

**¿Por qué es tan difícil retener en el área de gestión humana la generación millennial
en el sector floricultor?**

Documento elaborado por:

Ana Maria Bahamon Arias

Requisito para optar al título
de Especialista en Alta Gerencia

Docente

Juan Pablo Sánchez Acevedo

Universidad militar nueva granada

Facultad de estudios a distancia

Especialización en alta gerencia

Cajicá, Colombia

2020

Resumen

La generación millennial actualmente son trending topic, es decir, están siendo una “tendencia” mundial posiblemente, una frase que va más allá del ámbito de las redes sociales, pues también lo son a nivel laboral, educativo y social. Por tanto, esta generación entre poco será la mayor influencia, cantidad y capacidad laboral para el siglo XXI. Por tal motivo, en este ensayo se recopilan diversos autores, los cuales han conceptualizado las características más relevantes de esta generación. Para así, poder comprender cómo: se comportan, como trabajan, y qué expectativas tienen al momento de entrar en la vida laboral. Al comprender la forma de ser de un millennial y su dificultad para lograr convencerlos, liderarlos y animarlos, en este ensayo se busca plantear y elaborar estrategias de retención y gestión de personal, en un sector como el floricultor. Ya que este sector de las flores tiene una complejidad importante en el manejo y la retención de gestión humana, causadas por sus compromisos, la pesada carga laboral que hay en el sector, y los riesgos al ser dependientes a las fluctuaciones y exigencias de los mercados internacionales.

Palabras clave:

Comportamiento, Millennials, trabajo, sector floricultor, Estrategias

Introducción

Desde mitad del siglo XX se empezaron a estudiar los diferentes grupos de personas nacidas en un determinado tiempo, estos individuos son analizados en diferentes ámbitos para ser conceptualizados de manera general en ciertas características particulares, de acuerdo con el tiempo, las circunstancias y sucesos que vivieron en ese lapsus generacional. Esto con el objetivo de poder comprender y saber cómo se comportan en lo social, en lo psicológico y económico, de manera particular o relevante de cada generación. Siendo así, que para finales del siglo XX e inicios del XXI, se estudia una generación particularmente

llamativa, estos son la generación del milenio o Millennials. Y es que, de ellos se está hablando bastante, al igual que en estudiar sus comportamientos y pensamientos. Sobre todo, en la integración a los ámbitos laborales y sociales.

Por tal motivo en el presente ensayo, se busca plantear estrategias de retención de personal, partiendo de entender la forma en la que conceptualizan los diferentes autores la personalidad, los comportamientos y la forma de trabajar en la generación millennial. Con base a esta comprensión de la forma de ser y de trabajar, se formularán estrategias que permitan una menor deserción en las organizaciones por parte de los millennials en el sector floricultor.

¿Por qué es tan difícil retener en el área de gestión humana la generación millennial en el sector floricultor?

1.1. Caracterización Millennial

Los millennials crecieron durante un desarrollo tecnológico que marcó el mundo como lo fue el internet, las computadoras y los celulares, por dar un ejemplo. Estos avances en tecnología, les ha permitido adquirir; habilidades, conocimientos y medios tecnológicos y de comunicación, que otras generaciones no tuvieron en su época. Las cuales, le han permitido facilitar la forma de vivir, educar y comunicarse por todo el mundo. Esta generación es “comprendida entre los nacidos desde 1981 hasta 1995” de acuerdo con kaifi (Posada, Gonzales, & Gutierrez, 2018).

Para este año 2020, serán más de 2000 millones de millennials los cuales representan el 27% de la población mundial. Por tal razón, se da por entendido, que para dentro de pocos años, representaran aproximadamente más del 75% de la fuerza laboral mundial. (Leal, 2018).

Es así que los primeros en conceptualizar la generación Millennial fueron Howe y Strauss, estos autores definieron ésta generación como individuos “optimistas, positivos, alegres, jugadores de equipo, cooperativos, inteligentes, seguidores de reglas; además, los caracterizan como personas que aceptan la autoridad, que creen en el futuro, y que son racial y étnicamente diversos” (Howe & Strauss, 2000).

