

Universidad Siglo 21



**Trabajo Final de Grado. Manuscrito Científico**

Lic. En Gestión de Recursos Humanos

*Ofimática y Motivación laboral*

*Análisis en nativos digitales*

*Office automation and work motivation*

*An analysis in Digital Natives*

Autor: Lucía Castelló

Legajo N° VRHU18187

Tutor: Natalia Gambino

Rawson, Chubut, junio 2022.

## Resumen

El presente trabajo tuvo por objetivo analizar la disponibilidad de herramientas ofimáticas de los puestos de trabajo como un factor motivacional para los trabajadores nativos digitales del Poder Judicial de Chubut, Argentina en el año 2022. Tuvo un alcance exploratorio, con enfoque cualitativo y diseño no experimental transversal. El muestreo fue el no probabilístico accidental y el instrumento de recolección de datos fue la guía de pautas, siendo la técnica administrada la entrevista. Dentro de los principales resultados se evidenció el interés unánime por parte de los nativos digitales de incorporar herramientas ofimáticas o actualizar los procesos de automatización de las oficinas. La totalidad de los entrevistados manifestaron que es un factor motivacional contar con la disponibilidad de herramientas tecnológicas. Se concluyó de esta forma que la ofimática es un factor elemental para motivar a la población de estudio por razones biológicas, técnicas y psicológicas, lo cual se encuentra en consonancia con investigaciones precedentes.

*Palabras clave:* herramientas ofimáticas, automatización, motivación laboral y nativos digitales.

## **Abstract**

The main objective of this paper was analyze the available office automation resources as a motivation factor for digital native employed at the Judiciary of Chubut, based in Rawson, Argentina 2022. It had a exploratory scope with a qualitative approach and a cross-sectional non experimental design. Sampling was non probabilistic accidental, the instrument was the guide of guidelines being the technique the interview. Within the results, the unanimous interest in incorporating office automation tools or updating procedures stands out. The interviewed sample agreed that office automation is a motivation factor. The conclusion arrived was that office automation is necessary to motivate the study population for biological, psychological and technical reasons. This is in agreement with previous investigations.

*Key words:* Office automation tools, automation, motivation, digital natives.

## Índice

<b>Introducción</b> .....	5
<b>Métodos</b> .....	19
Diseño .....	19
Participantes .....	20
Instrumentos.....	20
Análisis de datos.....	21
<b>Resultados</b> .....	22
Automatización tecnológica.....	22
Motivación laboral.....	24
<b>Discusión</b> .....	26
<b>Bibliografía</b> .....	36
<b>Anexo 1</b> .....	41
<b>Anexo 2</b> .....	43

## **Agradecimientos**

No quisiera dejar de agradecer a todas aquellas personas que me ayudaron y me acompañaron en todo este proceso. Mi marido y fiel compañero, quien me sostiene día a día en esta montaña rusa que resulta ser la vida. Mi hijo que me acompañó este último trayecto y su llegada ha sido un motor para convertirme en su ejemplo. Mi abuela, quien me ha regalado su amor por cultivarme y me enseñó a vivir la vida como una poesía. La familia Prusso, quienes me han ayudado incondicionalmente desde que llegué a sus vidas.

## **Introducción**

El presente Trabajo Final de Grado versará sobre la automatización de oficinas de trabajo (ofimática), producto de los nuevos avances tecnológicos y su relación con la motivación laboral del capital humano desde la perspectiva del pensamiento digital. Se considera que en los últimos años comenzó un proceso de transformación digital el cual se ha intensificado con los recientes sucesos sanitarios mundiales.

En el actual contexto de vertiginosos cambios tecnológicos, las capacidades y competencias de las máquinas se han ido incrementando. Es así como hoy la tecnología ha facilitado la vida de las personas en diversos aspectos de sus quehaceres diarios, como también ha afectado a la producción, la economía y formas de vincularse, entre otras cosas.

