



## TRABAJO FINAL DE GRADO

*Carolina Guzmán*

*Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos*

2016

Universidad Empresarial Siglo XXI

**Representaciones sobre  
el trabajo en la *Generación Y*  
y su relación con las opiniones sobre  
el trabajo joven en potenciales contratantes**

## **Resumen**

El siguiente estudio es el resultado de una investigación que pretende conocer cuáles son las representaciones sobre el trabajo que tienen los jóvenes en la Generación Y. A su vez, también busca establecer las posibles relaciones entre estas representaciones y las opiniones sobre el trabajo joven de potenciales contratantes de la Ciudad de Córdoba.

La investigación resulta de importancia para el campo de los Recursos Humanos debido a la incorporación de jóvenes nacidos entre 1980 y 1996 al mercado laboral. Ellos tienen características particulares tales como: el uso innato de la tecnología, la necesidad de socializar y hacerse escuchar. Esto representa un desafío para los empresarios, ya que son los encargados de encontrar la mejor manera de atraer y mantener en las organizaciones a estos futuros líderes.

Debido a la naturaleza del tema investigado, el estudio es exploratorio y cualitativo. En cuanto a la técnica, se aplicaron entrevistas en profundidad tanto a las empresas de la Ciudad de Córdoba como a la Generación Y, las cuales se elaboraron tomando como eje teórico las Representaciones y sus componentes en relación al trabajo.

Los resultados obtenidos permiten concluir sobre la existencia de una nueva valoración del trabajo en la Generación Y, estos chicos lo consideran un puente para lograr el desarrollo personal y profesional. En consecuencia, los objetivos que buscan alcanzar los jóvenes se convierten en factores de retención para lograr el compromiso buscado por los empresarios.

**Palabras Claves:** Generación Y, potenciales contratantes, Recursos Humanos, representaciones, trabajo joven, factores de retención.

## **Abstract**

This essay is the result of an investigation that seeks to know what representations upon work in the *Y Generation*. At the same time, it seeks to establish the possible relationship between these representations, and the opinion about young work, of potential contractors from Cordoba City.

Research is important for the human resources field due to the incorporation into the labor market of young people born between 1980 and 1996. They have particular characteristics such as: the innate use of technology, the need to socialize and be heard. This represents a challenge for employers, since they are the responsible for finding the best way to attract and keep these future leaders in organizations.

Due to the nature of the research topic, the investigation is exploratory and qualitative. About the technique, were applied in-depth interviews to both, services organizations of Cordoba City as to *Y Generation*.

The results allow to concluding about the existence of a new valuation of work in the *Y Generation*, these young consider it the bridge to achieve the development personal and professional. Consequently, the objectives to be achieved by young people become retention factors and commitment, sought by the businessman.

**Key Words:** Y Generation, potential contractors, Human Resources, representations, young work, retention factors.

## Índice

Capítulo 1. Planteamiento del problema.....	5
Introducción.....	5
Justificación.....	6
Objetivos.....	9
Capítulo 2. Marco Teórico.....	10
Representaciones.....	10
<i>Generación Y</i> .....	15
Capítulo 3. Metodología.....	20
Capítulo 4. Análisis de resultados.....	24
Presentación de resultados.....	24
Análisis de los datos obtenidos.....	34
Capítulo 5. Conclusiones.....	46
Bibliografía.....	54
Anexos.....	56

# Capítulo 1. Planteamiento del problema

## *Tema*

Representaciones sobre el trabajo en la *Generación Y*, y su relación con las opiniones sobre el trabajo joven en los potenciales contratantes de empresas de servicio de la Ciudad de Córdoba.

## *Introducción*

El siguiente trabajo se desarrolla en el marco del Trabajo Final de graduación de la carrera Lic. En Gestión de Recursos Humanos de la Universidad Empresarial Siglo 21 bajo la modalidad de Proyecto de Investigación Aplicada (PIA).

El mismo busca profundizar acerca de las representaciones de los jóvenes *Generación Y* en relación al trabajo. Esta generación, definida como “la primer generación de jóvenes desde la II Guerra Mundial que se caracteriza por sus rasgos positivos: sociables, listos, dialogantes y solidarios.”(Boschma, 2007, pg. 13) se está integrando a la fuerza laboral no solo de nuestro país sino también de nuestra Ciudad. Es por esto, que la investigación también abarcará a los empresarios cordobeses a fin de poder conocer cuáles son las opiniones que tienen estos potenciales contratantes a la hora de incorporar a un joven profesional a su organización.

El presente trabajo se encuentra estructurado de la siguiente manera:

En primer lugar abordaremos los antecedentes y justificación del problema de investigación para destacar la importancia y relevancia que tiene este tema tanto en la teoría como en la práctica.

En segundo lugar desarrollaremos el marco teórico donde retomaremos distintos autores para dar respuesta desde la teoría a nuestro tema de investigación.

En tercer lugar se presentará la metodología utilizada donde detallaremos las características del estudio y las herramientas para recabar la información que luego será procesada.

Por último se presentarán los resultados obtenidos, el análisis y las conclusiones correspondientes al objetivo general de investigación.

Las preguntas de investigación que guiarán nuestro proyecto son:

¿Cuáles son y cómo se conforman las representaciones sobre el trabajo en la *Generación Y*?

¿Cuáles son las opiniones de los potenciales contratantes de empresas de servicio de la Ciudad de Córdoba acerca de los jóvenes de la *Generación Y*?

### *Justificación*

Actualmente dentro de las empresas Argentinas están conviviendo varios grupos generacionales, para realizar nuestro trabajo tomaremos a los jóvenes *Generación Y*, los últimos en incorporarse al mercado laboral. Estos chicos presentan rasgos muy distintos a las de sus predecesores: comparten una serie de características, estilos de vida y valores particulares que es necesario conocer para comprender su forma de actuar en el mercado laboral.

En nuestro país se han realizado algunas investigaciones para conocer en profundidad y poder caracterizar a esta nueva generación que ha causado una revolución. Una de las investigaciones destacadas se titula *La nueva Generación y el trabajo* (2009), en la cual los autores hacen foco en una de las principales características de estos jóvenes denominada como EeE (estabilidad en la empleabilidad) definida como “[...] la posesión de las competencias que le permitan al trabajador salir de un empleo y entrar en otro sin grandes inconvenientes.” (Cuesta,

Ibáñez, Tagliabue, Zangaro, 2009, pg. 133) esta investigación da cuenta de que la *Generación Y* presenta una nueva forma de relacionarse con el trabajo: “Estos jóvenes comparten estilos de vida, valores y características que han formado a partir de las experiencias de su vida histórico-social. Estas [...] explican, en parte, la relación que entablan con el trabajo y las organizaciones.” (Cuesta, Ibáñez, Tagliabue, Zangaro, 2009, pg. 127). Esta generación vio a sus padres y abuelos ser despedidos luego de que las empresas en las cuales trabajaron por muchos años, comenzaran un proceso de cambio y reingeniería. Es por esto que aprendieron que el compromiso debe ser para con ellos mismos y su propia formación, ya que la fidelidad a la empresa no les asegura la estabilidad en un empleo. Es por esto que buscan formarse e ir adquiriendo competencias para ser trabajadores capacitados fácilmente adaptables a distintas organizaciones que sean de su interés.

Desde nuestra disciplina consideramos imprescindible conocer a esta nueva generación y la manera de relacionarse en el mercado laboral. De esto se trata la investigación que llevo adelante Rocío S. González en la provincia de Chaco, titulada La incorporación de la *Generación Y* al mercado laboral. El caso de una Entidad Financiera de la ciudad de Resistencia (2011), para alcanzar el título de MBA, de la Universidad de Palermo. La misma tuvo como objetivo: “detectar los valores, intereses y motivaciones en relación al trabajo de la *Generación Y* que se incorporan al mercado laboral, y su influencia en la Gestión de Recursos Humanos.” (González, S. (2011), pág. 67) El estudio aporta una serie de características identificadas en los jóvenes *Generación Y* tales como: la búsqueda de ambientes de trabajo flexibles, diversión en el trabajo, balancear la vida personal y laboral, sentirse reconocidos y valorados, entre otras. Desde la mirada de Recursos Humanos conocer estas características, motivaciones y aspiraciones nos ayudará a desarrollar acciones

tendientes a lograr la permanencia de los jóvenes en las organizaciones, algo muy buscado por los empresarios en la actualidad.

Hay que tener en cuenta que la *Generación Y* van ganando cada vez más participación en el mercado actual y tal como nos indica Birgit Nevermann, gerente general de Laborum Selection “En los próximos 5 a 10 años la gran mayoría de las empresas ya estarán siendo lideradas por la *Generación Y*” (Cabezas, 2013)

Debido a esto, consideramos importante conocer las representaciones del trabajo que tienen los jóvenes de nuestra Ciudad; ya que de esta manera podremos comprender cuales son los motivos, aspiraciones, opiniones y estilos de vida que guían sus decisiones o elecciones respecto al trabajo.

Por otra parte y teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, según la Cámara de Comercio Argentino (CAC), las empresas de servicio han aumentado su participación en la economía argentina llegando a ser la principal fuente de empleo joven (2010), esta es una característica del mercado que aplica tanto para la Provincia de Córdoba como para el resto del país

En este sentido, es importante conocer las opiniones que tienen los empresarios del rubro servicios acerca de los jóvenes de la nueva generación. Ya que así, podremos identificar las opiniones que influyen a la hora de seleccionar y contratar a un joven *Generación Y*.

El aporte de esta investigación servirá para desarrollar un adecuado modelo de Gestión de Recursos Humanos que permita disminuir la "brecha generacional" que existe hoy entre jóvenes y empresarios, logrando beneficios para ambas partes.

## *Objetivos*

Identificar y analizar las representaciones sobre el trabajo en la *Generación Y* en comparación con las opiniones de los potenciales contratantes de empresas de servicio de la Ciudad de Córdoba.

-Reconocer el núcleo central y los sistemas periféricos de las representaciones del trabajo en la *Generación Y*.

-Analizar el contenido de las representaciones sobre el trabajo en la *Generación Y*.

-Indagar las dimensiones de las representaciones sobre el trabajo en la *Generación Y*.

-Establecer posibles relaciones entre los objetivos anteriores y las opiniones de los potenciales contratantes de empresas de servicio de la Ciudad de Córdoba respecto a cada uno de ellos.

## Capítulo 2. Marco teórico

Para desarrollar el presente trabajo se han tomado diversos conceptos teóricos, definidos a continuación. Los mismos serán necesarios para lograr con el lector un lenguaje común.

### *Representaciones*

Las representaciones sociales hacen referencia a un tipo de conocimiento específico: el conocimiento del sentido común, el cual es crucial para entender cómo la gente piensa y organiza su vida diaria.

El sentido común es una forma de percibir, razonar y actuar en el mundo lo que incluye contenidos de tipo cognitivos, afectivos y simbólicos. (Reid, cit. en Araya Umaña 2002, pg. 11) Es posible concebir a las representaciones como

Sistemas cognitivos en los que es posible reconocer la presencia de estereotipos, opiniones, creencias, valores y normas que suelen tener una orientación actitudinal positiva o negativa. Se constituyen, a su vez, como sistemas de códigos, valores, lógicas clasificatorias, principios interpretativos y orientadores de las prácticas, que definen la llamada conciencia colectiva, la cual se rige con fuerza normativa en tanto instituye los límites y las posibilidades de la forma en que las mujeres y los hombres actúan en el mundo. (Araya Umaña, 2002, pg. 11).

Por lo tanto, una representación “en términos de contenido está integrada por otras formaciones subjetivas: opiniones, actitudes, creencias, información y conocimientos.” (Perera Pérez, 2003, pg. 22)

Las creencias según Rokitch (cit. en Araya Umaña, 2002, pg. 44), son proposiciones simples, conscientes o inconscientes, inferidas de lo que las personas dicen o hacen.” El contenido de una creencia puede describir el objeto y determinarlo

como verdadero o falso, como bueno o malo o darle cierto curso de acción. Podríamos afirmar que la creencia en cierto modo es una tendencia o predisposición para la acción. (Araya Umaña, 2002)

Otro concepto que forma parte del contenido de las representaciones es la opinión, definida por Moscovici (1979) como una fórmula socialmente valorada a la que las personas adhieren. Es una toma de posiciones en relación a un objeto social de interés para el grupo.

Por su parte las actitudes expresan “el componente más afectivo de la representación, por ser la reacción emocional acerca del objeto o del hecho. Es el elemento más primitivo y resistente de las representaciones y se halla siempre presente aunque los otros elementos no estén.”(Araya Umaña, 2002, pg. 40)

Es importante agregar que las representaciones son “una red de conceptos e imágenes interactuantes cuyos contenidos evolucionan continuamente a través del tiempo y el espacio.”(Moscovici, 1988, pg. 220)

Es decir, las mismas se van modificando a través del tiempo. La evolución de esta red de conceptos dependerá de la velocidad y complejidad de las comunicaciones tanto entre individuos como entre grupos. (Moscovici, 1988)

Hay dos enfoques desde los cuáles se pueden abordar las representaciones sociales, uno de ellos es el enfoque procesual el cuál “descansa en postulados cualitativos y privilegia el análisis de lo social, de la cultura y de las interacciones sociales.”(Araya Umaña, 2002, pg. 48) Por otro lado, según Abric (cit. en Araya Umaña, 2002, pg. 51) el enfoque estructural nos da la pauta de que existe un núcleo central en torno al cual se organizan todos los contenidos de las representaciones.