De acuerdo con Barkhuinze, Thompson & Gregory, los millennials parecen tener una urgente sensación de inmediatez he impaciencia por el éxito, alimentado por sus enormes expectativas laborales y reformistas socialmente (Ángel, 2019). Otros autores afirman que los millennials:

Tienen una fuerte orientación a fines y que éstos se vinculan de manera estrecha con su desarrollo personal. Muestran una marcada confianza en sí mismos, lo que hace que muchas

veces subestiman el impacto de sus contribuciones. Buscan el camino rápido al éxito y la gratificación inmediata (Eduardo Martin, 2009).

Asimismo, hay otros autores, que caracterizan a esta generación de manera negativa: Alarcón y Larraz, Anderson, Bolton y Carvallo, los describen como personas “narcisistas, individualistas y egocéntricos” como se citó en (Posada, Gonzales, & Gutierrez, 2018). Aunque esta afirmación la refutan por otros autores porque los conceptualizan por “tener un mentalidad social y valor por la vida incalculable, más allá de su país de origen, por acontecimientos históricos como los actos terroristas del 9/11” (Ángel, 2019). En esta caso los jóvenes colombianos serian de acuerdo con esta afirmación: a tener esa mentalidad social y el mismo valor incalculable por la vida, a causa de la violencia que han tenido que vivir la generación millennial colombiana.

Por otra parte, otros aspectos relevantes son: “la generación más educada en la historia, gracias a la era de la tecnología y la información rápida y accesible” (Posada, Gonzales, & Gutierrez, 2018). Esto les permite ser individuos autodidactas y autónomos en su aprendizaje. Y a juicio de (Eduardo Martin, 2009):

A diferencia de otras épocas en las que las carreras se elegían más por la posibilidad de salida laboral y de un futuro ligado a la prosperidad económica o el ascenso social, en los millennials el 77,3% eligió su carrera por gusto personal contra el 16% que lo hizo por la salida laboral.

1.2. ¿Qué esperan los Millennials en el trabajo? trabajo?

En la anterior sección han visto algunas características, las cuales conceptualizan como es la generación Millennial. Como consecuencia a estos rasgos que afirman distintos autores, estas características de los Millennials se verán reflejados en; cómo buscan puestos de trabajo, la forma de trabajar y cómo se relacionan en los ámbitos laborales.

En relación con el estudio, la nueva generación y el trabajo, a los jóvenes se les preguntó, “¿qué lugar ocupa el trabajo en sus vidas ?, a lo que respondieron con que el 55,3% lo

considera un ámbito de crecimiento personal y el 34,2% un medio para obtener estabilidad económica” (Eduardo Martin, 2009). Es por ello por lo que a la hora de búsqueda de un trabajo Home & Strauss, Navos y Ng afirman que; “los millennials quieren encontrar un equilibrio entre su trabajo y su vida personal. En esa búsqueda del equilibrio, los jóvenes tratan de conseguir trabajos en los que haya flexibilidad de horarios, para integrar actividades personales, educativas o familiares” como se citó en (Ángel, 2019). Algo que es muy difícil de conseguir en los ámbitos laborales latinoamericanos, más específicamente el colombiano, ya sea por las extensas jornadas laborales, explotación laboral, ambientes laborales tóxicos y escasez de puestos de trabajo, por dar un ejemplo.

Agregando a lo anterior, en un estudio se les preguntó a los Millennials, ¿qué aspectos son importantes para escoger un trabajo?, los resultados fueron los siguientes; “a el 60%, que haya un clima laboral saludable (de poca presión) así como un horario flexible (60%). El 57% valora un salario alto y el 42% el prestigio del empleo” (Eduardo Martin, 2009). Como se puede observar, este estudio permite constatar 3 elementos anteriormente mencionados por los autores, conceptos en los cuales se caracterizó a la generación del milenio. Confirmando así ideas como: que buscan el equilibrio trabajo-vida mediante esa flexibilidad laboral, un pronto éxito económico como profesional y por último la necesidad de halagar todos sus esfuerzos y logros en el trabajo. Este estudio los lleva a preguntarse, en sí tenían la razón ciertos autores en conceptualizar a esta generación como impacientes por el éxito y narcisistas.



