

# UNIVERSIDAD EMPRESARIAL SIGLO 21



**¿Cuáles son las expectativas de los jóvenes que pertenecen  
a la Generación Z ante su próxima inserción al mundo  
profesional?**

**LICENCIATURA EN GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**CEREZO PAULA**

**2019**

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi *Mamá*, que es mi raíz, refugio y el mejor ejemplo a seguir; quien plantó la semilla de que todo es posible con estudio y voluntad. Su fuerza, entereza y amor me dirigen por la vida y me van dando las alas necesarias para volar.

A mi *Papá*, a quien admiro profundamente por su sencillez, humildad y alegría. Con quien tengo miradas cómplices y abrazos de amor. Observo todo lo que hizo y hace por mí y sólo espero poder ser al menos la mitad de lo enorme que es.

A mi *hermano*, mis *abuelos*, al *Movimiento Scout* y a todos quienes hacen posible este gran camino, que es una vida con valores e inspiración para llegar a grandes alturas.

# **RESUMEN**

## **Expectativas Laborales de la Generación Z**

El propósito de este proyecto de investigación aplicado se basa en poder considerar y deliberar sobre cuáles son las expectativas de los jóvenes que pertenecen a esta nueva concepción denominada *Generación Z*. Su antecesor, los Millennials, se incorporaron al mercado laboral generando cambios debido a sus características y personalidades. La Generación Z, está comenzando a crear nuevos paradigmas, formas de pensar y trabajar sobre el contexto y mercado laboral.

El objetivo es poder identificar cuáles son las expectativas de los jóvenes que pertenecen a la Generación Z, comprendidos entre los 16 y 22 años, ante su próxima inserción al mundo profesional en la ciudad de Córdoba.

La gran mayoría de los estudios realizados sobre la Generación Z se abocan en detectar los métodos más eficaces para atraer, retener y motivar a los jóvenes en el ámbito laboral. Sus características son ser una población nativa digital, emprendedora y con valores característicos del Siglo XXI como la sustentabilidad, la igualdad de género y la libertad de expresión.

En el presente estudio, se desarrollará una investigación de tipo cualitativa, aplicando dos instrumentos: Red Semántica Natural, con el objetivo de identificar cuestiones específicas asociadas a las expectativas sobre el trabajo y Grupos Foco a jóvenes de entre 16 y 22 años que sean alumnos regulares de nivel secundario, lo hayan finalizado o quienes estén cursando su primer año en la Universidad, con o sin experiencia laboral.

Los resultados y conclusiones que se obtuvieron del presente trabajo de investigación son que, para la Generación Z la expectativa ante su próxima inserción al mundo profesional, es que las empresas deberán comenzar a adecuarse y adaptarse en comprender cómo son, qué

piensan, qué los motiva y qué necesitan para poder desarrollar su potencial profesional/laboral con éxito. Son una Generación caracterizada por querer ser independientes y emprendedores con un sentimiento visionario y, sobre todo, ser sus propios jefes. Sus principales valores son: el escuchar y ser escuchados, la flexibilidad, la confianza, la libertad y cuidado del medio ambiente.

Palabras Claves: Generación Z – Expectativas Laborales – Red Semántica Natural – Grupos Foco.

## **ABSTRACT**

The purpose of this applied research project aims at analyzing and discussing what the young generation (the so-called “Z Generation”) expects with respect to their future employment. Its predecessor, the Millennials, have already joined the labor market making disruptive changes due to their particular characteristics and personalities. Z Generation is causing new paradigms to emerge, generating new ways of thinking and modifying the context of the labor market.

We dive into identifying the expectations of the youth, ranging from 16 to 22 years old given the fact that they will soon start landing into the professional world in the city of Cordoba.

Most of the studies performed over the Z Generation focus on detecting those methods which are more effective attracting, retaining and motivating young people in the workplace. Their main characteristics are: being a native digital population, entrepreneurial and carrying values pertaining to the XXI Century, like sustainability, gender equality and freedom of speech.

In the present study, we will carry out a quantitative research where two techniques will be applied: Natural Semantic Network and Focus Groups. The former aims at finding key points related to work expectations while the latter focuses on young people between 16 and 22 years old who are enrolled in high-school, having completed it or attending their first year at the university (with or without work experience).

This research work has arrived to the conclusion that, due to the forthcoming employability of the Z Generation, companies need to adapt themselves in order to understand how this generation is, what they think, what motivates them and what they need in order to successfully develop their professional potential. The Z Generation can be characterized as

being independent and entrepreneurial, having a visionary sentiment and, especially, being their own bosses. Their main values are: to listen and being listened to, flexibility, confidence, freedom and environmental consciousness.

Keywords: Z Generation - Job Prospects - Natural Semantic Network - Focus Groups

# ÍNDICE

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Introducción.....	1
CAPÍTULO II: OBJETIVOS .....	3
2.1 Objetivo General.....	3
2.2 Objetivos Específicos .....	3
CAPITULO III: MARCO TEÓRICO .....	4
3.1 Generación Z .....	11
3.2 Expectativas en relación a las condiciones laborales asociadas a las tareas .....	11
3.3 Factores Motivacionales .....	18
3.4 Proyección Laboral.....	22
CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA .....	25
4.1 Participantes .....	25
4.2 Instrumentos .....	26
4.3 Procedimiento.....	28
CAPÍTULO V: RESULTADOS .....	30
5.1 Redes Semánticas Naturales.....	30
5.2 Focus Group .....	34
5.3 Expectativas en relación a las condiciones laborales asociadas a las tareas .....	40
5.4 Factores motivacionales .....	44

5.5 Proyección laboral .....	46
CAPÍTULO VI: DISCUSIÓN.....	52
6.1 Implicancias teóricas .....	53
6.2 Limitaciones y futuras líneas de investigación.....	56
6.3 Implicaciones prácticas.....	57
6.4 Conclusiones .....	59
REFERENCIAS .....	61
Referencias digitales.....	63
ANEXOS .....	64
Anexo I: Cuestionario para la Construcción de Red Semántica.....	64
Anexo II: Respuesta a Cuestionario de Construcción de Red Semántica, dividido en hombres y mujeres. ....	65
Anexo V: Validación de Palabras y Construcción de Red Semántica .....	67
Anexo V: Guía de preguntas para el Focus Group.....	68

## CAPÍTULO I

### 1.1 INTRODUCCIÓN

El siguiente proyecto de investigación aplicada, situado dentro de la asignatura de Recursos Humanos, tiene como intención analizar uno de los próximos desafíos importantes que se enmarcan dentro del mundo laboral para así poder gestionar e integrar una nueva Generación que comenzará a formar parte del mismo.

Se abordará la Generación Z, el Gen Z, conformada por aquellos niños nacidos entre 1996 y 2010, considerados *nativos digitales*, por haber nacido con Internet en sus fases más tempranas de la niñez y del aprendizaje. Ese hecho los ha convertido en ser la primera Generación tecnológica por excelencia (Mascó 2013).

Esta característica particular de los jóvenes Z les aporta una serie de ventajas como la creatividad, la innovación, la flexibilidad y la adaptación al cambio; pero conlleva una serie de inconvenientes relacionadas al uso masivo de Internet como la falta de habilidad en la comunicación y expresión (verbal y escrita), el uso indiscriminado de redes sociales, la tecnología y el acostumbamiento a la inmediatez de las respuestas, propias de esta comunidad global digitalizada (Mascó 2013).

Esta Generación es diferente de las que le preceden porque se está desarrollando en un mundo puramente globalizado y posee particularidades que hacen notorias las disparidades en el modo de confrontar la vida personal y la mirada profesional, lo que, ha llevado a que sea necesario analizar sus demandas, expectativas y preferencias para conocer su impacto en el funcionamiento y articulación en el mundo laboral.

Mientras el mundo en el cual crecen y se desarrollan todo es nuevo y evoluciona de manera veloz, lo mismo ocurre con sus expectativas, pensamientos y maneras de observar lo que sucede a su alrededor.

Desde este nuevo paradigma y forma de ver el mundo que presenta la Generación Z, surge un conflicto en el segmento empresarial; principalmente debido a que la mayoría pertenecen a la Generación Baby Boomers y X, con intereses, expectativas y demandas que, en el mejor de los casos son cercanos, pero no iguales, y en el peor, totalmente incompatibles desde la perspectiva generacional.

Ante este panorama, se presenta la posibilidad de estudiar cuáles son las expectativas laborales de esta nueva Generación, cómo se está incorporando al mundo laboral, qué esperan de ella y cuál es su proyección laboral. Se pretende dar posibles respuestas a estos interrogantes que en la actualidad están preocupando a las organizaciones.

## **CAPÍTULO II**

### **OBJETIVOS**

#### **2.1 Objetivo General**

Identificar cuáles son las expectativas de los jóvenes que pertenecen a la Generación Z, comprendidos entre los 16 y 22 años, ante su próxima inserción al mundo profesional en la ciudad de Córdoba.

#### **2.2 Objetivos Específicos**

- Identificar las expectativas de los jóvenes en relación a las condiciones laborales asociadas al marco del desarrollo de la tarea: horarios, sueldo, disposición a la autoridad y participación en una empresa.
- Identificar factores motivacionales laborales para los jóvenes en su futura inserción laboral.
- Analizar la proyección laboral que realizan los jóvenes para los próximos cinco años.

## CAPÍTULO III

### MARCO TEÓRICO

El sociólogo Mannheim (1928) fue uno de los precursores del concepto de generación histórica, y define *generación* como un “grupo de personas que comparten una atmósfera histórica y social similar, donde se dan acontecimientos que marcan un antes y un después en la vida colectiva”.

La vorágine y cambiante dinámica que posee el entorno actual, singularizado por la incertidumbre y variación en la estructura demográfica y generacional de la oferta de trabajo, forman parte de algunos de los eventos y desafíos a los cuales se enfrentan las empresas y que han generado una variedad enérgica de demanda sobre cómo atraer, retener y motivar a las personas pertenecientes a diferentes generaciones.

En la actualidad, coexisten cuatro generaciones específicas: los *Baby Boomers* (1946 – 1964, Martínez y Novo 2015), *Generación X* (1965 – 1980, Caraher 2016), *Generación Y* (1980 – 2000, Caraher 2016) y *Generación Z* (Z1: 1996 - 2002; Z2: 2003 – 2010; Mascó 2013).

Como se puede analizar las brechas generacionales se acortan entre ellas, mientras que entre *Baby Boomers* y *X* hay 20 años, entre la *Y* y la *Z* disminuye a 15 años, superpuestas en un periodo de 5 años. Estas cuatro generaciones conviven trabajando en la actualidad con sus propias características en torno a los negocios, la actividad laboral, familiar y social que frecuentemente colisionan entre sí ante los cambios sociales, culturales y tecnológicos de cada época que distinguen a las diferentes generaciones de individuos que la protagonizan.

Es importante tener en cuenta que el periodo de inicio y vigencia de cada generación está asociada a la inclusión, uso e incidencia de la tecnología en la vida de las personas; por

ejemplo, en Estados Unidos y Europa, durante la década del 80, la computadora e Internet ya estaban presentes en la vida cotidiana de las personas. Mientras que, en Latinoamérica se puede ubicar posterior a 1995, cuando se venden las primeras conexiones comerciales (Amodio, 1996). Esto demuestra que existe un desfase en la forma de medir el inicio y duración de estas generaciones según la localización geográfica.

Para comprender lo detallado en el apartado anterior se presenta el siguiente cuadro:

### Comparación de Generaciones: Baby Boomers, X, Y y Z

Características	GENERACIÓN			
	Baby Boomers	X	Y	Z
<b>Otra Denominación</b>	BB Baby Boom	Baby busters Generación MTV Generación Jones Generación Peter Pan	Millennials Generación del Milenio	Generación Net Zinellians Nativos Digitales Centennials
<b>Nacimiento</b>	1946 - 1964 (Martinez y Novo 2015)	1965 - 1980 (Caraher 2016)	1980 - 2000 (Caraher 2016)	Z1: 1996 - 2002 Z2: 2003 - 2010 (Mascó 2013)
<b>Personalidad</b>	Optimistas	Independientes	Idealistas	Autodidactas
	Positivos	Orientado a resultados	Buscan la felicidad	Creativos
	Amor/Odio en relación con la autoridad	Escépticos	Conexión 24/7	Sobreexpuestos a la información
	Idealista	Organizan su vida alrededor del trabajo	Trabajo en equipo	Innovadores
	Quieren tenerlo todo	Pragmáticos	Pensamiento social y activo	Emprendedores
	Estructurados	Lealtad con la empresa	Orientados al logro	Nativos digitales
<b>Estilo de Liderazgo</b>	Estilo participativo	Adaptación al cambio	Dedicados	Pueden ser adultos responsables, con elevado valor social
	Liderazgo con corazón	Competentes y francos	Optimistas ante situaciones dificultosas	Flexible y participativo

**EXPECTATIVAS DE LOS JÓVENES QUE PERTENECEN A LA GENERACIÓN Z ANTE SU PRÓXIMA  
INSERCIÓN AL MUNDO LABORAL**

Características	GENERACIÓN			
	Baby Boomers	X	Y	Z
	Experiencia política	No intimidado por la autoridad	Abiertos a temas polémicos	Sentimiento de un compromiso importante y positivo para con la sociedad y el planeta
Motivación	Reconocer su experiencia y contribución	Crear una participación de trabajo flexible	Ayudarle a ver el significado con su trabajo	Inmediatez
	Orden	Proveer entendimiento y planes de desarrollo	Proporcionar oportunidades de ascender y contribuir a su negocio	Entorno flexible de trabajo
	Estructura	Lealtad con la empresa	Incentivo salarial	Balance vida personal y laboral
Cómo se muestran en el trabajo	Optimistas, éticamente marcados y disfrutan de la mentoría	Independientes y buenos comunicadores	Conocedor digital, colaborativo y centrado en los objetivos	Fluidez digital, prácticos, capacidad de realizar múltiples tareas
Comunicación	Teléfono	Mails	InstantMessage	Emojis

**Tabla 1: Comparación de Generaciones Baby Boomers, X, Y y Z**

(Fuente: Elaboración propia en base a Martínez y Novo 2015; Caraher 2016; Mascó 2013)

En la gran mayoría de las empresas conviven en la cotidianeidad cuatro generaciones, como se mencionó anteriormente, con valores, pensamientos y comportamientos diferentes que genera un gran impacto en la empresa y su productividad. La primera es la *Generación Baby Boomers* (1946 a 1964) que según Martínez y Novo (2015), tienen como hito de su historia a nivel mundial la Segunda Guerra Mundial y, en Argentina, Barbieri (2008) lo relaciona con la estatización de las empresas, el desarrollo industrial, los cambios en el proletariado, el comienzo de los sindicatos y el voto femenino.

