



Generación Y de la UANL: El grado de Importancia de los Factores Personales y Flexibilidad Laboral para permanecer en su trabajo.

Martínez-Valdez, Ruth Isela¹; Luna-Mosqueda, Sara Sofía² & Patiño-Rodríguez, Irasema³

^{1,2,3} Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración Monterrey, Nuevo León, México, ruth.martinezvld@uanl.edu.mx, Av. Universidad S/N Col. Ciudad Universitaria, (+52) 81 8320 4080

Artículo arbitrado e indexado en Latindex

Revisión por pares

Fecha de aceptación: mayo 2020

Fecha de publicación: julio 2020

RESUMEN

El objetivo de esta investigación es Identificar el Grado de Importancia de los factores personales y de la flexibilidad laboral para la permanencia laboral de la Generación “Y” de la U.A.N.L. El enfoque utilizado en esta investigación fue de corte cuantitativo con un diseño no experimental y transversal, de alcance descriptivo. La muestra fue de tipo no probabilístico incidental. Los participantes en este estudio fueron 154 estudiantes con trabajo de diferentes dependencias Universitarias. El 45% de los participantes fueron masculinos y el 55% del sexo femenino. Para este estudio se elaboró una escala cuyo nombre es “Permanencia Laboral de la Generación “Y” la cual quedó integrada por un total de 23 ítems con escala de Tipo Likert con 5 opciones de respuesta. Los resultados son muy interesantes ya que se realiza una comparación entre el género y se miden cinco subescalas por cada variable objetivo.

Palabras clave: Generación Y, factores personales, Flexibilidad Laboral, Permanencia Laboral

ABSTRACT

The objective of this research is to Identify the Degree of Importance of personal factors and labor flexibility for the permanence of the Generation “Y” of the U.A.N.L. The approach used in this research was of a quantitative nature with a non-experimental and transversal design, with a descriptive scope. The sample was of an incidental non-probabilistic type. The participants in this study were 154 students with work from different University dependencies. 45% of the participants were male and 55% female. For this study, a scale was elaborated whose name is “Labor Permanence of Generation “Y” which was made up of a total of 23 items with a Likert-type scale with 5 response options. The results are very interesting since a comparison is made between gender and five subscales are measured for each objective variable.

Key words: Generation Y, personal factors, Labor Flexibility, Labor Permanence

1.- INTRODUCCIÓN

A lo largo de esta década en el mercado laboral se han presentado cambios significativos, sobre todo con el desarrollo de la tecnología y modernización en la forma de trabajar de los jóvenes de las nuevas generaciones, todo esto ha provocado que las empresas busquen nuevas estrategias en la gestión de recursos humanos (Frías, 2014).

En el marco de estos cambios como se mencionó anteriormente se suma el hecho de que en las empresas hay cuatro generaciones que aportan grandes ideas pero que también tienen fricciones constantes, pues están motivados por expectativas y diferentes intereses. Los adultos mayores, la gente madura y los jóvenes no siempre hacen equipo y para aprovechar lo mejor de cada uno de ellos es importante conocerlos para entender qué los motiva, especialmente a la Generación Y que por sus características no permanece a largo plazo en las empresas (Díaz y Zapata, 2019).

Debido a lo mencionado anteriormente las organizaciones están en un momento de incertidumbre en lo referente a la gestión de capital humano debido a que sus procesos tradicionales ya no dan los mismos resultados con las nuevas generaciones, lo cual se está poniendo en evidencia en la permanencia laboral de estos jóvenes, motivo por el cual las empresas están trabajando en nuevas estrategias para hacer frente a estos desafíos que se están presentando Rai y Mukherjee (2017).

Para Moreno, López y Marín (2015) la baja en la permanencia laboral de las nuevas generaciones está provocando pérdidas significativas para las organizaciones, lo cual se refleja en tres aspectos; primero, lograr costos de contratación y capacitación; en segundo lugar; hay una fuga de conocimiento y en tercer lugar lo que provoca en los empleados que se quedan, se crean un entorno de incertidumbre e incluso estresante. El incremento de la movilidad, la mayoría de las veces tiene origen en las expectativas de trabajo de los jóvenes de las nuevas generaciones de políticas más flexibles y mejores entornos laborales (Ferri-Reed, 2014).

Por lo que el objetivo de esta investigación es, Identificar el Grado de Importancia de los factores personales y de la

flexibilidad laboral para la permanencia laboral de la Generación “Y” de la U.A.N.L.

