



Artigo
Article

**EL AMBIENTE LABORAL Y LA “ROTACIÓN” DE LOS JÓVENES
MILLENNIALS EN LAS EMPRESAS DE SUPERMERCADO DE
CIUDAD JUÁREZ**

*The work environment and the “rotation” of young millennials in the supermarket
companies of Ciudad Juárez*

Víctor Fernando Fabela Rodríguez¹
Ricardo Melgoza Ramos²

RESUMEN: La generación denominada “Millennials” son los que están ganando preponderancia a principios de la segunda década del siglo XXI, por lo que es pertinente estudiar las razones por las que dejan sus puestos de trabajo, generando el fenómeno denominado rotación voluntaria de personal. Esta investigación se desarrolló en empresas de autoservicio denominadas supermercados, en ella se realizó una revisión literaria para entender qué investigaciones se han realizado en esta generación. Estas investigaciones muestran la búsqueda de puestos de trabajo con horarios flexibles y que tengan un contenido laboral interesante que proporcionan una amplia gama de experiencias. Asimismo, se desarrolló una investigación que abarcó las principales cadenas de autoservicio en Ciudad Juárez, donde se aplicó una encuesta que arrojó información sobre las razones por las que permanecen en sus puestos de trabajo y las razones por las que renuncian, si el salario que perciben lo consideran justos por las actividades que realizan y si aceptan recomendar su lugar de trabajo a otros jóvenes. **Palabras clave:** Rotación de personal en supermercados, Millennials, satisfacción laboral, clima laboral.

¹ Licenciado en Administración de Empresas, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez vfbela7@gmail.com

² Doctor en Ciencias de la Administración, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, México, rmelgoza@uacj.mx

ABSTRACT: The generation called the “Millennials” are the ones that are gaining preponderance at the beginning of the second decade of the 21st century, so it is pertinent to study the reasons why they leave their jobs, creating the phenomenon called voluntary turnover of personnel. This research was developed in self-service companies called supermarkets, in it a literary review was carried out to understand what research has been carried out on this generation, these investigations show the search for jobs with flexible hours and that have an interesting work content that they provide a wide range of experiences. Likewise, an investigation was developed that covered the main self-service chains in Ciudad Juárez, where a survey was applied that yielded information about the reasons why they remain in their jobs and the reasons why they resign, if the salary they receive They consider it fair for the activities they do and if they agree to recommend their workplace to other young people. **Keywords:** Supermarket staff turnover, Millennials, job satisfaction, work environment.

INTRODUCCIÓN

A las personas nacidas entre 1980 y 2000, se les conoce como “millennials” debido a su nacimiento cercano al nuevo milenio y a que fueron la primera generación en crecer en una era digital. La generación de los millennials ha vivido en la mayoría de las sociedades con una relativa estabilidad económica, pero con un mundo globalizado de incertidumbre, terrorismo y graves problemas ambientales. Se caracteriza también porque la tecnología informática fue desarrollada a la par de su crecimiento cronológico (Garza, 2019).

La generación millennial representa un parteaguas en muchos aspectos de la vida. Las empresas tuvieron que aprender a trabajar de formas diferentes de las que habían estado trabajando durante décadas. Actualmente el trabajo se ha vuelto más complicado que antes en el aspecto de que las habilidades de las personas de socializar con otras y comunicar un mensaje se han vuelto más importantes que algún diplomado, la capacidad de trabajar en equipo se ha vuelto algo esencial en los trabajadores. El trabajo se ha vuelto más virtual, depende menos de la geografía y más de las competencias tecnológicas.

A pesar de ser poseedores de gran talento e ideas innovadoras, los millennials -a diferencia de la generación que los antecede- no temen dejar su empleo en busca de una nueva oportunidad, por lo cual es importante poner en marcha acciones que aseguren su permanencia dentro de la una institución, de modo que logren explotar todo su potencial. La rotación laboral que se presenta en este grupo generacional es alarmante,

un millennial dura en promedio 1.2 a 2 años dentro de una empresa (Solís, 2016), y esto es algo que debe cambiar.

México presenta el índice de rotación más alto de América Latina, ocasionando grandes pérdidas para las empresas, ocasionando incluso en algunas el cierre total de sus operaciones, por lo tanto es de suma importancia que a pesar de que la rotación es un fenómeno que puede ser explicado por múltiples fenómenos, según el país, región, empresa, jefes, líderes, motivaciones, necesidades, dinero, entre otros; los investigadores y estudiantes tienen la obligación de buscar entender estos fenómenos en la manera más amplia posible.

Se ha decidido enfocar la investigación al sector de supermercados debido a que la rotación en este tipo de tiendas es sumamente alta; en algunas empresas como de este giro comercial como por ejemplo, la cadena OXXO, la rotación anual es de 34.1% (Mendoza, 2013). Evidentemente existe algún factor negativo dentro de estas empresas que hace que sus empleados -la mayoría jóvenes- estén renunciando, y esta investigación tiene el propósito de comprender este fenómeno y determinar si el ambiente laboral un factor clave para retener el talento millennial en las empresas de supermercados en Ciudad Juárez.

