



**República del Ecuador**

**Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil**

**Trabajo de Titulación  
Para la Obtención del Título de:**

**Psicóloga Laboral y Empresarial**

**Tema:**

**Estudio del impacto del clima laboral en relación a los grupos  
generacionales caso Gcorpsa.**

**Autora:**

**Ligia Carmen Quinde Cedeño**

**Director del Trabajo de Titulación:**

**MSc. Gustavo La Mota Terranova**

**2020**

**Guayaquil – Ecuador**

## **AGRADECIMIENTO**

En estas líneas deseo expresar mi más profundo y sincero agradecimiento a Dios principalmente por haberme permitido llegar a este momento de mi vida, a toda mi familia, quienes me alentaron a seguir adelante pese a cualquier circunstancia y obstáculo, y a todas las personas que fueron parte de esta formación tanto personal como profesional.

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a Dios por haberme dado la vida, inteligencia, sabiduría y fortaleza durante todos estos años de estudio. A mi mamá, por ser mi modelo a seguir, por darme siempre el ejemplo. A mi papá, quien siempre me apoyó, con la finalidad de que pueda alcanzar mi objetivo. A mi compañero de clase, quien luego se convirtió en compañero de vida, por ese amor, dedicación y prioridad a su familia. A mis hijas, son mi motor para seguir adelante. A mis herman@s por todos sus consejos. Finalmente dedico este trabajo a todas las personas que me han acompañado durante este caminar.

La responsabilidad de este trabajo de investigación, con sus resultados y conclusiones, pertenece exclusivamente a la autora.

.....  
Ligia Carmen Quinde Cedeño

# **ESTUDIO DEL IMPACTO DEL CLIMA LABORAL EN RELACIÓN A LOS GRUPOS GENERACIONALES CASO GCORPSA.**

**Ligia Carmen Quinde Cedeño**  
ligia\_qc@hotmail.com

## **RESUMEN**

El presente artículo analiza el impacto que surge de la relación de los grupos generacionales de la empresa Gcorpsa hacia el clima laboral ya que éste resulta de la interacción de las personas con diferentes características, como edad, creencias y valores, integrándose dentro de un mismo sistema; y de la forma en que ésta relación se ve reflejada en los resultados empresariales. ¿Cómo los grupos generacionales de la empresa Gcorpsa impactan en el clima laboral? El estudio en su contexto, se sustenta en conceptos soportados a través de un marco teórico; cuenta con la metodología, que apunta a una investigación cuali-cuantitativo aplicando estadística para el efecto; finalmente las conclusiones encontradas. La finalidad del artículo es analizar, cómo las generaciones que conforman la empresa, interactúan entre sí y cómo afecta esta relación a los resultados organizacionales; para ofrecer recomendaciones para mantener un óptimo clima laboral y alcanzar los objetivos organizacionales establecidos.

**Palabras claves:** Impacto, generaciones, relación, grupos, clima, laboral

## **1. INTRODUCCIÓN**

El tema objeto del presente artículo científico, se basa en estudiar el impacto de la relación laboral de las distintas generaciones dentro del clima laboral de la empresa Gcorpsa.

Analizar la relación laboral de las generaciones dentro de la empresa implica una revisión exhaustiva desde los aspectos psico-socio-culturales y laborales, dado a que el mundo va cambiando y con él las nuevas generaciones se insertan y otras van quedando atrás; pero esto no quiere decir que se deben de dejar a un lado, ya que cada generación aporta con elementos interesantes para el funcionamiento de la compañía, el tipo de sociedad y las circunstancias en las que se han desarrollado los individuos condicionan la forma de afrontar el trabajo y la forma de relacionarse en el ámbito laboral.

Actualmente, el mundo está dirigido por las distintas generaciones que conforman y se integran en el mundo laboral y en las organizaciones como colaboradores tenemos a generaciones como "Baby Boomers", "Generación X", "Generación Y" y "Generación Z".

La vinculación de habilidades diversas dentro de las empresas gracias a contrataciones de las distintas generaciones, proveen ventajas competitivas y un valor extra a la compañía, ya que cada generación tiene un punto de vista, diferentes intereses que es beneficioso para la empresa, la interrelación entre generaciones en muchas ocasiones se convierten en problemáticas por los distintos enfoques en donde cada colaborador generacional se ha desarrollado, pero en una correcta relación laboral y transferencia de conocimientos enriquecen el trabajo en la organización. Por lo cual, el objetivo principal es analizar el impacto de la relación laboral entre generaciones; a su vez responder las interrogantes ¿La relación laboral entre generaciones es la adecuado para la empresa?, ¿Cuántos colaboradores pertenecen a cada generación?, ¿La relación laboral influye en el clima de la empresa?