1.2.1. Gráfica 1. Motivos para seleccionar una oferta laboral

Fuente: tomado de (Leal, 2018)

Ahora bien, al tener los millennials rasgos de personalidad de impacientes por el pronto éxito, según Barkhuizen la generación millennial busca “un crecimiento rápido a posiciones altas sin tanto esfuerzo, porque no les gusta trabajar horas extras” como se citó en (Ángel, 2019).

Y así lo confirma (DELOITTE, 2015) la encuesta afirma “que el 38%, de los millennials en países desarrollados aspira a convertirse en el más alto ejecutivo de la organización, comparado el 65% en los mercados emergentes”.

Aunque la anterior aseveración de Barkhuizen, se insinúa que: haciendo horas extras significa esforzarse para la organización, y debido a ello, se lograra crecer de manera jerárquica. Esto es una idea muy errónea, porque hay otros estudios que refutan tal afirmación:

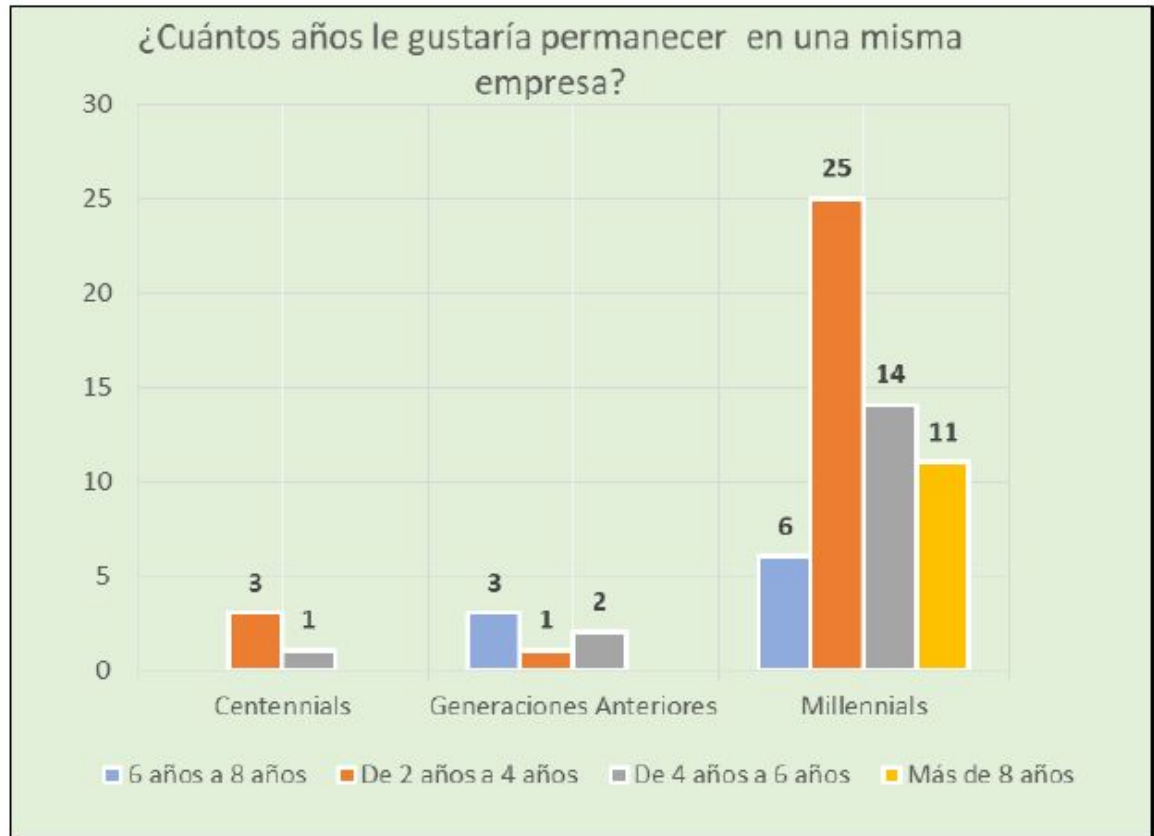
“Colombia es uno de los países que más horas trabaja al año, pero son poco productivos. Destacando que la productividad no tiene directa relación con las horas trabajadas,

sino más que todo con el nivel educacional, las condiciones laborales de los colaboradores y la tecnología. (Dinero, 2016).

