



**FACULTAD DE POSTGRADO**

**TESIS DE POSTGRADO**

**ANALISIS DEL DESEMPEÑO DE LOS TECNICOS  
MILLENNIALS DE MANTENIMIENTO EN GILDAN  
SAN PEDRO SULA, 2019**

**SUSTENTADO POR:**

**MARIO EMANUEL HERNANDEZ BONILLA**

**IRMA ESTHER PORTILLO MORAZAN**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE  
MÁSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**SAN PEDRO SULA, CORTÉS, HONDURAS, C.A**

**JUNIO, 2019**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA  
UNITEC**

**FACULTAD DE POSTGRADO**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR**

**MARLON ANTONIO BREVÉ REYES**

**SECRETARIO GENERAL**

**ROGER MARTÍNEZ MIRALDA**

**VICERRECTORA ACADÉMICA**

**DESIREE TEJADA CALVO**

**VICEPRESIDENTE**

**UNITEC, CAMPUS S.P.S.**

**CARLA MARIA PANTOJA**

**DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO**

**CLAUDIA MARÍA CASTRO VALLE**  
**ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO DE LOS TÉCNICOS**  
**MILLENNIALS DE MANTENIMIENTO EN GILDAN**  
**SAN PEDRO SULA, 2019**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS**  
**REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE**  
**MÁSTER EN**  
**DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**ASESOR METODOLÓGICO**  
**CARLOS ANTONIO TRIMINIO RODRÍGUEZ**

**ASESOR TEMÁTICO**  
**LEONIDAS ABEL GUEVARA GUEVARA**

**COMISIÓN EVALUADORA**

**MIRNA RIVERA**  
**ALDO ZAVALA**  
**JAVIER MATUTE**

# **DERECHOS DE AUTOR**

© Copyright 2019

MARIO EMANUEL HERNANADEZ BONILLA

IRMA ESTHER PORTILLO MORAZAN

Todos los derechos son reservados.

**AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA,  
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN  
ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO DE TESIS DE POSTGRADO**

Señores

**CENTRO DE RECURSOS PARA  
EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN (CRAI)  
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA (UNITEC)  
San Pedro Sula**

Estimados Señores:

Nosotros, MARIO EMANUEL HERNANDEZ BONILLA e IRMA ESTHER PORTILLO MORAZAN, de San Pedro Sula, autores del trabajo de postgrado titulado: “ANALISIS DEL DESEMPEÑO DE LOS TECNICOS MILLENNIALS DE MANTENIMIENTO EN GILDAN SAN PEDRO SULA, 2019”, presentado y aprobado en el mes de Junio, año 2019, como requisito previo para optar al título de máster en DIRECCIÓN EMPRESARIAL y reconociendo que la presentación del presente documento forma parte de los requerimientos establecidos del programa de maestrías de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC), por este medio autorizo a las Bibliotecas de los Centros de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI) de la UNITEC, para que con fines académicos, puedan libremente registrar, copiar o utilizar la información contenida en él, con fines educativos, investigativos o sociales de la siguiente manera:

- 1) Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo en la sala de estudio de la biblioteca y/o la página Web de la Universidad.
- 2) Permita la consulta, la reproducción, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato CD o digital desde Internet, Intranet, etc., y en general en cualquier otro formato conocido o por conocer.

De conformidad con lo establecido en los artículos 9.2, 18, 19, 35 y 62 de la Ley de Derechos de Autor y de los Derechos Conexos; los derechos morales pertenecen al autor y son personalísimos, irrenunciables, imprescriptibles e inalienables, asimismo, por tratarse de una obra colectiva, los autores ceden de forma ilimitada y exclusiva a la UNITEC la titularidad de los derechos patrimoniales. Es entendido que cualquier copia o reproducción del presente documento con fines de lucro no está permitida sin previa autorización por escrito de parte de UNITEC.

En fé de lo cual, se suscribe el presente documento en la ciudad de San Pedro Sula a los días del mes de Junio del año 2019.

---

Mario Emanuel Hernandez Bonilla

21613022

---

Irma Esther Portillo Morazán

21713112



## **FACULTAD DE POSTGRADO**

### **ANALISIS DEL DESEMPEÑO DE LOS TECNICOS MILLENNIALS DE MANTENIMIENTO EN GILDAN SAN PEDRO SULA, 2019**

#### **AUTORES:**

**MARIO EMANUEL HERNANDEZ BONILLA  
IRMA ESTHER PORTILLO MORAZAN**

#### **RESUMEN**

El propósito de esta investigación es analizar el desempeño de los técnicos millennials de Gildan Hosiery Rio Nance, ubicado en la ciudad de Choloma Cortes. Donde se considera la evaluación de competencias centrales y técnicas, así como como una evaluación del diagnóstico organizacional de la compañía. La investigación se realizó con un enfoque mixto, utilizando encuestas como herramienta para recopilar información de una población de estudio de 98 técnicos, de los cuales se obtuvo una muestra de 46. De acuerdo con los resultados, se determinó que los jóvenes de la generación millennials tienen un desempeño mayor al 60% que significa que cumple con los requerimientos mínimos del puesto.

Palabras Clave: Generación Millennials, Análisis de Desempeño.



## **GRADUATE SCHOOL**

### **PERFORMANCE ANALYSIS**

## **OF THE TECHNICIANS MILLENNIALS IN GILDAN SAN PEDRO**

**SULA, 2019**

### **AUTHORS:**

**MARIO EMANUEL HERNANDEZ BONILLA**

**IRMA ESTHER PORTILLO MORAZAN**

### **ABSTRACT**

The purpose of this research was to analyze the performance of the millennial technicians of Gildan Hosiery Rio Nance, located in the city of Choloma Cortes. Where the evaluation of central competences and techniques is considered as well as an evaluation of the organizational diagnosis of the company. The research was conducted with a mixed approach, using surveys as a tool to collect information from a study population of 98 technician, of which a sample of 46 was obtained. According to the results, it was determined that young people of the millennial generation have a performance greater than 60% which means that they meet the minimum requirements of the position.

Palabras Clave: Generation Millennials, Analyze the performance.



## **DEDICATORIA**

Primeramente, darle la honra a Dios que nos ha brindado sabiduría e inteligencia para culminar este reto, darle gracias a mis padres Carlos y Alba Luz por ser unas guías en mi vida he inculcarme valores como ser humano, a mi esposa Irma por ser parte y compartir ambos este triunfo profesional. A mi hermana Amalia por ser un ejemplo y motivarme a continuar aprendiendo, a mis hermanos Carlos, Abel, Kenia, Hany, Diana por apoyarme en todo momento y compartir mis alegrías.

-Mario Hernandez

Dedico este proyecto de tesis a Dios, a mis padres (Irma Morazán y Carlos Portillo), a mis hermanos (Josue Morazán y Enrique Portillo) y a mi esposo (Mario Hernández). A Dios porque ha estado en cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han estado velando por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mis capacidades e inteligencia. Gracias a ellos soy lo que soy ahora; a mi esposo por ser mi ayuda idónea en todo momento y por ser parte de este hermoso triunfo que en conjunto hemos alcanzado.

-Irma Portillo

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a nuestras familias, catedráticos, asesores y amigos por todo el apoyo incondicional que nos brindaron todo este tiempo, por sus consejos; por haber hecho de esta maestría toda una aventura inolvidable.

Agradecemos el apoyo de nuestro asesor metodológico Máster Carlos Triminio, por guiarnos durante todo el proceso de nuestra investigación.

Darle gracias al Máster Leónidas Abel Guevara por haber aceptado ser nuestro asesor temático, gracias por sus consejos y por estar pendiente en cada paso de nuestra investigación.

A nuestras familias por compartir noches de desvelos durante el proceso de la tesis, incentivándonos a seguir adelante, por todas sus críticas constructivas que nos fueron de gran ayuda en nuestras tesis.

A nuestros amigos, por habernos alentado en cada momento a seguir siempre adelante orientándonos positivamente hacia la meta.

Agradecemos a los catedráticos que tuvimos durante toda la maestría, que marcaron con sus enseñanzas, ya que sin ellos no hubiera sido posible adquirir todos los conocimientos para crecer como profesionales.

## INDICE DE CONTENIDO

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	1
1.1 INTRODUCCION .....	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA .....	2
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	4
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN .....	6
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	7
1.4.1 OBJETIVO GENERAL: .....	7
1.4.2 OBJETIVO ESPECIFICO: .....	7
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	7
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO .....	9
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL .....	9
2.1.1 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO .....	9
2.1.2 ANALISIS DEL MICRO ENTORNO.....	11
2.1.3 ANALISIS INTERNO .....	15
2.2 TEORÍA DE SUSTENTO .....	19
2.2.1 ADMINISTRACION Y EVALUACION DEL DESEMPEÑO .....	19
2.2.2 SELCCION DE PERSONAL .....	25
2.3 CONCEPTUALIZACION .....	30
2.3.1 CAPITAL HUMANO .....	30
2.3.2 GENERACION .....	30
2.3.3 MILLENNIALS .....	30
2.3.4 SECTOR.....	31
2.3.5 FIBRA TEXTIL .....	31
2.3.6 TECNOLOGIA .....	31
2.3.7 CONTRATACION .....	31
2.3.8 DERECHO LABORAL .....	32
2.3.9 MANTENIMIENTO .....	32

2.3.10 AUTOEVALUACION.....	32
2.3.11 DIAGNOSTICO.....	32
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....	33
3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA.....	33
3.1.1 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	35
3.1.2 DIAGRAMA OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES .....	38
3.1.3 HIPOTESIS .....	39
3.2 ENFOQUE Y METODOS .....	40
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACION .....	41
3.3.1 POBLACION .....	41
3.3.2 MUESTRA.....	41
3.3.3 UNIDAD DE ANALISIS.....	42
3.3.4 UNIDAD DE RESPUESTA .....	42
3.3.5 TECNICAS DE ELABORACION DE ESCALA .....	42
3.4 INSTRUMENTOS Y TECNICAS.....	43
3.4.1 INSTRUMENTOS .....	43
3.4.2 TECNICAS .....	44
3.5 FUENTES DE INFORMACION.....	44
3.5.1 FUENTES PRIMARIAS.....	44
3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS .....	45
3.6 LIMITANTES DEL ESTUDIO .....	45
CAPITULO IV. RESULTADOS Y ANALISIS.....	47
4.1 CONTEXTO .....	47
4.1.1 NIVEL DE CONOCIMIENTO TECNICO .....	47
4.2 POBLACION TECNICA.....	48
4.3 DESCRIPCION DE PUESTO .....	49
4.4 CARACTERISTICAS DE IDENTIFICACION .....	50
4.5 COMPETENCIAS CENTRALES .....	51
4.5.1 ADAPTABILIDAD .....	51
4.5.2 INICIATIVA .....	52
4.5.3 ORIENTADO A RESULTADOS.....	53

4.5.4 TRABAJO EN EQUIPO .....	54
4.6 COMPETENCIAS TECNICAS.....	55
4.6.1 MANTENER LOS EQUIPOS TRABAJANDO.....	55
4.6.2 IMPLEMENTACION DE IDEAS DE MEJORAS .....	56
4.6.3 CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS COMO DEPARTAMENTO .....	57
4.6.4 REALIZACION Y ENTREGA DE REPORTES .....	58
4.6.5 EJECUCION DE CUALQUIER ACCION ASIGNADA .....	59
4.7 DIAGNOSTICO SOBRE LIDERAZGO, RELACIONES Y RECOMPENSA .....	59
4.7.1 LIDERAZGO .....	61
4.7.2 RELACIONES .....	61
4.7.3 RECOMPENSA .....	62
4.8 PRUEBA DE PROPORCIONES.....	62
CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	64
5.1 CONCLUSIONES .....	64
5.2 RECOMENDACIONES .....	65
BIBLIOGRAFIA.....	66
ANEXOS.....	70
ANEXO1. ENCUESTA DE APLICACIÓN .....	70

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Resumen de graduados por modalidad periodo 2015-2016.....	14
Tabla 2. Matriz Metodológica.....	34
Tabla 3. Operacionalización de Variables (Proceso de contratación).....	35
Tabla 4. Operacionalización de Variables (Desempeño del personal).....	36
Tabla 5. Operacionalización de Variables (Capacitación) .....	37
Tabla 6. Operacionalización de Variables (Actitudes, recompensas).....	37
Tabla 7. Operacionalización de Variables (Actitudes, liderazgo).....	38
Tabla 8. Operacionalización de Variables (Actitudes, relaciones) .....	38
Tabla 9. Referencia de porcentaje de hipótesis .....	39
Tabla 10. Descripción de técnicos por generación.....	42
Tabla 11. Modelo de preguntas .....	43
Tabla 12. Prueba de hipótesis.....	63
Tabla 13. Sustento de Porcentaje de la hipótesis .....	63

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Porcentaje de técnicos por generación.....	5
Figura 2. Porcentaje de evaluación de desempeño.....	6
Figura 3. Territorio de Honduras objeto de estudio .....	11
Figura 4. Egresados de colegios Técnicos .....	14
Figura 5. Evaluación de desempeño 2018.....	17
Figura 6. Evaluación sobre las Competencias Centrales.....	17
Figura 7. Evaluación de Competencias Técnicas.....	18
Figura 8. Proceso de Selección de personal .....	26
Figura 9. Diagrama de comparación de candidatos. ....	27
Figura 10. Ilustración de análisis de clima organizacional. ....	29
Figura 11. Operacionalizacion de las variables.....	39
Figura 12. Enfoque y Métodos.....	40
Figura 13. Nivel de conocimiento técnico .....	47
Figura 14. Población técnica .....	48
Figura 15. Areas técnicas .....	49
Figura 16. Características Técnicas.....	50
Figura 17. Adaptabilidad.....	51
Figura 18. Iniciativa .....	52
Figura 19. Orientado a resultados .....	53
Figura 20. Trabajo en Equipo.....	54
Figura 21. Operación continúa .....	55
Figura 22. Ideas de mejora .....	56
Figura 23. Cumplimiento de objetivos.....	57
Figura 24. Entrega de reportes .....	58
Figura 25. Ejecución de cualquier acción asignada .....	59
Figura 26. Diagnóstico sobre Liderazgo, Relaciones y Recompensa .....	60
Figura 27. Liderazgo .....	61
Figura 28. Relaciones.....	61
Figura 29. Recompensa.....	62

# CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

En el siguiente capítulo se podrá identificar la estructura de la investigación con el objetivo de comprender los fundamentos principales que sustentan el análisis del rendimiento en los técnicos millennial de Gildan Hosiery.

## 1.1 INTRODUCCION

El capital humano en las organizaciones es el eje central, es la fuente de desarrollo y por consiguiente es uno de los factores que generan competitividad en las compañías. El mismo es el resultado de todo el conocimiento adquirido en la trayectoria de formación académica. En consecuencia, las empresas han logrado entender la importancia de la fuerza mental (capital humano), la cual conlleva implícitamente la acumulación de conocimientos, competencias y habilidades que determinan el desempeño laboral. A partir de las precisiones anteriores, este trabajo analizara la forma de como diagnosticar problemas en el desempeño laboral. “Los supervisores tienden a considerar que la causa de un desempeño laboral deficiente es la falta de motivación” (Osmar Dazareff, 2016)

“La tendencia a hacer suposiciones acerca de las causas de los hechos, sin efectuar un escrutinio, es un ejemplo de lo que los psicólogos denominan atribución” (Norenzayan & Nisbett, 2000)

Como los supervisores por lo general creen que si trabajan más arduamente tendrán un mejor desempeño, suponen que pueden aplicar su propia experiencia a otros puestos y ambientes de trabajo. El problema de este enfoque para detectar problemas es que conduce a soluciones simplistas, que evocan al siguiente proverbio chino: “Por cada cien hombres que cortan las hojas de un árbol enfermo, sólo uno se inclina a inspeccionar las raíces” (Whetten, Cameron, Pineda Ayala, & Pérez Otero, 2011)

Gildan Activewear Inc. Es un fabricante canadiense de ropa de marca, es uno de los principales empleadores del País. Gildan brinda la oportunidad de ingresar a trabajar a muchos de los jóvenes que egresan de los diferentes institutos técnicos o universidades de Honduras.



## 1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Los millennials son una generación desafiante ante los retos del futuro Las organizaciones que no sepan dar respuesta a estas peticiones perderán parte del personal más joven en cinco años. (BBVA, 2018)

Según Deloitte valoran la flexibilidad, el trabajo desde casa y el reconocimiento no por años, sino por sus funciones.

A medida que los millennials están aumentando su participación en las diferentes compañías, las empresas adquieren la necesidad de desarrollar una innovación continua en la estructura organizacional; sus medios de retención o sus agentes motivadores deben de ser orientados a cambios constantes de acuerdo con los requerimientos que permitan mantener con motivación a tan exigente generación.

Según BBVA otra característica que rompe totalmente con la generación de sus padres es su sentido crítico y exigente: transparencia, colaboración, compromiso y tolerancia...

Según el libro de Modernidad Liquida de Bauman nos muestra una metáfora acerca de las generaciones jóvenes, mismas que poseen características particularmente liquidas o fluidas; es decir que no se conservan fácilmente de una determinada forma.

El sector textil es uno de los pilares de la economía del país, al ser una plataforma de desarrollo de las exportaciones, con una experiencia de más de tres décadas, donde la inversión del sector privado y el aprovechamiento de los tratados de libre comercio que el gobierno de Honduras ha suscrito con otros países, han abierto las puertas para otros subsectores. El Sector de maquila textil, es el referente para otras empresas que desean desarrollar otros productos y experimentar nichos de nuevos mercados.

Actualmente la industria de la maquila genera más de 150,000 puestos de trabajo y mediante el Programa Presidencial Honduras 20/20 tiene contemplado generar 600 mil empleos en los próximos cinco años, de los cuales se estima 200 mil serán dentro del rubro textil. Por lo

anterior, resulta evidente la importancia y el impacto positivo de la industria textil en la economía nacional. (ProHonduras, 2014)

“Según los datos arrojados por la Encuesta Permanente de Hogares de Propósitos Múltiples, de 3, 819,978 personas ocupas en el País el 41.4% de esa población tiene edades entre 12 a 30 años. Del 41.4%, el 27.7% son hombres y el 13.7% son mujeres”. Instituto Nacional de Estadística Honduras (INE, 2019).

Factor por lo que se relevante el poder realizar un estudio que permita analizar la orientación el mayor porcentaje laboral representativo.