MARCO TEÓRICO

Las características de un joven millennial son diversas según el contexto que lo rodee, pero diversos autores han descrito algunas de ellas en investigaciones, como la realizada por Don Tapscott (2009). En su libro “Grown Up Digital”, estudia a más de 300 jóvenes para buscar las diferencias que tenían ellos con sus padres, personas que crecieron en la generación X o Baby Boomers. Las “normas” para Tapscott son las diferencias características que distinguen a una generación de otra, por ejemplo, actitudes y comportamientos.

Estas normas fueron medidas en 6.000 miembros de la Generación Y, alrededor del mundo. Y las diferencias fueron plasmadas en las siguientes normas: libertad, personalización, análisis y escrutinio, integridad, colaboración, entretenimiento, velocidad e innovación. Estas ocho normas se basan en la experiencia de los jóvenes de

hoy, especialmente teniendo en cuenta su relación con los medios de comunicación (González, 2011).

Dentro de la investigación de Tapscott (2009) se encontró que la libertad es uno de los elementos que más valoran los millennials dentro de sus vidas, y lo explicó de la siguiente manera:

“La generación Y quiere libertad de trabajar cuándo y dónde quieran, elegir donde y cuando trabajar, elegir la hora o al menos tener flexibilidad en los horarios, tener beneficios es un aspecto crucial para atraerlos y retenerlos. Muchos de ellos, necesitan trabajar fuera de la oficina. Pueden parecer consentidos, pero lo cierto es que de esa forma pueden ser más creativos y productivos” (p. 77).

Trabajar para vivir es el lema de esta generación, y a veces, los gerentes más antiguos pueden malinterpretar su necesidad de equilibrio entre el trabajo y la vida personal, como una falta de compromiso. Pero no necesariamente es así. Estos jóvenes anhelan un trabajo que tenga sentido, que represente un desafío y ofrezca variedad, y al mismo tiempo que su vida esté balanceada. Esperan tener la libertad de combinar su vida laboral y personal, como lo hicieron en su época escolar. También, quieren ser juzgados por su desempeño. Y les gusta ser reconocidos por sus logros.

MILLENNIALS EN EL MERCADO LABORAL

Según Myers y Sadaghiani (2010) para los millennials existen tres elementos que son especialmente significativos para la interacción en el lugar de trabajo y el desarrollo de las relaciones laborales. Mencionan que estas son:

“Primero, los Millennials esperan relaciones cercanas y comentarios frecuentes de los supervisores. En segundo lugar, esperan una comunicación abierta por parte de sus supervisores y gerentes, incluso sobre asuntos normalmente reservados para más empleados de alto nivel. En tercer lugar, los Millennials prefieren trabajar en equipo, en parte porque perciben que el trabajo grupal es más divertido, pero también porque les gusta evitar riesgos.” (s/n).

En la mayoría de las empresas, los trabajadores de la generación “boomer” o “X” generalmente se encuentran en una posición de liderazgo y generalmente se trata a los empleados millennials como egoístas o flojos (Raines, 2002 citado por Garza, 2019). A

veces este tipo de trato influye en la productividad del empleado joven, y afecta la relación del líder-empleado, llegando incluso en ocasiones a verse representado en faltas de respeto entre uno al otro y falta de confianza. Un millennial en ocasiones tiene dificultad para ser respetado en su área de trabajo, ya que, debido a las diferencias entre las generaciones, existe una barrera para comunicar abiertamente la insatisfacción del empleado, provocando la renuncia del empleado joven.

Los Millennials son atraídos a empresas que manejen horarios flexibles, que ofrezcan un trabajo desde casa, en línea, sin necesidad de permanecer en una oficina 40 o 50 horas a la semana, estas nuevas formas de trabajo no disminuyen la productividad o las horas promedio de trabajo, al contrario, simplemente cambia el cómo y dónde se trabaja (Quiroz, 2017).

Los millennials no buscan un trabajo que les pida mucho tiempo, a menos que les apasione, ellos buscan encontrar un equilibrio entre su vida privada y vida laboral; una causa se esto puede ser que a esta generación le tocó ver como sus padres pasaban muchas horas en sus trabajos, en ocasiones faltando a eventos importantes como graduaciones, cumpleaños, o simplemente no pasaron mucho tiempo de caridad con sus hijos -los millennials- para que al final de cuentas sus padres fueran despedidos después de algunos años, esta es una situación que ellos -los millennials- no están dispuestos a repetir.

EVOLUCIÓN DEL AMBIENTE LABORAL

La definición de ‘ambiente de trabajo’ puede entenderse como “entorno en el que se desarrolla una actividad profesional cuyo control puede ser necesario para proteger la salud de las personas” (RAE, 2006). Y este depende directamente de la cultura de cada empresa, es decir la personalidad que posee cada compañía, la influencia del ambiente sobre la motivación de los miembros de la organización y a su vez influye en la conducta de estos.