Esta generación posee un sentimiento fuerte y arraigado sobre el trabajo, son aquellos pioneros que lo conciben como modo de ser y de existir, el cual debía ser estable y a largo plazo. Desde su ingreso al mercado laboral, siempre buscaron tener impacto tanto en su trabajo como en la sociedad.

Su actitud para con el mundo laboral se basaba en ser un empleado *full life*, donde el balance entre trabajo-vida no existía. Poseen un gran compromiso con la empresa, y se caracterizan por tener un alto grado de optimismo entendido como producto de su necesidad de participación y protagonismo. Son apasionados con su trabajo y por buscar la estabilidad laboral con contratos a largo plazo, poder jubilarse de las empresas era su meta porque les garantizaba tranquilidad y lograr un estado de seguridad.

La segunda es la *Generación X* (1965 a 1980), se caracteriza según Caraher (2016) por ser los hijos de la generación anterior. Su historia se enmarca en grandes cambios sociales como la reciente incorporación de Internet y los avances tecnológicos de la época. Argentina según Barbieri (2008) está representada por los gobiernos militares y la represión. Es la Generación que consolida a la mujer en el mercado laboral y que siente la exigencia de la carrera profesional y su vida familiar. Son personas pragmáticas, escépticas y colaboradoras.

Se enfocan en tres cuestiones: aprender/crecer, desarrollar habilidades y obtener resultados.

En cuanto a su desempeño laboral aceptan las órdenes y tareas de la jerarquía institucional, buscan escalar laboralmente en poco tiempo y son considerados la generación *Workaholic* o adictos al trabajo, de acuerdo a Viard (2014). Además, se caracteriza por ser muy materialista y estar dispuestos a involucrarse totalmente en la empresa como, por ejemplo, a no contar las horas de trabajo que realizan, ser capaces de poner su trabajo como prioridad antes que, a su esposa/so e hijos – quienes ya pertenecen a la generación Y o Z- y no disponen de tiempo libre para realizar actividades de ocio.

Milkovich y Bordeau (1994) y Porter (1996) detallan que la adicción al trabajo tiene consecuencias negativas para la empresa como, por ejemplo: reduce la productividad de los

empleados, entorpece el trabajo en equipo, fomenta el individualismo, obstruye los procesos de comunicación entre las personas, entre otros. A su vez, también genera consecuencias perjudiciales en las relaciones de pareja, familiares y sociales, aunado a las enfermedades cardiovasculares o mentales como la depresión y ansiedad, denominadas las epidemias del Siglo XX, que se ven reflejadas en ausentismo o rotación de personal según Robinson (1998) y Fassel (1990).

La tercera es la *Generación Y* (1980 a 2000) que según Caraher (2016), son los pioneros en la conexión virtual que se convierte en una extensión más de su cuerpo que engloba su vida diaria. Poseen códigos diferentes a la Generación X - representadas por sus padres al momento de trabajar -, no dejan su vida por el trabajo y buscan tener una relación mucho más equilibrada entre el trabajo y su vida personal.

Barbieri (2008) manifiesta que en Argentina esta Generación se caracteriza por haber nacido en la democracia, con una cultura de interactividad que los hace idealistas, innovadores y emprendedores.

En la actualidad esta Generación son los más jóvenes en las empresas y los que recientemente han desembarcado e incorporado al ámbito laboral. Son la primera generación educados en diferentes habilidades sociales aplicables al ámbito laboral; son genuinamente amables, preocupados por las personas, poseen un sentimiento arraigado por viajar, conocer y explorar nuevos horizontes, razón por lo cual buscan el equilibrio entre estos aspectos de su vida. Sus valores son la diversidad, el optimismo, la dedicación, las acciones colectivas, la innovación y la aceptación de las diferencias. Su meta es crear una vida que tenga significado.

Viard (2014) sostiene que esta Generación ha crecido en un mundo desarrollado. Su vida se realiza en un espacio cada vez más interconectado, con una necesidad perpetua de comunicarse de manera rápida, lo que los ha llevado a ser personas con una visión a corto plazo.

La cuarta generación y objetivo del presente trabajo es la *Generación Z* (1996 a 2010), nietos o bisnietos de los Baby Boomers, es la más reciente con la singularidad de ser nativos digitales, es decir, que tienen una relación más estrecha con Internet y la tecnología desde su nacimiento.

De acuerdo a Vilanova y Ortega (2016) son creativos y autodidactas porque incorporan de manera rápida nuevos conocimientos y los relacionan de manera eficiente. Se caracterizan por estar sobre informados, poseen una alta propensión al consumo de información y entretenimiento. Tienen una mente más abierta a la innovación y la imaginación.

Esta Generación Z está constantemente conectada, vive en una era digital y comunicativa de alta tecnología, caracterizada por el uso prolífico de los medios de comunicación social. Son reservados para con su familia, pero gran parte de su vida se comparte en las redes sociales.

Aún no ingresaron al ámbito laboral, pero con su personalidad, valores y formas de pensar y de ser están comenzando a dar señales de cómo se desenvolverán en el trabajo. Son jóvenes que no conciben el mundo sin una comunicación instantánea, son afectos a la virtualidad, se puede trabajar con ellos en diferentes espacios y horarios. Como consecuencia de su formación tecnológica responden más rápido y deben aprender a seleccionar, analizar e interpretar la información que obtienen, sea esta visual, auditiva o verbal. Alonso (2009) expresó que todo indica que cuando ingresen en la fuerza laboral, harán realidad lo que se

denomina empresa 2.0: la aplicación de los valores de apertura, colaboración y horizontalidad de la Web 2.0 en las organizaciones.

Son personas que perciben lo intangible, lo virtual como algo real, una percepción que no tienen las generaciones Baby Boomers y X que a veces tienen dificultades para distinguirlos. Esta característica es una de la fortaleza de la Generación Z que se puede explicar, en términos de Vilanova y Ortega (2016), porque han vivido la mayoría de su vida en un ámbito virtual, a través de la tecnología que se desarrollaba al mismo tiempo que su crecimiento. Es preciso comprender la psicología de esta nueva generación porque se manejan con un lenguaje distinto, se debe descubrir en qué sitios pueden rendir mejor, adaptarse a su idea diferente del tiempo e integrarlos con los colaboradores de las diversas generaciones.

Muchos Millennials y Z crecieron viendo a sus abuelos Baby Boomers y padres de la Generación X trabajando día y noche, haciendo trabajos corporativos estresantes, ser despedidos o sufrir la apropiación de sus ahorros, que han dado como consecuencia visiones particulares sobre el trabajo y la necesidad de un equilibrio trabajo-vida. Estas dos últimas generaciones se caracterizan por ser creativos, tecnológicos, emprendedores y habilidosos que dan forma a la era de la inmediatez, lo instantáneo, el consumo y el placer. Prefieren proyectos profesionales que tengan plazo y acciones establecidos por ellos mismos, ven a la empresa como el medio para concretarlo, pero no como el fin en sí mismo.

Para observar cómo ha ido evolucionando la manera de concebir el trabajo, se puede demostrar que la Generación Baby Boomers es aquella que proporciona un tipo de liderazgo de arriba hacia abajo en el trabajo, desean poder seguir en la empresa y controlar qué es lo que ocurre. La Generación X, en cambio, puede adaptarse paulatinamente al cambio y crear una participación de trabajo un poco más flexible, donde el rol de la Generación Y y Generación Z

está comenzando a crear un impacto más significativo en el lugar de trabajo, porque son empoderados, con fluidez digital, prácticos, con capacidad de realizar múltiples tareas, tecnológicamente inteligentes y no tienen miedo de hablar por cambios en su lugar de trabajo.

### 3.1 Generación Z

Aunque las definiciones son cuasi unánimes, existen diferentes términos para referirse a la generación Z como se puede observar en la siguiente tabla:

**Descripciones de la Generación Z**

Autor	Término	Características de la Generación
Tapscott (1999)	<i>Generación Net</i>	Sus preferencias en el aprendizaje tienden hacia el trabajo en equipo, las actividades experienciales y el uso de la tecnología. Sus fortalezas incluyen realización de múltiples actividades simultáneamente, la orientación a metas, actitudes positivas y un estilo colaborativo.
Howe & Strauss (2000)	<i>Centennials</i>	
Prensky (2001)	<i>Nativos Digitales</i>	

Tabla 2: Descripciones de la Generación Z

(Fuente: Basado en Tapscott, 1999; Prensky, 2001 y Oblinger, 2003).

### 3.2 Expectativas en relación a las condiciones laborales asociadas a las tareas

Vilanova y Ortega (2016) detallan que los jóvenes de la Generación Z son: “autodidactas, creativos, sobreexuestos a la información, innovadores y emprendedores” (p.7). Sostienen que es una generación que se basa en la inmediatez y utilizan el término “SEIS”, para subrayar esta afirmación:

- S: de *singularidad* porque la inteligencia artificial está comenzando a llegar;
- E: de *emprendedores* precoces;
- I: de *irreverencia*, el criterio de autoridad se ha relajado de manera contundente;

- S: de *social*.

Por tal motivo, se debe ser idóneo y competente para poder adecuar los recursos y sistemas a las nuevas necesidades como los puestos de trabajo, canales de comunicación, modelos de aprendizaje y diálogo para que esta Generación se sienta integrada a la sociedad y al mundo laboral.

Maioli y Filipuzzi (2016) realizaron una investigación que recupera las expectativas de la Generación Z, las cuales apuntaron que les agrada el poder trabajar en algo acorde a su personalidad, y que dan prioridad al progreso rápido dentro de las organizaciones; ellos eligen dónde y cómo trabajar, son independientes y prefieren entornos flexibles que les permitan tener un balance entre la vida personal y la vida profesional. A su vez, los integrantes de esta generación están involucrados en temas sociales, les preocupa el medio ambiente, el cambio climático, la pobreza, la desigualdad y los derechos humanos. Las nuevas tecnologías permiten que los jóvenes se organicen, a través, de grupos virtuales para reflexionar y llevarlo a la acción comunitaria.

Lyon (citado por Maioli y Filipuzzi, 2016) manifiesta que esta habilidad es causada por la gran cantidad de información que aprenden a procesar de las múltiples fuentes que utilizan, todas ellas asociadas a las tecnologías. A lo cual Quiroga (2011), agrega que las funciones cognitivas es donde los nativos digitales muestran mejor desempeño: la rápida recepción y procesamiento de la información, la agilidad de las respuestas a todas sus acciones, la velocidad atencional y perceptiva, predilección por la imagen antes que el texto y la capacidad de cooperación y predisposición al trabajo en red. Son más creativos, expresivos y extremadamente sociables y menos estructurados.

Por su parte Vilanova y Ortega (2017) transmiten que, junto a Internet, hay cuatro términos significativos que comienzan con la letra “i” que define a la Generación Z:

1. Irreverentes;
2. Inmediatez;
3. Inclusión,
4. Incertidumbre.

Vilanova y Ortega (2017) definen que son *irreverentes* porque: “no dudan en confrontar a sus padres, profesores o mayores, entre otras cosas porque han sido autodidactas” (p.3).

Balardini (2017), detalla que son jóvenes que se muestran sólidos en agilidad y rapidez, pero que son débiles en la resolución de conflictos; asociada a la escasa tolerancia a la frustración y a la ansiedad por los resultados. Se destacan por su motivación y voluntad de aprender; pero saben que deben mejorar en responsabilidad, perseverancia y sacrificio.

A lo largo de la historia, una de las mayores fuentes de cambio cultural ha estado representada por los jóvenes, cuya rebeldía colectiva se manifiesta por un profundo desajuste con las estructuras de autoridad y con las prácticas de los valores representados por los adultos y su transmisión social.

Smith (2007) detalla que los cambios físicos y psicológicos que experimentan los jóvenes en esta etapa los llevan a reestructurar las relaciones con sus padres y con el mundo. Comienzan a cuestionar y atravesar diferentes desafíos: la adolescencia, la vinculación con otros grupos y la elección vocacional y laboral. Su forma de pensar se vuelve mediática, simbólica e irreverente ante las costumbres y tradiciones sociales y familiares.

Esto hace que sea una Generación más creativa e innovadora, más desafiante, más cuestionadora, flexible y menos normativa, entre otras situaciones. Sin embargo, el reto es que dependen del estímulo externo y la dirección de los superiores y son propensos a carecer de independencia. Muchos de ellos tienen poca capacidad interna para manejar la crítica y no procesan bien el fracaso.

Por su parte, Bauman (2009) define que el mundo líquido en el que han nacido los Millennials y la Generación Z, en donde nada es estable y todo cambia, hace que la *inmediatez* y la *incertidumbre* sean sus compañeras desde que nacieron en plena crisis global.