“Actualmente en Honduras hay personal disponible de las áreas operativa administrativa, técnica y otras áreas que están listas para comenzar a trabajar”. (Asociación de Maquiladores de Honduras, 2015)

A partir de lo anteriormente descrito una cantidad representativa de las personas empleadas en Honduras son hombres y uno de los principales empleadores del País es el sector Textil, por lo que representa de mucha relevancia analizar el desempeño del personal contratado en el sector textil.

Los jóvenes contratados de los institutos técnicos son expuestos a un proceso de aplicación y selección donde se evalúa el nivel de habilidades y conocimientos adquiridos en el proceso de formación académico.

Sin embargo, algunos de los jóvenes seleccionados para contratación después de un determinado tiempo de laborar bajan su desempeño y no logran desarrollar las habilidades y actitudes necesarias para cubrir las posiciones requeridas. A partir de este punto la compañía comienza el proceso de seguimiento y evaluación de desempeño donde es una opción dejar de requerir sus servicios en caso el personal no cumpla con lo mínimo requerido por la compañía.

La falta de habilidad de una persona podría inhibir un buen desempeño por varias razones. Es probable que la habilidad se haya evaluado de manera inadecuada durante el proceso de

selección previo a la contratación o que los requerimientos técnicos de un puesto se hayan incrementado de manera radical. (Whetten et al., 2011)

Pueden ser muchos los factores que afectan directamente el desempeño de los jóvenes, sin embargo, no se pretende caer en el término de atribución por lo que este documento busca analizar de manera objetiva los diferentes factores que afectan el desempeño en los jóvenes técnicos contratados en Gildan.

### 1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El planteamiento del problema es el primer paso del proceso investigativo, es la clave que expone el tema que se tiene como objetivo investigar. Según Kerlinger (2002), los criterios para plantear adecuadamente el problema de investigación son: El problema debe expresar una relación entre dos o más variables (recordando que en los estudios cualitativos éste no es un requisito). El problema debe estar formulado claramente y sin ambigüedad como pregunta (por ejemplo, ¿qué efecto?, ¿en qué condiciones...?, ¿cuál es la probabilidad de...?, ¿cómo se relaciona... con...?). (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

#### 1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

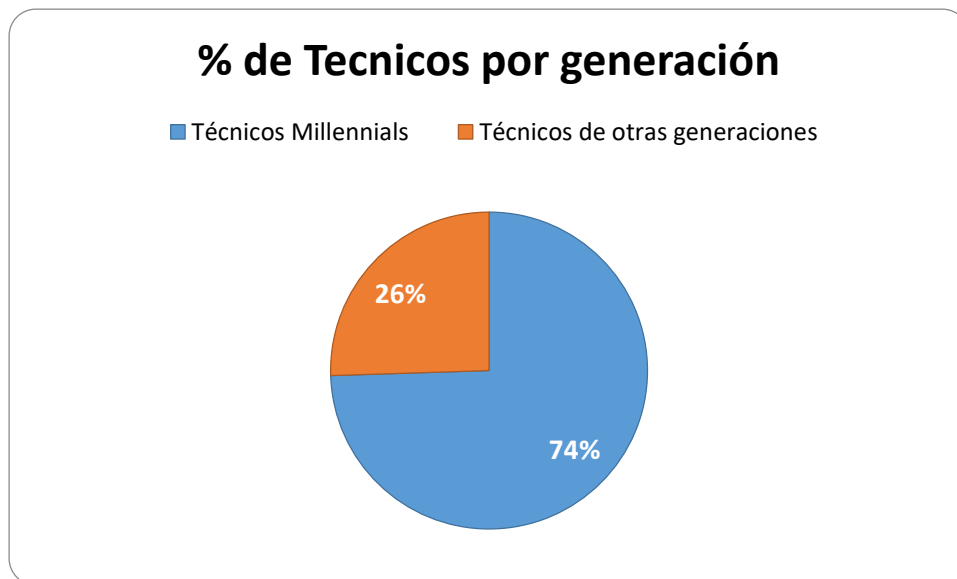
Actualmente Gildan Hosiery cuenta con 98 técnicos en el área de mantenimiento distribuidos de la siguiente forma: 35 en el área de planchado, 35 en el área de teñido y 28 en las áreas de auxiliares. Su edad promedio se encuentra en un rango de 18 a 40 años con una educación técnica a nivel medio, en su mayoría egresados del Instituto Hondureño Alemán.

El proceso de selección inicia con campañas de reclutamiento en el departamento de Cortes, en donde ciertos de los requisitos solicitados es poseer un título de un instituto técnico con una formación de 3 años. Partiendo de esto los aplicantes son sometidos a pruebas de habilidades, las cuales buscan medir el grado de conocimiento técnico adquirido a lo largo de su carrera; siendo parte de esto un proceso de entrevistas para evaluar los aspectos básicos de personalidad como aplicantes. Posteriormente se seleccionan aquellos aplicantes que cumplan con el nivel de conocimiento requerido además de los aspectos básicos de personalidad.

Luego de transcurrir un tiempo de haberlos contratado algunos de los técnicos de nuevo ingreso comienzan a disminuir su desempeño en cuanto a las actividades que requieren realizarse en su área de trabajo.

En los últimos años Gildan ha experimentado la contratación de una cantidad importante de técnicos de la generación Millennials por lo que denota mucha atención comprender cuál es el comportamiento de ellos ante diferentes situaciones laborales, específicamente en su desempeño laboral.

A continuación, se presenta el porcentaje de técnicos contratados según su categorización y de acuerdo con la generación a la que pertenecen en el departamento técnico de Gildan Hosiery

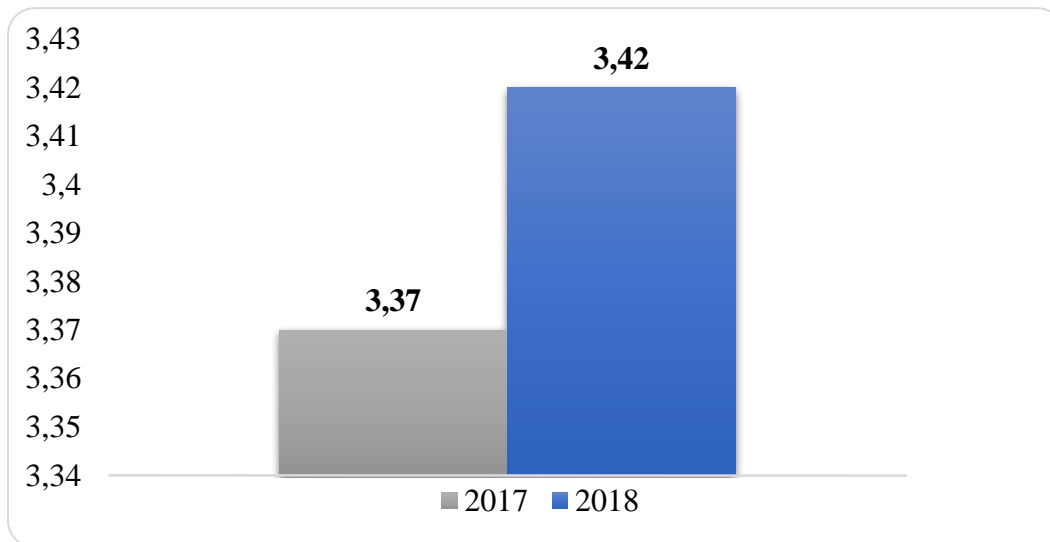


**Figura 1. Porcentaje de técnicos por generación**

Fuente: Propia

De acuerdo con su fuerza laboral Gildan Hosiery cuenta con un 74% de generación Millennials y un 26% a otras generaciones, por lo que resulta relevante analizar el comportamiento y desempeño así mismo como esta generación influye en los objetivos como organización.

A continuación, se presenta el porcentaje de evaluación de desempeño en los técnicos millennials de Gildan Hosiery en los años 2017 y 2018.



**Figura 2. Porcentaje de evaluación de desempeño**

De acuerdo con el porcentaje de evaluación de los técnicos millennials de Gildan Hosiery el desempeño del 2017 fue de 3.37 lo que representa el 67.4% en comparación al año 2018 que fue de 3.42 lo que representa un 68.4%.

### 1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo influye el proceso de contratación y capacitación en el personal técnico millennials de Gildan Hosiery en el desempeño laboral?

### 1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- 1) ¿Cómo se ejecuta el proceso de contratación actual de personal técnico millennials de Gildan Hosiery?
- 2) ¿Cómo se evalúa actualmente el desempeño del personal técnico millennials de Gildan Hosiery?
- 3) ¿Cómo la empresa capacita a su personal técnico millennials de Gildan Hosiery?
- 4) ¿Cómo el diagnostico organizacional puede influir en el desempeño del personal técnico millennials de Gildan Hosiery?

## 1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

Los objetivos tienen la finalidad de presentar lo que se pretende lograr en la investigación referente al análisis del desempeño en los técnicos jóvenes de Gildan Hosiery.

Los objetivos deben expresarse con claridad para evitar posibles desviaciones en el proceso de investigación y deben ser susceptibles de alcanzarse (Rojas,1981); son las guías del estudio y durante todo su desarrollo deben tenerse presentes. Evidentemente, los objetivos que se especifiquen han de ser congruentes entre sí. (Hernández Sampieri et al., 2010)

### 1.4.4 OBJETIVO GENERAL:

Analizar el desempeño laboral del personal técnico millennials en el departamento de mantenimiento de Gildan Hosiery para mejorar el proceso de contratación y capacitación.

### 1.4.2 OBJETIVO ESPECIFICO:

- 1) Identificar como se ejecuta el proceso de contratación
- 2) Analizar cómo se evalúa actualmente el desempeño del personal técnico millennials de Gildan Hosiery.
- 3) Identificar como la empresa capacita a su personal técnico millennials de Gildan Hosiery.
- 4) Determinar como la actitud puede influir en el desempeño del personal técnico millennials de Gildan Hosiery.

## 1.5 JUSTIFICACIÓN

Entender y comprender las diferentes generaciones que pueden converger en un mismo lugar de trabajo es de suma importancia para poder integrar las diferencias y similitudes con el fin de mejorar el desempeño de las compañías

Luis Moreiro Director de Recursos Humanos de AIG Seguros refiere que observar y comprender las necesidades y estilos de cada generación nos ha permitido, por ejemplo, a reducir la rotación de personal: en los últimos dos años lo hemos bajado en alrededor de un 5% anual.

Conocer las necesidades de acuerdo con el tipo de generación permite reducir la posibilidad de rotación del personal por falta de agentes motivantes o deficiencias en el desempeño laboral.

Las clasificaciones según el año, Generación Z, (1994-2010), Generación Millennials (1981-1993), Generación X (1969-1980), Baby Boom (1949-1968), Silent Generacion (1930-1948). (La Vanguardia, 2018)

Las generaciones se adaptan de acuerdo a las nuevas eras de tecnología y como estas se hacen parte de la vida cotidiana lo que influye claramente en el comportamiento de cada nueva generación de jóvenes.

La importancia de entender a esta generación millennials (20 a 34 años) es determinante porque representan un porcentaje de la población en Honduras de un 26.5%, superados únicamente por la generación Z que son el 31.7% y luego la Generación X (35-49 años) 16.3%, según base de datos de la proyección de población del INE. (CEPAL, 2019) (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2015)

Por lo que es de suma relevancia analizar el proceso de contratación y lograr identificar como los jóvenes técnicos millennials son posicionados una vez que están dentro de una organización en empresas de clase mundial como Gildan. Las industrias requieren personal con capacidades, conocimientos y actitudes para poder seguir desarrollando los productos de la más alta calidad; siendo una de las partes más importantes el capital humano con conocimiento técnico, ya que es el engranaje encargado de poder hacer funcionar la diversidad de maquinaria extranjera o local. Mismas que son utilizadas en los diferentes procesos de la cadena de valor de las compañías del sector textil.

El conocimiento técnico se puede lograr adquirir mediante dos vías la primera es académicamente y la segunda es empíricamente; sin embargo, el desarrollo de las habilidades teóricas en fusión con la práctica es un proceso que lleva un tiempo promedio de 6 meses a 1 año. Este es el tiempo de capacitación y desarrollo que cualquier millennials egresado de un instituto técnico contratado por industrias textiles como Gildan invierte para poder potencializar las habilidades y conocimientos de los jóvenes contratados.

## CAPITULO II. MARCO TEÓRICO

El marco teórico nos muestra el contexto de conceptualización en donde se estará realizando la investigación.

Según Tamayo y Tamayo (2012) el marco teórico nos amplía la descripción del problema. Integra la teoría con la investigación y sus relaciones mutuas. El marco teórico es integrar el tema de la investigación con las teorías, enfoques teóricos, estudios y antecedentes en general que se refieren al problema de investigación. En tal sentido el marco teórico.

### 2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Luis Von Ahn nos señala que, si usamos a los millennials para mejorar las empresas y la sociedad, los millennials encontraran las soluciones que el mundo necesita.

A continuación, se presenta, el análisis de la situación actual la cual está compuesta por el análisis del macro entorno, micro entorno, análisis interno, teorías de sustento y conceptualización.

#### 2.1.1 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

La generación millennials se destaca por su orientación a la soluciones rápidas de problemas, son considerados altamente productivos su rango de nacimiento se encuentra entre los años 1981-1993. De acuerdo al estudio de Bloomberg de datos de las naciones unidas los millennials ocupan un 31.5% de la población mundial. Los millennials han crecido bajo la invención tecnológica y desarrollo socioeconómico mundial; dentro de sus características destacan por ser altamente influenciables poseen un amplio poder de comunicación en las diferentes redes, mismas que hacen un efecto de influenciado por marketing mundial.

Les preocupa su apariencia personal y son destacados por ser seres sociales en sus lugares de trabajo. Es la generación premiada con la oportunidad de ser la mejor preparada académicamente permitiéndole a muchos poder a optar a estudios dentro y fuera de su país de origen, lo que da como resultado la apertura a una mayor gama de oportunidades laborales. Son seres determinantes en la toma de decisiones pueden abandonar un trabajo si el mismo no cumple



con sus expectativas o necesidades; se ven muy interesados en sus opciones de crecimiento, sus prioridades tienden a ser individualista orientadas a su desarrollo personal. La generación millennials busca una flexibilidad de horarios, dinamismo en las actividades asignadas, beneficios económicos, ambiente de trabajo agradable, jefes con liderazgo, entre otras.

“La gran mayoría de los *Millennials* (93%) considera el desarrollo de habilidades como una parte importante de su carrera futura”, dice la ejecutiva de Manpower.

Poseen una facilidad de adaptación al cambio, les gusta la diversidad y pueden trabajar en diferentes enfoques a un mismo tiempo y se les caracteriza por su facilidad en la toma de decisiones. Son prácticos en la ejecución de las tareas asignadas, buscan alcanzar indudablemente sus objetivos a corto plazo.

Los Millennials se encuentran en un rango entre los 16 y 36 años, por lo que son jóvenes que es un grupo laboral potencial y futuro para las compañías por lo que es importante conocer las características que los identifican como generación:

- 1) Son autodidactas: El internet es su salón de clases
- 2) Son globales: No observan fronteras y pueden hablar diferentes idiomas.
- 3) Son creativos y únicos: Son innovadores en sus ideas.
- 4) Quieren ser exitosos: Trabajar de acuerdo a sus horarios.
- 5) Quieren un mundo mejor. Son activistas y luchan por cambiar el mundo.
- 6) Sin compromiso. No se atan a cosas materiales o personales.
- 7) Son consumistas: El poder de compra les brinda felicidad.
- 8) Son independientes y emprendedores: Son autónomos con determinación a ser sus propios jefes.

En resumen, la generación millennials está formada por personas, para las cuales la tecnología y las redes sociales son parte de ellas mismas, no la ven como algo externo. Es la primera generación que ha crecido con todo este desarrollo tecnológico y social, lo que conlleva todo un cambio en la forma en que se hacían las cosas para poder satisfacer sus necesidades. Ellos quieren disfrutar del presente, quieren las cosas ya y adaptadas a ellos, no generalidades. Les gusta compartir sus experiencias, sueños, ideas y aprender de las de otros, por lo que se hace imprescindible controlar qué decimos y qué se dice de nosotros en el mundo digital (Rubio Maya, 2017)

### 2.1.2 ANALISIS DEL MICRO ENTORNO

Históricamente, el departamento de Cortés es uno de los más importantes de Honduras. El 14 de agosto de 1502, desembarcó Cristóbal Colón en el cabo Caxinas, hoy Trujillo, y tomó posesión del territorio de la actual Honduras en nombre de los reyes de España. Entre otras muestras de su importancia, la ciudad es sede de las empresas industriales más importantes del país, por lo que también es conocida como la capital industrial del país. Es una región que genera aproximadamente el 62 por ciento del producto interno bruto (PIB) y el 68% de las exportaciones de la nación.

Según el Instituto Nacional de Estadísticas (INE), Cortés es el departamento con mayor población en Honduras. 1 570 291 personas residen en este departamento. Asimismo, Cortés es el departamento de Honduras con mayor densidad de población con 400,3 hab./km<sup>2</sup>.



**Figura 3. Territorio de Honduras objeto de estudio**

Actualmente, Cortes tiene una extensión territorial aproximada de 7885,33 km<sup>2</sup>, y los millennials representan una gran parte de la población del municipio de Cortes según Censo Nacional de Población y Vivienda de 2013, 295,549 jóvenes se encuentran actualmente trabajando en un rango promedio de edad de 10 a 34 años y la población del municipio está compuesta por un 63.97% de hombres y 36.02% de mujeres.

De acuerdo con su fuerza laboral Gildan Hosiery cuenta con un 74% de generación Millennials y un 26% a otras generaciones, por lo que resulta relevante analizar el comportamiento y desempeño así mismo como esta generación influye en los objetivos como organización.

Gildan es un fabricante canadiense de ropa de marca a nivel mundial, es una compañía genuinamente comprometida con la creación de productos de alta calidad y quien ha logrado crear convenios con instituciones que favorecen la captación de jóvenes para emplearlos y brindarles desarrollo y estabilidad laboral, su estrategia de cadena de suministro se basa en un modelo de integración vertical y es la clave que le permite alcanzar el éxito.

“Por integración vertical entendemos desarrollar la habilidad para producir bienes o servicios que antes se compraban o, en realidad, comprar un proveedor o distribuidor”. (Heizer & Render, 2009)

Reymundo Hernández (2017) refiere que Gildan cuenta con 25 mil trabajadores en el Valle de Sula, convirtiéndose en uno de los principales empleadores del país.

