconómicamente.

Esta pregunta, al igual que la que hace referencia al género, tiene la finalidad de poder realizar un análisis comparativo de los motivadores laborales según el nivel socioeconómico de la muestra, para tales efectos se consideran los quintiles I, II y III como ingresos bajos – medios y los quintiles IV y V como ingresos altos. Ver figura 3.1.

Figura 3.1 Ingreso per cápita



Fuente: Elaboración propia

Pregunta 5: Manejo en el idioma inglés (oral y escrito)

El marco teórico se presenta según MACHADO que una de las grandes debilidades de la generación en estudio es el manejo de idioma extranjero. Las

¹⁸ Término de origen latino que significa literalmente “por cada cabeza”

respuestas de la investigación concuerdan con esa aseveración, es así como solo el 30% de los encuestados declaro que tiene conocimiento avanzando en inglés, por el contrario el restante 70% posee conocimientos básicos o intermedios. Ver anexo 3.

Pregunta 6: Áreas del conocimiento de interés.

Administración y recursos humanos son las áreas que mayor preferencia para los estudiantes de Ingeniería Comercial con un 60% y 57% respectivamente. A su vez, economía y finanzas son la opciones menos seleccionadas con 42% y 43% respectivamente (ver figura 3.2). Las mayores preferencias según el género se presentan a continuación:

Tabla 3.1 Preferencias áreas del conocimiento por género

	Masculino	Femenino
Mayor preferencia	RRHH ¹⁹ (57%)	Administración (66%)
Menor preferencia	Marketing (46%)	Economía (31%)

Fuente: Elaboración propia

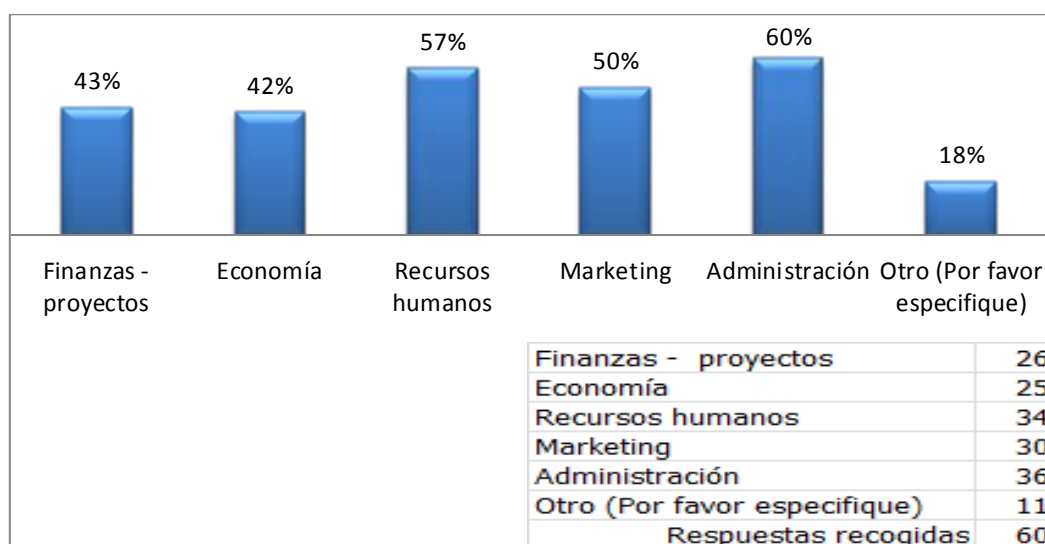
El sexo femenino manifiesta más interés en áreas de conocimiento más cercanas a las humanidades, como son: administración, recursos humanos y marketing. Por

¹⁹ Recursos Humanos.

otro lado, el sexo masculino no muestran preferencias marcadas, más bien sus respuestas son bastante homogéneas.

Cabe destacar, que emergen nuevas áreas de interés, es así como 11 encuestados en la opción “otros” declaran preferir áreas como: Coaching²⁰, Responsabilidad Social empresarial o corporativa, tecnologías de la información, Emprendimiento e innovación.

Figura 3.2 Áreas del conocimiento de interés



Fuente: Elaboración propia

Pregunta 7: ¿En qué sector preferirías trabajar?

En esta pregunta se les da a escoger a los encuestados entre el sector Privado, Público y ONG. Ver resultados en anexo 4. También se analizaron estos

²⁰ Capacitación y proceso de aprendizaje constante y sistemático.

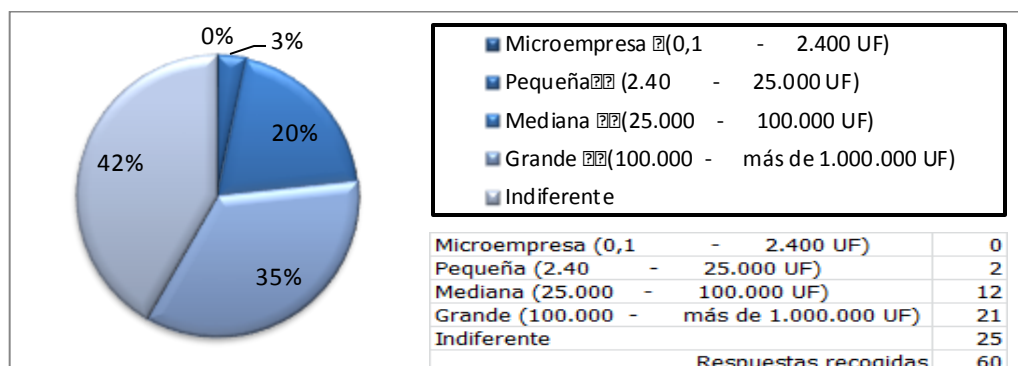
resultados comparando las respuestas respecto a dos variables, género y nivel de ingreso per cápita, lo que se puede ver en la tabla 3.3 de este capítulo.

Pregunta 8: Preferencia de tamaño de las empresas para trabajar, clasificación por ventas según la SOFOFA²¹

Para los jóvenes el tamaño de una organización es un factor de elección, el gráfico anterior muestra como el 0% de los encuestados desea trabajar en una microempresa, por el contrario el 55% está interesado en iniciarse laboralmente en organizaciones de tamaños medios o grandes, ver figura 3.3. Esto se debe a las ventajas que presenta trabajar en empresas grades, como: Posibilidad de ascenso, mayor poder de negociación colectiva, mayor estabilidad, trabajo con equipos multidisciplinarios que aumenta la retroalimentación.

El análisis comparativo según género y nivel de ingreso, se detalle en la tabla 3.3.

Figura 3.3 Preferencia de tamaño de empresa para trabajar



Fuente: Elaboración propia

²¹ Sociedad de Fomento Fabril, asociación que agrupa el sector industrial chileno.

Pregunta 9: ¿Qué tipo de trabajo prefieres?

La muestra tiene una leve preferencia por el trabajo independiente (57%), el otro 43% desea hacerlo de formar dependiente en alguna empresa de su agrado. Ver gráfica en anexo 5.

Un estudio del sitio web Universia.cl²² investigo sobre los motivos de los jóvenes profesionales para embarcarse en un emprendimiento propio, los dos principales motivos fue la satisfacción personal y profesional (34%) y lograr la flexibilidad laboral con un (25%). Sin duda un emprendimiento ocupa gran parte del tiempo de los jóvenes, pero tiene la ventaja por sobre el trabajo dependiente de poder disponer de tiempos libres como ellos lo dispongan, ya que no deben cumplir horarios establecidos por terceros.

El análisis comparativo según género y nivel de ingreso, se detalle en la tabla 3.3.

Pregunta 10: La reputación de la empresa con respecto a su clima laboral ¿es un factor de elección?

Un factor de elección importante para los jóvenes cuando se enfrentan a distintas opciones de trabajo, es el clima o ambiente laboral con un 93% de respuestas afirmativas. Ver anexo 6.

Pero, ¿Cuándo nos encontramos en presencia de un buena clima laboral?, los encuestados dejan entrever la respuesta a esta pregunta.