El ambiente organizacional como lo conocemos actualmente tuvo que pasar por muchos años de evolución, hace algunas décadas era inimaginable para los trabajadores la idea de tener laborar en unas oficinas como las que actualmente cuentan empresas

como Google, Apple, Amazon, entre otras. En los años 50's el ambiente laboral empezaba a ser estudiado de forma muy superficial y se enfocaba en como este afectaba la productividad de toda una organización, no fue hasta la década de 1970 cuando el ambiente laboral se enfocaba en el trabajador y como su percepción de su contexto laboral influía en su productividad y consecuentemente en la de la empresa. A comienzo de la década de los años 1990, se establece el clima organizacional como la apreciación que tiene cada trabajador de manera individual de las prácticas y procesos que ocurren en su entidad de trabajo y que inciden en la conducta del individuo en la misma (Rodríguez, 2016).

EL FENÓMENO DE LA ROTACIÓN LABORAL EN MÉXICO

En México, 8 de cada 10 trabajadores están pensando en cambiar de empresa, por motivos económicos (PageGroup, 2019 citado por Forbes, 2019). Cuando un empleado renuncia a una empresa o es despedido, inmediatamente busca inmediatamente un nuevo empleo en otro lugar, en donde tenga un salario parecido o mejor, aunque en la mayoría de los casos, las personas terminan tomando empleos de menor nivel salarial o con menos prestaciones ante la necesidad de incorporarse de nuevamente el mercado laboral.

FACTORES QUE INDICEN EN LA ROTACIÓN DE PERSONAL

El fenómeno de la rotación laboral no puede ser estudiado sin enfocarse en múltiples factores que conforman a las empresas, el salario no debe ser considerado como el único factor que influye en la renuncia de un empleado, debido que a pesar de que el dinero es un fuerte motivador para las personas, muchas de ellas no están dispuestas a recibir un sueldo elevado si eso conlleva laborar en un lugar donde los compañeros de trabajo son envidiosos, violentos u hostiles, las instalaciones son inseguras, sucias o mal distribuidas, o tener que estar a disposición de un patrón o jefe intimidante. Las razones que pueden llevar a una persona a renunciar a su empleo son muy diversas, según Slier (2016):

“Si se admitiera que el dinero es el único elemento de motivación se estaría aceptando que los trabajadores son capaces de realizar cualquier actividad por dinero, es decir, transformándolos en unos mercenarios laborales, capaces de efectuar cualquier tipo de labor a cambio de dinero, desconociendo, por ejemplo, componentes como el reconocimiento social y acceso al poder, factores que complementan fuertemente la motivación.” (s/n)

Viéndolo de esta forma, Slier (2016) argumenta que el dinero busca que las personas actúen de cierta manera, pero no necesariamente las motiva a trabajar de la mejor manera, solo a cumplir con lo ordenado. En este sentido, el autor argumenta que el dinero solo motiva a las personas que ya están motivadas, pero esto no es suficiente para muchos empleados, el reconocimiento también es importante, y el saber que se está contribuyendo al éxito de la organización es mucho más valioso para algunas personas.

Según una encuesta realizada por el portal de empleos Bumeran (2016), el 54% de los encuestados afirmó no sentirse cómodo con el ambiente laboral que hay en su trabajo, y entre las razones que dieron los empleados se encontró que:

[...] el 64% considera que existe desinterés por parte de la empresa con sus empleados, el 19% expone que hay roces entre compañeros, el 14% habla de maltratos de sus pares y superiores, mientras que el 3% mencionó la competencia entre compañeros como otra causa de malestar (Bumeran, 2016 citado por Infobae (2019).

A los encuestados del estudio realizado por Bumeran se les preguntó “¿Cómo creen que se debe hacer?” para entender cuáles acciones debería tomar la empresa para mejorar el ambiente laboral y más de la mitad de los encuestados (53%) considera que sus jefes tienen la capacidad de modificar el clima laboral únicamente fomentando un buen trato entre los empleados; tomando en cuenta lo anterior, se puede denotar lo importante e influyente que es el papel de un líder dentro de una organización, por lo tanto, cuando existe la presencia de un supervisor o jefe que es hostil hacia sus empleados, la probabilidad de que los empleados renuncien a sus empleos es mayor.

Soluciones y propuestas para reducir la rotación laboral.

La rotación laboral tampoco debe verse como algo catastrófico, el porcentaje promedio que debería mantener una empresa es entre el 4% – 5% anual (EOI, 2015), permitiendo a la organización contratar a empleados más jóvenes, que pueden aportar

nuevas ideas basadas en su experiencia en trabajos anteriores, además se reemplaza a los empleados poco productivos; sin embargo cuando el porcentaje de rotación incrementa al más de 20% anual, es necesario tomar acciones inmediatamente, ya que esto demuestra que alguna situación negativa está ocurriendo en la empresa.