Debido a estos estudios, no se debe afirmar que los millennials, al no querer trabajar horas extras signifique que no se estén esforzando. Ya que no hay una relación directa entre productividad y las horas trabajadas. Por tal motivo, al momento justificar el crecimiento de manera jerárquica en la organización, no hay que darle relevancia: en cuantas horas extras trabajo esta generación. Más bien calificarlo por: sus resultados, su innovación y efectividad, ya sea en corto o mediano plazo, pues al crear valor de manera exponencial a la organización, lo hace merecedor de crecer rápidamente en ella.

Considerando ese crecimiento, esto conlleva a ofrecerle a los millennials nuevos retos, nuevas responsabilidades y experiencias. Y así permitirles crecer a los millennials, que están creciendo de manera meritoria en aspectos profesionales, sociales y económicas.

Ya que los millennials tienden a aburrirse o sentirse estancados al estar en un puesto de trabajo por “tanto tiempo”, teniendo en cuenta que para un millennial un año o dos es pasar mucho tiempo en un mismo cargo laboral. Y así lo revela el estudio realizado por (Leal, 2018), quienes confirman que un millennial no dura más de 4 años en un mismo cargo de trabajo.



1.2.2. Gráfica 2º. Años de permanencia en una empresa

Fuente: (Leal, 2018)

De igual modo, otros autores alegan otras razones de comportamiento de los millennial en el trabajo como se citó en (Ángel, 2019):

Levenson menciona que esta generación es propensa a cambiar constantemente de trabajo, lo cual puede deberse a varias situaciones: primero, estudiaron varios años y se endeudaron, y cuando salen al mercado laboral encuentran pocos trabajos bien remunerados; lo que a la larga afecta su lealtad hacia las organizaciones. Segundo, si los valores de los millennials chocan o no se sienten representados con los valores de la empresa, tienden a cambiar según NG Et.

Por último, al ser considerados narcisistas, Thompson & Gregory afirman que los millennials para permanecer en sus puestos de trabajo buscan el reconocimiento y el halago para

sentirse apreciados y que han hecho un excelente trabajo, si no sienten reverenciados, ellos prefieren cambiar a una organización en donde si lo hagan.

1.3. Estado del Sector Floricultor Colombiano

Sin dejar la menor duda, una de las más importantes Agroindustrias del país, es el sector floricultor, y así lo afirma el gobierno con los siguientes datos:

- “El sector representa el segundo renglón de exportaciones agrícolas del país.” (Ministerio de Agricultura, 2019).
- “Es el segundo exportador mundial de flores, primer exportador de claveles y primer proveedor de los Estados Unidos”. (Ministerio de Agricultura, 2019).
- “Genera un importante ingreso de divisas al país con alrededor de 1.400 millones de dólares en 2018” (Ministerio de Agricultura, 2019).
- “El 95% de la producción se exporta. Es un sector que nació con enfoque en el mercado internacional” (Ministerio de Agricultura, 2019).
- “Genera aproximadamente 90 mil empleos rurales formales directos, especialmente a madres cabezas de familia” (Ministerio de Agricultura, 2019).
 - Estados Unidos es el principal destino de sus exportaciones, con una participación de mercado del 78%. El principal puerto de entrada a este país es el aeropuerto de Miami. El segundo país destino es Japón, con una participación del 4%, seguido de Reino Unido y Canadá con el 3% cada uno, seguidos por Holanda y España (país que ha ganado participación en el último año (Ministerio de Agricultura, 2019).