²² <http://noticias.universia.cl/empleo/noticia/2014/10/11/1112755/jovenes-profesionales-chilenos-aventuran-mundo-negocios.html>

- Flexibilidad: No siempre los resultados obtenidos serán los esperados, más allá de una amonestación, los jóvenes esperan ser corregidos para luego no volver a cometerlos.
- Reconocimiento: Otro aspectos que genera buen clima laboral, es el reconocimiento e incentivos por parte de los altos mandos a los departamentos que han generado un trabajo destacado.
- Liderazgo: Los encuestados esperan ser dirigidos por un líder democrático y participativo, esto quiere decir, un líder que más allá de dar órdenes a sus subalternos, deba cumplir la labor de orientarlos y ser un guía durante el proceso para alcanzar los resultados.
- Política de igualdad y equidad: Los jóvenes tienen un marcado sentido de la justicia, o sea, entre otras cosas esperan que los beneficios e incentivos sean iguales para los trabajadores que desempeñan una laboral similar.

Pregunta 11: ¿Considerarías una oferta laboral de proyección de una organización con una cuestionable reputación en RSE?

La mitad de los encuestados declara que “sí” es un factor de elección, la otra mitad justifica su respuesta “no” (ver anexo 7), argumentando los motivos que se presentan en la tabla 3.2.

Tabla 3.2 Motivos

Me gusta ser consecuente
Lo social es básico para mí
La empresa debe crecer en conjunto con su entorno
Va con mis principios
No es interesante trabajar en una empresa que no piensa en el beneficio de la comunidad
Cuestionable reputación en RSE para mí no está haciendo bien las cosas
Me interesa ser parte de un proyecto que retribuya a su entorno (social y ambiental)
Es primordial estar en un ambiente cómodo en cuanto a ética, valores y sobre todo respeto por el otro.

Fuente: Elaboración propia

Para una observación más acabada en la tabla 3.3 se realiza un análisis comparativo según género y nivel de ingreso.

Pregunta 12: Seleccionar 3 características de un buen lugar de trabajo según el listado propuesto por GREAT PLACE TO WORK.

La empresa Great Place To Work²³, orientada a investigar y realizar análisis sistemáticos de las organizaciones, para encontrar aquellas características de un “buen lugar de trabajo”, definió 6 atributos que toda empresa posee para cumplir esta condición, estos son:

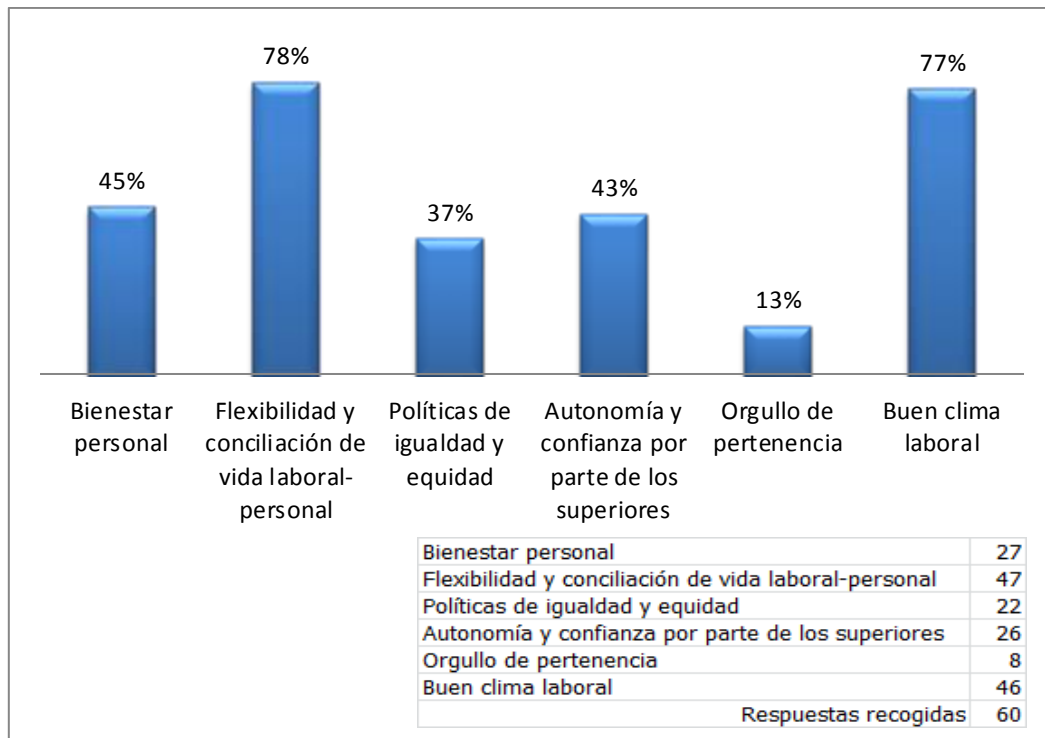
- Bienestar personal.
- Flexibilidad y conciliación de vida laboral-personal.

²³ Para conocer más sobre esta empresa, visita su dominio <http://www.greatplacetowork.cl/>

- Políticas de igualdad y equidad.
- Autonomía y confianza por parte de los superiores.
- Orgullo de pertenencia.
- Buen clima laboral.

Los encuetados seleccionaron las 3 más importante según su perspectiva, los resultados se muestran a continuación, en la figura 3.4.

Figura 3.4 Características de un buen lugar de trabajo



Fuente: Elaboración propia

Es así como flexibilidad y conciliación de la vida laboral-personal en conjunto con un buen clima laboral, acaparan las mayores preferencias con 77% y 78%

respectivamente, al otro extremo con solo un 13% se ubica el orgullo de pertenencia²⁴ o también llamado espíritu de cuerpo. Esto no se traduce en una falta de compromiso, Se puede inferir que los jóvenes no buscan sentirse identificado con la empresa donde trabajan, más bien buscan cumplir las metas y objetivos propuestos y ser retribuidos correctamente por el trabajo desarrollado (incentivos y reconocimientos).

Pregunta 13: ¿Cuál sería tu “Top of mind²⁵” con respecto a los motivadores laborales?

Los resultados de esta pregunta, arrojó diferentes términos que se agruparon por afinidad o similitud. Su estudio se puede apreciar en el análisis comparativo por universidad en la tabla 3.6.

Pregunta 14: Noticias - Universia entregó un listado de las razones válidas para renunciar a un empleo, marca las 3 más relevante según tu perspectiva.

En la figura 3.5 se muestran las razones válidas para renunciar a un empleo, donde se les dio la opción a los encuestados de escoger las 3 causas más importantes para ellos. Según los estudiantes el ambiente laboral insoportable (87%), es la principal razón para abandonar un trabajo, seguido por la falta de motivación (78%) y el no contar con posibilidades de desarrollo (57%). Se puede observar que las tres opciones con mayor porcentaje tienen relación con aspectos sociales y personales, y más aún, el factor con menor preferencia es la

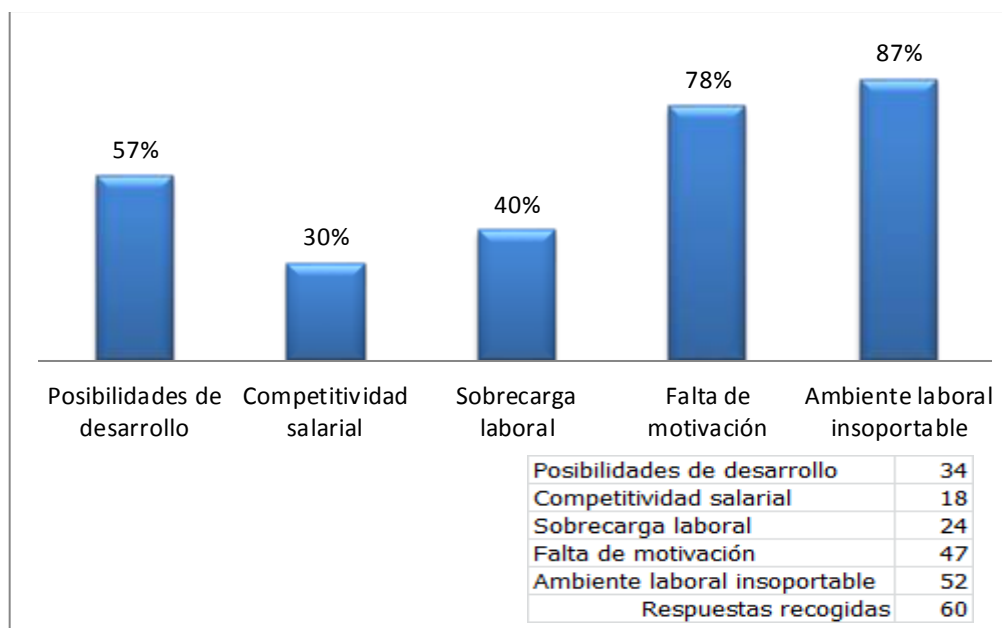
²⁴ Grado de identificación de un empleado con su empresa o departamento

²⁵ Primer término que se viene a la mente.

competitividad salarial, lo que refleja que si bien la remuneración es importante, existen otros factores con mayor trascendencia para los estudiantes de Ingeniería Comercial de la quinta región.