1.1 Objetivos Específicos

- Determinar el grado de importancia general de los factores personales en la Generación “Y” de la UANL
- Identificar el grado de importancia los factores personales por género de la Generación “Y” de la UANL.
- Identificar el grado de importancia general en la flexibilidad laboral de la Generación “Y” de la UANL.
- Identificar el grado de importancia en la flexibilidad laboral por género de la Generación “Y” de la UANL.

1.2. Hipótesis

H1 Los factores personales son muy importantes para los jóvenes de la Generación Y de la UANL para permanecer en su trabajo

H2 La flexibilidad laboral es muy importante para los jóvenes de la Generación Y de la UANL para permanecer en su trabajo

1.3 Preguntas de Investigación

1.- ¿Cuál es el nivel de importancia de los factores personales para permanecer en su trabajo para los jóvenes de la Generación Y?

2.- ¿Cuál es el nivel de importancia de la flexibilidad laboral para permanecer en su trabajo para los jóvenes de la Generación Y?

2.- MARCO TEÓRICO

2.1. Generación Y

Con respecto a la Generación Y nacida entre 1980 y 2000 según Sprague (2008), está conformada por jóvenes que crecieron con la tecnología, han adoptado fácilmente los gadgets de alta tecnología no solo para su vida social sino también para trabajar con ellos lo que es un beneficio en la parte laboral pues les mantiene informados (Carter y Walker, 2018). Se han desarrollado un entorno sin tantas preocupaciones y protegidos, por lo que tienen gran confianza en sí mismos, su pensamiento se enfoca más en el placer que en las responsabilidades y en seguir las reglas, les gusta la libertad, pero también un trabajo desafiante y que se reconozca su esfuerzo (González, 2011).

Para Picheira y Arenas (2016) el balance entre vida y trabajo es importante para permanecer en un empleo, sin embargo no pretenden dedicarle su vida laboral a una sola

empresa, exigen tareas desafiantes que a su vez sean bien remuneradas, en el trabajo buscan desarrollo personal y profesional.

2.2 Permanencia

Para Louis (1980) la permanencia se basa en la relación de dos factores, los cuales son: las expectativas de los empleados y su realidad; si éstas dos coinciden, entonces un individuo permanece en la empresa, de no ser así pues entonces desertan. En un estudio realizado por Flores y Moreno (2012) a 1,522 personas entre alumnos de los últimos semestres y profesores de una Universidad en el Norte de México, sobre los factores que influyen en la permanencia en el puesto, se encontró que los aspectos personales y de estructura principalmente la flexibilidad laboral tiene un papel significativo en la intención de permanencia.

2.3 Factores personales

Hoy en día las empresas adoptan diferentes incentivos tanto intrínsecos como extrínsecos, esto depende en gran medida de dos factores: los relacionados con la empresa como son la flexibilidad de horario y los factores personales, intrínsecos y extrínsecos del trabajador para permanecer en un puesto entre los que se encuentran: prestaciones y beneficios flexibles, oportunidades de crecimiento, un trabajo desafiante y reconocimiento (Zapata y Canet, 2018).

Para Nazario (2007), prestaciones y beneficios son las que otorga la empresa ya sea de forma voluntaria o por aspectos legales que están destinados a ofrecer al personal la tranquilidad para que realice sus labores sin ninguna perturbación y cumplir con las metas establecidas. Las prestaciones y beneficios influyen en la pertenencia en el grado que cumpla con las expectativas en relación con otros compañeros de trabajo (Flores y Madero, 2012).

Con respecto a las oportunidades de crecimiento este se relaciona con la permanencia; cuando el trabajador siente que el plan de carrera cubre desde su perspectiva, sí la empresa ofrece un plan de carrera en el que le brinde la oportunidad de alcanzar sus metas dentro de la compañía (Nieves, 2013). Para Patlán (2016) es la perspectiva que tiene un individuo de las oportunidades que la empresa le da para incrementar sus habilidades en sus puestos de

trabajo, lo cual influirá en el desarrollo de una carrera laboral a largo plazo dentro de la empresa.

Otro factor importante es un salario competitivo en el mercado, el cual evidencia el grado en que la empresa tiene un sistema de salarios justos y competitivos en el mercado laboral, cada individuo identifica dos dimensiones: sus aportaciones en el puesto y su pago y la equidad en puestos similares (Juárez, 2000). Para Azuela (2012) a cada persona se le debe retribuir con un salario que sea remunerativo en relación con las habilidades y competencias usadas en su labor diaria y las contribuciones hechas a la empresa.