Inherente al cambio que trae consigo la evolución y la innovación tecnológica, se puede observar cómo la humanidad se ha adaptado a la utilización de estas herramientas y de hecho ha generado una dependencia hacia ellas. Sobre este aspecto es interesante considerar dos miradas: Si el hombre ha perdido capacidad de memoria porque no puede recordarlas o, si ha ampliado su memoria con un dispositivo de almacenamiento externo. En este sentido, se establece que esta investigación no pretende caer en el reduccionismo de elegir una sola posición sino entender que esta realidad es parte de la humanidad actual. Sobre todo, de los nativos digitales, aquellas personas que han nacido desde 1981 en adelante y que han crecido con estas herramientas.

A continuación, se presentarán los antecedentes del presente trabajo considerando su actualidad y contexto.

El primer antecedente cuyos autores son Rodríguez Isla y Sánchez (2019) se titula *Automatización de la gestión de una biblioteca popular*. Es un trabajo de Argentina.

El objetivo general del trabajo fue presentar la experiencia de la automatización de los procesos de una biblioteca popular.

El método aplicado en este trabajo fue la recopilación de datos primarios mediante entrevistas a personal y a usuarios del servicio, como también análisis de documentos para obtener datos secundarios y observación directa. El enfoque fue cualitativo y la investigación se basó en un caso de estudio que fue la biblioteca popular del municipio de Rio Colorado, Argentina.

Entre los resultados del caso de estudio se plasmó la realidad actual de la biblioteca y las estrategias de mejora propuestas con la implementación de herramientas ofimáticas, término que será desarrollado en los elementos teóricos y resultará clave para el presente trabajo.

Esta investigación concluyó que entre los desafíos se encuentran sortear la resistencia por parte de los empleados para aceptar los cambios.

El antecedente presentado es interesante para el presente estudio debido a que la percepción de los empleados de la automatización es un componente notable al igual que para la autora del presente.

El segundo antecedente que se presenta fue desarrollado por Moyano y Rodríguez (2019), titulado *La importancia de una buena motivación laboral*. El trabajo fue realizado en Argentina.

El objetivo fue identificar los factores fundamentales que hacen a la importancia de un empleado motivado.

El método utilizado para su trabajo fue la recolección de datos primarios, por un lado y por el otro, se utilizó como instrumento un cuestionario. Sus autoras la definen como una investigación descriptiva, con enfoque cualitativo.

Entre los resultados que se destacaron se presentó un modelo de *Empresa 4.0* donde se mencionaron las herramientas ofimáticas que han transformado los procesos de trabajo y en consonancia con ese modelo presentaron al *Trabajador 4.0* que se caracteriza por la conexión inteligente y eficiente para con los compañeros de trabajo y los objetos como son los robots, o las tecnologías de la información y comunicación. También destacan que el trabajador 4.0 es un trabajador del talento, comprometido con su trabajo y entusiasmado con él. Explican que al reemplazar el trabajo físico por máquinas el empleado ya no tiene que trabajar más horas sino con más inteligencia, se ha convertido en un solucionador de problemas, siendo competente para la toma de decisiones y la innovación.

Concluyeron que la estabilidad, el clima laboral, las relaciones interpersonales, los incentivos, el gusto por el trabajo y las condiciones generales son factores de satisfacción laboral y son necesarias para mantener comprometido y motivado al empleado.

Diana Limaco Silva (2021) entiende que actualmente las personas no cuentan con un amplio conocimiento acerca de la automatización robótica de los procesos (RPA), dado que esta es una herramienta poco conocida dentro de las organizaciones; además, comprende que los trabajadores que realizaban procesos manuales estaban muy ocupados con procesos



repetitivos y tediosos, lo que evitaba que se interesen lo suficiente en la implementación de nuevas herramientas.

La autora es Skoludova (2016) encontró evidencia de una clara relación entre estimular y motivar a los empleados de la generación Y, y la performance de la compañía y consideró que existen diferencias en factores intrínsecos y extrínsecos de la motivación de esta generación respecto de su predecesora, la generación X.