Una de las causas por las que el clima laboral y la falta de motivación son las principales razones de estos jóvenes para abandonar un empleo, es porque, si bien todos esperan una remuneración acorde a tu trabajo, no podrían mantenerse por largo tiempo en un lugar en que no se sientan cómodos. La falta de motivación por lo que hacen, hace que consideren su empleo aburrido y en un corto tiempo querrán dejarlo.

Figura 3.5 Razones para renunciar a un empleo



Fuente: Elaboración propia

Pregunta 15: Sistema de remuneración que prefiere.

El 22% de los estudiantes de Ingeniería Comercial de la quinta región prefiere la remuneración fija ya que se puede medir y cuantificar con mayor precisión, es decir, es la opción más segura. Pero la combinación de diferentes tipos de remuneración es la favorita, con un 70% de las preferencias, ver anexo 8. Este fenómeno se debe a las posibilidades de poder aumentar el sueldo del mes con metas propuestas por el empleador, o bien, por las retribuciones en especies que pueden ser beneficios para el trabajador y que hacen más grato su empleo.

Pregunta 16: De las siguientes opciones propuestas, ¿cuál prefieres?

La mayoría de los encuestados (83%) está dispuesto a cambiar su lugar de trabajo, una o varias veces, si el cambio proporcionará un bienestar personal, ver anexo 9. En este sentido, se infiere que a pesar de que la seguridad laboral es importante y el tener un trabajo estable requiere de esfuerzo y dedicación, los estudiantes no están dispuestos a mantenerse en un trabajo por largos períodos, si este no cumple con sus expectativas. Una remuneración segura no es el único elemento a considerar a la hora de escoger un trabajo.

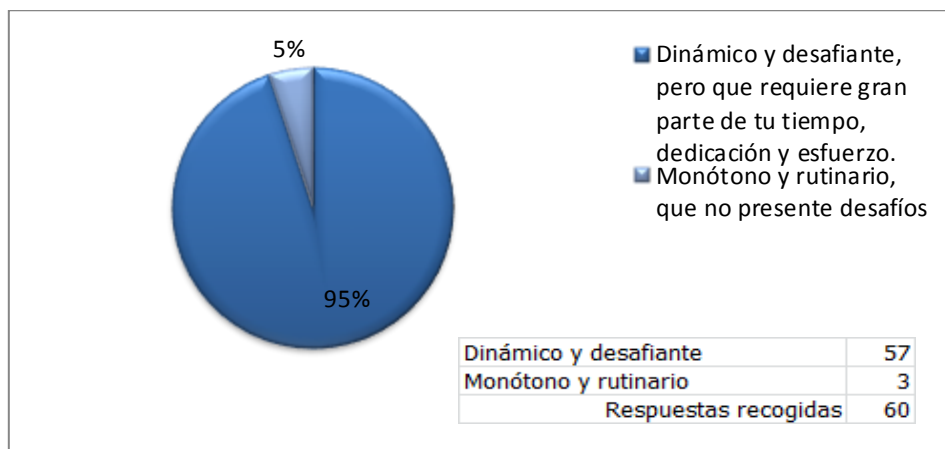
Pregunta 17: ¿Qué tipo de trabajo prefieres?

El formulario arroja como resultado que un 95% de los encuestados prefiere un trabajo dinámico y desafiante por sobre de uno monótono y rutinario. El 5% restante, que optó por un trabajo monótono, puede considerar este tipo de trabajo

más simple, ya que no presenta grandes desafíos y puede ser más fácil y cómodo una vez que se acostumbra a él.

Pero la gran mayoría está dispuesta a enfrentar desafíos importantes, no los atemorizan las dificultades, ni dar toda su dedicación para cumplir con las metas que el empleo les exija. Esto demuestra que existe un interés de estos jóvenes por aprender, mejorar y por demostrar sus conocimientos y habilidades.

Figura 3.6 Trabajo dinámico o rutinario



Fuente: Elaboración propia

Pregunta 18: ¿Cuál de los siguientes estilos de liderazgos se acomoda más a tus preferencias?

El 72% de los encuestados prefiere un líder democrático o participativo, el 22% opta por un líder liberal y sólo el 6% por uno autoritario. Ver anexo 10.

La elección mayoritaria del liderazgo democrático se debe a que este líder fomenta la participación de su equipo de trabajo y crea un ambiente constante de diálogo. Estos jóvenes quieren ser agentes activos en su empleo y quieren ser escuchados, lo que no ocurriría con un líder autoritario.

Por otro lado, también hay un porcentaje importante que prefiere un liderazgo a rienda suelta. Este grupo desea total independencia en sus actividades y en la toma de decisiones.

En esta pregunta se evidencia que el cambio en estos jóvenes aún está en proceso. Cuando la mayoría podría preferir tener total libertad en su trabajo, estos consideran que es necesario contar con un cierto grado de control, el cual se los otorga un líder participativo. Pero muy pocos, sólo 4 personas, creen que el liderazgo autoritario es la mejor opción.

Pregunta 19: ¿Sacrificarías parte de tu remuneración por un trabajo con flexibilidad horaria que te permita organizar tus tiempos a tu medida?

De un total de 60 encuestados, 49 estarían dispuestos a obtener una remuneración menor para contar con mayor tiempo libre, lo que representa el 82% de la muestra. Ver anexo 11.

Algunos de los comentarios que arrojó el formulario de los que estaban de acuerdo con la pregunta, tenían relación con disponer de más horas de descanso, con el valor que tiene el bienestar personal por sobre el económico, y con la

satisfacción que proporciona el tiempo libre, la realización de actividades recreativas y el compartir con la familia, amigos y pareja .

Algunos argumentaron su respuesta con la frase “hay que trabajar para vivir y no vivir para trabajar”, lo que expresa la tendencia con la que se representa a la Generación Y en general. Otros, mencionaron que no les servía tener altas remuneraciones, si no tenían tiempo libre para gastar su dinero.

**Pregunta 20: En un plano general, ¿consideras correcta esta aseveración?:
Generación Y: creativos, innovadores, productivos y tolerantes de los cambios.**

Un 87% de los encuestados dice estar de acuerdo con la definición de la Generación Y como personas creativas, innovadoras, productivas y tolerantes de los cambios. Es decir, que los estudiantes de ingeniería comercial de la V región, se consideran a sí mismos, con las características que se representa a la Generación.

Pero existe un 13% de los encuestados que considera que esta definición de la Generación Y no es correcta. Uno de los argumentos fue que las características propuestas no dependían del período en que había nacido una persona, si no que del nivel de su educación, pero con respecto a esto, el aumento en el nivel de educación y el aumento anual en la cantidad de personas que se educan, es uno de los factores que se consideran para establecer el perfil de estos jóvenes. También se argumenta que si bien los trabajadores pueden tener estas

características o una perspectiva diferente de trabajo, es el mercado laboral el que se encarga de hacerlas desaparecer, ya que no existe espacio para este nuevo pensamiento. Otros solo se consideran incompetentes para afirmar tal definición y deciden no responder.

Figura 3.7 ¿Generación Y: creativos, innovadores, productivos y tolerantes a los cambios?



Fuente: Elaboración propia

Análisis comparativo según género e ingreso socioeconómicos.

A continuación se presenta una tabla con las preferencias en diferentes preguntas de la encuesta, comparándolas según variables de género e ingresos. Ver tabla 3.3.

Tabla 3.3 Análisis comparativo según género y nivel de ingreso.