## **PROBLEMÁTICA**

En la sociedad, gracias a estudios realizados de Psicología, se han establecido cuatro grupos generacionales que se han identificado en base a su afinación por la cultura, tecnología y política; los mismos que se dividen en: Tradicionalistas, Baby boomers, Generación X y Generación Y.

Las empresas, en la actualidad, cuentan con una diversificación de colaboradores que pertenecen a su respectiva generación, con sus valores y creencias propias, por lo que en el ámbito laboral todas estas generaciones se integran en un mismo sistema en donde interactúan, se relacionan e inclusive trabajan en conjunto para llegar a cumplir con los objetivos departamentales y organizacionales que la empresa requiere.

Debido a que cada trabajador forma parte vital de la organización Gcorpsa, independiente de su edad o generación, es primordial evaluar cómo convergen las diferentes generaciones y el impacto que tiene esta interacción en el clima laboral de la empresa; con la finalidad de gestionar tareas apropiadas a cumplir para poder alcanzar los objetivos planteados dentro del área de trabajo de forma eficaz, valorar el talento y esfuerzo con cada una de las generaciones para conservar un clima laboral apropiado dentro de la organización.

## **OBJETIVO GENERAL**

Analizar cómo influye la relación laboral de los diferentes grupos generacionales en el clima laboral de la empresa Gcorpsa.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar qué características poseen los grupos generacionales que componen la empresa.

- Identificar los aspectos psicológicos y gestión administrativa que integran el clima laboral.
- Analizar la incidencia de las características de los diferentes grupos generacionales en el ámbito organizacional para ofrecer recomendaciones para mantener un óptimo clima laboral.

## **Historia del individuo en la organización**

Las primeras organizaciones nacen al final del siglo XIX e inicios del siglo XX, teniendo como consecuencia el surgimiento del desafío del manejo del personal (Chiavetano, 2009). A partir del siglo XIX se desencadenan cambios importantes que fueron trascendentales para valorar el recurso más valioso de la empresa: sus colaboradores; con el surgimiento de las organizaciones también se potenció la administración del personal como tal y las consecuencias de esta interacción entre los mandos altos, medios y bajos.

Para Chiavenato (1999), “Las organizaciones, los grupos y las personas son clases de sistemas abiertos que interactúan permanentemente con sus respectivos ambientes.

El sistema abierto muestra las acciones y las interacciones de un organismo vivo dentro del ambiente que lo rodea”, basada en esta descripción, las personas forman parte fundamental de la organización, y dentro de este organismo se generan interacciones que dan vida a un sistema organizacional que tendrá como resultado, de esta interacción, el cumplimiento de los objetivos organizacionales. (p.1).

En Efecto, el éxito o fracaso de una organización, dependerá del recurso humano por el cual está integrado (Chirinos, 2009); ya que la consolidación del aporte que cada persona brinda a la organización se verá reflejado en el resultados alcanzados, para ello es necesario priorizar y dar el protagonismo que merece el personal que integra la organización, con la finalidad de alentar.



## **Clima Laboral**

Budhwar y Bamel (como se citó en Ramos y Tejera, 2017) consideran que el clima laboral se genera en base a las percepciones que tienen los trabajadores acerca de la cultura organizacional y cómo llega a afectarles. En otras palabras, el clima laboral surge del cómo los colaboradores se sienten de forma individual, ante las normas y códigos impuestos por parte de la organización, de la interacción que existe entre todas las personas que forman parte de la empresa y del rol que cada uno desempeña para alcanzar los objetivos definidos.

Es conveniente subrayar que la alta dirección juega un papel importante como trabajo en conjunto con el área de Talento Humano para robustecer el clima laboral de una organización, ya que Dolan y Valle (2014) afirman “Si la alta dirección minimiza el papel que tiene la gente en términos de sus contribuciones al éxito general de la organización, los responsables de línea actuarán del mismo modo” (p.8). Puesto a que, el ser humano por naturaleza siempre espera recibir algo a cambio, como consecuencia de su buena gestión o del buen desempeño que tiene dentro de la empresa, por lo que tanto espera ser reconocido y tener la certeza de que la alta gerencia es consciente de que el trabajo que cada persona realiza, tiene como resultado el éxito o fracaso en los objetivos planteados por parte de la entidad laboral.