La clave del éxito en la reducción de personal incluye mantener informados a los empleados de la posible eliminación de puestos de trabajo, para permitir que estos conserven su autoestima y dignidad, así como utilizar diferentes actividades culturales para gestionar los sentimientos y actitudes de los empleados. También la creación de un entorno de trabajo de apoyo y fortalecimiento puede representar un paso importante para suavizar el difícil proceso de despedir empleados. Según Destino Negocio (2020) algunas de las acciones que puedan tomar las empresas para disminuir su rotación de personal son:

- Detectar lo que causa la rotación del personal
- Entrenar a los empleados
- Prestar atención al contratar
- Escuchar a los empleados

Algunas de las empresas más exitosas del mundo han logrado mantener retener a sus empleados efectivamente mediante diversas estrategias; por ejemplo, McDonald's y Starbucks ofrecen a sus empleados un programa de financiamiento para que puedan asistir a la universidad y trabajar al mismo tiempo (Libre Mercado, 2015). Algunas otras empresas manejan otro tipo de beneficios para los empleados, pero la mayoría de ellos se enfocan en 5 elementos, que según Dyzenchouz (2018) son:

- La empresa debe ofrecer beneficios.
- Reconocimiento al trabajo del empleado.
- Interacción frecuente entre líderes y empleados.
- Creación de oportunidades de crecimiento.
- Cultura sólida de la empresa.

Cuando las empresas respetan los cinco puntos mencionados anteriormente es mayormente probable que los empleados se sientan cómodos en sus oficios, y además sirvan como herramienta de reclutamiento para la empresa, debido a que un empleado

satisfecho, hablará bien de la empresa donde trabaja y motivará a otras personas a buscar un empleo dentro de la misma empresa.

EL AMBIENTE LABORAL COMO ESTRATEGIA DE RETENCIÓN

Generaciones anteriores a la generación Y no priorizaban el diseño y ambientación de sus áreas de trabajo, sin embargo, para los jóvenes millennials resulta una necesidad trabajar en un lugar “agradable”, con cultura laboral, y en un ambiente positivo donde se practique el trabajo en equipo, y un sentido de comunidad. Además de buscar trabajar en un lugar “agradable”, otros jóvenes buscan un lugar “divertido”, esto según un estudio realizado en Estados Unidos por Premiere Global Services (2013), que además encontró que:

“El 88% de los jóvenes aspira a trabajar en un entorno un "divertido y social", un porcentaje significativamente mayor que los baby-boomers (trabajadores de entre 50 y 70 años), que solo aspiran a trabajar en un puesto de trabajo de este tipo en un 60%. Además, el 71% de los Millennials quieren que sus compañeros de trabajo se conviertan en una "segunda familia".

Las personas no aceptan o rechazan laborar en una organización únicamente por lo que hace, también se busca que las labores que se desempeñen ahí, ocurran de la manera más amigable y eficiente posible, donde la administración de estas organizaciones se preocupe por la motivación del personal y las opiniones y demandas de los trabajadores sean escuchados; para lograr lo anterior, es necesario que las empresas desarrollen áreas de trabajo que sean motivadoras, positivas e inclusivas, generando en conjunto con otros factores, un buen ambiente laboral.

Según otro estudio llevado a cabo por PricewaterhouseCoopers (2018) se asegura que:

“Los Millennials están preparados para trabajar duro, pero quieren hacerlo en un ambiente “cómodo y creativo” y, en general, se sienten atraídos por las organizaciones que ofrecen una “atmósfera atractiva, cómoda, y estimulante que integre creativamente vida laboral y personal”. Estas condiciones son las que garantizan su retención, su compromiso con la empresa y, en consecuencia, una alta productividad.”

Las personas no aceptan o rechazan laborar en una organización únicamente por lo que hace, también se busca que las labores que se desempeñen ahí, ocurran de la manera más amigable y eficiente posible, donde la administración de estas organizaciones se preocupe por la motivación del personal y las opiniones y demandas de los trabajadores sean escuchados; para lograr lo anterior, es necesario que las empresas desarrollen áreas de trabajo que sean motivadoras, positivas e inclusivas, generando en conjunto con otros factores, un buen ambiente laboral.

METODOLOGÍA

Se aplicó una encuesta a 390 personas que cumplieron con dos criterios. El primero es que los encuestados debían tener entre 20 y 30 años. El segundo criterio para cumplir fue que laboraran en una empresa de supermercado o autoservicio en Ciudad Juárez, Chihuahua, México.

En diciembre del 2019, en Ciudad Juárez se registraron 453,056 empleados formales en los sectores; para obtener el tamaño de la muestra se utilizó el 10.76% que de acuerdo con Desarrollo Económico de Ciudad Juárez (2019), este porcentaje representa los empleos formales que se dedican al mercado del comercio en la localidad, es decir 48,755 personas. Esta información fue utilizada para aplicar la fórmula de determinación de muestras para poblaciones finitas. Usando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%.

RESULTADOS

Los empleados encuestados laboraban en las empresas mas importantes de autoservicio en la localidad, algunas de ellas: OXXO, Del Rio, Superette, Wal-Mart, Soriana, Smart, entre otras.

Gráfica 1. Factor más importante al buscar empleo.



Fuente: Elaboración propia.