Por otro lado, Guerra y Sansevero (2008) mencionan que el reconocimiento es la acción de felicitar y reconocer el trabajo realizado por sus empleados, es muy significativo que esta distinción se lleve a cabo por los jefes y altos mandos de la empresa. Al otorgarle reconocimiento tendrá una influencia en la permanencia en el trabajo. El reconocimiento también tiene un grado de importancia en la permanencia laboral porque refleja la atención que le prestan al trabajo bien hecho y los jóvenes se sienten valorados (Flores y Madero, 2012).

Un trabajo retador es aquel que les permite a los empleados aportar ideas, opiniones o sugerencias que le agreguen valor a sus actividades diarias, para los empleados un trabajo retador es aquel que les permite usar sus habilidades, conocimientos y competencias en aspectos tales como la toma de decisiones, estrategias y planes de acción, esto los hace sentir que su trabajo es valioso y útil para la organización (Patlán, 2016).

2.4 Flexibilidad laboral

Otro de los factores que influyen en la permanencia en el puesto es la flexibilidad laboral, la cual se define como la necesidad de las empresas de implementar estrategias que eliminen la rigidez de las políticas de trabajo dentro de una organización (Ibarra y González, 2010). La flexibilidad laboral según Añez(2016) se clasifica en dos grupos: la flexibilidad externa que incluye home office y flexibilidad interna que incluye: horario flexible, hora de inicio y fin de jornada, jornada reducida, semana reducida, trabajo compartido y trabajo de fin de semana. Los programas de flexibilidad logran que el empleado logre balance entre vida y trabajo

además que reducen la impuntualidad y eliminar el ausentismo (Quintero y Betancur, 2018).

El horario flexible es la facilidad que ofrece un empleador a su personal de decidir la jornada laboral en la cual realizará su tarea, pudiendo generar un impacto positivo en el empleado pues se siente motivado y satisfecho, y a su vez, encuentra un balance entre el trabajo y su vida personal; con respecto a la empresa, favorece la permanencia laboral, además, el horario flexible genera motivación para quienes trabajan en la empresa y logra que permanezcan y así aprovechar el talento (Larúa, Ramírez y Salas, 2015).

2.5 Jornada y semana reducidas

Actualmente existen diferentes modalidades en las jornadas laborales, entre ellas el *part-time* cuyas modalidades son la jornada y la semana reducidas entre otras. La jornada reducida es en la cual el empleado realiza menos horas a la semana, regularmente 20 horas; y la semana reducida es cuando el trabajador labora sus horas completas, pero menos días a la semana ya sea entre 4 o 5 días (Añez, 2016).

Referente al trabajo a distancia, es una de las prácticas que surgen de la flexibilidad de horario que le permite al trabajador poder realizar sus actividades desde el hogar, uno de los objetivos de llevarla a cabo es que la distancia no es un impedimento para cumplir con el trabajo, disminuye el ausentismo por traslados y facilita la inserción al mundo laboral de personas con discapacidad (Guzmán y Abreo, 2017).

Otra de las variables es el balance de vida y trabajo, cada vez es más frecuente que las organizaciones establezcan políticas flexibles que sirvan para balancear la vida y el trabajo, esto es a través de las prácticas de horarios flexibles y home office (Rodríguez, 2016). Los jóvenes de hoy buscan trabajos que les permitan equilibrar su vida profesional y personal, que se adapten a sus necesidades (Quintero y Betancur, 2018).

Por su parte, Muñoz y Tristán (2017) realizaron una investigación en un hospital chileno, en el que incluyeron enfermeras y doctores para analizar si existe una relación entre el balance de vida y trabajo con respecto a la retención de personal, este estudio se hizo en 500 personas y los resultados arrojaron que el 41% estaba satisfechos con el BTV contra un 59% que

considera que no existe este balance por lo que su vida personal se ve afectada.

2.6 La Generación Y su permanencia en su puesto

En la encuesta Deloitte (2019) realizada a 13,416 jóvenes de la Generación Y nacidos entre 1983 y 1994 en 42 países, el 84% de los encuestados afirma que uno de los factores para permanecer en la organización es tener flexibilidad laboral pues esto les hace posible que mantengan un equilibrio entre su vida personal y laboral.