Por otro lado, el trabajo en equipo también juega un papel trascendental en alcanzar los objetivos organizacionales y para ello, para que exista un trabajo en equipo ideal, debe existir un clima laboral apropiado entre los colaboradores. Dicho de otra manera, las personas que integran la empresa, deben compartir los mismos ideales y valores tanto departamentales como organizacionales para que puedan trabajar en conjunto en un mismo fin; es necesario que entre las personas de una organización coexista ese vínculo entre los equipos de trabajo que aporte vida a la empresa y se vea reflejado en el desempeño laboral.

## **Dimensiones del Clima Laboral**

Para los profesores Litwin y Stinger, existen nueve dimensiones que repercuten en la generación del clima organizacional.

**Estructura:** Esta dimensión engloba todo lo referente a las reglas, procedimientos y niveles jerárquicos dentro de una organización. La estructura de una empresa puede condicionar la percepción que los colaboradores tienen sobre su centro de trabajo.

**Responsabilidad:** Esta dimensión posee un nivel alto de autonomía que tienen los trabajadores, también es conocida como empowermen. Se valoran el tipo de supervisión que se realiza, el compromiso hacia los resultados y los desafíos propios de la actividad.

**Recompensa:** Mantiene la percepción de los colaboradores sobre las recompensas que recibirán por el cumplimiento de los objetivos, no solo es un salario justo, si no, además los incentivos no monetarios, esto motiva a realizar un mejor desempeño.

**Desafío:** Se enfoca en mantener controlados a los colaboradores sobre los procesos productivos ya sean bienes o servicios, trata de dar un factor vital y generar un clima óptimo para la competitividad.

**Relaciones:** Esta dimensión pone en primero el respeto, el buen trato y la colaboración, estos son aspectos que influyen en la productividad y la creación de un clima y ambiente óptimo para el buen desempeño del trabajo.

**Cooperación:** Se enfoca en el apoyo oportuno y la existencia de un sentimiento de equipo que contribuya al logro de objetivos grupales.

**Estándares:** Se refiere a la percepción de los trabajadores sobre los parámetros establecidos por la empresa en torno a los niveles de rendimiento. En cuanto las exigencias sean razonables y coherentes, los colaboradores percibirán que existe justicia y equidad.

**Conflictos:** Las reacciones ante las situaciones difíciles, cuando se padece crisis, la forma en que los altos mandos enfrentan los problemas y como lo manejan, influye en la opinión general de los colaboradores sobre el manejo de conflictos dentro de la empresa.

**Identidad:** Esta dimensión causa un sentimiento de pertenencia por parte de los colaboradores hacia la empresa. Esto fideliza a los colaboradores para que trabajen por los objetivos de la empresa como propios, a su vez que se sientan realizados al ser parte de la empresa.

## **Grupos Generacionales**

### **Identificación**

La palabra generación se refiere a “un grupo de edad que comparte a lo largo de su historia un conjunto de experiencias formativas que los distingue de sus predecesores” (Ogg y Bonvalet, 2006). En la actualidad dentro de nuestra sociedad, podemos encontrar cinco generaciones (The Center for Generational Kinetics, 2016): Tradicionalistas (nacidos antes de 1945), Baby Boomers (nacidos de 1946 a 1964), Generación X o Millennials (de nacidos de 1965 a 1976), Generación Y o Centennials (nacidos de 1977 a 1995) y Generación Z (nacidos de 1996 en adelante). Existen varios autores que definen diferentes puntualizaciones con respecto al año de inicio y final de cada una de las generaciones, sin embargo, coinciden en las características que mantienen ya que están relacionadas a su entorno cultural.

En la actualidad, en Ecuador, son cuatro generaciones las que interactúan dentro del ámbito laboral: Baby Boomers, Generación X, Generación Y o Millennials y Generación Z o Centennials; por lo que a continuación se detallará sus respectivas características en relación a su formación cultural y su aporte en la esfera laboral.

Tabla sobre las Generaciones y los periodos.