Temporadas del sector



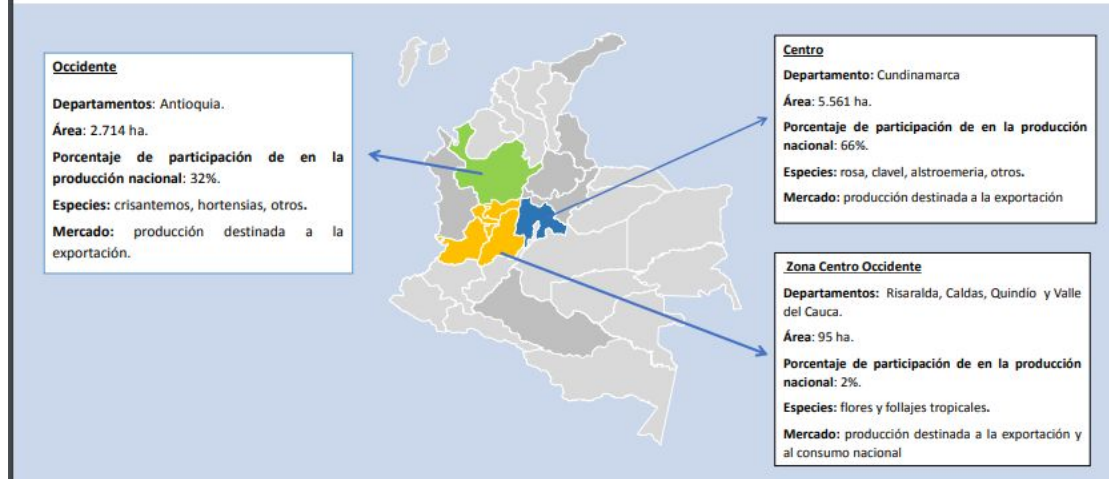
1.3.1. Gráfica 3°. Temporadas del sector floricultor

Fuente: tomado de (Ministerio de Agricultura, 2019)

Como se observa, el sector floricultor se enfoca sobre todo en dos temporadas, específicamente en el primer semestre del año, siendo así un sector en el cual toda su sinergia se concentra en ese lapsus de tiempo. Por lo cual, tiene diferentes picos de producción, transporte, ventas, y en este caso, lo que comprende el sector de laboral y de contratación.

Comprendiendo que este sector subsiste mayoritariamente por los mercados internacionales. En los cuales se da por entendido que estos mercados exijan una alta responsabilidad, una serie de reglas, leyes y estándares de calidad estrictas, con el fin de adquirir productos de flores de la más alta calidad. Esto conlleva también a que la gestión humana tienda a tener una alta complejidad, presión y responsabilidad, para cumplir con esas condiciones establecidas por países desarrollados, siendo así como su mayor cliente los Estados Unidos, principal importador del sector floricultor colombiano.

Zonas de producción



1.3.2. Gráfica 4°. Principales zonas de producción

Fuente: tomado de (Ministerio de Agricultura, 2019)

1.4. Estrategias de retención millennial Sector floricultor

Estas estrategias son plateadas, con base a la caracterización y forma de trabajar de la generación millennial. Aunque primero se realizará la división de 2 tipos de categorías de puestos de trabajo. Primero todas las áreas de la organización que usualmente se ubican y realizan actividades en puestos de oficina por ejemplo (Ventas, administrativas, financieras, gestión humana), y segundo las áreas pertenecientes a todo lo que conlleva los procesos de postcosecha como (logística, empaque, hidratación, procesamiento floral y despacho). Se realiza esta diferenciación porque las estrategias que serán propuestas, tienen la posibilidad de ser viables e implantadas por la organización de acuerdo con esta diferenciación.

Áreas de oficina

- Transición de puestos de trabajos físicos en la organización a puestos de teletrabajo, sea de manera intermedia o total. Primero porque usualmente estas organizaciones de flores son bastante alejadas de ciudades centrales o cascos urbanos, lo que genera para los trabajadores largos, costosos e innecesarios

trayectos físicos para llegar a la oficina. Y teniendo en cuenta que los millennials son seres innatos con la tecnología, esta ventaja debería ser aprovechada, porque facilitara esa transición a estos puestos de teletrabajo. Al igual de estar cumpliendo con ese equilibrio laboral y de vida personal, dado que no desperdician tanto tiempo en desplazamientos innecesarios.