Esta nueva inversión se da en medio de los cambios impulsados por el gobierno del presidente Juan Orlando Hernández para incentivar al capital extranjero. Como compañía ya beneficiamos a más de 100 mil familias y seguimos trabajando para convertirnos en pieza clave del desarrollo económico del país. Esperamos seguir trabajando fuerte por Honduras.

Aquí se encuentra nuestro centro global para el mundo, pues tenemos el 60 por ciento de nuestro producto. Es un orgullo que todo está en manos de obreros y empleados hondureños.

Somos un aporte clave para el desarrollo económico y social del país. En los últimos dos años hemos aportado 74 millones de lempiras para diferentes proyectos como educación y salud.

Juan Orlando Hernández (2017) refiere que “Esta inversión demuestra que Honduras está en los ojos del mundo y que vale la pena invertir en el país”.

Agradezco a la empresa Gildan por ser un principal promotor en la generación de empleos en la ciudad industrial. Además, exhortó a la compañía Gildan a que se convierta en la primera Zona de Empleo y Desarrollo Económico (ZEDE) de Honduras para que se ponga a la vanguardia en el Continente y “eso generará muchos beneficios para Honduras”.

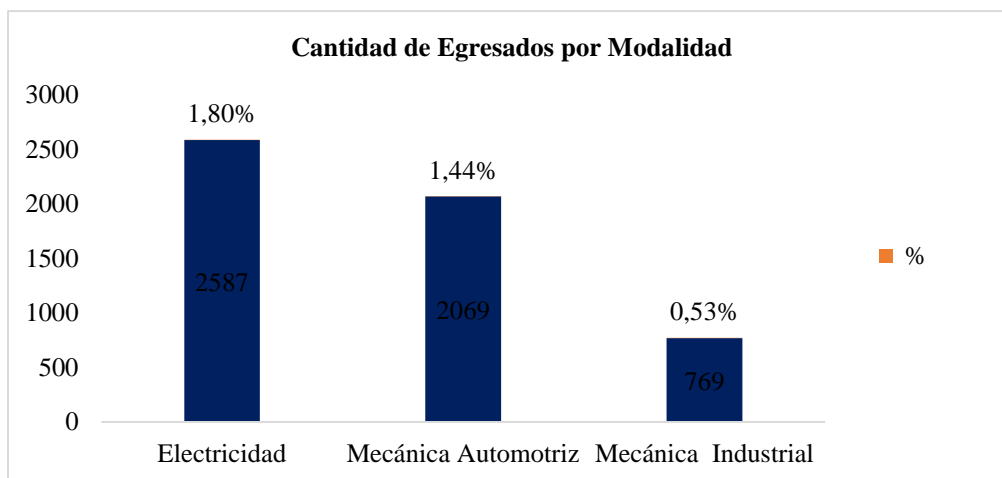
“Veo a Gildan como el gran socio y aliado económico en el que vamos a tratar de salir adelante” “hacemos el compromiso de tratarles de manera especial porque así como Gildan hace cosas importantes por Honduras, entonces merece que le prestemos la colaboración que requiera”.

Las precisiones anteriores colocan a Gildan en un entorno socio económico positivo para la generación de empleos en Honduras.

Por lo que para Honduras concierne, como país posee una gran responsabilidad con respecto a la calidad del capital humano que presenta como opción de contratación para compañías manufactureras como Gildan.

De acuerdo al último informe publicado por la Secretaria de Educación de Honduras, detalla la cantidad de egresados según modalidad de estudio.

Gráfico de acumulados de graduados por modalidad en el periodo 2015-2016.



**Figura 4. Egresados de colegios Técnicos**

Fuente: (Secretaría de Educación, 2015)

El 1.80% de la población hondureña son graduados de la carrera Bachillerato Técnico Profesional en Electricidad, el 1.44% son graduados de Bachillerato Técnico Profesional en Mecánica Automotriz y el 0.53% de los graduados son de Bachillerato en Mecánica Industrial.

**Tabla 1. Resumen de graduados por modalidad periodo 2015-2016.**

Modalidad General	Cantidad	%
Electricidad	2587	1.80%
Bachillerato Técnico Profesional en Electricidad	1864	1.30%
Bachillerato Técnico Industrial en Electricidad (Plan de Desgaste)	707	0.49%
Técnico en Electricidad	16	0.01%
Mecánica Automotriz	2069	1.44%
Bachillerato Técnico Profesional en Mecánica Automotriz	1604	1.12%
Bachillerato Técnico Industrial en Mecánica Automotriz (Plan de Desgaste)	434	0.30%
Técnico en Mecánica Automotriz	31	0.02%
Mecánica Industrial	769	0.53%
Bachillerato Técnico Profesional en Mecánica Industrial	737	0.51%
Técnico en Mecánica Industrial	32	0.02%
Total general	5425	3.77%

Fuente: (Secretaría de Educación, 2015)

El total de graduados relacionado a título técnico en Electricidad y Mecánica únicamente representa el 3.77% de la población en general de egresados. Por lo que podemos aludir que los jóvenes se están graduando de carreras generales que no se consideran directamente como potenciales para el sector de manufactura específicamente.

Por lo que el capital humano de esta índole es duramente escaso y necesario para la participación de empresas como Gildan Hosiery en nuestra economía nacional. Sin embargo existirá algún tipo de relación de manera que los jóvenes egresados estén enterados que son necesarios en las compañías por su exquisito conocimiento adquirido en el proceso de formación de 3 años, acaso estará relacionado con las características que determinan su desempeño directamente o con la falta de capacitación y desarrollo.

### 2.1.3 ANALISIS INTERNO

Analizando el escenario de Gildan Hosiery, es una planta de origen canadiense que se dedica a la fabricación de calcetines desde el año 2006 y exporta más de 20 millones de docenas de calcetas al año, cuenta con más de 2,500 empleados directos y alrededor de 5,000 empleados indirectos, Gildan Hosiery opera bajo la misión de crear valor en todo lo que realiza, es una empresa socialmente responsable que invierte alrededor de 19,000 millones en el desarrollo de las comunidades, programas de forestación, cuidado del ambiente mediante prácticas vanguardistas.

Según la Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial en 2017 , Gildan Hosiery Río Nance ha sido reconocida por la Presidencia de la República de Honduras y la Secretaría de Desarrollo Económico por sus proyectos de Responsabilidad Social Empresarial (RSE). La compañía fue reconocida por su inversión social entre 2015 y 2016 para diferentes proyectos comunitarios enfocados en fortalecer la educación, mejorar los servicios de salud y cuidado infantil en la Zona Norte, así como facilitar el acceso a vivienda para sus empleados.

Gildan como empresa que apoya los sectores de la economía por medio de contrataciones masivas de personal en diferentes destrezas y conocimientos ha creado una política orientada al reclutamiento selección y contratación de personal en donde las oficinas de RRHH en conjunto con personal de seguridad son informados acerca de las posiciones o vacantes que se requieren en la empresa, esto con la finalidad que los candidatos que se presenten a solicitar empleo sean transferidos para entrevistas en las áreas respectivas.

Luego RRHH de la planta se dirige hacia las oficinas del parque para reclutar al personal tanto el recomendado como los que hayan llegado por sus propios medios, durante el proceso de reclutamiento es indispensable la verificación de sus datos como edad mínima de 18 años.

Todos los aspirantes deben presentar y entregar al personal de Recursos Humanos de cada planta, la cedula en conjunto con su carnet del IHSS y que luego los encargados del reclutamiento anotan en un listado todas aquellas personas reclutadas por Gildan así como sus números de cédulas para sus registros internos.

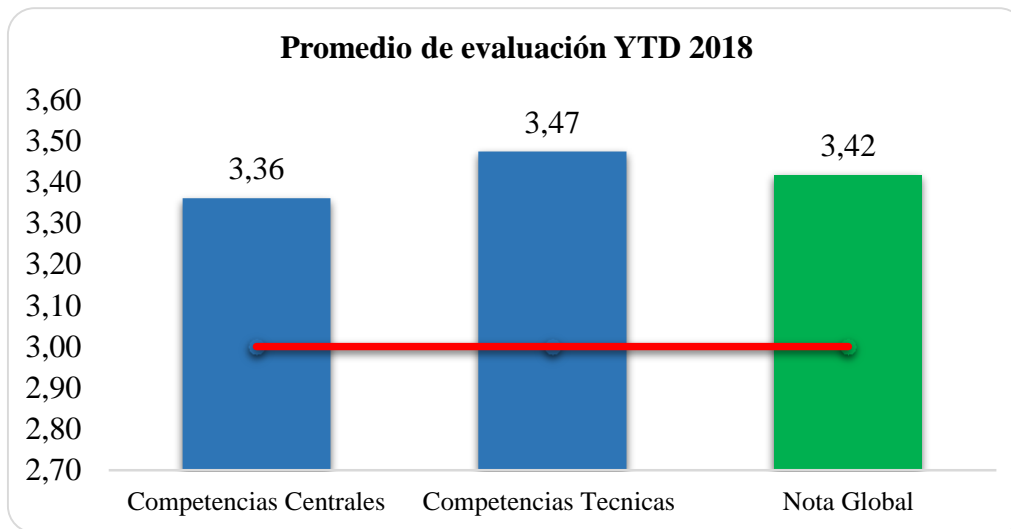
Una vez los reclutados están en planta se realiza una verificación más a detalle asegurándose que no exista alteración alguna de alguna fecha u otro carácter de importancia. Luego se procede al llenado de la aplicación o solicitud en donde el entrevistador hace énfasis en el nombre, dirección, estado civil, educación y edad.

Al finalizar la entrevista se procede con la aplicación de una prueba de habilidades tanto para el personal con o sin experiencia, en donde se toman todos aquellos que lograron pasar la prueba para ser llevados a revisión médica y asegurarse que está en condiciones para desempeñarse de forma correcta en aquellas labores que se le encomendaran.

Una vez contratado, el técnico mismo es expuesto a una evaluación de desempeño por Gildan, misma que se realiza con una frecuencia de 1 vez por año en donde se evalúa de acuerdo a las competencias centrales y las competencias técnicas. Las puntuación que se puede obtener en la evaluación se encuentran en una escala de 1 a 5 en donde 5 representa que supera las expectativas, 4 cumple por sobre los requerimientos de la empresa, 3 cumple los requerimientos mínimos de la empresa, 2 está por debajo del requerimiento de la empresa y 1 no cumple con los requerimientos minimos.

En el último año 2018 se realizó la evaluación a los técnicos, a continuación se presenta el porcentaje promedio de cumplimiento alcanzando por los millennials.

Gráfico acumulado de la evaluación del desempeño 2018.

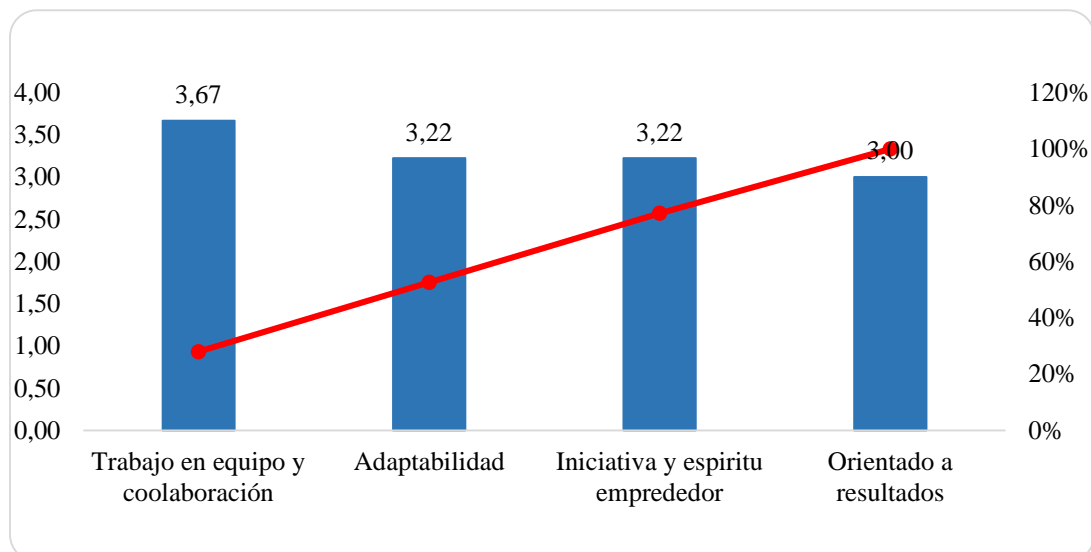


**Figura 5. Evaluación de desempeño 2018**

Fuente:(Gildan, 2019)

Las competencias centrales y competencias técnicas se encuentran en promedio por sobre los requerimientos mínimos que la compañía demanda, para un promedio total global de 3.42%.

Gráfico acumulado por categoría sobre las Competencias Centrales



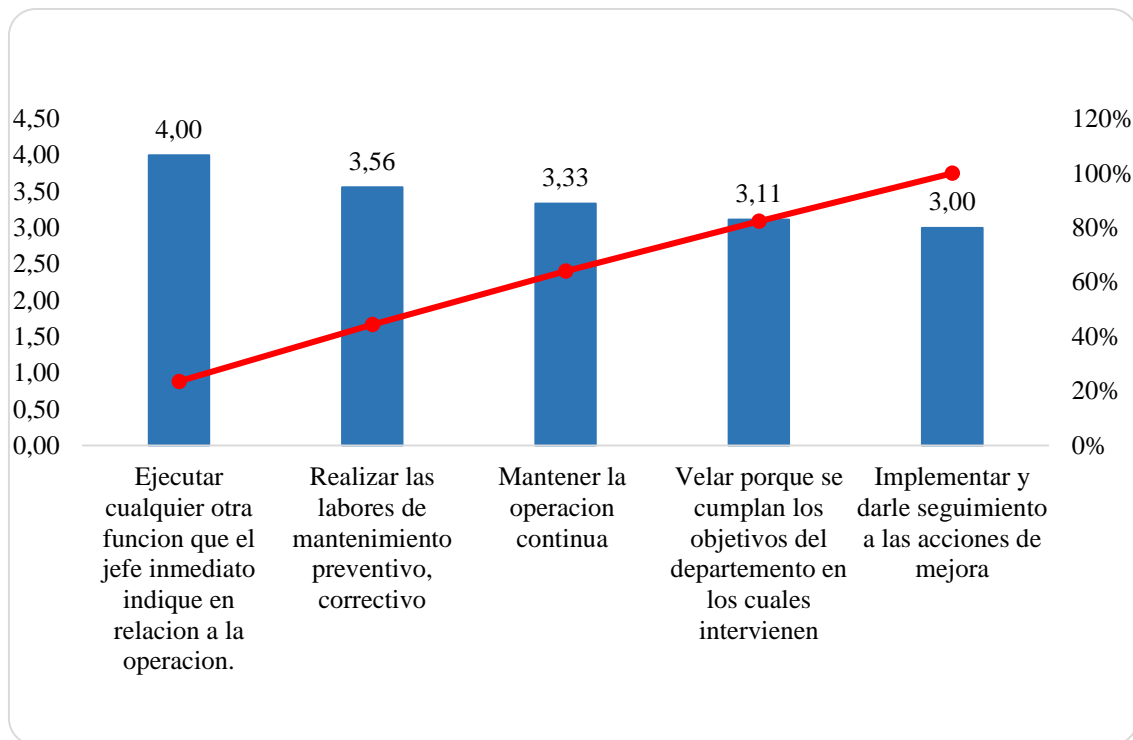
**Figura 6. Evaluación sobre las Competencias Centrales**

Fuente:(Gildan, 2019)



Dentro de las competencias centrales el punto con una mayor calificación es el trabajo en equipo destacando las colaboración que caracteriza a esta generación por otro lado el punto con mayor oportunidad de mejora es la orientación a resultados lo cual determina que los millennials deben de trabajar con base a los objetivos propuestos de la compañía y ser parte activa de soluciones prácticas y seguras que impacten positivamente la productividad.

Gráfico de acumulado por categoría Competencias Técnicas



**Figura 7. Evaluación de Competencias Técnicas**

Fuente:(Gildan, 2019)

Referente a las competencias técnicas el punto con una mayor calificación es ejecutar cualquier asignación o función que le designe su jefe inmediato lo que denota un alto grado de comprensión que los objetivos cambian constantemente por contraparte el punto de oportunidad es la implementación de ideas de mejora o innovación en beneficio de las asignaciones laborales de los técnicos millennials.

## 2.2 TEORÍA DE SUSTENTO

El objetivo de investigar sobre un fenómeno o una situación en particular es lograr comprobar una suposición o creencia que sirva de sustento la cual es determinada mediante el análisis de teorías o conceptos que se puedan considerar correctos en el análisis.

Se conoce como el conjunto de reglas o conocimientos sobre una ciencia o actividad sin tomar en cuenta las posibles aplicaciones prácticas.

“Una teoría es un conjunto de proposiciones interrelacionadas, capaces de explicar por qué y cómo ocurre un fenómeno (Hernández Sampieri et al., 2010)

### 2.2.1 ADMINISTRACION Y EVALUACION DEL DESEMPEÑO

De acuerdo a la Administración y evaluación del desempeño este busca analizar los conceptos básicos de la administración lo que significa calificar el desempeño actual de un trabajador millennials relacionado a las metas asignadas, este menciona que el evaluar el desempeño abrirá la puerta a utilizar herramientas con la finalidad de obtener una medición específica sobre los objetos de estudio.

La evaluación también supone que ya existen estándares para poder medir el desempeño y además entregará una retroalimentación de vital importancia a los técnicos millennials así mismo como cualquier incentivo que sirva para ayudar a solventar aquellas áreas de oportunidad para aquel técnico que las necesite o que se logre mantener de una forma sobresaliente en caso de ser este el rendimiento del evaluado.

Una parte de conocer el desempeño mediante las evaluaciones es el de mejorar la calidad de ofrecimiento en servicios o capacitaciones a la fuerza laboral para luego reevaluar y recompensar aquellos cambios que permitan obtener un resultado en ambas vías.

Según la administración del desempeño las compañías deben estar enfocadas en asegurar que la fuerza laboral logre alcanzar las metas a nivel organizacional incluyendo buenas practicas

las cuales se miden de manera continua para realizar las correcciones en el momento oportuno de tal manera que no se desvíe el objetivo inicial.