Con el objetivo de comprender que motiva a los millennials encuestados a ser parte de una empresa, se les realizó la siguiente pregunta: “Al momento de buscar un empleo, ¿a qué factor le da más importancia?” Los resultados demuestran que la mayoría (33%) considera que el sueldo que se percibirá es el factor más importante, seguido del horario con el 30%, ubicación y cercanía a mi hogar obtuvo un 21% y finalmente únicamente el 4% considera que el ambiente laboral es un factor relevante al momento de buscar un empleo.

En todas las empresas participantes el ambiente laboral es el factor menos relevante para un joven millennial al momento de buscar un trabajo, lo cual es comprensible debido a que por lo general un empleado no tiene referencias del ambiente y compañerismo con el que cuentan las empresas, hasta que se encuentran trabajando ahí. En el caso de supermercados grandes como Smart, Soriana y Wal-Mart, el horario que manejan las empresas es un factor muy importante, a diferencia de empresas con sucursales de menor espacio como Del Rio u OXXO donde el sueldo es el factor predominante.

Otra pregunta realizada fue: “¿Cómo definiría su ambiente laboral?”, donde el 65% lo considera “Bueno”, el 17% considera que es “Muy bueno”, el 14% lo considera “Malo” y únicamente el 4% lo considera “Muy malo”.

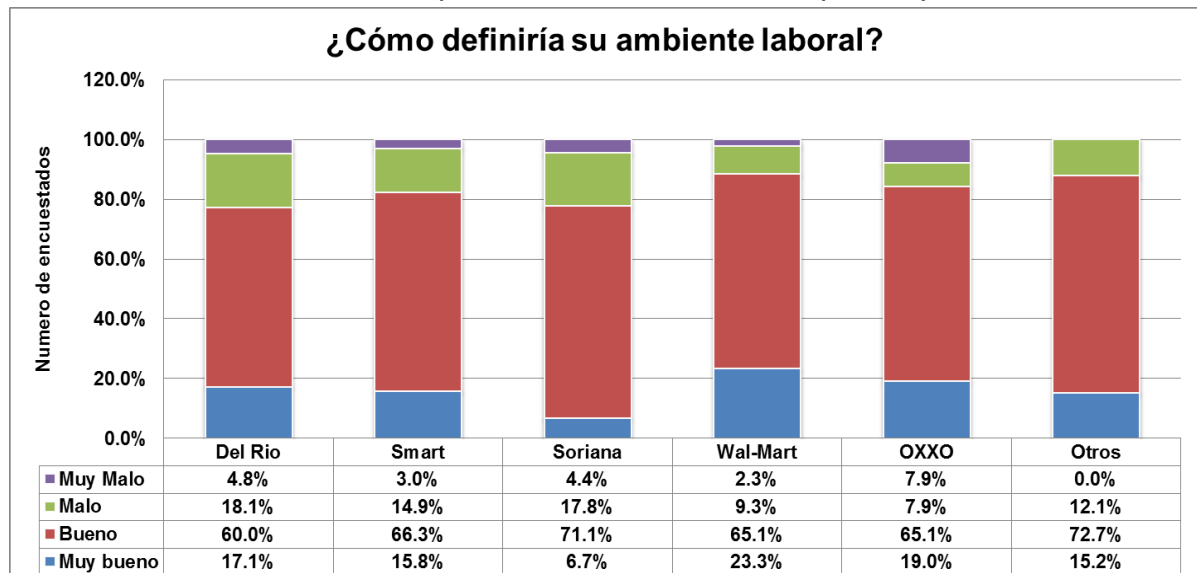
Gráfica 2. Percepción del ambiente laboral.



Fuente: elaboración propia

Evidentemente las proporciones de los resultados varían según la cantidad de encuestados en cada empresa, pero en general podemos decir que la mayoría de los empleados de todas las empresas mencionadas consideran que su ambiente laboral es bueno.

Gráfica 3. Percepción del ambiente laboral por empresa.



Fuente: Elaboración propia.

Se realizó la siguiente pregunta: “¿En los últimos 6 meses ha tenido en mente renunciar a su empleo actual?” obteniendo los siguientes resultados:

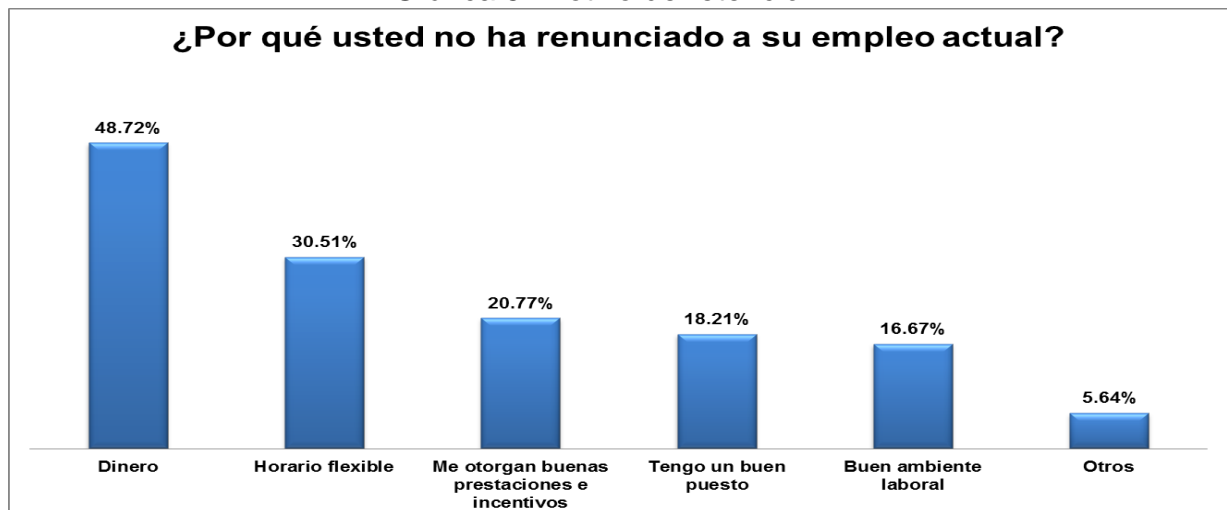
Gráfica 4. Renunciar en últimos 6 meses.