<i><b>GENERACIONES</b></i>	<i><b>PERIODOS</b></i>
<b>GENERACIÓN Z</b>	1995 – 2010
<b>MILLENNIALS O GENERACIÓN Y</b>	1977 – 1995
<b>GENERACIÓN X</b>	1965 – 1976
<b>BABY BOOMERS</b>	1946 – 1964

## **Características**

### **Generación Baby Boomers**

Llamada también Generación Disciplinada, en donde convergieron pensadores, poetas, personas que contaban con un pensamiento revolucionario, lo cual los llevaría a convertirse en un marco referenciador de disciplina, personas que siguen normas y que se encuentran dispuestos a cumplir con las tareas asignadas. Consecuentemente, esta generación sirvió como base a la generación de los líderes de la revolución francesa. (López, 2013). El nombre Baby Boomers se genera debido a que nacieron en una época en donde existió un incremento notorio en la tasa de natalidad, lo cual los convierte en una extensa generación. (Rius, 2016).

Actualmente, esta generación está compuesta por personas de 55 años; en el ámbito laboral, probablemente ocupan cargos altos debido a su experiencia personal, profesional y laboral. Se caracterizan, laboralmente, por su compromiso a cumplir con los objetivos de la empresa en donde laboral; por lo que, para ellos, no es problema permanecer durante una organización por muchos años, ya que se empoderan de la labor que desempeñan ya que su anhelo es conservar su trabajo.

### **Generación X**

Los individuos de la generación X son considerados como una generación independiente, la mayoría de esta generación fueron niños que tuvieron que criarse solos en casa, lo cual los hace más independientes y pueden valerse por sí mismos. Sin embargo, al igual que en la generación anterior, siguen órdenes de sus padres.

En el ámbito laboral, gracias a que son personas con un poco más de independencia que en la generación anterior, se han transformado en personas con criterio propio, lo que los hace convertirse en líderes de los grupos que conforman; este liderazgo lo aprovechan en su entorno laboral para poder guiar a las personas a alcanzar las metas que la organización requiere.

### **Generación Y o Millenials**

La generación Y no se caracteriza por seguir órdenes y no justifican las decisiones que toman porque así lo quieren sus padres.

Se trata de trata de personas que se sienten con mayor libertad de vivir, opinar y realmente decidir lo que quieren hacer y lo que consideran está bien para ellos. (Iaies, 2014).

Los Millenials pertenecen al grupo de pensamiento liberal, los precede la Generación X, sin embargo, están orientados a buscar un nuevo futuro ya que están conscientes de lo acelerado que la sociedad evoluciona, así como la tecnología, lo que demanda la adquisición del conocimiento que poseen las generaciones, pero optan por un método de aprendizaje acorde a su estilo. Éste grupo pertenece a la generación que tiene mayor conciencia social, por lo que están prestos a dar su aporte, desarrollándose personal y profesionalmente. (The Center for Generational Kinetics, 2016).

### **Generación Z o Centennials**

Se la conoce como la generación posmilénica<sup>1</sup> o centúrica, el rango en fechas es de las personas nacidas entre 1995 y 2015 (0 a 20 años). Esta generación realmente pone al máximo

exponente sus habilidades en el manejo de la tecnología, manejando multipantallas y controles todos al mismo tiempo; a la vez, la comunicación de la generación z es mediante imágenes, son creadores de contenido, se centran en el futuro, se destacan por ser realistas y trabajan sobre el éxito personal.

### **Generaciones: rasgos y el mercado laboral.**

**Baby Boomers:** Se desempeñan en mandos altos por la experiencia que tienen, son analógicos, tradicionales, valoran la productividad y el compromiso.

**Generación X:** Experiencia a nivel analógica y digital, inmigrantes digitales, manejan las tecnologías y buenos para adaptarse al cambio.

Es una generación donde se lucen los mandos medios ya que la problemática social de esta generación es similar a la problemática de las corporaciones, tienen la presión de los seniors (la alta dirección) desde arriba y la presión de los empleados rasos desde abajo (Generación Y).

**Generación Y:** Nativos digitales, multitareas, no conciben la realidad sin la tecnología, son una generación emprendedora, ser reconocidos por el uso intensivo de su teléfono inteligente, las redes sociales, el internet, tener un patrón de consumo ‘de boca en boca’ y un apego intenso a la tecnología.

En cuanto a su carácter se puede decir que son egocéntricos, preparados académicamente, impacientes, su tolerancia es baja con las autoridades, tienen desapego a las costumbres tradicionales y religiosas y su descontento político es muy fuerte.