Según Abric (Cit. en Perera Pérez, 2003, pg. 13) en la teoría del núcleo central las representaciones están organizadas en torno a un sistema central y otro periférico,

ambos tienen características y funciones propias bien diferenciadas. Mientras los elementos cognitivos del núcleo central poseen más rigidez, estabilidad y consensualidad; el sistema periférico se caracteriza por ser dinámico, flexible e individualizado.

El núcleo central es “el elemento o conjunto de elementos que dan a la representación su coherencia y su significación global.”(Abric, cit. en Araya Umaña 2002, pg. 51)

Este núcleo central tiene dos funciones principales. Por un lado tiene una función generadora “es el elemento mediante el cual se crea, se transforma, la significación de los otros elementos constitutivos de la representación. Es por su conducto que esos elementos toman un sentido, un valor.”(Abric, 2001, pg. 10) Por otro lado, tiene una función organizadora, “es el núcleo central que determina la naturaleza de los lazos que unen, entre ellos los elementos de la representación. Es, en este sentido, el elemento unificador y estabilizador de la representación.” (Abric, 2001, pg. 10)

Por su parte, dependiendo de la naturaleza del objeto y la finalidad de la situación, el núcleo podrá tener dos dimensiones:

- Dimensión funcional: que Según Uribe, (cit. en Araya Umaña, 2002, pg. 51) contiene lo referido al funcionamiento del objeto del cual se forma la representación.
- O dimensión normativa: según Abric (2001) situaciones en las que intervienen las dimensiones cognitivas, socio afectivas o ideológicas, se puede pensar que una norma, estereotipo o actitud esta en el centro de la representación.

Acompañando al núcleo central existen sistemas periféricos que lo protegen y se encargan de ir adaptándolo a la evolución del contexto. “constituyen la interface entre el núcleo central y la situación concreta en la que se elabora o funciona la representación” (Abric, 2001, pg.11). Los mismos cumplen tres funciones:

- La función de concreción depende directamente del contexto. “resultan del anclaje de la representación en la realidad, y permiten revestirla en términos concretos, comprensibles y transmisibles de inmediato.” (Abric, 2001, pg. 11)
- La función de regulación se refiere a la adaptación de la representación al contexto en constante evolución. Mediante esta función cualquier elemento nuevo se agrega a la periferia. (Araya Umaña, 2002) “Frente a la estabilidad del núcleo central, constituyen el aspecto móvil y evolutivo de la representación.” (Abric, 2001, pg. 12)
- La función de defensa nos indica que los sistemas periféricos protegen al núcleo central de una eventual transformación, estos sistemas son los primeros en soportar las transformaciones. Si el núcleo central varía, es porque los sistemas periféricos no son lo suficientemente resistentes para cumplir con la función de defensa. “Es en el sistema periférico donde las contradicciones podrán aparecer entonces y ser sostenidas.” (Abric, 2001, pg. 12)

Para poder distinguir los elementos centrales de los periféricos Abric (cit. en Rodríguez Salazar, 2007, pg. 168) nos indica tres características para identificar la centralidad de ciertos elementos de la representación social:

En primer lugar su valor simbólico: “un elemento central no puede ser cuestionado sin afectar la significación de la representación”;

En segundo lugar su valor asociativo: el “elemento central está directamente vinculado con la significación de la representación, está necesariamente asociado con un amplio número de constituyentes de la representación”

Por último su valor expresivo, “el que se manifestaría a través de la frecuencia de aparición de un término, aunque complementando esta apreciación con información más cualitativa.”

Según Moscovici (1979) dentro del contenido de las representaciones sociales mencionadas existen tres dimensiones: la actitud, la información y el campo de representación.

La actitud ha quedado definida en líneas anteriores, sin embargo conviene agregar que la misma “Es la dimensión afectiva, imprime carácter dinámico a la representación y orienta el comportamiento hacia el objeto de la misma; dotándolo de reacciones emocionales de diversa intensidad y dirección.”(Abric, cit. en Perera Pérez, 2003, pg. 23)

La dimensión de la información “Concierne a la organización de los conocimientos que tiene una persona o grupo sobre un objeto o situación social determinada.”(Araya Umaña, 2002, pg. 40) Es importante resaltar que la información va a variar dependiendo de cuál sea el origen de la misma, no es lo mismo la información que se obtiene del contacto directo con el objeto de la que se puede obtener de un medio de la comunicación social entre individuos.

La última dimensión que menciona el autor es el campo de representación, que “[...] constituye el conjunto de actitudes, opiniones, imágenes, creencias, vivencias y valores presentes en una misma representación social.”(Araya Umaña, 2002, pg. 41)

Esto incluye además la jerarquización y organización de los contenidos de las representaciones, es decir, la organización interna que adoptan los elementos cuando quedan integrados a la representación.

En suma, “conocer o establecer una representación social implica determinar qué se sabe (información), qué se cree, cómo se interpreta (campo de la representación) y qué se hace o cómo se actúa (actitud).”(Araya Umaña, 2002, pg. 41)

Para el presente trabajo tomaremos las Representaciones Sociales del concepto de trabajo descrito en párrafos anteriores, en relación a un grupo generacional determinado que se ha denominado *Generación Y* del cual hablaremos a continuación.

### *Generación Y*

Se entiende por *grupo generacional* según Ogg y Bonvalet (cit. en S. González, 2011) a “un grupo de edad que comparte a lo largo de su historia un conjunto de experiencias formativas que los distinguen de sus predecesores”

Según esta definición no alcanzaría entonces con que los sujetos se encontraran en un mismo rango etario, sino que entre ellos debe poder identificarse un conjunto de vivencias compartidas, lo cual incluye una visión de vida compartida, un contexto y valores comunes.

Según S. Rodríguez (2011) la *Generación Y* está integrada por aquellos individuos nacidos entre 1980 y el 2000, se preocupan por vivir el presente y a diferencia de sus padres no priorizan el trabajo, sino que buscan tener tiempo libre para hacer lo que les da placer.

Según Seaton (cit. en Irizarry-Hernández, 2009) Esta generación, tiene como principal característica, haber sido testigo de la introducción de la rápida e interminable información, facilitada mediante la utilización de computadoras

portátiles, el internet y los teléfonos celulares, etc. Son parte de la denominada *aldea global* desde pequeños.

Según Boschma (cit. en S. Rodríguez, 2011) hay una serie de características que distinguen a los miembros de esta generación:

Son sociables. Los jóvenes *Generación Y* valoran los lazos familiares y la amistad, el dinero tiene un rol secundario. Además se implican y dedican a trabajos de voluntariado, y lo hacen por el simple hecho de hacer algo por los demás.

Se implican en la comunidad. Están muy comprometidos con la sociedad, sobre todo ante catástrofes. Pueden discutir apasionadamente sobre temas políticos, sin que ello implique que deban estar asociados a determinadas organizaciones civiles o políticas (no creen que tener una opinión, exponerla y discutir con otros deba llevarlos a enrolarse en la organización que coincida con su opinión.)

Les gusta la funcionalidad. Compran cosas simplemente porque están de moda. Esto es posible gracias a que viven en la abundancia material, con plata obtenida a través de la mensualidad de sus padres, de pequeños trabajos complementarios, etc. Dejan de lado la calidad y optan por la funcionalidad.

Son leales. Se apegan a los lazos familiares y la lealtad tiene mucha relevancia para esta generación. Los lazos con los padres son buenos, en mayor medida están basados en la igualdad y respeto. Esto trae como consecuencia que los jóvenes no tengan la “urgencia” de irse de su casa, ya que allí están acompañados y es todo más fácil. Citando puntualmente al autor en S. Rodríguez, 2011, pg. 8 “Pueden ser ellos mismos en casa y pueden hacer o deshacer lo que quieran, dentro de límites razonables, ya que ‘hablar’ es el mecanismo que utilizan para entenderse.”

Son prácticos. “Si la información no está rápidamente al alcance de la mano, no les interesa.” (cit. en S. Rodríguez, 2011, pg. 8) No tienen mucha paciencia,

utilizan herramientas que les simplifique realizar trámites y tareas con el menor tiempo posible.

Además de estas características, Boschma (2007) agrega una serie de valores que comparten los sujetos de esta generación: Son auténticos, se mantienen firmes en sus creencias y se muestran tal cual son. Tienen respeto de sus propias capacidades y de la autenticidad. Por último, buscan constantemente la autorrealización, el desarrollo de la propia persona es el bien máspreciado, el trabajo y la formación han de servir para este fin.

En cuanto a la incorporación de estos jóvenes al mercado laboral según Dytchwald (cit. en S. Rodríguez) los jóvenes de esta generación tienen expectativas diferentes a las de sus padres como son: responsabilidad laboral y libertad para tomar decisiones, entorno de trabajo agradable con espacio para las relaciones sociales, oportunidades de crecimiento, colaboración y toma conjunta de decisiones, feedback continuo, comunicación abierta, cercana y accesible, retribución por resultados y flexibilidad tanto temporal como espacial.

“Se trata de una generación que se inserta en la fuerza laboral, con actitudes diferentes a lo que respecta a colaboración, divertirse en el trabajo, y de sentirse libres de trabajar cuando quieran.”(S. Rodríguez, 2011, pg. 76) Como resultado, en las empresas muchas veces se producen *choques generacionales* ante los cuales la mejor forma de reaccionar según Tapscott (2009) es adoptando el modelo de colaboración que proponen estos jóvenes para poder aprender lo que tiene para enseñarnos esta nueva generación.

Por su parte Tapscott (cit. en S. González, 2011), entiende que hay una serie de “normas”, es decir características distintivas en cuanto a comportamientos y actitudes propios de los jóvenes miembros de la *Generación Y*:

Libertad. Ellos quieren elegir cuándo y dónde trabajar. La flexibilidad en los horarios es uno de los aspectos que más les interesa a la hora de buscar trabajo. El lema de esta generación es “trabajar para vivir” es decir esperan tener la libertad de combinar su vida laboral con su vida personal, esto es muchas veces mal interpretado por gerentes como falta de compromiso. A su vez son leales a sus carreras profesionales y cuando sienten que la empresa no les da lo que ellos necesitan suelen buscar otro empleo.

Personalización. Los jóvenes de esta generación no quieren ser un número más en una empresa, sino que quieren ser individualizados y desarrollados de acuerdo a sus capacidades.

Análisis y escrutinio. Estos jóvenes hacen un análisis detallado de la cultura y de la empresa a la cual quieren pertenecer y luego envían sus solicitudes. Les interesa trabajar en empresas prestigiosas y reconocidas por su transparencia.

Integridad. Esta es una condición esencial que tiene que tener la empresa para atraer a estos jóvenes. Los jóvenes la definen como ser honestos, transparentes y considerados. Si detectan esta condición desde la administración rápidamente se comprometen con la empresa.

Colaboración. Los jóvenes *Generación Y* no buscan tener jerarquía ni estatus, quieren tener objetivos desafiantes y trabajar en conjunto con otras personas para poder alcanzarlos.

Entretenimiento. Con esto no queremos decir que se pasan el día jugando en el trabajo, sino que quieren desempeñarse en tareas agradables y que puedan disfrutar.

Velocidad. Los jóvenes *Generación Y* necesitan la información ya, necesitan respuestas inmediatas. Tienen altas expectativas de ascender rápidamente en base a sus logros y muchas veces se ven frustrados si esto no ocurre.

Innovación. Están constantemente buscando nuevas formas de realizar su trabajo, ya que entienden que de esta manera pueden contribuir al éxito de su organización.

Hemos desarrollado en líneas anteriores los conceptos claves necesarios para una adecuada comprensión de la investigación a realizar. Los cuáles deberán ser tenidos en cuenta por el lector a lo largo del proyecto.

### Capítulo 3. Metodología.

Continuando con nuestra investigación, es necesario definir cómo la llevaremos adelante, es decir, de qué manera alcanzaremos los objetivos planteados al inicio. Hay varios aspectos a tener en cuenta a la hora de puntualizar la metodología a implementar.

Presentamos las fichas técnicas correspondientes a la metodología.

<i>Tabla 1</i>	
<i>Ficha técnica n°1</i>	
Tipo de investigación	Exploratoria
Metodología	Cualitativa
Técnica	Entrevista en profundidad
Instrumento	Guía de pautas
Población	Empresas de servicio de la Ciudad de Córdoba
Criterio muestral	Muestreo no probabilístico
Muestra	6
Saturación muestra	-

<i>Tabla 2</i>	
<i>Ficha técnica n°2</i>	
Tipo de investigación	Exploratoria
Metodología	Cualitativa
Técnica	Entrevista en profundidad
Instrumento	Guía de pautas
Población	Jóvenes nacidos entre 1980 y 1996 de la <i>Generación Y</i>
Criterio muestral	Muestreo no probabilístico
Muestra	24
Saturación muestra	14

En primer lugar, nuestro estudio es de tipo exploratorio, ya que, si bien el tema propuesto ha sido abordado anteriormente, buscamos tratar la problemática desde un enfoque y perspectiva diferente. En la mayoría de los trabajos publicados se presenta a nivel general la *Generación Y* con sus características, ventajas y desventajas; utilizando como población a países europeos o Norte América. Nosotros abordaremos por un lado, las representaciones que tienen del trabajo los jóvenes en la *Generación Y*; y por el otro lado analizaremos las opiniones que tienen los potenciales contratantes

de empresas de servicio del mercado de la Ciudad de Córdoba acerca de estos jóvenes; para luego establecer posibles relaciones entre ambas.