- Las organizaciones del sector floricultor en su mayoría tienden a ser mas estructuras horizontales, es decir, que los puestos de trabajo son especializados y hay poca verticalidad en la empresa, lo cual impide de cierta manera un crecimiento vertical y profesional en la organización. Esto normalmente conlleva a que el millennial se sienta estancado en un puesto de trabajo. En el cual no varía en el nivel responsabilidad, importancia y tampoco general nuevo retos profesionales importantes. Por tal motivo, se propone que a medida transcurre el tiempo en el mismo puesto de trabajo, la organización busque nuevas actividades, responsabilidades y acepte sugerencias o aportes que el mismo millennial se le ocurra, para que así el puesto de trabajo se innove, crezca y evolucione, para darle dinamismo y nuevos retos profesionales.
- Incentivos económicos para vivienda cercana al lugar de trabajo o bono de financiación para un vehículo y así facilitar el transporte.
- Desarrollo profesional en retos internacionales o incentivos para formación educativa, para generar un sentido de pertenecía y agradecimiento a la organización. Como también un crecimiento en el valor organizacional por parte de sus empleados a nivel laboral, como también el crecimiento personal.

Áreas de postcosecha

- Considerando que son puestos de trabajos en los cuales únicamente se puede realizar el trabajo de manera física en la finca u organización. Se propone, realizar a este tipo de trabajadores, el reconocimiento de días compensatorios por la extensas y fuertes jornadas laborales.

- Usualmente la remuneración de la mayoría de estos puestos de trabajo son salarios mínimos y nada más. Pero como sabemos los millenials, uno de sus pilares en la permanencia y búsqueda de trabajo es el aspecto remunerativo, por eso se propone un pequeño bono o reconocimiento salarial en dólares. Aunque, quizá para los dueños de la organización esto les suene absurdo, pues estos puestos de trabajo son con personal poco calificado y que en teoría realizan “tareas de poco valor para la organización”. En realidad, sí es importante las tareas que realizan, ya que este personal está a cargo de producir el producto con cierta calidad. Si estos individuos se sienten que son valorados por la organización con un reconocimiento salarial de este tipo, quizá de esta manera reduce el nivel de deserción, el trabajo de poca calidad y aumente consigo el sentido de pertenencia con la organización.
- Incentivar a estos individuos a un crecimiento personal y profesional, con el apoyo de subsidios o convenios para que logren culminar sus estudios básicos o gusten iniciar estudios técnicos o profesionales en áreas del conocimiento relacionados al sector.
- Incentivos económicos para vivienda cercana al lugar de trabajo o bono de financiación para un vehículo y así facilitar el transporte

1.5. Conclusiones

De acuerdo con estos rasgos en los que conceptualizan a los millenials como individuos tecnológicos e innovadores, se debería realizar reformas corporativas en las empresas y entregar las herramientas tecnológicas necesarias, para aprovechar las habilidades innatas que tienen con la tecnología y de este modo mejorar la productividad de la empresa. Dado que, al reducir el tiempo y los recursos utilizados, para cumplir con los objetivos de la organización, puede la empresa retribuir con el ofrecimiento de más tiempo libre para cumplir uno de los deseos de los millennials, el conseguir un equilibrio entre su trabajo, sus hobbies y vida familiar.

Por otra parte, hay que aceptar que uno de los mayores desafíos para las organizaciones y sobre todo para el área de gestión humana, será: la satisfacción, la comprensión de las necesidades y la generación de estrategias que complazcan y animen a esta generación. Que de por sí tiende a tener altas expectativas profesionales y personales, siendo pilares fundamentales en la vida de un Millennial.

Por último, para lograr llegar a esa satisfacción medianamente adecuada y acordada, dado que no se puede satisfacer del todo a un ser humano. Se debe partir por un principio, y es el de escuchar lo que realmente desea y espera el millennial en su trabajo. Como también, la empresa debe ser clara y honesta, en lo que ofrecerá y lo que realmente va a realizar este trabajador en la organización. Con fin, de que los involucrados realmente consiguen lo que quieren y sea una gana a gana. Logrando así reducir de manera importante la rotación laboral.