Puesto de trabajo para los Millennials, Community Manager, Fotógrafo / Creador de video, Blogger / Vlogger, Analistas de métricas, ingenieros, muy aparte de esto, según el mercado laboral esta generación abarca los mandos bajos por la poca experiencia y recién se abre paso al mercado laboral.

## **2. METODOLOGÍA**

### **Método y Tipo de Investigación**

La metodología a utilizarse en el presente artículo hace referencia al Método Lógico en función deductivo, ya que se requiere validar la incidencia que tienen la relación laboral de los grupos generacionales dentro del clima laboral de la empresa Gcorpsa, con la finalidad de poder identificar si existe una relación laboral en la interacción de los diferentes grupos generacionales en el cumplimiento de los objetivos de la organización, uno de ellos, un clima laboral apropiado. La metodología es de tipo deductivo ya que se basa en tomar como referencia las conclusiones generales para definir explicaciones particulares (Bernal, 2010); debido a que uno de los objetivos del presente artículo es brindar recomendaciones para obtener un óptimo clima laboral.

El tipo de investigación que se utilizará tiene un enfoque cuali-cuantitativa ya que se obtendrá la información necesaria que validen las características de los grupos generacionales, y de la misma forma se utilizará como técnica el análisis de datos, mediante datos obtenidos a través de estadística para determinar establecer la relación existe entre los grupos generacionales y el clima laboral. De la misma forma, tendrá como propósito una investigación descriptiva debido a que se busca plantear recomendaciones para mantener un clima laboral apropiado en donde converjan los diferentes grupos generacionales.

### **Técnicas e Instrumentos**

En cuanto a la técnica a utilizarse para la recolección de la información se emplearán las de observación, entrevista y encuesta; ya que los datos que se requieren para realizar el respectivo análisis deben ser tanto cualitativos como cuantitativos, se definirán como fuentes primarias: Observación, entrevista y encuesta y como fuentes secundarias: Las diversas fuentes bibliográficas. El tipo de observación que se realizará será de tipo simple, no estructurada, puesto

a que se requiere poder identificar cómo se relaciona el personal de las diferentes edades que conforman la empresa Gcorpsa,

Los instrumentos que se usarán para complementar las diversas técnicas serán: Guía de preguntas para la entrevista al gerente de la empresa (Anexo A); Cuestionario para la encuesta, conformado por enunciados de tipo directa e indirecta, en escala de Likert (Anexo B) a realizarse al personal de la empresa. La finalidad del uso de las técnicas e instrumentos antes mencionados, es adquirir datos que soporten para ejecutar un respectivo análisis que tenga validez de constructo ya que se requiere identificar que una medición se encuentra relacionada con otro tipo de medición (Bernal, 2010), tal como las variables que se miden en el presente artículo: Clima laboral y Grupos Generacional.

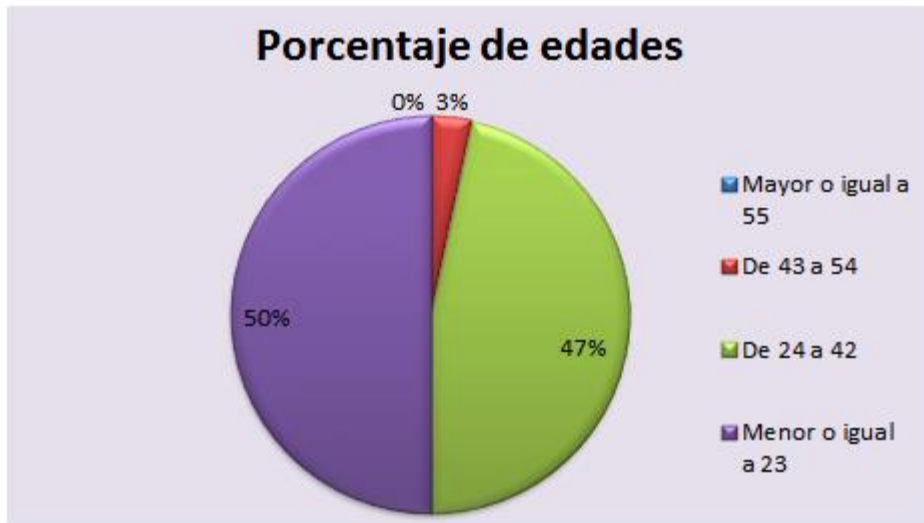
### **Población o Muestra**

La población con la cual se utilizarán las técnicas mencionadas anteriormente, corresponde a los 30 trabajadores que laboran en la empresa Gcorpsa, por lo que no es necesario tomar una muestra. El marco muestral está determinado por el listado de los trabajadores.

