



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA
SEMINARIO DE GRADUACION

Para optar al título de Licenciadas en Administración de Empresas

Tema:

Subsistema de provisión de los Recursos Humanos y las generaciones que conforman la fuerza laboral en las PYME.

Subtema:

Subsistema de provisión de los Recursos Humanos y las generaciones que conforman la fuerza laboral en La Distribuidora El Progreso, del departamento de Matagalpa, durante el segundo semestre del 2023.

Autores:

Br. Hazel Carolina Reyes Álvarez

Br. Heyling Yaniri Centeno Rodríguez

Br. Nora Hasly Zeledón Guzmán

Tutor:

MSc. Carlos Alberto Mendoza Martínez

Matagalpa, 16 de diciembre 2023



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA

UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA
SEMINARIO DE GRADUACION

Para optar al título de Licenciadas en Administración de Empresas

Tema:

Subsistema de provisión de los Recursos Humanos y las generaciones que conforman la fuerza laboral en las PYME.

Subtema:

Subsistema de provisión de los Recursos Humanos y las generaciones que conforman la fuerza laboral en la Distribuidora El Progreso, del departamento de Matagalpa, durante el segundo semestre del 2023.

Autores:

Br. Hazel Carolina Reyes Álvarez

Br. Heyling Yaniri Centeno Rodríguez

Br. Nora Hasly Zeledón Guzmán

Tutor:

Msc. Carlos Alberto Mendoza Martínez

Matagalpa, 16 de diciembre 2023

INDICE

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
RESUMEN	iv
I. INTRODUCCION	1
II. JUSTIFICACION	5
III. OBJETIVOS	6
IV. DESARROLLO	7
4.1. Generalidades de la administración de recursos humanos.....	7
4.2. Importancia de los subsistemas de administración de recursos humanos.	7
4.3. Subsistema de integración de los recursos humanos	7
4.4. Subsistema de provisión de recursos humanos.....	8
4.5. Planeación de los recursos humanos.....	10
4.6. Modelos de planeación de recursos humanos	12
4.7. Reclutamiento de los recursos humanos	14
4.8. Proceso Selección de recursos humanos	19
4.9. Bases para la selección del personal	21
4.9.1. Pruebas generales.....	26
4.10. Generaciones que conforman la fuerza laboral.	29
4.11. Tipos de generaciones en la fuerza laboral	31
4.12. Desafíos en los procesos del subsistema de provisión de recursos humanos.	59
V. CONCLUSIONES	61
VI. BIBLIOGRAFIA.....	1
VII. ANEXOS	8

DEDICATORIA

A Dios, ya que, gracias a su incondicional apoyo, hemos logrado concluir con nuestra carrera, ha sido nuestro guía, con su mano de fidelidad y amor a estado hasta el día de hoy.

A nuestros padres, porque ellos siempre estuvieron a nuestros lados; brindándonos su apoyo y sus consejos.

A nuestras familias porque con sus oraciones y palabras de aliento hicieron de nosotras mejores personas.

Fam. Centeno Rodríguez

Fam. Reyes Álvarez

Fam. Zeledón Guzmán

AGRADECIMIENTO

Msc. Carlos Alberto Mendoza Martínez

Por ser la mano que nos guio durante el proceso investigativo, creer en nosotras, motivarnos a elaborar un trabajo de calidad.

Lic. Zoneyda Herrera Sáenz y colaboradores de la empresa Distribuidora El Progreso.

Por brindarnos su apoyo y permitirnos realizar esta investigación en su empresa distribuidora el progreso; por dedicarnos tiempo muchas gracias.

A la universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN-Matagalpa. Donde adquirimos nuevos conocimientos y herramientas que nos permitirán desarrollarnos en el mundo laboral.

A toda la planta de docencia de la facultad regional multidisciplinaria Matagalpa, departamento de ciencias económicas y al personal administrativo.

A nuestros maestros de la modalidad por su apoyo y amistad.

Br. Hazel Carolina Reyes Alvarez

Br. Heyling Yaniri Centeno Rodríguez

Br. Nora Hasly Zeledón Guzmán

VALORACIÓN DEL DOCENTE

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE
NICARAGUA.
UNAN- MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA

FAREM – MATAGALPA

El suscrito Tutor, por este medio hacen constar que el trabajo investigativo de Seminario de Graduación, presentado por las Bachilleres: **Hazel Carolina Reyes Alvarez** (CARNET No.19601920), **Heyling Yaniri Centeno Rodríguez** (CARNET No. 19609103) y **Nora Hasly Zeledón Guzmán** (CARNET No. 19601942) con el Tema General: “Subsistema de provisión de los Recursos Humanos y las generaciones que conforman la fuerza laboral en la distribuidora el progreso, del departamento de Matagalpa, durante el segundo semestre del 2023, el cual se encuentra apegado a lo dispuesto en la normativa y reglamento correspondiente.

Los Subsistema de provisión de los Recursos Humanos y las generaciones que conforman la fuerza laboral en la distribuidora el progreso, del departamento de Matagalpa, durante el segundo semestre del 2023

A mi criterio, el trabajo investigativo, fue desarrollado adecuadamente y cumple con los requisitos establecidos para ser defendido ante un tribunal examinador, para optar a su título de Licenciados en Administración de Empresas.

Se extiende la presente a los treinta días del mes de noviembre del año dos mil veintitrés.

Tutor

MSc. Carlos Alberto Mendoza Martínez

RESUMEN

Esta investigación aborda, subsistema de provisión de los recursos humanos y las generaciones que conforman la fuerza laboral en la Distribuidora El Progreso Del Departamento De Matagalpa, durante el segundo semestre del 2023. Tiene como finalidad analizar el diseño organizacional de la empresa distribuidora el progreso del departamento de Matagalpa, durante el año 2023, es de vital importancia dar a conocer la estructura organizacional ya que hoy en día es la base fundamental, así como también las generaciones que la conforman para lograr estar dentro del mercado laboral. Cabe destacar que dentro de las organizaciones la motivación al personal de la empresa, es considerada como una oportunidad para tener éxito, porque si el personal de trabajo está motivado, estos tendrán un buen desempeño laboral y se obtendrá mejores resultados, mayor capacidad de innovación, se reducen los problemas, creando un excelente ambiente laboral interno y externo. Las principales conclusiones del estudio reflejan cambios en la distribuidora el progreso en base al subsistema de provisión de los recursos humanos y las generaciones que conforman la fuerza laboral en el periodo 2023.

Palabras claves: Subsistema de provisión, fuerza laboral, generaciones, motivación.

I. INTRODUCCION

La presente investigación aborda el tema de Subsistema de provisión de los Recursos Humanos y las generaciones en las pymes. Teniendo como objetivo principal analizar subsistema de provisión de los Recursos Humanos y las generaciones que conforman de la fuerza laboral en la distribuidora El Progreso Matagalpa, periodo 2023.

El subsistema de Provisión de recursos humanos fortalece a la organización, radica en dotar de herramientas a la fuerza laboral, y así cumplir los objetivos organizacionales. Se trata de alcanzar las principales actividades que componen. La administración de personal. El área o departamento de recursos humanos debe estar correctamente organizada para que de esta manera se responda eficientemente a las necesidades de la organización. No se deben confundir los subsistemas de recursos humanos con los subsistemas de la empresa

Por lo tanto, es de suma importancia dar a conocer el impacto positivo que se obtiene en la organización por medio de este subsistema a través de la fuerza laboral y de las generaciones que la conforman.

El trabajo investigativo se encuentra estructurado de la siguiente manera: portada, índice, introducción, prosigue la justificación, planeamiento del problema, continuando con el objetivo general, específico, antecedentes, después el trabajo incluye el marco teórico, preguntas directrices, luego comprende el diseño metodológico, incluye las bibliografías y concluyendo con los anexos.

En el personal laboral, es algo fundamental, ya que los recursos humanos son las personas o seres humanos que laboran en ella. Para que haya un cumplimiento de las metas de la empresa y así obtener una mayor eficiencia y eficacia y mejores regresos al estar motivado el personal estos tienen mejor productividad y mayor rendimiento.

En una empresa la capacidad que tiene una compañía de mantener a su personal concentrado, incentivado e implicado en rendir al máximo de sus

capacidades. Elemento clave para el éxito de toda empresa que ayuden a enfrentar los desafíos dentro de la empresa distribuidora el progreso.

Se realizó una investigación de los subsistemas de provisión de los recursos humanos y la fuerza laboral, dentro de la empresa distribuidora el progreso con el fin de poder analizar la estructura organizacional de dicha empresa, así como también la fuerza laboral de las generaciones que se encuentran dentro de ella, y como se puede motivar dependiendo de las edades de los colaboradores.

Antecedentes

Las empresas en todo el mundo contienen Subsistema de provisión de los recursos humanos y las generaciones que conforman la fuerza laboral, por lo tanto, se convierte en un tema investigativo para estudiantes y profesionales. Por ello, se hará referencia a algunos de los antecedentes en la temática que se está abordando.

Internacional es:

En el año 2015, en la ciudad de Sevilla, España se elaboró un análisis de las tendencias en gestión de los recursos humanos desde una perspectiva académica y empresarial. Los Recursos Humanos ha supuesto el reconocimiento de la importancia de los trabajadores como fuente de ventaja competitiva y como factor indispensable en el establecimiento de la estrategia empresarial. (Tomás, 2015)

En el año 2013, en la ciudad Cuenca, Ecuador se implementó una investigación del diseño de subsistemas para el departamento de recursos humanos del benemérito cuerpo de bomberos voluntarios de cuenca, teniendo como resultado un estilo de visión sistemática para la gestión de la organización, enfocado como un elemento fundamental que pueda ser aprovechado y utilizado, ya que su estructura categorial es la base para la nueva organización jerárquica y funcional de la Institución. (Arízaga, 2013)

En el año 2018, en la ciudad de San Salvador, el Salvador realizo una investigación un modelo de gestión de recursos humanos basado en competencia que contribuya al fortalecimiento del desempeño del personal en la fundación para

el desarrollo socio económico y restauración ambiental, se realiza un diagnóstico de la situación actual sobre el desempeño laboral que tienen los colaboradores de la fundación. (Ruiz, 2018)

Nacional:

En el año 2015, en la ciudad de León, Nicaragua se realizó una investigación de una propuesta de un instrumento de evaluación del desempeño de los trabajadores del Hotel Europa de la ciudad de león. La Evaluación del Desempeño constituye uno de los subsistemas de la Gestión de Recursos Humanos, siendo un proceso de vital importancia para la organización, pues a través de éste se determinan las deficiencias que limitan los resultados individuales que impiden el logro de los objetivos generales y el cumplimiento de las metas de la empresa. (Mejía, 2015)

Local:

En el año 2016, en la ciudad de Matagalpa, se ejecutó una investigación de los subsistemas de provisión de recursos humanos y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa SINSA (SILVA internacional sociedad anónima). El objetivo de este subsistema es lograr que el personal nuevo se interiorice en la empresa, conociendo su misión, visión, políticas, etc., a través de la planeación, investigación de mercado laboral, reclutamiento, selección de personal, inducción y contratación de personal. (Centeno, 2016)

La importancia de los antecedentes ayuda a encontrar las teorías las cuales son basadas en estudios realizados, sirve de guía para guiar el tema, a dimensionar las variables de la investigación. Ya que esto permite que el estudio tenga una base sólida.

Diseño metodológico

El estudio tiene un enfoque cuantitativo con elementos cualitativos, ya que se elaboraron encuestas al personal de la distribuidora el progreso y entrevista al gerente de esta. Es una investigación descriptiva por que se describen los

fenómenos estudiados, además es no experimental porque no hay manipulación de las variables.

Es de corte transversal, ya que se realizó en el segundo semestre del año 2023, en la cual se tomó como muestra el total de los 10 trabajadores de la población y esta es por conveniencia por que la población es pequeña.

II. JUSTIFICACION

El presente trabajo se centra principalmente en el subsistema de Provisión de los Recursos humanos teniendo como enfoque el talento humano con el fin de organizar, desarrollar y cumplir la fuerza laboral de la empresa comercial el progreso.

Esta investigación nace debido a la necesidad de ver cómo está organizada la empresa en base al subsistema de Provisión de los recursos humanos y demostrar la motivación, capacitación, desarrollo personal y profesional de cada trabajador.

Se debe Destacar la importancia de este tema ya que el capital humano es el factor clave para que una empresa tenga éxito. Por ello, es vital que cada organización se muestre comprometida con sus colaboradores, los motive y les brinde las herramientas necesarias para realizar sus actividades.

En el corazón de una organización está el capital humano. Recursos Humanos se encarga precisamente de proporcionar a la empresa el personal necesario para su buen funcionamiento.

La motivación es fundamental porque un recurso humano sin motivación simplemente es como un motor débil en un auto de carreras. Si bien puede seguir avanzando, su llegada a la meta sería mucho más lenta y llena de dificultades.

Esta investigación tiene como objetivo fundamental dar a conocer la importancia y ampliar los conocimientos con referente al subsistema de Provisión de recursos humanos de la empresa, para fortalecer el capital humano y así lograr fortalecer, y cumplir los objetivos organizacionales.

III. OBJETIVOS

Objetivo General

- Analizar subsistema de provisión de los Recursos Humanos y las generaciones que conforman de la fuerza laboral en la Distribuidora El Progreso Matagalpa, durante el segundo semestre del 2023.

Objetivos Específicos

- Describir los procesos del Subsistema De Provisión De Recursos Humanos en la empresa Distribuidora El Progreso Matagalpa, durante el segundo semestre del 2023.
- Caracterizar las generaciones que conforman la Fuerza Laboral en la empresa Distribuidora El Progreso Matagalpa, durante el segundo semestre del 2023.
- Valorar los procesos de provisión de recursos humanos para las diferentes generaciones que conforman la fuerza laboral en la empresa Distribuidora El Progreso Matagalpa, durante el segundo semestre del 2023.

IV. DESARROLLO

4.1. Generalidades de la administración de recursos humanos

La administración es un proceso constante compuesto por las actividades de planeación, organización, dirección y control de determinados recursos, que pueden ser de índole organizacional o personal, a partir de las cuales se busca el mejor desempeño posible y la obtención de ciertos objetivos, considerando las condiciones del entorno y las particulares. (Kurian, 2020)

Según el autor la administración es caracterizada con un proceso constante para el cumplimiento de objetivos de la organización en base al talento humano y ayuda a gestionar eficientemente los recursos.

4.2. Importancia de los subsistemas de administración de recursos humanos

Cuando hablamos de los subsistemas dentro del departamento de recursos humanos nos referimos a una serie de áreas muy bien definidas en esta sección de la empresa, imprescindibles tanto para una buena organización del personal como para el funcionamiento de la propia empresa. No hay que confundir los subsistemas de recursos humanos con los de la empresa, aunque para ser eficientes los de RRHH deben responder a los de la compañía. (Sisternas, 2023)

Con respecto a la importancia de los subsistemas de la administración de recursos humanos, nos permite dividir el sistema entero en partes más manejables y fáciles de entender, Principalmente se enfoca en dotar herramientas necesarias para cumplir objetivos organizacionales.

4.3. Subsistema de integración de los recursos humanos

Los procesos de integración se relacionan con el suministro de personas a la organización. Son los procesos responsables de los insumos humanos y

comprenden todas las actividades relacionadas con la investigación de mercado, reclutamiento y selección de personal, así como con su integración a las tareas organizacionales. (Yahya, 2019)

Cabe señalar que el sistema de integración nos permite comprender y garantizar las distintas actividades en base a procesos administrativos para proponer mejoras continuas con respecto al personal y a su funcionamiento.

4.4. Subsistema de provisión de recursos humanos.

El Subsistema de Recursos Humanos, es una de las 3 áreas que integran la Unidad del Sistema Integral de Información, este Subsistema a diferencia de Estudiantes y de Finanzas opera con una aplicación de desarrollo propio de la Universidad, mientras que los otros dos operan con una aplicación base de un producto comercial llamado Banner. (Gonzalez, 2023)

De acuerdo con el autor facilita una planificación más eficiente en base a los recursos humanos, con el fin de gestionar el talento, desarrollo y desempeño laboral personal a través de actividades.

Importancia

Es el canal de comunicación que existe entre el empleado y la empresa. Se encarga de implementar las estrategias que requiere la compañía para asegurar el éxito entre los empleados. Al mismo tiempo, busca la satisfacción de los trabajadores y gestiona las acciones necesarias para su bienestar. (Moreno, 2023)

Por lo anterior expuesto, es un subsistema fundamental porque se logra una administración eficiente y eficaz de los recursos humanos de la organización.

Elementos

- **Reclutamiento.** Tras una oferta de empleo, acciones para atraer a perfiles que encajen con las necesidades de esa oferta.
- **Selección.** La selección es el filtro de los candidatos que han respondido ante una oferta. Según sus calificaciones, aptitudes, experiencia e idoneidad para el puesto se eligen los mejores perfiles.

- **Contratación.** El proceso de decidir el mejor candidato y formalizar su incorporación a la empresa.
- **Preparación al empleo.** Muchos lo conocen como *onboarding*. Se trata de conseguir que la entrada del trabajador en la empresa se realice de la mejor manera. Ayudar a su rápida integración.
- **Gestión de la remuneración.** Esto incluye todos los temas de gestión de la nómina, salarios, beneficios, pluses e incentivos. Muy importante a la hora de retener el talento.
- **Gestión del rendimiento.** Analizar el rendimiento de los empleados y encontrar formas de satisfacer sus necesidades, estimular su productividad y motivar con recompensas.
- **Relaciones con los empleados.** Este bloque engloba los procesos de retención de talento. Vivimos en un entorno competitivo y hay que cuidar cada aspecto de la empresa. El objetivo es crear un lugar agradable para trabajar, crecer y querer quedarse. Ambiente laboral, salud en el trabajo, gestión de conflictos, atención psicológica. (Sanchez, 2021)

Capacitación

Los administradores deben considerar a los empleados como el recurso más valioso del programa e invertir en ellos, proporcionándoles continuamente oportunidades para mejorar sus habilidades. (Castillo, 2018)

Las capacitaciones dentro de una empresa es parte fundamental, ya que mediante la realización de ella se puede mejorar a los trabajadores dentro de ella y de esta forma contar con un personal altamente capacitado.

Desarrollo personal

El desarrollo personal no es una acción que se pueda alcanzar de un momento a otro, sino que más bien, es el resultado de un largo proceso llevado a cabo durante algún tiempo. En este período el individuo va aumentando continuamente sus conocimientos, sus habilidades, su potencial, su desarrollo emocional, biológico, espiritual y así sucesivamente en todos los aspectos personales de su vida, por lo tanto, el desarrollo personal ayuda al hombre a llegar

a la plenitud, es decir, una vez que ya se tiene la organización y el equilibrio suficiente, le hace posible ampliar su propia capacidad para el disfrute, la eficacia y la creatividad. (Castillo, 2018)

El desarrollo de cada individuo radica en una mejora continua de cada uno, para cumplir con metas, objetivos, y alcanzar u obtener mayor conocimiento, de esta forma el empleado desarrolla su mayor potencial.

Desarrollo organizacional

El desarrollo organizacional es un enfoque especial de cambio organizacional en que los propios empleados formulan el cambio necesario y lo implementan, muchas con la ayuda de un consultor interno o externo. (Castillo, 2018)

Como lo menciona Castillo es un constante desarrollo dentro de la empresa, los cuales son cambios implementados por los trabajadores para el mejoramiento de la organización.

4.5. Planeación de los recursos humanos.

Proceso de planeación de recursos humanos.

La planeación de recursos humanos es un instrumento esencial para establecer el inicio, desarrollo, ejecución y monitoreo de todas las acciones que deben ser llevadas a cabo para lograr los objetivos empresariales. (Docusing, 2023)

De las evidencias anteriores, se refleja que la planeación de los recursos humanos es una herramienta que tiene como función cumplir todas las funciones de igual manera es un proceso sistemático y estratégico destinado a evaluar el estado actual de los recursos humanos de una empresa y prever sus necesidades futuras.

Al respecto mediante la encuesta aplicada al gerente expresó que el proceso que se lleva a cabo para planificar a los recursos humanos da inicio con establecer los objetivos y también utilizan un inventario de recursos humanos para tener un mejor control del número actual de los colaboradores, por lo tanto, el proceso da su finalidad con el control, seguimiento y monitoreo.

Mediante la observación directa y la entrevista se verificó que el proceso de planeación es utilizado para llevar a cabo el control y monitoreo de los colaboradores en la empresa Distribuidora El Progreso.

Primera etapa: Recopilación y análisis de la información necesaria para efectuar la previsión sobre la oferta y demanda de recursos humanos

La primera etapa de la planificación de los recursos humanos supone disponer u obtener información acerca de la estrategia, los objetivos, políticas y planes de la organización, con la intención de determinar su incidencia sobre los recursos humanos. (Dolam, 2007)

Segunda Etapa: Establecimiento de objetivos y políticas de recursos humanos.