Los autores Rathore, Qaiser, Ali & Sherazi (2019) han demostrado que la automatización de la oficina tiene una influencia significativa en el tecnoestrés, lo que conduce aún más a la desmotivación en los empleados. Investigaciones anteriores mostraron que las implementaciones de sistemas de automatización de oficinas son destinadas a influir en la motivación de los empleados y el desempeño de la organización. Finalmente se observó que la introducción de nuevos sistemas puede afectar adversamente el desempeño de la organización. Si no se tiene un plan de entrenamiento adecuado para los empleados, en lugar de mejorar la productividad puede ser el principal factor de fracaso en la automatización ofimática de oficinas públicas.

Loh & Kanai, (2016) explican que el cerebro humano se adapta y cambia de forma anatómica frente a diferentes ambientes. La adquisición de una nueva herramienta, un nuevo pensamiento o un nuevo sistema de comportamiento invade el cerebro y, con el tiempo, remodela los sistemas cerebrales preexistentes que realizan funciones similares. Es así que se describe a los jóvenes, nativos digitales, como *multitaskers*, la neurociencia vincula específicamente esta característica con la creciente distracción de esta generación. La gran ventaja de tener acceso en línea a la información también generó consecuencias cognitivas en estos jóvenes, ya que logró una rápida confianza en recuperar información de la web. Un

experimento llevado a cabo por Henkel (2014) demostró que sacarle una foto a un objeto, en comparación con su simple observación, generaba un recuerdo pobre de sus características; sin embargo, los participantes, sabiendo que podían acceder nuevamente a la fotografía más tarde, ponían menos atención en procesar y recordar esa información.

A partir de estas nuevas herramientas se abren discusiones también sobre el trabajo y la automatización, siendo un foco de preocupación el reemplazo de la fuerza de trabajo humana por las máquinas. Actualmente, los avances en inteligencia artificial, robótica y automatización hacen que sea cada vez más difícil para el humano ser competitivo en el mundo laboral. Teniendo en cuenta esta realidad, múltiples académicos anticipan la supresión, no sólo de un notable conjunto de tareas intensivas de trabajo, sino también de tareas cognitivamente desafiantes, dejando un porcentaje cada vez menor de actividades en las cuales el trabajo puede agregar valor significativo. (Brynjolfsson y McAfee, 2014; Ford, 2015; Frey y Osborne, 2013, citados en Salomons, 2018). Esta realidad instala la preocupación sobre la potencial desocupación por tener fuerza de trabajo no capacitada o bien, redundante ante las nuevas posibilidades que ofrece la robótica. Sin embargo, como enuncia Roitter (2019, p.13) “la relación entre cambio tecnológico y empleo no es lineal ni secuencial, no es única y tampoco homogénea entre distintas empresas, sectores y países”, por lo que es difícil de predecir.

Sin embargo, la innovación no siempre trajo desempleo, traía consigo nuevos puestos de trabajo y estos implicaban una actualización por parte de los trabajadores, en suma, un cambio de paradigma a nivel laboral. Como mencionan claramente Paula Nahiriñak y Ernesto O'Connor (2020) el cambio tecnológico implica transformaciones profundas en la sociedad para poder adaptarse a dichas incorporaciones. Se busca actualizar a los trabajadores, educar

a los estudiantes, se crea una nueva necesidad en el mercado a través de la propaganda. El mundo se va modificando lenta pero profundamente ante la novedad que propiciará una vida más simple y confortable.

Al respecto Corvalán (2019) ha demostrado que como en otras revoluciones y avances tecnológicos se ha modificado el empleo sin la necesidad de generar desempleo. Se expone que, en 2017 en Estados Unidos, aumentó un 6% su incorporación de robots respecto del año anterior (*International Federation of Robotics*, 2018), y ha descendido su tasa de desempleo (*International Monetary Fund*, 2019; Datos Macro, 2019).

En Latinoamérica, por su parte, las cifras globales de desempleo presentan una reducción del 0,4% de 2017 a 2018 (Banco Mundial, 2019). Esta región enfrenta diversos obstáculos para incorporar nuevas tecnologías, entre ellos, la fuerza laboral no posee las habilidades ni la preparación que demanda el mundo digital, por ello a las empresas les reditúa más seguir pagando bajos salarios que invertir en tecnología innovadora. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2018)

Resaltando la carencia de habilidades y preparación que solicita el mundo digital, es necesario destacar que hoy día la alfabetización ya no es solo leer y escribir, parafraseando al autor Granada Palma (2019) el hecho de ser un *nativo digital* no implica que aquella persona haya sido educada formalmente para la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación; y por ende, tampoco significa que haga un uso consciente y crítico de las mismas.