Tomando como punto de partida las reflexiones de Vilanova y Ortega (2017) y Bauman (2009), el presente trabajo abordará sobre cómo la *inmediatez* y la *incertidumbre* son dos de las características más notables de esta Generación y cómo estos factores repercutirían sobre sus expectativas en el mundo laboral, teniendo en cuenta cuáles son sus demandas y motivaciones para con su futuro profesional.

Diferentes circunstancias como la actualización constante, la globalización, los novedosos cambios en las modalidades de trabajo y las nuevas tecnologías que van surgiendo día a día, hacen que estos factores se incrementen más rápido de lo que se cree. Estos jóvenes han crecido rodeados de nuevos medios sociales y tecnológicos que los utilizan constantemente para comunicarse, formarse, entretenerse y representan el segmento más activo de su uso.

La *inmediatez* hace referencia cómo el tiempo real va ligado a las redes sociales, en la actualidad estos jóvenes con solo realizar un clic, buscan algo rápido y fugaz. Margulis (2009) manifiesta que las nuevas tecnologías posibilitan la *inmediatez* y la *simultaneidad* y, por lo tanto, se produce una reducción de las distancias espaciales y temporales.

Esta realidad se acentúa cada día más, debido al avance desmesurado y excesivo de las nuevas tecnologías y la presencia de las pantallas como un nuevo elemento esencial e indispensable en la vida de los jóvenes. Cada vez están más conectados a una realidad virtual en la que sus deseos de inmediatez se multiplican, lo que implica que prestan más atención al “hacer” y al “tener”, que al “ser”. El medio y largo plazo no existe para ellos, viven en el aquí y el ahora, quieren cubrir todas sus necesidades en el mismo momento en el que las precisan.

Esta Generación se caracteriza por el uso de las redes sociales, las cuales se volvieron parte de su vida cotidiana ya que, por medio del celular, el acceso al mail, a los buscadores de Internet, WhatsApp, Twitter, Instagram, YouTube, entre otros, concentran sus actividades sociales, diálogos, reuniones y temas de interés. Hacen un uso de la tecnología diferente al que lo hace la generación antecesora ya que, frente a la curiosidad por conocer algo, utilizan un dispositivo tecnológico para satisfacer rápidamente sus expectativas y dudas.

Sánchez (2012) define que son *impacientes*, hijos de la inmediatez de la tecnología, no soportan esperar demasiado tiempo, hacen varias tareas a la vez y todo lo chequean en la web. No conciben el acceso a la información sin la existencia de Google ya que, rastrean la información azarosamente “googleando” y no por medio de lecturas tradicionales o búsquedas sistemáticas en libros, enciclopedias o diccionarios; prefieren ver imágenes antes que leer textos que los expliquen.

Estos jóvenes han sido educados en un entorno cambiante y en constante transformación con innumerables avances tecnológicos, nuevos medios de comunicación, multiplicidad de productos, formas de consumo y acceso ilimitado a la información y los contenidos. Enfocan el trabajo, el aprendizaje y los juegos de manera diferente, ya que captan rápidamente la

información multimedia de imágenes y videos, igual o mejor que si fuera un texto; consumen datos de múltiples fuentes y esperan respuestas instantáneas.

Otra característica mencionada por Vilanova y Ortega (2017) es la *inclusión*. Este caso puede ser observado desde dos perspectivas, la primera, asociada a la capacidad de inclusión y aceptación que tiene esta Generación y un sentimiento arraigado a la diversidad. Han nacido en un entorno de derechos y libertades, con la televisión digital, la telefonía móvil, Internet, los divorcios y las relaciones pactadas, el debilitamiento de las tradiciones, la autonomía personal y una mayor tolerancia e igualdad de género. Esta perspectiva los ha llevado a seguir un camino propio que los ha apartado del recorrido por sus padres. Para la segunda, Balardini (2017) hace referencia a otro aspecto que es más psicológico y vincular, que es la necesidad de afecto, de sentirse queridos. A esta Generación le agrada estar en entornos donde la comodidad, el aprecio, el respeto y la simpatía sea lo primordial.

Sin embargo, también puede ser observado un aspecto opuesto a estas perspectivas anteriormente mencionadas, el ser excluidos, dando origen a una fobia peculiar de la Generación Z denominada *FOMO* (Fear Of Missing Out), por sus siglas en inglés, que se traduce como el miedo a quedar excluido de los eventos sociales o grupos de pertenencia. Se manifiesta como el miedo a perderse de algo mejor y está asociado a la ansiedad que enmarca a las redes sociales. Se unen simbólicamente: el miedo, la ansiedad y un riesgo imaginario de quedar aislado. Ese miedo se ha convertido hoy en día en un acompañante habitual.

Los autores, Cusi Zamata y Yana Salluca (2017), definen el FOMO como: “la disociación entre el aquí y ahora que vive una persona y la información que recibe de lo que hacen sus contactos o amigos, en forma simultánea y constante” (p.3). Al mismo tiempo, describen que este miedo a la exclusión digital suele generar un sentimiento de inquietud, de

aprehensión, de estar fuera de eventos que otros viven en ese mismo momento. Explican que este tipo de situaciones, deseos y ansiedades en los jóvenes responde a una pregunta puntual “¿debería estar haciendo lo que los demás hacen?”.

Siguiendo con Zamata y Salluca (2017), este miedo puede entenderse con diferentes connotaciones, como:

- Miedo a perderse algo, como aquellos acontecimientos importantes ya sea, eventos y fiestas.
- Miedo a estar fuera o quedarse aislado, relacionado a no estar en sintonía con mi entorno social.
- Miedo a quedar excluido o solo, entendido como autofobia.
- Miedo a no saber qué hacen los demás.

En algunos casos el nivel de ansiedad por estar conectados a las redes modifica sus estados sensitivos que los lleva a caer en estrés, se sabe que éste afecta al aprendizaje y a la productividad (Zamata y Salluca 2017). Por su parte, Thompson (2011) afirma que FOMO es la angustia social que siempre ha existido en generaciones previas, pero con la diferencia que en la Generación Z se acelera el proceso por las actualizaciones digitales permanentes y al uso continuo y constante de los teléfonos inteligentes. Se debe ser consiente que los medios sociales que facilitan la oportunidad constante de ser "querido", de tener amigos y seguidores, y que proporcionan la posibilidad continua de una comparación de su estado, como Facebook, LinkedIn y Twitter, son especialmente propensos a promover FOMO (Dossey, 2014).

Finalmente, la *incertidumbre*, está relacionada a que hoy en día nada es estable y que todo cambia. Bauman (2009) manifiesta que la sociedad se basa en el individualismo y se ha convertido en algo temporal e inestable que carece de aspectos sólidos. Todo lo que tenemos es

cambiante y con fecha de caducidad. A su vez, afirma que la transición de la modernidad sólida hasta nuestros días ha evolucionado y se ha debilitado. La sociedad vive ahora sin moldes, es decir, que se vive adaptando constantemente a las necesidades que la modernidad impone, sin planes establecidos, como si fueran partículas de una corriente de agua que avanza sin rumbo definido, donde la única certidumbre que se tiene, es la incertidumbre. Se es parte de lo que él denomina como *modernidad líquida*.

Incertidumbre quiere decir miedo y esta necesidad de transformación y reinención permanente impera también, según el autor, en un mundo tan mudable e individualista como el moderno líquido. En casi todas las relaciones humanas se crean situaciones en la que conviven los deseos de comunicación, de autonomía e independencia con una gran insatisfacción e incertidumbre.

La tecnología creciente que caracteriza esta nueva era y la rapidez de los cambios en el mundo actual, provoca una completa incertidumbre de las motivaciones, demandas, comportamientos, expectativas, pensamientos, hábitos e inquietudes que tendrán los jóvenes en el futuro mercado laboral.

Los jóvenes Z han nacido y crecido en una época marcada por la incertidumbre y que se encuentra representada por la recesión económica, la desocupación alta y el cambio climático que los ha convertido en más realistas, críticos y dispuestos a luchar por alcanzar un mundo mejor.

### **3.3 Factores Motivacionales**

Las diferencias entre Millennials y Generación Z es de un promedio no mayor a cinco años. Autores como Caraher (2016) en su libro “Millennials en la oficina” describe que esta

Generación abarca los años comprendidos entre 1980 y el 2000 y Mascó (2013) en su libro “Entre Generaciones” define que existen dos tipos de Z: los Z1: 1996 a 2002 y Z2: 2003 a 2010.

Actualmente, se torna complejo crear un ambiente de trabajo en donde las diferentes generaciones, con sistemas de valores y sociabilización diferente puedan sentirse cómodos pensando en un trabajo que sea óptimo, atractivo y motivador. No es coincidencia que las últimas investigaciones, noticias periodísticas y de interés sobre los Recursos Humanos sean sobre cómo se han ido modificando las herramientas de motivación para los colaboradores.

Tari (2011) realizó una investigación que indica cómo el entorno económico-social en que se relaciona la Generación Z se ve afectada desde la perspectiva de la socialización. La tecnología, el mundo global, los objetos de su entorno y los acontecimientos personales/sociales tienen un alto impacto en su desempeño laboral y su actitud frente al trabajo.

La coexistencia de diferentes generaciones de colaboradores en el ámbito laboral no es un fenómeno actual, pero sí lo es la vorágine de cambios económicos, sociales, organizacionales y tecnológicos que profundiza las divergencias en los valores que sostienen a cada una de ellas. Gestionar la diversidad que presentan las generaciones es lograr representarlas e interpretarlas desde el enriquecimiento colectivo que contribuyen las diferentes miradas y poder otorgarles el mismo valor en la cadena de relaciones interpersonales en un ámbito laboral, revalorizando el conocimiento y pensamiento que posee cada generación.

Lago (2013) destaca que las empresas deben ser conscientes de la diversidad de sus colaboradores evidenciadas en la convivencia de tres generaciones que actualmente están activos en el mercado laboral los Baby Boomers, Generación X e Y; reflejadas en seis factores:

1. La relación que tienen con la autoridad,
2. El vínculo con la empresa,

3. La relación con sus colegas,
4. El estilo de trabajo,
5. La forma de liderazgo,
6. Los estilos de aprendizaje.

Una de las características más relevantes de haber nacido en la era posdigital es ser la primera Generación que ha incorporado Internet en las fases más tempranas de su vida, ante lo cual, Vilanova y Ortega (2015) plantean que “se hace urgente preparar a la Generación Z para una realidad laboral que dependerá de su capacidad de trabajar en red, con culturas diferentes y en puestos relacionados con la creatividad y la innovación” (p.11). Además, aspiran a ascensos rápidos debido a que, por efecto de la tecnología con la que crecieron y crecen, no tienen paciencia. Les interesa aprender lo máximo posible en el menor tiempo, de manera práctica antes que teórica y en un ambiente que les sea ameno.

Por haber nacido en la era posdigital, Prensky (2001) define que los jóvenes Z son ciento por ciento nativos digitales, es decir, aquellos individuos que nacieron en la era digital y son usuarios permanentes de las tecnologías con una habilidad perfeccionada.

Por tal motivo, se genera una nueva etapa de transición y adaptación de cambios, hábitos y formas de pensar provocados por el empuje de esta Generación. Su característica principal es su tecnofilia, es decir, que sienten atracción por todo lo relacionado con las nuevas tecnologías. Con las TIC (Tecnología de la Información y la Comunicación) satisfacen sus necesidades de entretenimiento, diversión, motivación, comunicación, información y, tal vez también de formación académica e intelectual, es decir, al uso de las nuevas formas de estudio y acceso a la información, mediante la interacción y la imagen que generan según Cabrera (2006) conocimientos tácito, explícito, individual y colectivo.

Existen varios factores para poder mantener la motivación activa y participativa en el ámbito laboral, esta Generación se caracteriza por ser agentes de cambio, es decir, que piensan en el futuro proyectando ideas para mejorar situaciones de su entorno. Uno de los factores importantes para estos jóvenes es sentir que se preocupan y escuchan cuáles son sus inquietudes y preocupaciones. A su vez, les es valioso el aprender haciendo, es decir, sobre la marcha pueden investigar a medida que van desarrollando diversas tareas, actividades o proyectos.

Victor Vroom, realizó la denominada *Teoría de la Motivación*, la cual se basa en que los trabajadores deben sentir que son capaces de resolver la tarea asignada y recibir una recompensa por el trabajo realizado, el cual será de interés para ellos y proporciona una motivación durante el desempeño de las tareas. Es importante que el rendimiento debe ser medible, ya que es la única manera de proporcionar la recompensa exacta (Garda, 2009).

A medida que los empleos se vuelvan más dependientes de la iniciativa personal y que las empresas requieran gente proactiva con las nuevas tecnologías, aumentará la brecha motivacional.

La motivación proporciona una interpretación oportuna sobre el comportamiento observable de las personas. Es necesario y considerable comprender las diversas teorías y herramientas de la motivación para la adecuada selección de los mejores incentivos, beneficios y rendimientos que aseguren la solución más eficiente y viable para los colaboradores pertenecientes a la Generación Z. El resultado de un plan de incentivos bien diseñado y adecuado a las necesidades, es el rendimiento esperado por la empresa y la satisfacción de los colaboradores.

### **3.4 Proyección Laboral**

Estudiar las nuevas complejidades de los procesos de inserción laboral se sitúa en un terreno de interacción entre la sociología del trabajo, la economía, la sociología de la educación y la sociología de la juventud.