En una investigación realizada en 15 países por The Work Institute (2018) en la cual se aplicó una encuesta a 10,455 jóvenes de edades entre 25 y 35 años sobre los factores más importantes para permanecer en un puesto, los cuales son: compensaciones e incentivos (65%), capacitación y desarrollo (58%), flexibilidad laboral y home office (49%) y prestaciones sociales (40%) lo cual este estudio concluye que para los jóvenes de la Generación Y es importante que estos factores se encuentren en sus empleos para permanecer en él en un período de 5 años por lo menos. Finalmente esto cobra relevancia si se toma en cuenta que en México los jóvenes de la Generación Y representa el 38.1% de la población económicamente activa (PEA) y se espera que para el 2025 aumente al 50% (INEGI, 2019).

3. MÉTODO

El enfoque utilizado en esta investigación fue de corte cuantitativo con un diseño no experimental y transversal, de alcance descriptivo. La muestra fue de tipo no probabilístico incidental. Los participantes en este estudio fueron 154 estudiantes con trabajo de diferentes dependencias Universitarias. El 45% de los participantes fue del sexo masculino y el 55% del sexo femenino. Para llevar a cabo el estudio se elaboró una escala cuyo nombre es "Permanencia Laboral de la Generación "Y" la cual quedó integrada por un total de 23 ítems. El formato del instrumento es de Tipo Likert con 5 opciones de respuesta las cuales son representadas como: Muy importante; Importante; Ni poco, Ni muy importante; Poco importante; No importa. En la Tabla 1 se muestra la fiabilidad de la escala con un alfa de Cronbach en 0.827.

Tabla 1. Fiabilidad de la Escala *Permanencia Laboral de la Generación "Y"*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.827	23

4. RESULTADOS

Como mencionamos con anterioridad la permanencia se basa en la relación de dos factores, los cuales son: las expectativas de los empleados y su realidad; si estás dos coinciden, entonces un individuo permanece en la empresa, de no ser así pues entonces desertan (Louis, 1980) en este sentido tenemos interrogantes que deseamos despejar para lo cual daremos salida a

los objetivos planteados para este estudio que fue realizado a 154 estudiantes de la Universidad Autónoma de Nuevo León en sus diferentes dependencias los cuales están insertados en el mercado laboral mismos que quedaron conformados por el 45% del sexo Masculino y el 55% del Femenino, (Tabla 2). El 62% son del área de Ciencias Exactas y el 38% del área de Ciencias Sociales (Tabla 3).

Tabla 3. Distribución de los Estudiantes con trabajo actual de la Generación "Y" por Área Disciplinaria

		Frecuencia	Porcentaje
		a	e
Válidos	Ciencias Sociales	59	38.3
s	Ciencias Exactas	95	61.7
Total		154	100.0

Dentro de los rangos de edades aquellos que están entre 21-24 años marcaron el mayor porcentaje con un 77%, siguiendo los de 17-20 con un 16%,

continuando los de 25-28 y mayores de 28 con un 3% cada uno de ellos.(Tabla 4.)

Tabla 4. Distribución de los Estudiantes con trabajo actual de la Generación "Y" por Edad.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	17-20	25	16.2
	21-24	119	77.3
	25-28	5	3.2
	Mayores de 28	5	3.2
Total		154	100.0

Para desahogar nuestro primer objetivo que es el de Determinar el grado de importancia general de los factores personales en la Generación "Y" de la UANL. Realizamos una tabla de frecuencias para determinar los porcentajes de equivalencia en la media así como un informe de estadísticos descriptivos para analizar cada una de las subescalas. En la variable Factores personales, se tomaron en cuenta cinco subescalas (descritas en la tabla 5) las cuales nos permiten describir la importancia que tienen para la Generación "Y" los factores personales, en cuanto a la subescala "Prestaciones y beneficios sociales", tienen una media de 1.3182, que entra

en la categoría de *Muy importante* con un 73% de frecuencia. La subescala marcada como "Oportunidades de crecimiento", arroja una media de 1.0974, y en la tabla de frecuencias entra en la categoría de *Muy Importante* 91%, la subescala de "Salario competitivo en el mercado", nos muestra una media de 1.2013, colocándose en la categoría de *Muy Importante* con un 82%, la subescala "Reconocimiento", muestra una media de 1.3701, colocándola en la categoría de *Muy Importante* con un 69%, y por último la subescala "Trabajo retador", nos arroja una media de 1.5844, colocándolo en la categoría de *Muy importante* con un 54%.