Fuente: Elaboración propia.

El 60% de los encuestados respondieron que si han tenido en mente renunciar a su empleo actual, mientras que el 40% de ellos respondieron no haber tenido ese pensamiento en mente, por lo tanto con la intención de comprender que ocasiona que los empleados no consideren buscar otro empleo como una opción, la siguiente pregunta realizada fue “¿Por qué usted no ha renunciado a su empleo actual?”

Gráfica 5. Motivo de retención.



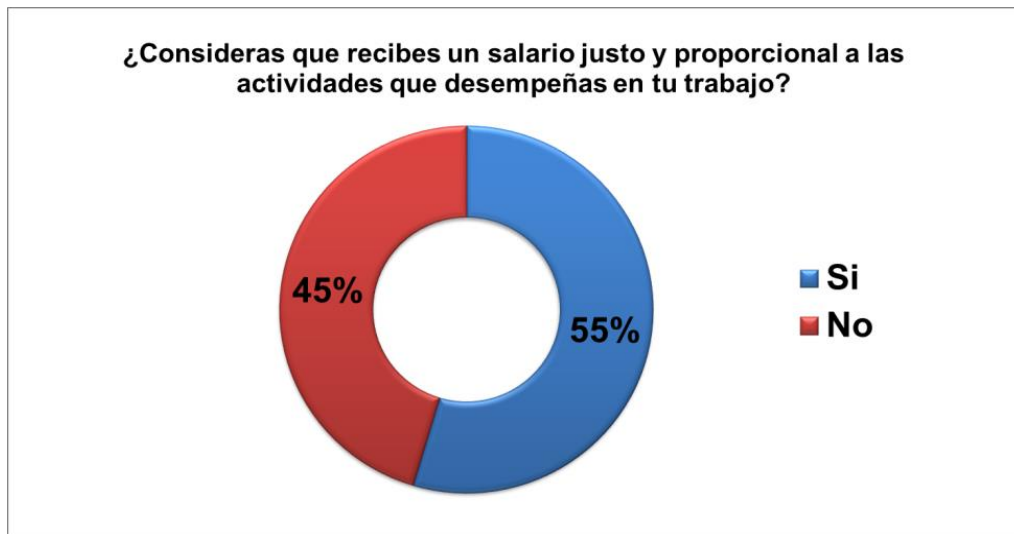
Fuente: Elaboración propia.

La pregunta “¿Por qué usted no ha renunciado a su empleo actual?” ofrecía diversas posibles respuestas y la opción de responder abiertamente, el encuestado podía seleccionar más de un motivo en caso de ser necesario. El dinero resultó el elemento que más retiene a los jóvenes millennials dentro de sus empresas, en segundo lugar queda el horario flexible que les ofrecen estas empresas, debido a que la mayoría de los encuestados son estudiantes, y dependen de un trabajo que se pueda adecuar a sus horarios escolares.

Un 21% de los encuestados expresó no renunciar a su empleo actual debido a que les otorgan buenas prestaciones e incentivos, otro 18% considera que la razón es que tiene un buen puesto de trabajo, únicamente un 17% mencionó no renunciar a causa del buen ambiente laboral y finalmente el 6% de los encuestados presentaron diferentes motivos por los cuales no han renunciado a sus empleos; dentro de algunos mencionados se encuentra la necesidad del seguro médico que otorgan las empresas, manutención de una o varias personas, y debido a la pandemia por la cual el mundo atraviesa en el 2020 a causa del virus SARS-CoV-2 o comúnmente conocido como COVID-19, ocasionando que varios jóvenes no puedan renunciar a sus empleos actuales por temor a no encontrar otro; además las restricciones de movilidad han causado el cierre temporal y definitivo de cientos de empresas y negocios, sin embargo los supermercados y empresas de alimentos son consideradas esenciales por lo tanto, los empleados que laboran en estas organizaciones se sienten seguros de que no perderán su puesto al menos los próximos meses.

Al ser el dinero el elemento que retiene a un mayor número de millennials a sus empleos, se les preguntó a los encuestados si consideran que el salario que reciben es justo y proporcional a las actividades que desempeñan en su trabajo, y los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Gráfica 6. Percepción del salario.