La segunda fase del proceso de planificación de los recursos humanos consiste en establecer objetivos y políticas de recursos humanos. Una vez conocidas la demanda y oferta de recursos humanos, la comparación de ambas nos permite detectar los posibles desajustes y diseñar políticas de recursos humanos que sean coherentes con los objetivos globales planteados por la organización. (Dolam, 2007)

Tercera Etapa: Programación de recursos humanos.

La tercera etapa está orientada hacia la consecución del ajuste entre oferta y demanda a través de los distintos procesos de gestión de los recursos humanos. Una vez evaluadas las necesidades de la organización, deben elaborarse programas de actuación para satisfacer esas necesidades. (Dolam, 2007)

Cuarta Etapa: Control y evaluación de la planificación de los recursos humanos (Indicador)

El control y la evaluación de los planes y programas de recursos humanos son esenciales para su gestión eficaz. Las actividades en esta área están claramente encaminadas a cuantificar el valor de los recursos humanos y a reconocerlos como un activo de la organización. La evaluación de los planes y programas de recursos humanos es un proceso importante, no sólo para determinar

la efectividad de la planificación de los recursos humanos, sino también para demostrar a la organización la contribución del departamento. (Dolam, 2007)

4.6. Modelos de planeación de recursos humanos

Un modelo o método que indica cómo realizar un proceso y que tiene como objetivo fundamental su desarrollo o perfeccionamiento. Existen varios modelos de planeación de RRHH los cuales se aplican en dependencia de las características y del giro de la empresa. Por lo que se deben buscar las herramientas que se ajusten. Plantea un modelo evolutivo de planeamiento y desarrollo de los RRHH del cual es posible derivar los componentes de un eficiente sistema de Gestión de RRHH. (Bonilla, 2021)

Según el autor, en los distintos modelos encontramos una serie de procedimientos y técnicas que facilitan las herramientas necesarias para cumplir los objetivos establecidos, cada componente garantiza el desarrollo y perfeccionamiento haciendo más eficiente el sistema de recursos humanos.

Modelo basado en la demanda estimada del producto o servicio.

Las necesidades de personal son una variable dependiente de la demanda estimada del producto, las relaciones entre estas dos variables son influidas por las variaciones en la productividad, la tecnología, la disponibilidad interna y externa de recursos financieros y la disponibilidad de personas en la organización. Este modelo emplea previsiones o extrapolaciones basadas en datos históricos y está dirigido al nivel operativo de la organización. (Rafagaweb, 2017)

Lo anterior expresa, que en base a este modelo se logra alcanzar grandes recursos financieros enfocados en distintos puntos específicos como la productividad, habilidades, la tecnología se logran altos niveles operativos de la organización.

Modelo basado en segmentos de puestos.

Se elige un factor organizacional cuya variación afecte las necesidades del personal (ventas, producción, expansión, etc.) Se establecen niveles históricos de

cada factor Se determinan los niveles históricos de mano de obra en cada área funcional Se proyectan los niveles futuros de mano de obra de cada área funcional correlacionándolos con los factores estratégicos correspondientes. (Rafagaweb, 2017)

De las evidencias anteriores, se refleja que los puestos y las líneas de mando es muy importante para obtener un mayor rendimiento organizacional al igual por medio de estrategias para cada área funcional

Modelo gráfico de reemplazo

Es una representación gráfica de quien sustituye a quien, depende de dos variables: desempeño actual y posibilidad de promoción estimando el éxito futuro en las nuevas funciones. Se considera formación escolar, experiencia profesional, puestos desempeñados, resultados alcanzados, aspiraciones y objetivos personales, etc. (Rafagaweb, 2017)

Según el autor, este modelo desea representar variables para poder reemplazar o sustituir de acuerdo con el desempeño de cada trabajador enfocado en los objetivos personales.

Al respecto mediante la entrevista aplicada al gerente expresó que el modelo gráfico de reemplazo, es el más aplicado para el proceso de provisión de los Recursos humanos, esto por la naturaleza y enfoque que tiene la empresa.

Mediante la observación directa se verificó que en la empresa Distribuidora El Progreso utiliza el modelo de remplazo según el desempeño del trabajador.

Describe el flujo de personas hacia el interior y exterior de la organización. El seguimiento de entrada, promoción, transferencias y salidas permite una predicción a corto plazo de las necesidades de personal. (Rafagaweb, 2017)

Según el autor este modelo nos proporciona información y un flujo de personas dentro y fuera de la organización con el fin de mostrar un seguimiento a las necesidades del personal.

Modelo de planeación integrada.

Volumen planeado de producción Cambios tecnológicos que modifiquen la productividad del personal Condiciones de oferta y demanda en el mercado y el comportamiento de clientes Planificación de carrera dentro de la organización. (Rafagaweb, 2017)

De las evidencias anteriores, es en base a la tecnología y lo que está conlleva para el personal desde la productividad hasta el comportamiento este modelo está diseñado para una planificación dentro de la organización.

4.7. Reclutamiento de los recursos humanos

Medios (Tipos) de reclutamiento

El proceso de reclutamiento da inicio cuando se presenta una vacante dentro de la Municipalidad y es necesario ocuparla lo más pronto posible cumpliendo con los requerimientos de la misma. (Foprیده, 2013)

Lo anterior expresa, que este modelo es capaz de controlar y dar a conocer los cargos para vacantes y de esta manera poder tener un mejor control del proceso de reclutamiento y selección del personal de los recursos humanos de la organización.

4.7.1. Reclutamiento interno

Concepto

El reclutamiento interno se basa en los empleados actuales que pueden ser promovidos o transferidos o que puedan absorber las funciones que requiere llenar. (Foprیده, 2013)

Según (Foprیده, 2013) las ventajas del reclutamiento interno son:

- Fuente de motivación, el empleado siente que la Municipalidad lo está tomando en cuenta y visualiza su progreso dentro de ella.

- Conveniente para la Municipalidad, ya que conoce al empleado y su rendimiento, reduciendo así los comportamientos y desempeños sorpresivos.
- Es más económico, la Municipalidad se ahorra los gastos relacionados con la colocación de anuncios de vacantes en los periódicos y otros medios; sea ahorra en costos relacionados con la recepción, admisión e integración de los nuevos empleados.
- Es más rápido, solo demoran los procesos de transferencia o ascenso del empleado, acortando el tiempo en comparación con la instalación y adaptación de uno externo.
- Desarrolla una sana competencia, teniendo en cuenta que las oportunidades se les dan a quienes se las merecen y a quienes demuestren las condiciones necesarias.

Según (Foprیده, 2013) las desventajas del reclutamiento interno son:

- Limita a la Municipalidad, en cuanto al talento disponible, al solo reclutar internamente, no existe la oportunidad de que la Municipalidad se fortalezca con nuevos talentos.
- Pérdida de autoridad, ocurre cuando los ascendidos a posiciones de mando relajan su autoridad por su familiaridad con los subalternos.
- Dar un ascenso sólo por motivos de antigüedad. Si una Municipalidad procede de esta forma, sus colaboradores podrían suponer que con sólo tener muchos años de trabajo podrán lograr un ascenso.
- Imposibilidad de regreso al puesto anterior, si una persona es promovida internamente a una posición superior y no se desempeña satisfactoriamente, en la mayoría de los casos, no hay camino de regreso hacia el puesto anterior. Por lo que existen grandes posibilidades de que sea despedida.

4.7.2. Reclutamiento externo

Concepto

El reclutamiento externo opera con candidatos que no pertenecen a la Municipalidad. Cuando se presenta una vacante, la Municipalidad intenta llenarla

con personal ajeno a la institución, o sea los candidatos externos atraídos por la oportunidad de empleo y las técnicas de reclutamiento aplicadas. (Foprیده, 2013)

Según (Foprیده, 2013) las ventajas del reclutamiento externo son:

- Enriquecer la Municipalidad con ideas nuevas y experiencias, personal que ha sido contratado de forma externa puede proporcionar nuevas formas de solucionar problemas y a la vez, la Municipalidad se mantiene actualizada con respecto a otras.
- Aprovechar inversiones en capacitación y desarrollo efectuadas por otras Municipalidades o por los candidatos. Esto no significa que la Municipalidad deje de hacer estas inversiones de ahí en adelante, sino que explota de inmediato el retorno de la inversión ya efectuada por los demás, hasta tal punto que muchas organizaciones prefieren afuera y pagar salarios más elevados para evitar gastos adicionales de capacitación y desarrollo, y obtener resultados de desempeño a corto plazo.
- Obtener candidatos con las habilidades y experiencia necesarias para manejar las tareas del puesto, aún se tiene que entrenar al nuevo empleado en políticas y procedimientos internos de la Municipalidad, pero la contratación de un candidato con habilidades y experiencia probadas puede reducir drásticamente la cantidad de tiempo dedicado a la formación en las tareas del día a día relacionadas con el puesto.
- Generar competitividad, traer nuevos talentos fuera de la nómina de la Municipalidad puede ayudar a motivar a los empleados actuales para lograr más, con la esperanza de obtener la próxima oportunidad de promoción.

Según (Foprیده, 2013) las desventajas del reclutamiento externo son:

- Es más costoso, ya que en la mayoría de los casos involucra un pago (anuncio de periódico, agencias de colocación de empleo, etc.)
- Es menos seguro, ya que se desconoce totalmente los candidatos.

- Frustración del personal interno que considera que se ha preferido alguien de afuera que no conoce la cultura de la Municipalidad y que se ha pasado por encima de ellos.

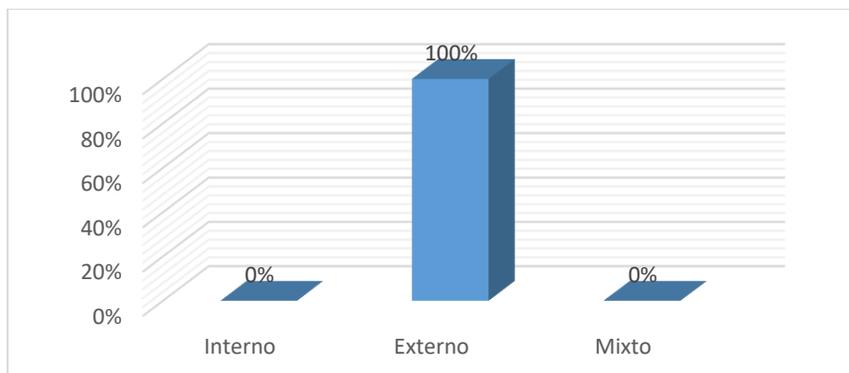


Gráfico No. 1 Técnicas de reclutamiento

Fuente: autoría propia a partir de las encuestas a trabajadores

El resultado de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Distribuidora El Progreso representado por el gráfico No. 1, obteniendo que la técnica que se utiliza en la distribuidora el progreso es la de reclutamiento externo con un 100%.

Al respecto mediante la entrevista aplicada el gerente expresó, que la técnica mayormente utilizada es el reclutamiento externo para adquirir nuevos talentos humanos en la empresa.

Mediante la entrevista aplicada y la observación directa se logró verificar que el 100% de los colaboradores han sido reclutados por medio interno, lo que se observó en la empresa una vacante disponible rotulada en las diferentes áreas de la empresa.

Dentro de la distribuidora el progreso las técnicas de reclutamiento que se utilizan son externas, la cuales es utilizada para el reclutamiento y selección del personal de trabajo.

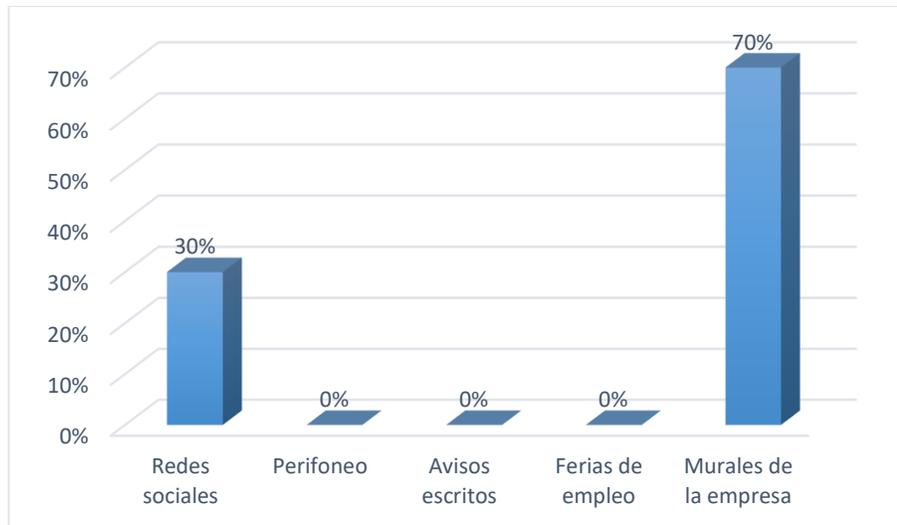


Gráfico No.2 Medios de reclutamiento

Fuente: autoría propia a partir de las encuestas a trabajadores

De acuerdo con la encuesta aplicada en la Distribuidora El Progreso, representado por el gráfico No. 2, los medios de reclutamiento utilizados dentro de la empresa son 70% murales de la empresa ubicados en zonas públicas, un 30% publicaciones en las redes sociales.

Según lo expresado por el gerente, en la empresa se utiliza los murales ubicados en las zonas públicas para lograr mayor visibilidad por las personas y de igual manera hacen uso de las redes sociales con el fin de expandir la publicidad a todo el mercado laboral.

Mediante la observación directa se verifico que en la empresa se utiliza mayormente el medio para informar de las vacantes por murales ubicado en la empresa, de igual manera en redes sociales con el fin de estimular la publicidad de dicha empresa para dar a conocer ante el mercado laboral tecnológico ya que las redes son base importante en la actualidad.

En la Distribuidora El Progreso los medios que se mas se utilizan para publicar una vacante son las redes sociales, esta puede ser usada tanto interna como externa, pero en la empresa es manejada para contratar personal de fuera y utiliza también murales de la empresa.

4.7.3. Reclutamiento Mixto

Concepto

Además, al combinar el reclutamiento interno y externo la empresa les da valor a sus empleados al facilitarles la oportunidad de poder tener un crecimiento interno. Asimismo, mantiene una postura abierta al mercado laboral externo. Esto, con el propósito de atraer trabajadores talentosos que puedan agregar fuerza a la empresa. Todo esto en conjunto añade valor a la empresa, contribuyendo a su expansión y crecimiento. (Quiroa, 2021)

Cabe señalar, que el reclutamiento mixto posee tanto interno y externo esto quiere decir que se combinan y son aplicados al momento de seleccionar y reclutar al personal para un mayor crecimiento laboral.

4.8. Proceso Selección de recursos humanos

Un proceso de selección de personal es el conjunto de pruebas divididas en distintas fases y etapas que tienen como objetivo encontrar a la persona ideal para la organización en un puesto en concreto. (Fernandez, 2023)

Según el autor este proceso se realiza cuando se desea cubrir un puesto de trabajo con un perfil ya determinado por la organización e igual se lleva a cabo una búsqueda ya sea interna o externamente que cubra esa necesidad.

Selección como un proceso de comparación

Es el proceso de elegir individuos que poseen cualidades para cubrir vacantes existentes o proyectadas a través de una serie de pasos específicos que se emplean para poder evaluar a los candidatos en diferentes dimensiones. Este proceso se inicia con la decisión de la cobertura de vacante y finaliza con el ingreso e inducción de la persona a la empresa. (Herrera, 2023)

Según Herrera esta selección se realiza dentro de las empresas para comparar a los candidatos idóneos o los que más se adecuan a vacante disponible, para así realizar una elección correcta.

Selección como un proceso de decisión

Luego de haber establecido la comparación de características por el cargo y las de los candidatos, puede suceder que algunos cumplan con las características, el organismo de selección no puede imponer al organismo solicitante que acepte los candidatos aprobados, este solo debe de seleccionar y recomendar a los más idóneos para el cargo. (Join, 2019)

Durante este proceso se toma la decisión de los candidatos más adecuados para la vacante disponible. El cual se basa en seleccionar cierta cantidad del total.

Modelo de colocación

Cuando no se contemple el aspecto rechazo. En este modelo hay sólo un candidato para una vacante que debe ser cubierta. (Join, 2019)

Este modelo es cuando ya el candidato seleccionado para el puesto pasa a ser ubicado al área a cubrir o puesto.

Modelo de selección

Cuando hay varios candidatos y se compara los requisitos de ellos con los del puesto, esto puede llevar a dos alternativas, si el candidato rechaza solo sale del proceso, porque hay varios postulantes a ocupar el cargo y sólo uno de ellos podrá ser aceptado. (Join, 2019)

Cabe destacar que se seleccionan los postulantes que se adecuan más a la vacante a ocupar, para luego escoger a uno dependiendo de sus habilidades, desempeño y sobre todo los estudios realizados.

Modelo de clasificación

Es el enfoque más amplio y situacional, en éste hay varios candidatos que pueden aspirar a cubrir varias vacantes. Las características de cada candidato se comparan con los requisitos que el cargo exige. (Join, 2019)

Según Join se clasifican los candidatos que más se adecue su curriculum a los requisitos solicitados anteriormente para el puesto.

4.9. Bases para la selección del personal

Como la selección de recursos humanos es un sistema de comparación y de elección, para tener validez necesita apoyarse en algún estándar o criterio. Este se obtiene de los requisitos del puesto vacante, que el punto de partida es obtener la información. (Ramírez, 2013)

Según Ramírez se debe de contar con una base para obtener a los candidatos idóneos y requisitos específicos para así escoger al que más se adecua a la información o necesidad.

Obtención de la información sobre el puesto.

Antes de estudiar cada puesto, los analistas estudian la organización, sus objetivos, sus características, sus insumos (personal, materiales y procedimientos) y los productos y servicios que brindan la comunidad. (Moraca, 2007)

Antes de realizar los siguientes procesos se debe de realizar o estudiar la información que se necesita para cada vacante disponible y así atraer a los prospectos adecuados.

Descripción del puesto

El análisis de puesto pretende y determinar los requisitos, responsabilidades y condiciones que el puesto exige para desempeñarlo adecuadamente. (Betancourt, 2000)

La descripción de este es resaltar paso a paso los requisitos necesarios para el puesto, ya que las empresas trabajan con diferentes normas para el personal que contratan.

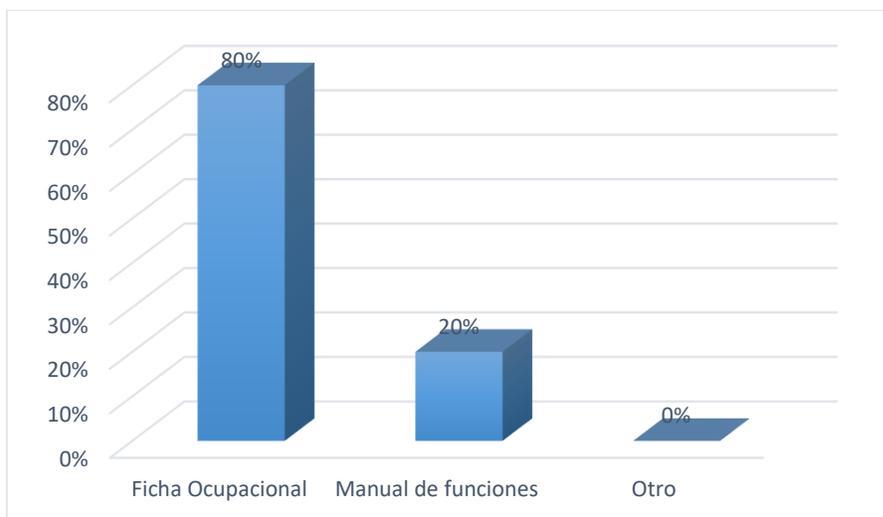


Gráfico No.3 Descripción del puesto

Fuente: autoría propia a partir de las encuestas a trabajadores

Con la realización de la encuesta a los trabajadores de la Distribuidora El Progreso, representado por el gráfico No. 3, se obtuvo que el 80% maneja la descripción de su puesto por las fichas ocupacionales, 20% por manual de funciones.

Al respecto mediante la entrevista aplicada al gerente este expresó que la manera más idónea para que los trabajadores tengan conocimiento de sus funciones, es por medio de la descripción de puesto, es por ello que las fichas ocupacionales es la mejor manera para realizar este proceso.

Por lo tanto, en la observación directa se obtuvo la información que los colaboradores de la empresa ingresan laborando conociendo sus actividades, horarios y políticas de la empresa mediante ficha ocupacionales que permiten de manera ordenada y explícita las actividades a realizar del colaborador.