En segundo lugar, el método elegido de acuerdo a la temática abordada es el enfoque cualitativo. Esto es así ya que, según Ruth Vieytes (2004), este tipo de perspectiva implica hacer un análisis de datos extraídos de las creencias, representaciones, y prejuicios de los sujetos de la muestra en estudio.

En tercer lugar, en cuanto a la técnica elegida para la recolección de los datos, hemos optado por las entrevistas en profundidad para ambas muestras. Esto es porque con las entrevistas podemos acceder a la información de “primera mano” y conocer la perspectiva de quien nos está hablando, lo que a su vez nos permite darle un marco a la información.

En cuarto lugar, el instrumento a utilizar para realizar las entrevistas será la guía de pautas la cual, como su nombre lo indica, marcará los límites dentro de los cuales se desarrollará la misma. Hay que tener en cuenta que este instrumento no es una guía estructurada de preguntas sino más bien un detalle de los temas a tratar, lo importante para aplicar esta guía de pautas es ser flexibles con el entrevistado y dejar que el mismo se expone en cada tema. (Ver anexo 1 y 2)

En quinto lugar, se han definido dos poblaciones de estudio: La primera estará compuesta por empresas de la Ciudad de Córdoba del rubro servicios, que representan a los potenciales contratantes de jóvenes. La segunda población estará integrada por aquellas personas que hayan nacido entre el año 1980 y el 1996 (edad legal a partir de la cual se puede comenzar a trabajar sin autorización de los padres), residentes en la Ciudad de Córdoba y que cumplan con las características propias de los jóvenes de la *Generación Y* mencionadas en el marco teórico de este trabajo como son: personas

que se implican con la comunidad, les gusta la funcionalidad, son leales y prácticos además comparten valores como la autenticidad, respeto y autorrealización.

El criterio muestral utilizado será el muestreo no probabilístico, es decir que, no todos los sujetos tienen la misma posibilidad de ser seleccionados. Dentro de este muestreo, se ha optado por uno de tipo intencional, en el cual quien realiza la selección de la muestra lo hace de manera directa e intencional de modo que la misma sea lo más representativa posible.

Por último, en cuanto al tamaño muestral se han incluido las siguientes variables:

Para la primera población se tendrá en cuenta: tamaño de la empresa, en este caso se clasificara de acuerdo a empresas pyme (pequeñas y medianas empresas) y grandes empresas definida según número de empleados, nivel de facturación, y valor de los activos (A fines prácticos de estos tres factores se tomara la cantidad de empleados y el nivel de facturación). El criterio muestral para la segunda población incluirá: el nivel sociocultural de los mismos en el cual se tomará una clase media amplia dividida en tres sub grupos C1,C2 y C3 (esto es según la Asociación Argentina de Marketing). Por otra parte la franja etaria a la que pertenecen, que se ha dividido en 4 grupos a saber: grupo 1 abarca desde 1980-1984 (entre 34 y 30 años), grupo 2 abarca los nacidos en 1985-1989 (entre 29 y 25 años), grupo 3 integrado por quienes nacieron entre 1990-1994 (entre 24 y 20 años) y por último grupo 4 incluidos quienes nacieron entre 1995-1996 (entre 19 y 18 años).El tamaño muestral para la primera población será de 6 casos mientras que para la segunda población la cantidad de casos incluidos será de 24.

<i>Tabla 3</i>		
<i>Muestra de población n°1: Rubro servicios</i>		
Tamaño de empresa	pyme	GE (Grandes empresas)
Empresas(cantidad)	3	3

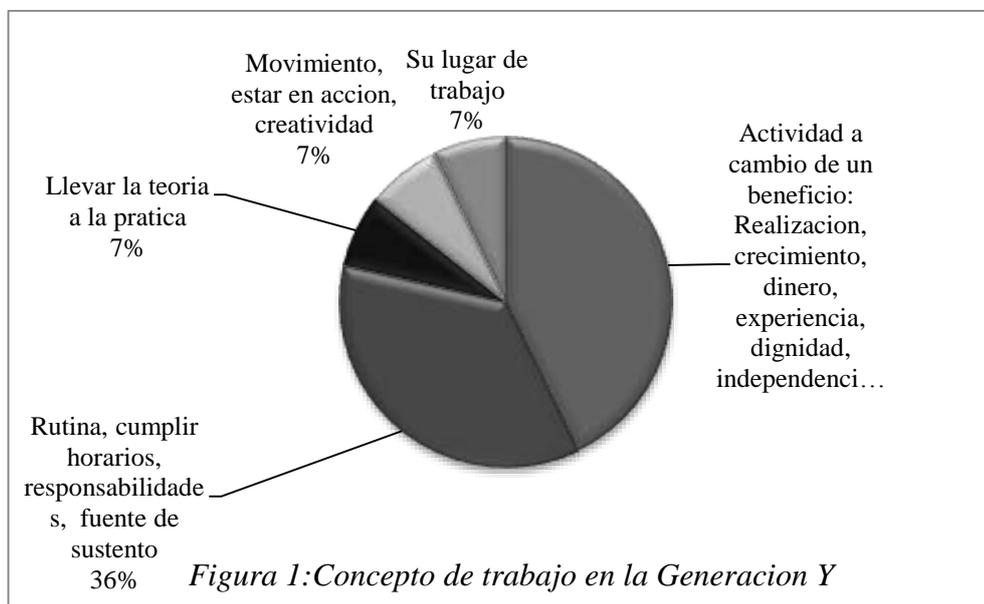
<i>Tabla 4</i>												
<i>Muestra de población n°2: Generación Y</i>												
Nivel socioeconómico	C1				C2				C3			
Rango etario (grupo)	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Jóvenes (cantidad)	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

## Capítulo 4. Análisis de Resultados

### *Presentación de datos*

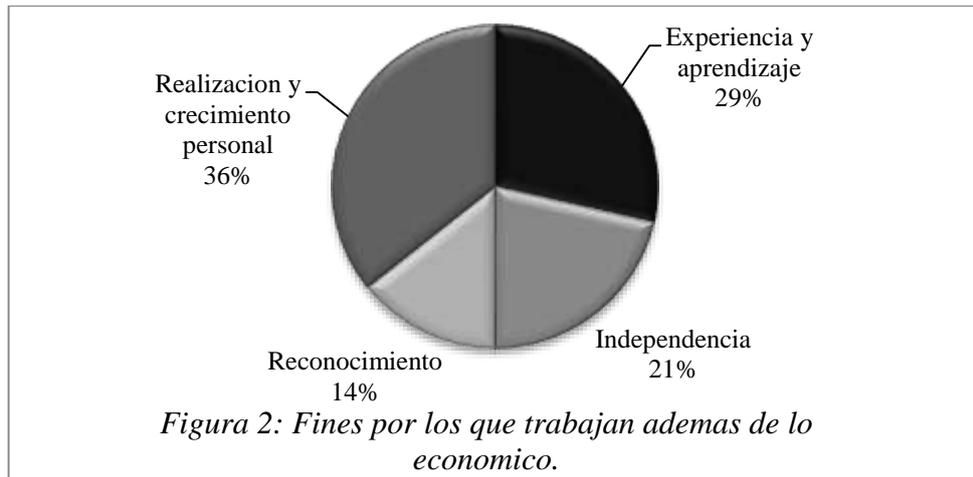
Luego de aplicar entrevistas en profundidad a los jóvenes *Generación Y* se obtuvieron los siguientes datos:

En cuanto a nuestro primer objetivo de investigación se realizaron preguntas para determinar el núcleo central de la representación de trabajo que tienen los jóvenes en la *Generación Y*. Para esto se les consulto a los entrevistados acerca del concepto de trabajo.



Las respuestas estuvieron divididas de la siguiente manera: el 43% de la muestra considera que el trabajo es una actividad a cambio de un beneficio, mientras que el 36% de los jóvenes nos dijeron que el trabajo para ellos es cumplir con un horario, tener una rutina, responsabilidades y fuente de sustento. Por otra parte el 7% de los entrevistados nos dijo que para ellos el trabajo es justamente dónde están trabajando ahora, otro 7% considero al trabajo como la oportunidad de poner en práctica la teoría y el último 7% indico que el trabajo es estar en movimiento. (Figura 1)

En este sentido les preguntamos también acerca de los fines que se persiguen alcanzar con el trabajo además de los fines económicos. Ante esto el 36% de los jóvenes indicaron que buscan aprendizaje, realización y crecimiento personal; por otra parte el 29% señaló a la experiencia, mientras que la independencia fue mencionada por el 21% y el reconocimiento por el 14% de los entrevistados. (Figura 2)

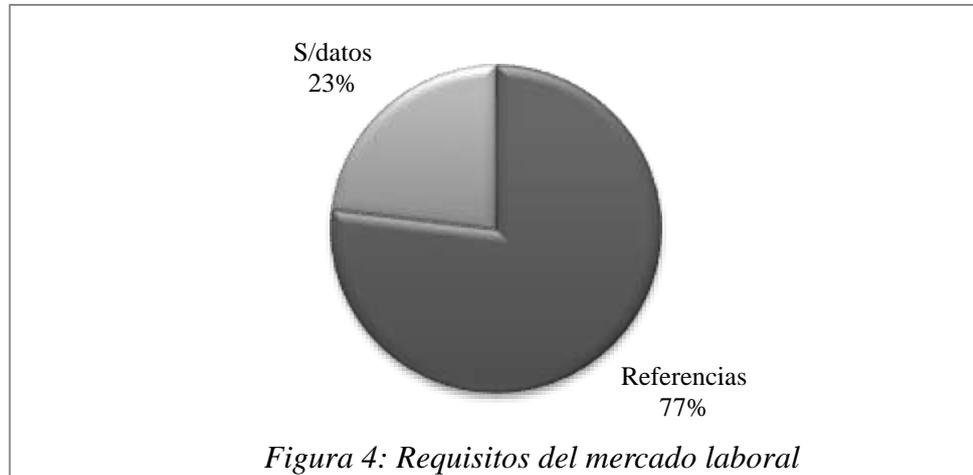


Por otra parte, se hicieron preguntas orientadas a determinar los sistemas periféricos de la representación de trabajo en la *Generación Y*. Se les consulto a los entrevistados sobre los requisitos del mercado laboral para incorporarse a una empresa.

En la figura 3 podemos observar que un 72% de los entrevistados indico como requisito la experiencia, mientras que solo un 7% señalaro los estudios como requisito.



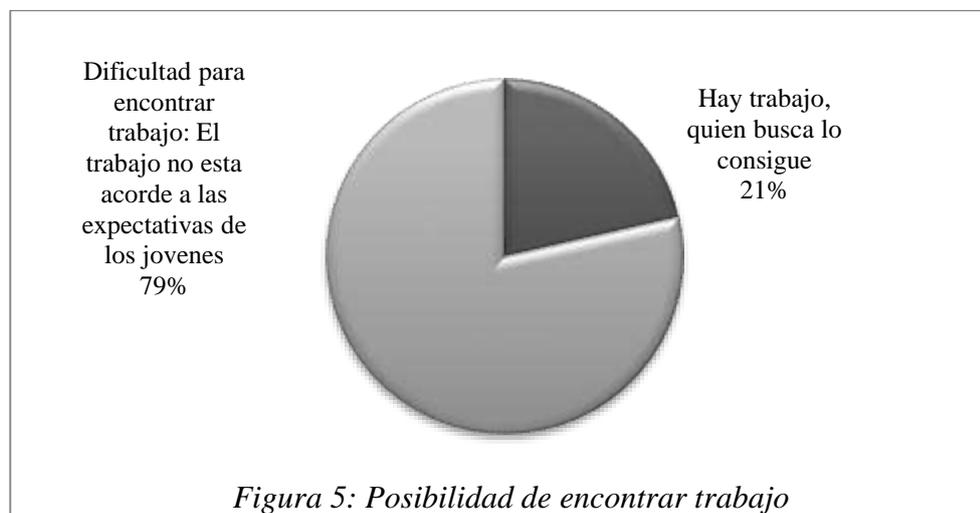
Se decidió indagar a los entrevistados respecto a un requisito en particular: las referencias. El 77% de los entrevistados señalo entonces que tener referencias es importante para encontrar trabajo. (Figura 4)



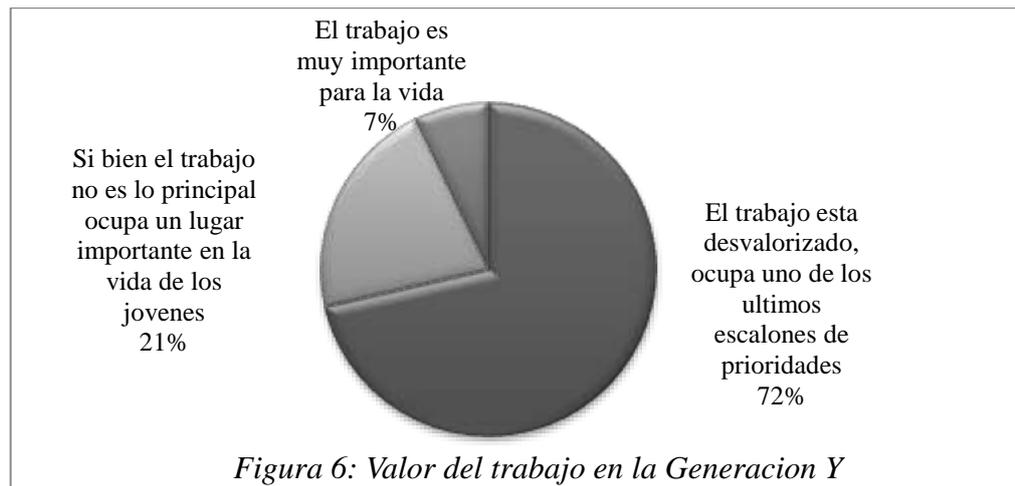
Nuestro segundo objetivo de investigación busca analizar el contenido de las representaciones sobre el trabajo en la *Generación Y*.