La desaparición de los empleos está aumentando en forma exponencial, es decir, a pasos acelerados. Se prevé que en un futuro no muy lejano habrá extinción de puestos laborales como por ejemplo las operadoras telefónicas y los obreros de fábricas manufactureras. Zuckerberg (citado por Oppenheimer 305:2018) ha mencionado que “la tecnología y la automatización están eliminando muchos trabajos” y que “nuestra generación va a tener que lidiar con decenas de millones de empleos que van a ser reemplazados por la automatización”. Además, propuso descubrir nuevas ideas para tratar de buscar innovaciones e instó a los jóvenes a encontrar un propósito en su vida y que se propongan grandes y significativos proyectos, siendo idealistas y persistentes. Gates (citado por Oppenheimer 306:2018) explicó que “la tecnología, con el correr del tiempo, va a reducir la demanda de empleos, especialmente en los empleos que requieran menos habilidades. Dentro de veinte años, la demanda para varios trabajos va a ser significativamente más baja”. Las nuevas generaciones deberían asumir retos como encontrar la forma de detener el cambio climático inventando nuevos paneles solares o vencer enfermedades prevenibles.

Friedman (2013) manifestó que considerando la rapidez con lo que está cambiando todo hoy en día, los jóvenes van a tener que reinventarse, hacer una reingeniería y reimaginar su futuro mucho más que sus padres.

En este nuevo mercado laboral, en que cada vez más gente trabajará por cuenta propia, lo importante no serán los conocimientos adquiridos sino la automotivación y las habilidades

blandas como la creatividad, la capacidad para detectar nuevas oportunidades, la facultad de resolver problemas y el trabajo en equipo. Quienes tengan una pasión, quieran superarse constantemente o estudien de por vida escalarán cada vez más alto en el mundo laboral.

La economía digital también hará surgir empresas de medio tiempo, creadas para un proyecto en particular y que se disuelven una vez concretado el mismo. También surgirán las organizaciones flash que permiten a un empresario contratar trabajadores independientes en cualquier parte del mundo y que finalizado el proyecto culmina la relación laboral.

Producto de grandes transformaciones sociales, del fin del Estado de bienestar y del pleno empleo y del aumento de las desigualdades, en las últimas décadas del siglo pasado se rompió el modelo de la integración de las generaciones jóvenes a la sociedad a través de una secuencia de pasos institucionalizados que iban de la educación al trabajo. (Jacinto, 2010, p.16)

Los jóvenes se han convertido en uno de los principales focos de interés de los estudios sociales, en una sociedad en la que parece estar reformulándose el sentido del trabajo y su proyección hacia su futuro. Entre las principales tendencias asociadas a la inserción social y de los jóvenes se destaca el aplazamiento en el ingreso al mercado laboral, asociado a un cambio más general vinculado a la percepción de los jóvenes, y también de los adultos, respecto del empleo y el mundo del trabajo (Miranda y Corica 2008).

Las oportunidades de empleo en general son escasas, y suelen estar relacionadas con puestos de poca calidad y reducidos niveles salariales, los cuales son factores motivacionales importantes para los jóvenes. Por ende, esta población es la que tiene menos acceso a las diferentes oportunidades laborales. Según Miranda y Otero (2004), las tendencias que se destacan son el aplazamiento de los jóvenes menores de 20 años en el ingreso al mercado laboral.

Los jóvenes piensan que es necesario continuar estudios superiores para conseguir mejores oportunidades de empleo, pero a este proceso lo proyectan en su mayoría en combinación con un trabajo y, en lo posible, de lo que realmente les gusta y se han dedicado a estudiar.

Tanto las empresas como los selectores del área de Recursos Humanos deben conocer cuáles son las expectativas, anhelos y particularidades que presenta la Generación Z a la hora de buscar un trabajo. Por su facilidad con la tecnología se podrán desempeñar como profesionales digitales, a su vez, esperan poder encontrar un trabajo que les permita tener capacidad de ahorro y flexibilidad para planificar viajes y tener la posibilidad de realizar algún tipo de estudio en el exterior.

Ellos construyen un nuevo mundo, ya que no son creyentes en la cultura de trabajo de oficina tradicional, pero utilizando las herramientas de teléfonos móviles e Internet, pueden completar sus tareas en cualquier parte del mundo y crear sus comunidades virtuales.

## CAPÍTULO IV

### METODOLOGÍA

#### 4.1 Participantes

Los participantes que integraron la muestra para esta investigación pertenecen a la población de Generación Z, con un rango etario de 16 a 22 años, radicados en la ciudad de Córdoba y que debían compartir las siguientes características:

- Edad: 16 a 22 años.
- Género: Indistinto.
- Educación: alumnos regulares de secundario o que hayan finalizado este ciclo mínimo y quienes estén en su primer año de carrera universitaria.
- Situación Laboral: con o sin experiencia laboral.

El tipo de muestreo utilizado fue cualitativo y descriptivo con carácter no probabilístico y con instancia:

- Intencional o de conveniencia.
- Accidental.

Este proyecto de investigación aplicada posee instancia de tipo *cualitativa y descriptiva* al utilizar entrevistas abiertas, grupos de participación, técnicas de observación y observación participante para recoger los discursos completos de sus participantes. Se procedió a su interpretación analizando las relaciones de significado que se produjeron y de esta forma obtener los datos descriptivos.

El muestreo *no probabilístico*, hace referencia a una técnica donde las muestras que se recogen en un proceso no brindan a todos los individuos de la población iguales oportunidades de ser seleccionados para participar. En cuanto al aspecto *intencional o de conveniencia*, refiere a que el investigador, en base a su valoración y apreciación, optó por aquellos procedimientos más accesibles en relación a los objetivos de la investigación. Por último, el *carácter accidental*, se utiliza cuando a los individuos se los escoge en forma casual, sin juicio o análisis previo.

Se implementó:

- Técnica de Red Semántica Natural con una encuesta online a 202 participantes, a través, de la plataforma Google Docs (No probabilístico accidental).
- Grupos Foco compuesto entre 6 y 8 jóvenes de diferentes géneros, entre 16 y 22 años. (No probabilístico intencional).

La participación en la investigación fue de forma voluntaria y anónima, para resguardar la confidencialidad de la misma.

## **4.2 Instrumentos**

Como se mencionó anteriormente, para la muestra se utilizaron dos métodos de relevamiento de datos:

### 1. Técnica Red Semántica Natural

Este método se aplica para poder observar, de manera clara y sencilla, el conjunto de palabras recuperadas a través de la memoria mediante un proceso reconstructivo que no sólo se obtiene por vínculos asociativos, sino también por la naturaleza de los procesos de memoria (Figuroa, González y Solís, 1981); por lo

tanto, se trata que las ideas y conceptos que las personas construyen sobre cualquier objeto, tema o situación de su cotidianidad son expresados en términos coloquiales.

Para Figueroa, González y Solís (1981), entre más palabras definidoras expresen los sujetos, es mejor porque esto indica la riqueza o pobreza semántica del grupo. Una vez que los sujetos escriben las palabras definidoras, las jerarquizan en orden de importancia, con lo cual se obtiene una Red Semántica que remite de manera directa a los procesos de reconstrucción de la memoria (Álvarez-Gayou Jurgenson, 2003).

Si esta técnica es capaz de obtener los significados sobre los objetos, entonces es factible mediante su uso, conocer las representaciones que los jóvenes tienen sobre las expectativas del trabajo.

Para la construcción de la misma, se utilizó una encuesta online (Anexo I) en el cual se realizó un relevamiento a 202 participantes pertenecientes a la Generación Z, a quienes se les solicitó que asocien cinco palabras con el vocablo “Trabajo”. Una vez obtenidas las respuestas (Anexo II), se elaboró un análisis de frecuencia y se establecieron las respuestas más populares (Anexo III) a los fines de construir la Red Semántica que se utilizará como actividad para los Grupos Foco.

## 2. Grupos Foco

Los Grupos Foco son entrevistas grupales que consisten en reuniones de grupos pequeños o medianos (3 a 10 personas), en las cuales los participantes conversan en torno a uno o varios temas en un ambiente relajado e informal, bajo la conducción de un especialista en dinámicas grupales. (Sampieri, Fernandes-Collado, 2006, p.605).

Para la presente investigación se realizaron dos Grupos Foco, diferenciados en rangos etarios y con géneros indistintos, con la finalidad de comparar mejor las

opiniones. El primer grupo estuvo integrado por seis jóvenes de la Generación Z1 entre los 19 y 22 años; el segundo con la Generación Z2 compuesto por ocho participantes entre 16 y 18 años.

### **4.3 Procedimiento**

El enfoque de esta investigación es de carácter mixto porque posee instancia exploratoria y descriptiva, las cuales se utilizan cuando existen escasos o ningún antecedente específico del tema y variables que se pretenden observar y analizar.

Considerando que se procuró investigar sobre las expectativas y concepciones laborales de una población relativamente joven, que desde hace pocos años se está incluyendo en el mercado laboral, no se registraron antecedentes específicos a nivel local y nacional.

Este tipo de investigaciones son flexibles en relación a la metodología implementada, ya que permiten el uso de información, tanto cualitativa como cuantitativa y de diferentes instrumentos.

Primeramente, se procedió a desarrollar la Red Semántica Natural, y posteriormente los Grupos Foco.

En cuanto al relevamiento de datos para la encuesta online, utilizada para la Red Semántica Natural, se realizó vía Internet, a través de Google Docs, difundiendo por las redes sociales (Facebook, Instagram y WhatsApp). En la misma, se detallaba el objetivo y requerimientos para poder completarla, es decir: ser jóvenes pertenecientes a la Generación Z con o sin experiencia laboral.

Para los Grupos Foco se contactó a los participantes en forma telefónica, vía WhatsApp, en donde se les señaló y comunicó el objetivo de la investigación. Se les informó que la participación era voluntaria y anónima con una duración aproximada de una hora y media y que los datos iban a ser grabados para su posterior análisis. Se realizó en un ambiente cómodo e informal, con actividades y objetivos preparados previamente, los cuales fueron:

1. Presentar el objetivo de la investigación.
2. Escribir en el pizarrón las primeras cinco palabras que relacionan con el vocablo trabajo.
3. Comenzar la charla y debate, a través, de preguntas cerradas y abiertas (Anexo V).
4. Mostrar un video que menciona las características de la Generación Z.
5. Realizar un debate en el que pudiesen indicar con qué aspectos o no del video se sentían identificados.

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS

#### 5.1 Redes Semánticas Naturales

La posibilidad de analizar los resultados expresados en una Red Semántica Natural, no tiene sólo que ver con una manera diferente de mostrar los mismos datos, ya que, por el contrario, permite una comprensión más acabada de la interrelación de los conceptos entre sí. Este algoritmo utiliza un sistema de trazado de *fuerzas dirigidas*, esto es, simular un sistema físico: los nodos se repulsan entre sí (como los imanes) mientras que las aristas atraen los nodos que estas conectan (como un elástico o resorte). Sumado a lo anterior, el trazado de grafos de fuerzas dirigidas se caracteriza por ubicar los nodos en función de su relación con los otros nodos que componen la red. Es decir, que el tamaño de las etiquetas y los nodos varían en función del nivel de centralidad de los mismos; mientras que el grosor de las aristas da cuenta de una mayor interrelación de los nodos.

A continuación, para efectos del análisis comparativo, se presentan las gráficas finales por tipo de género y se muestran las palabras definidoras de la concepción laboral con mayores niveles de centralidad, dividido en mujeres (Tabla 1 y Figura 1) y hombres (Tabla 2 y Figura 2).

Tabla 1

*Las 15 palabras definidoras de trabajo con mayor centralidad.*

<b>Palabras Definidoras</b>	<b>Centralidad</b>
Responsabilidad	324
Esfuerzo	144
Dinero	124
Compromiso	108
Dedicación	76
Tiempo	72
Independencia	68
Experiencia	68
Salario (Dinero)	60
Puntualidad	48
Horarios	48
Obligación	44
Sueldo (Dinero)	40
Respeto	36
Progreso	36

Figura 1



**Tabla 2**

*Las 15 palabras definidoras de trabajo con mayor centralidad.*

<b>Palabras Definidoras</b>	<b>Centralidad</b>
Responsabilidad	120
Esfuerzo	107
Compromiso	72
Dedicación	48
Experiencia	40
Salario (Dinero)	36
Aprendizaje	36
Dinero	36
Remuneración (Dinero)	32
Compañerismo	28
Tiempo	24
Labor	24
Progreso	24
Equipo	20
Voluntad	20

**Figura 2**



Lo realizado en ambas tablas corresponden al *conjunto SAM*. Este procedimiento se basa en construir el núcleo central de la Red Semántica Natural, a través, de 10 o 15 palabras que alcanzaron el valor más alto de la red. Como se puede observar, en ambas redes el núcleo central es la palabra *responsabilidad*.

Tanto el grupo de mujeres como el de hombres conciben que las primeras cinco palabras que asocian con trabajo son:

1. Responsabilidad,
2. Esfuerzo,
3. Compromiso,
4. Dedicación,
5. Dinero.

Como resultado de este análisis se puede inferir que, en ambas Redes Semánticas Naturales convergen una variedad de sinónimos utilizados por los jóvenes de la Generación Z para definir qué palabras asocian con trabajo. Se realizó un procedimiento de *normalización*, asociar en un mismo término los sinónimos (por ejemplo: dinero-salario-sueldo) y eliminar aquellos en que no hubo respuesta.

Luego, se realizó una *jerarquización* de las palabras asociadas en un orden de mayor a menor peso semántico.

Como conclusión, ambas redes no presentan diferencias relevantes entre sí ya que, los jóvenes de la Generación Z que han participado de esta investigación son grupos etarios con diferentes composición socio-cultural y económicas, que establecieron que las palabras anteriormente mencionadas tienen un orden muy parecido y con términos similares.

## 5.2 Grupos Foco

Primeramente, se realizó el Grupo Foco a seis jóvenes pertenecientes a la Generación Z1 entre 19 y 22 años (1996-2002).