Fuente: elaboración propia

Un 55% respondió que consideran que su salario si es justo y proporcional a sus actividades dentro de la organización, mientras que un 45% considera que su salario no es justo, ni proporcional a las actividades que realiza. Analizando los resultados según las empresas encuestadas, podemos encontrar que Del Rio/Superette y OXXO son las empresas donde un mayor porcentaje de sus empleados no consideran que su salario sea justo y proporcional.

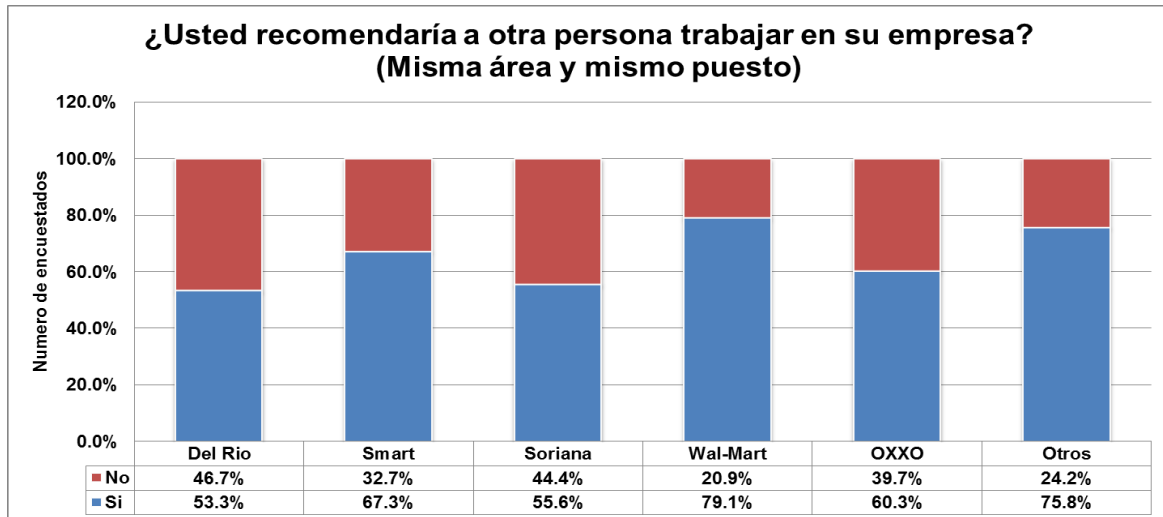
Finalmente, se le preguntó a los encuestados, si recomendarían a otra persona trabajar en su empresa, tomando en cuenta que esa persona laboraría en su mismo puesto y área, los resultados expresan que un 63% si lo haría, y un 37% no lo recomendaría.

Gráfica 7. Recomendación de la empresa a otra persona.



Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 8. Recomendación según la empresa.



Fuente: Elaboración propia.

En proporción a la cantidad de encuestados en cada empresa, se puede afirmar que Wal-Mart y Smart son las empresas donde la mayoría de sus empleados recomendarían trabajar en la organización donde se desempeñan. Proporcionalmente Del Rio/Superette, OXXO y Soriana fueron evaluadas de una manera menos favorable, por ejemplo, un 46.7% de los encuestados que laboran en la empresa Del Rio/Superette consideran que no recomendarían a otra persona trabajar ahí.

CONCLUSIÓN

A raíz de lo anterior, se concluye que el ambiente laboral no es el principal factor que causa la rotación de los jóvenes millennials que laboran en supermercados o tiendas de autoservicio de Ciudad Juárez, en cambio la inconformidad con los sueldos, la inseguridad y exposición a asaltos violentos en las sucursales, o la falta de oportunidad de crecimiento, ocasiona que los empleados den prioridad a diversos factores antes que el ambiente laboral.

El salario es un factor importante en la retención o rotación del personal millennial que labora en este sector comercial, lo cual se puede explicar a raíz de que los salarios son bajos, y las jornadas laborales en ocasiones son muy largas, sumando a esto

el exceso de la carga de trabajo, es comprensible que los jóvenes que laboran en estas empresas prefieran buscar otra fuente de ingreso, renunciando a sus puestos en estas organizaciones.

El horario resulta ser el segundo elemento más influyente en la rotación de los jóvenes millennials en los supermercados; basándose en los resultados obtenidos en la investigación se puede pensar que existe lo anterior se debe a que un porcentaje considerable del personal de estas empresas sigue siendo estudiante, por lo tanto dependen de cierta flexibilidad para poder estudiar y trabajar al mismo tiempo, y cuando esta no es otorgada, los jóvenes deben buscar otros empleos, o limitar sus tiempos libres para poder cumplir con ambas responsabilidades, ocasionando que a largo plazo el empleado se sienta agotado.

La presente investigación concluye en que el negocio de los supermercados y tiendas de autoservicio presenta fallas en la administración y satisfacción de su personal millennial, además de una confusa delegación de tareas, existe una falta de liderazgo y comunicación entre supervisores y empleados que debe resolverse para disminuir la alta rotación de los jóvenes empleados.