Tabla 5. Grado de importancia general de los factores personales en la Generación “Y” de la UANL

	Presta- ciones y benefi- cios sociales	Oportun idades de creci- miento	Salario compe titivo en el mercado	Recon ocimie nto	Trabajo retador
N Váli- do	154	154	154	154	154
Per- dido	0	0	0	0	0
Media	1.3182	1.097 4	1.201 3	1.370 1	1.5844
Muy Impor tante	73%	91%	82%	69%	54%

Fuente: Elaboración Propia SPSSV19

Continuando con los resultados de nuestro segundo objetivo “Identificar el grado de importancia de los factores personales por género de la Generación “Y” de la UANL” (Tabla 6), conformadas por cinco subescalas “Prestaciones y beneficios sociales”, “Oportunidades de crecimiento”, “Salario competitivo en el mercado”, “Reconocimiento”, “Trabajo retador”, con 5 opciones de respuesta las cuales son representadas como: 1 *Muy importante*; 2 *Importante*; 3 *Ni poco, Ni muy importante*; 4 *Poco importante*; 5 *No importa*. Realizamos una Comparación de Medias para identificar si los resultados entre los estudiantes de la Generación “Y” masculinos y femeninos existe alguna diferencia significativa en sus respuestas, en cuanto a la subescala “Prestaciones y beneficios sociales” tanto las mujeres (1.2235), como los hombres (1.4348), se encuentran en la categoría de *muy importante*, la cual no refleja una

diferencia significativa; la “Oportunidades de crecimiento” las mujeres mostraron una media de 1.1176 y los hombres una media de 1.0725, ambos encontrándose en la categoría de *Muy Importante*, no existiendo diferencias significativas en ambos; “Salario competitivo en el mercado” las mujeres reportaron una media de 1.1882 encontrándose en la categoría de *muy importante* al igual que los hombres con una media de 1.2174, no existe una diferencia significativa entre ellos; “Reconocimiento”, las mujeres reportaron una media de 1.3059, y los hombres de 1.4493 ubicándolos a ambos en la categoría de *muy importante*, sin existir diferencias significativas entre ellos; y por último la subescala “Trabajo retador” las mujeres reportan una media de 1.5294, mientras que los hombres reportan 1.6522, ambos ubicados en la categoría de *muy importante*, sin existir diferencias significativas entre ellos.

Tabla 6. Grado de importancia de los factores personales por género de la Generación “Y” de la UANL”

Media						
Género	Prestaciones y beneficios sociales	Oportunidades de crecimiento	Salario competitivo en el mercado	Reconocimiento	Trabajo retador	
Fem.	1.2235	1.1176	1.1882	1.3059	1.5294	
Masc	1.4348	1.0725	1.2174	1.4493	1.6522	
Total	1.3182	1.0974	1.2013	1.3701	1.5844	

Fuente: elaboración Propia SPSS v19

Continuando con nuestro tercer objetivo que es el de Determinar el grado de importancia general de la Flexibilidad laboral en la Generación “Y” de la UANL. Realizamos una tabla de frecuencias para determinar los porcentajes de equivalencia en la media así como un informe de estadísticos descriptivos para analizar cada una de las subescalas. En la variable Flexibilidad Laboral, se tomaron en cuenta cinco subescalas (descritas en la tabla 7) las cuales nos permiten describir la importancia que tienen para la Generación “Y” los factores personales, en cuanto a la subescala “Horarios Flexibles”, tienen una media de 1.4935, que entra en la categoría de

Muy importante con un 54% de frecuencia. La subescala marcada como “Semana Reducida”, arroja una media de 2.4221, y en la tabla de frecuencias entra en la categoría de Ni poco, ni muy importante con un 42%, la subescala de “Trabajo a Distancia”, nos muestra una media de 2.0974, colocándose en la categoría de Importante con un 42%, la subescala “Jornada Reducida”, muestra una media de 2.3247, colocándola en la categoría de Importante con un 39%, y por último la subescala “Balance entre vida y trabajo”, nos arroja una media de 1.1818, colocándolo en la categoría de *Muy importante* con un 86%.

Tabla 7. Grado de Importancia General de la Flexibilidad Laboral en la Generación “Y” de la UANL

	Horarios Flexibles	Semana Reducida	Trabajo a Distancia	Jornada Reducida	Balance Entre Vida y Trabajo
N Válidos	154	154	154	154	154
Perdido	0	0	0	0	0
Media	1.4935	2.4221	2.0974	2.3247	1.1818
Muy importante	54%				86%
Importante			42%	39%	
Ni poco, ni muy importante		42%			