PREGUNTA	PREFERENCIA	GÉNERO		INGRESOS	
		Femenino	Masculino	Bajos - medios	Altos
Sector de preferencia para trabajar	Sector privado	63%	78%	65%	72%
	Sector público y ONG	37%	12%	35%	28%
Tamaño de la empresa para trabajar	Micro-mediana	9%	2%	13%	3%
	Mediana	21%	24%	22%	23%
	Grande	28%	37%	30%	33%
	Indiferente	42%	37%	35%	41%
Forma de trabajo	Dependiente	42%	44%	39%	44%
	Independiente	58%	56%	61%	56%
Clima laboral como factor de elección	Si	95%	93%	83%	98%
	No	5%	7%	17%	2%
Trabajar en una empresa sin RSE	Si	44%	41%	26%	49%
	No	56%	59%	74%	51%
Tipo de trabajo	Dinámico - desafiante	93%	95%	87%	97%
	Monótono - rutinario	7%	5%	13%	3%
Tipo de liderazgo	Autocrático	2%	12%	4%	8%
	Democrático	88%	61%	83%	72%
	Liberal	9%	27%	13%	20%
Aumento del tiempo libre V/S disminución de la remuneración	SI	79%	88%	83%	84%
	NO	21%	12%	17%	16%

Fuente: Elaboración propia

Para efectos de análisis, se considera ingresos bajos – medios desde el primer al tercer quintil, por su parte los ingresos altos son los pertenecientes al cuarto y quinto quintil, como se demuestra a continuación, en la tabla 3.4.

Tabla 3.4 Ingresos

Quintil	Ingreso
Quintil I (\$0 - \$71.788)	Bajos y medios
Quintil II (\$71.788 - \$120.229)	
Quintil III (\$120.229 - \$184.909)	
Quintil IV (\$184.909 - \$337.775)	Altos
Quintil V (\$337.775 - \$∞)	

Fuente: Elaboración propia

Independiente del género y el nivel de ingresos, los encuestados denotan una marcada preferencia para trabajar en el sector privado, pese a ellos las mujeres y los estudiantes con ingresos bajos y medios, muestran un leve favoritismo a trabajar tanto en el sector público como en organizaciones no gubernamentales (ONGs).

Ante la pregunta sobre el tamaño de empresa donde preferirías trabajar, ambas variables (nivel de ingreso y género) incrementan su interés a medida que el tamaño de las organizaciones aumenta, estos se debe principalmente a ventajas que les entregan como: Posibilidad de ascenso y mayor trabajo en equipo, con distintos equipos interdisciplinarios (retroalimentación).

En promedio el 43% de la muestra, tiene predisposición para trabajar en forma dependiente, vale decir, contar con un empleador (jefe directo). Por el contrario, en promedio el 57% prefiere el trabajo independiente en el corto plazo, que le permita entre otras cosas organizar de mejor manera sus tiempos libres y crear un ambiente laboral acorde a sus gustos y preferencias.

Unos de los aspectos que remarcan los encuestados como un factor motivacional esencial, es el clima laboral que presentan las empresas. No importa el género ni el nivel de ingresos, para el 93% de ambas variables el ambiente laboral sí es un factor de elección entre distintas alternativas de empleo. Entre otras cosas este elemento les permite: Estabilidad laboral - personal, mejor retroalimentación entre sus pares y estimulación para asistir a su lugar de trabajo.

Para la muestra que posee ingresos familiares relativamente altos, la responsabilidad social empresarial (RSE), No es un factor decisor para evaluar diferentes alternativas de empleo. Sin embargo, para el 74% de los estudiantes con ingresos bajos y medios, que en definitiva es el sector socioeconómico más perjudicado con las acciones poco éticas de empresas, para ellos sí representa un importante factor de elección.

Para ambos géneros y nivel socioeconómico, los trabajos monótonos y poco desafiantes no acaparan el interés de la generación Y, más bien prefieren empleos que le signifiquen desafíos y dinamismo día a día, es así como en promedio el 95% de los encuestados declara preferir la segunda opción. Por otro lado, entre

los estilos de liderazgo planteados por el psicólogo estadounidense Kurt Lewin, es el liberal y en mayor medida el democrático los que se imponen al liderazgo autocrático. El democrático con un 76% de la preferencia es el liderazgo predilecto de los estudiantes, este estilo guarda relación con un jefe que ayuda y coopera directamente con sus subordinados. En el otro extremo se encuentra el liderazgo autocrático con solo un 7% de las preferencias, el cual impone y donde existe prácticamente nula participación de los empleados en la toma de decisión, más bien estos últimos solo acatan las resoluciones que proviene de los mandos superiores.

En concordancia con el marco teórico planteado en el capítulo uno de la investigación, es el tiempo libre uno de los factores más apreciados por esta generación, dicho tiempo les permite entre otras cosas realizar sus actividades favoritas como los hobby. Es así como los hombres con un 88% y en menor medida las mujeres con un 79% aceptarían una reducción de su remuneración a cambio de una rebaja en su jornada laboral. Si evaluamos según el nivel de ingreso, los resultados son prácticamente idénticos.

Análisis comparativo por universidad.

En la tabla 3.5 se presentan las preferencias por las características de un buen lugar de trabajo presentadas por Great Place to Work, clasificadas por universidad. En esta elección se reflejan los motivadores laborales de los estudiantes de Ingeniería Comercial de la quinta región, ya que son las consideraciones que ellos tendrían a la hora de escoger un empleo.

Tabla 3.5 Motivadores laborales por Universidad

Característica	UNIVERSIDAD			
	UV	UTFSM	PUCV	UAI
Bienestar personal	15%	20%	15%	9%
Flexibilidad y conciliación de vida laboral-personal	23%	26%	27%	25%
Políticas de igualdad y equidad	15%	14%	17%	11%
Autonomía y confianza por parte de los superiores	11%	14%	5%	27%
Orgullo de pertenencia	9%	4%	5%	2%
Buen clima laboral	27%	22%	32%	25%

Fuente: Elaboración propia

Se puede apreciar que en todas las universidades se da una especial preferencia por el buen clima laboral y en segundo lugar la flexibilidad y conciliación de la vida laboral con la personal. Salvo, el caso de la Universidad Adolfo Ibáñez, que pone en primer lugar la autonomía y confianza por parte de los superiores, pero en segundo lugar coinciden las variables favoritas del resto de las universidades. En general las cuatro universidades presentan respuestas homogéneas.

Se entiende que un empleo con buen clima laboral sea una de las principales características en que se fijan los encuestados, siendo que 87% de la muestra define un ambiente laboral insoportable, como la principal causa de renuncia a un

empleo. Estos jóvenes están acostumbrados a interactuar contantemente con sus pares, tanto en espacios físicos, como en las redes sociales. Es por eso que esperan trabajar en empresas donde se fomente la buena relación entre compañeros y la colaboración.

En cuanto a la flexibilidad y conciliación de vida laboral-personal, se evidencia que los futuros Ingenieros Comerciales no quieren dedicar el 100% de su tiempo al trabajo. Hoy en día, son muchas las posibilidades de acceder a diferentes actividades, para diferentes gustos y con precios para todos los niveles de ingresos. Por esta razón, se dificulta la opción de que estos estudiantes estén dispuestos a renunciar a sus actividades favoritas por un empleo. En cierta forma, se verán obligados a hacerlo, porque el mercado laboral en Chile aún no está adaptado a tal flexibilidad.

También se les consultó a los estudiantes, su “Top of Mind” o primero en mente, con respecto a los motivadores laborales. Posteriormente, estos motivadores se agruparon según semejanza para facilitar su análisis.

Nuevamente, existe similitud en los resultados de las universidades estudiadas, ver tabla 3.6. En todas se puede observar un porcentaje importante de las preferencias, por las remuneraciones, flexibilidad en el empleo y buen clima laboral. Esta aproximación en las respuestas, se argumenta en lo conectados que se encuentran los estudiantes. Aunque pueden ser muy distantes entre ellos, con niveles socio-económicos diferentes y rodeados de ambientes distintos, el acceso

a información es el mismo, lo que puede generar gustos, exigencias y tendencias parecidas.

Tabla 3.6 “Top Of Mind” por universidad

TOP OF MIND	UV	UTFSM	PUCV	UAI
	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
Autorrealización	6%		30%	5%
Buen clima laboral	22%	21%	20%	16%
Comprensión, confianza e integración		14%		
Con metas				5%
Conciliación vida personal-laboral (Flexibilidad)	28%	21%	10%	16%
Continuidad de estudios				11%
Empleo desafiante y dinámico				5%
Empresa sustentable	6%			
Estabilidad		14%		
Independencia				5%
Motivación				5%
Proyección	11%			5%
Reconocimiento		7%	10%	
Remuneración	22%	21%	30%	21%
Responsabilidad social	6%			5%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia

Al observar las variables arrojadas por el formulario, se desprende que todas ellas tienen relación con la personalidad de los trabajadores, la moral, el estado de ánimo, las relaciones sociales, el aprendizaje y el desarrollo de la carrera

profesional y sólo una de ellas, se encuentra relacionada con un bien material, la remuneración.