En cuanto al establecimiento de metas estas deben ser específicas y enunciar con claridad cuáles son los resultados esperados, además deben ser medibles respondiendo la pregunta cuánto? De igual manera deben ser alcanzables de acuerdo a lo que la organización quiere lograr y por ultimo brindar fechas con límite para aquellos proyectos de mayor relevancia.

El estudio acerca del establecimiento de objetivos brinda un conocimiento útil para plasmar metas que motiven a los técnicos millennials por medio de:

- 1) La asignación de metas específicas donde los técnicos se desempeñan de una mejor forma en comparación a cuando no se brinda dicha información de carácter objetivo.
- 2) Metas que se puedan medir estableciendo términos cuantitativos e incluyendo fechas límite para obtener resultados absolutos que se analicen y comprendan de mejor forma.
- 3) Plasmar metas que desafíen el potencial técnico de los millennials y que a la vez puedan ser reales y alcanzables.
- 4) Promover y motivar al personal que participen en el establecimiento de metas donde dispongan de la facilidad de incluir estándares que mejoren el desempeño en las actividades que realizan.

¿Cuál es la importancia de evaluar el desempeño de los millennials?

Podemos mencionar tres motivos o razones de vital importancia para evaluar el desempeño de los empleados.

- 1) Las evaluaciones entregan información relevante en la cual el supervisor inmediato puede tomar acción y decisión sobre alguna promoción dentro o fuera del área de trabajo así como el aumento de salario.

- 2) Las evaluaciones brinda una retroalimentación tanto al jefe como al empleado con el que le permite desarrollar un plan para aquellas brechas que la evaluación llegue a descubrir, a la vez para reforzar aquellas acciones que si realiza de forma correcta.
- 3) Por último la finalidad de las evaluaciones tiene un propósito útil en la planeación profesional ya que brinda la oportunidad de conocer los planes de carrera para cada empleado tomando en cuenta las fortalezas y debilidades según la evaluación obtenida.

¿Quién es el responsable de realizar la evaluación?

Las evaluaciones deben ser realizadas por el supervisor inmediato ya que son los entes que directamente están en los procesos en donde pueden emitir un resultado sobre el desempeño de cada integrante del equipo.

Por otra parte obtener la evaluación del supervisor es de una forma directa que brinda mucho sentido en la organización, es el que está por lo general en la mejor posición para observar y evaluar el desempeño de todo aquel personal que está a su cargo. Además es el responsable velando por el cumplimiento de los trabajadores.

Las estadísticas revelan que el 92% de las evaluaciones realizadas a los empleados son aplicadas por el supervisor inmediato, por otra parte el 74% de estas evaluaciones las revisa el mismo supervisor, sin embargo aunque las evaluaciones son utilizadas con más frecuencia de la que podríamos pensar los resultados no necesariamente deben ser una guía que nos demuestren exclusivamente una conducta propia del empleado. Esto debido que puede existir el caso que el supervisor inmediato este prejuiciado a favor o en contra de cierto trabajador lo que abre la brecha para existan muchas opciones.

Comités evaluadores

Actualmente ciertas compañías están empleando comités que evalúan, los cuales por lo general están compuestos del supervisor inmediato del trabajador y otros supervisores alternos.

Utilizar múltiples evaluadores suele resultar en una ventaja ya que ayuda a solventar ciertas complicaciones que se dan cuando existe el prejuicio por parte de evaluadores individuales.

Además brinda la oportunidad de ofrecer nuevo recurso en la evaluación sobre las diferentes áreas o facetas del desempeño de un empleado ya que puede ser analizado desde diferentes escenarios y criterios de medición.

Podemos definir comités evaluador como aquel ente u órgano responsable de realizar aquellos procesos de evaluación con la finalidad de acreditar o brindar un punto imparcial del objeto de análisis, el cual está conformado por un evaluador quien coordina la gestión de evaluación.

### Autoevaluaciones

Los procesos de autoevaluación son las herramientas que se encargan de ayudar a las instituciones o empresas a orientar o rectificar el rumbo o dirección de los trabajadores tanto en las buenas prácticas, políticas o funciones a alcanzar así como las metas propuestas, lo que permite mejorar el rendimiento del equipo y re direccionar las estrategias para lograr corregir aquellas deficiencias que se hayan detectado en la evaluación. Por contraparte cuando realizamos una retroalimentación positiva se entiende que el método está dando frutos el cual también estimula la autoestima del equipo.

Ocasionalmente las autoevaluaciones de los trabajadores se analizan en conjunto con las evaluaciones de los supervisores directos, sin embargo, un inconveniente que esta forma presenta es que los empleados siempre tienden a otorgarse una nota mayor a la que el supervisor le aplicaría.

Un estudio revelo que cuando se aplica una autoevaluación el 40% de los empleados se auto atribuyeron un 10% superior a la nota y que el 60% complementario lo realiza con un 50% superior a la correspondiente.

## Retroalimentación ascendente

Este proceso ayuda al nivel mayor gerencial a comprender las formas o métodos administrativos empleados por sus subalternos y en donde existen brechas de mejora que permitan potenciar el nivel de liderazgo que aplican, así como las medidas correctivas más apropiadas en la aplicación de sus funciones.

El emplear el anonimato en la retroalimentación puede brindarnos una información no tan útil en cada una de las funciones que se desempeña, por otra parte, aquellos gerentes o supervisores que captan aquella retroalimentación directa y personal lo toman de una manera positiva y de aporte para tomar mejores decisiones. Sin embargo, los empleados han expresado sentirse más cómodos cuando brindan una retroalimentación anónima.

Un estudio realizado a un equipo de gerentes durante cinco administraciones anuales demostró que aquellos gerentes que estuvieron sometidos a una retroalimentación ascendente presentaron mejorías significativas en sus puntuaciones de retroalimentación con respecto a aquellos que no lo realizaron.

## Evaluación 360

Con la retroalimentación o mejor conocida como la evaluación 360 se logra recopilar información de forma completa alrededor de un trabajador, tomando en cuenta desde sus supervisores, personal a cargo, colegas y clientes internos o externos comúnmente con la finalidad de lograr un desarrollo profesional, consiste en lograr que los que están realizando la evaluación contesten de forma clara y objetiva acerca de quién van a calificar.

Luego existen programas o sistemas automáticos que compilan toda la información para ser analizada y brindar una retroalimentación en reportes individuales que se les brindan a los empleados que fueron evaluados, una vez se ha brindado esta información se procede a reunirse con el supervisor directo para generar un plan de mejora continua.

En ocasiones los resultados se dan de forma mixta, ciertos evaluados tienden a preferir dicho enfoque sin embargo un estudio demostró que la retroalimentación de varias fuentes o puntos de vista conduce a mejorías ligeramente positivas en cuanto al resultado por parte de supervisores compañeros y personal que tenga a cargo, por otra parte podría mencionarse que era más probable se obtuvieran resultados con mayor impacto cuando la retroalimentación que recibe la persona indica que es necesario el cambio y el evaluado de igual manera entiende que el cambio es necesario para un proceso de mejoramiento en la organización.

Dichas evaluaciones resultan más útiles cuando se deja claro a los evaluadores que el objetivo de la completación de la herramienta es como objeto de desarrollo y no para efectos de toma de decisión salarial o de promociones, ya que el resultado que genera es que los evaluadores tienden a ser más sinceros cuando saben que no está en juego ninguna gratificación o promoción.

Incluso cuando no se opta por realizar un enfoque de 360, tiene mucho sentido hacer que más de un supervisor evalúe a un trabajador ya que es conocido que existan múltiples facetas observadas por cada evaluador.

En el momento de emplear la herramienta 360 se encontrará formas más prácticas de comprender o conocer los resultados como ser:

- 1) El visualizar los problemas de forma directa o en el momento oportuno
- 2) Se entiende que no solo una herramienta brinda la retroalimentación necesaria en el análisis de problemas
- 3) Con el uso de la herramienta 360 se debe de mantener la objetividad sin perjudicar al evaluado ya que el objetivo es brindar desarrollo
- 4) Como finalidad la herramienta se orienta a reducir el uso de altos costos administrativos en la aplicación de software que evalúen el desempeño.

### 2.2.2 SELECCION DE PERSONAL

Según Chiavenato (2009) la selección de personal funciona como un filtro el cual solo permite ingresar a la organización a ciertas personas, las cuales cuentan con las características deseadas. Podríamos mencionar que la elección de una persona consiste en elegir al indicado para aquel puesto apropiado en el momento oportuno, en otras palabras, cuando se busca un individuo el proceso de reclutamiento tiene el objetivo de encontrar entre varios prospectos al que mejor se adapte a los requerimientos de la organización ya que al final se busca captar aquel personal intelectual que haga enriquecer la organización con sus aportes.

Está claro que, si todas las personas que buscaran un empleo y se presentaran a la organización, basando la teoría a nuestro enfoque en el análisis de rendimiento de personal millennials en Gildan en vano existirían la selección de personal. Es por esto por lo que nos damos cuenta de que las diferencias de conocimientos y temperamentos o formas de accionar ante una situación entre los aplicantes son mayormente diferentes.

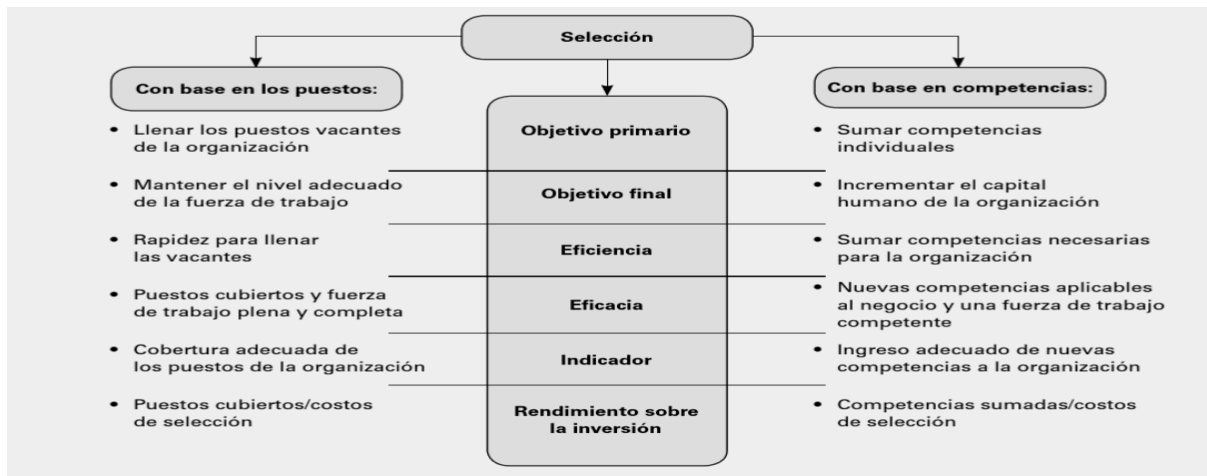
No dejemos de lado que cada técnico millennials que ingresa a la organización cuenta con diferente forma de comportamientos y actuar según su criterio y manera de percibir determinada situación lo que permite que estos tengan un mayor o menor éxito, determinado por la aplicación de aptitudes o la capacidad para aprender tareas y luego ejecutarlas que hagan del técnico un valor agregado para la organización.

Algo importante que sucede en el proceso de selección de personal es que los aplicantes no solo están brindando un diagnóstico para el momento en que son contratados en cuanto al comportamiento, sino que se proyecta que esta selección brinde la información suficiente para saber a futuro cual será el desarrollo o comportamiento de los seleccionados.

Elegir al mejor candidato para determinado puesto es una de las principales finalidades del proceso de selección, también se menciona que la selección es aquel proceso que las organizaciones emplean para escoger entre una lista de posibles candidatos aquel que cumpla con los criterios o requisitos de la empresa.



Recordemos que para nuestro estudio el analizar el rendimiento de los técnicos millennials representa ver a detalle en que influye el proceso de selección con base en datos confiables para la búsqueda de talentos y competencias que apoyen el éxito de la organización no solo a corto sino a largo plazo.



**Figura 8. Proceso de Selección de personal**

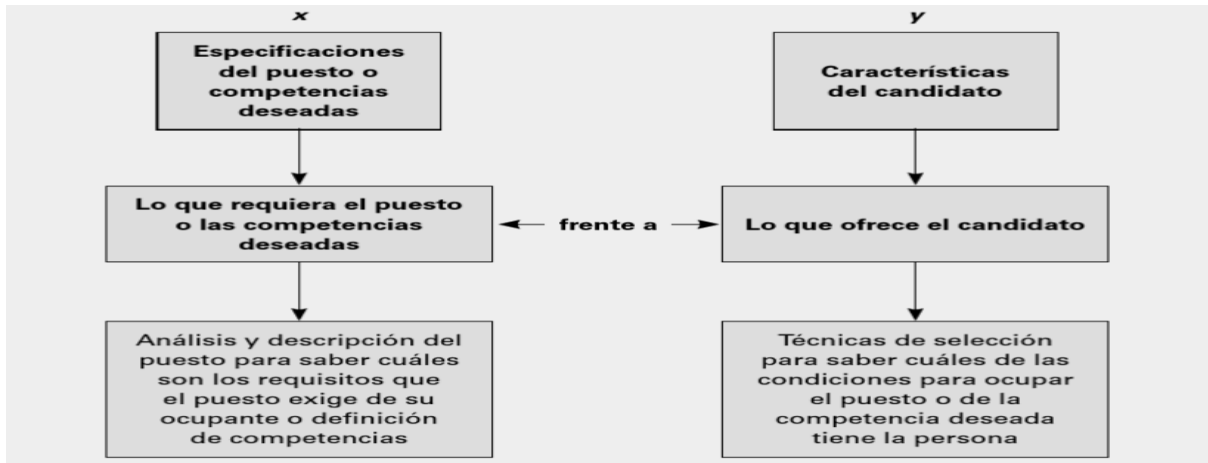
Fuente: (Proceso de selección)

### Proceso de comparación

La mejor forma de comprender la selección en el análisis de comportamientos como objeto de estudio es presentarla como la comparación entre dos variables, por una vía aquellos requerimientos o requisitos que se desea cubrir y que el puesto exige y por otro lado es sobre el perfil de las características de los candidatos quienes se presentan para ser elegibles.

Es claro que las organizaciones buscan captar al recurso mejor capacitado y con buenas actitudes y que con el aporte de cada uno de ellos asegure el éxito de forma prolongada para la organización. Analizamos la primera variable la cual es producto de la descripción y análisis del puesto, en tanto a la segunda la cual se obtiene de aplicar las técnicas de selección. Esta primera variable se muestra con el valor X y a la segunda Y según la figura. Analizando el caso sugerido cuando el referente de comparación en este escenario (x) es mayor que la variable que se compara (y) por lo que el candidato no cumple los requisitos o no cubre las necesidades que se requieren para el puesto dado el caso se rechaza la condición.

Según sea el caso cuando (x) y (y) son iguales significa que el candidato reúne las competencias requeridas por la organización por lo tanto se le aprueba, para la última condición es cuando el candidato reúne y supera las expectativas de la organización. Lo ideal para el proceso de contratación es mantener una banda o cierta flexibilidad sobre los candidatos a evaluar que sean acorde a lo que el puesto demanda en cuanto a las funciones o actividades a realizar.



**Figura 9. Diagrama de comparación de candidatos.**

Fuente: (Proceso de selección)

### Proceso de decisión y elección

De acuerdo con la teoría de selección de personal dicho proceso se limita a ser un filtro para los que al final toman la decisión de elegir quien se queda o quien no accede a un puesto dentro de la organización, procurando siempre que los candidatos sean los apropiados según sea el área de requerimiento es aquí donde culmina una extensa captación de aspirantes para cualquier sea la plaza.

En este proceso se cuenta con el aliado recursos humanos ya que son quienes apoyan la gestión mediante la aplicación de pruebas o aplicaciones de internas para ser el último filtro en cada nueva selección.

### Cuestionario de diagnóstico organizacional de liderazgo, relaciones y recompensa

Es un instrumento de encuesta o mejor llamado como retroalimentación con la finalidad de obtener y recolectar datos sobre el funcionamiento dentro de la organización, además mide las percepciones de aquellas personas quienes trabajan dentro y en la periferia donde existe una alta actividad y que sabemos que será beneficiada, de igual manera se utiliza como técnica para la recopilación de información por medio de entrevistas y observaciones directas.

En el análisis se utiliza el modelo organizacional de seis casillas de Weisbord (1976) se puede mencionar que es la base del cuestionario en donde se miden siete variables las cuales son: propósito, estructura, recompensa, relaciones, liderazgo, así como mecanismos útiles y por último actitud hacia el cambio. Ahora bien, para referencia nuestra damos a conocer que las primeras seis áreas pertenecen al modelo de weisbord, y la última fue añadida para brindarle al consultor nuevas formas o ideas sobre la disposición al cambio.

Al utilizar el CDO se está abriendo paso para determinar cuáles son aquellas intervenciones necesarias y oportunas en busca del cambio organizacional, de la misma manera el uso como instrumento diagnóstico nos brinda de primera instancia un resultado que aporte al mejoramiento de la capacidad de la organización en cómo atender el mercado.

La forma de utilizar tanto el instrumento como el modelo denotan el enfoque de carácter sistemático para analizar aquella relación que existe entre las variables y que influyen la forma en cómo se debe administrar la organización. El CDO mide los aspectos informales del sistema, será necesario que el consultor por su parte obtenga información valiosa sobre aquellos aspectos formales y que analice la relación que existe entre los dos aspectos.

### Interpretación y diagnóstico

En la etapa del diagnóstico debemos tener presente una consideración de mucha importancia la cual es la interpretación propia de los datos. Para diagnosticar la forma más sencilla consiste en evaluar el grado de variación sobre las siete áreas tomando de referencia el puntaje de cuatro que es un punto intermedio a neutro, si las calificaciones se encuentran sobre la puntuación neutra significará que la organización denota un problema en su funcionamiento.

Por lo tanto, entre más se aproxime a números mayores que cuatro más crítico será el problema. Mientras que los puntajes por bajo de cuatro indican lo contrario que todo está con normalidad o ausencia de problemas buscando la puntuación de uno en donde representaría el funcionamiento requerido u óptimo dentro de la organización.

Por otra parte, el enfoque para el diagnóstico va a darle continuidad a los mismos lineamientos o la forma de como evaluar, esto con relación con la calificación neutra de cuatro, para cada uno de los 35 cuestionamientos se puede analizar de forma que se obtenga información más precisa sobre las áreas con problemas encontrados todo con la finalidad de intervenir por la vía más apropiada dentro de la organización en lugar de tener el escenario de carácter generalizado.