Referencias

- Ángel, L. M. (2019). *Aproximación a la caracterización del perfil de los millennials*. Obtenido de <http://fce.unal.edu.co/media/files/CentroEditorial/documentos/documentosEACP/documentos-EACP-36.pdf>
- Chan K, H. E. (2017). *Understanding Financially Stressed Millennials' Hesitancy to Seek Help: Implications for Organizations*. Obtenido de Journal of Financial Education: www.jstor.org/stable/90018423
- Chiavenato, I. (2017). *ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS*. Mexico D.C: Mc Graw Hill.
- DELOITTE. (2015). *Encuesta Deloitte 2015*. Obtenido de http://www.gestionhumana.com.ezproxy.umng.edu.co/gh4/BancoConocimiento/Q/que_esperan_los_millennials_de_las_companias/que_esperan_los_millennials_de_las_companias.asp
- Dinero. (8 de Agosto de 2016). *Colombianos trabajan muchas horas pero son poco productivos, ¿Por qué?* Obtenido de Dinero: <https://www.dinero.com/economia/articulo/el-panorama-de-la-productividad-del-trabajo-en-colombia/228780>
- Eduardo Martin, M. I. (2009). *LA NUEVA GENERACIÓN Y EL TRABAJO*. Obtenido de ProQuest: <http://ezproxy.umng.edu.co:2048/login?url=https://search-proquest-com.ezproxy.umng.edu.co/docview/1426777015?accountid=30799>
- FRADE, M. C. (2019). *“FACTORES CLAVES EN LA RETENCIÓN DE TALENTOS MILLENNIAL DENTRO DE LA INDUSTRIA DE SOFTWARE Y SERVICIOS INFORMÁTICOS (SSI)”*. Obtenido de https://www.ridaa.unicen.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/123456789/1803/38922424_FRADE_MARIA_CONSTANZA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Frías, G. Z. (2018). *Discurso millennial y desafíos en la gestión de recursos humanos en Chile*. Obtenido de ProQuest: <http://dx.doi.org.ezproxy.umng.edu.co/10.5027/psicoperspectivas-vol17-issue3-fulltext-1377>

- Gary Dessler, R. A. (2017). *Administración de recursos humanos, Enfoque latinoamericano*. Mexico: Pearson Educación.
- Hershat A., & E. (2010). *Millennials and the World of Work: An Organization and Management Perspective*. Obtenido de Journal of Business and Psychology: www.jstor.org/stable/40605780
- Howe, & Strauss. (2000). *Millennials Rising*. United States.
- Leal, V. R. (2018). *Retención del talento humano en las generaciones Millennials y Centennials en Bogotá*. Obtenido de ResearchGate: https://www.researchgate.net/publication/329251937_Retencion_del_talento_humano_en_las_generaciones_Millennials_y_Centennials_en_Bogota/link/5bfed82945851523d15316b4/download
- Ministerio de Agricultura. (Febrero de 2019). *Cadena de Flores*. Obtenido de Dirección de Cadenas Agrícolas y Forestales: <https://sioc.minagricultura.gov.co/Flores/Documentos/2019-02-30%20Cifras%20Sectoriales.pdf>
- Myers K, & S. (2010). *Millennials in the Workplace: A Communication Perspective on Millennials' Organizational Relationships and Performance*. Obtenido de Journal of Business and Psychology: www.jstor.org/stable/40605781
- OSSA, L. P. (2017). *CÓMO LIDERAR A LOS MILLENNIALS EN LAS ORGANIZACIONES*. Obtenido de Repositorio UMNG: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17369/GUZMANVILLAMIZARJORGEE2017.pdf;jsessionid=107A685DA32A50B24038BBB30A2C90A5?sequence=1>
- Posada, L. P., Gonzales, D. R., & Gutierrez, C. P. (2018). *Caracterización del comportamiento de los millennials*. Obtenido de https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/12658/ClaraPatricia_Gut%3%ADerrezConcha_LauraPatricia_PosadaM%3%A1rquez_2018.pdf?sequence=2&isAllowed=y