Dicho fenómeno, se fundamenta en el hecho de que, pese a que la remuneración es uno de los factores más importantes de un empleo, es decir, es el pago por el servicio prestado por el trabajador, no es lo único a considerar para mantenerse en una empresa. El bienestar personal, las buenas relaciones entre compañeros, la compatibilidad entre la vida laboral y personal, son algunos de los motivadores de los encuestados.

Queda demostrado que estos jóvenes son exigentes y esperan mucho más de las empresas, una vez que ingresen al mercado laboral.

CONCLUSIONES

En esta memoria se realizó un análisis de los motivadores laborales de los futuros profesionales, ingenieros comerciales pertenecientes a Generación Y, en la Quinta región. El principal objetivo del estudio era identificar los motivadores laborales de estos estudiantes, para posteriormente, generar una propuesta útil para las organizaciones. El beneficio de la investigación recae en las organizaciones ya que con la información, preparación y adaptación necesaria, podrán aprovechar y retener al nuevo talento.

Por otro lado, en un inicio, se plantearon cuatro objetivos específicos que se analizarán a continuación:

Objetivo 1: *Contrastar los resultados obtenidos de la investigación con las características de la Generación Y, expuesta en el marco teórico.*

Los resultados son favorables para el estudio, ya que lo expuesto anteriormente en el marco teórico, se evidencia en su mayoría.

No se sienten atemorizados por lo nuevo y están dispuestos a trabajar para conseguir lo que se proponen, aunque valoren por sobre todo, el tiempo libre. Así lo demuestran los resultados ya que un 95% de la muestra prefiere un trabajo dinámico y desafiante, a pesar de que esto requiera más de su tiempo y dedicación, y el 83% está dispuesto a cambiar de trabajo, si el actual no satisface sus necesidades, hasta encontrar uno que lo haga. Pero siempre teniendo en cuenta que, la flexibilidad y conciliación de la vida personal con la laboral, es uno de los beneficios que más valoran.

Y por último, relacionado con los motivadores laborales de estos jóvenes, se avala el hecho de que la remuneración no es lo único que ellos esperan de un trabajo, demostrado en las principales razones que ellos consideran para renunciar a un empleo, siendo las más relevante un ambiente laboral insoportable (87%), seguido por la falta de motivación (78%), siendo la competitividad salarial la razón menos relevante. Lo anterior también se observa al momento de elegir las características de un buen lugar para trabajar, y en el “top of mind” de los motivadores laborales, donde la remuneración es importante para ellos, pero está muy por debajo con respecto a la totalidad de factores que los encuestados consideran realmente trascendentes para elegir un empleo.

Objetivo 2: *Analizar los motivadores laborales según la casa de estudios de los encuestados.*

En base a esto, se observó que las diferencias entre estudiantes de las distintas universidades, son mínimas. Dichas similitudes se atribuyen al exceso de información que los rodea, aproximadamente a todos en un mismo grado, debido al acceso y manejo de las diferentes tecnologías y redes sociales disponibles, lo que puede generar gustos, exigencias y tendencias parecidas.

Objetivo 3: *Conocer el principal factor motivacional de la generación Y en el ámbito laboral.*

Los motivadores predilectos se pueden dividir en dos grupos: inmateriales y materiales, dentro de los primeros tenemos el clima laboral y conciliación vida

personal-laboral con un 39% y el único motivador material es la remuneración con un 24% de preferencia. Cabe señalar, que el 76% de los motivadores que lo encuestados señalan como su TOP OF MIND son inmateriales y guardan relación con la satisfacción personal del trabajador joven, entre los más mencionados se encuentran: Autorrealización, Reconocimiento, Proyección y el clima laboral y conciliación vida personal-laboral mencionados anteriormente.

Esto, a su vez, queda demostrado en la pregunta 14, donde los estudiantes señalan que su principal razón para renunciar a un empleo es el clima laboral con un 87% de las preferencias, por el contrario el factor motivacional material competencia salarial es la alternativa menos seleccionada con solo un 30%.

En definitiva, según el estudio y los datos estadísticos mencionados anteriormente, el principal factor motivacional para la generación Y (nacidos entre 1980 y 2000) con respecto al trabajo es: Clima o ambiente laboral.

Objetivo 4: *Análisis comparativo según género y nivel de ingreso de los encuestados.*

Como señala la tabla 3.3 Análisis comparativo según género y nivel de ingreso, los resultados según género y nivel de ingreso son en general bastante homogéneos, sin embargo, existen algunas características que los diferencian.

La alternativa menos importante para el género masculino, que signifique la renuncia es la competencia salarial y, para el sexo femenino, es la sobre carga

laboral. Para ambos géneros, el clima laboral es la razón más sustancial para renunciar a un empleo (88% mujeres y 86% hombre).

Con respecto al nivel de ingreso, los resultados son bastante similares, sin embargo, existe una característica importante que diferencia a los estudiantes ingresos bajos-medios. Para ellos, la RSE de una empresa, es fundamental a la hora de evaluar un oferta laboral, con un 74%de las preferencias, esto se explica ya que los actos pocos éticos de las empresas los perjudican directamente y tienen un mayor impacto en el bolsillo y calidad de vida de este nivel de ingreso. Cabe señalar escándalos económicos como: Colusión de las farmacias, colusión de los pollos, Freirina y La Polar.

Propuestas: Luego de realizado el estudio se hacen las siguientes propuestas para las organizaciones que recibirán a estos nuevos trabajadores.

Las empresas deben tener un trato diferenciador con su personal. Estos jóvenes quieren ser escuchados, y como ya se observó, son muy distintos de los trabajadores de otras generaciones, por lo que las empresas deben prestar atención a los requerimientos de cada uno de sus empleados.

Las empresas deben procurar tener líderes democráticos y participativos para guiar a los profesionales de la Generación Y. Deben ofrecerles espacio para el diálogo y la discusión, hacer que sientan que su trabajo es valorado.

Es necesario que las organizaciones comprendan que los jóvenes ya no se sienten identificados con las empresas (espíritu de cuerpo), lo que no indica falta

de compromiso, simplemente ellos esperan cumplir los objetivos planteados y ser retribuidos por el trabajo realizado, y si no encuentran lo que están buscando, cambiarán fácilmente de empleo.

A la Generación Y, no le agradan las estructuras rígidas y empresas pocas flexibles con su personal, ellos buscan comprensión y entendimiento. Las organizaciones deben adaptarse a estos nuevos requerimientos. En primera instancia ser comprensivos a hechos fortuitos que puedan ocurrir, mostrando a la empresa preocupada por el bienestar de su personal, y en segundo lugar y a más largo plazo, adoptar medidas en función a metas, ya sean diarias, semanales o mensuales, pero dando la posibilidad al trabajador, de diseñar su horario y organizar sus tiempos como más lo prefiera.

Deben propiciar un ambiente o clima laboral grato, y tomar las medidas correspondientes cuando exista personal que impida esta característica.

Generar incentivos sistemáticos orientados al reconocimiento, factor que aprecia bastante esta generación.

En definitiva, las organizaciones deben comprender que vendrá un cambio completo de generación en el mercado del trabajo, y los "Y" serán los nuevos líderes de las organizaciones en un período próximo. Estas medidas les permitirán llamar la atención y retener a los talentos jóvenes, y una vez dentro del cambio, teniendo trabajadores felices y motivados, sólo queda usar estos factores para sacar su mayor provecho.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BOSCHMA, J. 2007. *Generación Einstein. Más listos, más rápidos y más sociables. Comunicar con los jóvenes del siglo XXI.* s.l. : Gestion 2000, 2007. p 283.

BRUNER, José, GARCÍA, Ricardo, ZAMORANO, Juan. 2013. Generación Y chilena - Su impacto en el mercado laboral. [En línea] 2013. [Citado el: 04 de diciembre de 2014.]
<http://www.tesis.uchile.cl/bitstream/handle/2250/113965/Seminario%20de%20Titulo%20-%20Bruner%26Garc%C3%ADa%26Zamorano.pdf?sequence=1>.

CARRILLO, 2012 fide KHOTLER. 2013. *Fundamentos de marketing.* México: Pearson Education : s.n., 2013.

CNE. 2014. Consejo Nacional de Educación. *Índices Pregrado.* [En línea] 26 de junio de 2014. [Citado el: 03 de diciembre de 2014.]
http://www.cned.cl/public/secciones/SeccionIndicesPostulantes/indices_pregrado.aspx.