Fuente: Elaboración propia SPSS v19

Abordaremos los resultados obtenidos en nuestro cuarto objetivo “Identificar el grado de importancia de la Flexibilidad Laboral por género de la Generación “Y” de la UANL” (Tabla 8), conformadas por cinco subescalas “Horarios Flexibles”, “Semana Reducida”, “Trabajo a Distancia”, “Jornada Reducida”, “Balance Entre Vida y Trabajo”, con 5 opciones de respuesta las cuales son representadas como: 1 *Muy importante*; 2 *Importante*; 3 *Ni poco, Ni muy importante*; 4 *Poco importante*; 5 *No importa*. Realizamos una Comparación de Medias para identificar si los resultados entre los estudiantes de la Generación “Y” masculinos y femeninos existe alguna diferencia significativa en sus respuestas, en cuanto a la subescala “Horarios Flexibles” tanto las mujeres (1.4471), como los hombres (1.5507), se encuentran en la categoría de *muy importante*, la cual no refleja una diferencia significativa; la “Semana Reducida” las mujeres mostraron una media de 2.4941 y los

hombres una media de 2.3333, ambos encontrándose en la categoría de *Importante*, no existiendo diferencias significativas en ambos; “Trabajo a Distancia” las mujeres reportaron una media de 1.9294 encontrándose en el límite superior de *muy importante* y los hombres una media de 2.3043 ubicándolos en la categoría de *importante*, aunque ambos estuvieron en diferentes categorías, no existe una diferencia significativa entre ellos; “Jornada Reducida”, las mujeres reportaron una media de 2.2471, y los hombres de 2.2471 ubicándolos a ambos en la categoría de *importante*, sin existir diferencias significativas entre ellos; y por último la subescala “Balance Entre Vida y Trabajo” las mujeres reportan una media de 1.1294, mientras que los hombres reportan 1.2464, ambos ubicados en el límite inferior de la categoría de *muy importante*, sin existir diferencias significativas entre ellos.

Tabla 8. Grado de importancia de la Flexibilidad Laboral por género de la Generación “Y” de la UANL

Gene ro	Hora	Sema	Traba	Jorna	Balanc
	rios Flexi bles	na Reduci da	jo a Distan cia	da Reduci da	e entre vida y Traba jo
Fem.	1.4471	2.4941	1.9294	2.2471	1.1294
Masc.	1.5507	2.3333	2.3043	2.4203	1.2464
Total	1.4935	2.4221	2.0974	2.3247	1.1818

Fuente: Elaboración propia SPSS v19

5. CONCLUSIONES

Como mencionamos con anterioridad, las empresas adoptan diferentes incentivos tanto intrínsecos como extrínsecos, esto depende en gran medida de dos factores: los relacionados con la empresa como son la flexibilidad de horario y los factores personales, intrínsecos y extrínsecos del trabajador para permanecer en un puesto entre los que se encuentran: prestaciones y beneficios flexibles, oportunidades de crecimiento, un trabajo desafiante y reconocimiento (Zapata y Canet, 2018). En concordancia con los resultados de nuestro estudio en el cual para la Generación “Y” consideran en un grado de Alta importancia la Flexibilidad laboral con un 54% en la subescala de Horarios Flexibles; Además de que el balance

entre vida y trabajo como lo demuestra Picheira y Arenas (2016).en el cual es importante para permanecer en un empleo, sin embargo no pretenden dedicarle su vida laboral a una sola empresa, exigen tareas desafiantes que a su vez sean bien remuneradas, en el trabajo buscan desarrollo personal y profesional. Nuestros resultados fueron abrumadores con un 86% en este rubro. Y en comparación con los resultados obtenidos en la encuesta realizada por Deloitte (2019) realizada a 13,416 jóvenes de la Generación Y, el 84% de los encuestados afirma que uno de los factores para permanecer en la organización es tener flexibilidad laboral pues esto les hace posible que mantengan un equilibrio entre su vida personal y laboral. Nuestros resultados en los factores personales, en cuanto a

la subescala “Prestaciones y beneficios sociales”, tienen una media de 1.3182, que entra en la categoría de *Muy importante* con un 73% de frecuencia. La subescala marcada como “Oportunidades de crecimiento”, arroja una media de 1.0974, y en la tabla de frecuencias entra en la categoría de *Muy Importante* 91%, la subescala de “Salario competitivo en el mercado”, nos muestra una media de 1.2013, colocándose en la categoría de *Muy Importante* con un 82%, la subescala “Reconocimiento”, muestra una media de 1.3701, colocándola en la categoría de *Muy Importante* con un 69%, y por último la subescala “Trabajo retador”, nos arroja una media de 1.5844, colocándolo en la categoría de *Muy importante* con un 54%. Por lo que nuestras medias tienen parámetros equivalentes a los resultados de artículos y podemos concluir que se compartan de manera similar.