Los trabajadores de la Distribuidora El Progreso conoce las descripciones de su puesto o funciones mediante un manual de funciones y fichas ocupacionales, las cuales facilitan el desempeño laboral.

Elección de las técnicas de selección

Cuando una empresa detecta la necesidad de reclutar talento tienes dos opciones: utilizar técnicas tradicionales para elegir candidatos o técnicas modernas para seleccionar personal. Veamos las principales técnicas para afrontar un pico de reclutamiento y agilizar el proceso

Según el autor, las técnicas de selección son herramientas que permiten elegir al candidato más idóneo para el puesto.

- La entrevista de selección: En este proceso se trata de obtener la mayor información posible sobre el comportamiento del candidato.

Por ello, la entrevista de trabajo se enfoca en analizar y evaluar el comportamiento del candidato y obtener los resultados ya sea para aceptar o rechazar.

- Pruebas de conocimientos y habilidades: Tiene en cuenta la capacidad de los candidatos mediante unas pruebas que evaluará sus habilidades y conocimientos.

Con respecto a lo anterior, las pruebas de conocimientos favorecen a determinar las habilidades y fortaleza de los candidatos mediante pruebas, se evaluará su desempeño.

- Pruebas psicométricas y de personalidad: Permiten prever cuál será el comportamiento del candidato ante distintas situaciones, para ver si las respuestas de esta persona se asemejan a lo que la organización busca en el candidato.

Cabe señalar, que las pruebas psicométricas y de personalidad, ayudan a predecir el desempeño de un candidato en un puesto laboral, a través de múltiples factores que involucran aspectos intelectuales, emocionales y socioculturales; personalidad, aptitudes, experiencia, nivel de motivación etc.

- Técnicas de simulación: Este tipo de técnicas suelen ser más caras y se utiliza sobre todo para selección en fábricas o en proyectos de investigación. (ruiz, 2023)

Es por ello, las técnicas de simulación desean alcanzar cómo actuar ante determinados retos, conflictos que pueden darse durante el ejercicio del cargo al que se está presentando.

Entrevista de selección

Concepto

Al iniciar lo que es una entrevista de selección se produce un intercambio de la comunicación a través de preguntas o cualquier técnica que permita evaluar si el entrevistado está apto para desempeñar las funciones y tareas, de forma correcta en el puesto de trabajo. Igualmente, se le informa al candidato sobre el contenido de la práctica y la organización, y lo que es más importante en el área laboral. (Alvarez, 2018)

Según el autor, la entrevista de selección permite garantizar una comunicación asertiva y por medio de esta recopilar información requerida en base a los candidatos a través de preguntas que permita evaluar si el entrevistado está apto para desempeñar el puesto.

Elementos Básicos

Los criterios de selección incluyen la experiencia, capacidades, atributos personales, calificaciones, conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar bien un empleo. (Michael, 2023)

Estos elementos son necesarios para poder evaluar a los a los colaboradores dentro de una organización para así saber y conocer diferentes puntos de vista dentro de ella.

Pruebas de conocimientos o habilidades.

Concepto

Las pruebas de conocimiento o de habilidad son instrumentos para evaluar con objetividad los conocimientos y habilidades adquiridos mediante el estudio, la práctica o el ejercicio. Buscan medir el grado de conocimiento profesionales o técnicas exigidas por el cargo.

Lo anterior expresa, que las pruebas de conocimientos o habilidades son herramientas necesarias porque buscan medir el grado de conocimientos profesionales o técnicos exigidos por el cargo y ayudan a identificar a los mejores candidatos para el puesto, lo que puede mejorar la productividad y el rendimiento de la empresa.

Aplicación

ORALES: Pruebas aplicadas mediante preguntas y respuestas orales.

Por ello, las pruebas orales se realizan mediante unas series de preguntas que permiten evaluar la capacidad de conocimientos.

ESCRITAS: Pruebas aplicadas mediante preguntas y respuestas escritas. En general se aplican en las escuelas y las organizaciones para medir los conocimientos adquiridos.

Según el autor, las pruebas escritas son aplicadas con el fin de medir de una manera eficiente y tienen el objetivo de determinar diferentes factores, como la aptitud profesional del candidato y conocer la personalidad del candidato.

DE REALIZACIÓN: Pruebas aplicadas mediante la ejecución de un trabajo o tarea, de manera uniforme y en un tiempo determinado. (Alvarez, 2018)

En base a lo anterior, son métodos objetivos y estandarizados que tienen como finalidad conocer más al candidato, tanto en el plano personal como profesional, por medio de un tiempo específico.

Área de conocimiento

4.9.1. Pruebas generales

Miden nociones de cultura o conocimientos generales. (Alvarez M. , 2018)

Estos son aquellos conocimientos generales con los que cuenta cada una. Las que a medida de la vida se van adquiriendo.

4.9.2. Pruebas específicas

Indagan conocimientos técnicos directamente relacionados con el cargo en referencia. (Alvarez M. , 2018)

Estas son conocimientos que se van conociendo de acuerdo al trabajo en el que se desempeñe.

➤ Elaboración

Pruebas tradicionales: de tipo discursivo o expositivo. Pueden ser improvisadas, pues no exigen planeación. Abarca un número menor de preguntas por que requieren respuestas largas, explicativas y demoradas. (Alvarez M. , 2018)

Están son realizadas espontáneamente, las cuales van surgiendo a medida que transcurre la entrevista.

Pruebas objetivas: Estructuradas en forma de exámenes objetivos, cuya aplicación y corrección son rápidas y fáciles. (Alvarez m. , 2018)

Pruebas mixtas: Utilizan preguntas discursivas e ítems en forma de test. (Alvarez M. , 2018)

4.9.3. Examen Psicológico

- Concepto

Los test psicológicos intentan, en la medida de lo posible, que la información que se obtiene a través de ellos sea válida y fiable. Además, las puntuaciones obtenidas tienen que transformarse para que tengan un significado, siendo

normalmente comparadas con la media obtenida por la población general, con la propia puntuación obtenida en la misma prueba hecha con anterioridad, o con un criterio establecido de antemano. (centrobonanova, 2017)

Las afirmaciones anteriores, destacan que los test o exámenes psicológicos son utilizados generalmente para evaluar las conductas, comportamientos, personalidad y distintas características que posee cada persona.

4.9.4. Exámenes de personalidad

- Concepto

Un test de personalidad no es más que una prueba psicológica que evalúa los rasgos principales que definen la personalidad de los individuos. Estas pruebas están diseñadas para ayudar a identificar el lado emocional y actitudinal que predomina en cada individuo. Hay rasgos de la personalidad que pueden ser predecibles de manera generalizada, por ejemplo, el desempeño a futuro. Esto puede ser determinado en una entrevista donde se solicite información respecto a la personalidad, capacidad y habilidad del entrevistado. (Mandomedio, 2022)

Las evidencias anteriores, resaltan que un examen de personalidad, Permite evaluar rasgos importantes y fundamentales ya sea las actitudes, comportamiento, capacidad, que definen la personalidad de cada individuo.

4.9.5. Técnicas de simulación.

- Concepto

Las técnicas de simulación es un programa de recursos humanos distintivo que ayuda a los empleadores a garantizar que los trabajadores tengan las habilidades. La formación en simulación proporciona un entorno virtual en el que se introducen nuevas aplicaciones, métodos o herramientas en un espacio que imita el uso de la vida real. A menudo, la formación con simulación se realiza de forma digital, con un entorno virtual que refleja las condiciones de trabajo reales, incluido el ruido de fondo, los efectos y los espacios de trabajo simulados. (Quintero, 2022)

Según el autor, las técnicas de simulación es un programa que se encarga principalmente que los trabajadores puedan desempeñar sus labores de manera correcta a través de las habilidades y garantiza el buen uso de herramientas por medio de un entorno virtual para que la empresa pueda reducir sus gastos y que obtengan menor errores a través de programas de aprendizaje, evaluación y desarrollo.

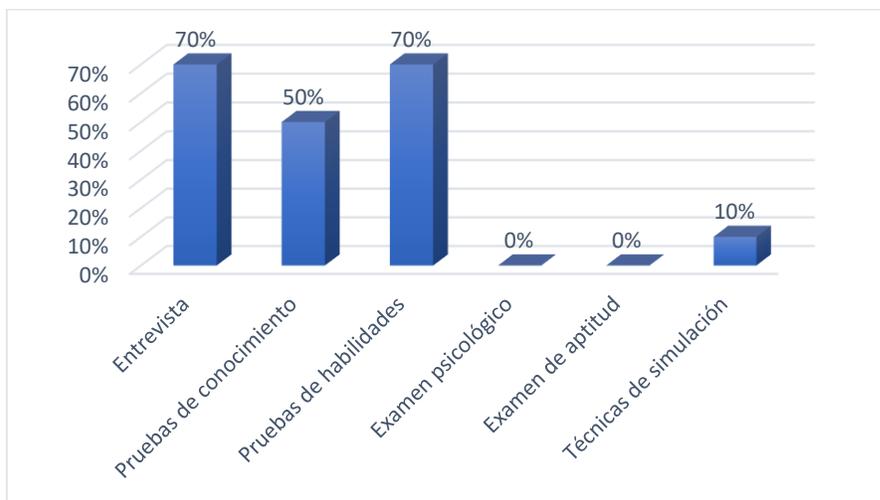


Gráfico No.4 Técnicas de selección del puesto

Fuente: autoría propia a partir de las encuestas a trabajadores

Las técnicas que utiliza la Distribuidora El Progreso, representado por el gráfico No.4, con un 70% entrevista y pruebas de habilidades, 50% pruebas de conocimiento, 10% técnicas de simulación, no se realizan examen psicológico, examen de aptitud.

Según lo expresado por el gerente, en la empresa se realiza entrevista ya que permite garantizar una mejor comunicación y presentación de ambas partes, de igual manera permite conocer al candidato y también se realizan pruebas de habilidades y conocimientos esto se hace con el fin de garantizar sus capacidades para el puesto.

Por ende, en la observación directa y encuesta a los trabajadores de la empresa cuando fueron seleccionados para el puesto, se realizaron diferentes técnicas para así elegir el mejor candidato para dicho puesto por lo que la entrevista

ha sido una de las principales técnicas y de igual manera pruebas de habilidades y conocimientos para garantizar si los candidatos cuentan con experiencia y capacidad.

Para realizar la selección del puesto se utilizan técnicas, como la entrevista, pruebas de conocimiento, pruebas de habilidades, técnicas de simulación, estas son implementadas para reclutar al que más se adecue al puesto vacante.

4.10. Generaciones que conforman la fuerza laboral.

Definición

Actualmente hay cinco generaciones en el lugar de trabajo. Los Baby Boomers, la Generación X y los Millennials constituyen tres cuartas partes del total de la población activa; los Tradicionalistas representan menos del 3% y la Generación Z acaba de entrar en la fuerza de trabajo, constituyendo aproximadamente el 5%. (Spenziero, 2020)

Por ello, las generaciones forman parte fundamental dentro de la organización en otras palabras constituyen la fuerza laboral.

Importancia

El conocimiento de cada generación es esencial para poder conocer a las personas y la valoración que tienen entre su aspecto laboral y personal, competencias como la iniciativa, el liderazgo, la responsabilidad o la flexibilidad son clave entenderlas dependiendo de las generaciones. (Carpio, 2018)

Las evidencias anteriores, muestran la importancia de conocer cada generación de las personas para tener conocimiento de sus habilidades, fortalezas y debilidades.

Propósito

Las nuevas generaciones, cada vez más buscan mantener un equilibrio entre la vida personal y trabajo, y es que recordemos que fue una pandemia a causa de la Covid-19, en donde muchos jóvenes se lograron insertar en el mercado laboral. (Lopez, 2022)

Lo anterior expresa, el propósito de las distintas generaciones en la organización para lograr mantener un equilibrio y que esto favorezca a nivel personal y profesional.

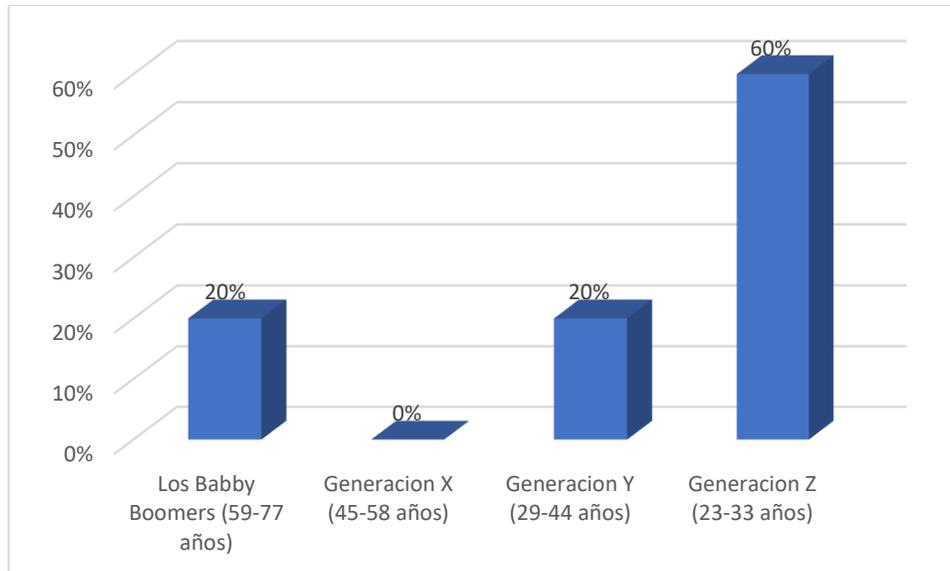


Gráfico No. 5 Tipos de generación

Fuente: Autoría propia a partir de las encuestas a trabajadores

Dentro de la Distribuidora El Progreso, reflejado el resultado por el gráfico No.5 se encuentra un 60% de trabajadores de la generación Y, 20% los baby boomers y la generación z, no hay generación x dentro de esta.

De acuerdo con el gerente de la Distribuidora, dentro de esta solo hay tres tipos de generación la Y, los baby Boomers y Z, las cuales laboran y se han desempeñado adecuadamente.

Se pudo observar que la mayoría de los trabajadores que conforman la fuerza laboral de la Distribuidora El Progreso, es de estas generaciones, ya que dentro de esta se tiene que manejar y utilizar los que es, fuerza para mover cosas pesadas, tener experiencia como la generación baby boomers es adecuada para organizar, tienen experiencia y conocimiento.

Las generaciones que conforman la fuerza laboral dentro del Progreso, están mayormente desempeñando en un área pesada, ya que tienen que mover, cargar productos pesados, así como dar atención a cada cliente.

4.11. Tipos de generaciones en la fuerza laboral

Generación Baby Boomer

Nacieron entre los años 1946 y 1964 y tienen entre 59 y 77 años. Se denominan Baby Boomers porque luego de la Segunda Guerra Mundial y con el regreso de los soldados a sus países se experimentó un periodo de crecimiento de la economía y aumento en el número de los nacimientos en las familias. (Keller, 2012)

Lo anteriormente expuesto, nos indica la generación baby boomer dejando en claro el compromiso que poseen con la empresa ya que se enfocan en tener un excelente rendimiento laboral, poseen un gran interés por aprender y crecer en el ámbito laboral tanto así que cuidan su trabajo más que nada en la vida por la experiencia que tienen, aunque estén cerca del retiro realizan el trabajo con motivación, para mantener su puesto.

Características

A grandes rasgos, las características de la generación baby boomer tienden a ser:

- Nacieron entre 1946 y 1964, de modo que a comienzos del siglo XXI constituyen la franja etaria superior de la sociedad.
- Tienden a ocupar posiciones de poder en la sociedad y a contar con un mayor rango de propiedades y capitales.
- Gozan en general de buenos índices de salud y educación.
- Tienden a desempeñarse pobremente en el mundo digital y 2.0.
- Fueron la primera generación occidental en crecer con televisión en casa.
- Suelen ser muy activos y trabajar hasta edad avanzada.
- Es común que pertenezcan mayoritariamente a la clase media.

- Son la generación que goza de más y mejores oportunidades vitales, a pesar de haber vivido la adultez en un mundo repleto de guerras y tragedias. (Equipo Editorial, Etece , 2022)

Según el autor, Esta generación se ha destacado por su influencia en la cultura, la economía y la política, y ha sido protagonista de importantes cambios sociales y culturales, Suelen ser muy activos y trabajar hasta edad avanzada Gozan en general de buenos índices de salud y educación.

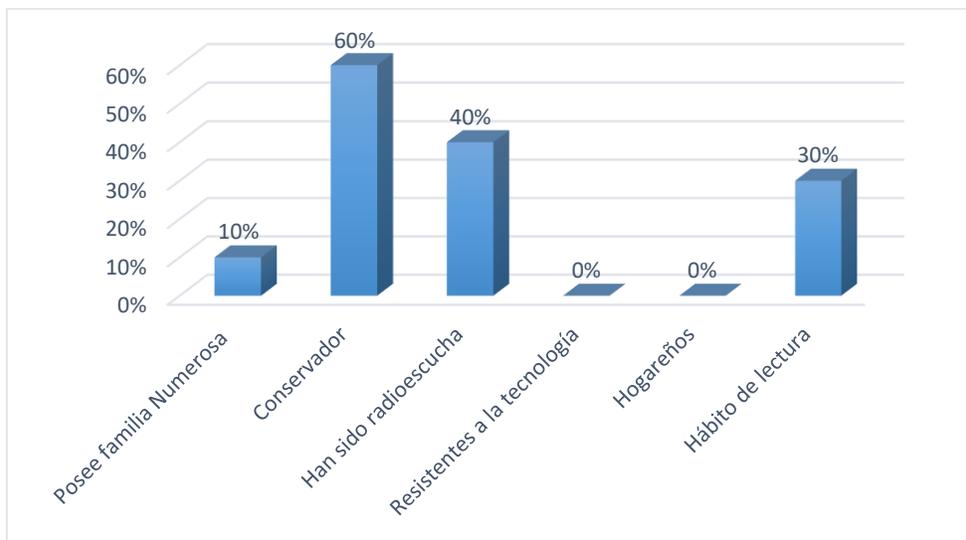


Gráfico No.6 Características de los baby boomer

Fuente: Autoría propia a partir de las encuestas a trabajadores

Con la encuesta realizada a los trabajadores de la Distribuidora El Progreso se encontró como resultado reflejado en el gráfico No.6 con personas tienen características de esta generación, un 60% son conservadores, 40% han sido radioescucha, 30% tiene el hábito de la lectura, 10% posee familias numerosas.

Al respecto mediante la entrevista aplicada al gerente expresó, que en la empresa cuenta con generación baby boomer, siendo así los demás trabajadores han adquirido cualidades y características de esta generación.

Mediante la entrevista y observación directa se verifico que en la empresa cuenta con la generación baby boomer, lo cual los demás colaboradores han adquirido conocimientos y se han evolucionado para enriquecer las habilidades de los trabajadores de la empresa distribuidora el progreso.

Esta generación se caracteriza principalmente por ser hogareños, tener familias números, ya que es parte básica e importante para ellos.

Valores y creencias

Entre los valores más importantes para los Baby Boomers encontramos:

- **La familia:** Para empezar, la familia es uno de los valores más importantes para los Baby Boomers. Por lo regular son miembros de familias numerosas. Les encanta pasar tiempo con su familia y que respeten los valores tradicionales. Valoran y les preocupa la educación de sus hijos y de las personas en general. No están de acuerdo con el divorcio y son muy conservadores. En su mayoría profesan la religión y sus valores. (Quiroa, 2021)

En base a lo anterior, la familia es uno de los valores importantes y destacados en esta generación por lo que se respetan las tradiciones, culturas y profesan religión esto significa que poseen numerosos valores.

- **El trabajo:** Sin duda, son personas muy comprometidas con el trabajo. La motivación para el cumplimiento en el trabajo es lograr alcanzar una buena posición económica en el futuro, puesto que no les gusta hacer uso del crédito. Esto, debido a que desconfían del crédito luego de los resultados de la gran depresión de 1929. Consideran que el único camino para asegurarse un buen futuro es el trabajo duro. (Quiroa, 2021)

Además, con la generación de los Baby Boomers la mujer se integró al mercado laboral. Sobre todo, el trabajo es un aspecto de la vida con mayor importancia para esta generación. Esta generación tiene mucha fuerza política, social y económica en todo el mundo. (Quiroa, 2021)

Lo anterior expresa, que el trabajo es fundamental en la generación baby boomer porque son enfocadas en alcanzar una posición económica por lo que poseen una alta responsabilidad con el trabajo y se consideran con mucha fuerza laboral.

- **Independencia:** Poseen capacidad económica suficiente para tener una situación económica sólida, segura e independiente. Incluso pueden darse muchos lujos al comprar de acuerdo con sus gustos y preferencias. (Quiroa, 2021)

Por ello, poseen una independencia sólida en base a la economía, tienen la capacidad económica de darse algunos lujos de preferencia.