DOWLING, Julián. 2013. Generación Y en Chile: ¿Qué Quiere la Generación del Milenio? [En línea] 19 de diciembre de 2013. [Citado el: 21 de junio de 2014.]
<http://www.businesschile.cl/es/noticia/special-report/generacion-y-en-chile-%C2%BFque-quiere-la-generacion-del-milenio.> .

GARCÍA, Pilar, STEIN, Guido, PIN, José. 2008. Políticas para dirigir a los nuevos profesionales . *Motivaciones y valores de la Generación Y.* [En línea] mayo de 2008. [Citado el: 25 de noviembre de 2014.] <http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0753.pdf>.

GONZÁLES, Rocío S. 2011. La incorporación de la Generación Y en el mercado laboral. *El caso de una Entidad Financiera de la ciudad de Resistencia.* [En línea] 5, 2011. [Citado el: 20 de abril de 2014.]
[//dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4045771](http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4045771). p 68.

Great Place to Work. 2012. ¿Cuáles son las características de los Best Workplaces? *Talent Tools.* [En línea] 30 de junio de 2012. [Citado el: 03 de noviembre de 2014.] <http://talenttools.es/noticias/cuales-son-las-caractersticas-de-los-best-workplaces/>.

2013. Los 3 estilos de liderazgo más efectivos en las organizaciones.

Liderazgo.euroresidentes. [En línea] 18 de diciembre de 2013. [Citado el: 25 de noviembre de 2014.] <http://liderazgo.euroresidentes.com/2013/12/los-3-estilos-de-liderazgo-mas.html>.

MACHADO, Roberto. 2011. Observaciones sobre la generación Y. *La tercera*. [En línea] 14 de enero de 2011. [Citado el: 2014 de abril de 2014.]

http://blog.latercera.com/blog/rmachado/entry/observaciones_sobre_la_generaci%C3%B3n_y.

MANPOWER. 2010. Reescribiendo las reglas: La interacción generacional en el trabajo. [En línea] 2010. [Citado el: 03 de diciembre de 2014.]

http://www.manpower.com.mx/uploads/press_room/estudios_investigaciones/reescribiendo_las_reglas_la_interaccion_generacional_en_el_trabajo.pdf.

MIREIA. 2012. Las Heras Generación y talento: Centro internacional trabajo y familia. [En línea] 2012. [Citado el: 23 de abril de 2014.]

<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4045771>.

MORALES, J. Francisco, MOYA, Miguel. Fide G. W. Allport. Definición de Psicología social. [En línea] [Citado el: 21 de junio de 2014.]

http://novella.mhhe.com/sites/dl/free/8448156080/516223/Cap_Muest_8448156080.pdf. . p 6.

NOVOA, Cecilia fide BUAHENE, Adwoa. 2008. IProfesional. *Una empresa, cuatro generaciones: ¿cómo manejar las diferencias?* [En línea] 23 de 10 de 2008.

[Citado el: 15 de noviembre de 2014.] <http://www.iprofesional.com/notas/73541-Una-empresa-cuatro-generaciones-cmo-manejar-las-diferencias>.

OGG, Jim, BONVALET, Catherine. 2006. The Babyboomer generation and the birth cohort of 1945-1954: a European perspective. [En línea] 2006. [Citado el: 20 de abril de 2014.]

http://youngfoundation.org/wpcontent/uploads/2013/06/03_06_Europeanbabyboomers.pdf.

PEIRANO, Alicia. 2010. La convivencia de diferentes generaciones. *Una ecuación difícil de resolver*. [En línea] 2010. [Citado el: 21 de abril de 2014.]

<http://www.dad.uncu.edu.ar/upload/barbieri.pdf>. p 2.

PÉREZ, Graciela. 2011. Indicadores del Mercado del Trabajo. [En línea] 2011. [Citado el: 10 de mayo de 2014.]

<http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catecdes/materiales/indicadores.pdf>.

Real Academia Española. 2013. <http://lema.rae.es/>. [En línea] 2013. [Citado el: 03 de Diciembre de 2014.]

<http://lema.rae.es/drae/srv/search?key=generaci%C3%B3n>.

SANCHEZ, Hugo. 2013. Motivadores laborales: Herramientas de retención de talento. *Semanaeconomica, Youtube*. [En línea] 03 de mayo de 2013. [Citado el: 04 de diciembre de 2014.] <https://www.youtube.com/watch?v=xBhS840YBzs>.

SEPÚLVEDA, Carolina. 2013. Perfil del a Generación Y chilena. [En línea] 2013. [Citado el: 25 de noviembre de 2014.]

<http://www.tesis.uchile.cl/bitstream/handle/2250/112254/Perfil%20de%20la%20Generacion%20Y%20Chilena%20-%20Carolina%20Sep%C3%BAveda.pdf?sequence=3>.

Universia Chile. 2014. Razones válidas para renunciar a un trabajo. [En línea] 19 de marzo de 2014. [Citado el: 04 de diciembre de 2014.]

<http://noticias.universia.cl/empleo/noticia/2014/03/19/1088800/razones-validas-renunciar-trabajo.html>.

VIGUERA, María fide SMOCK. 2013. Convivencia generacional: Cómo complacer al baby boomers, X e Y. *El Mercurio, EMOL*. [En línea] 2013. [Citado el: 23 de abril de 2013.] <http://www.economiaynegocios.cl/movil/iphone.asp?id=108049..>

VIGUERAS, María. 2013. Economía y Negocios. *Convivencia generacional: Cómo complacer al baby boomers, X e Y*. [En línea] 22 de 04 de 2013. [Citado el: 03 de diciembre de 2014.]

<http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=108049>.

VIGUERAS, María, fide GAUTIER. 2013. Convivencia generacional: Cómo complacer al baby boomers, X e Y. [En línea] 2013. [Citado el: 25 de abril de 2014.] <http://www.economiaynegocios.cl/movil/iphone.asp?id=108049..>

VILLANUEVA. 2014. Estudio: 41% de usuarios de internet ocupan cuatro pantallas para conectarse. *Publimetro*. [En línea] 14 de mayo de 2014. [Citado el: 28 de diciembre de 2014.] <http://www.publimetro.cl/nota/teknik/estudio-41-de-usuarios-de-internet-ocupan-cuatro-pantallas-para-conectarse/xlQnen!Kln2rtyvNVFBI/>.

VILLANUEVA, Rop. 2013. Millennials Chilenos son Altamente Tecnológicos, Capaces y Optimistas del Futuro. *Telefónica*. [En línea] 6 de juio de 2013. [Citado el: 2 de mayo de 2014.] <http://survey.telefonica.com/es/millennials-chilenos-son-altamente-tecnologicos-capaces-y-optimistas-del-futuro/>.

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta

ENCUESTA

Breve descripción: Generación Y también denominada como generación “Milenio” o “Net”, son aquellos nacidos desde 1980 hasta el 2000 y que hoy se encuentran en un rango etario entre los 14 y 34 años, es decir que los más jóvenes aún están en la escuela, mientras que los mayores ya comenzaron a ser parte de la fuerza laboral.

PERSONALES Y ACADÉMICAS

1. Sexo

- Masculino
- Femenino

2. Año de nacimiento

3. Universidad

- Universidad de Valparaíso
- Universidad Técnica Federico Santa María
- Pontificia Universidad Católica de Valparaíso
- Universidad Adolfo Ibáñez

4. ¿Nivel de ingreso del núcleo familiar **Per cápita**?, clasificación según encuesta CASEN

- Quintil I (\$0 - \$71.788)
- Quintil II (\$71.788 - \$120.229)
- Quintil III (\$120.229 - \$184.909)
- Quintil IV (\$184.909 - \$337.775)
- Quintil V (\$337.775 - \$∞)

5. Manejo en el idioma ingles (oral y escrito)

- Básico
- Intermedio
- Avanzando

6. Marca las áreas del conocimiento de interés

- Finanzas - proyectos
- Economía
- Recursos humanos
- Marketing
- Administración
- Otros

LABORALES

7. ¿En qué sector preferirías trabajar?

- Sector Privado
- Sector público
- Organizaciones no gubernamentales u ONG

8. Preferencia para trabajar, clasificación por ventas según la SOFOFA

- Microempresa (0,1 - 2.400 UF)
- Pequeña (2.40 - 25.000 UF)
- Mediana (25.000 - 100.000 UF)
- Grande (100.000 - más de 1.000.000 UF)
- Indiferente

9. ¿Qué forma de trabajo prefieres?