Se detectaron 4 ejes en torno al cual se centra el contenido de estas representaciones de trabajo:

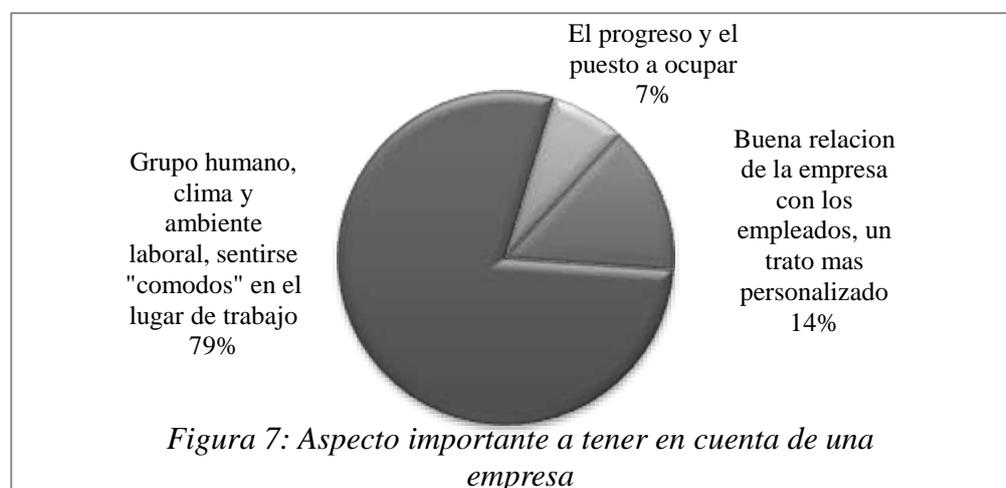
En primer lugar se indagó sobre las posibilidades de encontrar trabajo, las respuestas estuvieron divididas: el 21% considera que hay trabajo en el mercado laboral, mientras que el 79% de los entrevistados indicaron que, si bien hay trabajo, el mismo no está acorde a las expectativas de los jóvenes. (Figura 5)



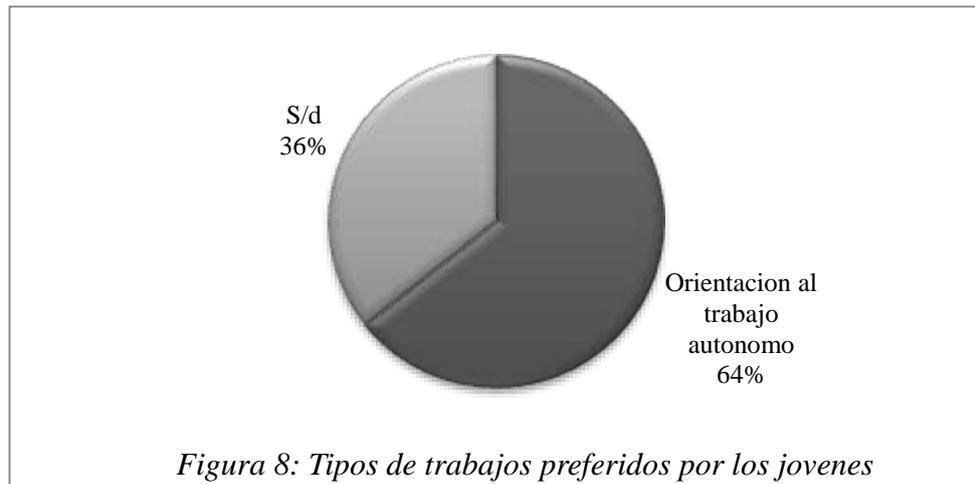
El segundo eje mencionado por los entrevistados fue el del valor que se le da al trabajo en esta generación. Como se puede observar en el siguiente grafico el 72% mencionó que el trabajo esta desvalorizado, el 21% indicó que el trabajo es importante al igual que otros aspectos de la vida y un 7% nos comento que el trabajo es lo más importante. (Figura 6)



El tercer eje está relacionado a la cuestión más importante a tener en cuenta a la hora entrar a trabajar en una organización. Aquí encontramos que el 79% de los jóvenes se mostraron a favor de un buen ambiente laboral y su relación con compañeros; un porcentaje mucho menor: el 14% indicó que buscarían una buena relación con la empresa y solo un 7% contestó que buscaría progresar en la organización. (Figura 7)



En cuanto al último eje detectado encontramos los tipos de trabajo que prefieren los jóvenes de esta generación. En este caso el 64% señaló que en su generación hay una orientación hacia el trabajo autónomo. (Figura 8)



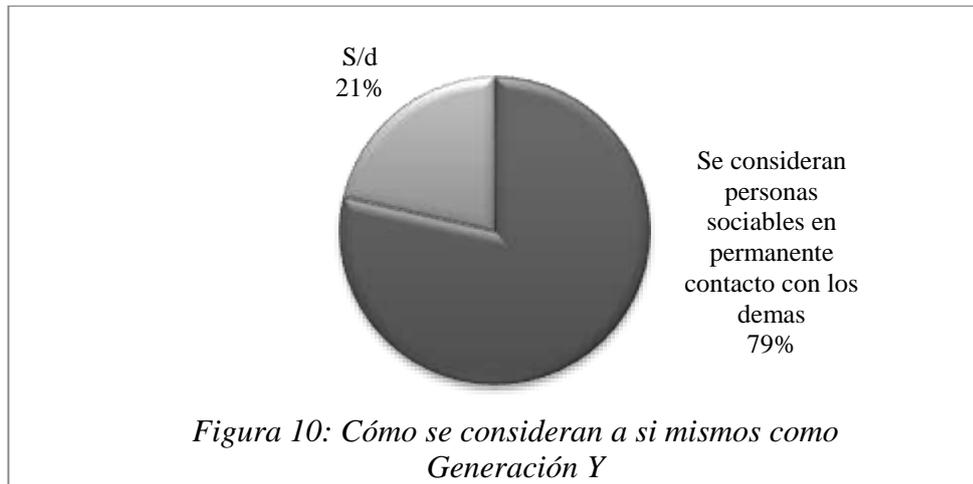
En cuanto al tercer objetivo de investigación, Indagar las dimensiones de las representaciones sobre el trabajo en la *Generación Y*, se hicieron preguntas a los entrevistados tendientes a identificar la información, campo de representación y actitudes de esta nueva generación. A continuación se presentan los datos recabados:



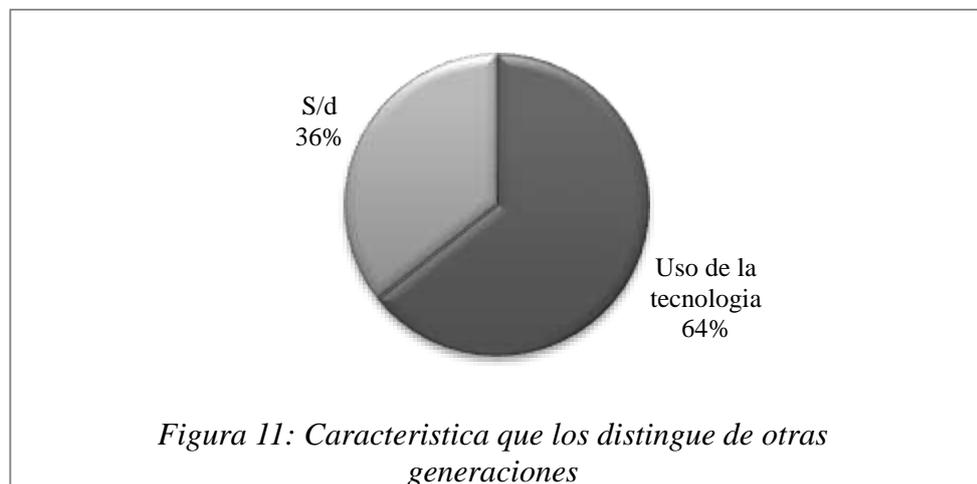
Según lo indica la Figura 9, el 50% de los entrevistados nos indico que su generación tiene facilidad para establecer relaciones en el trabajo, mientras que el 29% señaló a las personas de otras generaciones como un obstáculo para relacionarse

con ellos, a su vez el 21% indico que los jóvenes comparten hoy en día nuevos códigos de comunicación.

La figura 10 nos presenta lo que nos contestaron los jóvenes en cuanto a la imagen que tienen de sí mismos como *Generación Y*: el 79% de los entrevistados señalo que son más “sociables”.

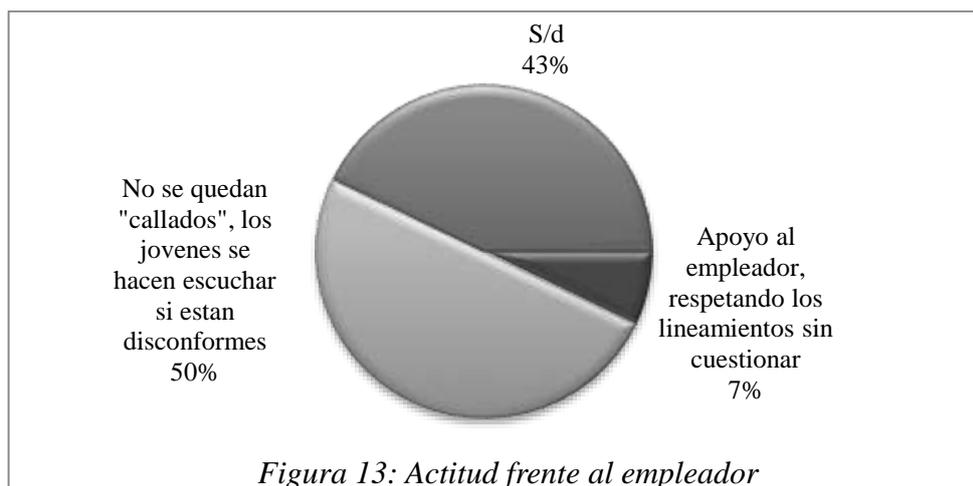
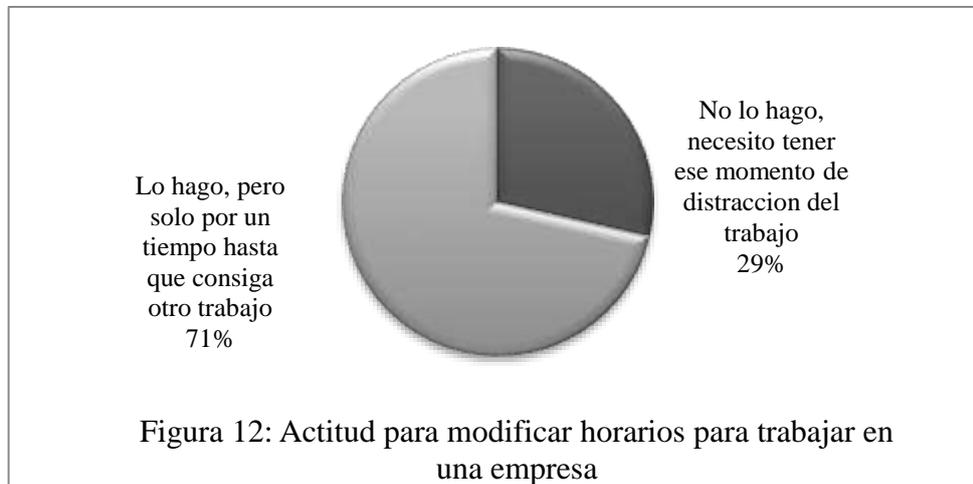


Mientras que según la figura 11 el 64% de los jóvenes aseguraron que la característica que los distingue es el uso de la tecnología.



En cuanto a las actitudes, según nos indica la figura 12 el 71% de los entrevistados está dispuesto a modificar sus horarios de recreación para incorporarse a una empresa pero solo por un tiempo, mientras que el 29% señalo que no lo haría. Cuando consultamos acerca de las actitudes frente a las decisiones y órdenes del

empleador el 7% de los entrevistados dio su apoyo al empleador y a no cuestionar sus lineamientos, mientras que el 50% de los jóvenes indico que no se quedan “callados” sino que hacen escuchar sus opiniones y disconformidades. (Figura 13)



Por último se consultó a las empresas de la Ciudad de Córdoba para responder al cuarto objetivo de investigación que busca establecer posibles relaciones entre los objetivos anteriores y las opiniones de los potenciales contratantes de empresas de servicio de la Ciudad de Córdoba respecto a cada uno de ellos.

En primera instancia, relacionado al núcleo central, se les pregunto a los empresarios sobre el concepto de trabajo que tienen los jóvenes *Generación Y*. Las respuestas de las Grandes Empresas (GE) fueron “tener un ingreso para proyectarse”, “herramienta para alcanzar otros objetivos de la vida” y “tener un sueldo”. Mientras

que las Pymes dieron respuestas tales como: “lograr sus proyectos, significado asociado con la evolución”, “estabilidad económica” y “trabajo asociado mas al “tener” que a lo que quieren “ser””.