En una investigación realizada en 15 países por The Work Institute (2018) en la cual se aplicó una encuesta a 10,455 jóvenes de edades entre 25 y 35 años sobre los factores más importantes para permanecer en un puesto, los cuales son: compensaciones e incentivos (65%), capacitación y desarrollo (58%), flexibilidad laboral y home office (49%) y prestaciones sociales (40%) lo cual este estudio concluye que para los jóvenes de la Generación Y es importante que estos factores se encuentren en sus empleos

para permanecer en él en un período de 5 años por lo menos. Nuestros resultados son muy similares comparados con estudios internacionales en cuanto a los factores personales, la subescala “Horarios Flexibles”, tienen una media de 1.4935, que entra en la categoría de *Muy importante* con un 54% de frecuencia. La subescala marcada como “Semana Reducida”, arroja una media de 2.4221, y en la tabla de frecuencias entra en la categoría de *Ni poco, ni muy importante* con un 42%, la subescala de “Trabajo a Distancia”, nos muestra una media de 2.0974, colocándose en la categoría de *Importante* con un 42%, la subescala “Jornada Reducida”, muestra una media de 2.3247, colocándola en la categoría de *Importante* con un 39%, y por último la subescala “Balance entre vida y trabajo”, nos arroja una media de 1.1818, colocándolo en la categoría de *Muy importante* con un 86%.

Cabe mencionar que esta investigación fue realizada antes de la contingencia sanitaria en Nuevo León en la cual la gran mayoría tuvo un distanciamiento social y un confinamiento domiciliario, lo cual conllevó a cambiar la manera de trabajar en forma abrupta, por lo que se recomienda realizar este mismo estudio, una vez que haya terminado el confinamiento, para ver si existen cambios en su grado de importancia en la permanencia laboral

REFERENCIAS

- Añez Hernández, Carmen (2016). Flexibilidad laboral: ¿fin del trabajo permanente? *Telos*, 18(2), 250-265. [fecha de Consulta 27 de mayo de 2020]. ISSN: 1317-0570. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=993/99345727006>
- Azuela, H. (2012). Tipología y estructura de los derechos humanos en el trabajo. *Alegatos-Revista Jurídica de la Universidad Autónoma Metropolitana*, 80(1), 7-26. Recuperado de: <http://alegatos.azc.uam.mx/index.php/ra/article/viewFile/739/721>
- Carter, T., & Walker, W. D. (2018). Retaining, cultivating, and investing: Strategies for leading millennial managers. *The Journal of Government Financial Management*, 67(2), 20-25. Recuperado de: <https://www.williamsadley.com/thought-leadership/2018/7/10/retaining-cultivating-and-investing-strategies-for-leading-millennial-managers>
- Deloitte (2019). Recuperado de: <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/human-capital/articles/guia-atraer-fidelizar-talento-millennial.html>
- Díaz, D. y Zapata, A. (2019). Las actitudes para trabajar con diferentes brechas generacionales en una muestra de trabajadores puertorriqueños en el área de salud. *Researchgate*, 1(1), 1-21.
- Ferri-Reed, J. (2014). Are millennial employees changin how managers mange? *The Journal for quality & participation*, 37(2), 15-35. Recuperado de: <http://connection.ebscohost.com/c/articles/101844362/are-millennial-employees-changing-how-managers-manage>
- Flores, R., & Madero, S. M. (2012). Factores de la calidad de vida en el trabajo como predictoras de la intención de permanencia. *Acta Universitaria*, 22(2), 24-31. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/416/41623191004.pdf>
- Frías, P. (2014). Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y. *Tesis de grado Maestría*. Universidad de Chile, Santiago. Recuperado de: <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/117629>
- Frías, P. (2014). *Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y* (Tesis de grado Maestría). Universidad de Chile, Santiago. Recuperado de: <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/117629>
- González, R. (2011). La incorporación de la Generación Y al mercado laboral. El caso de una Entidad Financiera de la Ciudad de Resistencia. *Palermo Business Review*, 5(1), 67-93. Recuperado de: https://www.palermo.edu/economicas/PDF_2011/PBR5/5_Business04.pdf
- Guerra, D., & Sansevero, I. (2008). Principios y competencias del líder transformacional en instituciones educativas. *Laurus*, 14(27), 330-357. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/761/76111892017.pdf>
- Guzmán Duque, Alba Patricia, & Abreo Villamizar, Carlos Alberto (2017). Las habilidades del teletrabajador para la competitividad. *Forum Empresarial*, 22(2), 5-30. [fecha de Consulta 27 de mayo de 2020]. ISSN: 1541-8561. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=631/63154910002>
- Ibarra, M., & González, L. A. (2010). La flexibilidad laboral como estrategia de competitividad y sus efectos sobre la economía, la empresa y el mercado de trabajo. *Contaduría y Administración* 231(1), 33-52. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/395/39512458003.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2019). INEGI. Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/default.html>
- Juárez, O. (2000). *Administración de la Compensación*. México: Oxford.
- Kelly Services. (2019). Reporte de atracción y retención de talento TELM. Recuperado de: <https://info.kellyservices.com.mx/reportes-atraccion-y-retencion-de-talento-telm-2019>
- Loría Díaz de Guzmán, Eduardo Gilberto, & Ramírez Guerra, Emmanuel Alejandro, & Salas, Emmanuel (2015). La Ley de Okun y la flexibilidad laboral en México: un análisis de cointegración, 1997Q3-2014Q1. *Contaduría y Administración*, 60(3), 631-650. [fecha de