REFERENCIAS

Desarrollo Económico de Ciudad Juárez (2019). Indicadores laborales de Ciudad Juárez. Recuperado el 5 de mayo del 2020 de Competitividad Laboral Ciudad Juárez: <https://www.competitividadlaboral.org/es/indicadores>

Destino Negocio (2020) 4 consejos para reducir la rotación del personal en las empresas. Recuperado el 20 de agosto de 2020 de Destino Negocio: <https://destinonegocio.com/mx/gestion-mx/cuatro-consejos-para-reducir-la-rotacion-delpersonal-en-las-empresas/>

Dyzenchouz (2018) 5 ESTRATEGIAS PARA REDUCIR LA ROTACIÓN VOLUNTARIA EN TU ORGANIZACIÓN. Recuperado el 22 de agosto de 2020 de GOIntegro: blog.gointegro.com/5-estrategias-para-reducir-la-rotacion-voluntaria-en-tu-organización

EOI (2015) Excesiva Rotación de Personal, causas y soluciones. Recuperado el 15 de agosto de 2020 de Escuela de Organización Industrial: <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2015/05/05/excesiva-rotacion-de-personal-causas-y-soluciones/>

Forbes (2019) 8 de cada 10 piensan cambiar de empleo por motivos económicos: sondeo. Recuperado el 20 de febrero de 2020 de Forbes México.

Garza, M. (2019). Expectativas de los millennials en el contexto laboral: Un estudio de género. Recuperado el 13 de marzo de 2020, de http://editorial.upgto.edu.mx/index.php/umr/article/view/132/html_1

Infobae (2019) Clima laboral: según una encuesta, el 54% de las personas no se siente cómoda en el trabajo. Recuperado el 20 de febrero de 2020 de Infobae: <https://www.infobae.com/tendencias/talento-y-liderazgo/2019/04/25/clima-laboral-segun-una-encuesta-el-54-de-las-personas-afirma-que-no-se-siente-comoda-en-el-trabajo/>

Libre Mercado (2015) Starbucks paga los estudios universitarios a 4.000 trabajadores. Recuperado el 12 de agosto de 2020 por Libre Mercado: <https://www.libremercado.com/2015-10-18/starbucks-paga-los-estudios-universitarios-a-4000-trabajadores-1276559339/>

Mendoza, E. (2013) Alta rotación en tiendas Oxxo. Recuperado el 28 de febrero de 2020, de Zócalo: https://www.zocalo.com.mx/new_site/articulo/alta-rotacion-en-tiendas-oxxo1366445567

Myers, K. K., y Sadaghiani, K. (2010). Millennials en el lugar de trabajo: una perspectiva de comunicación sobre las relaciones y el desempeño organizacional de Millennials. Recuperado el 20 de febrero del 2020 de Journal of Business and Psychology: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2868990/>

Premiere Global Services (2013) The Next Big Wave: How Millennials Influence the Workplace. Recuperado el 3 de septiembre de 2020 de PGI: <https://www.pgi.com/blog/2013/06/the-next-big-wave-how-millennials-influence-the-workplace/>

PricewaterhouseCoopers. (2018) Workforce of the future: the competing forces shaping 2030. Recuperado el 12 de agosto de 2020 de PwC Network: <https://www.pwc.com/gx/en/services/peopleorganisation/workforce-of-the-future/workforce-of-the-future-the-competing-forces-shaping2030-pwc.pdf>

Quiroz, V. (2017). Los millennials y el mercado laboral. Obtenido el 28 de febrero de 2010 de Universidad Pedagógica Nacional: <http://difusionfractal.upnvirtual.edu.mx/index.php/blog/414-los-millennials-y-el-mercadolaboral>

Real Academia Española (2006). Diccionario de la lengua española. Obtenido de: <https://dej.rae.es/lema/ambiente-de-trabajo>

Rodríguez, E. (2016) El clima organizacional presente en una empresa de servicio. Revista Educación en Valores, Vol. 1 (No.25) Recuperado de: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-en-valores/v1n25/art01.pdf>

Slier, L. (2016) El dinero es el segundo elemento motivador detrás del desarrollo en el puesto de trabajo. Recuperado el 14 de agosto del 2020 de Universidad San Sebastián: <https://www.uss.cl/newsletter-uss/2016/06/30/el-dinero-es-el-segundo-elemento-motivadordetras-del-desarrollo-en-el-puesto-de-trabajo/>

Solís, A. (2016). Los millennials capacitados duran sólo 2 años en las empresas. Recuperado el 19 de febrero de 2020 de Forbes México: <https://www.forbes.com.mx/los-millennials-capacitados-duran-solo-2-anos-las-empresas/>

Tapscott, D. (2009) Grown Up Digital. Estados Unidos de América: Editorial Mc Graw Hill. Recuperado el 28 de febrero de 2020: https://books.google.com.mx/books/about/Grown_Up_Digital_How_the_Net_Generation.html?id=DWIIY1PxkyYC&redir_esc=y