En cuanto a lo que buscan obtener en el trabajo las respuestas fueron variadas, las GE consideraron que los jóvenes buscan “poder divertirse y reconocimiento por su trabajo”, “poder desarrollarse y aprender” y “flexibilidad horaria”. Por su parte las Pymes creen que buscan “estabilidad económica, posibilidades de crecer y aprender”, “experiencia, capacitación” y “flexibilidad horaria”.

Por otra parte se les consulto a los entrevistados acerca de los requisitos fundamentales a la hora de incorporar personal a la empresa. Tanto las Pymes como las GE respondieron a favor de la experiencia, estudios y actitud como requisito fundamental. Las Pymes dieron respuestas tales como: “Experiencia, después estudios y actitud.”, “Experiencia en 1º lugar, estudio un secundario completo y las ganas de trabajar también son importantes”, “Actitud: Capacidad de adaptación”. Las GE: “Estudios y habilidades técnicas (experiencia) para el puesto y ganas de trabajar”, “Estudio secundario completo”, “Experiencia como requisito fundamental”.

En asociación con este tema, decidimos preguntarles acerca de la incorporación de personas referidas a la organización. Todas las empresas entrevistadas tanto Pymes como GE se mostraron a favor de esta práctica, así lo indicaron: “Nosotros incorporamos gente que viene recomendada”, “tenemos mucha gente referida acá trabajando”, “generalmente son más recomendados que espontáneos”, “se le da mucha importancia a la referencia personal”, “Yo creo que si es bueno, depende de donde venga la recomendación”, “Se le da más prioridad a los recomendados”.

En una segunda instancia, relacionado con el segundo objetivo de investigación, les preguntamos a los empresarios cordobeses qué opinan acerca de las posibilidades que hay en el mercado para los jóvenes. Las respuestas estuvieron divididas de la siguiente manera: el 17% de los entrevistados indicó que existen oportunidades laborales para los jóvenes, otro 33% indicó que es difícil conseguir trabajo y que no hay muchas oportunidades, mientras que otro 50% indicó que si bien hay oportunidades las mismas son limitadas.

Les preguntamos entonces acerca del valor que le dan al trabajo los jóvenes desde su punto de vista. Las respuestas tanto de las Pymes como de las GE estuvieron orientadas a indicar que los jóvenes le dan más importancia a otras cuestiones por encima del trabajo: “tendencia a darle más importancia a estas cuestiones como los amigos, las salidas por la edad que tienen.”, “hoy creo que está mucho más equilibrado y te diría que hasta es mucho más importante la familia, el ocio que el trabajo”, “La prioridad que le dan a la familia y a los tiempos libres, ocio y amigos es totalmente distinta”, “es diferente la prioridad, que para estos chicos tiene que ver con el bienestar personal, con la autorrealización”, “los jóvenes tienen claro que la prioridad es el ocio, tiempo libre, familia y amigos”, “dicen yo trabajo para poder vivir y no viven para trabajar y ahí está la dicotomía”.

Continuamos consultándoles por los aspectos que creen ellos que los jóvenes tienen en cuenta a la hora de ingresar en una organización. Las respuestas en este punto estuvieron divididas. Algunos nos mencionaron el clima laboral y el sueldo: “sueldo y el clima, el clima lo ven una vez que estén adentro”, “una persona que recién entra en lo que se fija es en el sueldo en realidad no sabe cómo va a ser el clima, pero después el clima se torna algo clave”. Por otra parte el 50% de los entrevistados agregó a la importancia del clima laboral la flexibilidad horaria y las

posibilidades de aprendizaje: “oportunidades de aprendizaje, flexibilidad de horario también”, “flexibilidad horaria, el buen clima laboral, oportunidades relacionadas al aprendizaje”, “el sueldo dejó de ser tan primordial, la flexibilidad horaria es lo que está a la orden del día”. Un solo entrevistado menciona que el prestigio de la empresa y el sueldo es lo que determina que un joven ingrese a una organización: “qué empresa es y qué oportunidad le puede dar esa empresa y después ven el sueldo”

Por último se les consulto acerca de los tipos de trabajo que prefieren los jóvenes. El 17% de los entrevistados señaló que “Los chicos siempre quieren estar en relación de dependencia porque no quieren involucrarse”. Otro 17% indicó que buscan tener un trabajo dependiente en conjunto con su propio proyecto: “buscan un trabajo dependiente con una flexibilidad horaria, y por el otro lado desarrollar independiente el negocio que te gusta”. Por otra parte el 33% de los entrevistados que coincidieron ser empresas Pyme indicaron que se busca un trabajo en relación de dependencia para luego en un futuro independizarse: “muchos aspiran a quizás empezar trabajando en relación de dependencia y en un futuro independizarse”, “se hace más escuela, más carrera como dependiente adentro de una organización, y una vez que ya se sienten un poco más maduros creo que buscan emprender alguna cuestión de manera independiente autónoma”. Otro 33% que coincidieron en ser GE, opinaron que los jóvenes buscan un trabajo independiente: “en la universidad se está inculcando mucho la autonomía”, “si les das a elegir siempre van a optar por la de la libertad, la de manejarse uno con sus tiempos, la de poder desarrollarse uno en su vocación de manera independiente”.

En una tercera instancia, relacionado con el tercer objetivo de este trabajo les consultamos acerca de las relaciones que se establecen en las organizaciones con la incorporación de esta nueva generación. El 66% nos indicó que existen otros códigos

de comunicación, otros medios y otras formas de comunicarse en la *Generación Y*. Por otra parte el 33% restante nos indico que los chicos buscan incluir a las personas de otras generaciones y trabajar en conjunto.

En cuanto a las características que los identifican como *Generación Y* el 100% de los entrevistados destaco que los jóvenes son mucho más sociables que otras generaciones, por otra parte todos coincidieron en que el uso que hacen de la tecnología es “natural” y es un distintivo propio de su generación.

Por otro lado en cuanto a las actitudes les preguntamos a los entrevistados que creen sobre la modificación de horarios por parte de los jóvenes para incorporarse a una empresa. El 100% de los entrevistados indico que según lo que ellos ven en sus organizaciones los jóvenes no resignan el tiempo que le dedican a sus afectos o a ellos mismos para entrar a trabajar, de este total el 33% de los entrevistados agrego que de estar pasando una necesidad económica posiblemente lo hagan aunque seguramente no se sentirán a gusto.

En último lugar les consultamos que piensan acerca de las actitudes en el ámbito laboral y cómo reaccionan frente a situaciones cotidianas. En este sentido el 17% indico que es necesario que les explique el por qué y el para qué de cada orden que se les da porque sino no lo hacen, mientras que el 83% indico que los jóvenes no se quedan callados, quieren que se los escuche y se los tenga en cuenta.

### *Análisis de los datos obtenidos*

#### *Núcleo central de las representaciones de trabajo*

Para desarrollar esta categoría de análisis se indago acerca del significado que tiene el trabajo para los jóvenes en la *Generación Y*.

En general los jóvenes definen al trabajo, independientemente del contexto social y a su vez marcado por el discurso colectivo de grupo, como un medio para alcanzar distintos fines, y no como un fin en sí mismo. Si bien se pudo observar una disparidad en cuanto a las respuestas brindadas por los chicos cuando se ahondó respecto a éstas, se pudo reconocer que la definición de trabajo antes mencionada subyace a todas las respuestas. Esto puede verse reflejado en los jóvenes de entre 20 y 24 años quienes asociaron el trabajo con alcanzar fines como la “realización personal”, “ganar experiencia” o “independencia de los padres”. Mientras que en la franja etaria de entre 25 y 29 años mencionaron fines tales como fuente de sustento, lugar donde hay que cumplir horarios y acostumbrarse a una rutina. En resumen, ambas franjas buscan alcanzar objetivos distintos a los que se buscaban en generaciones anteriores.

En relación a lo mencionado anteriormente, y teniendo en cuenta que en la mayoría de los casos las personas entrevistadas mencionaron la retribución económica como primer beneficio a obtener, indagamos acerca de cuáles son los fines que se persiguen en el trabajo además del económico. Aquí se pudieron determinar 4 áreas comunes: por un lado se destacó el crecimiento y realización personal, es decir que los jóvenes a la hora de trabajar buscarían cubrir esta “necesidad” que tiene que ver con el desarrollo personal. Por otra parte los jóvenes nombraron el aprendizaje y la experiencia como meta a alcanzar cuando ingresan en un trabajo, esto habla de un crecimiento a nivel profesional. Este aspecto se vincula a lograr un mejor conocimiento y habilidades (conocimiento puesto en práctica) para desarrollarse en el mercado laboral. La independencia también fue mencionada por los jóvenes, la cual estaría más cercana a un fin monetario, ya que la mayoría busca “tener su propia plata” para lograr la independizarse de sus padres. Por último los entrevistados

mencionaron el reconocimiento a nivel profesional, esto es, buscan ser reconocidos por el aporte que hacen a la organización es pos de mejoras. Pero también, por otro lado, buscan reconocimiento a nivel personal por el esfuerzo, voluntad y ganas con las que se involucran en el trabajo.

### *Sistemas periféricos de las representaciones de trabajo en la Generación Y*

Dentro de esta categoría se analizaron los requisitos que los jóvenes consideran que el mercado laboral les exige para poder incorporarse a una organización y conseguir los fines identificados en el concepto de trabajo. Por un lado la experiencia, resultó ser a nivel general, el requisito fundamental pedido por las empresas a la hora de incorporar personal.

Por otra parte la mayoría de los entrevistados nos menciono también los contactos o referencias como claves para conseguir trabajo. Es decir, quien tiene una persona que puede recomendarlos (dentro o fuera de la organización) tiene más posibilidades de quedar seleccionado para cubrir una vacante.

Mediados por este sistema periférico los jóvenes deben adaptarse a las necesidades del contexto, es por esto que buscan ganar la mayor cantidad de experiencia posible en sus primeros años y lograr una red de contactos lo más pronto para ser al menos tenido en cuenta en las empresas a las que ellos quieren pertenecer.

### *Contenido de las representaciones de trabajo*

Dentro de esta categoría se encuadran las opiniones, creencias y actitudes sobre el trabajo. Se detectaron 4 ejes en torno al cual se centra el contenido de estas representaciones de trabajo:

## 1. Posibilidad de encontrar trabajo.

Opiniones: por un lado la mayoría sostuvo que es difícil encontrar trabajo en el mercado laboral actual, por otra parte una menor proporción manifestó que hay trabajo y quien verdaderamente quiere trabajar lo encuentra

Creencias: los jóvenes consideran que si bien hay trabajo, los mismos no están acordes a sus expectativas, ya que según señalaron, en la mayoría de las empresas las condiciones de contratación para un joven que recién comienza son precarias. En este sentido y relacionado a la búsqueda del primer trabajo, se suma a lo que mencionamos anteriormente, que las empresas buscan gente con experiencia lo que dificulta que un joven con ganas de empezar su vida laboral pueda insertarse fácilmente en el mercado.

Actitudes: frente a esto se manifestaron dos tipos de actitudes: o bien ingresan temporalmente en cualquier organización donde tengan una oportunidad teniendo en cuenta que puede ser bajo condiciones precarias, para ganar experiencia y así poder conseguir otro empleo; o bien, quienes tienen la posibilidad de seguir buscando trabajo esperan hasta encontrar una oportunidad de trabajo que ellos consideren mas adecuada.

## 2. Valor que se le da al trabajo.

Opiniones: La mayor proporción de entrevistados señalo que el trabajo esta desvalorizado, un porcentaje menor indicó que el trabajo ocupa un lugar relativamente importante junto con otros aspectos de la vida, por ultimo un porcentaje mínimo señalo el trabajo como lo más importante.

Creencias: según los jóvenes el trabajo ha perdido ese lugar principal que le atribuían otras generaciones. Al hacer un juicio de valor ubican al trabajo después de la familia, los amigos y los hobbies. La mayoría atribuye esto a que en esta nueva

generación se le da más valor al tiempo libre, y el fortalecimiento y cuidado de las relaciones interpersonales. Por otra parte hay quienes creen que el trabajo está a la par de otros aspectos importantes y no por debajo de estos, si bien se presta atención hoy en día a muchas otras cosas, el trabajo no deja de ocupar un lugar dentro de las prioridades.

Actitudes: Ante esto los entrevistados nos mencionaron que si bien el trabajo es importante también lo son otros aspectos de la vida (amigos, la familia, el tiempo libre y el estudio), por lo que lejos de “sacrificarse” por el trabajo dividen su tiempo entre este y sus intereses para que estén en armonía. Prefieren trabajar en organizaciones que tengan flexibilidad horaria para hacer lo que les gusta extra laboral, y donde no se trabajen más horas de las que las que acordaron.

### 3. Aspecto importante a tener en cuenta de una empresa.

Opiniones: En su mayoría los jóvenes buscan un “buen ambiente” laboral, en este sentido algunos señalaron también que tienen en cuenta que la empresa tenga una "buena" relación con sus empleados, por último en menor medida hay quienes mencionaron el progreso y el puesto a ocupar.