### **3. RESULTADOS**

En relación a los resultados obtenidos a través de las encuestas y la entrevista al Gerente de la empresa Gcorpsa, encontramos que el mayor porcentaje de trabajadores se encuentran en un rango de edad de Menor o igual a 23 años, el mismo que corresponde a la Generación Z con un 50%, continúa con un 47% los colaboradores entre 24 a 42 años que pertenecen a la Generación Y o Millenials y finalmente con un 3% se encuentra ubicada la Generación X cuyas edades se encuentran entre 43 a 54 años. En relación al giro de negocio de la empresa no hay permanencia de trabajadores de la Generación Baby Boomers.





Fuente Propia: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa Gcorpsa

Se identificó que, con respecto a la relación de confianza, no existe una diferencia abismal acerca entre una generación u otra, sin embargo, quien lidera la confiabilidad en cuestión de relaciones laborales es la Generación Y con un 53%, seguida por la Generación Z con un 47%. Cabe recalcar que no necesariamente la confianza se da entre las mismas generaciones ya que en la observación realizada dentro de la empresa, se contempló que tanto la Generación Y como la Generación Z, tienen buenas relaciones ya que las características de sus generaciones guardan cierta similitud.

La relación laboral entre las generaciones es buena ya que según encuesta realizada se puede definir que existe colaboración entre compañeros y se tratan con respeto, los grupos generacionales en general se sienten comprometidos con los objetivos de la empresa y existe colaboración laboral entre ellos, a pesar que los objetivos a cumplir son individuales en su mayoría, ya que deben aprobar un porcentaje de ventas para obtener su cumplimiento mensual.

Cabe recalcar que a pesar de la buena relación que existe entre los diferentes grupos generacionales, según entrevista realizada con al Gerente de la empresa, indica que “El porcentaje de rotación de la empresa es alto, ya que la nueva Generación (Generación Y), no

guarda el mismo sentido de permanencia ante una empresa, como sucedía con las generaciones anteriores”.

#### **4. CONCLUSIONES**

A pesar de las diferencias en edad, la coexistencia de los grupos generacionales es muy apropiada, sin embargo las empresas en la actualidad están obligadas a desarrollar en el trabajador, motivación para permanecer en la empresa; además del desarrollo de una buena comunicación entre los colaboradores, ya que las relaciones laborales van acorde a que el clima laboral de la empresa sea óptimo, y esto conlleva a que las diferentes generaciones se apoyen entre ellas mediante un eficiente trabajo en equipo, pese a que sus edades sean diferentes. Cabe recalcar que para las generaciones actuales, el espacio físico en cual se encuentran trabajando, no es un impedimento para la interacción e intercambio de ideas, esto se pudo identificar a través del método de observación, debido a que, a pesar de contar con una estructura de cubículo entre una persona y otra, les permite compartir diferentes opiniones laborales y personales.

Las empresas que están lideradas por Generaciones como Baby Boomers o Millennials, aún cuentan con los valores tradicionales, en donde culturalmente comparten el pensamiento de mantener estructuras físicas separadas entre los colaboradores, con el propósito de que les permitirá enfocarse en los objetivos organizacionales, por lo que, es necesario enfatizar que lo óptimo es crear ambientes físicos en donde permitan a las generaciones integrarse y compartir para trabajar en conjunto.

La tecnología se ha convertido es una herramienta exponencial para las empresas, gracias a ello, en la actualidad el uso de APP's es vital para las nuevas generaciones, por lo que aplicativos como Skype, Hangouts, etc., se transforman en herramientas de trabajo en donde la

comunicación entre compañeros puede ser mucho más productiva y efectiva, para la elaboración y desarrollo de un trabajo, que con un tradicional correo electrónico.

Las empresas deben considerar facilitar que exista integración entre los diferentes grupos generacionales, con la finalidad de que las características que cada uno posee, aporte en el intercambio de la experiencia que puede proporcionar los Millennials a los Centennials o a la Generación Z, así como la energía y experiencia en últimos avances tecnológicos de los Centennials o Generación Z, pueda servir como aporte a los Millennials.