Al comenzar debían escribir en la pizarra las primeras cinco palabras que relacionaban con *trabajo* para constatar estos resultados con los obtenidos en la Red Semántica Natural. Los mismos fueron:

Mujeres	Hombres
Joven 1: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Independencia</li> <li>2. Dedicación</li> <li>3. Tiempo</li> <li>4. Experiencia</li> <li>5. Responsabilidad</li> </ol>	Joven 1: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Independencia</li> <li>2. Sueldo</li> <li>3. Responsabilidad</li> <li>4. Autogestión</li> <li>5. Carácter</li> </ol>
Joven 2: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sueldo</li> <li>2. Independencia</li> <li>3. Responsabilidad</li> <li>4. Cumplimiento</li> <li>5. Requisito</li> </ol>	Joven 2: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Compañerismo</li> <li>2. Voluntad</li> <li>3. Alegría</li> <li>4. Desconocido</li> <li>5. Incertidumbre</li> </ol>
Joven 3: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sueldo</li> <li>2. Independencia</li> <li>3. Compañerismo</li> <li>4. Nuevo</li> <li>5. Crecimiento</li> </ol>	Joven 3: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Responsabilidad</li> <li>2. Seguridad</li> <li>3. Pertenencia</li> <li>4. Sueldo</li> <li>5. Grupo</li> </ol>

Se enlazaron aquellas palabras que más mencionaron los jóvenes tales como:

1. *Sueldo* (cuatro veces): afirmaron que tener un ingreso monetario es sinónimo de trabajo.
2. *Independencia* (cuatro veces): lo relacionaron con el sueldo, ya que, se sienten libres de poder prescindir del dinero de sus padres para realizar sus actividades, salidas y espacios de distensión. Cuando su sueldo les permita piensan en irse a vivir solos, pero no es prioritario.

Se definen como *visionarios* al poder tener su propio emprendimiento y trabajar por objetivos o proyectos. No les agrada la idea de estar en una oficina y cumplir un horario predeterminado. Les es importante mantener un equilibrio entre su vida personal y el trabajo.

3. *Responsabilidad* (cuatro veces): asociaron que tener un trabajo es sinónimo de responsabilidad. Manifestaron que no les es sencillo encontrar trabajo, que desconocen cuáles son las formas de insertarse laboralmente, no conocen como confeccionar un Curriculum vitae o como ir vestido a una entrevista laboral.

Los jóvenes expresaron “el trabajo debe ser un ocio que se tiene que realizar con responsabilidad y esmero, es buscar un trabajo de lo que me guste y estoy estudiando para sentir que no estoy trabajando”.

A su vez, también lo asociaron con el sueldo porque, tienen ese sentimiento de satisfacer sus necesidades concretas e inmediatas a través del trabajo.

4. *Compañerismo* (dos veces): la amistad, fidelidad, sentirse acompañados y estar en un buen clima laboral son puntos fundamentales para la permanencia en un trabajo. Relacionan que las palabras *alegría, trabajo en equipo y tolerancia* son relevantes en un ambiente laboral porque necesitan sentirse cómodos, tranquilos sobre todo si es su

primera experiencia laboral. Si perciben que el ambiente no cumple con los requisitos mencionados anteriormente, además, que sus compañeros de trabajo los excluyen o existe falta de respeto no dudarían en irse de ese lugar de trabajo.

Se les preguntó que sentían y expresaban con la palabra *desconocido* y manifestaron que al ingresar a un lugar de trabajo todo les es nuevo, lo que genera inseguridad, al no tener una experiencia o acercamiento al ámbito laboral. Creen que con el paso del tiempo y con la adquisición de experiencias se sentirían más cómodos, incorporados e integrados al trabajo. Expresaron que no conocen sobre los contratos de trabajo, cómo se desarrollan, qué tipos existen o con qué frecuencia les pagarían. Las palabras *tiempo*, *dedicación*, *experiencia* hacen mención a que para buscar trabajo estos factores son necesarios.

Se describen como impacientes e impulsivos; se desaniman, frustran y enojan si no encuentran trabajo. Necesitan cubrir sus necesidades en el momento en que lo están buscando. Saben que tener contactos es uno de los medios más rápidos para conseguir trabajo, luego optan por las páginas web y aplicaciones de celulares. Manifiestan inseguridad en la credibilidad de los avisos de trabajo o que los contraten por estos medios, la *autogestión* la hacen ellos mismos, no se sienten acompañados en el proceso de búsqueda de trabajo.

El *crecimiento personal* ocupa un lugar primordial en los jóvenes con el Gen Z y luego se ubica el *crecimiento laboral*. Presentan una distorsión en relación a ambos términos, ya que, quieren ocupar un puesto jerárquico con poca experiencia y/o antigüedad porque perciben que así tendrían menos responsabilidad y mayores ingresos.

Posteriormente, se realizó el Grupo Foco a ocho jóvenes pertenecientes a la *Generación Z2*, entre 16 y 18 años (2002 - 2010). Las palabras que asociaron con trabajo fueron:

**EXPECTATIVAS DE LOS JÓVENES QUE PERTENECEN A LA GENERACIÓN Z ANTE SU PRÓXIMA  
INSERCIÓN AL MUNDO LABORAL**

<b>Mujeres</b>	<b>Hombres</b>
<p>Joven 1:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dinero</li> <li>2. Tiempo</li> <li>3. Viajar</li> <li>4. Estudiar</li> <li>5. Ayudar</li> </ol>	<p>Joven 1:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Responsabilidad</li> <li>2. Horarios</li> <li>3. Salario</li> <li>4. Preparación</li> <li>5. Dedicación</li> </ol>
<p>Joven 2:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Responsabilidad</li> <li>2. Compromiso</li> <li>3. Superación</li> <li>4. Tiempo</li> <li>5. Cumplimiento</li> </ol>	<p>Joven 2:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Compromiso</li> <li>2. Responsabilidad</li> <li>3. Éxito</li> <li>4. Satisfacción</li> <li>5. Sacrificio</li> </ol>
<p>Joven 3:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sueldo</li> <li>2. Puestos</li> <li>3. Horas</li> <li>4. Logros</li> <li>5. Gente</li> </ol>	<p>Joven 3:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sueldo</li> <li>2. Dedicación</li> <li>3. Empeño</li> <li>4. Horario</li> <li>5. Conocimiento</li> </ol>
<p>Joven 4:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Equipo</li> <li>2. Entusiasmo</li> <li>3. Paciencia</li> <li>4. Tiempo</li> <li>5. Viajar</li> </ol>	<p>Joven 4:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mejorar</li> <li>2. Esfuerzo</li> <li>3. Empeño</li> <li>4. Obligación</li> <li>5. Disfrutar</li> </ol>

Se agruparon aquellas palabras que más asociaban los jóvenes, tales como:

- *Tiempo/Horario (seis veces)*: los jóvenes relacionaron que trabajar a esta edad les insume una carga horaria importante y se superpondría su estudio secundario con la

jornada laboral. Priorizan terminar el secundario para luego comenzar una búsqueda laboral.

- *Sueldo* (cuatro veces): a diferencia de los jóvenes de la Generación Z1, éstos lo asociaron con poder cubrir sus necesidades básicas como comidas, actividades recreativas (cine) o deportivas. Si coincidieron en no querer depender de sus padres, poder generar independencia y usar el dinero como cada uno quiera.

Se les preguntó por si se imaginaban trabajando y estudiando, generando su dinero para independizarse lo antes posible o una vez que se reciban, comenzar a trabajar para independizarse, a lo cual, respondieron que se ven trabajando y estudiando (nivel universitario) para poder independizarse antes.

- *Responsabilidad* (tres veces): lo relacionaron con que debes convivir con ella todos los días y no realizar un trabajo en una forma vaga, saben que deben cumplir con un horario, con tareas y que no les es fácil conseguir trabajo. A su vez, lo vincularon con el *compromiso, empeño y obligación*. Manifestaron que, si no trabajan no se puede vivir.
- *Viajar* (dos veces): les es una idea fuerte y convincente, es decir, “consigo trabajo y genero plata para poder viajar”. La Generación Z2 acordó en que les es valioso para despejarse, estar tranquilos y cubrir necesidades de confort de uno mismo. Se les preguntó por la posibilidad de seguir trabajando o viajar, todos concordaron con la posibilidad de viajar. La mayoría de esta generación se imagina viviendo, trabajando o estudiando en el exterior.

Si se les presenta la posibilidad de viajar al exterior, no lo piensan dos veces, eligen irse.

La experiencia de explorar, de conocerse, vivir un tiempo solos es una oportunidad única para ellos.

- *Ayudar*: a esta generación les es de interés el poder mejorar la sociedad, el medio ambiente, ayudar económicamente a sus padres y cumplir con el trabajo, lo sienten como un bien social. Hoy en día, elegirían un trabajo que tenga un factor importante que los involucre personal y socialmente, como el voluntariado. También tienen en cuenta que el lugar donde trabajarían tenga un impacto con en el medio ambiente, que sea un espacio más ecológico.
- *Gente, Equipo, Entusiasmo*: son factores importantes en un ámbito laboral. Manifestaron que, si no se sienten cómodos se irían de ese trabajo. A su vez, la amistad es un factor para ser eficientes. Trabajar tiene que ser un *disfrute* para ellos, que lo puedan sobrellevar todos los días para sentir que así no trabajan, “si disfrutas de lo que estás trabajando, no trabajas en toda tu vida”, concordaron con los jóvenes de la Generación Z1.

En la técnica Red Semántica Natural hubo un resultado de mucha centralidad en la palabra *responsabilidad*. En base a lo expuesto anteriormente en los Grupos Foco realizados, la *responsabilidad* es una de las palabras que los jóvenes asocian con el trabajo, pero no la de mayor valoración.

Los jóvenes que pertenecen a la Generación Z1 ubicaron en un mismo nivel a las palabras *sueldo, independencia y responsabilidad* (67%). La palabra *independencia* tiene la particularidad que tanto en la Red Semántica Natural como en los Grupos Foco de las mujeres tiene una mayor valoración, mientras que, en el grupo de los hombres sólo se expresó una sola vez en el Grupo Foco y nunca en la Red Semántica Natural.

Surgió un nuevo término que no tuvo centralidad en los resultados de la Red Semántica Natural y Grupos Foco, *compañerismo*, solo presente en las conclusiones del género masculino y una sola vez en el Grupo Foco del género femenino.

Otro vocablo original que se agrega como resultado de este Grupo Foco es la palabra *desconocido*, el cual aporta una mirada diferente de estos jóvenes con respecto al mundo laboral.

En un mismo nivel los términos *tiempo*, *dedicación* y *experiencia* se encuentran dentro de los resultados expuestos en las Redes Semánticas Naturales y Grupos Foco.

La Generación Z2 expresó que *tiempo* es el vocablo que más asocian al trabajo, según lo los resultados centralizados en las Redes Semánticas Naturales y el más repetido con un 75% en los Grupos Foco. En el siguiente nivel se ubicó el *salario* y un poco más abajo a la *responsabilidad*. Estos términos también demarcan la disimilitud en que la responsabilidad no es el término de mayor valoración y centralidad.

Se unen las palabras *viajar* y *ayudar*, que si bien no se presentaron en los resultados de las Redes Semánticas Naturales cómo términos nuevos son unas de las características más destacadas que posee esta Generación.

Se puede concluir que la *responsabilidad*, el *sueldo*, la *independencia* y el *tiempo* son los términos con los que los jóvenes con el Gen Z se identifican con trabajo en los Grupos Foco.

### **5.3 Expectativas en relación a las condiciones laborales asociadas a las tareas**

En la Generación Z1 hubo fragmentación de opiniones cuando se les preguntó si elegirían su primer trabajo por necesidad o esperarían en encontrar un lugar acorde para tener su primera

experiencia laboral. En primer lugar, lo relacionaron con el sueldo, manifestaron que si necesitan dinero prueban con el primer trabajo que se les presente como, por ejemplo, el de mozo. Los demás jóvenes lo relacionaron en base a su situación personal, si no tienen necesidad esperan por una mejor oportunidad. Opinaron que es dificultoso encontrar un trabajo en relación a lo que cada uno estudia, basándose en la prioridad del momento, la cual puede ser monetaria o adquirir experiencia. A medida que avanzan en sus estudios priorizan trabajar en algo relacionado a su futura profesión.

Para la Generación Z2, también hubo diferentes opiniones. Algunos jóvenes manifestaron que para iniciarse laboralmente no tienen prioridades establecidas, pero que con posterioridad si les gustaría trabajar de lo que estudiaron. Otros jóvenes expresaron que no tienen inconvenientes en esperar encontrar un trabajo que realmente les guste.

Ambas generaciones coincidieron en que les aburre la monotonía y la rutina y que prefieren estar en un ambiente laboral realizando múltiples tareas y no sólo cumplir un horario de trabajo en donde no sientan que están generando algo diferente.

Al preguntar sobre una jornada laboral de ocho horas, la Generación Z1 manifestó que es demasiada la carga laboral, pero aclararon que si trabajasen en lo que les agrada esa cantidad horaria es aceptable, si no cumple este requisito les parece excesivo. Les gustaría trabajar por objetivos y no sólo cumplir un horario determinado. En cambio, la Generación Z2 ante esta pregunta expresaron que priorizan el estudio y en terminar el secundario, para luego comenzar a buscar e insertarse en el mundo laboral. Ellos no tomarían el primer trabajo que se les presente con esta carga horaria.

Se les planteo la situación hipotética de trabajar en un shopping o McDonald, ya que, su Generación está trabajando actualmente, o en una empresa donde pueden tener un horario fijo,

con una carga horaria de 8/9 horas. Ante esta situación opinaron que es más accesible poder ingresar a trabajar a McDonald que a otro tipo de empresa porque por su edad trabajarían media jornada destacando que no es un trabajo complicado de llevar a cabo. Manifestaron que una carga horaria de 8/9 horas es mucho para su edad, que les costaría mantener el equilibrio entre trabajo y vida social, ya que, le dedicarían menos tiempo al estudio, a sus amistades y ocio. No es un factor motivacional este tipo de trabajo.