Creencias: El trabajo debe ser un lugar en el que te sientas cómodo, donde puedas realizar tus actividades tranquilo, donde puedas desarrollarte no solo profesionalmente sino también como persona. La contención y relación con el grupo humano en el trabajo también es un factor fundamental mencionado por los entrevistados y lo primero que tienen en cuenta cuando ingresan a una empresa. Para ellos trabajar debe ser algo que disfrutes hacer y quieren hacerlo en un lugar donde puedan formar amistades y tengan más que una relación estrictamente laboral. Por otra parte también necesitan tener una buena relación con la empresa y sentirse reconocidos por la misma para saber que su aporte es importante.

Actitudes: Los jóvenes nos comentaron que si no se sienten “bien” y cómodos en sus trabajos ya sea por la relación con la empresa, jefes y compañeros prefieren abandonarlos e iniciar una nueva búsqueda. Fácilmente renuncian, se desvinculan y siguen su camino hacia otra empresa. En el caso de quedarse en las organizaciones por una necesidad económica la actitud que adoptan es la de falta de compromiso y desgano por ir a trabajar. En cambio si la tarea a realizar no les gusta y sienten que no hay posibilidades de crecer, pero el grupo humano los contiene y se sienten a gusto lo más probable es que permanezcan en el trabajo ya que se sienten parte del equipo y se genera un cierto compromiso.

#### 4. Tipos de trabajo preferidos por los jóvenes.

Opinión: Apuntan a tener un trabajo autónomo.

Creencias: Los jóvenes no quieren recibir órdenes de otras personas, quieren organizar sus propios horarios y dedicarse a hacer lo que les gusta por eso creen que el trabajo independiente es el objetivo a lograr. Cada día son más los que creen que en el futuro pueden ser sus propios jefes y vivir de sus proyectos personales.

Actitudes: los jóvenes, en su mayoría, trabajan hoy en relación de dependencia para poder aprender todo lo que puedan del funcionamiento empresarial, generar su propia red de contactos para, el día de mañana, animarse a tener sus propios emprendimientos y en algunos casos los jóvenes se animan incluso, en vez de trabajar en relación de dependencia, a empezar con su propio proyecto desde muy chicos.

### *Dimensiones de las representaciones de trabajo en la Generación Y*

Dentro de esta categoría de análisis se encuentra la información, campo de representación y actitudes relacionadas a la representación de trabajo en la *Generación Y*.

En primer lugar se encuentra la información. Según opinan la mayoría de los jóvenes entrevistados las personas de otras generaciones los excluyen tanto en lo personal como en lo laboral, esto es porque existe una brecha generacional en la que los más grandes no comprenden la forma de ser y actuar en el mundo de la *Generación Y*, sumado a esto quienes ya trabajan en las organizaciones se sienten amenazados y en riesgo de perder su lugar, esto hace que no tengan interés en incorporarlos al grupo. Por otra parte la *Generación Y* considera que tiene sus propios códigos comunicacionales porque la manera de relacionarse es distinta a la de sus predecesores. En este sentido los jóvenes están acostumbrados a conocer gente nueva, por lo que entablar conversaciones e integrarse a un nuevo grupo no representa un obstáculo, al menos desde su parte.

Campo de representación. Se consideran a sí mismos como “más sociables”, necesitan estar en permanente interacción con los demás y buscan establecer relaciones en cualquier ámbito. Tienen la “mente abierta” y están expuestos a mucha información debido a las facilidades de la comunicación lo que hace que relacionarse con personas que no conocen sea mucho más fácil.

Esta idea o imagen que tienen de sí mismos como generación se completa con el uso de la tecnología, mediante el cual canalizan esta necesidad de sociabilizar. Este aspecto caracteriza a los jóvenes ya que el uso innato que hacen de la tecnología los diferencia de otras generaciones. Las redes sociales, celulares y permanentes actualizaciones tecnológicas hacen que estos chicos estén en contacto y que tengan acceso a todo tipo de información. Esto según los entrevistados se nota en el ámbito laboral donde los jóvenes imponen que los medios de comunicación empiecen a ser otros distintos de los tradicionales.

Actitudes. En este apartado las respuestas de los entrevistados estuvieron divididas. La mayoría de ellos se mostró a favor de modificar el tiempo que le dedican a su familia, amigos, estudios, hobbies para entrar a trabajar a una organización; aunque resaltaron que esto podrían hacerlo durante un periodo corto de tiempo ya que necesitan de estos afectos y distracciones para rendir también en el trabajo. Por otra parte hay un grupo menor que nos indico que no estaría dispuesto bajo ningún punto de vista a quedarse sin “vida social” para incorporarse a una empresa, según ellos este tiempo que dedican a ellos mismos y a su afectos es lo principal. Continuando con la manera de expresarse en el ámbito laboral, nos comentaron que si algo no les gusta de la organización o de sus compañeros se hacen escuchar, al igual que si tienen una opinión formada sobre algún tema de interés para la empresa les gusta aportar ideas y que estas sean tenidas en cuenta.

Para responder al cuarto objetivo de investigación analizaremos ahora las opiniones mencionadas por las empresas de servicio de la Ciudad de Córdoba quienes representan a los potenciales contratantes de la *Generación Y*.

#### *Sobre el núcleo central de las representaciones de trabajo en la Generación Y*

Los empresarios indicaron que el concepto de trabajo que tienen los jóvenes de esta nueva generación es el de “herramienta” para alcanzar otros objetivos, el trabajo no es un fin en sí mismo, sino que mediante este se busca cumplir con otras metas que van a depender de la persona y del momento en el que se encuentre de su vida.

En cuanto a los fines que persiguen alcanzar con el trabajo, si bien las opiniones estuvieron divididas, hay una tendencia a destacar cuestiones como el aprendizaje, experiencia, reconocimiento y flexibilidad horaria por sobre la

estabilidad económica. Esto significa, según la mirada empresarial, que si bien los jóvenes no pierden de vista el sueldo, hoy en día le dan mayor prioridad a otros objetivos que tiene que ver más con el desarrollo personal de cada uno.

*Sobre los sistemas periféricos de las representaciones de trabajo en la Generación Y.*

Las empresas manifestaron que la experiencia es el requisito fundamental para incorporar a una persona a una organización. Si bien señalaron tener en cuenta otras cuestiones como los estudios que tenga el postulante y la actitud que demuestre, la experiencia resulto ser el filtro para hacer la preselección de candidatos.

Al indagar en esta temática, ninguno de los entrevistados indicó que las referencias personales fueran un requisito importante, por lo que les preguntamos concretamente qué lugar ocupan los referidos en el proceso de selección. Todos los empresarios se mostraron a favor de esta práctica, indicando que en sus organizaciones se les da prioridad a las personas que vienen “recomendadas” por sobre los candidatos espontáneos.

*Sobre el contenido de las representaciones de trabajo en la Generación Y.*

Cuando les consultamos a los empresarios sobre el mercado laboral y las posibilidades de encontrar trabajo se pudo notar una división en las opiniones. Por un lado y en menor porcentaje, están las empresas que creen que sí hay oportunidades laborales para los jóvenes, esto es en comparación con la contratación de personas de otras generaciones. Por otra parte hay un sector empresarial que nos indico que no hay oportunidades para los más jóvenes, esto puede deberse a la situación que atraviesa nuestro país y a la falta de experiencia de los jóvenes lo que dificulta su incorporación. El mayor porcentaje de las respuestas se centro en expresar que si bien

hay oportunidades en el mercado laboral las mismas son limitadas porque las empresas seleccionan a su personal buscando determinados requisitos y esto hace que no cualquiera pueda acceder al empleo.

Continuamos consultándoles acerca del valor que le dan los jóvenes al trabajo. Todas coincidieron que los jóvenes tienen una valoración distinta de la familia, amigos e intereses personales, para ellos el trabajo deja de ser el centro de su vida para convertirse en el medio por el cual obtienen beneficios que les permiten disfrutar de los otros ámbitos, el trabajo pierde entonces el lugar principal que tenía en generaciones anteriores.

Les preguntamos también acerca de los aspectos que tienen en cuenta los jóvenes para incorporarse a una organización. Aquí las respuestas apuntaron en general al sueldo y clima laboral, es decir en primera instancia los jóvenes se guían por el sueldo y una vez que ingresan a la organización el clima laboral es el factor determinante para que se queden. Por otra parte los entrevistados mencionaron como cuestión a tener en cuenta la flexibilidad horaria que tiene que ver con la posibilidad de organizar sus horarios si tuvieran alguna actividad extra o necesitaran determinados días por algún motivo justificado.

En último lugar les preguntamos acerca de los tipos de trabajo a los que apuntan los jóvenes en la *Generación Y*. Según la mayoría de las empresas Pyme los jóvenes apuntan a conseguir un trabajo en relación de dependencia para luego en un futuro tener sus propios emprendimientos. Por su parte, la mayoría de las Grandes Empresas coincidieron en que los jóvenes están en busca de trabajo autónomo, quieren trabajar en sus propios proyectos y ser sus propios jefes. Por último, una proporción menor nos indicó que los jóvenes buscan tener un trabajo

dependiente para asegurarse un sueldo fijo y mientras tanto llevar adelante un proyecto propio, pero esto es solo en casos puntuales.

### *Sobre las dimensiones de la representación de trabajo en la Generación Y*

En este punto indagamos acerca de las relaciones que se establecen en el ámbito laboral. La mayoría de los entrevistados nos comentaron que los jóvenes tienen otras formas de comunicarse, se nota mucho en las empresas la inclusión de medios informales igual de efectivos que los llamados medios formales; la demanda de información cada vez es mayor, los chicos necesitan saber todo lo que pasa y cómo aportan ellos a la organización. Por otra parte, en un porcentaje menor, los empresarios manifestaron que los jóvenes incluyen a los miembros de otras generaciones, es decir, lejos de excluirlos de sus costumbres y nuevas prácticas están dispuestos a transmitir y enseñar la nueva visión que traen del mundo. En algunos casos señalaron que las personas que ya están trabajando en la organización se muestran más reacias a aceptar a los jóvenes.

Les preguntamos acerca de las características que distinguen a esta nueva generación. El total de los entrevistados señaló a estos jóvenes como “sociables”, son personas que se integran rápido a las organizaciones, no les cuesta establecer vínculos con las demás generaciones, no tienen ningún tipo de problema de adaptación a las organizaciones. Por otra parte agregaron que el uso innato de la tecnología es una característica principal que separa a quienes son de la *Generación Y* de quienes no lo son, y que han tenido que aprender a usar la tecnología.

Avanzando sobre las actitudes en el ámbito laboral, se indago acerca de las posibilidades de resignar tiempo que los jóvenes dedican a otros ámbitos de su

vida, para entrar a una empresa. Como ya mencionamos anteriormente, los empresarios creen que para los jóvenes son muy importantes los afectos y buscan lograr un equilibrio entre estos y el trabajo por lo que no estarían dispuestos a resignar sus horarios personales. En casos en que necesitaran trabajar por una necesidad económica urgente los jóvenes se amoldan a los requerimientos de horarios de las empresas pero sin comprometerse o sentirse a gusto allí, y generalmente si encuentran otro trabajo probablemente abandonen la organización.

Por último, la mayoría de los entrevistados indico que los jóvenes se muestran en las empresas tal cual son, si algo no les gusta lo dicen, lo plantean; no les da miedo opinar e ir a hablar con cualquier alto cargo para plantearle ya sea un aporte o una sugerencia sobre algo relacionado al ámbito laboral.

## Capítulo 5. Conclusiones

Para cumplir con el objetivo de nuestro trabajo se dividió a las representaciones en sus principales elementos para una mejor comprensión, si bien hay que tener en cuenta que todos estos componentes están unidos y relacionados entre sí para formar una única representación, no hay que perder de vista la importancia que tiene cada uno de ellos en la constitución del concepto.

Al analizar el núcleo central se identificó el concepto de trabajo como medio o herramienta para alcanzar otros fines, es decir, el trabajo es para los jóvenes un "puente" que une lo que ellos son con sus objetivos a alcanzar en cada etapa de su vida, desplazando al trabajo como un fin último. Dentro de los objetivos a alcanzar existe más allá de lo económico, un interés tanto hacia el desarrollo personal independientemente de la organización donde se encuentren, como hacia su desarrollo profesional. Sumado a esto también se vio reflejada en los chicos una necesidad de ser reconocidos por las empresas en estas dos áreas antes mencionadas. Esto es identificado por las organizaciones ya que a la hora de contratar tienen en cuenta que los jóvenes están buscando alcanzar otros objetivos además del puramente económico, por esto es que consideran a estos beneficios como posibles factores de retención de los empleados más jóvenes a la organización. Surge entonces un nuevo concepto, el de "compromiso momentáneo" en el cual se logra la adhesión de los chicos a la cultura y visión de la empresa por un periodo mucho más corto de tiempo al que estábamos acostumbrados en generaciones anteriores. El objetivo es lograr que el poco tiempo que el joven este en la empresa, esté comprometido con la misma.