Cuando se habla de un diagnóstico apropiado se debe buscar aquellas relaciones entre las áreas que aporten y permitan encontrar de forma más clara los problemas, por ejemplo, tal sería el caso en el área de relaciones que puede estar ausente la valoración para dicha categoría y al momento de aplicar la herramienta el puntaje promedio fuese mucho mayor lo cual representaría un problema en esta sección.

A continuación, un esquema general de las preguntas que se realizan en un entorno general.



**Figura 10. Ilustración de análisis de clima organizacional.**

Fuente: (Proceso de selección)

## 2.3 CONCEPTUALIZACION

En esta sección de la investigación se brindará información adicional sobre aquellos términos que tienen un significado con abundantes conceptos o análisis de la idea que se espera dar a conocer, con el objetivo de esclarecer aquellos enunciados que ameritan debido al tema de estudio.

### 2.3.1 CAPITAL HUMANO

Se define como toda aquella mano de obra que existe dentro de una empresa además de ser el recurso máspreciado debido a que sin la presencia de ellos no se puede desarrollar ningún producto o servicio en donde la finalidad es venderlos para obtener un beneficio o utilidad.

### 2.3.2 GENERACION

También conocido como el conjunto de personas que son relativamente contemporáneos o estudios cercanos, así como influencias culturales o sociales que influyen que el comportamiento o la forma de pensar sea relativamente similar tanto en acciones como las decisiones que tomaran.

### 2.3.3 MILLENNIALS

Generacion que comprenden ciertas características que pueden ser de un mayor aporte al desarrollo de la economía de cualquier organización, debido a sus grandes capacidades y habilidades desarrolladas por medio de su constante búsqueda de información.

En resumen, los Millennials encarnan una de las grandes fuerzas históricas que determinarán la transformación del centro de trabajo y la fuerza laboral desde principios de la década de 1990 (Tulgan, 2016)

#### 2.3.4 SECTOR

Denominada un área en específico o determinada zona territorial o conjunto de personas que comparten características similares y que los diferencia de los demás sobre las costumbres o hábitos que practican en sus actividades.

#### 2.3.5 FIBRA TEXTIL

Es aquella que es utilizada para la elaboración de prendas de vestir, así como cualquier otra aplicación en la vida cotidiana en donde se elabora ya sea por medio de fibras sintéticas o naturales.

Cuerpo sólido de forma cilíndrica relativamente flexible con muy alta relación en la dimensión longitudinal con una pequeña sección transversal en el orden de los micrones, el cual debe ser hilable y con una alta resistencia a la tracción y en especial el caso de las fibras discontinuas. (Betancourt Chávez & Chicaiza junta, 2018)

#### 2.3.6 TECNOLOGIA

Conjunto de conocimientos aplicados para la aplicación de una tarea o un campo de estudio en particular.

Se entiende como el estudio de las técnicas o el desarrollo y la utilización por el hombre de materiales, herramientas, máquinas y procesos para resolver los diferentes problemas que se le plantean en su relacionamiento con el medioambiente y con su entorno social (Pesok, 2012)

#### 2.3.7 CONTRATACION

Proceso por el cual se emite un documento legal en donde se conviene un compromiso para cumplir un conjunto de normas o tareas para determinada acción. De esta frase se entiende que todo aquello estipulado en cláusulas o los contratos laborales tendrá prioridad ante los usos y costumbres, es decir con carácter de ley el cual debe respetarse y cumplir según sea conveniente. (Grupo EMI S. A. & Tejada Correa, 2016)

### 2.3.8 DERECHO LABORAL

Son aquellas normas o beneficios que un empleado adquiere al momento de darse a cabo una contratación de carácter legal.

Es el conjunto de principios generales del derecho laboral o derecho del trabajo suelen plasmar de forma general en la normativa sobre la materia y pueden definirse como una serie de valores universales que tienen como finalidad orientar y ayudar a la interpretación del sistema normativo (Grupo EMI S. A. & Tejada Correa, 2016)

### 2.3.9 MANTENIMIENTO

Se puede definir como aquella serie de actividades aplicadas a los elementos que conforma un sistema productivo las cuales son orientas bajo la organización y sometidas a la ejecución de métodos o técnicas bajo el objetivo de preservar y llevar aquellos activos a condiciones óptimas de operación.

### 2.3.10 AUTOEVALUACION

Conjunto de acciones o actitudes que una persona brinda de su mismo ser para denotar sobre su comportamiento o actitud ante una determinada situación.

Es un proceso permanente de verificación, diagnóstico, exploración, análisis, acción y realimentación que realizan las instituciones de educación superior, a nivel interno, y en cada una de sus estructuras orgánicas, académicas y administrativas, con el fin de identificar sus fortalezas y debilidades, sus oportunidades y amenazas, buscando el mejoramiento continuo que garantice altos niveles de calidad en la prestación de sus servicios. (Giraldo & Elena, 2008)

### 2.3.11 DIAGNOSTICO

Es todo aquel análisis que se realiza para concluir o determinar una situación, así como las tendencias que logra identificar a través de datos o hechos recolectados y ordenados de forma tal que puedan clasificarse y dar a conocer un dato específico sobre el análisis de estudio.

## CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

La metodología de la investigación está integrada por el proceso de investigación, técnicas, variables, muestra, población diseño de la investigación.

Además de ser un conjunto de elementos ya establecidos en donde se debe seguir un patrón o norma para el desarrollo de una investigación.

“El gran valor de la vida no consiste en atiborrarse de datos sino en preparar el cerebro a pensar por su propia cuenta y así llegar a conocer algo que no figure en los libros” Albert Einstein

### 3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

La matriz de congruencia metodológica es una herramienta que se utiliza para mostrar de una forma organizada el proceso de investigación, permitiendo comprender la congruencia metodológica que se estará desarrollando en la investigación.

Una matriz puede ser un molde que se emplea para darle forma a algo. En este marco, la matriz es un soporte o un modelo. (Pérez Porto, 2018)



**Tabla 2. Matriz Metodológica**

<b>ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO DE LOS TÉCNICOS MILLENNIALS DE MANTENIMIENTO EN GILDAN HOSIERY</b>					
<b>Problema</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Preguntas de Investigación</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>VARIABLES Independiente</b>	<b>Variable Dependiente</b>
Proceso de contratación y capacitación	Analizar el desempeño laboral del personal técnico millennials en el departamento de mantenimiento en Gildan Hosiery para mejorar el proceso de contratación y la capacitación.	¿Cómo se ejecuta el proceso de contratación actual de personal técnico joven de Gildan Hosiery?	Identificar como se ejecuta el proceso de contratación actual de personal técnico joven de Gildan Hosiery.	Proceso de Contratación	Nivel de Desempeño
		¿Cómo se evalúa actualmente el desempeño del personal técnico joven de Gildan Hosiery?	¿Analizar cómo se evalúa actualmente el desempeño del personal técnico joven de Gildan Hosiery?	Desempeño Laboral	
		¿Cómo la empresa capacita a su personal técnico joven de Gildan Hosiery?	Comprender como la empresa capacita a su personal técnico joven de Gildan Hosiery.	Capacitar	
		¿Cómo la actitud puede influir en el desempeño del personal técnico millennials de Gildan Hosiery?	Determinar como la actitud puede influir en el desempeño del personal técnico millennials de Gildan Hosiery.	Actitud	

Elaboración: Propia

### 3.1.1 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

La operacionalización de las variables nos muestra las dimensiones del proceso de investigación que para efectos de esta investigación son el proceso de contratación, el desempeño personal, capacitación y actitudes.

Una variable es una propiedad que puede variar (adquirir diversos valores) y cuya variación es susceptible de medirse” (Hernández Sampieri, Baptista Lucio, & Fernández Collado, 2000)

**Tabla 3. Operacionalización de Variables (Proceso de contratación)**

<b>ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO DE LOS TÉCNICOS MILLENNIALS DE MANTENIMIENTO EN GILDAN HOSIERY</b>					
<b>Variable Independiente</b>	<b>Definición</b>		<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b># Ítem pregunta</b>
	<b>Conceptual</b>	<b>Operacional</b>			
Proceso de contratación	El proceso de contratación es aquella serie de interacciones entre la empresa y los postulantes a ocupar un puesto de trabajo, hasta llegar a la ejecución del contrato.	El proceso de contratación está relacionado con la selección y la clasificación entre la empresa y postulantes a ocupar un puesto de trabajo.	Selección	Edad	Base de datos
				Genero	Base de datos
				Prueba drogas	Base de datos
				Prueba Psicométrica	Base de datos
				Lugar de residencia	Base de datos
			Clasificación	Tec. Electricista	Base de datos
				Tec. Mecánico	Base de datos
				Tec. Refrigeración	Base de datos

Elaboración: Propia

**Tabla 4. Operacionalización de Variables (Desempeño del personal)**

<b>ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO DE LOS TÉCNICOS MILLENNIALS DE MANTENIMIENTO EN GILDAN HOSIERY</b>					
<b>Variable Independiente</b>	<b>Definición</b>		<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b># Ítem pregunta</b>
	<b>Conceptual</b>	<b>Operacional</b>			
Desempeño del personal	La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual.	La evaluación del desempeño es un instrumento que mide las competencias centrales y las competencias técnicas para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos.	Competencias centrales	Adaptabilidad	Pregunta #2
				Iniciativa	Pregunta #3
				Orientado a resultados	Pregunta #4
				Trabajo en equipo	Pregunta #5
			Competencias Técnicas	Mantener operación continua del equipo	Pregunta #6
				Implementar ideas de mejora	Pregunta #7
				Orientado a objetivos del departamento	Pregunta #8
				Entrega de documentos ordenados y completos en labores de manto	Pregunta #9
				Ejecución de cualquier otra acción asignada	Pregunta #10

Elaboración: Propia

**Tabla 5. Operacionalización de Variables (Capacitación)**

<b>ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO DE LOS TÉCNICOS MILLENNIALS DE MANTENIMIENTO EN GILDAN HOSIERY</b>					
<b>Variable Independiente</b>	<b>Definición</b>		<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b># Ítem pregunta</b>
	<b>Conceptual</b>	<b>Operacional</b>			
Capacitación	Capacitación, o desarrollo de personal, es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.	Es un proceso de desarrollo personal para potencializar las oportunidades de conocimiento y mejorar las habilidades o conductas personales.	Cierre de brechas	Plan de capacitación sobre Electricidad básica equipo en planta	Base de datos
				Plan de capacitación sobre Mecánica básica equipo en planta	Base de datos
				Plan de capacitación sobre Refrigeración básica equipo en planta	Base de datos

Elaboración: Propia

**Tabla 6. Operacionalización de Variables (Actitudes, recompensas)**

<b>ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO DE LOS TÉCNICOS MILLENNIALS DE MANTENIMIENTO EN GILDAN HOSIERY</b>					
<b>Variable Independiente</b>	<b>Definición</b>		<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b># Ítem pregunta</b>
	<b>Conceptual</b>	<b>Operacional</b>			
Actitudes	Según la psicología, la actitud es el comportamiento habitual que se produce en diferentes circunstancias.	Es el comportamiento habitual que se produce en las diferentes circunstancias en cuestión de recompensa, liderazgo y relaciones.	Recompensa	Puesto	CDO
				Escala Salarial	CDO
				Oportunidades de crecimiento	CDO
				Relación sueldo desempeño	CDO
				Asociación tareas incentivos	CDO

Elaboración: Propia

**Tabla 7. Operacionalización de Variables (Actitudes, liderazgo)**

<b>ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO DE LOS TÉCNICOS MILLENNIALS DE MANTENIMIENTO EN GILDAN HOSIERY</b>					
<b>Variable Independiente</b>	<b>Definición</b>		<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b># Ítem pregunta</b>
	<b>Conceptual</b>	<b>Operacional</b>			
Actitudes	Según la psicología, la actitud es el comportamiento habitual que se produce en diferentes circunstancias.	Es el comportamiento habitual que se produce en las diferentes circunstancias en cuestión de recompensa, liderazgo y relaciones.	Liderazgo	Reconocimiento de esfuerzos	CDO
				Relación liderazgo organizacional progreso personal	CDO
				Congruencia organizacional	CDO
				Objetividad direccional	CDO
				Empatía influencia	CDO

Elaboración: Propia

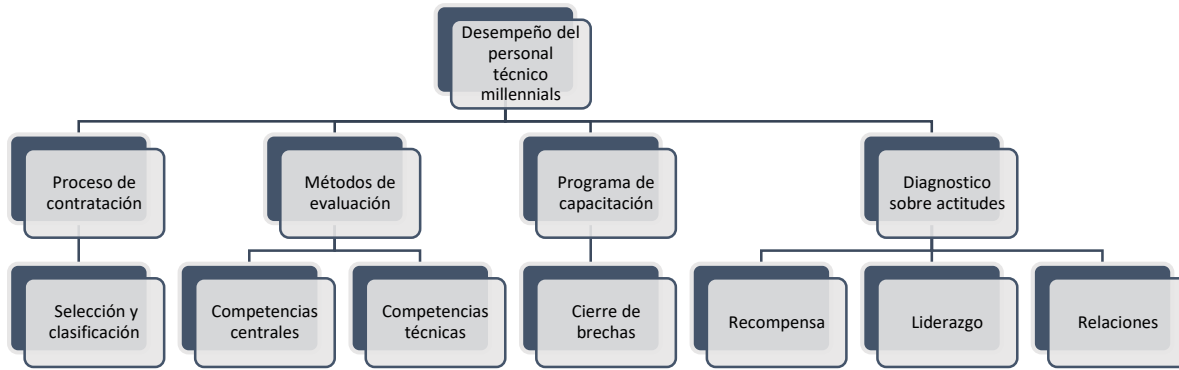
**Tabla 8. Operacionalización de Variables (Actitudes, relaciones)**

<b>ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO DE LOS TÉCNICOS MILLENNIALS DE MANTENIMIENTO EN GILDAN HOSIERY</b>					
<b>Variable Independiente</b>	<b>Definición</b>		<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b># Ítem pregunta</b>
	<b>Conceptual</b>	<b>Operacional</b>			
Actitudes	Según la psicología, la actitud es el comportamiento habitual que se produce en diferentes circunstancias.	Es el comportamiento habitual que se produce en las diferentes circunstancias en cuestión de recompensa, liderazgo y relaciones.	Relaciones	Relación interpersonal	CDO
				Confianza laboral e interpersonal	CDO
				Respeto interpersonal profesional	CDO
				Relaciones estrategias	CDO
				Resolución de conflictos	CDO

Elaboración: Propia

### 3.1.2 DIAGRAMA OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Se detallan las 7 variables de investigación las cuales guían de forma lógica el diagrama operacional. El mismo está presentado de forma esquemática en conjunto con las dimensiones y los objetivos de investigación.



**Figura 11. Operacionalización de las variables**

Elaboración: Propia

### 3.1.3 HIPOTESIS

Las hipótesis son las guías de la investigación las mismas pueden mostrarnos lo que se intenta probar en la investigación.

Las hipótesis son "explicaciones tentativas del fenómeno investigado que se formulan como proposiciones". (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2007)

H0: Los técnicos de la generación millennials, que comprenden la edad 18 a 35 años, presentan un desempeño laboral menor o igual al 60%.

H1: Los técnicos de la generación millennials, que comprenden la edad 18 a 35 años, presentan un desempeño laboral mayor al 60%.

**Tabla 9. Referencia de porcentaje de hipótesis**

<b>Puntuación</b>	<b>Significado</b>	<b>Ponderación porcentual</b>
1	Indeseable	20%
2	Bajo nivel laboral	40%
3	Cumple las expectativas	60%
4	Por sobre lo esperado	80%
5	Excede las expectativas	100%

Elaboración: Propia

De acuerdo a la forma de evaluar, dentro de la Organización existe una escala ya definida en donde se asigna una puntuación de 1 a 5 siendo 1 el mínimo e indeseable para la organización y 5 el mayor puntaje para aquellos empleados que son posibles candidatos para nuevas promociones.

En este caso la compañía considera que lo mínimo aceptable de parte del empleado debe ser un 3 que representaría un 60% de su desempeño laboral.

H0: Los técnicos de la generación millennials, que comprenden la edad 18 a 35 años, presentan un desempeño laboral menor o igual al 60%

H1: Los técnicos de la generación millennials, que comprenden la edad 18 a 35 años, presentan un desempeño laboral mayor al 60%

### 3.2 ENFOQUE Y METODOS

Se entiende por métodos de investigación, aquellos procedimientos lógicos y rigurosos que siguen los investigadores para obtener conocimiento, debemos recordar que la palabra método también se puede definir como camino o ruta. (Blog Unknown, 2014). El enfoque y métodos nos definen la base teórica y la forma de investigación, en la misma se aplicara el enfoque mixto.

Enfoque	• Mixto
Tipo de Estudio	• No experimental
Tipo de Diseño	• Transversal
Alcance	• Descriptivo y correlacional
Métodos	• Analítico
Tipo de Muestra	• Población total
Técnica	• Encuesta

**Figura 12. Enfoque y Métodos**

Elaboración: Propia

### 3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACION

El diseño de investigación nos muestra la estructura el camino que nos conllevara a obtener las respuestas a las hipótesis planteadas.

Diseño de investigación se refiere a la estrategia que adopta el investigador para responder al problema, dificultad o inconveniente planteado en el estudio.

Diseño es un conjunto de estrategias procedimentales y metodológicas definidas y elaboradas previamente para desarrollar el proceso de investigación. (Kerlinger & Lee, 2002)

#### 3.3.1 POBLACION

Según Tamayo (2012) señala que la población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina la población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación. La población a estudiar serán hombres de la graduados de educación técnica se encuentran entre los 18 años y 35 años (Generación Millennials).

- 1) 98 ( técnicos en Gildan Hosiery, Choloma Cortés)
- 2) 73 (población a estudiar millennials de 18 a 35 años)

N: 73/93

N: 74.48%

#### 3.3.2 MUESTRA

Según Tamayo (1997), la muestra es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico. Las personas que se determinan como una unidad de análisis en esta investigación serán los técnicos de la generación Millennials en la ciudad de Choloma, Cortes entre las edades de 18 a 35 años.



Para efectos de esta investigación debido a que los elementos de población son menores a 385 técnicos millennials, por lo que se deberá encuestar el 100% de la muestra.