- **La eterna juventud:** Muchos valoran la eterna juventud, se encuentran muy obsesionados con la edad y el proceso del envejecimiento. Por ello, son personas muy activas, preocupadas por la salud y muy interesadas por los adelantos tecnológicos. La mayor parte de esta generación son personas jubiladas. Por esa razón, siempre están buscando productos y servicios que satisfagan sus necesidades básicas y especializadas. (Quiroa, 2021)

Según el autor, la mayoría está por jubilarse, y buscan lugares y servicios que les ofrezcan todos los servicios básicos, especializados y son Obsesionados con la juventud no con la edad, son activos, preocupados por su salud e interesados en el mundo digital.

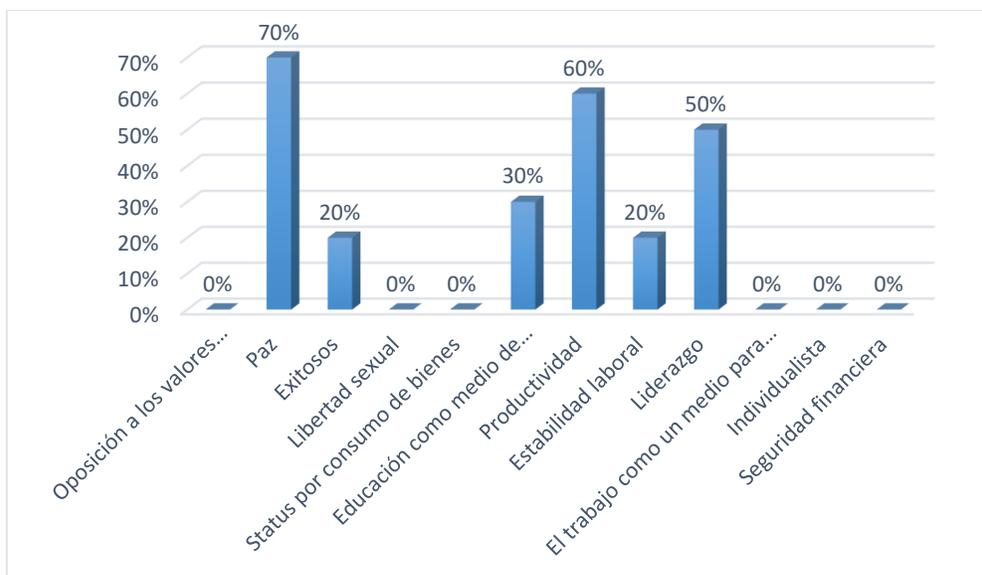


Gráfico No. 7 Valores y creencias de la generación baby boomer

Fuente: Autoría propia a partir de las encuestas a trabajadores

Los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Distribuidora El Progreso, representado por el gráfico No.7 se obtuvo que un 70% son pacíficos (tranquilos), 60% productivos, 50% liderazgo, 30% educación como medio de progreso, 20% son exitosos y tienen estabilidad laboral.

Al respecto mediante la entrevista aplicada al gerente expresó que en la empresa cuenta con esta generación, los trabajadores poseen valores y creencias adquiridas de esta generación.

Mediante la encuesta y la observación directa se obtuvo que los colaboradores de la empresa poseen valores y creencias que los caracteriza como personas de principios e integridad moral que beneficia a la empresa para brindar a sus consumidores un servicio excelente y satisfactorio.

Los baby boomers son una generación tranquila, tienen habilidades para liderar equipos, son productivos y ven la educación como un medio para el mejoramiento de ellos.

Fortalezas y debilidades.

Fortalezas: respeto, responsabilidad, compromiso sacrificio, esfuerzo, experiencia y dedicación. (E y N, 2017)

En base a lo anterior poseen altas fortalezas que mantienen a esta generación sólida a través de la experiencia, sacrificio, amor, sobre todo la dedicación y Aunque a veces caigan en patrones demasiado rígidos, son conocidos y respetados por su madurez profesional.

Debilidades: cultura presentista, apalancamiento laboral, dificultad para gestionar la incertidumbre y resignación. (E y N, 2017)

Lo anterior expresa, que existen debilidades en esta generación es egocéntricos, dan más importancia a los procesos que a los resultados.

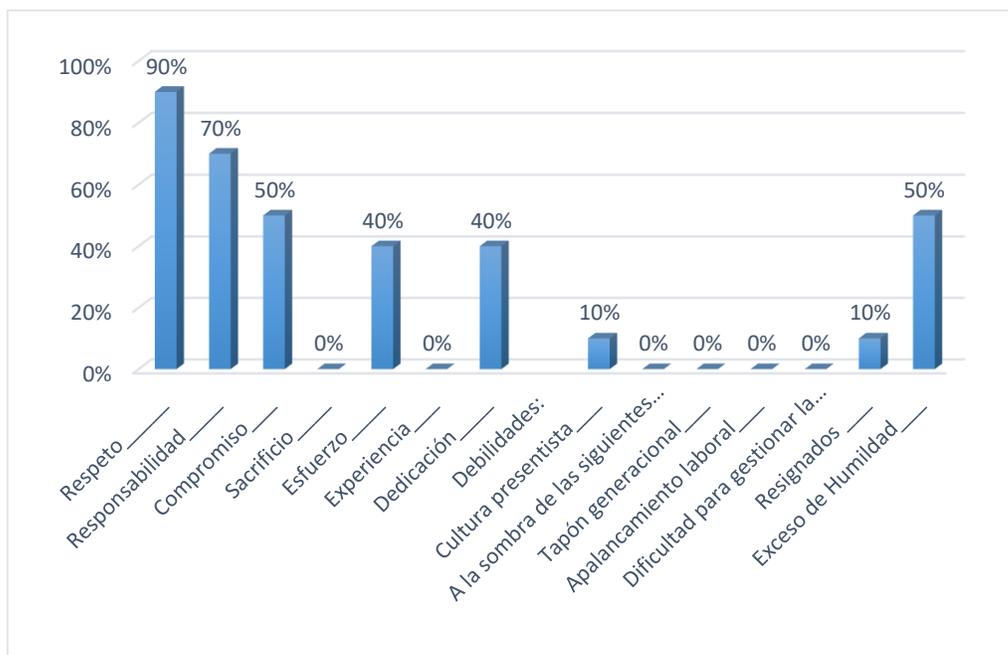


Gráfico No.8 Fortalezas y debilidades de los baby boomer

Fuente: Autoría propia a partir de las encuestas a trabajadores

Algunos de los trabajadores de la Distribuidora El Progreso, representado por el gráfico No.8, se identifica con las fortalezas y debilidades de esta generación con un 90% respeto, 70% responsabilidad, 50% compromiso, 40% esfuerzo y dedicados, no hay sacrificio y experiencia. De acuerdo a las debilidades encontradas son un 50% exceso de humildad, 10% cultura trecentista, resignados.

Según lo expresado por el gerente, en la empresa cuentan con esta generación, los colaboradores se Identifican con fortalezas y debilidades que posee esta generación.

Por medio de la observación directa dicha empresa tiene la generación baby boomers, los demás colaboradores demuestran obtener las diferentes fortalezas y debilidades.

Las fortalezas que más desempeñan en la jornada laboral o que demuestran son respetuosos, responsables y comprometidos, pero también tienen sus debilidades, son demasiado humildes y tienen una cultura trecentista.

Motivadores de los Baby Boomers

La respuesta radica en ofrecerles flexibilidad en su horario de trabajo, beneficios y recompensas que se adapten a sus necesidades, así como la oportunidad de compartir su experiencia con otros colaboradores. (Hernandez, 2018)

Según el autor, se de motivar a esta generación para obtener grandes resultados a nivel laboral a través de beneficios, reconocimientos, premios etc.

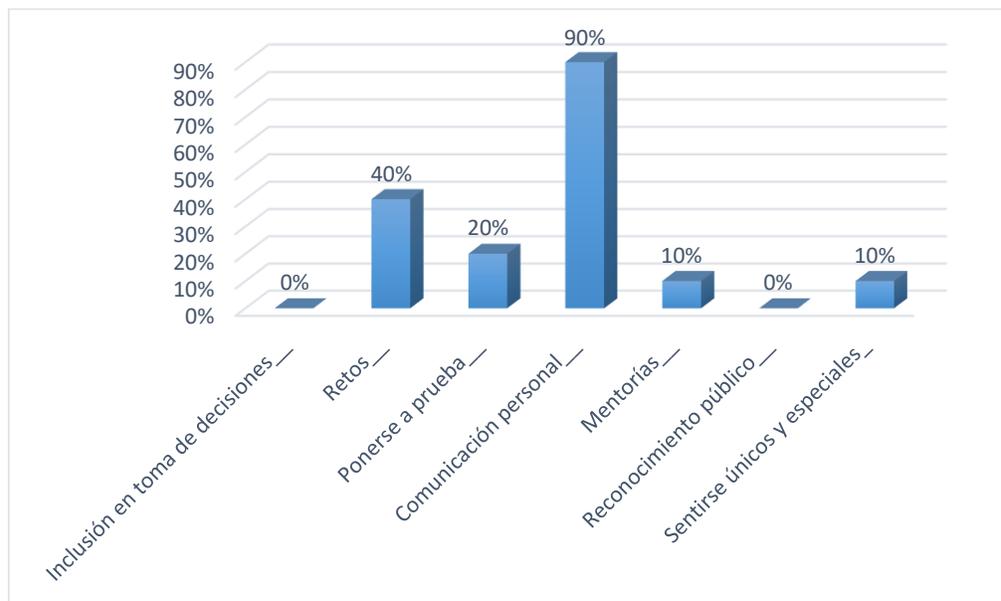


Gráfico No. 9 Motivadores de los Baby Boomers

Fuente: Autoría propia a partir de las encuestas a trabajadores

De acuerdo a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Distribuidora El Progreso, representada por el gráfico No.9 un 90% tiene comunicación personal, 40% se motiva con retos, 20% se pone a prueba, 10% mentorías, sentirse únicos y especiales.

Al respecto mediante la entrevista aplicada al gerente expresó, que la generación baby boomers, los trabajadores tienen una excelente comunicación personal, se motivan constantemente, por lo tanto, han adquirido cualidades de esta generación.

Por medio de la observación directa los trabajadores cuentan con un ambiente laboral productivo y tranquilo basado en la comunicación, motivación y retos que impulsan el crecimiento de cada uno de los colaboradores de la empresa.

Esta generación se motiva mediante retos y por medio de la comunicación personal es su mayor motivación para desempeñarse mejor en el área en la que se encuentran.

Generación X

Corresponde a las personas que nacieron en el periodo 1965-1978 y tienen entre 45 y 58 años. Esta generación valora lo que tiene y es monotarea. El término "Generación X" fue relativamente popular entre los medios de comunicación de la década de 1990 como forma de designar a quienes eran adolescentes en ese momento (y que irónicamente son los últimos miembros de dicha generación) y asociándolos generalmente con el canal de televisión MTV. (Keller, 2012)

En base a lo anterior, la generación X Son hijos de los baby boomers y padres de los millenials poseen una capacidad de adaptarse al cambio han vivido en carne propia el nacimiento Del Internet. Para esta generación, Internet representa el espacio ideal para crear negocios, socializar y encontrar noticias diariamente.

Características de la generación x

- La generación de los cambios: Ellos vivieron el cambio de lo análogo a lo digital, la generación del divorcio, de las madres solteras, de la lucha por los derechos a la igualdad, de los hippies, del condón, de Madonna, Michael Jackson, del Break Dance, vio surgir la PC de escritorio y el pinball; la misma que despidió las cintas en cassette y vídeos y que vivió el cambio hacia el CD y el Blu Ray. Los que vieron la televisión en blanco y negro y luego a color, los de MTV, del rock punk, del grunge, de Kurt Cobain, la generación que vivió la guerra de Vietnam, la de Nicaragua y la guerra civil en El Salvador, que encuentra soluciones y si nos las tienen las inventan, la generación que aún respeta a su mayores que aprende de ellos, que saluda al entrar a un lugar y la última generación que jugó libremente en la calle y que creció usando la bicicleta con total libertad. (Golscher, 2019)

Por ello, esta generación ha soportado grandes cambios, esto la convierte en la actualidad la generación más activa económicamente, posee en general mayor nivel socio económico, lo que le brinda la posibilidad de mantenerse en una vanguardia tecnológica.

- Entre dos mundos: Son hijos de los baby boomers (nacidos entre el final de la Segunda Guerra Mundial y 1960) somos los padres de los millennials o generación Y (nacidos en 1980-1999) Sobrevivieron al bombardeo del consumismo de las décadas de los 80 y 90, vivieron con asombro la llegada del Internet y la burbuja del cono a mediados de los años 90, y se adaptaron con soltura, aunque no tanto como los millennials y los youtubers, pero casi, a la llegada de la era digital. Todavía algunos se muestran apáticos y alejados de las redes sociales y la tecnología. Aunque es una generación con una gran experiencia y conocimientos; algunos de ellos están iniciando a transmitir ese cúmulo de vivencias a las audiencias a través de las redes sociales. (Golscher, 2019)

Según el autor, han Sobrevivido grandes acontecimientos en la historia lo que garantiza la experiencia tanto personal como laboral, de igual manera tienen conocimientos del Internet y del mundo digital.

- Conectados, pero no tanto: 9 de cada 10 de los internautas de la generación X acceden a Internet a diario o casi a diario. Son multitarea, activos e hiperconectados. Más del 25% de esta generación lee a diario las ediciones digitales de los periódicos. (Golscher, 2019)

De acuerdo con lo anterior, esta generación accede a Internet para desarrollar habilidades tecnológicas, un gran porcentaje no permanecen activos en las plataformas digitales.

- En un mundo revuelto: El término Generación X fue acuñado por el fotógrafo y periodista Robert Capa a principios de los años 1950. Lo usó para un ensayo fotográfico sobre los jóvenes, hombres y mujeres, que crecieron después de la Segunda Guerra Mundial quienes no encontraban un rumbo a la vida, que vivían en un mundo en crisis que cambiaba aceleradamente y que, a pesar de eso, estaba lleno de conflictos políticos, guerras e injusticia social. (Golscher, 2019)

En base a lo anterior el término Generación X ha ido evolucionando a través del tiempo y mejorando el rumbo, o sentido de vida de las personas, creando así un mayor desempeño y desarrollo de hombres y mujeres.

- Vidas activas: Un estudio realizado por la Universidad de Michigan, la mayoría de sus miembros de tienen vidas activas, equilibradas y felices -el éxito en la vida para esta generación es “tener una familia feliz” (85,3%), disfrutar la vida (46,3%), vivir rodeado de buenos amigos (37,8%) y no depender del dinero (37,7%) Su tiempo libre lo dedican a la cultura, el ocio y el deporte al aire libre. Al vivir el final de la Guerra fría de los años 80 sufrieron diversas crisis económicas. La tecnología digital era incipiente y sufrieron el cambio de paradigma en medio de su adolescencia o adultez temprana, lo que los hizo centrarse más en un empleo fijo que en emprender un negocio propio. (Golscher, 2019)

Lo anteriormente expuesto, da a conocer la excelente calidad de vida que conlleva a esta generación el éxito se debe a la organización de su tiempo y a la

importancia que tienen las familias, amigos, hacer dinero, etc. esta es la clave para obtener grandes resultados positivos en la vida laboral.

Al respecto mediante la entrevista aplicada al gerente expresó, en la empresa no poseen esta generación. Por lo cual las horas laborales son de pie y movidas lo cual adquirimos, colaboradores más jóvenes y activos.

Mediante la observación directa se verificó que los colaboradores de la empresa cuentan con el entusiasmo de adquirir más estudios, por crecer en el ámbito laboral favoreciendo a la empresa obteniendo colaboradores que deseen crecer y fortalecer sus conocimientos siendo así un personal joven y activo.

Valores y creencias

Según publica la citada universidad en un comunicado difundido por Eurekalert, la Generación X sería, concretamente, entre un 40% y un 50% más fiel a la religión que los miembros de la generación precedente: la del Baby Boom (compuesta por los individuos nacidos entre 1946 y 1964). (Martinez, 2010)

Según el autor, a través del cambio que ha sufrido esta generación ha logrado desarrollar valores tales como el individualismo, la ambición y la adicción al trabajo, deseo de superación y se caracterizan principalmente porque son individuos satisfechos con su forma de vida. Le dan mucho valor a la estabilidad tanto familiar como laboral. Sin duda, son personas que respetan la jerarquía social y laboral.

Al respecto mediante la entrevista aplicada al gerente expresó que, en la empresa no se encuentra de esta generación, ya que la labor que se desempeña en la distribuidora requiere que los trabajadores pasen mucho tiempo de pie.

Mediante la observación directa se verificó que los colaboradores demuestran obtener valores y creencias que fortalecen cada día su motivación para realizar su trabajo eficiente y eficaz.

Fortalezas y debilidades

Fortalezas: Son individualistas no dependen de nadie, por otro lado, toman la tecnología como herramienta para el cuidado del medio ambiente. (Cifuentes, 2019)

Cabe destacar que las fortalezas encontradas se reflejan el individualismo por el gran éxito que desean alcanzar al igual que poseen un equilibrio en el hogar.

Debilidades: Al ser individualista, no les gusta y no saben trabajar en equipo, lo que genera un mal ambiente cuando deben hacerlo. (Cifuentes, 2019)

Las evidencias anteriores, presenta la debilidad más grande en esta generación la cual es el individualismo, no poseen gran potencial para el trabajo en equipo y esto genera un mal ambiente laboral.

Al respecto mediante la entrevista aplicada al gerente expresó que, no poseen en la empresa generación X.

Por lo cual en la observación directa se obtuvo la información que en dicha empresa no cuenta con colaboradores de este tipo de generación X.

Motivaciones de la generación X

La motivación profesional de esta generación, dada su edad, es encontrar estabilidad laboral y seguridad en su entorno profesional. Están acostumbrados a trabajar por años en un mismo sitio, por lo que son considerados fuertes activos de una empresa. (People/Acciona, 2019)

Las ideas expuestas, muestran la manera correcta de brindar motivación a este tipo de generación la libertad para ser creativos y auto gestionarse, proponerles retos, les gusta ponerse a prueba, la comunicación personal o por correo que existan posibilidades de crecimiento y ascensión profesional.

Al respecto mediante la entrevista aplicada al gerente expresó que, la empresa no cuenta con la generación X.

Por medio de la observación directa y la encuesta se verifico que los colaboradores de la empresa ninguno cuenta con la generación X.

Generación Y (Milenials)

También llamada “del milenio” o Millennials, corresponde a personas nacidas entre 1979 y 1994 y tienen entre 29 y 44 años. En la década de los 80's, se dio el terrorismo y la crisis económica hizo que este periodo fuera denominado como “la década perdida”. Varias familias optaron por ir al extranjero para buscar mejores condiciones de vida. En los 90 se establece una economía de orientación al mercado. En esta época, las personas nacieron en un contexto de globalización y desarrollo de internet y redes sociales. Se inició un crecimiento de la economía como no se había visto antes. (Keller, 2012)

Cabe señalar, que esta generación proporciona un avance a través de problemas económicos y ambientales mundo digital, ocasionando una gran oportunidad para crecen de manera profesional adaptarse al cambio es una de las características esenciales.

Características de la generación Y

- ✓ Sociables
- ✓ Se adaptan a la tecnología
- ✓ Asiduos a las redes sociales
- ✓ Quieren cambiar el mundo
- ✓ Creativos
- ✓ Buscan autonomía en el trabajo
- ✓ Consumistas
- ✓ Capaces de hacer múltiples tareas
- ✓ Mayor preparación académica y profesional
- ✓ Les gusta ser individuales y únicos

Emprendedores (Educaweb, 2022)

Según el autor, Los Millennials están tomando el control de nuestro entorno laboral, Se afirma que esta generación es la mejor preparada de nuestra historia, su capacidad nativa para entender la tecnología digital hace que sean capaces de integrarla, de forma más intuitiva y rápida, en sus puestos de trabajo. Los Millennials están acostumbrados a gestionar paralelamente varias fuentes de información al

mismo tiempo, esta generación está conectada al mundo y están más abiertos al cambio que generaciones anteriores.