El pensamiento liberal de las nuevas generaciones traerá como consecuencia, que organizaciones tradicionales o conservadoras, cambien su cultura desde romper esquemas, tales como: Pensar que la edad está netamente relacionada con la experiencia, ya que en los próximos años la generación Z será quien esté liderando los altos mandos; hasta inclusive, el uso de uniformes para todo el personal de la empresa, que en la actualidad representa una carta de presentación de la Institución u organización.

Una de las semejanzas que comparten las generaciones es el reconocimiento, por lo que es indispensable se refuercen los logros alcanzados ya que se obtienen dos beneficios: Un buen clima laboral y fomentar una excelente relación entre las personas que integran la empresa.

Las organizaciones deben rescatar las características positivas, propias de cada una de las generaciones, con la finalidad de encontrar el equilibrio adecuado que potencie las habilidades que posee cada uno de sus colaboradores. Destacar desde la fidelidad y el compromiso de los Baby Boomers hasta llegar al pensamiento liberal de la Generación Z, el cual se rige por querer ser líder dispuesto a trabajar en equipo para alcanzar un objetivo en común, sin dejar a un lado las necesidades de su equipo, y no únicamente un jefe que imponga órdenes o dé instrucciones a seguir.

La correcta sinergia y aceptación entre las generaciones, servirá para fomentar en la empresa un óptimo clima laboral y traerá con ello, el cumplimiento de los objetivos organizacionales, teniendo como resultado, el potenciar el crecimiento de la misma.

## **Bibliografía**

López, W. (2013). Influencia de los cambios generacionales en la transformación de la cultura organizacional. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, vol. 6, núm. 12, julio – diciembre, 2013, pp. 65-79.

Ramos, V. y Tejera, E. (2017). Estudio de relaciones entre cultura, clima y fuerza de clima laboral en Ecuador [Study of the Relationship between Culture, Climate and Labour Force in Ecuador]. *Acción Psicológica*, 14(2), 225-240. <<http://revistas.uned.es/index.php/accionpsicologica/article/view/17046>>. Obtenido el 2 de junio 2019, de:<https://doi.org/10.5944/ap.14.2.17046>.

Chirinos, N. (2009). Características generacionales y los valores. Su impacto en lo laboral. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, vol. 2, núm. 4, julio – diciembre, 2009, pp. 133-153.

Rodríguez, C (2012). *Psicología Social*. Red Tercer Milenio: México.

Dolan, S. L. & Ramón Valle, C. (2014). *La gestión de personas y el talento*. Aravaca (Madrid).

Josuepht, S. (2014). “Millennials” Generación de Cambios! Obtenido el 03 de junio de 2019, de <https://generacionespr.wordpress.com/>

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. McGraw-Hill. Obtenido el 31 de mayo de 2019, de: <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>.

Iaies, G. (2014) “El desafío de entender a la generación “Y” Diario la nación lanacion.com Obtenido el 03 de junio de 2019, en <http://servicios.lanacion.com.ar/archivo/2014/02/07/cuerpo-principal/025>

Rius, M (2016). Así vemos el trabajo según la edad. Obtenida el 03 de junio del 2019, de <https://www.lavanguardia.com/vida/20160401/40801626085/diferencias-generacionales-en-el-trabajo-baby-boomers-millennials-generacion-x-generacion-z-generacion-empleo.html>

Serralde R. (2013). La interacción generacional en el trabajo. Obtenido el 05 de junio de 2019, de <http://topmanagement.com.mx/la-interaccion-generacional-en-el-trabajo/>