### 3.3.3 UNIDAD DE ANALISIS

En la unidad de análisis se detalla la unidad social que va a ser investigada de acuerdo a una determinada característica.

Según Corbeta (2003), la unidad de análisis es una definición abstracta, que denomina el tipo de objeto social al que se refieren las propiedades. Para esta investigación se definió como unidad de análisis la Generación Millennials, personal técnico de Gildan Hosiery con una edad entre 18 a 35 años.

**Tabla 10. Descripción de técnicos por generación**

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>
Técnicos Millennials	73
Técnicos de otras generaciones	25
Total técnicos	98

Elaboración: Propia

### 3.3.4 UNIDAD DE RESPUESTA

La unidad de respuesta se determinó en preguntas estructuradas con un total de 20 preguntas relacionadas en el desempeño del personal técnico millennials de Gildan Hosiery.

### 3.3.5 TECNICAS DE ELABORACION DE ESCALA

Las escalas son instrumentos destinados a medir propiedades de individuos o grupos; permite la asignación de números a las unidades medidas (Briones, 1996) Estas son muy utilizadas para medir actitudes y valores.

**Tabla 11. Modelo de preguntas**

<b>Tipo de Pregunta</b>	<b>N° de pregunta</b>
<b>Estructuradas</b>	
Dicotómicas	3(3,4,8)
Politómica	1(1)
Escala de intervalo	
Escala de intensidad	3(2,5,6,9)
Rangos	1(7)
<b>No Estructuradas</b>	
Abiertas	0

Elaboración: Propia

A continuación, se presenta las escalas de intensidad utilizadas en la encuesta de investigación:

### 3.4 INSTRUMENTOS Y TECNICAS

Los instrumentos y técnicas de evaluación son utilizados para la recopilación de información.

La elección de una determinada técnica o, mejor; de un conjunto de ellas estará en función de los objetivos y de las circunstancias que rodeen a la evaluación; algunos indicadores son: los propósitos, el grado de estructuración, la amplitud de la evaluación, los recursos disponibles, el tiempo disponible, las personas implicadas, la obtención de los datos, el proceso de análisis, etc. La elección de una determinada técnica o la combinación de varias determinará no sólo el proceso y la metodología de la evaluación (cualitativa, cuantitativa, mixta), sino también su validez y fiabilidad, por no hablar de científicidad u objetividad. Es responsabilidad del evaluador o del equipo seleccionar las técnicas más apropiadas para cada caso. De una elección correcta dependerá en alto grado el éxito de la evaluación. (Tapia Moreno, 2019)

#### 3.4.1 INSTRUMENTOS

El instrumento de investigación dicta la forma de cómo se realizara la recopilación de información.

Según Rotger (1990: 132) citado por Hamodi, Pastor, & Pastor (2015) habla de "instrumentos" para referirse a: "la observación directa del alumno, la observación del grupo, la autoevaluación, la revisión de los trabajos personales y su equipo, la coevaluación, etc."

Según Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2014) una medición o instrumento de recolección de datos debe reunir tres precisiones fundamentales: confiabilidad, validez y objetividad. En la encuesta se detallara un total de 20 preguntas estructuradas, con el objeto de comprender e identificar como está relacionada la generación millennials con respecto al desempeño laboral.

#### 3.4.2 TECNICAS

La técnica de la investigación marca la forma o procedimiento de cómo se realizara la recopilación de la información.

Para Richard L. Sandhusen, las encuestas obtienen información sistemáticamente de los encuestados a través de preguntas, ya sea personales, telefónicas o por correo.

### 3.5 FUENTES DE INFORMACION

Las fuentes de información son documentos que permiten la búsqueda y la obtención de datos relevantes para la investigación. El dato es el valor de una variable o de una constante, proporciona información sobre una situación y sirve de base para el análisis estadístico; los datos pueden ser primarios o secundarios de acuerdo a la información de la que procedan (Santesmases, 2009,75) citado por (Ruiz Medina, 2012)

#### 3.5.1 FUENTES PRIMARIAS

Según Grande y Abascal (2009) las fuentes primarias es la que el investigador crea expresamente para que un estudio sea concreto. Lo cual permite una obtención de datos más precisos para la investigación.

Expresa, que los datos primarios son los más idóneos para que se puedan adaptar a los propósitos de la investigación, sin embargo tienen un costo elevado, superior al de los secundarios. Santesmases (2009,75) citado por (Ruiz Medina, 2012)

### 3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS

Según Grande Esteban & Abascal Fernández (2014) se obtiene de una información que ya existe, puede haber sido creada en el pasado por los investigadores o puede haber sido generada por terceros ajenos a ellos. Esta información es mucho más fácil de obtener en el proceso de investigación.

Fuentes utilizadas en nuestra investigación: libros físicos, libros digitales, sitios web, CRAI, tesis, diccionarios digitales, investigaciones realizadas sobre generaciones entre otros. Los documentos descritos anteriormente se convierten en datos o fuentes de para nuestra investigación.

### 3.6 LIMITANTES DEL ESTUDIO

Según Ávila (2001, 87), una limitación consiste en que se deja de estudiar un aspecto del problema debido por alguna razón. Los que nos describe que las limitaciones del estudio deben de ser justificada por una razón específica y estas pueden volver más difícil el proceso de investigación prolongado su duración o una desviación al enfoque inicial.

Las limitaciones del estudio pueden estar enmarcadas en la apertura de la obtención de información de parte de la compañía ya que cuenta con restricciones específicas para brindar datos internos sobre la información correspondiente; otra de las limitaciones puede ser la muestra tomada ya que nuestra población de técnicos no es mayor a 100 personas.

Una de las limitantes del estudio es la recepción equivocada de la investigación, las empresas no han invertido en poder desarrollar estudios multifuncionales para adaptar los procesos de contratación y retención de talento humano tomando en cuenta la generación a la que pertenecen los mismos, dicha sector laboral muestra tratos homogéneos por falta de interés.

El poco acceso a la información por parte de las entidades generales de la compañía su funcionalidad, vuelven el proceso de engorroso y tardado para el análisis y desarrollo de la investigación. Las diferentes instituciones gubernamentales de Honduras, no presentan informes estratificados por generaciones, los datos reflejados en las páginas oficiales del gobierno presentan los resúmenes generales que no facilitan el desarrollo del contexto de la investigación. En las diferentes universidades no existe una orientación relevante que logre desarrollar una comprensión más sólida del amplio enfoque que abarca el desempeño laboral de la generación millennials nacidos entre los 18 a 35 años.

El poco estudio relacionado al comportamiento de las diferentes generaciones en las fuentes para investigación de nuestro País vuelve la busca de información local engorrosos.

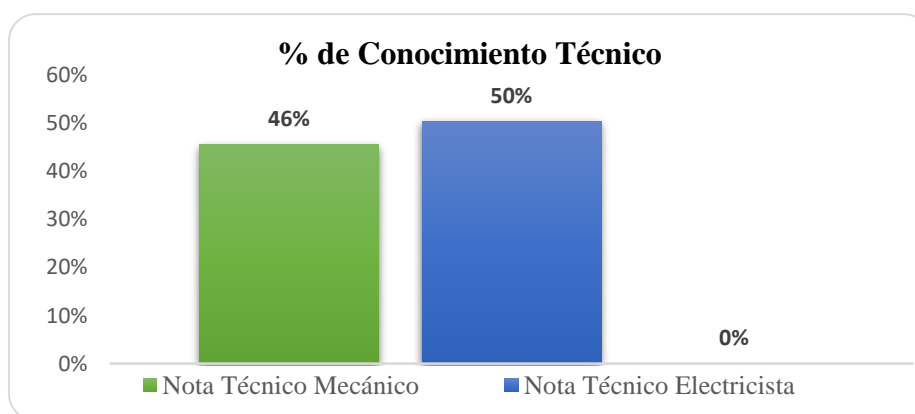
## CAPITULO IV. RESULTADOS Y ANALISIS

Anteriormente se ha presentado los antecedentes acerca del análisis sobre el rendimiento de los técnicos millennials para el área de mantenimiento, se han aplicados herramientas que son de utilidad para sustentar el análisis sobre la comprensión del comportamiento y como estas influyen sobre el estudio de las hipótesis para lograr determinar y responder las respuestas de investigación con la que se desarrolló el estudio. Para comprender dichos aspectos se deben tener bien claros los objetivos los que ayudan a obtener un análisis adecuado y un resultado que detalle y tome en cuenta la operacionalización de las variables vista en el capítulo III del estudio.

### 4.1 CONTEXTO

Como parte de la comprensión de los datos obtenidos en el análisis del desempeño se presentan datos de la población técnica que labora en el departamento de mantenimiento sobre la distribución de edades así como el cargo o puesto que desempeñan y su respectiva caracterización de personalidad y sus motivaciones individuales.

#### 4.1.1 NIVEL DE CONOCIMIENTO TECNICO

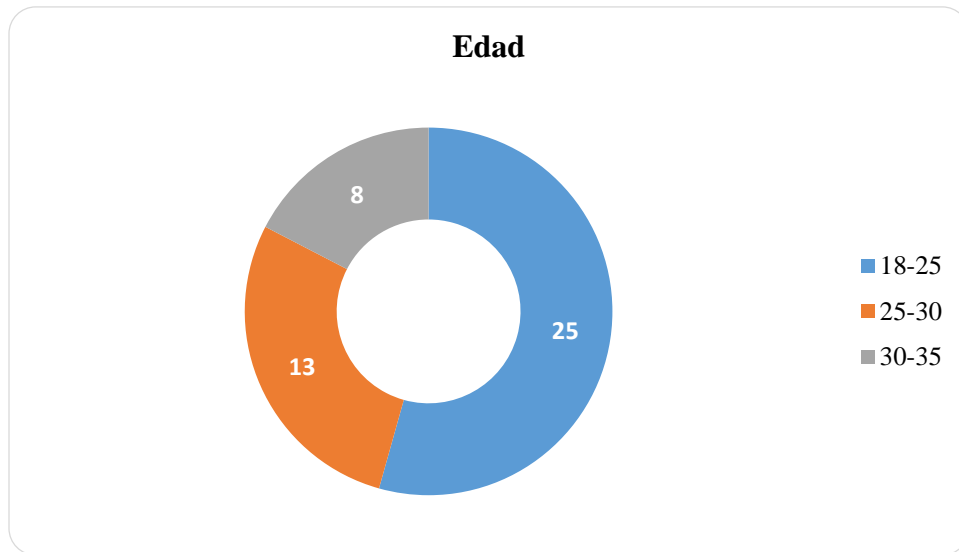


**Figura 13. Nivel de conocimiento técnico**

Elaboración: Propia

En la figura No. 13 de carácter ilustrativo se brinda información del nivel de conocimiento según su área de expertiz presentada encontrando para los técnicos electricistas un 50% del total que ha sido entrevistado y un 46% a nivel técnico mecánico para el personal entrevistado

#### 4.2 POBLACION TECNICA

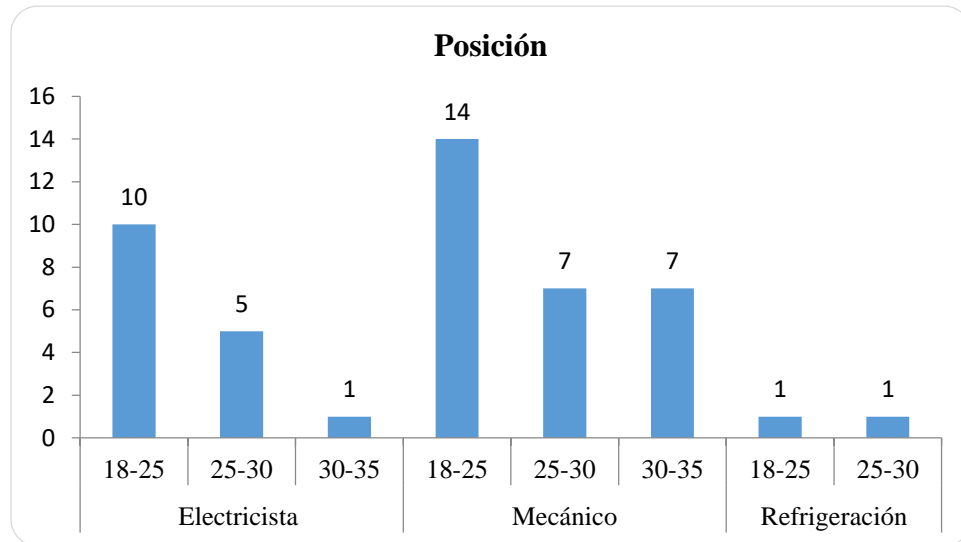


**Figura 14. Población técnica**

Elaboración: Propia

La población que se tomó como objeto de estudio en la figura No. 14 fue el personal técnico que en su mayoría pertenecen a la generación Millennials, quienes son los que bajo la investigación y análisis se pretende determinar el comportamiento y grado de eficiencia en las edades que comprenden entre los dieciocho y treinta cinco años, en la siguiente grafica se observa la distribución según su edad.

### 4.3 DESCRIPCION DE PUESTO



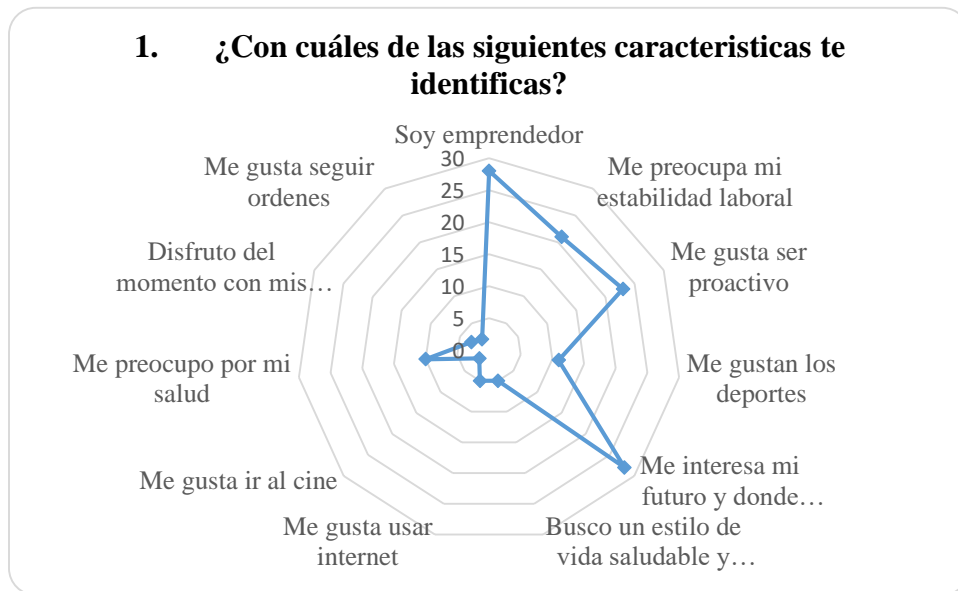
**Figura 15. Areas técnicas**

Elaboración: Propia

En el estudio de los técnicos Millennials para el departamento de mantenimiento en la figura No. 15 se presenta una distribución según sus áreas de expertiz en donde se cuenta con técnicos mecánicos, técnicos electricistas y técnicos en refrigeración para cada área observaremos según las edades como ellos están cada vez más presentes en los sectores técnicos y como estos interactúan y cuál es su comportamiento y desempeño en este sector de la industria.



#### 4.4 CARACTERÍSTICAS DE IDENTIFICACION



**Figura 16. Características Técnicas**

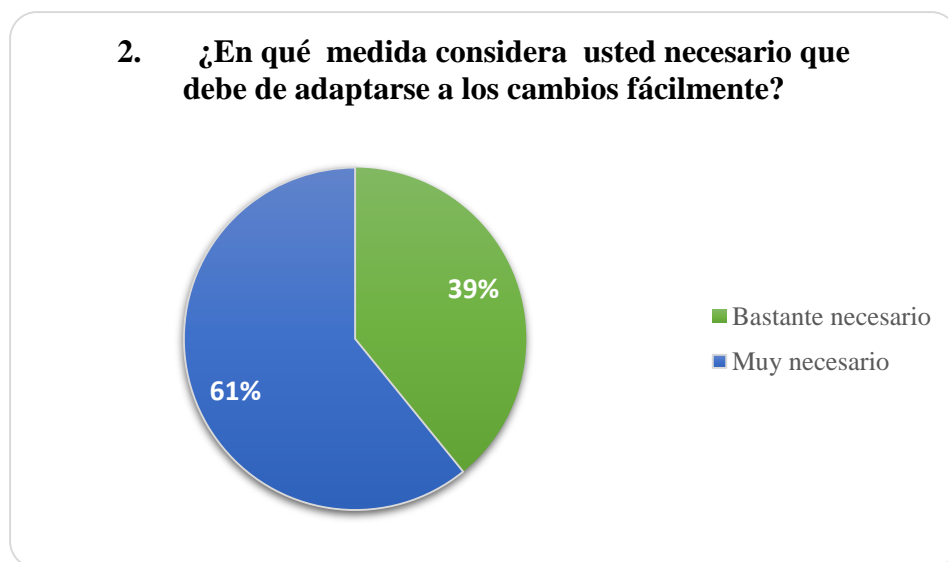
Elaboración: Propia

Por medio del siguiente análisis en la figura No.16 se logra obtener información sobre aquellas características del personal técnico Millennials en el área de mantenimiento, en donde se obtuvo una mayoría de respuestas para las características de emprendedor, el interés sobre el futuro y en donde trabajará, así como el ser proactivo en las asignaciones que desarrollan sin duda aspectos propios de los Millennials.

## 4.5 COMPETENCIAS CENTRALES

A continuación se detalla cada uno de los indicadores que comprende las competencias centrales para los técnicos de mantenimiento que laboran en el área detallando y analizando cada una de las facetas en las cuales interviene y los objetivos que como organización la empresa demanda.