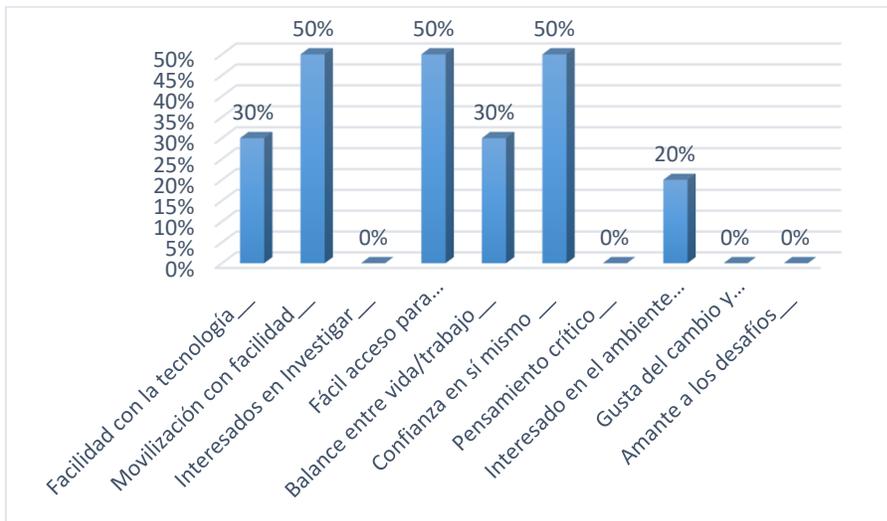


Gráfico No. 10 Características de la generación Y

Fuente: Autoría propia a partir de las encuestas a trabajadores

En la Distribuidora El Progreso se encontró las siguientes características, representado por el gráfico No. 10 un 50% movilización con facilidad, fácil acceso para comunicarse, tiene confianza en sí mismo, 30% facilidad con la tecnología, balance entre la vida y el trabajo, 20% interesado en el ambiente laboral.

Al respecto mediante la entrevista aplicada al gerente expresó que si poseen esta generación en la empresa por lo tanto se cuenta con todas las características destacadas en la generación.

Mediante la observación directa se obtuvo la información que la empresa posee generación y por lo tanto los colaboradores obtiene las diferentes características que refuerzan a la empresa.

Los trabajadores de esta generación tienen facilidad de comunicarse, tienen confianza en sí mismo, se adaptan a los trabajos que se le den.

Valores y creencias

Los valores de los Millennials: incluyen la confianza y la libertad, lo que se traduce en considerar la flexibilidad laboral como una norma. (Deskbird Paulyne, 2023)

De las evidencias anteriores, los valores son fundamental para una generación desde el respeto, la flexibilidad, confianza, pasión, responsabilidad entre otros.

Creencias: No creen en la Justicia y consideran que las leyes están hechas a medida del poder. La mayoría está a favor del aborto libre de la mujer y en cualquier momento o por cualquier circunstancia. Preocupados por la corrupción, la economía, la situación de sus países en todo lo referido a políticas económicas y sociales. (Rapinformes, 2021)

Cabe destacar, las creencias de esta generación los millennials defienden el concepto de la tolerancia a los diferentes puntos de vista. Sin embargo, vemos en la investigación que sus comportamientos, como promover la censura de puntos de vista o políticas específicas, entra en conflicto con su supuesto abrazo de la tolerancia y la diversidad. Defienden la corrupción y las situaciones generales de la economía, un 40 % no creen en Dios.

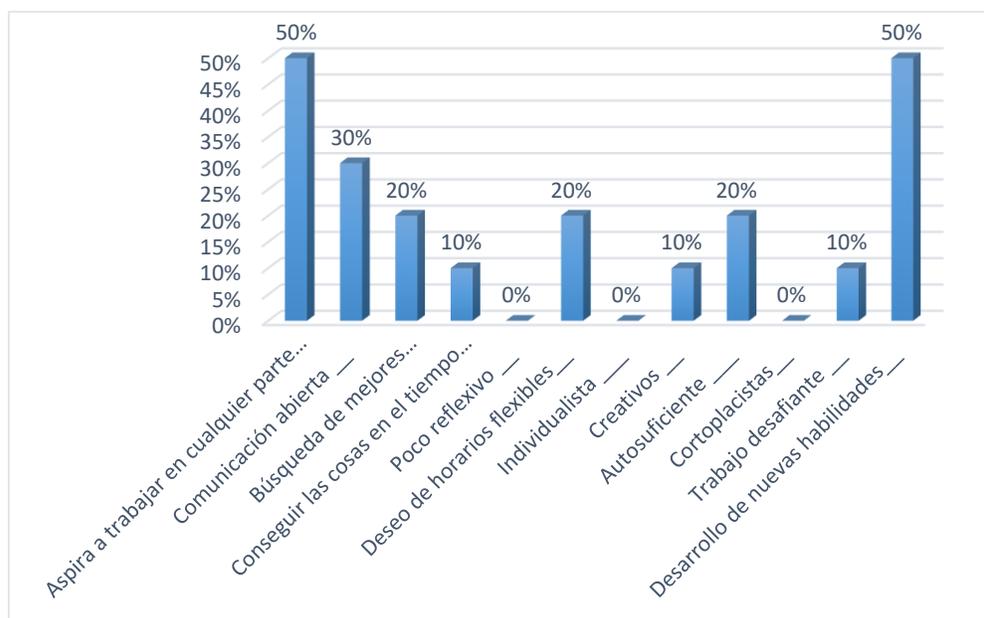


Gráfico No.11 Valores y creencias de la generación Y

Fuente: Autoría propia a partir de las encuestas a trabajadores

Dentro de la Distribuidora representado por el gráfico No. 11, se encontró un 50% de desarrollo de nuevas habilidades, aspira a trabajar en cualquier parte del mundo, 30% comunicación abierta, 20% busca de mejores oportunidades laborales, deseos de horarios flexibles y autosuficientes, 10% trabajo desafiante.

Al respecto mediante la entrevista aplicada al gerente expresó que si cuenta con trabajadores de esta generación en la empresa por lo tanto muestran habilidades, valores y creencias sobresalientes que ayudan a facilitar el rendimiento laboral de cada trabajador.

Mediante la observación directa se verifico que la empresa cuenta con la generación Y por lo cual sobresale a favorecer el rendimiento de la atención a los consumidores, siendo así bueno para la empresa.

Esta generación se desarrolla y tienen habilidades, así como también aspira a trabajar en cualquier parte del mundo, buscan oportunidades de trabajo, ya que se pretende o quiere una mejor calidad de vida.

Fortalezas y debilidades

Fortalezas: Aunque esta generación cuenta con versatilidad, autoconfianza, flexibilidad, y unas habilidades digitales sin precedente. (Poyatos, 2023)

Según el autor, se presenta distintas fortalezas que posee esta generación, tener habilidades necesarias para llevar a cabo la fuerza laboral y desempeñar sus funciones.

Debilidades: Carece de capacidad para liderar equipos, en especial intergeneracionales, y de visión estratégica a largo plazo. (Poyatos, 2023)

De acuerdo con las evidencias anteriores, existen debilidades que no favorecen esta generación como la carencia de ser líder y no posee más allá una visión a largo plazo ocasionando esto la falta de crecimiento y desarrollo personal.

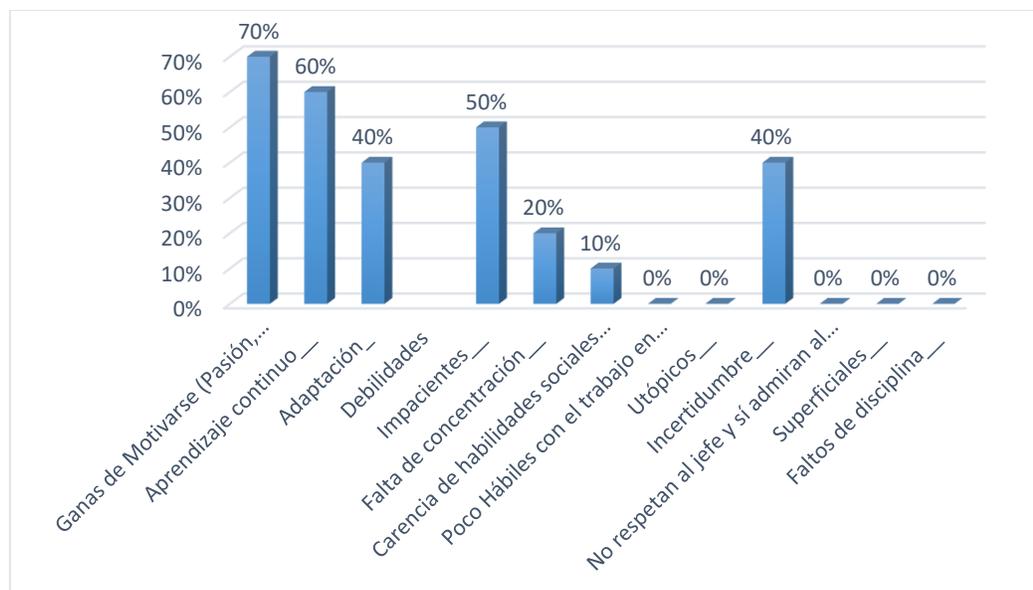


Gráfico No.12 Fortalezas y debilidades de la generación Y

Fuente: Autoría propia a partir de las encuestas a trabajadores

Con la encuesta aplicada a la Distribuidora El Progreso dio como resultado en el gráfico No.12, que un 70% cuenta con ganas de motivarse mediante la pasión y la autoconfianza, 60% aprendizaje continuo, 40% son adaptables dentro de las fortalezas. En las debilidades se encontró que un 50% son impacientes, 40% incertidumbre, 20% falta de concentración, 10% sufre de carencias de habilidades sociales, son poco hábiles con el trabajo en equipo, utópicos.

Al respecto mediante la entrevista aplicada al gerente expresó, que en la empresa los trabajadores se destacan por sus fortalezas una de ellas, son motivacionales, aprenden rápidamente entre las debilidades son impacientes y sufren de concentración. Entre otros.

La observación directa confirma que los trabajadores están abiertos al aprendizaje, a la motivación para satisfacer las necesidades diarias, progresando en las actividades siendo así sobresaliendo las fortalezas.

La mayor fortaleza de esta generación es la autoconfianza, el continuo aprendizaje y se adaptan a las situaciones, pero también cuenta con debilidades en las cuales las que más se reflejan son impacientes y por lo general tienen incertidumbre.

Motivaciones de la generación Y

Fomentar el crecimiento:

- Si sus Millennials no se sienten satisfechos con el progreso en su desarrollo , se aislarán y buscarán oportunidades en otros lugares.
- Los gerentes deben incluir a los Millennials en proyectos y colaboraciones que fomenten su aprendizaje y desarrollo a través de las experiencias.
- Contrario a generaciones anteriores, ellos no creen en esperar años para ser ascendidos de puesto – buscan y esperan acelerado crecimiento. (BMA Group, 2016)

De acuerdo con lo anterior, se debe motivar a los trabajadores y esto conllevó a fomentar aprendizaje, desarrollo para acelerar su crecimiento, por lo tanto, se debe incluir a esta generación para que puedan dar resultados positivos en base a la productividad laboral.

Cree conexiones profesionales y personales:

- Los Millennials necesitan y esperan comunicación frecuente, por lo que es imperativo interactuar constantemente con ellos y ofrecer comentarios y críticas a cerca de su trabajo.
- Reuniones cortas regulares semanales con sus empleados promoverán mejor participación y desempeño.
- Revisiones formales (por trimestre o semestre) deben ser el nuevo mínimo para las empresas hoy día.
- Las compañías exitosas comparten con sus empleados dentro y fuera de horas laborables – al crear una relación personal con ellos, darían más de sí.
- Sea un líder auténtico – los Millennials apreciarán la transparencia y confianza, y esto fortalecerá su conexión.
- Preste atención a lo que es importante para ellos – escuche y considere lo que motiva al individuo y capitalice sobre eso. (BMA Group, 2016)

Cabe señalar la importancia de crear una conexión personal, profesional enfocada a la buena comunicación para que sean valorados en la organización, por

lo tanto, debe Destacar la transparencia igualdad, participación para crear un ambiente armonioso y con mayor productividad.

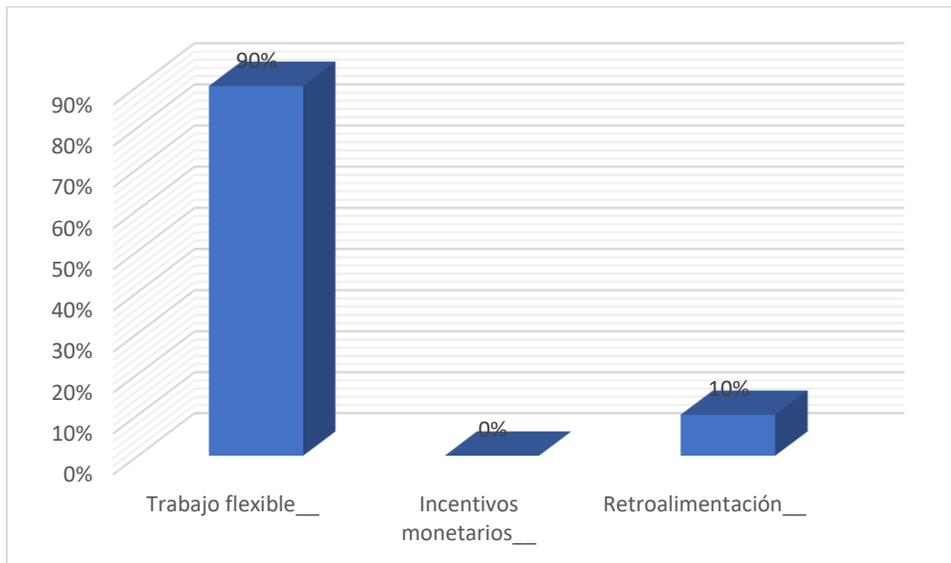


Gráfico No. 13 Motivadores de la generación Y

Fuente: Autoría propia a partir de las encuestas a trabajadores

Dentro de los motivadores que se encontraron reflejados en el gráfico No.13 fueron un 90% trabajo flexible, 10% retroalimentación.

Al respecto mediante la entrevista aplicada al gerente expresó, que en la empresa los motivadores de la generación “Y” se adaptan a la tecnología, tienen iniciativa propia, el trabajo flexible, entre otros.

Mediante la observación directa se verifica con un 90% trabajo flexible lo cual mantiene a los trabajadores motivados, por lo tanto, siendo iniciativo para realizar un trabajo grato y eficaz.

Los motivadores que presenta y se ven dentro de la Distribuidora son la flexibilidad de la jornada laboral y la retroalimentación.

Generación Z

Son los dueños del presente, los que nacieron con el internet en sus manos, a tal punto que en promedio se conectan 10 horas diarias, de los cuales 2 horas son para ver videos tanto de entretenimiento como informativos. (Blog RH Amedith, 2021)

Según la información anterior, son actualmente la generación cibernética, generando la mayor utilidad de las redes sociales y de manera laboral han dado su esfuerzo arduamente para ejercer los derechos de igualdad y poder trabajar a través de la libertad y autonomía debe destacar los valores y principios que favorezcan a la organización y se encuentran en las edades de 23 y 33 años.

Características de la generación Z

- Son nativos digitales.
- Entienden y aceptan la diversidad.
- Son prácticos y realistas.
- Buscan comunicar.
- Se orientan al diálogo.
- Prefieren el consumo ético.
- Suelen interesarse en emprender. (Silva, 2022)

De acuerdo con lo anterior, las características muestran que está generación es nativa en base a las plataformas digitales, destacando también que aceptan la igualdad de género, practican la comunicación asertiva y desean actualizar sus conocimientos.

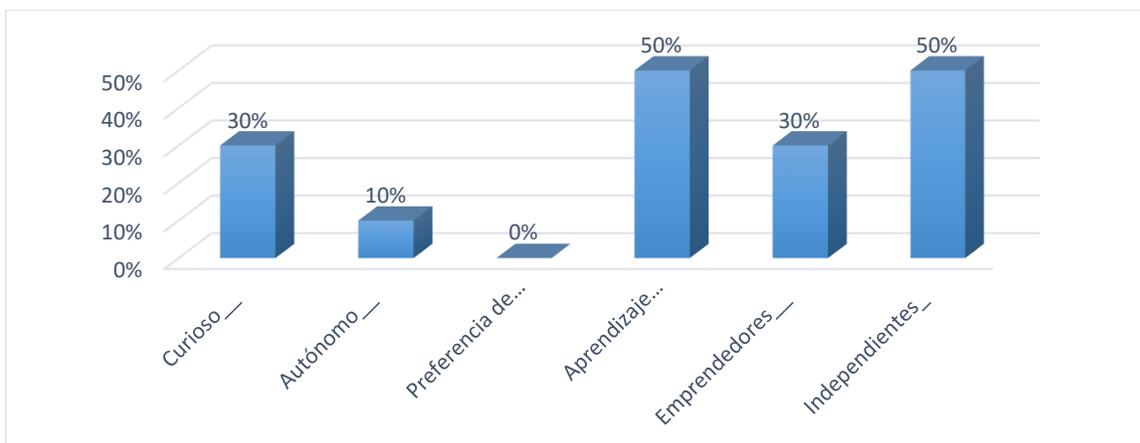


Gráfico No.14 Características de la generación Z

Fuente: Autoría propia a partir de las encuestas a trabajadores

Se aplicó una encuesta a los trabajadores de la Distribuidora El Progreso en la cual se obtuvo el siguiente resultado representado por el gráfico No.14, el 50% aprendizaje colaborativo, independientes, 30% curiosos y emprendedores, 10% autónomos, 0% preferencia de presentaciones interactivas.

Al respecto mediante la entrevista aplicada al gerente expresó que, los trabajadores poseen características de independientes, sobresalientes, nativos digitalmente entre otras características que brindan a la empresa mayor eficiencia.

Mediante la observación directa se verificó que la empresa cuenta con la generación Z, siendo de manera progresiva para la empresa que sus trabajadores cuentan con dichas características.

La generación Z que conforma parte de la fuerza laboral de la empresa se caracteriza por ser colaborador, independiente, son curiosos y se ve bastante el emprendimiento.

Valores y creencias

Valores: La Generación Z, es decir, los nacidos a partir de la segunda mitad del año 1990 hasta mediados del 2000, tienen un gran compromiso y saben qué es lo que quieren a la hora de relacionarse en internet. Según un informe sobre esta generación elaborado por Snapchat, una aplicación de mensajería, el 66% de ellos otorga el mayor valor a las relaciones con amigos y familia, así como a la responsabilidad para contribuir a hacer del mundo un lugar mejor. (ABC, familia, 2022)

Según el autor, la generación Z son más actualizados con el mundo digital pero gran parte de ellos distribuyen y dan valor a las responsabilidades que poseen para hacer el mundo un lugar mejor.

Creencias: No creen en la Justicia y consideran que las leyes están hechas a medida del poder. La mayoría está a favor del aborto libre de la mujer y en

cualquier momento o por cualquier circunstancia. Preocupados por la corrupción, la economía, la situación de sus países en todo lo referido a políticas económicas y sociales. No apoyan la iglesia, pero en cuanto a creyentes, la balanza se equilibra casi al 50%. (Rapinformes, 2021)

De acuerdo con lo anterior, esta generación posee distintas creencias y costumbres, una de ellas es el apoyo al aborto, sin embargo, respetan las decisiones y están a favor de la igualdad de género, trabajan por una excelente vida.

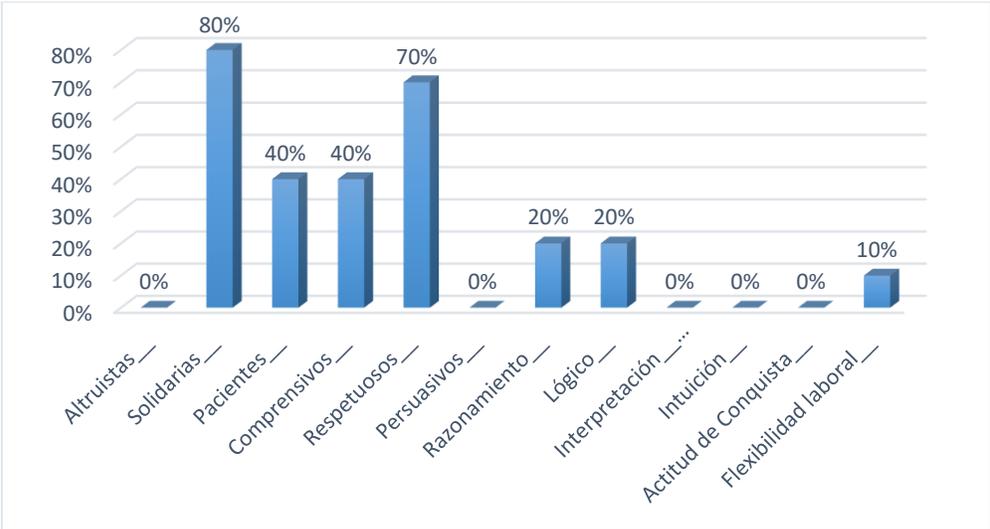


Gráfico No. 15 Valores y creencias de la generación Z

Fuente: Autoría propia a partir de las encuestas a trabajadores

El resultado obtenido mediante la encuesta realizada a la Distribuidora El Progreso representado en el gráfico No. 15, fue un 80% solidarios, 70% respetuosos, 40% pacientes y comprensivos, 20% razonables, lógicos, 10% flexibilidad laboral.