Por otra parte, ya adentrándonos en los sistemas periféricos, se detectaron dos puntos claves identificados como factores determinantes para conseguir

insertarse al mercado laboral. Por un lado la experiencia, no solo en puestos similares sino también en organizaciones anteriores donde se hayan realizado otras tareas, es un punto a favor en el Curriculum Vitae de un joven. Esto es debido a que , retomando el concepto de Estabilidad en la empleabilidad, al ir incorporándose a distintas empresas los jóvenes van adquiriendo competencias que permiten adaptarse rápidamente a otras organizaciones; por otro lado las recomendaciones o referencias también son importantes a la hora de buscar un trabajo. Sin embargo, según entendemos, si tuviésemos dos candidatos cada uno con una de estas características se terminaría contratando a quien tenga una referencia o recomendación por sobre la experiencia. En este sentido las empresas explicaron que el requisito de la experiencia está relacionado a la necesidad de que el postulante tenga un conocimiento previo de la tarea debido a las exigencias en el mercado competitivo, ya que esto hace que el colaborador tenga una inserción mucho más rápida y a un costo mucho menor. Por otra parte las referencias, si son internas aseguran en parte que el joven conozca de antemano la cultura de la empresa y al tener un conocido trabajando allí su incorporación al grupo de trabajo es más rápida; si la referencia es externa genera cierto compromiso entre quien recomienda y quien es recomendado lo que supone que debiera funcionar como un factor de “control” en el sentido de que, antes de tomar cualquier decisión que pudiese afectar la imagen de quien lo recomendó, analice la situación. En la mayoría de los casos este sistema funciona por lo que las empresas deciden incorporarlo a su proceso de selección y los jóvenes deberían buscar la manera de generar esos contactos y experiencia para tener oportunidades laborales por ejemplo en prácticas laborales no rentadas, pasantías, etc.

En cuanto al contenido de las representaciones se identificaron 4 ejes:

En lo referido a la posibilidad de los jóvenes de encontrar trabajo en el mercado laboral llegamos a la conclusión de que hay trabajo, pero generalmente los puestos a ocupar o las condiciones brindadas por las empresas no son las óptimas o las preferidas por los jóvenes. En este sentido, visto desde el lado de las organizaciones que se animan a contratar jóvenes, se busca lo mejor del mercado por lo que el ingreso a las mismas va a estar condicionada por una serie de factores tales como contactos, experiencia y estudios. Es decir, la dificultad para encontrar trabajo está asociada a lo que mencionábamos anteriormente en los sistemas periféricos, donde hay que tener en cuenta que más allá de la situación económica del país, quien más preparado este y/o tenga un mejor y mayor contacto de referencia tiene más posibilidades de conseguir trabajo, esto tiene que ver con las reglas del mercado laboral actual.

Por otra parte, haciendo referencia al segundo eje detectado, consideramos que el trabajo no está “desvalorizado” con un sentido negativo tal como parecen atribuirle los entrevistados. Ambos, jóvenes y empresarios, indicaron que hoy en día se le da valor a otras cuestiones antes que al trabajo, pero esto tiene que ver con la cultura y sociedad. Por lo tanto podemos afirmar que el trabajo, más bien, cambió en orden de prioridades sin dejar de ser importante o valorado por los jóvenes para desarrollar su vida. En este sentido y en coherencia con lo anterior es que cada vez más se está buscando trabajar en ambientes laborales donde tanto jóvenes como personas de otras generaciones se sientan a gusto, porque el trabajo no debe ser un sacrificio sino que debe ser, en lo posible, algo que te guste o disfrutes hacer.

Continuando con el tercer eje detectado, nos centraremos ahora en los aspectos que tienen en cuenta los jóvenes para incorporarse a una empresa, aquí identificamos una tendencia a buscar cuestiones relacionadas con el bienestar personal tanto en la relación con los compañeros como en la relación con la empresa en general. En este sentido, los jóvenes dieron por sentado que el sueldo es un componente importante a tener en cuenta en una organización pero no es la principal condición para entrar a trabajar o permanecer en una empresa. Desde el punto de vista empresarial consideran que si bien hoy en día se tiene mucho más en cuenta otras cuestiones como por ejemplo la flexibilidad horaria, el sueldo sigue siendo un factor de decisión para incorporarse a las empresas, y una vez incorporados es el clima el que hace que permanezcan o no en el trabajo. Esta dicotomía entre lo que piensan los empresarios y lo que piensan los jóvenes puede considerarse también un factor que influye en lo que mencionábamos anteriormente como: dificultad para encontrar trabajo, ya que lo que un grupo considera importante y decisivo para el otro grupo no lo es.

Por último dentro del contenido se detectó una tendencia hacia el trabajo autónomo a futuro. Es decir, los jóvenes pretenden a futuro vivir de sus propios proyectos, ya que creen que empezar un emprendimiento sin experiencia es mucho más difícil. Aunque, hay algunos casos que se animan y logran hacerlo, la mayoría de los jóvenes prefiere tener un trabajo fijo al principio en relación de dependencia y pensar en un emprendimiento a futuro. Desde la visión empresarial se presentan dos situaciones: una (compartida por la mayoría) que coincide con lo que identificamos en los chicos relacionando el trabajo autónomo como objetivo a futuro; y otra orientada a mantener un trabajo dependiente en paralelo con un emprendimiento propio logrando así una estabilidad económica hasta que se

sientan preparados y continúen solo con sus proyectos. En este punto nos parece importante agregar una observación respecto de la visión de las empresas: Las Pymes destacaron que los jóvenes buscan un trabajo dependiente, mientras que las GE identificaron el trabajo autónomo como propio de los jóvenes. Creemos que posiblemente los jóvenes buscan la experiencia que requieren las GE en las pymes porque son más accesibles como primer empleo estas últimas. Una vez que se desarrollan dentro de las Pymes y reúnen los requisitos con los que podrían entrar a las GE, es probable que decidan empezar con sus proyectos propios porque ya se sienten preparados.

Continuando con el último componente analizado de las representaciones nos encontramos con las dimensiones de la representación de trabajo que incluye: la información, el campo de representación y las actitudes.

En cuanto a la información se identificó la existencia de una brecha generacional por la cual las generaciones anteriores no comprenden o no integran a los jóvenes Generación Y, esto también puede deberse a que estos chicos comparten otros códigos de comunicación. Si bien podemos sostener que cada generación presente en las empresas tiene sus características particulares, la Generación Y tiene una diferencia muy marcada con las anteriores en el sentido de que, tiene una forma totalmente distinta de "ver el mundo" y relacionarse en el. Por su parte los empresarios coincidieron con esto, ya que ellos ven por un lado como a los más grandes les cuesta mucho más aceptar a los recién llegados y no al revés, nos contaron que han tenido que adaptarse a las nuevas formas de comunicación en la empresa para poder llegar a todos.

Nos detenemos ahora en la imagen que tienen de sí mismos como generación, aquí hay dos características muy marcadas que los diferencian de

otras y que además de ser mencionadas por los jóvenes fueron confirmadas por los empresarios, estas son el uso innato de la tecnología y la sociabilidad de este grupo en particular. Entendemos la sociabilidad como la capacidad para relacionarse con facilidad con personas que no conocen y establecer un vínculo. Estos conceptos están estrechamente relacionados, ya que es debido a la globalización y a la inclusión de la tecnología en la vida diaria que estos los jóvenes son más sociables que otras generaciones. Estos son factores de pertenencia al grupo ya que los jóvenes se identifican a sí mismos de esta manera y los demás así lo reconocen.

En cuanto a las actitudes existe una orientación por parte de los chicos para modificar los horarios que dedican a ellos mismos y a sus afectos en el corto plazo con el fin de incorporarse a una organización. Hay que tener en cuenta que esto no es sostenible en el tiempo, a menos que tengan una necesidad económica que perdure en el tiempo o logren adaptar los tiempos que les quedan libre a sus actividades extra laborales, sino lo más probable es que si la organización no se flexibiliza ante esta necesidad se terminen yendo. Por su parte las empresas nos comentaron que si los jóvenes modifican sus horarios lo hacen por una necesidad puntual pero lo hacen sin estar a gusto y en muchos casos esto puede hacer que no se logre el compromiso que se necesita. En este sentido las organizaciones han tomado conciencia de este cambio de prioridades por lo que buscan, siempre que esté al alcance y sea rentable, brindar ciertas facilidades o beneficios que hacen que el empleado no tenga que decidir entre trabajar y atender a sus necesidades fuera del trabajo.

Sumado a lo mencionado anteriormente existe otra actitud detectada en la *Generación Y* tanto por los jóvenes como por los empresarios denominada como

“hacerse escuchar” la cual consiste en aportar ideas nuevas a las organizaciones, manifestar sus pensamientos y dar a conocer cuando no se está de acuerdo con algo en la empresa, prácticas, sus compañeros, etc. Algo que se detectó dentro de este punto fue la capacidad de los jóvenes para hablar con personas de la organización sin importar el cargo que ocupe esto hace también que las personas con mayor jerarquía en empresa puedan estar al tanto de lo que piensan sus colaboradores. Los empresarios creen que los jóvenes Generación Y tienen esta característica particular de "ser transparentes", darse a conocer tal cual son, demostrar cuando algo les gusta y cuando no también. En este sentido estamos convencidos de que las organizaciones deberían darles a los jóvenes (y todos los miembros de la empresa) el espacio necesario para expresarse y gestionar las inquietudes del grupo, dentro de lo posible, para canalizarlas y convertirlas en algo positivo que haga progresar a la organización en su totalidad. De no hacerlo las personas (y sobre todo los miembros de la Generación Y) podrían frustrarse y optar por abandonar la organización.

Hasta aquí hemos desarrollado, en este apartado, nuestras conclusiones respondiendo al objetivo de investigación que nos habíamos planteado al inicio de nuestro proyecto.

Para finalizar, queremos llamarnos a la reflexión desde la visión de los Recursos Humanos: podríamos llegar a pensar que la representación de trabajo en una generación es mejor que otra y hacer un juicio de valor acerca de lo que está bien y lo que está mal de cada una de ellas; pero estaríamos cometiendo un error, en realidad debemos tener en cuenta que cada una de estas visiones están condicionadas en mayor o menor medida por el contexto económico-político-social. Es por esto que cada una de estas perspectivas es adecuada para la época

en que se desarrolla, y hay que comprender las mismas atendiendo a cada contexto determinado.

En este sentido a la nueva Generación la acompaña el crecimiento del sector servicios, que es el que más se está desarrollando en nuestra economía. El mismo parecería ser más compatible con lo que esperan los jóvenes de un trabajo, esto es debido a que la tarea que realizan estas organizaciones permite ciertas flexibilidades que hacen que este tipo de empleos sea más atractivos para la Generación Y, en contraposición por ejemplo con el rubro industrial.

Cabe agregar, que los jóvenes Generación Y son el presente en el mercado laboral y futuros líderes de empresa en los próximos años. Se plantea entonces el desafío para los empresarios de adaptar sus organizaciones a los requisitos que exige esta nueva generación, teniendo que compatibilizar los objetivos organizacionales con las expectativas que plantean los jóvenes con el fin de disminuir la "brecha generacional". Seguramente en un futuro, será la actual generación quien deba hacer lo mismo al recibir a la Generación Z para incorporarla al mercado laboral.

Nuestra recomendación final tiene en cuenta que la Generación Y llegó para quedarse, por lo que las empresas y puntualmente el área de Recursos Humanos se ven en la obligación de buscar la mejor forma de adoptar a estos jóvenes en las empresas ya que de no hacerlo, se podría perder una gran cantidad de potenciales colaboradores. En este sentido las organizaciones deberían generar acciones y situaciones concretas donde todos los miembros (de cualquier generación) puedan conocerse y aprender que se puede sacar provecho del trabajo en equipo tomando lo mejor de cada uno.

## Bibliografía

- **Abric, J.** (2001) *Prácticas sociales y representaciones*. México. Ediciones Coyoacán S. A de C. V
- **Araya Umaña, S.** (2002) *Las representaciones sociales: ejes teóricos para su discusión*. Costa Rica. Editorial Asdi.
- **Boschma, J.** (2007) *Generación Einstein. Más listos, más rápidos y más sociables. Comunicar con los jóvenes del Siglo XXI*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- **Cabezas, A.** (2013, 11 de Octubre) *¿Cómo retener a los ejecutivos de la Generación Y?* Recuperado de <http://www.educamericas.com/articulos/reportajes/%C2%BFcomo-retener-los-ejecutivos-de-la-generacion-y>
- **Cámara de Comercio Argentino** (2010) *El rol del sector servicios en Argentina*. Recuperado de <http://www.acipan.org.ar/observatorio/web/documentos/a1kd-59-relevancia-del-sector-2011.pdf>
- **Cuesta, E; Ibáñez, M; Tagliabue, R; Zangaro, M.** (2009) *La nueva Generación Y el trabajo*. Argentina.
- **González Salazar, T.** (2011) *La incorporación de la Generación Y al mercado laboral. El caso de una Entidad Financiera de la ciudad de Resistencia*. Palermo Business Review.
- **Irizarry-Hernández, B.** (2009) *La nueva Generación Y o generación milenaria: El nuevo paradigma laboral*. Revista Empresarial Inter Metro. Vol. 5 No. 2 / p. 10.

- **Moscovici, S.** (1979). *El psicoanálisis, su imagen y su público*. Buenos Aires, Argentina: Huemul S.A.
- **Moscovici, S.** (1988). *Notes towards a description of social representations*. *European Journal of Social Psychology* 18, 211–250.
- **Perera Pérez, M.** (2003) *A propósito de las representaciones sociales: apuntes teóricos, trayectoria y actualidad*. Cuba: CIPS - Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas.
- **Rodríguez Salazar, T; García Curiel, M.** (2007) *Representaciones sociales. Teoría e investigación*. México: Editorial cucsh-udg
- **Tapscott, D.** (2009) *Grown Up Digital. How the Net Generation is changing your world*. United States of América: Editorial Mc Graw Hill.
- **Vieytes, R.** (2004) *Metodología de la investigación en organizaciones, mercado y sociedad*. Argentina: Editorial de las ciencias.