El impacto de la experiencia de los seres humanos con la tecnología digital ha dado paso a una nueva configuración cultural que se ha denominado *cultura digital* o, también, el llamado *pensamiento digital* (Lago Martínez, 2015).

De esta forma el pensamiento digital, de un conjunto de ideas, perspectivas, concepciones mentales y paradigmas que describen la forma de actuar y pensar de los nuevos actores de las organizaciones.

El pensamiento digital es el producto de varios elementos que se vinculan y relacionan entre sí. La dimensión tecnológica ha sido, uno de los catalizadores que contribuyó a la configuración cultural que se denomina *digital*. Las bases de la cultura digital se han afirmado a lo largo de la década del noventa y en los primeros quince años de este nuevo siglo se han asentado hasta el punto de convertirse en una constelación cultural.

Se vislumbra que el pensamiento digital ha dejado una importante huella en las organizaciones, presentándose para el área de Recursos Humanos grandes desafíos por delante.

Los nativos digitales (generación Y e Z), así denominados por Marc Prensky (2004), son aquellas personas nacidas y formadas en una era digital, en contraposición a esto llama inmigrantes digitales a aquellas personas que han tenido que aprender sobre las tecnologías de la información y la comunicación, pero no fueron educados y criados en ellas. Pensando en características de los nativos digitales se puede destacar: Quieren recibir información de forma ágil e inmediata, se ven atraídos por multitareas y procesos paralelos, prefieren gráficos a textos, se inclinan por accesos al azar (desde hipertextos), mejoran el rendimiento cuando trabajan en red, tienen la conciencia de que van progresando, lo cual les genera satisfacción, prefieren instruirse de forma lúdica a embarcarse en el rigor del trabajo tradicional. (Prensky, 2004).

Según la especialista en *Management Adwoa Buahene* es vital para el éxito de las compañías tener en cuenta las diferencias generacionales y cómo estas impactarán en su capacidad para reclutar y retener al personal (Novoa, 2009). Esta afirmación motiva a la autora Bovier Galizzi (2016) a identificar las características de la generación Z y diferenciarlas de la generación Y.

En relación a la generación Z a continuación se presentan sus principales características:

Son personas emprendedoras donde sus vidas pasan por la nube, internet y el social media, son *multitaskers*, especialmente su captación es visual. En lo que refiere al desarrollo de actividades se focalizan en cortos períodos de tiempo, intentan optimizar el tiempo, son impacientes, esperan y demandan *feedback* constante, tienden a una comunicación abierta, mensajería instantánea, tienen una relación natural con jefes y compañeros, buscan flexibilidad, teletrabajo, diversidad y colaboración. No son leales a las marcas ya que son consumidores inteligentes. Ellos eligen la organización para la que trabajan y no al revés, priorizan la responsabilidad social y ambiental, son conservadores y estratégicos por haber vivido en una época de crisis. Esperan que sus líderes sean mentores y participativos, por ello pretenden autonomía, poder elegir sus tareas, ser evaluados por objetivos logrados y proyectos a corto plazo. Tienen un modo de vida: *Life balance*. El trabajo es un medio, no un fin en sí mismo. No los motiva el dinero particularmente. La vida profesional debe ser un *hobbie*, pretenden tener distintas experiencias, una clave al reclutar personal es donde se ven trabajando en un par de años, pocos años y cuáles son sus motivaciones (Bovier Galizzi, 2016).

Según Ledesma (2020) las principales características de las generaciones Y y Z evidencian gran compromiso con las organizaciones en las que trabajan y con sus trabajos

(compromiso no como sinónimo de trabajas largas horas), buscan empleos desafiantes, donde crecer, esto afecta directamente la motivación de los encuestados en la investigación de Ledesma (2020). Otro factor que logra involucrar a estas generaciones con el trabajo y la organización es el potencial equilibrio entre vida personal y trabajo.