### 4.5.1 ADAPTABILIDAD

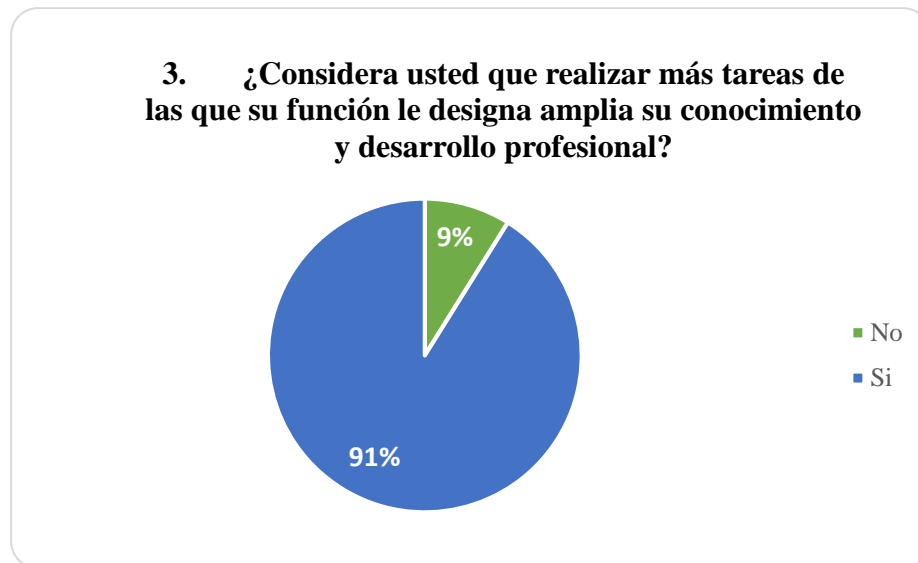


**Figura 17. Adaptabilidad**

Elaboración: Propia

De acuerdo a la información obtenida de la pregunta No 2 ilustrada en la figura No.17 para el indicador de adaptabilidad de los técnicos consideran en un 61% “Muy necesario” el adaptarse a los cambios fácilmente, un punto favorable para las compañías ya que el personal millennials ha crecido de la mano con la tecnología y están familiarizados a que la tecnología avance y con ella la constante actualización y búsqueda de estar siempre a la vanguardia. Por otra parte el 39% considera “Bastante necesario” el adaptarse al cambio de forma fácil.

#### 4.5.2 INICIATIVA



**Figura 18. Iniciativa**

Elaboración: Propia

Analizando los resultados respecto a la pregunta No.3 mostrado en la figura No.18 al indicador de iniciativa nos damos cuenta que el personal técnico millennials considera en un 91% que entre más tareas o funciones este realiza más amplía sus conocimientos lo que le permite un crecimiento tanto profesional como personal a la vez que entrega un valor agregado a la compañía ya que se puede confiar en que es personal joven con mucha energía y con deseo de superarse a sí mismos.

#### 4.5.3 ORIENTADO A RESULTADOS

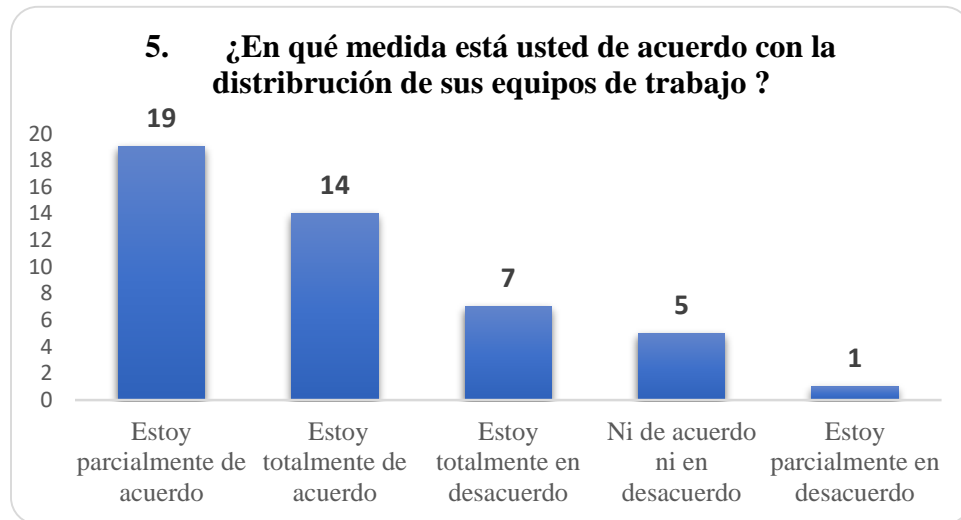


**Figura 19. Orientado a resultados**

Elaboración: Propia

De acuerdo al resultado de la pregunta No. 4 del cuestionario presentado en la figura No. 19 el 83% de los técnicos consideran que cambiar las metas sobre las asignaciones de trabajo resulta positivo en vista que para ellos lo que les motiva es el interactuar en diferentes tareas a la vez y debido a que esto implica el tener que trasladarse de un lugar a otro, así como desarrollar otras funciones y aprender nuevas formas de trabajo lo vuelve dinámico y ameno.

#### 4.5.4 TRABAJO EN EQUIPO



**Figura 20. Trabajo en Equipo**

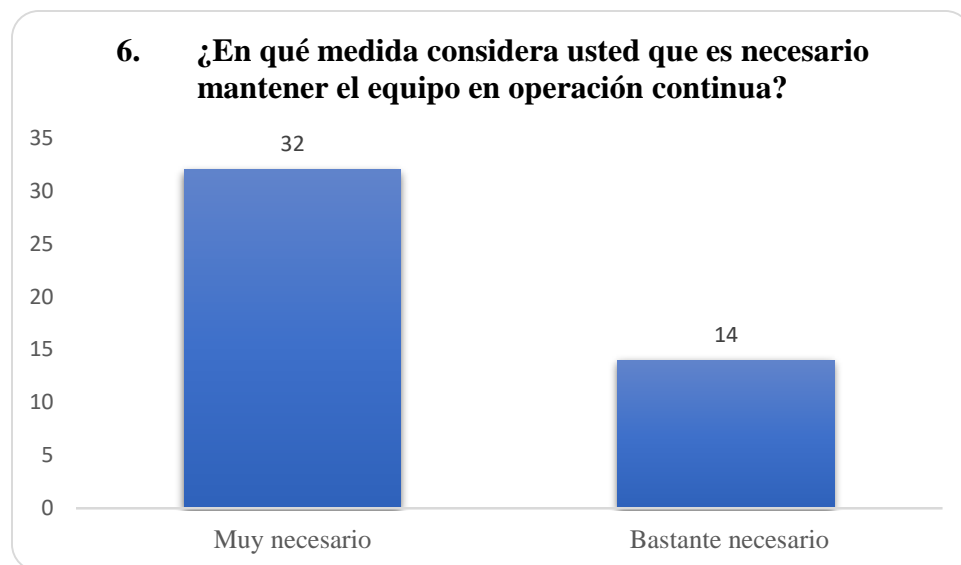
Elaboración: Propia

El valor de trabajo en equipo es uno de los pilares para que las organizaciones operen de la mejor manera con resultados favorables, en la pregunta No.5 presentado en la figura No. 20 se analiza el nivel de percepción por parte del equipo técnico de mantenimiento en cuanto a si están de acuerdo con la distribución de los equipos de trabajo, obteniendo la mayor cantidad de respuestas en la selección de estar “Parcialmente de acuerdo” lo que denota que acorde a la formación de equipos estos regularmente no logran terminar de congeniar ya sea por aspectos de puntos de vista diferentes o propósitos y motivaciones individuales.

## 4.6 COMPETENCIAS TECNICAS

En los siguientes indicadores se brindara información más detallada sobre los resultados obtenidos así mismo los requisitos a nivel técnico que debe cumplir los evaluados para ser parte de la organización. De Igual manera el mantener de forma operativa todo aquel equipo en el cual intervienen, entrega y completacion de información sobre mantenimientos en los que interviene. Ideas de mejora y compromiso porque se cumplan los objetivos del departamento.

### 4.6.1 MANTENER LOS EQUIPOS TRABAJANDO

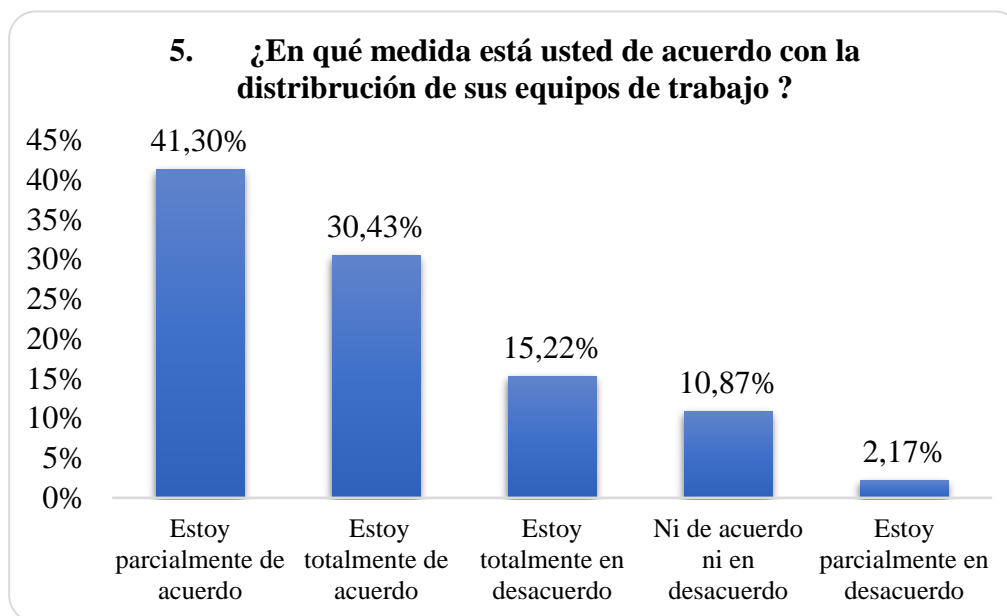


**Figura 21. Operación continúa**

Elaboración: Propia

De acuerdo con los datos obtenidos en la pregunta No.6 visualizado en la figura No.21 la mayoría de los técnicos respondieron que es “Muy necesario” el mantener el equipo en operación y esto se debe a que es una parte fundamental para que exista el departamento de mantenimiento, el mantener de forma continua el proceso productivo en donde se busca constantemente reducir los tiempos muertos.

#### 4.6.2 IMPLEMENTACION DE IDEAS DE MEJORAS



**Figura 22. Ideas de mejora**

Elaboración: Propia

De acuerdo a los resultados de la pregunta No.7 mostrados en la figura No. 22 la cual denota que la eficiencia para resolver problemas es la característica que mayor reincide y que mayor se le brindo puntuación ya que cumple una gestion de mayor impacto en las actividades diarias de mantenimiento y es el que denota la capacidad que tiene un técnico para resolver una falla especifica en el área. Por otra parte la generación de ideas quedo en segundo lugar, objetivo de dicha pregunta

#### 4.6.3 CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS COMO DEPARTAMENTO



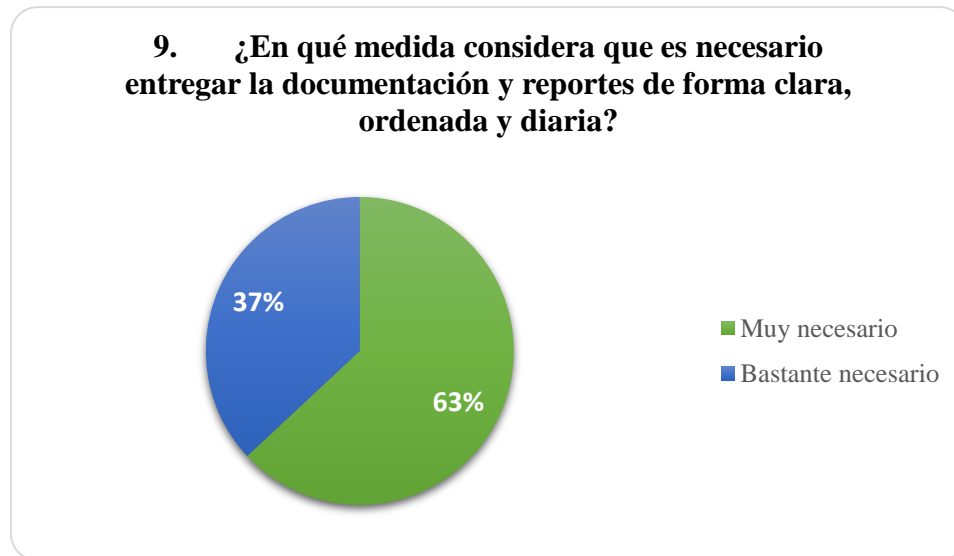
**Figura 23. Cumplimiento de objetivos**

Elaboración: Propia

Observando los resultados de la pregunta No. 8 de la figura No. 23 se logra determinar que el 76% de los técnicos del área de mantenimiento comprenden que cada una de las acciones o áreas de trabajo en donde se desempeñen tiene un efecto directamente relacionado a su desarrollo profesional y personal, es por ello que se logran establecer metas alcanzables y medibles en donde genere un clima organizacional sano y de competencia.



#### 4.6.4 REALIZACION Y ENTREGA DE REPORTE

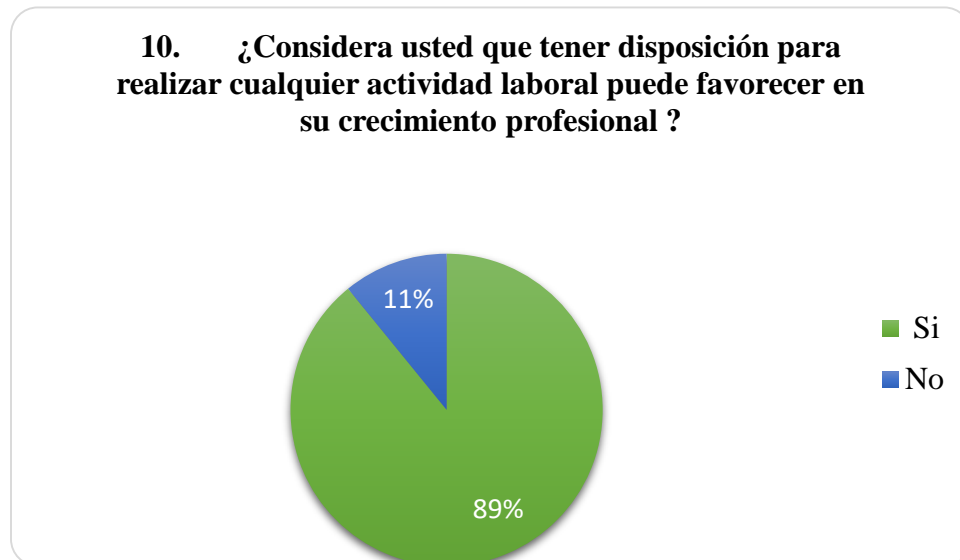


**Figura 24. Entrega de reportes**

Elaboración: Propia

Según los resultados de la pregunta No.9 ilustrado en la figura No. 24 se logra determinar que la tendencia o el entendimiento sobre la necesidad de realizar y entregar los reportes de forma clara y ordenada tiene oportunidades de mejorar los resultados y aumentar la tendencia del 63%.

#### 4.6.5 EJECUCION DE CUALQUIER ACCION ASIGNADA



**Figura 25. Ejecución de cualquier acción asignada**

Elaboración: Propia

En cuanto a la disposición mostrada en la pregunta No. 10 de la figura No.25 del personal técnico de mantenimiento para realizar cualquier otra asignación que el supervisor inmediato le indique se obtuvo un 89% favorable y que consideran que es una oportunidad de crecimiento el estar siempre a disposición de ejecutar otra labor o función que se indique.

#### 4.7 DIAGNOSTICO SOBRE LIDERAZGO, RELACIONES Y RECOMPENSA

El diagnóstico es un instrumento de retroinformación destinado a recopilar datos sobre el funcionamiento organizacional.

Una consideración crucial al momento de la interpretación de los datos para que sea más sencillo evaluar el grado de variación para cada una de las siete variables con un puntaje de 4 que es el punto neutral, los puntajes mayores que 4 indicaran un problema con el funcionamiento organizacional.

Mientras más se aproxime el puntaje a 7, más serio será el problema, los puntajes menores que 4 indicaran la ausencia de problemas, mientras que un puntaje de 1 indicara el funcionamiento óptimo.

El diagnostico de liderazgo está compuesto por las pregunta 10, 17, 24,31. El diagnostico de relaciones está compuesto por las preguntas 4, 11, 18, 25 y 32. El diagnostico de recompensa está compuesto por las preguntas 5, 12, 19, 26 y 33

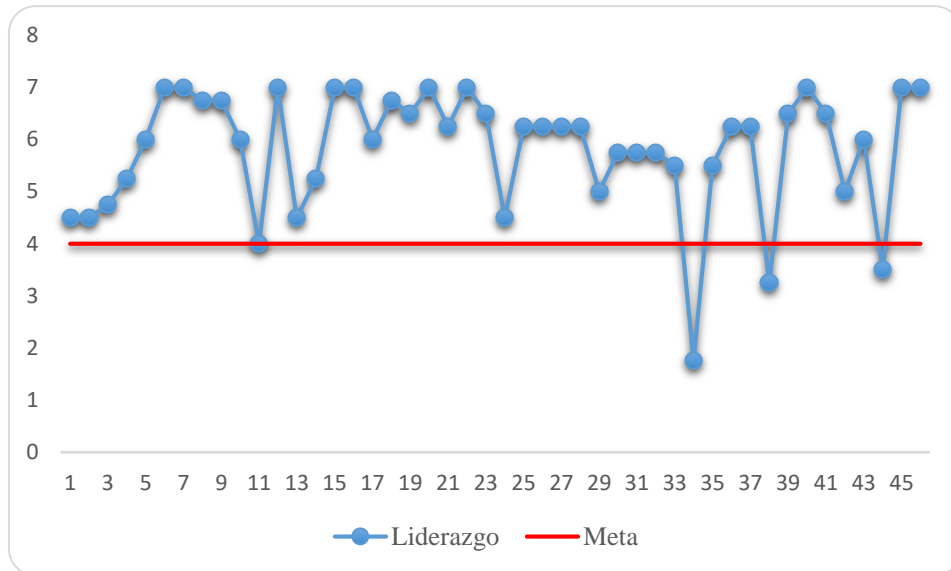


**Figura 26. Diagnóstico sobre Liderazgo, Relaciones y Recompensa**

Elaboración: Propia

De acuerdo a los resultados obtenidos sobre el liderazgo, relaciones y recompensa en la figura No. 26 podemos darnos cuenta que el área de mayor oportunidad dentro de la organización es liderazgo con una puntuación obtenida de 5.83 seguida del área relaciones con una nota obtenida de 5.51 y por último el área de recompensa con un 5.5.