- Consulta 27 de mayo de 2020]. ISSN: 0186-1042. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=395/39540681008>
- Louis, M. (1980). Surprise and sense-making: what newcomers experience in entering unfamiliar organizational setting. *Administrative Science Quarterly*, 25(1), 226-251. Recuperado de: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/10247029/>
- Moreno, L., López, V. G., & Marín, M. E. (2015). Comportamiento de la tasa de rotación laboral en la industria maquiladora en Mexicali, Baja California. *Revista Global de negocios*, 3(4), 11-26. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/323253247_Factores_que_inciden_en_la_rotacion_de_personal_en_Maquiladoras_Una_revision_del_panorama_en_Mexico
- Muñoz, V., & Mayta, P. (2017). Balance trabajo-vida: un nuevo indicador del bienestar de profesionales de la salud. *revista Médica de Chile*, 145(10), 1361-1362. Recuperado de: <http://www.revistamedicadechile.cl/ojs/index.php/rmedica/article/view/5788/3477>
- Nazario, R. (2006). Beneficios y motivación de los empleados. *Invenio*, 9(17), 133-145. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/877/87791710.pdf>
- Nieves, I. (2013). Desarrollo profesional y puesto de trabajo. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 6(11), 111-137. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219030140007.pdf>
- Patlán, J. (2016). Derechos laborales: Una mirada al derecho a la calidad de vida en el trabajo. *Ciencia Ergo Sum*, 23(2), 121-133. recuperado de: <https://cienciaergosum.uaemex.mx/article/view/7724>
- Picheira, A., & Arenas, T. (2016). Caracterización de los profesionales de la "Generación Millennials" de Arica y Parinacota, Chile, desde una mirada del capital intelectual. *Interciencia*, 4(12), 812-818. Recuperado de: <https://www.interciencia.net/wp-content/uploads/2017/10/812-PINCHEIRA-41-12.pdf>
- Rai, S., & Mukherjee, S. (2017). Development of a causal framework linking work values, perceived organisational support, and job attitudes. *Journal of Strategic Human resource Management*, 6(3), 6-16. Recuperado de: <http://www.publishingindia.com/jshrm/32/development-of-a-causal-framework-linking-work-values-perceived-organisational-support-and-job-attitudes/639/4509/>
- Rodríguez, M. (2016). Equilibrio trabajo-vida: proceso de transformación hacia una organización familiarmente responsable. *Revistas Ciencias administrativas*, 4(1), 33-41. Recuperado de: <https://revistas.unlp.edu.ar/CADM/article/view/2543>
- Sprague, c. (2008). The Silent Generation meets GenerationY: Howto manage a four-generation workforce with panache. *Human Capital Institute*, 1(1), 1-15. Recuperado de: http://www.theccic.org/Customer-Content/WWW/CMS/files/Gen_Y_Characteristics.pdf
- Work Institute. (2018). *Work Institute 2018 Retention Report*. Obtenido de https://cdn2.hubspot.net/hubfs/478187/2018%20Retention%20Report/Work%20Institute%202018%20Retention%20Report%20043018%20-%20Final.pdf?__hssc=163589856.1.1586337893925&__hstc=163589856.c45d2ea23e58161ca2d44e51e0ea72a6.1586337893924.1586337893924.1586337893
- Zapata, G. y Canet, M. (2018). Características del Trabajo y los Incentivos en Medianas Empresas del Estado Lara, Venezuela. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(82), 1-10. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29056115006/html/index.html>