La generación Z tiene una dependencia fuerte a la tecnología, por lo que estar absortos en el trabajo y dedicarle un 100% de la atención es prácticamente imposible.

En una etapa temprana de sus carreras las dos generaciones prefieren empleos que los desarrolle y prepare en vistas del futuro por sobre altos salarios en puestos donde las tareas no impliquen un aprendizaje, también buscan oportunidades de crecimiento.

Así es que Ledesma (2020, p.48) afirma que “altos niveles de motivación y satisfacción suelen desembocar casi indefectiblemente en altos niveles de compromiso”. Asimismo, en relación a la generación Z, destaca en relación a su dimensión empresarial “Los centennials dando sus primeros pasos en el mundo empresarial, privilegian más ciertos factores como la formación, aprender, recibir *feedback*, y demás para nutrirse y adquirir herramientas que les permitan crecer y desarrollarse profesionalmente” (Ledesma, 2020, p. 49).

Otra temática que aborda el Trabajo Final de Grado es la motivación que percibe o experimenta el trabajador en relación con su actividad. A partir de ello se hace indispensable establecer algunos lineamientos teóricos que sustenten su abordaje.

La motivación como concepto teórico ha sido definida a lo largo del tiempo por diversos autores y de diversas formas. Se presentan algunas de ellas, a fin de ejemplificar su condición dinámica.

En primera instancia se presenta la mirada de Griffin y Cols (2002) quienes explican que la motivación es el juego de fuerzas que causa que una persona se enfoque en un comportamiento, por sobre cualquier otro comportamiento posible.

Otra mirada es la descrita por el clásico autor sobre el tema Abraham Maslow quien presenta las necesidades de las personas en un formato piramidal, donde las más básicas y fisiológicas se encuentran en la base, luego las de seguridad y protección, las sociales (afiliación), las de estima (reconocimiento) y finalmente la autorrealización en la cúspide. En pos de la satisfacción de estas necesidades es que los seres humanos encontrarían la motivación.

Al momento de comprender la importancia de la motivación en el mundo laboral, se debe tener en cuenta algunos factores. En este sentido, se destaca que el 16% de los trabajadores en el mundo se encuentra absolutamente comprometidos con su puesto y organización. El porcentaje restante simplemente asiste a su lugar de trabajo y no contribuye al desarrollo de su potencial (Hayes, Chumney, Wright, & Buckingham, 2018). Al mismo tiempo, a partir aproximadamente del cambio de siglo, se advierte un interés de parte de las organizaciones por incrementar la productividad a partir del cuidado del bienestar y satisfacción de sus empleados, entendiendo estos elementos como influyentes en su comportamiento (Gibson, Ivancevich, & Donnelly, 2001) e incluso Wright y Bonett (2007) postulan que la satisfacción laboral debe ser considerada como predictor de la rotación del personal.

Atendiendo a esas consideraciones, Herzberg (2003) propone una teoría bifactorial para dar respuesta al fenómeno de la motivación organizacional. Según él, existen factores higiénicos (de carácter extrínseco- ambiental, su presencia evita la insatisfacción, pero no

genera motivación) y factores motivacionales (de carácter intrínseco, relacionados con la tarea y los logros sobre ella).

Por su parte, los autores Nohria y Lawrence (2002) comprenden la motivación como un fenómeno guiado por cuatro impulsos independientes e iguales en importancia, a saber: el impulso a adquirir bienes escasos (físicos o experienciales); el impulso de formar lazos (incluyendo colectivos más grandes que el grupo familiar, produciendo sentido de pertenencia); impulso de comprender el mundo circundante (implica el deseo de una contribución significativa en su espacio laboral) y; el impulso a defenderse de las amenazas externas (implica la resistencia al cambio). Los cuatro impulsos deben ser atendidos y comprendidos a fin de comprender la compleja dinámica de la motivación individual y grupal.

Chiavenato (2011) conceptualiza la motivación como el resultado de la interacción entre el individuo y su medio ambiente es interesante tener presente esta definición a lo largo del presente trabajo dado que se presenta la motivación de los nativos digitales en espacios de trabajo ofimáticos desactualizados.