## *Anexos*

### *Anexo 1*

#### *Guía de pautas para potenciales contratantes de jóvenes*

Buenos días/tardes mi nombre es Carolina Guzmán soy estudiante de la carrera de Recursos humanos en la Universidad Siglo 21. En este momento me encuentro realizando mi tesis de investigación para obtener el título de Licenciada.

Uno de los objetivos del trabajo es poder conocer las representaciones que tienen los empleadores acerca de los jóvenes *Generación Y* es por esto que acudo a usted.

Toda la información que se recabe durante la entrevista será utilizada en el trabajo solo con fines académicos y sus respuestas se analizarán en conjunto con las de otros participantes por lo que se lo mantendrá en el anonimato.

Siéntase libre de pedir la palabra en cualquier momento y de compartir sus ideas e inquietudes conmigo, ya que lo que importa aquí es su opinión sincera.

Para agilizar la recolección de la información resultaría muy útil grabar la entrevista, cuando se toman notas a mano se demora mucho tiempo y se puede perder información valiosa. ¿Podríamos hacerlo? Una vez más le recuerdo que la información compartida aquí solo se utilizará para este trabajo.

¡Muchas gracias por su tiempo!

Área	Preguntas
Contexto	<p>¿Podría contarme a que se dedica? ¿Hace cuanto?</p> <p>¿Qué es lo que mas le gusta de su trabajo?, ¿Por qué?</p> <p>¿Qué es lo que menos le gusta de su trabajo?, ¿Por qué?</p>
Núcleo Central	<p>En su opinión, ¿Qué significado le dan los jóvenes al trabajo? ¿Por qué?</p> <p>Según su punto de vista, ¿Qué buscan los jóvenes en el trabajo? ¿Qué esperan recibir de la organización a cambio de su trabajo?</p>
Sistemas Periféricos	<p>- Según su modo de ver, ¿Cuáles son las características que tienen los jóvenes (18 a 35 años) en relación al trabajo?</p> <p>-De acuerdo a esto, ¿Qué opina respecto a trabajar con jóvenes de estas características? ¿Por qué?</p> <p>-Según el proceso de selección que se aplica en su organización, ¿Qué se tiene en cuenta para seleccionar un candidato?, ¿Cuáles son los requisitos que considera indispensables?</p> <p>-¿Cual es su punto de vista respecto a incorporar al proceso de selección a un joven que ha sido recomendado? ¿Tiene las mismas oportunidades que los demás?, ¿Esto se aplica para todos los puestos?, ¿Por qué?</p> <p>-Si usted compara el mercado laboral actual con el que existía por ejemplo cuando usted recién comenzó a trabajar ¿Cree usted que hubo cambios en la forma de trabajar, en los puestos que necesitan las empresas y a su vez en las carreras que eligen estudiar los jóvenes hoy en día? ¿Cuáles? ¿Por qué?</p>
Contenido	<p>¿Qué opina usted respecto al mercado laboral actual? ¿Hay oportunidades laborales para los jóvenes?, ¿Por qué?</p> <p>-¿Cuáles son los valores que tienen los jóvenes <i>Generación Y</i> según su punto de vista? ¿Por qué?</p> <p>¿Qué valor le dan al trabajo?, ¿Qué valor le dan a cuestiones como ocio, tiempo libre, familia y amigos? ¿Por qué?</p> <p>Según su opinión, ¿Qué cuestiones respecto a la empresa tienen en cuenta los jóvenes a la hora de trabajar en una organización? (Clima, sueldo, oportunidades)</p> <p>¿Que características o conocimientos considera usted imprescindible en el mercado laboral actual para conseguir trabajo?</p> <p>¿Cree usted que en general los jóvenes hoy en día apuntan más a un trabajo autónomo e independiente o prefieren un trabajo dependiente? ¿Por qué?</p> <p>¿Usted considera que para un joven es más difícil conseguir trabajo que para una persona de más edad? ¿Por qué? ¿Cree que influye el puesto que este</p>

	<p>buscando?</p> <p>A nivel general, ¿Cree usted que hay oportunidades en el mercado laboral para los jóvenes que recién comienzan a trabajar?, ¿Cree que estas oportunidades están acordes a las expectativas de los jóvenes? ¿Por qué?</p> <p>¿Cree usted que existe la posibilidad en el mercado laboral de trabajar menos de 8 horas, para poder trabajar y estudiar? ¿En que tipo de trabajos?</p> <p>En cuanto a las actitudes de los jóvenes:</p> <p>Cuando van al mercado laboral en busca de trabajo, ¿Seleccionan una empresa acorde a sus gustos o prefieren trabajar en una empresa que les brinde la primera oportunidad aunque no sea de su agrado? ¿Por qué? ¿Esto trae consecuencias en su trabajo?</p> <p>¿Cree usted que hay diferencias entre un joven que ingresa a una empresa por necesidad a un joven que entra por decisión propia? ¿Cuánto tiempo cree que dure cada uno en el empleo? ¿Por qué?</p> <p>¿Qué opina respecto al comportamiento de los jóvenes en las empresas?</p> <p>¿Cómo reaccionan en las situaciones cotidianas? ¿Hay diferencias con otras generaciones?</p>
Dimensiones	<p>En cuanto a la comunicación en la organización, ¿Cómo es la cadena de mando en su empresa?, ¿los jóvenes la respetan? ¿Por qué cree que ocurre esto?</p> <p>¿Cree usted que la tecnología influye en la comunicación en la empresa entre todos los niveles? ¿Cómo?</p> <p>¿Cuál es el espacio que le dan los jóvenes al trabajo? ¿Tienen otro tipo de actividades? ¿Sería posible que las resignen para trabajar?</p> <p>¿Cree usted que el uso de la tecnología separa a quienes son de la <i>Generación Y</i> de quienes no lo son? ¿Cómo? ¿Por qué? ¿Esto ocurre tanto a nivel personal como a nivel laboral?</p> <p>¿Cree usted que a los jóvenes les cuesta establecer vínculos en el trabajo o les resulta sencillo? ¿Por qué?</p> <p>Según su criterio, ¿En qué tipo de empresas prefieren trabajar los jóvenes?</p> <p>¿Qué les ofrecen en estas empresas que otras no?</p> <p>En general, ¿Cómo interactúan los jóvenes a nivel laboral/ profesional con personas de otras generaciones dentro de la empresa? ¿Y a nivel personal?</p> <p>¿Los jóvenes prefieren trabajar con gente de su misma generación? ¿Por qué? Según su opinión, ¿Qué le conviene a las empresas?</p>

## *Anexo 2*

### *Guía de pautas para jóvenes Generación Y*

Buenos días/tardes mi nombre es Carolina Guzmán soy estudiante de la carrera de Recursos humanos en la Universidad Siglo 21. En este momento me encuentro realizando mi tesis de investigación para obtener el título de Licenciada.

La idea de esta entrevista es poder conocer y analizar cuáles son las representaciones que tienen sobre el trabajo los jóvenes, es decir, sus intereses, actitudes, opiniones, etc. En relación a esta temática.

Es por esto que acudo a vos, ya que sos parte de esta nueva generación. En este sentido quiero que te sientas cómodo de expresarte, aquí no hay respuestas correctas o incorrectas sino que lo más importante son tus respuestas sinceras.

Cabe aclarar que la información extraída de esta charla será utilizada solo con fines académicos y sus respuestas se unirán a la de otros participantes por lo que se mantendrá el anonimato de los mismos.

Para agilizar la toma de información siempre es mejor grabar la entrevista, ya que de esta manera evitamos utilizar mucho tiempo para tomar notas y además porque se pueden perder de vista los detalles. ¿Existe algún inconveniente con que grabemos la conversación? El uso de la misma será solo de análisis.

¡Desde ya muchas gracias por tu tiempo!

Áreas	Preguntas
<p>Área 0: Contexto</p>	<p>-¿A que te dedicas?, ¿Qué haces en un día habitual?  -¿Estudias/Trabajas?  -¿Hace cuanto tiempo?  -¿Qué es lo que más te gusta hacer?, ¿Por qué?, ¿Tenés algún hobby?  -¿Qué es lo que menos te gusta hacer? ¿Por qué?</p>
<p>Área 1: Núcleo central y sistemas periféricos</p>	<p>-Si te menciono la palabra Trabajo, ¿Qué es lo primero que se te viene a la mente?, ¿Podrías darme alguna definición de trabajo?  -Y si a trabajo le sumamos la palabra “joven entre 18 y 35 años”, entonces, ¿Vos que me dirías?  -Según tu modo de ver, los jóvenes como vos entre 18 y 35 años, ¿Tienen alguna característica o rasgo particular que los diferencie de otras generaciones?, ¿Cuál?  -Estas características o rasgos ¿También son trasladables al ámbito laboral?// ¿Cómo podrías ver las características que mencionaste antes en el ámbito laboral?  -Algunos empleadores creen que trabajar con gente de tu generación es conflictivo ya que tienen otros valores, intereses y actitudes. ¿Qué opinas acerca de esto?  -Si tuvieras que trabajar con un empleador que opina de esta manera ¿Cómo lo harías?  -¿Cuales crees vos que son los valores que tienen los jóvenes hoy en día?</p>
<p>Área 2: Contenido (opiniones, creencias y actitudes)</p>	<p>-¿Cual es tu opinión en relación a la incorporación de los jóvenes al mercado laboral? ¿Crees que encontrar trabajo es una tarea sencilla para estos? ¿Por qué?  -¿Cuáles crees vos que son las características que debería tener un joven para lograr el éxito en el trabajo?, ¿Por qué?  -¿Qué lugar ocupa el trabajo en la vida de los jóvenes? (escala de valores)  ¿Por qué crees esto?  -En caso de estar trabajando o haberlo hecho en algún momento:  ¿Te gusta/o tu trabajo actual/pasado? ¿Por qué?  ¿Cuál es el principal motivo de que te encuentres/encontrabas trabajando (obligación, necesidad, iniciativa propia, gusto, realización, etc.)?  ¿Qué es lo primero que tenés en cuenta a la hora de elegir una organización para trabajar?</p>

<p>Área 3: Dimensiones (Actitud, información y campo de representación)</p>	<p>-En general, ¿Qué crees vos acerca de la actitud de los jóvenes que se incorporan a las organizaciones, les es sencillo familiarizarse, establecer relaciones, etc.?, ¿Crees vos que tienen más obstáculos a superar que gente de otras generaciones?, ¿Cuáles?</p> <p>-¿Qué opinas respecto a trabajar con gente más grande que vos (40 años o más)?, ¿Por qué?</p> <p>- ¿Y respecto a trabajar con jóvenes de tu misma generación? ¿Por qué?</p> <p>-¿Cuál es tu opinión respecto a modificar cuestiones como horarios, tiempo libre, hobbies, etc., para incorporarte a una organización?, ¿Durante cuanto tiempo?, ¿Por qué?</p>
---	---

**AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR Y DIFUNDIR  
TESIS DE POSGRADO O GRADO  
A LA UNIVERIDAD SIGLO 21**

Por la presente, autorizo a la Universidad Siglo21 a difundir en su página web o bien a través de su campus virtual mi trabajo de Tesis según los datos que detallo a continuación, a los fines que la misma pueda ser leída por los visitantes de dicha página web y/o el cuerpo docente y/o alumnos de la Institución:

<b>Autor-tesista</b> <i>(apellido/s y nombre/s completos)</i>	Guzmán, Carolina
<b>DNI</b> <i>(del autor-tesista)</i>	36141003
<b>Título y subtítulo</b> <i>(completos de la Tesis)</i>	Representaciones sobre el trabajo en la <i>Generación Y</i> , y su relación con las opiniones sobre el trabajo joven en potenciales contratantes.
<b>Correo electrónico</b> <i>(del autor-tesista)</i>	caroguzman4886@gmail.com
<b>Unidad Académica</b> <i>(donde se presentó la obra)</i>	Universidad Siglo 21
<b>Datos de edición:</b> <i>Lugar, editor, fecha e ISBN (para el caso de tesis ya publicadas), depósito en el Registro Nacional de Propiedad Intelectual y autorización de la Editorial (en el caso que corresponda).</i>	

Otorgo expreso consentimiento para que la copia electrónica de mi Tesis sea publicada en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21 según el siguiente detalle:

<b>Texto completo de toda la Tesis</b> (Marcar SI/NO) <sup>1</sup>	SI
<b>Publicación parcial</b> (informar que capítulos se publicarán)	

Otorgo expreso consentimiento para que la versión electrónica de este libro sea publicada en la en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21.

**Lugar y fecha:** Córdoba,

\_\_\_\_\_

Firma autor- tesista

Aclaración autor-tesista

Esta Secretaría/Departamento de Posgrado de la Unidad Académica: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ certifica que la tesis adjunta es la aprobada y  
 registrada en esta dependencia.

\_\_\_\_\_

Firma

Aclaración

Sello de la Secretaría/Departamento de Posgrado.

<sup>1</sup> Advertencia: Se informa al autor/tesista que es conveniente publicar en la Biblioteca Digital las obras intelectuales editadas e inscriptas en el INPI para asegurar la plena protección de sus derechos intelectuales (Ley 11.723) y propiedad industrial (Ley 22.362 y Dec. 6673/63). Se recomienda la NO publicación de aquellas tesis que desarrollan un invento patentable, modelo de utilidad y diseño industrial que no ha sido registrado en el INPI, a los fines de preservar la novedad de la creación.