- Dependiente (gran empresa o empresa de tu agrado)
- Independiente (Negocio propio - emprendimiento)

10. La reputación de la empresa con respecto a su clima laboral ¿es un factor de elección?

- Si
- No

11. ¿Considerarías una oferta laboral de proyección de una organización con una cuestionable reputación en RSE?

- Si
- No. ¿Por qué?

12. Selecciona en base a tu perspectiva las 3 características de un buen lugar de trabajo según el listado propuesto por GREAT PLACE TO WORK (Gran lugar para trabajar)

- Bienestar personal
- Flexibilidad y conciliación de vida laboral-personal
- Políticas de igualdad y equidad
- Autonomía y confianza por parte de los superiores
- Orgullo de pertenencia
- Buen clima laboral

13. ¿Cuál sería tu “**Top of mind**” (primero de la mente) con respecto a los motivadores laborales?

Definición de Top of mind: Primer término que se viene a la mente.

14. Noticias - Universia entrego un listado de las razones válidas para renunciar a un empleo, marca las 3 más relevante según tu perspectiva.

- Posibilidades de desarrollo
- Competitividad salarial
- Sobrecarga laboral
- Falta de motivación
- Ambiente laboral insoportable

15. ¿Sistema de remuneración preferido?

- Fijo
- Variable (orientado en metas)
- Retribución en especies (viajes, regalos, asociación a clubs, etc.)
- Combinación de las anteriores

16. ¿Qué prefieres?

- Permanecer en un trabajo estable porque te ofrece seguridad, aunque no cumpla con todas tus expectativas.
- Cambiar de trabajo constantemente hasta encontrar el que satisfaga todas tus necesidades, gustos y preferencias.

17. ¿Qué tipo de trabajo prefieres?

- Dinámico y desafiante, pero que requiere gran parte de tu tiempo, dedicación y esfuerzo.
- Monótono y rutinario, que no presente desafíos.

18. ¿Cuál de los siguientes estilos de liderazgos propuestos por Kurt Lewin, psicólogo estadounidense, se acomoda más a tus preferencias?

- Autocrático o autoritario
- Democrático o participativo
- Liberal o rienda suelta

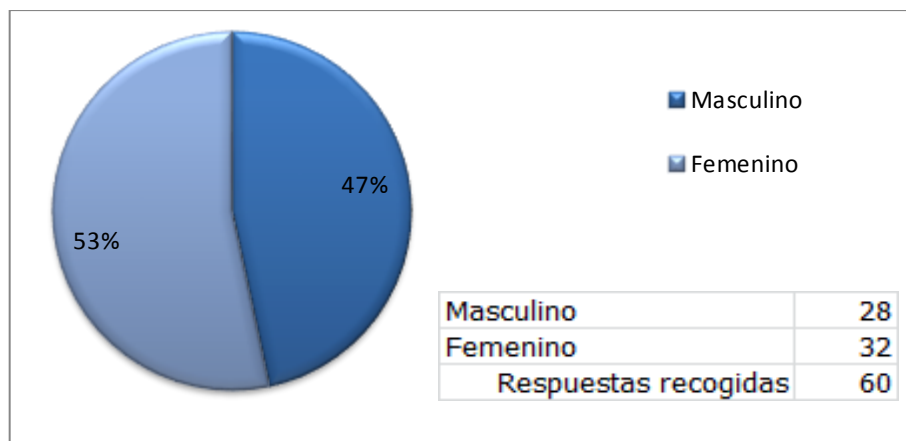
19. ¿Sacrificarías parte de tu remuneración por un trabajo con flexibilidad horaria que te permita organizar tus tiempos a tu medida?

- Sí
- No ¿Por qué?

20. Rocío S. González MBA en recursos humanos de la Universidad de Palermo en su texto titulado “La incorporación de la Generación Y al mercado laboral”, define esta generación como: **creativos, innovadores, productivos y tolerantes de los cambios**. En un plano general, ¿consideras correcta esta aseveración?

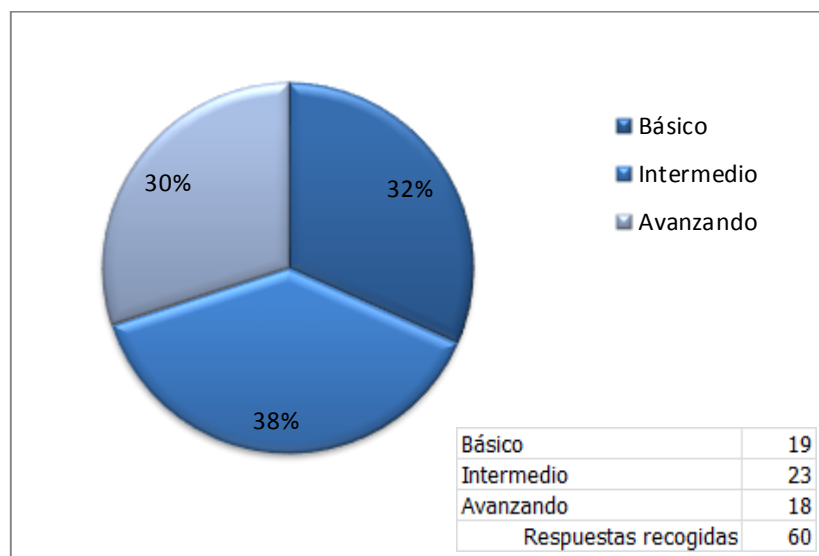
- Sí
- No ¿Por qué?