Se les preguntó por los beneficios que les gustaría tener en un trabajo. La Generación Z1 manifestó que es importante tener sábado o domingo libre, poder irse de vacaciones, tomar mates en horario laboral, que sean desestructurados con respecto a la vestimenta, tatuajes y piercing. Para ellos es primordial la flexibilidad y la libertad. Aprecian contar con una obra social y que les respeten los días de estudio. Para ellos es muy valioso que se les cumplan con los requisitos que se acordaron; si no se respetan expresaron que se retirarían de la compañía. Poseen como pilar fundamental el respeto y no tienen temor en confrontar y decir lo que piensan.

La Generación Z2 concordó con la Z1 con respecto a la flexibilidad y libertad, pero agregaron la confianza. Los motivaría trabajar en un ambiente que les guste, que se sientan cómodos y tener una buena relación con sus compañeros y jefes. El salario es un factor importante y esperan que la empresa sea ordenada con respecto a los pagos. Aprecian que consideren sus compromisos y no tienen inconveniente en decir lo que sienten, en expresar sus dudas; son directos y respetuosos.

Al plantearles si tuvieran la posibilidad de elegir el lugar de trabajo si inclinarían la búsqueda a empresas privadas o públicas; o ser independientes y emprendedores, la Generación Z1 manifestó la posibilidad de ser independientes y emprendedores, trabajar free lance. Son

visionarios al pensar en que cada uno tendría su propia empresa y/o emprendimiento, pero no perciben como algo perjudicial comenzar en una compañía y luego lanzarse como emprendedores e independientes. También expresaron que elegirían el ámbito de lo privado porque sienten que les da más seguridad. Se les preguntó cuanta convicción y firmeza sienten para ser independientes ante sus ventajas y desventajas; precisaron que se arriesgan a realizarlo asumiendo las contingencias, no se imaginan trabajando en una oficina por el resto de su vida.

La Generación Z2 expresó que para comenzar su experiencia laboral prefieren estar en un lugar donde ya esté todo organizado y consolidado que les permita tener una buena base monetaria para luego comenzar a trabajar de forma independiente. También manifestaron que la motivación y los anhelos son dos factores importantes para realizar un emprendimiento propio. Les gustaría ser independientes por el hecho de ser su propio jefe y manejar sus tiempos. No se proyectan trabajando en una empresa, pero les agrada la idea de los espacios de coworking, lo definen como algo interesante y divertido sobre todo por la pluralidad de ideas.

Ambas generaciones concordaron en querer ser independientes, en cuán importante es poder disponer y manejar su tiempo. Reconocen que deben dedicar parte de su vida al trabajo pero que no lo pueden realizar plenamente estando dentro de una oficina cumpliendo un horario laboral.

Se les preguntó si les gustaría tener un jefe. La Generación Z1 expresó que sólo al comienzo de su inicio laboral porque es una persona que te enseña y guía, pero no es sostenible en el tiempo, ya que quieren ser independientes. Lo que buscan en un jefe es sentido de pertenencia, acompañamiento continuo y que sea un líder, que se pueda trabajar en equipo y sobre todo que comprenda cómo es su trabajo y recuerde que también ha estado en ese lugar, que los comprenda. Esta persona los debe respetar y realizar un feedback constante de cómo realizan

el trabajo, pero el mismo no debe ser bajo una mirada de presión y control permanente; necesitan sentir libertad y confianza para trabajar, valoran el saludo, el preguntar cómo estás y que se sienta ese acompañamiento. Es importante para ellos saber el porqué de cada tarea y trabajo que realizan y sobre todo el impacto y la importancia que genera, el cual los motiva e impulsa a seguir realizando un buen trabajo.

Para los Z2, al momento de tener un jefe prefieren uno que los acompañe, alguien con quien puedan debatir diferentes pensamientos e ideas, que confíe en ellos y que no sea una presión constante. Lo que no les gustaría o molestaría es el mal trato y la falta de respeto, no aceptan el menosprecio por ser menores y que haya una diferencia jerárquica. Coinciden con la Generación Z1 en querer ser emprendedores e independientes, les agrada la idea de tener un jefe al principio de su inserción laboral pero no como un proyecto a largo plazo.

#### **5.4 Factores motivacionales**

Se los consultó respecto a que les aburría del trabajo. Ambas Generaciones expresaron que la monotonía, la rutina y estar ocho horas solamente sentados en un escritorio les resultaría tedioso. Manifestaron que necesitan nuevos desafíos, oportunidades, dinamismo, sentido de pertenencia y crecimiento tanto personal como laboral.

Tanto a la Generación Z1 como a la Z2, se les planteó la situación de cómo se sentirían si se retiraran a las 18 hrs del trabajo y disfrutando de su tiempo libre, su jefe se comunica por teléfono y les pide que realicen un informe o una actividad relacionada con su trabajo. Ambas Generaciones concordaron en que no lo aceptarían, que se quejarían porque necesitan desconectarse de la jornada laboral. No se proyectan con una situación full life de trabajo, prefieren tener un equilibrio entre su vida personal y el trabajo; el desconectarse, tener tiempo

con su familia, amigos y para ellos mismos es una motivación no negociable para su inserción al ámbito laboral.

Imaginan como componente factible la posibilidad de ir a trabajar por un año a otro país sienten que es la edad justa para poder viajar, ya que, al no tener tantas responsabilidades y contar con las posibilidades, lo realizarían. Esto no les generaría un freno a sus estudios o trabajo.

Se les sugirió la situación de que en una empresa pueden estar trabajando con diferentes tipos de generaciones y cuán cómodos se sentirían, si se imaginan y proyectan laborando juntos y cómo definirían esa relación. La Generación Z1 expresó que no conciben la idea de estar trabajando juntos por la disparidad de ideas, que no acepten su opinión y, sobre todo que al ser tradicionalistas y estructurados se producirían choques generacionales. Sienten que esa mirada constante de que son jóvenes, con la preconcepción de vagos, los marcaría con la típica frase “yo en mi época hacia...”.

Por el contrario, la Generación Z2 manifestó que no tendrían problema en trabajar con diferentes tipos de generaciones, saben que son personas con experiencia y sólo quieren que los acompañen en este proceso de aprendizaje e inserción laboral. Se consideran directos y respetuosos para manifestar en qué momentos no se sentirían cómodos.

El Gen Z coincide que las personas de las generaciones antecesoras son importantes dentro de una empresa porque poseen disciplina y conocimientos, en cambio, estos jóvenes se autoperciben como una generación muy liberal y manifestaron que una compañía que no se adapte a las nuevas generaciones podrá desaparecer en poco tiempo. Expresaron que su Generación con los conocimientos que tiene en tecnología y dinamismo en el trabajo es

necesaria para que las generaciones anteriores se adapten a ellos en pos de que una empresa siga vigente.

Ambas generaciones también manifestaron que necesitan y quieren todo rápido; esto lo relacionan a la inmediatez que genera Internet porque tienen lo que necesitan en forma rápida como, por ejemplo, disponer de información, responder mensajes, realizar video llamadas y compras online. Esta situación, los lleva a ser más ansiosos y se frustran cuando algo no sale como lo planearon.

La Generación Z2 reveló que para pedir ayuda prefieren preguntar a alguien que sabe, antes de recurrir a Internet.

### **5.5 Proyección laboral**

Para llevar adelante el objetivo planteado se les realizó la siguiente pregunta con opciones a los jóvenes de ambas generaciones: ¿Con cuál de las siguientes situaciones se sienten identificados respecto a su futuro profesional dentro de unos cinco años?

1. Tengo confianza en el futuro y creo que haré cosas interesantes y que me gusten.
2. Estoy preocupado/a por el futuro porque pienso en problemas como el desempleo, la falta de oportunidades, la violencia, etc.
3. El futuro no me preocupa, poco pienso en el porvenir.

La Generación Z1 al principio expresó sentirse identificados con la primera afirmación sobre todo en tener confianza como valor y pilar de vida. Pero luego, asintieron estar preocupados por el futuro ante los problemas actuales de desempleo, salariales y falta de oportunidades. Son visionarios en cómo quieren proyectarse, pero saben que están en una situación inestable y de incertidumbre sobre qué les deparará la posteridad. Se conciben como

profesionales universitarios, pero no saben si van a encontrar trabajo en forma rápida y que realmente les guste, también plantearon estudiar carreras de posgrado.

Estos jóvenes estiman y prefieren trabajar en empresas que tengan un fuerte impacto socio ambiental, de voluntariado con responsabilidad social empresarial y eco friendly.

La Generación Z2 seleccionó la segunda opción porque se siente identificada con ella. Quieren y creen en una sociedad igualitaria y equilibrada. Pero lo que más les preocupó a estos jóvenes es la falta de oportunidades y cómo se van a preparar para enfrentarla. Creen que deben generar nuevos desafíos y soluciones para poder salir adelante.

En líneas generales, en cinco años la mitad de los jóvenes sabe cómo se ve y la otra aún no lo sabe. Pero a pesar de este escenario son visionarios, se proyectan trabajando, estudiando una carrera universitaria, generando cambios significativos, con la posibilidad de viajar, viviendo solos, con la oportunidad de crecer y generar nuevos desafíos e ideas.

Se les preguntó por cómo observan y definen a su propia generación. El Gen Z1 se definió como prácticos, realistas, liberales y visionarios, quieren ser parte del cambio que se vive en la sociedad teniendo un rol protagónico. Sienten que viven en un momento de libre expresión y naturalizan, por ejemplo, el uso de tatuajes y piercings en el ámbito laboral y son menos estructurados que las generaciones que los preceden. Son versátiles, se aburren de las actividades monótonas, necesitan dinamismo y vivir el presente. Se cuestionan si son ellos o las empresas lo que hace que constantemente renueven los ámbitos laborales y, a pesar de esto, reconocen que no se ven en cinco años en una misma empresa si el trabajo es estar sentado ocho horas en una oficina realizando las mismas tareas y sintiendo que no generan un cambio en el ámbito social. Reafirman sentirse cómodos en trabajar de lo que les gusta y remarcaron el sentimiento de ser independientes, de ser sus propios jefes, de trabajar a su gusto y en el horario

que deseen. Recalaron que tienen poca perseverancia, que necesitan todo en forma inmediata, son impacientes y que se frustran rápido.

La Generación Z2 se expresó y se definió de dos maneras sobre cómo se ven ellos y cómo los ven los adultos. Estos jóvenes se definieron como revolucionarios, abiertos de mente, visionarios y más liberales y, a su vez, manifestaron que los adultos los definen como la “generación perdida”. Pero ellos no se identifican de esa forma, afirman que generan el cambio desde otra perspectiva y no les molesta que los adultos los vean así, pero si bien esta afirmación los frustra un poco saben que no son así por la disparidad de pensamientos. Tienen objetivos más claros sobre lo que piensan y les genera impotencia que no los valoren.

Se les presentó un video titulado: ¿Estás preparado para recibir a la Generación Z? donde muestra las características de esta Generación y se les pidió saber con cuáles factores se sentían más identificados y con cuáles no.

Los mismos fueron:

1. *Prefieren la comunicación cara a cara, sobre herramientas de la mensajería instantánea y video conferencia.* Los Z1 afirmaron que por comodidad y practicidad prefieren la comunicación del celular. Para reuniones o charlas con equipos de trabajo, prefieren la comunicación cara a cara. En cambio, los Z2 manifestaron que eligen la comunicación cara a cara porque a veces se mal interpreta lo que quieren expresar por medio de un dispositivo móvil. Aún no utilizan video conferencia como, por ejemplo, Skype. Creen que al momento de trabajar sería una herramienta viable y práctica.
2. *Tienen una clara ventaja sobre los Millennials, parecen ser más realistas que optimistas. Se adaptarán más rápido y eficazmente a las nuevas tecnologías.* La

Generación Z1 se sienten nativos digitales, utilizan la tecnología como medio de comunicación, conocen cuales son las nuevas tendencias y las aplican a su cotidianidad. Los Z2, afirman considerarse más realistas y que aprenden más rápido con la tecnología, pero, aunque ésta los acompaña constantemente prefieren seguir preguntando a su familia las dudas que tengan y si deben realizar un trámite, prefieren hacerlo personalmente y no a través de un dispositivo móvil.

3. *Llegan al lugar de trabajo más preparados, pero con menos derechos en cuanto a seguridad social y equipo para trabajar.* Para los Z1 a esta afirmación la relacionaron con lo que mencionaron anteriormente, con la palabra desconocido, porque les es todo tan nuevo que les genera desconfianza hasta que logran un sentimiento de pertenencia. Quieren ser parte de un equipo de trabajo, pero sienten que las nuevas herramientas tecnológicas hacen que se trabaje de manera individual. Para los Z2 es aún más desconocido el ámbito laboral, manifestaron que no llegan preparados porque en el secundario no les enseñan a cómo buscar trabajo, cómo realizar un buen Curriculum Vitae o cómo afrontar una entrevista de trabajo.
4. *Más educados y propensos a buscar un mentor. Se cree que será una Generación poco conflictiva en los lugares de trabajo.* Los jóvenes de la Generación Z1, ante esta afirmación, se sintieron disconformes. Manifiestan que, no es que sean menos educados, sino que son más informales, poseen un vocabulario diferente y al considerarse más liberales se sienten con más carácter para decir lo que piensan. Se consideran impacientes y caprichosos por tal motivo, no se visualizan con un jefe al que constantemente les esté diciendo que hacer. Creen que si generarían conflictos por su forma de pensar y expresar. En cambio, la Generación Z2 declaró que buscarían un mentor que sea su acompañante durante su trayectoria laboral.