Al respecto mediante la entrevista aplicada al gerente expresó que, la generación Z es la que más predomina en la empresa debido a sus valores y creencias que aportan a un excelente clima y ambiente laboral por su excelente solidaridad, el respeto, responsabilidad etc.

Mediante la observación directa y la encuesta se pudo identificar las actitudes de los trabajadores por lo cual se observan los valores y creencias que cuentan cada uno de ellos y favorecen en ciertos ámbitos a la empresa.

Normalmente esta generación de la distribuidora el progreso es solidaria, respetuosos, son razonables y se desempeñan adecuadamente.

Fortalezas y debilidades

Fortalezas: Proactivos, participativos y emprendedores – han nacido con las tecnologías, lo quieren compartir todo. Los milenials les aconsejan que hagan un uso más responsable y consciente de las redes. (Anahata, 2019)

Cabe señalar, que esta generación se destaca principalmente por ser emprendedores y avanzados en base a la tecnología, utilizan estos avances digitales.

- No piensan en trabajar para una empresa, buscan solucionar problemas, entienden que están en una crisis permanente, no necesitan que alguien les inste a buscar esas soluciones, por sí solos lo hacen. Tienen un componente activista muy fuerte. Van por delante a problemas que la sociedad aún tiene que resolver, la rigidez de la estructura no lo permite tan fácil. Directamente, ellos, si lo pueden hacer mejor, lo hacen, se lanzan, sin pedir permiso. (Anahata, 2019)

Con respecto a lo anterior, una fortaleza que poseen es que van más allá de un trabajo y ponen en práctica habilidades para desarrollar soluciones a problemáticas que se presentan tanto en la sociedad como en su vida laboral y personal.

- Quieren cambiar el mundo, se preocupan de los problemas sociales, la economía, los animales, el planeta, la alimentación. (Anahata, 2019)

Según el autor, la generación Z viven inmersos en las redes sociales, pero también quieren tener un impacto positivo en el mundo real, con actitudes hacia la

tecnología, las finanzas y el gasto netamente diferente de las de las generaciones previas.

- Es la generación de la diversidad (no discriminan por razas, orientación sexual...y otros problemas que alguien inventó). Las normas de género, no determinan la identidad de una persona. La entrada de Facebook y las redes ayudan a que se disminuya estas desigualdades de poder y género, no hay fronteras. (Anahata, 2019)

Por ello, la generación Z no discrimina y están en contra de las desigualdades, tiene una mayor autonomía para aprender por cuenta propia. De este modo, sobresalen por ser autodidactas y creativos.

- El plurilingüismo y el hecho multiracial, favorecen la creatividad, la amplitud mental y la autoestima. (Anahata, 2019)

De acuerdo con lo anterior, los resultados señalan que el uso de las redes sociales favorece la capacidad de los jóvenes para generar ideas válidas, diferentes y novedosas en la solución de problemas.

Debilidades: Ahora bien, si hay algo que parece definir a esta nueva generación de jóvenes son sus problemas con la salud mental. Pertenecen a esa parte de la población que, a pesar de estar más conectada con otras personas, se siente más sola que nunca. (Sabater, 2022)

Según el autor, Entre las debilidades tenemos que el uso intensivo de las redes sociales incrementa desde el estrés y la impulsividad hasta la mala regulación emocional. Aunque en apariencia las nuevas tecnologías faciliten la conexión de los adolescentes, en realidad, lo que propicia son relaciones claramente distorsionadas, los jóvenes se sienten cada vez más aislados.

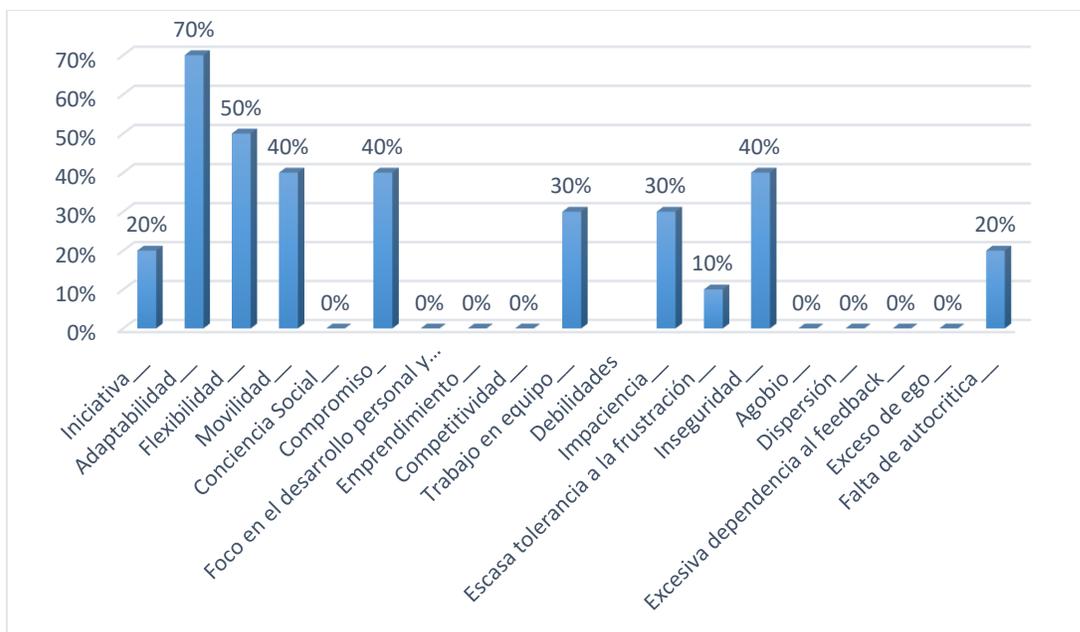


Gráfico No.16 Fortalezas y debilidades de la generación Z

Fuente: Autoría propia a partir de las encuestas a trabajadores

Las fortalezas en la Distribuidora El Progreso representadas en el gráfico No.16, según los trabajadores con un 70% adaptabilidad, 50% flexibilidad, 40% movilidad, 40% tienen compromiso, 30% trabajo en equipo, 20% iniciativa. En las debilidades se encontró con un 40% de inseguridad, 30% impaciencia, 20% de falta de autocrítica, 10% escasa tolerancia a la frustración.

Al respecto mediante la entrevista aplicada al gerente expresó que, los trabajadores presentan fortalezas y debilidades una de las fortalezas más destacadas es la adaptación y compromiso con sus funciones laborales y entre las debilidades más destacadas es la falta de seguridad de ellos mismos, son impacientes etc.

Mediante la observación directa se verificó que los trabajadores de la empresa se destacan por sus fortalezas como es la adaptación de puesto, compromiso con sus funciones aprovechando su jornada laboral no perjudicando algunas debilidades que se pueden mejorar con capacitaciones y charlas motivacionales fomentando el crecimiento personal.

Los trabajadores de esta generación se adaptan bastante bien a la jornada laboral, son flexibles, tienen disponibilidad para cualquier tarea que se les asigne, aunque poseen un cierto grado de inseguridad e impaciencia.

Motivaciones de la generación Z

- Proporciona feedback de manera regular. Los empleados de la Generación Z agradecen la retroalimentación y las valoraciones hacia su trabajo, así que asegúrate de que la comunicación con ellos es constante y fluida. Hazles saber cuándo están haciendo un buen trabajo y comparte tu perspectiva sobre cómo podrían mejorar. (Team Insights, 2022)

De acuerdo con las evidencias anteriores, la comunicación debe de ser asertiva porque es una generación donde los premios, incentivos, hacen que valoren más el esfuerzo y la importancia del trabajo.

- Ofrece jornadas de trabajo flexible. Los GenZers valoran mucho su tiempo, y una de sus máximas prioridades es encontrar el equilibrio adecuado entre vida laboral y personal. Por eso, es importante que dispongan de la oportunidad de trabajar desde casa, o tener horarios flexibles en los que sean ellos quienes decidan cómo organizarse su día a día. (Team Insights, 2022)

Destacando lo anterior, es importante obtener un equilibrio, balancear la vida laboral y personal, el avance y horarios flexibles para una excelente organización.

- Crea una cultura de trabajo positiva. A la Generación Z le motivan los ambientes positivos y prefieren trabajar en organizaciones con valores comprometidos con la sociedad. Así que, es imprescindible que tu empresa cree un clima integrador, que dé apoyo a los empleados, y cuyo entorno sea agradable. Para ello, puedes programar actividades de Teambuilding trimestrales o semestrales focalizadas en la diversidad y la inclusión, el respeto mutuo o el compañerismo. (Team Insights, 2022)

Según el autor, afirma un excelente ambiente laboral donde puedan expresar y desarrollar las ideas, creando un clima adecuado, agradable para lograr

compañerismo, respeto mutuo y mantener una cultura positiva dentro de la organización.

- Sé honesto y transparente. La honestidad es la base de cualquier relación. Será más fácil conectar con los empleados de la Generación Z si eres abierto en tus comunicaciones, tanto en términos de objetivos corporativos, como en términos de rendimiento laboral. En otras palabras: las expectativas deben quedar claras desde el primer momento. (Team Insights, 2022)

Por ello, se considera la honestidad como una motivación para esta generación, la transparencia es la base de toda relación, también la comunicación logrará un mejor rendimiento.

- Ofrece oportunidades de crecimiento y desarrollo. Los empleados de la Gen Z son muy ambiciosos y esperan un crecimiento rápido dentro de la compañía. Si bien esto puede ser complicado, es importante que puedan sentir que se van desarrollando profesionalmente. Sin prisa, pero sin pausa. Es interesante que puedas ofrecer a estos empleados programas de formación, mentorías, tutorías y todo tipo de recursos que les ayuden a alcanzar sus objetivos. (Team Insights, 2022)

De acuerdo con lo anterior, a nivel laboral, lo que motiva especialmente a la generación Z es orientar su carrera profesional a un área que realmente le motive. Se caracterizan por perseguir una estabilidad laboral a largo plazo y un puesto de trabajo que conlleve un incremento salarial en poco tiempo.

- No cierras las puertas a nuevas ideas. La Generación Z tiende a tener la mente abierta y a generar ideas nuevas y originales. Escúchalos. Esto no solo hace que se sientan valiosos dentro de la empresa, también ayuda a impulsar el sentimiento de pertenencia y colaboración, a la vez que mejora la integración dentro del equipo.

Con respecto a lo anterior, Esta generación es muy conocedora de los diferentes usos y beneficios de la tecnología, son adaptables, flexibles, saben

trabajar en equipo, y pueden ayudar a las compañías a mantenerse competitivas dentro de un mercado que cada vez está más digitalizado.

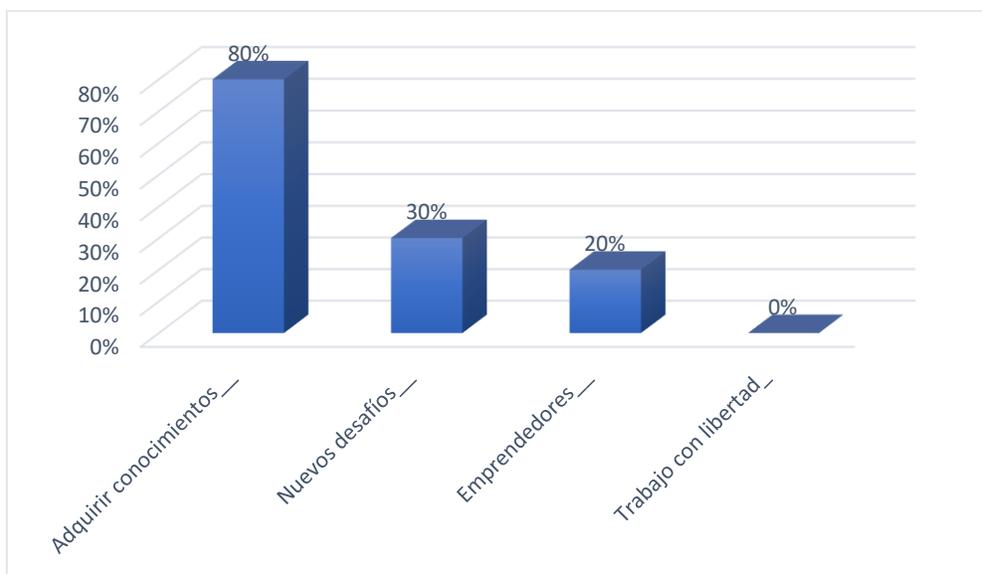


Gráfico No. 17 Motivadores de la generación Z

Fuente: Autoría propia a partir de las encuestas a los trabajadores

Los motivadores según encuesta realizada dio como resultado reflejado en el gráfico No. 17 a los trabajadores de la distribuidora el progreso son un 80% adquirir conocimientos, 30% nuevos desafíos, 20% emprendedores.

Al respecto mediante la entrevista aplicada al gerente expresó que los trabajadores se encuentran en adquirir nuevos conocimientos por lo tanto aplican la tecnología en la empresa lo que esto genera mayor desarrollo laboral y profesional.

La observación directa nos confirma que los colaboradores de la empresa cuentan con las ganas de progresar, adquirir conocimiento nuevo y desafiante siendo así aprovechador para los colaboradores y para la empresa obtenida un ambiente laboral tranquilo y productivo.

Esta generación dentro de la distribuidora su motivador es adquirir conocimiento y tener desafíos para ponerse a prueba ellos mismos y ver de lo que pueden lograr.

4.12. Desafíos en los procesos del subsistema de provisión de recursos humanos.

Los desafíos de la administración Recursos Humanos evolucionan a la par de las necesidades de los trabajadores y las exigencias de las empresas. Sin embargo, la mayoría de estos desafíos se centran en una cuestión elemental: conseguir una mayor productividad con una menor inversión de capital. (Indeed, 2022)

En base al autor, gestionar el talento humano de forma correcta y eficiente, es una de las actividades esenciales para alcanzar los objetivos y llevar a una empresa a figurar en los niveles más altos de competitividad. Por lo tanto, debe Destacar la productividad para obtener grandes resultados.

Necesidad de adaptación y flexibilidad en los procesos aprovisionamientos de recursos humanos.

Es la capacidad de modificar el comportamiento y adaptarse a diferentes situaciones y personas de forma rápida y adecuada. (Palma, 2023)

- **Tiene una actitud positiva ante los cambios.** Cuando la persona evaluada se tiene que enfrentar a cambios en el trabajo reacciona de forma tranquila y positiva, e intenta adaptarse a la nueva situación.
- **Modifica su conducta ante la orientación de su responsable y compañeros o compañeras.** La persona evaluada es capaz de cambiar su conducta cuando la persona superior jerárquica o algún compañero o compañera le hacen ver la necesidad u oportunidad de este cambio.
- **Soluciona rápidamente los incidentes que puedan surgir en el desarrollo del trabajo.** Cuando surgen problemas o incidencias en su trabajo, la persona evaluada los soluciona lo más rápidamente posible, en el marco que establecen sus funciones y responsabilidades.
- **Se adapta con rapidez a otras tareas, procedimientos o situaciones nuevas.** Cuando se introducen nuevos procedimientos o nuevas herramientas

de trabajo para llevar a cabo el trabajo, la persona evaluada demuestra, por su actitud y comportamiento, una buena aceptación de los cambios que implican.

V. CONCLUSIONES

En la realización de la investigación de seminario se analizó los subsistemas de provisión de los recursos humanos que conforman la fuerza laboral, la cual da como resultado que las técnicas y métodos que se utilizan para realizar una contratación adecuada son la entrevista y pruebas de habilidades.

Dentro de la Distribuidora el Progreso se encuentra principalmente la generación Z con un 60% es la que más prevalece en la empresa las cuales se caracteriza, por su aprendizaje colaborativo, independientes, emprendedores, respetuosos, adquieren nuevos conocimientos y desafíos, entre otras características que brindan a la empresa mayor eficiencia.

Actualmente en la Distribuidora el Progreso se valora el desempeño laboral, la calidad e integración del trabajador, posee un clima y ambiente adecuado para que facilite el trabajo y sobre todo permita que tanto la empresa como el trabajador se adapten ante cualquier circunstancia.

VI. BIBLIOGRAFIA

- ABC, familia. (12 de abril de 2022). Obtenido de https://www.abc.es/familia/padres-hijos/abci-amigos-y-familia-valores-claves-para-generacion-202204120012_noticia.html
- Alvarez, M. (06 de junio de 2018). Obtenido de <https://prezi.com/p/ufpkclqg3pgi/pruebas-de-conocimiento-y-habilidad/?fallback=1>
- Anahata. (2019). Obtenido de <https://anahataproject.es/millennials-y-la-generacionz-fortalezas/>
- añes, j. (03 de junio de 2023). *web y empresas*. Obtenido de *web y empresas* : <https://www.webyempresas.com/tecnicas-de-simulacion/>
- Arízaga, S. E. (30 de octubre de 2013). Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5546/1/UPS-CT002773.pdf>
- Betancourt, A. D. (2000). Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/analisis-y-descripcion-de-puestos/>
- Blog RH Amedith. (26 de Agosto de 2021). Obtenido de <https://www.amedirh.com.mx/blogrh/recursos-humanos/las-generaciones-en-el-mundo-laboral-y-sus-prioridades/>
- BMA Group. (7 de julio de 2016). Obtenido de <https://bmagroupglobal.com/blog/4-practicas-indispensables-para-motivar-y-retener-millennials/#:~:text=Los%20Millennials%20quieren%20que%20se,forjar%20el%20destino%20de%20organizaciones.>
- Bonilla, L. (2021). *cursos multimedia*. Obtenido de *cursos multimedia*: <https://cursosmultimedia.es/tutoresformacion/modelos-de-planificacion-de-los-recursos-humanos/>
- Carpio, M. J. (23 de Febrero de 2018). Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/la-importancia-de-las-generaciones-en-el-mundo-flores-carpio/?originalSubdomain=es>
- Castillo, A. G. (06 de Febrero de 2028). Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/8593/1/18611.pdf>
- Centeno, H. O. (febrero de 2016). Obtenido de <https://es.scribd.com/document/421448175/MONOGRAFIA1#>

centrobonanova. (24 de mayo de 2017). Obtenido de *centrobonanova*:
<https://www.centrobonanova.com/test-psicologicos/#:~:text=Los%20test%20psicol%C3%B3gicos%20se%20utilizan,extraer%20informaci%C3%B3n%20con%20significado%20cl%C3%ADnic>
o

Cifuentes, D. C. (15 de Marzo de 2019). Obtenido de
<https://prezi.com/jffl7wenf6rn/generacion-x/>

delgado, a. (24 de enero de 2020). *gestiopolis*. Obtenido de *gestiopolis*:
<https://www.gestiopolis.com/analisis-y-descripcion-de-puestos/#autores>

Deskbird Paulyne. (24 de mayo de 2023). Obtenido de
<https://es.deskbird.com/blog/millennials-values>

Docusing. (18 de enero de 2023). *Docusing*. Obtenido de Docusing:
<https://www.docusign.mx/blog/planeacion-de-recursos-humanos>

Dolam, C. J. (2007). *La gestion de los recursos humanos* . Obtenido de
<https://cdn.website-editor.net/50c6037605bc4d1e9286f706427108e6/files/uploaded/La%2520gesti%25C3%25B3n%2520de%2520los%2520la%2520recursos%25>

E y N. (15 de Febrero de 2017). Obtenido de
<https://www.estrategiaynegocios.net/lasclavesdeldia/los-baby-boomer-vuelven-a-interesar-a-las-empresas-GXEN1044561#:~:text=Fortalezas%3A%20respeto%2C%20responsabilidad%2C%20compromiso,gestionar%20la%20incertidumbre%20y%20resignaci%C3%B3n>.

Educaweb. (2022). Obtenido de <https://blog.educaweb.mx/caracteristicas-de-la-generacion-y-mundo-laboral/>

Equipo Editorial, Etece . (29 de Diciembre de 2022). Obtenido de
<https://concepto.de/baby-boomer/>

Fernandez, M. (05 de Enero de 2023). Obtenido de
<https://www.openhr.cloud/blog/procesos-de-seleccion-que-son-y-como-abordarlos>

Foprideh. (2013). Obtenido de https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00M8SC.pdf

Franquez, M. (2023). Obtenido de
<https://es.scribd.com/document/437213627/Subsistema-de-Organizacion-de-RRHH>

gestio polis. (6 de octubre de 2020). Obtenido de
<https://www.gestiopolis.com/administracion/#:~:text=La%20administraci%C3%B3n%20es%20un%20proceso%20constante%20compuesto%20por,con>

siderando%20las%20condiciones%20del%20entorno%20y%20las%20particulares.