#### 4.7.1 LIDERAZGO

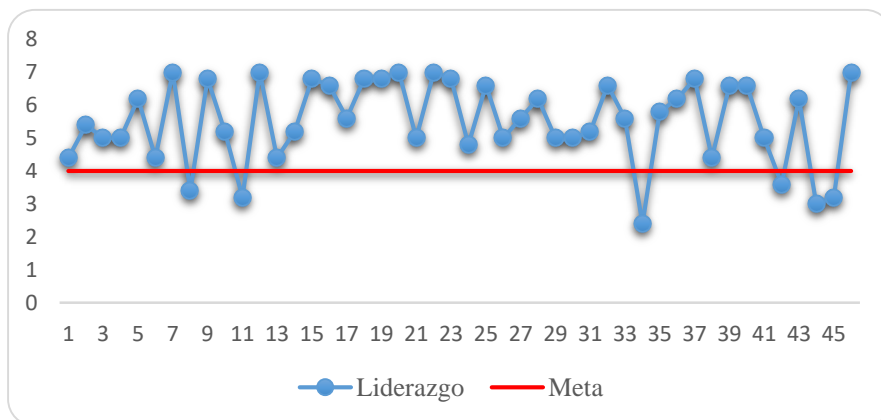


**Figura 27. Liderazgo**

Elaboración: Propia

La obtención de los resultados marca una tendencia desfavorable sin embargo se busca trabajar detalladamente con el personal técnico he ir formando una perspectiva a nivel del departamento en donde exista el respaldo de los lideres hacia los técnicos millennials y que ellos estrechen las relaciones necesarias para cambiar la tendencia y que favorezca el clima laboral.

#### 4.7.2 RELACIONES

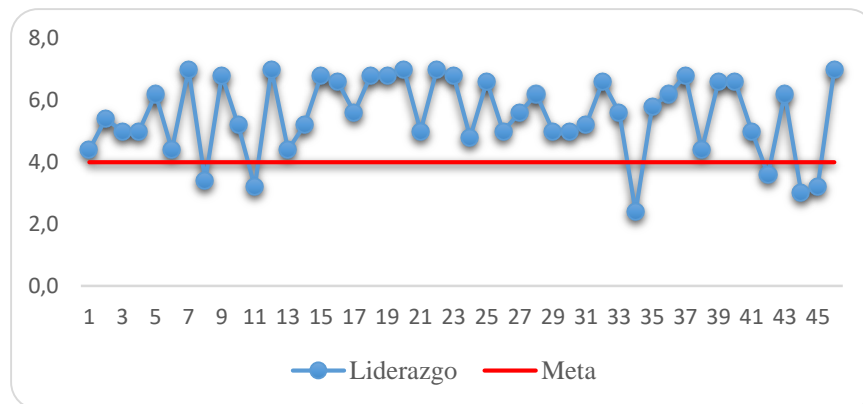


**Figura 28. Relaciones**

Elaboración: Propia

Según se observa en la gráfica el área de relaciones está sobre el nivel neutro de ponderación y denota insatisfacción lo que nos conlleva a continuar afinando aquellas relaciones con los técnicos millennials entre las distintas áreas, así como la relación que existe entre técnico-supervisor en donde se fortalezca y sea una vía para cerrar aquellas brechas que generan un impacto negativo en la organización.

#### 4.7.3 RECOMPENSA



**Figura 29. Recompensa**

Elaboración: Propia

Al observar la gráfica de recompensa en la figura 29 nos brinda una clara evidencia para determinar que los técnicos consideran que la remuneración por su labor o desempeño está por debajo de sus exigencias, sin embargo se debe tomar en cuenta reevaluar las capacidades y actitud en las que el técnico está desarrollando su trabajo de la misma manera revalorar su esfuerzo y tomar en cuenta para modificaciones o bonificaciones que logren mantener la satisfacción y el buen recurso de los técnicos millennials.

#### 4.8 PRUEBA DE PROPORCIONES

Las pruebas de hipótesis planteadas para proporciones son esenciales cuando existen datos que disponen de frecuencias de elementos de dos a más clases y tiene como finalidad verificar o constatar todas aquellas afirmaciones tomando de referencia una parte o proporción de la población.

H0: Los técnicos de la generación millennials, que comprenden la edad 18 a 35 años, presentan un desempeño laboral menor o igual al 60%.

H1: Los técnicos de la generación millennials, que comprenden la edad 18 a 35 años, presentan un desempeño laboral mayor al 60%.

**Tabla 12. Prueba de hipótesis**

Data	
Null Hypothesis $\pi =$	0.6
Level of Significance	0.05
Number of Items of Interest	53
Sample Size	368
Intermediate Calculations	
Sample Proportion	0.144021739
Standard Error	0.0255
<b>Z Test Statistic</b>	<b>-17.8551</b>
Lower-Tail Test	
Lower Critical Value	-1.6449
<b>p -Value</b>	<b>0.0000</b>
<b>Reject the null hypothesis</b>	

Elaboración: Propia

Se rechaza la hipótesis nula, ya que la evidencia estadística muestra que los técnicos de Gildan Hosiery de la generación Millennials, que comprenden la edad de 18 a 35 años, poseen características un desempeño mayor al 60%.

**Tabla 13. Sustento de Porcentaje de la hipótesis**

# de Pregunta	Cumple Mínimo	No Cumple Mínimo
2	61%	39%
3	91%	9%
4	17%	83%
5	41%	59%
6	70%	30%
7	37%	63%
8	76%	24%
9	63%	37%
10	89%	11%
<b>Total</b>	<b>61%</b>	<b>39%</b>

Elaboración: Propia

## CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las conclusiones deben expresarse de forma clara y preferentemente numerativa. Deben coincidir con lo expuesto en el cuerpo del trabajo aunque esto no quiere decir repetir lo que ya se ha dicho. (Guelmes Valdés, 2010)

### 5.1 CONCLUSIONES

- 1) Se concluye que el proceso de contratación de los técnicos millennials en Gildan Hosiery se desarrolla de manera homogénea a las demás generaciones, ya que la compañía no cuenta con clasificaciones por edades al momento de realizar una contratación.
- 2) Se identificó que la evaluación del desempeño de los técnicos millennials de Gildan Hosiery se realiza a través de un instrumento que evalúa las competencias centrales y las competencias técnicas con el fin de identificar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos; en una escala planteada de 1 a 5. Siendo 5 la puntuación que supera las expectativas, 3 mínimo de cumplimiento y 1 indeseable.
- 3) Se determinó que los técnicos millennials de Gildan Hosiery ingresan con un promedio de conocimiento eléctrico de 50% y conocimiento mecánico de 46%, lo que denota una representativa oportunidad de capacitación en el desarrollo del conocimiento para mantener el equipo operativo.
- 4) Se concluye que los técnicos millennials es una generación que se caracteriza por su determinado enfoque de ser emprendedores al igual que les preocupa su futuro y donde van a trabajar y por ultimo consideran el ser proactivos en sus labores. Lo cual representa un aspecto positivo para la compañía ya que la generación millennials busca constantemente ser mejores profesionales y alcanzar sus metas a corto plazo

## 5.2 RECOMENDACIONES

Las recomendaciones de la investigación conducen a la introducción práctica de los resultados obtenidos, (Guelmes Valdés, 2010)

- 1) Se recomienda a la empresa que indague más sobre la generación millennials y que realice una categorización por edades donde logre captar los valores o características más relevantes en los entrevistados para poder emplear aquellos que cubran las necesidades explicitas para cada puesto.
- 2) Se recomienda que el instrumento de evaluación se utilice no solo para determinar el comportamiento o desempeño obtenido por lo técnicos sino que se registre una trazabilidad sobre los conocimientos de cada uno de ellos para luego ser incluidos en un plan de desarrollo.
- 3) Se recomienda que los entrenamientos y capacitaciones a realizar en el departamento sean obtenidos de las evaluaciones del desempeño para cada uno de los técnicos según sea necesario, Asi como establecer alianzas con los centros de educacion técnica, como el colegio Hondureño Técnico Aleman que es uno de los que mas aceptación tienen en la industria textil para preparar a los estudiantes en diferentes areas especificas según la necesidad de la compañía.
- 4) Se recomienda a la empresa que continúe con su proceso de contratación tomando en cuenta las características específicas de esta generación millennials ya que existe evidencia estadística que comprueba que los técnicos logran mantener un desempeño mayor al 60%.



## BIBLIOGRAFIA

- Asociación de Maquiladores de Honduras. (2015). Asociación Hondureña de Maquiladores – Impulsando el desarrollo del país. Retrieved August 28, 2019, from <http://www.ahm-honduras.com/>
- BBVA. (2018, March 26). ¿Quiénes son los ‘millennials’ y por qué son una generación única? Retrieved August 28, 2019, from BBVA NOTICIAS website: <https://www.bbva.com/es/quienes-millennials-generacion-unica/>
- Betancourt Chávez, D. G., & Chicaiza junta, V. J. (2018). Géro Textil a partir del pelaje Canino. *INNOVA Research Journal*, 3(10.1), 275–287. <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n10.1.2018.888>
- Briones, G. (1996). *Módulos de Investigación Social*. Colombia: ICFES.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: McGraw-Hill/Interamericana.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2015, May 20). Bibliotecas de la CEPAL [Text]. Retrieved August 28, 2019, from <https://www.cepal.org/es/biblioteca>
- Gildan. (2019). Evaluación del desempeño Gildan 2019. Retrieved August 28, 2019, from <https://www.gildan.com/state/landing>
- Giraldo, R., & Elena, N. (2008). Self-assessment process in postgraduate programs: Implementation of a methodology. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 31(1), 135–160.
- Grande Esteban, I., & Abascal Fernández, E. (2014). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial*. Madrid: ESIC.
- Grupo EMI S. A., & Tejada Correa, J. G. (2016). Debido proceso y procedimiento disciplinario laboral. *Opinión Jurídica*, 15(30), 227–248. <https://doi.org/10.22395/ojum.v15n30a11>

- Guelmes Valdés, E. L. (2010). *La comunicación de los resultados científicos de una investigación educativa*. Retrieved from <http://revistavarela.uclv.edu.cu/articulos/rv2410.pdf>
- Hamodi, C., Pastor, V. M. L., & Pastor, A. T. L. (2015). Medios, técnicas e instrumentos de evaluación formativa y compartida del aprendizaje en educación superior. *Perfiles Educativos*, 37(147), 146–161. <https://doi.org/10.1016/j.pe.2015.10.004>
- Heizer, J., & Render, B. (2009). *Principios de administración de operaciones*. Naucalpan (México): Pearson Educación.
- Hernández Sampieri, R., Baptista Lucio, P., & Fernández Collado, C. (2000). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2010). *METODOLOGÍA de la Investigación* (quinta edición). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2007). *Metodología de la investigación* (4th ed.). México: McGraw-Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6th ed.). México, D.F.: McGraw-Hill Education.
- INE. (2019). INE Honduras. Retrieved from INE Honduras website: <http://www.ine.gob.hn/>
- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2002). *Investigación del comportamiento*. México: McGraw-Hill.
- La Vanguardia. (2018, April 8). Descubre a qué generación perteneces según tu fecha de nacimiento. Retrieved August 28, 2019, from La Vanguardia website: <https://www.lavanguardia.com/vivo/20180408/442342457884/descubre-que-generacion-perteneces.html>

- Norenzayan, A., & Nisbett, R. E. (2000). Culture and Causal Cognition. *Current Directions in Psychological Science*, 9(4), 132–135. <https://doi.org/10.1111/1467-8721.00077>
- Osmar Dazareff, P. M. (2016). *Escuela de bachilleres oficial papanteca*. Instituto Tecnológico Superior De Poza Rica, Mexico.
- Pérez Porto, J. (2018). Definición de matriz—Definicion.de. Retrieved August 28, 2019, from Definición.de website: <https://definicion.de/matriz/>
- Pesok, J. C. (2012). *ORIGEN Y EVOLUCION DE LA TECNOLOGIA TEXTIL*. Retrieved from [https://www.academia.edu/37152744/ORIGEN\\_Y\\_EVOLUCION\\_DE\\_LA\\_TECNOLOGIA\\_TEXTIL](https://www.academia.edu/37152744/ORIGEN_Y_EVOLUCION_DE_LA_TECNOLOGIA_TEXTIL)
- ProHonduras. (2014). Textiles. Retrieved August 28, 2019, from <http://www.prohonduras.hn/index.php/espanol/por-que-honduras/perfil-de-pais>
- Rubio Maya, C. A. (2017). ¿Qué planes de beneficios pueden ofrecer las empresas para atraer a los Millennials? Retrieved August 28, 2019, from <https://www.marsh.com/mx/insights/risk-in-context/-que-planes-de-beneficios-pueden-ofrecer-las-empresas-para-atraer.html>
- Ruiz Medina, M. I. (2012). Políticas públicas en salud y su impacto en El Seguro Popular En Culiacán, Sinaloa, México. Retrieved August 28, 2019, from [http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/fuentes\\_informacion.html](http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/fuentes_informacion.html)
- Secretaría de Educación. (2015). Secretaria de educación de Honduras 2015-2016. Retrieved August 28, 2019, from <https://se.gob.hn/>
- Tamayo y Tamayo, M. (2012). *El proceso de la investigación científica*. México, D.F.: Editorial Limusa.
- Tapia Moreno, F. J. (2019). *Las técnicas y los instrumentos de evaluación, Apuntes de Química*. Universidad del Valle de México (UVM).

Tulgan, B. (2016). *Not everyone gets a trophy: How to manage the millennials* (Revised and Updated Edition). Hoboken: Wiley.

Weisbord, M. R. (1976). Organizational Diagnosis: Six Places To Look for Trouble with or Without a Theory. *Group & Organization Studies*, 1(4), 430–447.

<https://doi.org/10.1177/105960117600100405>

Whetten, D. A., Cameron, K. S., Pineda Ayala, L. E., & Pérez Otero, A. D. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. Naucalpan de Juárez, Estado de México: Pearson Educación de México.

## ANEXOS

### ANEXO1. ENCUESTA DE APLICACIÓN

Fecha:
Edad:

Técnico	Electricista	Mecánico	Refrigeración

La presente encuesta es parte de una investigación de Postgrado de la Maestría de Dirección. Empresarial de la Universidad Tecnológica Centroamericana, tiene como objetivo conocer las características diferenciales de su comportamiento en el ámbito laboral, es por eso que necesitamos que llenes la siguiente encuesta.

Instrucciones: \*RM (respuesta múltiple puedes seleccionar máx. 3).

\*RU (respuesta única)

*Marque con una X en los espacios en blanco.*

**1.** ¿Con cuáles de las siguientes características te identificas? RM.

	Nada (1)	Poco(2)	Mucho(3)
Soy emprendedor			
Me preocupa mi estabilidad laboral			
Busco un estilo de vida saludable y balanceado (FIT)			
Me gustan los deportes			
Me interesa mi futuro y donde voy a trabajar			
Me gusta seguir ordenes			
Disfruto del momento con mis amigos			
Suelo viajar frecuentemente			
Me gusta ir al cine			
Me preocupo por mi salud			
Me gusta ser proactivo			
Me gusta usar internet			

**2.** ¿En qué medida considera usted necesario que debe de adaptarse a los cambios fácilmente?

- a. Muy necesario
- b. Bastante necesario
- c. Poco necesario
- d. Nada necesario
- e. No se

**3.** ¿Considera usted que realizar más tareas de las que su función le designa amplía su conocimiento y desarrollo profesional ?

- a. Si

b. No

4. ¿Considera que es positivo ocasionalmente cambiar las metas de mis asignaciones de trabajo?

- a. Si
- b. No

5. ¿En qué medida está usted de acuerdo con la distribución de sus equipos de trabajo?

- a. Estoy totalmente en desacuerdo
- b. Estoy parcialmente desacuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. Estoy parcialmente de acuerdo
- e. Estoy totalmente de acuerdo

6. ¿En qué medida considera usted que es necesario mantener el equipo en operación continua?

- a. Muy necesario
- b. Bastante necesario
- c. Poco necesario
- d. Nada necesario
- e. No se

7. Ordene según su importancia el orden de las características que según usted debe de tener un técnico profesional siendo 1 el más importante y 5 el menos importante.

Eficiencia para resolver problemas	
Aceptar las ideas de nuestro Jefe	
Generar ideas nuevas	
Tener experiencia	
Simpatía	

8. ¿Considera que los objetivos de la organización están directamente relacionados con mis metas profesionales?

- a. Si
- b. No

9. ¿En qué medida considera que es necesario entregar la documentación y reportes de forma clara, ordenada y diaria?

- a. Muy necesario
- b. Bastante necesario
- c. Poco necesario
- d. Nada necesario
- e. No se

10. ¿Considera usted que tener disposición para realizar cualquier actividad laboral puede favorecer en su crecimiento profesional?

- a. Si
- b. No

### Cuestionarios de Diagnostico Organizacional

Fecha:
--------

Edad:
-------

Técnico	Electricista	Mecánico	Refrigeración

La presente cuestionario es parte de una investigación de Postgrado de la Maestría de Dirección. Empresarial de la Universidad Tecnológica Centroamericana, tiene como objetivo conocer las características diferenciales de su comportamiento en el ámbito laboral, es por eso que necesitamos que llenes la siguiente encuesta.

1. Mi supervisor inmediato apoya mis esfuerzos

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

2. Las normas de liderazgo de esta organización ayudan en su progreso

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

3. Los esfuerzos de liderazgo de esta organización hacen que la organización cumpla con sus propósitos.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

4. Comprendo los esfuerzos de mi jefe para influir en mí y en los demás miembros de la unidad de trabajo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

5. Para mi es claro cuando mi jefe trata de guiar mis esfuerzos de trabajo.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

6. La relación con mi supervisor es armoniosa.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

7. Siempre puedo hablar con alguien del trabajo, si tengo un problema relacionado con el trabajo.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

8. He establecido las relaciones que necesito para desempeñar apropiadamente mi trabajo.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

9. Mis relaciones con los miembros de mi grupo de trabajo son amistosas, lo mismo que profesionales.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

10. No hay ninguna evidencia de conflicto no resuelto en esta organización.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

11. Mi puesto me ofrece la oportunidad de crecer como persona.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

12. La escala salarial y las prestaciones de esta organización tratan equitativamente a todos los empleados.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---



13. Existe la oportunidad de ascender en esta organización.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

14. El sueldo que recibo es conmensurado con la labor que desempeño.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

15. Todas las tareas que se han de lograr se asocian con incentivos.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---