Concordaron que son educados y en el momento de ir a plantear algo que no les guste saben que lo harían con respeto.

5. *Han crecido en una época de alta innovación tecnológica, lo cual los hace digital y socialmente inteligentes. Sus expectativas relacionadas con la tecnología y la experiencia en el lugar de trabajo son muy altas.* La Generación Z1 afirmó que con tanta tecnología se pierde el verdadero sentimiento del trabajo en equipo. Por comodidad, rapidez y practicidad prefieren trabajar en una plataforma en común y que cada uno realice su aporte, se consideran más individualistas. Los Z2 si lo sienten de esta manera porque si tienen alguna duda con Internet obtendrán una respuesta que los hace sentir más preparados.
6. *Tendrán una fuerte ética de trabajo y serán más prácticos que los Millennials.* La Generación Z1 lo relacionó a que, si trabajan de lo que les gusta, tendrán una fuerte ética de trabajo. Se sienten más prácticos trabajando por objetivos. La Generación Z2 relaciona a la ética del trabajo con la responsabilidad, el respeto y una buena forma de comunicación.
7. *Más dispuestos a aceptar empleos de baja remuneración y empezar siempre que puedan en una empresa.* La Generación Z1 con esta afirmación es con la que más en desacuerdo estuvo. Para ellos tener una buena remuneración es importante para poder continuar en el ámbito laboral. Con respecto a comenzar a trabajar en una empresa dependerá de la situación que cada uno esté atravesando. En el hipotético caso de que necesitaran trabajar no lo buscarían en una empresa sino en un negocio más informal. En la Generación Z2 hubo disparidad de opiniones, ya que, un grupo si aceptaría un sueldo bajo y comenzar a trabajar en una empresa y, los demás no lo aceptarían bajo ningún término.

8. *Las redes sociales afectan su felicidad y podrían dañar su autoestima. Su popularidad y como la gente los ve influye en sus perspectivas de empleo.* Los jóvenes de la Generación Z1 sienten que son populares por la cantidad de “me gusta” en las redes sociales, se destacan por la cantidad de seguidores. Son muy dependientes de las redes sociales y sobre el “qué dirán”, sea este desde el ámbito familiar, social y laboral porque reconocen que hoy en día las empresas tienen en cuenta los perfiles de las redes sociales. Saben que juega un papel importante en sus vidas. Para la Generación Z2 las redes sociales juegan un papel importante en sus vidas. Lo relacionaron con el FOMO en sentirse excluidos si no participan de los mismos eventos sociales.
9. *La reputación de una empresa dependerá en gran medida de la presencia en redes sociales y páginas de quejas.* La Generación Z1 está de acuerdo con la parte de la presencia en redes sociales y por, sobre todo, el impacto socio ambiental que posea la empresa. Los jóvenes de la Generación Z2 también es importante porque una empresa debe estar presente en todas las redes sociales y tienen en cuenta los comentarios de los usuarios.
10. *Prefieren la comunicación en imágenes y videos, adiós a los grandes textos.* La Generación Z1 se maneja con un lenguaje de emoticones y palabras acotadas. Los grandes textos y los audios de WhatsApp largos ya les genera disconformidad. Los jóvenes de la Generación Z2 prefieren un equilibrio entre imágenes y texto. No ven videos, pero si les llama más la atención las imágenes.

## **CAPÍTULO VI**

### **DISCUSIÓN**

La diversidad de generaciones que conviven diariamente y comparten las mismas condiciones y experiencias, señalan cómo se ven influenciadas una con otra. Los jóvenes que integran la Generación Z - nativos digitales - aún no han ingresado al mundo laboral y las empresas se deben adaptar y preparar para su recepción en los próximos cinco años.

Esta Generación posee características y estructuras muy diferentes a sus predecesoras. El ámbito laboral también se debe ir adecuando para comprender cómo son, qué piensan, qué los motiva y qué necesitan para poder desarrollar su potencial profesional/laboral con éxito.

Según Rademacher (1977) cada generación joven, que sustituye a la antigua, trae consigo sus propias características y juicios de valor. Dentro del ámbito laboral, como lo han definido Vilanova y Ortega (2016), Maioli y Filipuzzi (2016), Lyon (2016), Quiroga (2011), esta nueva generación tiene las siguientes singularidades:

- Pueden realizar múltiples tareas utilizando eficientemente la tecnología,
- Son creativos,
- Tienen apertura de pensamientos,
- Balance vida y trabajo,
- Prefieren estilos laborales no estandarizados y personalizados, y
- Que sea un ámbito sustentable.

Dentro de los Grupos Foco trabajados se pudo comprobar que las características enunciadas por los autores citados concuerdan, ya que, aquellas que más los representan son:

la confianza, la libertad de expresión, pensamiento y decisión, el uso de la tecnología, la rapidez y hasta cierto punto, el individualismo. Además, quieren sentir que lo que realizan día a día genera un impacto diferente en la sociedad. Son visionarios, innovadores, creativos y se proyectan como emprendedores.

En nuestro país, según una encuesta de Unicef, a los adolescentes les preocupa en relación a su propio futuro: tener trabajo 33%, no tener problemas económicos 17%, tener salud 17%, la pobreza 21%, educación 21%, salud 12% y desempleo 7%. En base a estos resultados se puede concluir que los temas que más le preocupa a esta generación son: el trabajo, la educación y el desempleo.

Al ser una generación que dentro de poco se va insertar al mundo laboral, las empresas deben prepararse para conocer sus características, formas de pensamiento y desenvolvimiento para ser exitosas en el mercado profesional y laboral.

### **6.1 Implicancias teóricas**

En base a la investigación realizada sobre el tema, Vilanova y Ortega (2016), definen a la Generación Z en primer lugar como como creativos y autodidactas y, en segundo lugar, destacan que aún no han accedido al mundo y vida laboral.

En relación al primer punto, en los resultados obtenidos de los Grupos Foco, se pudo demostrar que la Generación Z1 abarca los aspectos detallados por los autores; pero los Z2, relacionado al ser autodidactas, prefieren resolver sus interrogantes preguntando a sus padres o sinodales, utilizando como última instancia YouTube, solo una minoría afirmó utilizar esta plataforma digital como red de aprendizaje o practica de instrumentos musicales.

Con respecto al segundo punto, se observó que tanto a los Z1 como a los Z2 están preocupados en encontrar una profesión acorde a sus gustos, pero que les será difícil conseguirlo por la falta de oportunidades y desempleo que observan en la actualidad. Destacaron que no están capacitados en la confección de un Curriculum Vitae, desconocen cuáles son los portales laborales que se pueden utilizar, cómo ir vestidos a una entrevista de trabajo y, por último, expresaron que, si bien desean trabajar de lo que están estudiando, se frustrarán si esta situación no llega a ocurrir.

Vinculando las expectativas relacionadas a las condiciones laborales asociadas a las tareas y utilizando como base el término SEIS (Vilanova y Ortega 2016; 7), los resultados a los que se arribaron fueron los siguientes: la S de *singularidad*, que en el ámbito laboral se refleja en cómo evoluciona vertiginosamente la forma de trabajar, aprender, relacionarse y tomar decisiones.

De la investigación realizada se puede inferir lo siguiente:

- Ambas Generaciones manifiestan que saben que el trabajo del futuro estará desarrollado por máquinas y robots.
- Expresaron la posibilidad de ser independientes, ya que, se ven como emprendedores.
- Destacaron la constante capacitación para estar activos laboralmente.

Estos pensamientos les representa una dicotomía porque la idea de la automatización los desconcierta ya que, por un lado, lo perciben como una herramienta que los va a ayudar en su labor diaria, pero, por el contrario, se sienten amenazados porque dejarían de existir puestos laborales y temen que esto les perjudique en su futuro.

La E de *emprendedores*, es la característica que más define a esta nueva Generación al detentar un espíritu emprendedor y visionario. Son hijos de la Generación X, quienes atravesaron por varias crisis profundas, lo que les genera incertidumbre y decepción respecto al ámbito laboral.

Los Grupos Foco determinaron que la mayoría de estos jóvenes quieren ser emprendedores, no trabajar un periodo muy extenso en una empresa (no se proyectan el resto de sus vidas en ese espacio), su ideal es reunir el capital necesario para un emprendimiento personal y quieren ser sus propios jefes. Si trabajaran en relación de dependencia, el mismo deberá ser en un ámbito que les permita tomar decisiones, ser escuchados, que haya flexibilidad, confianza y libertad. Estas particularidades son fundamentales para esta Generación.

Quieren estar en un contexto donde puedan liberar su potencial y sentir que están aportando a la sociedad. Magid (2017) señala que la Generación Z es más consciente en temas que atañen al cuidado de la salud, del medio ambiente y del dinero. Esto hace referencia a que los ámbitos laborales deben tener un impacto eco-friendly y ser protagonistas de su futuro.

La I de *irreverencia*, es en donde mejor se visualizaron las características de esta Generación. Expresaron que prefieren buscar un lugar de trabajo que sea acorde a sus ideales, pensamientos, flexibilidad y desarrollo laboral; son visionarios al desear ser emprendedores y tomar sus propias decisiones. Necesitan sentir esa autonomía, que no les digan lo que tienen que hacer y que están aportando cambios a la sociedad desde lo personal.

Con respecto a las empresas, estas deben poseer esa capacidad de reacción y proactividad ante estos cambios que ya se visualizan en los Millennials y que impactarán mucho más con la Generación Z, porque ellos necesitan de espacios y opciones para poder dar a

conocer sus proyectos, brindar sus opiniones y desarrollar sus pensamientos con una comunicación fluida.

La S de *social*, en base a Maioli y Filipuzzi (2016), afirman que la Generación Z está involucrada en temas sociales, en donde, les preocupa el medio ambiente, el cambio climático, la pobreza, la desigualdad y los derechos humanos. Quiroga (2011) agrega que en las funciones cognitivas los nativos digitales muestran su mejor desempeño porque los jóvenes poseen una rápida y dinámica recepción y proceso de la información.

Ambas Generaciones manifestaron que pueden despejar sus dudas o aprender un tema nuevo solo haciendo un clic en sus celulares o computadoras, prefieren la imagen antes que el texto, al trabajo colaborativo en red, son creativos, expresivos, muy sociables y menos estructurados.

Margulis (2009) hace referencia a que las nuevas tecnologías posibilitan la inmediatez y la simultaneidad. Estas Generaciones conviven en la cultura de lo inminente y, por ello, son impacientes. Al ser nativos digitales, que nacieron con la tecnología, quieren que todo esté resuelto de manera inmediata. Para esta Generación, por ejemplo, la comida debe llegar de manera rápida una vez realizado el pedido, la comunicación debe ser instantánea y la respuesta debe estar al instante en que son enviados los mensajes.

## **6.2 Limitaciones y futuras líneas de investigación**

La intervención de los participantes debe ser considerada en el contexto de limitación del presente estudio teniendo en cuenta la metodología aplicada.

En primer lugar, se debe destacar que, uno de los principales obstáculos que se presentó al momento de realizar los Grupos Foco fue el contexto social, porque Córdoba presenta diversidad de niveles y clases sociales.

Se trabajó con un muestro no probabilístico para que la información obtenida estuviese acorde con los objetivos planteados y así conocer las realidades y perspectivas específicas de un colectivo homogéneo.

Sería interesante que en futuras investigaciones se continúe con esta línea de indagación para cotejar si esta Generación, que aún no está inmersa en el mercado laboral e integran otro estrato social, pueda dar respuesta con un muestro más amplio a otros interrogantes como, por ejemplo: ¿Es realmente la Generación “perdida”? ¿Influye el contexto social donde nacieron para determinar su futuro? ¿Estos perfiles de Generación Z, coinciden con los países más desarrollados? ¿Se diferencian por su nivel social económico y por el acceso a la conexión digital?.

### **6.3 Implicaciones prácticas**

Esta investigación tiene como finalidad aportar una nueva perspectiva para ser aplicada y desarrollada dentro del ámbito de los Recursos Humanos y proyectar un nuevo significado a esta profesión con el objetivo de atraer, motivar y retener los talentos de esta Generación.

En primer lugar, se deberían adaptar las formas de reclutar, seleccionar, motivar y retener al futuro personal de esta Generación.

Esta adaptabilidad que abarca a los colaboradores, al área de Recursos Humanos y a las empresas, les permitirá conocer sus necesidades, características y formas de actuar para continuar insertos en el mercado laboral.

Cabe destacar que específicamente al profesional de Recursos Humanos conocer estas particularidades le permitirá comprender y desarrollar mejor sus competencias para seleccionar y reclutar el capital humano requerido.

El profesional de Recursos Humanos deberá conocer las peculiaridades que posee el Gen Z, entre las cuáles se destacan:

- La *tecnología* porque es el ecosistema en el que habitan. Por esta razón, la empresa debe aprovechar el potencial y adecuarse a este nuevo estilo de trabajo, dejando de lado la relación de poder y dando origen a una de participación y confianza.
- El *multitasking* porque son jóvenes que tienen la habilidad de poder realizar varias tareas y actividades en simultaneo.
- Son *agentes de cambio*, ya que, no se conforman con ser sujetos pasivos, desean producir cambios y ser partícipes.
- La *motivación constante* ante los nuevos deseos, necesidades, cambios, desafíos, prioridades y expectativas.
- El *pensamiento renovador* que estos jóvenes pueden aportar ante cualquier situación problemática que se les presente, lo que permitirá enriquecer el equipo de trabajo al tener un abanico de soluciones más diverso.

Su incorporación transformará el funcionamiento interno de las empresas las cuales deberán replantear los perfiles laborales, la manera de retener el capital humano, la flexibilidad, la innovación, la digitalización, entre otras cuestiones, a partir de la incorporación de esta Generación.