Golscher, A. (05 de Octubre de 2019). Obtenido de <https://www.laprensagrafica.com/turismo/5-caracteristica-de-la-Generacion-X-20191004-0512.html>

Gonzalez, A. (15 de Junio de 2023). Obtenido de <https://www.uv.mx/siiu/informacion-general/subsistema-de-recursos-humanos/#:~:text=El%20subsistema%20facilita%20la%20administraci%C3%B3n,tipos%20de%20contrataci%C3%B3n%2C%20movimientos%20de>

Hernandez, J. (05 de Enero de 2018). Obtenido de <https://blog.sodexo.com.mx/blog/motivando-a-los-baby-boomers-en-el-trabajo#:~:text=%C2%BFC%C3%B3mo%20pueden%20las%20empresas%20motivar,su%20experiencia%20con%20otros%20colaboradores.>

Herrera, V. (2023). Obtenido de http://www.koiwerrhh.com/busqueda_seleccion.html#:~:text=Es%20el%20proceso%20de%20elegir,los%20candidatos%20en%20diferentes%20dimensiones.

Indeed. (17 de noviembre de 2022). Obtenido de <https://mx.indeed.com/orientacion-profesional/como-encontrar-empleo/desafios-administracion-recursos-humanos/#:~:text=Los%20desaf%C3%ADos%20de%20la%20administraci%C3%B3n,una%20menor%20inversi%C3%B3n%20de%20capital.>

Join. (07 de Diciembre de 2019). Obtenido de <https://www.coursehero.com/file/44213011/Mencione-el-concepto-de-selecci%C3%B3n-como-proceso-de-comparaci%C3%B3n-de-decisi%C3%B3n-y-de-elecci%C3%B3ndocx/>

Keller, K. y. (2012). Obtenido de file:///C:/Users/victor/Downloads/12-eBook-Marketing-generacional.pdf

Kishten. (22 de marzo de 2015). *Slideshare*. Obtenido de Slideshare: <https://es.slideshare.net/KISHTEN20/subsistema-de-desarrollo-de-rrhh>

Kurian. (6 de octubre de 2020). *gestio polis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/administracion/#:~:text=La%20administraci%C3%B3n%20es%20un%20proceso%20constante%20compuesto%20por,considerando%20las%20condiciones%20del%20entorno%20y%20las%20particulares.>

León, A. S. (14 de FEBRERO de 2014). *SCRIBD*. Obtenido de SCRIBD: <https://es.scribd.com/document/207142882/Planteamiento-Del-Problema>

- Loechle, H. C. (02 de Noviembre de 2016). Obtenido de <https://es.scribd.com/document/329768624/subsistema-de-retencion-de-Rrhh-4>
- Lopez, J. C. (15 de marzo de 2013). Obtenido de <https://es.slideshare.net/josecarlosmlm/el-impacto-de-las-generaciones-en-el-lugar-de-trabajo>
- Lopez, M. (12 de Septiembre de 2022). Obtenido de <https://www.larepublica.net/noticia/conozca-que-buscan-las-generaciones-z-millennials-y-x-para-permanecer-en-un-trabajo#:~:text=%E2%80%9CLas%20nuevas%20generaciones%2C%20cada%20vez,Pa%C3%ADs%20de%20ManpowerGroup%20Costa%20Rica>
- mandomedio*. (s.f.). Obtenido de mandomedio: <https://mandomedio.com/blog/articulos-blog/que-nos-indican-los-test-de-personalidad/#:~:text=Un%20test%20de%20personalidad%20no,que%20predomina%20en%20cada%20individuo>
- Martinez, Y. (31 de Agosto de 2010). Obtenido de https://tendencias21.levante-emv.com/la-generacion-x-es-mas-leal-a-la-religion-senala-un-estudio_a4781.html
- Mejía, S. L. (julio de 2015). Obtenido de <http://riul.unanleon.edu.ni:8080/jspui/bitstream/123456789/4974/1/230584.pdf>
- Michael. (2023). Obtenido de <https://www.michaelpage.com.mx/advice/carrera-profesional/consejos-para-tu-cv/%C2%BFqu%C3%A9-son-los-criterios-de-selecci%C3%B3n-y-c%C3%B3mo-abordarlos#:~:text=Los%20criterios%20de%20selecci%C3%B3n%20incluyen,carta%20de%20presentaci%C3%B3n%20o%20CV>
- Moraca, G. (2007). Obtenido de <https://adpcomercial6.blogspot.com/2007/11/obtencion-de-informacion-para-el-analisis.html>
- moraca, g. (06 de noviembre de 2007). *adpcomercial*. Obtenido de adpcomercial: <http://adpcomercial6.blogspot.com/2007/11/obtencion-de-informacion-para-el-analisis.html?m=1>
- Moreno, J. (05 de Junio de 2023). Obtenido de <https://blog.hubspot.es/service/recursos-humanos#:~:text=Importancia%20del%20departamento%20de%20Recursos%20Humanos,-El%20departamento%20de&text=Se%20encarga%20de%20implementar%20las,acciones%20necesarias%20para%20su%20bienestar>

Orozco, K. (04 de junio de 2020). *gestiopolis*. Obtenido de gestiopolis:
<https://www.gestiopolis.com/auditoria-de-recursos-humanos/>

Palma. (2023). Obtenido de
https://www.caib.es/sites/evaluacio360/es/2_adaptabilidadflexibilidad_0/#:~:text=informes%20de%20evaluaci%C3%B3n-,Adaptabilidad%2Fflexibilidad,de%20forma%20r%C3%A1pida%20y%20adecuada

People/Acciona. (19 de Diciembre de 2019). Obtenido de
<https://people.acciona.com/es/inclusion-y-diversidad/x-y-z-motivaciones-grupo-generacional/#:~:text=La%20motivaci%C3%B3n%20profesional%20de%20esta,fuertes%20activos%20de%20una%20empresa.>

Poyatos, J. (2023). Obtenido de
<https://www.cornerstoneondemand.com/resources/article/el-talento-en-cuatro-generaciones-fortalezas-y-debilidades-es/>

Quiroa, M. (1 de Noviembre de 2021). Obtenido de
<https://economipedia.com/definiciones/generacion-baby-boomers.html#:~:text=%C2%BFcu%C3%A1les%20son%20los%20valores%20m%C3%A1s%20importantes%20para%20los,independiente.%20...%204%204.%20La%20eterna%20juventud%20>

Rafagaweb. (23 de febrero de 2017). Obtenido de
<https://www.talentpoolconsulting.com/que-es-el-reclutamiento-y-seleccion-de-personal/#:~:text=Modelo%20basado%20en%20la%20demanda%20estimada%20del%20producto%20%C3%B3servicio&text=Este%20modelo%2>

Rafagaweb. (23 de febrero de 2017). Obtenido de
<https://www.talentpoolconsulting.com/que-es-el-reclutamiento-y-seleccion-de-personal/#:~:text=Modelo%20basado%20en%20la%20demanda%20estimada%20del%20producto%20%C3%B3servicio&text=Este%20modelo%20emplea%20previsiones%20o,nivel%20operativo%20de%20la%20o>

Ramirez, F. J. (22 de septiembre de 2013). Obtenido de
<https://prezi.com/mcaaf5awzcop/bases-para-la-seleccion-de-personal/>

Rapinformes. (2 de julio de 2021). Obtenido de <https://rapinformes.es/en-que-creen-los-millennials-y-la-generacion-z/#:~:text=No%20creen%20en%20la%20Justicia,a%20pol%C3%ADticas%20econ%C3%B3micas%20y%20sociales.>

- Rodriguez, D. (29 de julio de 2015). Obtenido de <https://prezi.com/okce4htwyvsm/generacion-baby-boomers/>
- Ruiz, C. A. (mayo de 2018). Obtenido de <https://ri.ues.edu.sv/id/eprint/18681/1/TESIS%20FINAL.pdf>
- ruiz, v. (23 de marzo de 2023). *empredepyme.net*. Obtenido de [empredepyme.net : https://empredepyme.net/tecnicas-de-seleccion-de-personal.html#%C2%BFCuales_son_las_principales_tecnicas_de_seleccion_de_personal](https://empredepyme.net/tecnicas-de-seleccion-de-personal.html#%C2%BFCuales_son_las_principales_tecnicas_de_seleccion_de_personal)
- Sabater, V. (1 de agosto de 2022). Obtenido de <https://lamenteesmaravillosa.com/generacion-z-cada-vez-mas-tristes-ansiosos/>
- Sanchez, C. (06 de abril de 2021). Obtenido de <https://www.sage.com/es-es/blog/procesos-subprocesos-recursos-humanos/>
- Silva, L. (2022). Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/generacion-z>
- Sisternas, P. (23 de marzo de 2023). *Emprende Pyme*. Obtenido de <https://empredepyme.net/subsistemas-de-recursos-humanos.html#:~:text=Cuando%20hablamos%20de%20los%20subsistemas%20dentro%20del%20departamento,como%20para%20el%20funcionamiento%20de%20la%20propia%20empresa.>
- Spenziro, T. (16 de Abril de 2020). Obtenido de <https://www.excelsior.edu/es/article/generations-in-the-workforce/>
- Team Insights. (19 de diciembre de 2022). Obtenido de <https://teaminsights.io/es/blog/noticias/generacion-z-6-consejos-para-potenciar-su-engagement-laboral/#:~:text=Tal%20y%20como%20ya%20hemos,est%C3%A9n%20alineadas%20con%20sus%20creencias.>
- Tomás, F. J. (2015). Obtenido de <https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/38448/Ejemplar%20completo%20TESIS%20DOCTORAL%20F%20J%20Quiros%20Tomas%20Análisis%20de%20las%20tendencias%20en%20Gesti%F3n%20de%20los%20Recursos%20Humanos%20desde%20una~1.pdf;jsessionid=78D316338BBE1FA83754C4404A33>
- Webscolar*. (enero de 2023). Obtenido de <https://www.webscolar.com/subsistema-de-auditoria-de-recursos-humanos-sistema-de-informacion-administrativa-y-de-recursos-humanos-etica-y-responsabilidad-social/amp>

Yahya, R. C. (diciembre de 2019). *idocpub*. Obtenido de idocpub:
<https://idoc.pub/documents/subsistema-de-integracion-de-recursos-humanos-8x4ez3206y43>

VII. ANEXOS

ANEXO 01

OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSIÓN	SUBVARIABLE	INDICADOR	TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN	PREGUNTA	A QUIEN SE DIRIGE
Describir el Subsistema de Provisión de RRHH	Subsistema de Provisión de los Recursos Humanos	Planeación de los recursos humanos	Proceso de planeación de los recursos humanos	Etapas del proceso de planeación	Entrevista	1. ¿Cuál es el proceso que se lleva a cabo para la planificación de RRHH?	Gerente
			Modelos de Planeación de los Recursos Humanos	Tipos de modelos de planeación de recursos humanos	Entrevista	2. ¿Qué modelo de planeación aplica en su proceso de provisión de RRHH?	Gerente
		Reclutamiento de los Recursos Humanos	Proceso de reclutamiento	Inicio del proceso del reclutamiento	Entrevista	3. ¿Cómo se da inicio al proceso de reclutamiento?	Gerente
		Reclutamiento de los Recursos Humanos	Medios de Reclutamiento	Técnicas de Reclutamiento	Entrevista	4. ¿Qué técnicas de reclutamiento utiliza?	Gerente
		Reclutamiento de los Recursos Humanos	Medios de Reclutamiento	Técnicas de Reclutamiento	Encuesta	1. ¿Qué técnica de reclutamiento se aplicó para ocupar el cargo que tiene actualmente?	Colaborador

OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSIÓN	SUBVARIABLE	INDICADOR	TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN	PREGUNTA	A QUIEN SE DIRIGE
						Escala: Interno ____ Externo ____ Online ____	
Describir el Subsistema de Provisión de RRHH	Subsistema de Provisión de los Recursos Humanos	Reclutamiento o de los Recursos Humanos	Medios de Reclutamiento	Técnicas de Reclutamiento	Observación	1. Fuentes de reclutamiento utilizados por la empresa Medios Online ____ Externo ____ Interno ____	La Empresa
Describir el Subsistema de Provisión de RRHH	Subsistema de Provisión de los Recursos Humanos	Reclutamiento o de los Recursos Humanos	Proceso de reclutamiento	Inicio del proceso del reclutamiento	Entrevista	5. ¿Qué ventajas y desventajas le proporciona el reclutamiento interno?	Gerente
Describir el Subsistema de Provisión de RRHH	Subsistema de Provisión de los Recursos Humanos	Reclutamiento o de los Recursos Humanos	Medios de Reclutamiento	Técnicas de Reclutamiento	Entrevista	6. ¿Qué ventajas y desventajas le proporciona el reclutamiento externo?	Gerente
Describir el Subsistema de Provisión de RRHH	Subsistema de Provisión de los Recursos Humanos	Reclutamiento o de los Recursos Humanos	Medios de Reclutamiento	Técnicas de Reclutamiento	Encuesta	2. ¿Por cuál medio se enteró de la vacante para el puesto que ocupa? Redes sociales ____ Perifoneo ____ Avisos escrito ____ Ferias de empleo Murales de la empresa	Colaborador
OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSIÓN	SUBVARIABLE	INDICADOR	TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN	PREGUNTA	A QUIEN SE DIRIGE

Describir el Subsistema de Provisión de RRHH	Subsistema de Provisión de los Recursos Humanos	Reclutamiento de los Recursos Humanos	Medios de Reclutamiento	de	Técnicas de Reclutamiento o	Observación Directa	2. ¿ Medios utilizados para publicar la vacante ? Redes sociales___ Perifoneo___ Avisos escrito___ Ferias de empleo___ Murales de la empresa___	La empresa
Describir el Subsistema de Provisión de RRHH	Subsistema de Provisión de los Recursos Humanos	Selección de los recursos humanos	Proceso selección	de	Selección como un proceso de comparación	Entrevista	7. ¿Qué herramientas utiliza para realizar comparaciones entre la vacante y el candidato en el proceso de selección?	Gerente
Describir el Subsistema de Provisión de RRHH	Subsistema de Provisión de los Recursos Humanos	Selección de los recursos humanos	Proceso selección	de	Selección como un proceso de decisión	Entrevista	8. ¿Cuál es el proceso para asignar a un único candidato disponible para cubrir única vacante? 9. ¿Qué criterios se utilizan para seleccionar de un grupo de aspirantes, al candidato idóneo para	Gerente Gerente
OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSIÓN	SUBVARIABLE		INDICADOR	TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN	PREGUNTA	A QUIEN SE DIRIGE

							cubrir única vacante disponible? 10. ¿Qué criterios se utilizan para seleccionar entre varios candidatos calificados para ocupar varias vacantes disponibles?	Gerente
Describir el Subsistema de Provisión de RRHH	Subsistema de Provisión de los Recursos Humanos	Selección de los recursos humanos	Bases para la selección personal	la del	Obtención de la información sobre el puesto	Entrevista	11. ¿De dónde se obtiene la información sobre el puesto disponible?	Gerente
Describir el Subsistema de Provisión de RRHH	Subsistema de Provisión de los Recursos Humanos	Selección de los recursos humanos	Bases para la selección personal	la del	Descripción y análisis del puesto	Entrevista	12. Describir el Subsistema de Provisión de RRHH	Gerente
Describir el Subsistema de Provisión de RRHH	Subsistema de Provisión de los Recursos Humanos	Selección de los recursos humanos	Bases para la selección personal	la del	Descripción y análisis del puesto	Encuesta	3. ¿Por medio de que instrumento maneja la información de su cargo asignado en la empresa? Ficha Ocupacional____	Colaborador
OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSIÓN	SUBVARIABLE	INDICADOR	TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN	DE PREGUNTA	A QUIEN SE DIRIGE	
							Manual de funciones____ Otro____(Describir)	

Describir el Subsistema de Provisión de RRHH	Subsistema de Provisión de los Recursos Humanos	Selección de los recursos humanos	Bases para la selección personal	Elección de las técnicas de la selección	Entrevista	13. ¿Cuáles son las técnicas de selección que utiliza para escoger al candidato idóneo para la vacante disponible?	Gerente (debe profundizar en los tipos de pruebas y exámenes)
Describir el Subsistema de Provisión de RRHH	Subsistema de Provisión de los Recursos Humanos	Selección de los recursos humanos	Bases para la selección personal	Técnicas	Encuesta	4. ¿Qué técnicas fueron aplicadas para su selección en el puesto asignado? Puede seleccionar más de una Entrevista____ Pruebas de conocimiento____ Pruebas de habilidades____ Examen psicológico____ Examen de aptitud____ Técnicas de simulación____	Colaborador

<p>Caracterizar las generaciones que conforman la fuerza laboral</p>	<p>Generaciones que conforman la fuerza laboral</p>	<p>Tipos de Generaciones en la fuerza laboral</p>	<p>Generación Babyboomers</p>	<p>Valores y Creencias</p>	<p>Entrevista</p>	<p>15. ¿Qué valores y creencias reflejan en su comportamiento o la generación Babyboomers?</p>	<p>Gerente</p>
<p>Caracterizar las generaciones que conforman la fuerza laboral</p>	<p>Generaciones que conforman la fuerza laboral</p>	<p>Tipos de Generaciones en la fuerza laboral</p>	<p>Generación Babyboomers</p>	<p>Valores y Creencias</p>	<p>Encuesta</p>	<p>5. Indique con que valores y creencias se identifica Oposición a los valores tradicionales___ ___ Paz___ Exitosos___ Libertad sexual ___ Status por consumo de bienes___ Educación como medio de progreso___ Productividad_ Estabilidad laboral___ Liderazgo___ El trabajo como un medio para un fin___ Individualista___ Seguridad financiera___</p>	<p>Colaborador</p>

OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSIÓN	SUBVARIABLE	INDICADOR	TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN	DE PREGUNTA	A QUIEN SE DIRIGE
Caracterizar las generaciones que conforman la fuerza laboral	Generaciones que conforman la fuerza laboral	Tipos de Generaciones en la fuerza laboral	Generación Babyboomers	Fortalezas y debilidades	y Entrevista	16. ¿Con qué fortalezas y debilidades cuenta la generación babyboomer de su empresa?	Gerente
Caracterizar las generaciones que conforman la fuerza laboral	Generaciones que conforman la fuerza laboral	Tipos de Generaciones en la fuerza laboral	Generación Babyboomers	Fortalezas y debilidades	y Encuesta	6. Indique con qué fortalezas y debilidades se identifica: Respeto Responsabilidad Compromiso Sacrificio Esfuerzo Experiencia Dedicación Debilidades: Cultura presentista ___ A la sombra de las siguientes generaciones Tapón generacional ___ Apalancamiento laboral ___ Dificultad para gestionar la incertidumbre ___ Resignados ___	Colaborador

OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSIÓN	SUBVARIABLE	INDICADOR	TÉCNICA INVESTIGACIÓN	DE PREGUNTA	A QUIEN SE DIRIGE
Caracterizar las generaciones que conforman la fuerza laboral	Generaciones que conforman la fuerza laboral	Tipos de Generaciones en la fuerza laboral	Generación Babyboomers	Motivadores	Entrevista	Exceso de Humildad____ 17. ¿Cuáles considera usted que son los motivadores para la generación babyboomer en su empresa?	Gerente
Caracterizar las generaciones que conforman la fuerza laboral	Generaciones que conforman la fuerza laboral	Tipos de Generaciones en la fuerza laboral	Generación Babyboomers	Motivadores	Encuesta	7. ¿Con qué motivadores se identifica en la empresa? Inclusión en de toma de decisiones____ Retos____ Ponerse a prueba____ Comunicación personal____ Mentorías____ Reconocimiento público____ Sentirse únicos y especiales____	Colaborador
Caracterizar las generaciones que conforman la fuerza laboral	Generaciones que conforman la fuerza laboral	Tipos de Generaciones en la fuerza laboral	Generación X	Características	Entrevista	18. ¿Cómo describiría las características de la generación X en su lugar de trabajo?	Gerente

OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSIÓN	SUBVARIABLE	INDICADOR	TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN	DE PREGUNTA	A QUIEN SE DIRIGE
Caracterizar las generaciones que conforman la fuerza laboral	Generaciones que conforman la fuerza laboral	Tipos de Generaciones en la fuerza laboral	de Generación X	Características	Encuesta	8. Indique con que características se identifica: diversidad sexual, raza y política _____ Ambición por crecer en posiciones gerenciales o directivas _____ Adquirir más estudios _____	Colaborador
Caracterizar las generaciones que conforman la fuerza laboral	Generaciones que conforman la fuerza laboral	Tipos de Generaciones en la fuerza laboral	de Generación X	Valores y Creencias	Entrevista	19. ¿Qué valores y creencias reflejan en su comportamiento o la generación X?	Gerente
Caracterizar las generaciones que conforman la fuerza laboral	Generaciones que conforman la fuerza laboral	Tipos de Generaciones en la fuerza laboral	de Generación X	Valores y Creencias	Encuesta	9. Indique con que valores y creencias se identifica: Pragmáticos _____ Mentalidad de independencia _____ Atentos _____ Búsqueda de significado de familia _____ Desea un _____	Colaborador

OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSIÓN	SUBVARIABLE	INDICADOR	TÉCNICA INVESTIGACIÓN	DE PREGUNTA	A QUIEN SE DIRIGE
						<p>balance entre trabajo/familia_</p> <p>—</p> <p>Piensa en cumplir con el objetivo y realizarlo</p> <p>Gusta de la informalidad</p>	
Caracterizar las generaciones que conforman la fuerza laboral	Generaciones que conforman la fuerza laboral	Tipos de Generaciones en la fuerza laboral	Generación X	Fortalezas y Debilidades	Entrevista	20. ¿Con que fortalezas y debilidades cuenta los colaboradores de la generación X ?	Gerente
Caracterizar las generaciones que conforman la fuerza laboral	Generaciones que conforman la fuerza laboral	Tipos de Generaciones en la fuerza laboral	Generación X	Fortalezas y Debilidades	Encuesta	<p>10. Indique con que fortalezas y debilidades se identifica:</p> <p>Responsabilidad. _____</p> <p>Adaptabilidad. _</p> <p>Resiliencia.____</p> <p>Auto exigencia____</p> <p>Debilidades</p> <p>Ansiedad.____</p> <p>Frustración.____</p> <p>Presión por el entorno.</p> <p>Miedosos. ____</p> <p>Víctimas de la brecha salarial_____</p>	Colaborador

OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSIÓN	SUBVARIABLE	INDICADOR	TÉCNICA INVESTIGACIÓN	DE PREGUNTA	A QUIEN SE DIRIGE
Caracterizar las generaciones que conforman la fuerza laboral	Generaciones que conforman la fuerza laboral	Tipos de Generaciones en la fuerza laboral	de Generación X	Motivadores	Entrevista	21. ¿Cuáles considera usted que son los motivadores para la generación X en su empresa?	Gerente
Caracterizar las generaciones que conforman la fuerza laboral	Generaciones que conforman la fuerza laboral	Tipos de Generaciones en la fuerza laboral	de Generación X	Motivadores	Encuesta	11. ¿Con qué motivadores se identifica en la empresa? Libertad para creatividad _____ Retos Comunicación personal _____ Oportunidad de aprendizaje _____ Ascensión profesional _____	Colaborador
Caracterizar las generaciones que conforman la fuerza laboral	Generaciones que conforman la fuerza laboral	Tipos de Generaciones en la fuerza laboral	Generación Y	Características	Entrevista	22. ¿Cómo describiría las características de la generación Y en su lugar de trabajo?	Gerente
Caracterizar las generaciones que conforman la fuerza laboral	Generaciones que conforman la fuerza laboral	Tipos de Generaciones en la fuerza laboral	de Generación Y	Características	Encuesta	12. Indique con que características se identifica: Facilidad con la tecnología _____ Movilización con facilidad _____	Colaborador

OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSIÓN	SUBVARIABLE	INDICADOR	TÉCNICA INVESTIGACIÓN	DE PREGUNTA	A QUIEN SE DIRIGE
						Interesados en Investigar ___ Fácil acceso para comunicarse Balance entre vida/trabajo___ Confianza en sí mismo ___ Pensamiento crítico_____ Interesado en el ambiente laboral___ Gusta del cambio y desarrollo con agilidad_____ Amante a los desafíos_____	
Caracterizar las generaciones que conforman la fuerza laboral	Generaciones que conforman la fuerza laboral	Tipos de Generaciones en la fuerza laboral	Generación Y	Valores y creencias	Entrevista	23. ¿Qué valores y creencias reflejan en su comportamiento la generación Y?	Gerente
Caracterizar las generaciones que conforman	Generaciones que conforman la fuerza laboral	Tipos de Generaciones en la fuerza laboral	Generación Y	Valores y creencias	Encuesta	13. Indique con que valores y creencias se identifica: Aspira a trabajar en	Colaborador

OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSIÓN	SUBVARIABLE	INDICADOR	TÉCNICA INVESTIGACIÓN	DE PREGUNTA	A QUIEN SE DIRIGE
la fuerza laboral						<p>cualquier parte del mundo</p> <p>Comunicación abierta</p> <p>Búsqueda de mejores oportunidades laborales</p> <p>Conseguir las cosas en el tiempo que usted desea</p> <p>Poco reflexivo</p> <p>Deseo de horarios flexibles</p> <p>Individualista</p> <p>Creativos</p> <p>Autosuficiente</p> <p>Cortoplacistas</p> <p>Trabajo desafiante</p> <p>Desarrollo de nuevas habilidades</p>	
Caracterizar las generaciones que conforman la fuerza laboral	Generaciones que conforman la fuerza laboral	Tipos de Generaciones en la fuerza laboral	de Generación Y	Fortalezas y Debilidades	Entrevista	24. ¿Con qué fortalezas y debilidades cuentan los colaboradores de la generación Y?	Gerente
Caracterizar las generaciones que conforman la fuerza laboral	Generaciones que conforman la fuerza laboral	Tipos de Generaciones en la fuerza laboral	de Generación Y	Fortalezas y Debilidades	Encuesta	14. Indique con qué fortalezas y debilidades se identifica	Colaborador

OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSIÓN	SUBVARIABLE	INDICADOR	TÉCNICA INVESTIGACIÓN	DE PREGUNTA	A QUIEN SE DIRIGE
conforman la fuerza laboral						<p>Ganas de Motivarse (Pasión, Autoconfianza)</p> <p>—</p> <p>Aprendizaje continuo —</p> <p>Adaptación —</p> <p>Debilidades Impacientes _____</p> <p>Falta de concentración _____</p> <p>Carencia de habilidades sociales que suplen con las redes sociales_</p> <p>Poco Hábiles con el trabajo en equipo_</p> <p>Utópicos _____</p> <p>Incertidumbre _____</p> <p>No respetan al jefe y sí admiran al líder_ Superficiales_</p> <p>Faltos de disciplina _____</p>	
Caracterizar las generaciones que conforman	Generaciones que conforman la fuerza laboral	Tipos de Generaciones en la fuerza laboral	Generación Y	Motivadores	Entrevista	25. ¿Cuáles considera usted que son los motivadores para la	

OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSIÓN	SUBVARIABLE	INDICADOR	TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN	DE PREGUNTA	A QUIEN SE DIRIGE
la fuerza laboral						generación Y en su empresa?	
Caracterizar las generaciones que conforman la fuerza laboral	Generaciones que conforman la fuerza laboral	Tipos de Generaciones en la fuerza laboral	Generación Y	Motivadores	Encuesta	15. ¿Con qué se identifica en la empresa? Trabajo flexible. Incentivos monetarios____ Retroalimentación_	Colaborador
Caracterizar las generaciones que conforman la fuerza laboral	Generaciones que conforman la fuerza laboral	Tipos de Generaciones en la fuerza laboral	Generación Z	Características	Entrevista	26. ¿Cómo describiría las características de la generación Z en su lugar de trabajo?	Gerente
Caracterizar las generaciones que conforman la fuerza laboral	Generaciones que conforman la fuerza laboral	Tipos de Generaciones en la fuerza laboral	Generación Z	Características	Encuesta	16. Indique con que características se identifica: Curioso Autónomo Preferencia de presentaciones interactivas____ Aprendizaje colaborativo____ Emprendedores____ Independientes____	Colaborador
Caracterizar las generaciones que conforman la fuerza laboral	Generaciones que conforman la fuerza laboral	Tipos de Generaciones en la fuerza laboral	Generación Z	Valores y creencias	Entrevista	27. ¿Qué valores y creencias reflejan en su comportamiento	

OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSIÓN	SUBVARIABLE	INDICADOR	TÉCNICA INVESTIGACIÓN	DE PREGUNTA	A QUIEN SE DIRIGE
conforman la fuerza laboral						o la generación Z?	
Caracterizar las generaciones que conforman la fuerza laboral	Generaciones que conforman la fuerza laboral	Tipos de Generaciones en la fuerza laboral	de Generación Z	Valores creencias	y Encuesta	17. Indique con que valores y creencias se identifica: Altruistas____ Solidarias____ Pacientes____ Comprensivos____ Respetuosos____ Persuasivos____ Razonamiento____ Lógico____ Interpretación____ Cuantitativo____ Intuición____ Actitud____ de Conquista____ Flexibilidad laboral____	Colaborador
Caracterizar las generaciones que conforman la fuerza laboral	Generaciones que conforman la fuerza laboral	Tipos de Generaciones en la fuerza laboral	de Generación Z	Fortalezas Debilidades	y Entrevista	28. ¿Con que fortalezas y debilidades cuentan los colaboradores de la generación Z?	Gerente
Caracterizar las generaciones que conforman	Generaciones que conforman la fuerza laboral	Tipos de Generaciones en la fuerza laboral	de Generación Z	Fortalezas Debilidades	y Encuesta	18. Indique con que fortalezas y es debilidades se identifica: Iniciativa_	Colaborador

OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSIÓN	SUBVARIABLE	INDICADOR	TÉCNICA INVESTIGACIÓN	DE PREGUNTA	A QUIEN SE DIRIGE
la fuerza laboral						Adaptabilidad____ Flexibilidad____ Movilidad_ Conciencia Social_ Compromiso____ Foco en el desarrollo personal y profesional____ Emprendimiento____ Competitividad____ Trabajo en equipo____ Debilidades Impaciencia____ Escasa tolerancia a la frustración____ Inseguridad____ Agobio____ Dispersión____ Excesiva dependencia al feedback____ Exceso de ego____ Falta de autocritica____	
Caracterizar las generaciones que conforman la fuerza laboral	Generaciones que conforman la fuerza laboral	Tipos de Generaciones en la fuerza laboral	de Generación Z	Motivadores	Entrevista	29. ¿Cuáles considera usted que son los motivadores para la generación Z en su empresa?	Gerente

OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSIÓN	SUBVARIABLE	INDICADOR	TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN	DE PREGUNTA	A QUIEN SE DIRIGE
Caracterizar las generaciones que conforman la fuerza laboral	Generaciones que conforman la fuerza laboral	Tipos de Generaciones en la fuerza laboral	de Generación Z	Motivadores	Encuesta	19. ¿Con qué motivadores se identifica en la empresa? Adquirir conocimientos ___ Nuevos desafíos ___ Emprendedores ___ Trabajo con libertad ___	Colaborador

ANEXO 02

ENCUESTA



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA

UNAN – FAREM MATAGALPA

Encuesta a Colaboradores

Estimado colaborador somos estudiantes de 5to año de la carrera de administración de empresas del turno sabatino de la universidad nacional autónoma de Nicaragua unan-Managua (Farem-Matagalpa) solicitamos su apoyo con la información que se requiere para poder realizar el protocolo de investigación para optar al título de Lic. En administración de empresas, dicha investigación tiene por objetivo analizar el subsistema de provisión de los recursos humanos y las generaciones que conforman de la fuerza laborar en la distribuidora el progreso Matagalpa 2023

Agradecemos su valiosa colaboración

Indicación: marque con una X la respuesta que considere pertinente.

1. ¿Qué técnica de reclutamiento se aplicó para ocupar el cargo que tiene actualmente?

Interno_____

Externo_____

Online___

2. ¿Por cuál medio se enteró de la vacante para el puesto que ocupa?

Redes sociales__

Perifoneo__

Avisos escritos__

Ferias de empleo__

Murales de la empresa__

3. ¿Por medio de que instrumento maneja la información de su cargo asignado en la empresa?

Ficha Ocupacional__

Manual de funciones__

Otro__ (Describir)

4. ¿Qué técnicas fueron aplicadas para su selección en el puesto asignado? Puede seleccionar más de una

Entrevista__

Pruebas de conocimiento__

Pruebas de habilidades__

Examen psicológico__

Examen de aptitud__

Técnicas de simulación__

5. Indique con que características se identifica

Posee familia Numerosa __

Conservador __

Han sido radioescucha___

Resistentes a la tecnología___

Hogareños___

Hábito de lectura___

6. Indique con que valores y creencias se identifica

Oposición a los valores tradicionales___

Paz___

Exitosos___

Libertad sexual ___

Status por consumo de bienes___

Educación como medio de progreso___

Productividad___

Estabilidad laboral___

Liderazgo___

El trabajo como un medio para un fin___

Individualista___

Seguridad financiera___

7. Indique con que fortalezas y debilidades se identifica:

Respeto_____

Responsabilidad_____

Compromiso_____

Sacrificio_____

Esfuerzo_____

Experiencia____

Dedicación_____

Debilidades:

Cultura presentista____

A la sombra de las siguientes generaciones____

Tapón generacional____

Apalancamiento laboral____

Dificultad para gestionar la incertidumbre____

Resignados ____

Exceso de Humildad____

8. ¿Con qué motivadores se identifica en la empresa?

Inclusión en toma de decisiones__

Retos__

Ponerse a prueba__

Comunicación personal__

Mentorías__

Reconocimiento público__

Sentirse únicos y especiales_

9. Indique con que características se identifica:

diversidad sexual, raza y política ____

Ambición por crecer en posiciones gerenciales o directivas__

Adquirir más estudios____

10. Indique con que valores y creencias se identifica:

Pragmáticos__

Mentalidad de independencia__

Atentos__

Búsqueda de significado de familia__

Desea un balance entre trabajo/familia__

Piensa en cumplir con el objetivo y realizarlo__

Gusta de la informalidad__

11. Indique con que fortalezas y debilidades se identifica:

Responsabilidad. __

Adaptabilidad. __

Resiliencia. __

Auto exigencia_

Debilidades

Ansiedad. __

Frustración. __

Presión por el entorno. __

Miedosos. __

Víctimas de la brecha salarial__

12. ¿Con qué motivadores se identifica en la empresa?

Libertad para creatividad__

Retos__

Comunicación personal__

Oportunidad de aprendizaje__

Ascensión profesional___

13. Indique con que características se identifica:

Facilidad con la tecnología___

Movilización con facilidad___

Interesados en Investigar___

Fácil acceso para comunicarse___

Balance entre vida/trabajo___

Confianza en sí mismo ___

Pensamiento crítico___

Interesado en el ambiente laboral___

Gusta del cambio y desarrollo con agilidad_

Amante a los desafíos___

14. Indique con que valores y creencias se identifica:

Aspira a trabajar en cualquier parte del mundo___

Comunicación abierta ___

Búsqueda de mejores oportunidades laborales ___

Conseguir las cosas en el tiempo que usted desea___

Poco reflexivo ___

Deseo de horarios flexibles___

Individualista ___

Creativos ___

Autosuficiente ___

Cortoplacistas___

Trabajo desafiante ___

Desarrollo de nuevas habilidades___

15. Indique con que fortalezas y debilidades se identifica

Ganas de Motivarse (Pasión, Autoconfianza) ___

Aprendizaje continuo___

Adaptación_

Debilidades

Impacientes___

Falta de concentración___

Carencia de habilidades sociales que suplen con las redes sociales___

Poco Hábiles con el trabajo en equipo___

Utópicos___

Incertidumbre___

No respetan al jefe y sí admiran al líder___

Superficiales___

Faltos de disciplina___

16. ¿Con qué motivadores se identifica en la empresa?

Trabajo flexible___

Incentivos monetarios___

Retroalimentación___

17. Indique con que características se identifica:

Curioso___

Autónomo___

Preferencia de presentaciones interactivas__

Aprendizaje colaborativo__

Emprendedores__

Independientes_

18. Indique con que valores y creencias se identifica:

Altruistas__

Solidarias__

Pacientes__

Comprensivos__

Respetuosos__

Persuasivos__

Razonamiento__

Lógico__

Interpretación__ Cuantitativo__

Intuición__

Actitud de Conquista__

Flexibilidad laboral__

19. Indique con que fortalezas y debilidades se identifica:

Iniciativa__

Adaptabilidad__

Flexibilidad__

Movilidad__

Conciencia Social__

Compromiso_

Foco en el desarrollo personal y profesional__

Emprendimiento__

Competitividad__

Trabajo en equipo__

Debilidades

Impaciencia__

Escasa tolerancia a la frustración__

Inseguridad__

Agobio__

Dispersión__

Excesiva dependencia al feedback__

Exceso de ego__

Falta de autocrítica__

20. ¿Con qué motivadores se identifica en la empresa?

Adquirir conocimientos__

Nuevos desafíos__

Emprendedores__

Trabajo con libertad_

ENTREVISTA



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

**FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA UNAN – FAREM
MATAGALPA**

Entrevista a Gerente

Estimado colaborador, somos estudiantes de 5to año de la carrera de administración de empresas del turno sabatino de la universidad nacional autónoma de Nicaragua Unan Managua (Farem Matagalpa). Solicitamos su apoyo con la información que se requiere para poder realizar el protocolo de investigación para optar al título de Lic. En administración de empresas, dicha investigación tiene por objetivo analizar subsistemas de provisión de los recursos humanos y las generaciones que conforman de la fuerza laboral Matagalpa 2023.

Agradecemos su valiosa colaboración.

1. ¿Cuál es el proceso que se lleva a cabo para la planificación de RRHH?
2. ¿Qué modelo de planeación aplica en su proceso de provisión de RRHH?
3. ¿Cómo se da inicio al proceso de reclutamiento?
4. ¿Qué técnicas de reclutamiento utiliza?
5. ¿Qué ventajas y desventajas le proporciona el reclutamiento interno?
6. ¿Qué ventajas y desventajas le proporciona el reclutamiento externo?

7. ¿Qué herramientas utiliza para realizar comparaciones entre la vacante y el candidato en el proceso de selección?
8. ¿Cuál es el proceso para asignar a un único candidato disponible para cubrir única vacante?
9. ¿Qué criterios se utilizan para seleccionar de un grupo de aspirantes, al candidato idóneo para cubrir única vacante disponible?
10. ¿Qué criterios se utilizan para seleccionar entre varios candidatos calificado para ocupar varias vacantes disponibles?
11. ¿De dónde se obtiene la información sobre el puesto disponible?
12. Describir el Subsistema de Provisión de RRHH
13. ¿Cuáles son las técnicas de selección que utiliza para escoger al candidato idóneo para la vacante disponible?
14. ¿Cómo describiría las características de la generación Babyboomers en su lugar de trabajo?
15. ¿Qué valores y creencias reflejan en su comportamiento la generación Babyboomers?
16. ¿Con qué fortalezas y debilidades cuenta la generación babyboomer de su empresa?
17. ¿Cuáles considera usted que son los motivadores para la generación babyboomer en su empresa?
18. ¿Cómo describiría las características de la generación X en su lugar de trabajo?
19. ¿Qué valores y creencias reflejan en su comportamiento la generación X?
20. ¿Con que fortalezas y debilidades cuenta los colaboradores de la generación X?
21. ¿Cuáles considera usted que son los motivadores para la generación X en su empresa?

22. ¿Cómo describiría las características de la generación Y en su lugar de trabajo?
23. ¿Qué valores y creencias reflejan en su comportamiento la generación Y?
24. ¿Con que fortalezas y debilidades cuentan los colaboradores de la generación Y?
25. ¿Cuáles considera usted que son los motivadores para la generación Y en su empresa?
26. ¿Cómo describiría las características de la generación Z en su lugar de trabajo?
27. ¿Qué valores y creencias reflejan en su comportamiento la generación Z?
28. ¿Con que fortalezas y debilidades cuentan los colaboradores de la generación Z?
29. ¿Cuáles considera usted que son los motivadores para la generación Z en su empresa?

OBSERVACION DIRECTA



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA

UNAN – FAREM MATAGALPA

Objetivos: Analizar los efectos de los subsistemas de provisión de la fuerza laborar de las generaciones de la empresa comercial distribuidora el progreso-Matagalpa 2023

1. Fuentes de reclutamiento utilizados por la empresa

Numero	Elementos a observar	Registro de cumplimiento		Observaciones
		Si	No	
1	Medios Online			
2	Medios externos			
3	Medios internos			

2. ¿Medios utilizados para publicar la vacante?

Numero	Elementos a observar	Registro de cumplimiento		Observaciones
		Registro de cumplimiento	Registro de cumplimiento	
1	Redes sociales		Registro de cumplimiento	Registro de cumplimiento

2	Perifoneo		Registro de cumplimiento	Registro de cumplimiento
3	Avisos escritos		Registro de cumplimiento	Registro de cumplimiento
4	Ferías de empleo		Registro de cumplimiento	Registro de cumplimiento
5	Murales de la empresa		Registro de cumplimiento	Registro de cumplimiento

3.¿Tipos de pruebas aplicadas para selección de puesto?

Numero	Elementos a observar	Registro de cumplimiento		Observaciones
		Si	No	
1	Pruebas de conocimiento			
2	Pruebas de habilidades			
3	Examen psicológico			