Anexo 2: Gráfico géneros



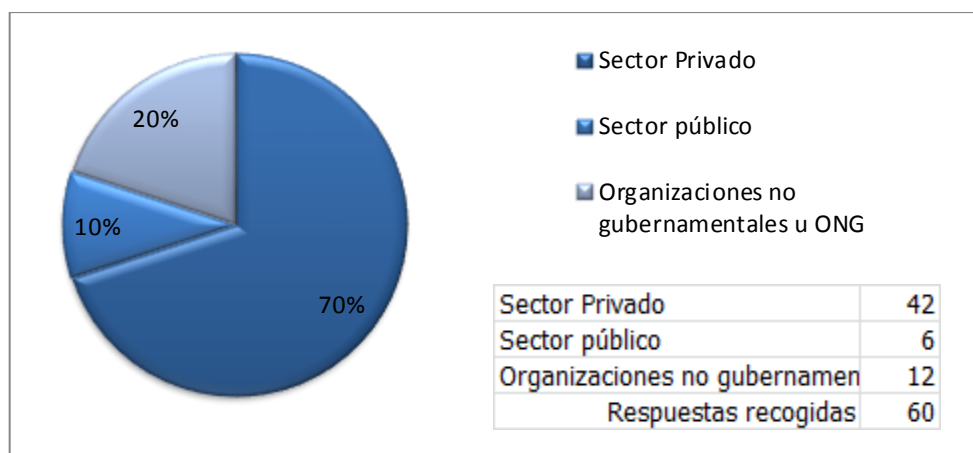
Fuente: Elaboración propia

Anexo 3: Gráfico manejo de idioma inglés



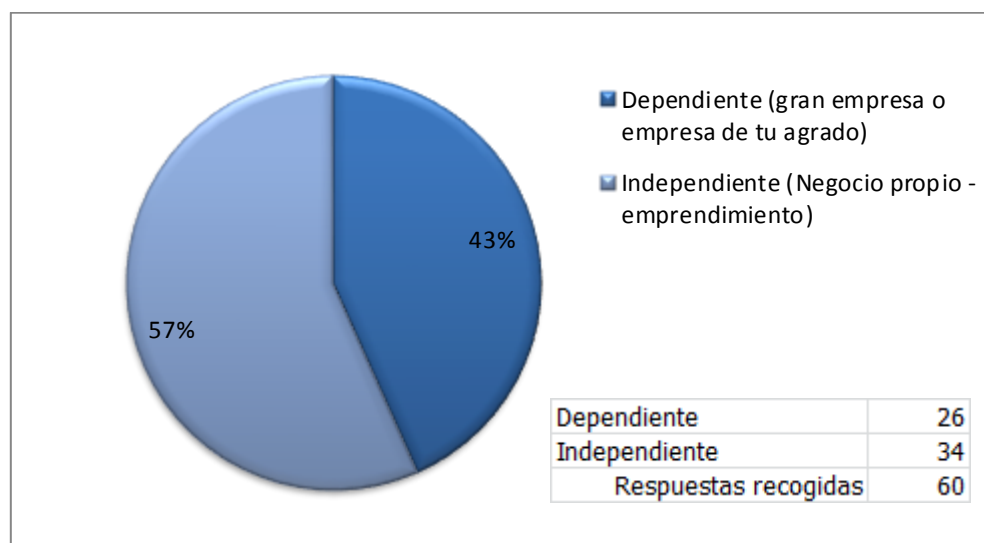
Fuente: Elaboración propia

Anexo 4 Gráfico preferencia sector para trabajar



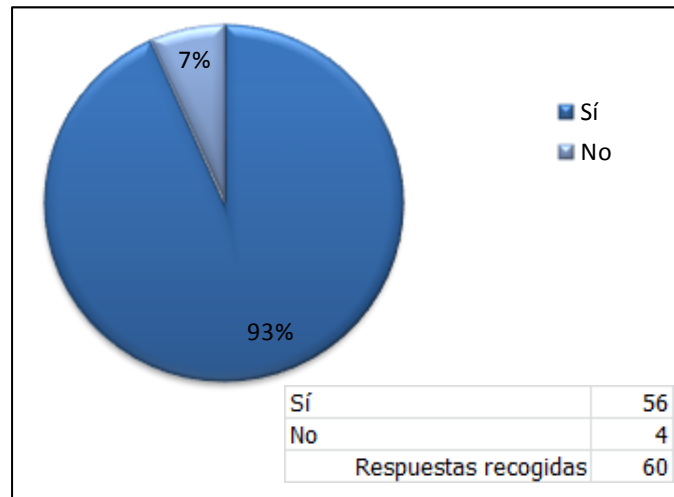
Fuente: Elaboración propia

Anexo 5: Gráfico forma de trabajo preferida



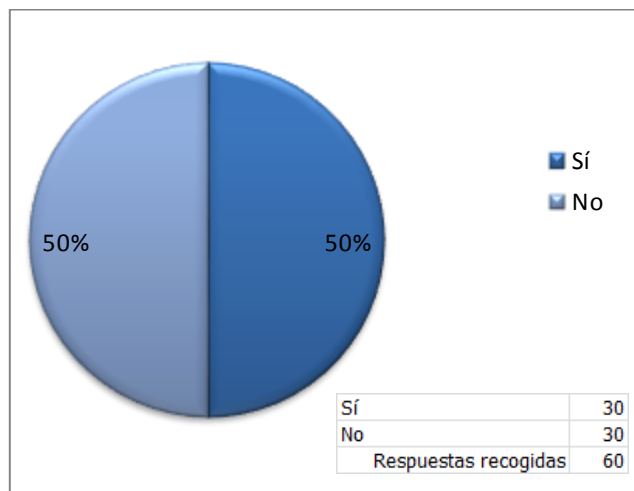
Fuente: Elaboración propia

Anexo 6: Gráfico el clima laboral, ¿es un factor determinante?



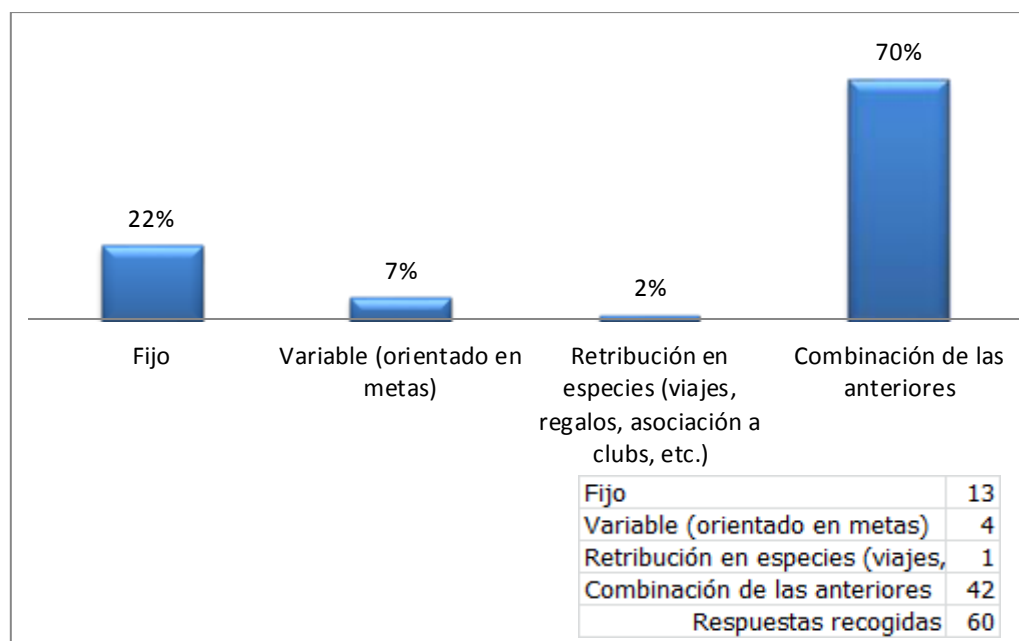
Fuente: Elaboración propia

Anexo 7: Gráfico Responsabilidad Social Empresarial



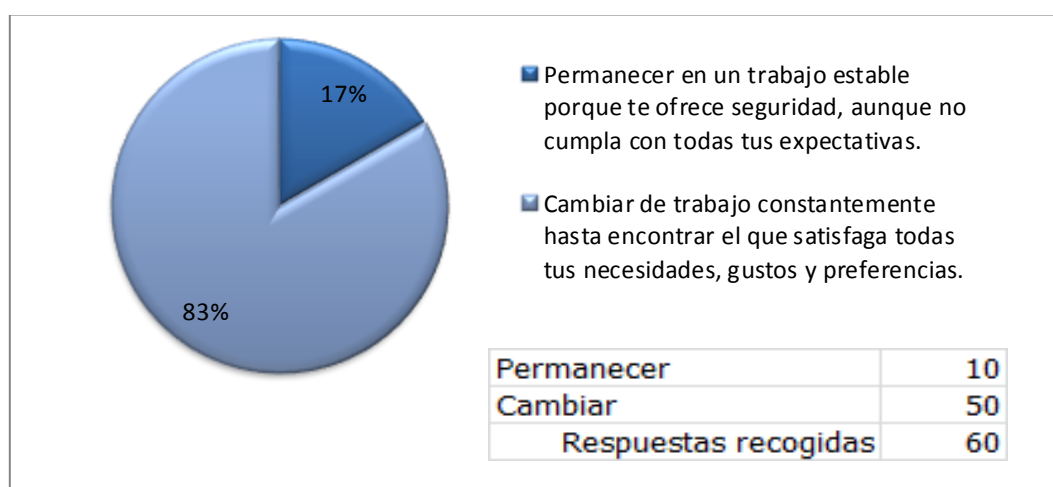
Fuente: Elaboración propia

Anexo 8: Sistema de remuneración



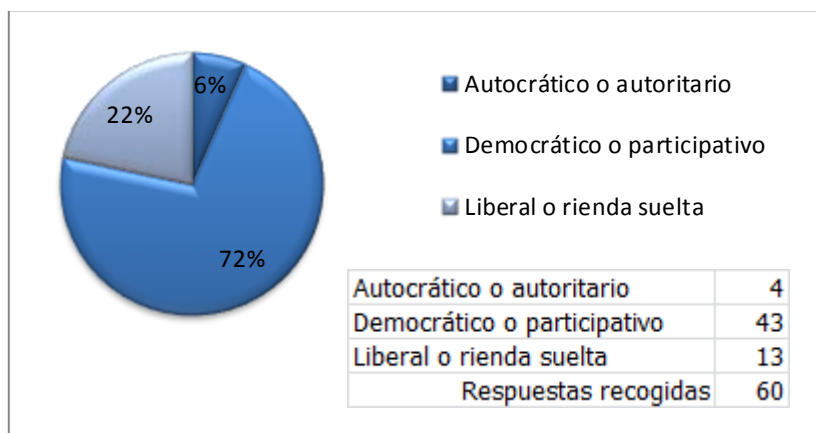
Fuente: Elaboración propia

Anexo 9: Gráfico trabajo estable o continuo cambio



Fuente: Elaboración propia

Anexo10: Gráficos tipos de liderazgo



Fuente: Elaboración propia

Anexo 11: Gráfico disminuir remuneración por flexibilidad horaria



Fuente: Elaboración propia