- Honorio, J (2015). El impacto de los Millennials en la evolución de las organizaciones. Obtenido el 05 de junio de 2019, de <http://www.mhp.es/blog/el-impacto-de-los-millennials-en-la-evolucion-de-las-organizaciones/>
- Cuesta, E. (2012). El impacto de la Generación Y en las organizaciones. EDICON. Buenos Aires.
- Zemke, R. (2000). Desafío generacional. Ediciones B. Buenos Aires.
- Tapscoot, D. (2009). Grown up digital. Mc Graw – Hill.
- Alto, M. y Vallejo, G. (2011). Los efectos de terceras variables en la investigación psicológica. *Anales de la Psicología*, 27(2), 550 – 561.
- Colín, C.G. y Simón, N. (2014). Adicción al trabajo, satisfacción y desempeño laboral en ejecutivos mexicanos. *Psicología Iberoamericana*. 22 (2), 16- 24.
- Robbins, S. (1999). Comportamiento Organizacional. 8va. Edición. Editorial Prentice Hall. México.
- Mabasa (2016). A qué generación perteneces y cuál es tu impacto laboral? Obtenido el 06 de junio de 2019, de <https://mabasa.com.mx/a-que-generacion-perteneces-y-cual-es-tu-impacto-laboral/>
- Martin, M. (2015). La teoría de las generaciones de Ortega y Gasset: una lectura del siglo XXI. *Tiempo y espacio*, (20), 98-110.
- Díaz, S. C., López, L. M. y Roncallo, L. L. (2017). Entendiendo las generaciones: una revisión del concepto, clasificación y características distintivas de los Baby Boomers, X y Millennials. *Clío América*, 11(22), 188-204. Doi: 10.21676/23897848.2440.
- The Center for Generational Kinetics. (2016). Generational Breakdown: Info About All of the Generations. Austin, Texas: GenHQ. Obtenido el 05 de junio de 2019, de <http://genhq.com/faq-info-about-generations/>
- Ogg, J. & Bonvalet, C. 2006, "The baby-boomer generation and the birth cohort of 1945-1954; a European perspective", Obtenido el 04 de junio de 2019, de: <https://youngfoundation.org/publications/the-baby-boomer-generation-and-the-birth-cohort-of-1945-1954-a-european-perspective/>
- Bernal, C. (2010). Metodología de la Investigación. Tercera Edición. Pearson Educación, Colombia, pp. 60-258.

## ANEXOS

### A) Guía de preguntas al gerente de la empresa Gcorpsa

1. ¿Considera que la empresa está cumpliendo con sus objetivos anualmente?
2. ¿Considera importante la edad al momento de contratar al personal que laborará para la empresa?
3. ¿Cuál es su apreciación, acerca de la relación de los diferentes grupos generacionales en la empresa?
4. ¿La empresa cuenta con un plan de reconocimiento a sus colaboradores por el cumplimiento de los objetivos departamentales?
5. ¿Ha visto en sus colaboradores crecimiento profesional, en los últimos dos años?
6. ¿Qué grupo generacional considera que posee el mayor porcentaje de rotación en la empresa? Baby Boomers (mayores a 55 años) – Generación X (54 a 43 años) – Generación Y (42 a 24 años) – Generación Z (Menor a 23 años)

### B) Encuesta a los trabajadores de la empresa Gcorpsa

1. Mi rango de edad es de:

Mayor o igual a 55

De 43 a 54

De 24 a 42

Menor o igual a 23

2. ¿Cuál es la edad de mi compañero con quien más confianza tengo?

Mayor o igual a 55

De 43 a 54

De 24 a 42

Menor o igual a 23

3. ¿Cómo es la relación con mis compañeros de trabajo?

Excelente

Muy Buena

Buena

Regular

Mala

4. Mis compañeros de trabajo me tratan con respeto:

Siempre Usualmente

Casi la mitad de las veces Rara vez

Nunca

5. Mi relación laboral con mis compañeros es:

Excelente Muy Buena

Buena Regular

Mala

6. Mi relación laboral con mi jefe/ supervisor es:

Excelente Muy Buena

Buena Regular

Mala

7. ¿Con qué frecuencia recibo ayuda de mis compañeros?

Siempre Usualmente

Casi la mitad de las veces Rara vez

Nunca

8. ¿Qué tan rápido se adaptan mis compañeros a los cambios laborales?

Muy rápido Bastante rápido

Moderadamente rápido Algo rápido

Nada rápido

9. ¿Qué tan rápido me adapto a los cambios laborales?

Muy rápido Bastante rápido

Moderadamente rápido Algo rápido

Nada rápido

10. ¿Colaboro con mis compañeros en sus funciones laborables?

Siempre Usualmente

Casi la mitad de las veces Rara vez

Nunca

11. ¿Siento que mi trabajo ayuda a cumplir con los resultados planteados por la empresa?

Siempre Usualmente

Casi la mitad de las veces Rara vez

Nunca

12. ¿Me siento comprometido con la empresa, sus objetivos y valores?

Siempre Usualmente

Casi la mitad de las veces Rara vez

Nunca

13. ¿Me siento motivado a cumplir con los retos que la empresa demande?

Siempre Usualmente

Casi la mitad de las veces Rara vez

Nunca

14. ¿En el trabajo he tenido la oportunidad de aprender y crecer profesionalmente?

Siempre Usualmente

Casi la mitad de las veces Rara vez

Nunca