Lo mencionado con anterioridad hace referencia a las expectativas que esta Generación producirá en el mercado laboral y como hay que prepararse como profesionales de Recursos Humanos ante estos nuevos desafíos. Poder conocer cómo piensan, qué los motiva y qué esperan del trabajo para así poder construir ámbitos laborales multigeneracionales y

comprender las relaciones de jerarquía, responsabilidad, modos de resolver problemas, liderazgo, desarrollo profesional y fidelidad de la Generación Z.

## **6.4 Conclusiones**

En relación al objetivo general y objetivos específicos los cuáles fueron logrados satisfactoriamente, en líneas generales, se puede arribar a las siguientes conclusiones:

- La Generación Z demanda aspectos tradicionales en su inserción laboral como el salario, planes de carrera y crecimiento, pero valoran contar con mayor libertad, menos reglas y flexibilidad. Desean trabajar en entornos donde la comodidad, el aprecio, el respeto y la simpatía sea lo primordial.
- Enfatizan la visión de ser emprendedores e independientes. La representación de estar en una empresa ocho/nueve horas, no les es atractivo, quieren manejar sus propios tiempos y trabajar por objetivos.
- No van a dedicar una vida full life al trabajo, van a generar un equilibrio entre la vida personal y el mundo laboral/profesional.
- Tener un jefe es una mirada a mediano plazo porque los jóvenes Z quieren ser sus propios jefes. Trabajando en lo que realmente les gusta proyectándose en otro país.
- Los términos que asocian con el trabajo son: la responsabilidad, el sueldo, la independencia y el tiempo.
- Las causas sociales y ecológicas los moviliza. Creen profundamente en la eficacia del diálogo para resolver conflictos y mejorar el mundo.
- Las nuevas tecnologías posibilitan la inmediatez, la simultaneidad y fomenta la falta de paciencia, esta Generación está cada vez más conectada a una realidad virtual donde sus

deseos de inmediatez se multiplican. Se caracterizan por vivir el aquí y ahora, queriendo cumplir con sus necesidades en el mismo momento que las precisan.

- A medida que los empleos se vuelvan más dependientes de la iniciativa personal y que las empresas requieran cada vez gente proactiva con las nuevas tecnologías, aumentará la brecha motivacional.
- El FOMO es una característica presente, ya que, expresan tener inseguridades al sentirse excluidos de los eventos sociales o grupos de pertenencia.
- Ante los avances tecnológicos se proyectan perfeccionándose durante su vida profesional, ya sea, en Argentina o en el exterior.

## **REFERENCIAS**

- Alonso, G. “*La revolución horizontal*”. Ediciones B. Bs. As. 2009
- Álvarez-Gayou Jurgenson, J. L. (2003). “*Cómo hacer investigación cualitativa*”. México: Paidós.
- Anderson, D. Kennedy, L. (2006) “*Baby Boomer Segmentación: Con ocho basta, Consumer Insight*”, Otoño / Invierno 2006 Bennet. E.
- Battista, A. Cabrera L. Villanueva, F. (2014). “*Demandas laborales de la Generación Z*”. Universidad Argentina de la Empresa, Buenos Aires, Argentina.
- Bauman, Z. (2009). “*Modernidad líquida*”. México: Fondo de Cultura Económica.
- Cabrera, A. (2006) “*La Gestión de Conocimiento, incluido en la obra: Dirección de Personas. Evidencias y perspectivas para el siglo XXI*”. Bonache J y Cabrera A (directores) 2º edición. Ediciones Pearson Educación S.A. Madrid.
- Caraher, L. (2016). “*Millennials en la oficina cómo lidiar con una generación que no sigue con las reglas*”. Buenos Aires, Argentina: Paidos Empresa.
- Consultora ATREVA & Deusto Business School. (2016) “*Resumen Ejecutivo: Generación Z, el último salto generacional*”. Madrid, España.
- Consultora ATREVIA & Deusto Business School. (2016) “*Resumen ejecutivo: El Dilema de la Generación Z*”. Madrid, España.
- Figuroa, N; González, E. & Solís, V. (1981). “*Una aproximación al problema del significado: las redes semánticas*”. Revista Latinoamericana de Psicología.

Filmus D A Miranda y A Otero. (2004). “*La construcción de trayectorias laborales entre los egresados de la escuela secundaria. ¿Educar para que trabajo?: discutiendo rumbos en América Latina*”. Jacinto C. Buenos Aires, La Crujia ediciones-redEtis. Ciudad de Buenos Aires

Jacinto, C. (2010). “*La construcción de las trayectorias laborales de jóvenes. Políticas, instituciones, dispositivos y subjetividades*”. Editorial Teseo, Buenos Aires.

Maioli, E. y Filipuzzi, M. (2016). “*Nuevas generaciones y empleo. Características psicosociales de las generaciones Z y su inserción en las estructuras organizacionales asociadas al empleo*” (CABA, 2016). Journal de Ciencias Sociales (88-98), Año 5, N°8, 2016.

Margulis, M. (2009). “*Sociología de la cultura. Conceptos y problemas*”. Editorial Biblos. Buenos Aires, Argentina.

Mascó, A. (2013). “*Entre generaciones no te quedes afuera del futuro*”. Grupo Temas Editorial.

Miranda A Otero A Corica A y Zelarayan J. (2008). “*La Educación Secundaria y el Mundo del Trabajo en la Argentina Post-Crisis*”. Buenos Aires, en prensa.

Oppenheimer, A (2018). “*¡Sálvese quien pueda! El futuro del trabajo en la era de la automatización*”. Penguin Random House Group Editorial S.A.

Quiroga, M.P. (2011) “*El Impacto de las Nuevas Tecnologías y las Nuevas Formas de Relación en el Desarrollo*”. Psicología Educativa. Revista de Psicólogos de la Educación, ISSN 1135-755X. Vol. 17, n° 2, 2011. (147-161).

Rademacher, WE, (1997). “*After La Boom: la política de la generación X*”, editado por Stephen C. Craig Y Stephen Earl Bennett, Rowman & Littlefield Publishers, publicado en EE.UU., Bostan Way, Lanham, Maryland.

Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Lucio, P. (2006). “*Metodología de la Investigación*”. México: McGraw-Hill. pp.605-609.

Tari, A (2011): “*Generación Z*”. Editorial: Tericum Kiadó.

## Referencias digitales

Amodio (1996) “*Historia de Internet en Argentina*”. Publicado en interred, el 14/02/1986

(Documento Digital) Extraído el 25/04/2018 de

<https://interred.wordpress.com/1996/02/14/historia-de-Internet-en-argentina-1995/>

Balardini (2017) “*Generación Z, Y y Millennials. Una Apuesta al Futuro*”. Publicado en La Voz del Interior, el 20/05/2018, Suplemento Número Cero. Pp: 6-7.

Garda, I. (2009): Una Motivación elemental

<http://mlmhogyan.com/pszichologia/aMotivacioelmeletei>

Lago, J. L. (2013). “*Reflexiones sobre la gestión intergeneracional de los recursos humanos en la organización*”. Faces

Prensky, M. (2001). “*Digital Game-Based Learning*”, publicado en 2001 por McGraw-Hill, y re-editado en 2007 por Paragon House. Disponible en línea:

<http://marcprensky.com/digital-game-based-learning/>

Scherer, F. (2018). “*Generación Z, la hora del relevo*”. 07/07/2019, de La Nación Sitio web:

<https://www.lanacion.com.ar/lifestyle/generacion-z-hora-del-relevo-nid2171319>

## ANEXOS

### Anexo I: Cuestionario para la Construcción de Red Semántica

6/6/2018

Encuesta de Validación

#### Encuesta de Validación

A continuación se le presentaran una serie de preguntas y consignas a las cuales le pedimos conteste con mayor sinceridad posible.

Los datos obtenidos serán utilizados en la investigación realizada por Paula Cerezo, en el marco del Trabajo Final de Grado para la obtención del título de Licenciada en Gestión de Recursos Humanos.

\*Obligatorio

1. ¿Está de acuerdo? \*

Marca solo un óvalo.

Sí

No *Deja de rellenar este formulario.*

#### Datos personales

2. Edad \*

\_\_\_\_\_

3. Sexo \*

Marca solo un óvalo.

Mujer

Hombre

4. ¿Posee experiencia laboral? \*

Marca solo un óvalo.

Sí

No

#### Red Semántica

5. Señale cinco (5) palabras que asocia con "TRABAJO" \*

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

---

Con la tecnología de

**Anexo II y Anexo III: Respuesta a Cuestionario de Construcción de Red Semántica,  
divido en hombres y mujeres.**

**HOMBRES**

Source	Target	Type	Participante
Ganancia	Ayuda	Undirected	1
Ganancia	Servicio	Undirected	
Ganancia	Beneficencia	Undirected	
Ganancia	Rutina	Undirected	
Ayuda	Servicio	Undirected	
Ayuda	Beneficencia	Undirected	
Ayuda	Rutina	Undirected	
Servicio	Beneficencia	Undirected	
Servicio	Rutina	Undirected	
Beneficencia	Rutina	Undirected	
Esfuerzo	Dedicación	Undirected	2
Esfuerzo	Retribución	Undirected	
Esfuerzo	Ganancia	Undirected	
Esfuerzo	Gastos	Undirected	
Dedicación	Retribución	Undirected	
Dedicación	Ganancia	Undirected	
Dedicación	Gastos	Undirected	
Retribución	Ganancia	Undirected	
Retribución	Gastos	Undirected	
Ganancia	Gastos	Undirected	3
Digno	Remunerado	Undirected	
Digno	Actividad	Undirected	
Digno	Desgaste	Undirected	
Digno	Ganancia	Undirected	
Remunerado	Actividad	Undirected	
Remunerado	Desgaste	Undirected	
Remunerado	Ganancia	Undirected	
Actividad	Desgaste	Undirected	
Actividad	Ganancia	Undirected	
Desgaste	Ganancia	Undirected	

**MUJERES**

<b>Source</b>	<b>Target</b>	<b>Type</b>	<b>Participante</b>
Responsabilidad	Puntualidad	Undirected	64
Responsabilidad	Empeño	Undirected	
Responsabilidad	Tolerancia	Undirected	
Responsabilidad	Capacidad	Undirected	
Puntualidad	Empeño	Undirected	
Puntualidad	Tolerancia	Undirected	
Puntualidad	Capacidad	Undirected	
Empeño	Tolerancia	Undirected	
Empeño	Capacidad	Undirected	
Tolerancia	Capacidad	Undirected	
Futuro	Tiempo	Undirected	65
Futuro	Dinero	Undirected	
Futuro	Oportunidades	Undirected	
Futuro	Capacitación	Undirected	
Tiempo	Dinero	Undirected	
Tiempo	Oportunidades	Undirected	
Tiempo	Capacitación	Undirected	
Dinero	Oportunidades	Undirected	
Dinero	Capacitación	Undirected	
Oportunidades	Capacitación	Undirected	
Empleo	Dinero	Undirected	66
Empleo	Oficina	Undirected	
Empleo	Estrés	Undirected	
Empleo	Capacitación	Undirected	
Dinero	Oficina	Undirected	
Dinero	Estrés	Undirected	
Dinero	Capacitación	Undirected	
Oficina	Estrés	Undirected	
Oficina	Capacitación	Undirected	
Estrés	Capacitación	Undirected	

**Anexo V: Validación de Palabras y Construcción de Red Semántica**

**HOMBRES**

<b>Definidora</b>	<b>Peso</b>
Responsabilidad	120.0
Esfuerzo	107.0
Compromiso	72.0
Dedicación	48.0
Experiencia	40.0
Salario	36.0
Aprendizaje	36.0
Dinero	36.0
Remuneración	32.0
Compañerismo	28.0
Tiempo	24.0
Labor	24.0
Progreso	24.0
Equipo	20.0
Voluntad	20.0

**MUJERES**

<b>Definidora</b>	<b>Peso</b>
Responsabilidad	324.0
Esfuerzo	144.0
Dinero	124.0
Compromiso	108.0
Dedicación	76.0
Tiempo	72.0
Independencia	68.0
Experiencia	68.0
Salario	60.0
Puntualidad	48.0
Horarios	48.0
Obligación	44.0
Sueldo	40.0
Respeto	36.0
Progreso	36.0

### **Anexo V: Guía de preguntas para el Focus Group.**

- ¿En qué tipo de empresa te gustaría trabajar?
- ¿Cuál sería tu trabajo ideal?
- ¿Qué significa el salario?
- ¿Qué es lo que te haría feliz en un trabajo?
- ¿Cuántas horas te gustaría trabajar por día?
- ¿Cuáles son tus expectativas en torno al trabajo futuro?
- ¿Qué es lo que te gustaría que ocurriera en tu futuro trabajo?
- ¿Cómo te gustaría trabajar?
- ¿Cuál es la edad que consideras adecuada para la inserción laboral?
- ¿Cómo preferirías que fuesen tus horarios de trabajo?
- ¿Te gustaría tener un jefe?
- ¿Qué tareas te gustaría desempeñar en un puesto de trabajo?
- ¿Cuántos días de la semana te gustaría trabajar?
- ¿Cuál es tu opinión sobre el trabajo?
- ¿Cuáles son los beneficios que te gustaría gozar en tu futuro trabajo?
- ¿Qué es lo que priorizarías al momento de elegir un trabajo?
- ¿Con cuál de las siguientes situaciones se siente identificado respecto a su futuro profesional dentro de unos cinco a diez años?
  1. Tengo confianza en el futuro y creo que haré cosas interesantes y que me gusten.
  2. Estoy preocupado/a por el futuro porque pienso en problemas como el desempleo, la falta de oportunidades, la violencia, etc.
  3. El futuro no me preocupa, poco pienso en el porvenir.
- ¿Por qué elegiste esta opción?
- Si tuvieras que verte en el futuro ¿Cómo te ves dentro de 5 años?