Habiéndose definido a los nativos digitales y a la motivación es imprescindible dar una noción teórica sobre la ofimática, cuyo término se define como la automatización de las oficinas de trabajo (Rodríguez & Daureo Campillo, 2003). Es la aplicación de herramientas informáticas para personal no especializado que debe aprender a utilizarlas en el menor tiempo posible, para optimizar el proceso. Si bien este término comienza a utilizarse con la incorporación de herramientas tales como la máquina de escribir para automatizar el proceso de la mecanografía, a partir de la llegada de internet, los cambios y la actualización de estas funciones, que tienden a la automatización de tareas rutinarias, han entrado en una



competencia constante que sucede a una velocidad difícil de seguir tanto para los usuarios como para las empresas que deben actualizar los puestos de trabajo.

Estas herramientas son inherentes a los nativos digitales, quienes desean actualizarse de forma constante y deben hacerlo para seguir siendo competitivos a nivel laboral, tanto es así que un estudio en 2016 de la Fuerza de Trabajo arrojó como resultado que el 42% de los *millennials* estadounidenses renunciarían a su trabajo si este no contara con las herramientas tecnológicas que se adecúen a sus estándares (Dell Technologies and Intel 2016). A su vez, las autoras Dowling & Schmid (2020) definen la tecnología del espacio de trabajo como la tecnología que rodea a los empleados que son necesarias para ejecutar la tarea, lo que da un nuevo paradigma del lugar de trabajo en esta era digital.

El problema a investigar entonces surgió de las prácticas profesionales y la observación de nativos digitales, específicamente miembros de la generación Z, que muestran disconformidad al realizar tareas que podrían estar automatizadas, si se cumpliera con un protocolo de digitalización.

Esta investigación tiene el propósito de destacar un aspecto nuevo sobre la problemática generacional. Si bien ya se abordaron exhaustivamente las características de las nuevas generaciones y sus diferencias con las predecesoras se observa que la automatización, la robótica y el pensamiento digital se van imponiendo en la vida de las personas. Un tema que preocupa es el potencial desempleo a partir de la incorporación de nuevas tecnologías, y a partir de ello la motivación necesaria para mantener activos a las generaciones actuales.

Se requiere necesario poner un foco de atención sobre esta realidad. Los nativos digitales tienen tan instaurada la hiper-conectividad y la automatización de algunos procesos por lo que ingresar a un trabajo donde esas tareas aún son realizadas a fuerza de un hombre

puede generar que baje su rendimiento por saberse incapaz de realizarlo mejor o más rápido que una máquina.

La brecha digital aquí aparece como un freno para el desarrollo de las capacidades elementales que requiere un empleado en el mundo actual, puestos de trabajos desactualizados en estos aspectos hacen que los nativos digitales sientan que su tarea de, por ejemplo, sellar papeles sea una pérdida de tiempo. Los puestos de trabajo requieren de una actualización para poder preparar al empleado para el mundo moderno. Si bien las tendencias mundiales tienden hacia la automatización de las industrias y el reemplazo de trabajadores por máquinas, parece clave documentar que la brecha digital, en cuanto al acceso a la tecnología de Rawson, Chubut (Argentina) generaría una exclusión social también para los potenciales empleados calificados de la región. La fuerza de trabajo que aspira a ser competitiva, en un mundo híper conectado como en el que se vive actualmente, busca capacitarse continuamente y desenvolverse en labores que le permitan seguir aprendiendo y desarrollando capacidades claves para el mercado laboral, ganando así experiencia. Sin embargo, la realidad en esta ciudad muestra que los empleados altamente calificados no se adecúan con el perfil buscado para ocupar puestos estatales, o bien, carecen de medidas para retener a los empleados idóneos, ya que el orden público no puede proveer a sus empleados calificados las herramientas necesarias para poder operar de forma eficiente.

Finalmente, el problema de investigación que da origen al desarrollo del presente Trabajo Final de Grado surge de la siguiente pregunta problema: ¿De qué forma la ofimática está modificando la motivación de los trabajadores nativos digitales del Poder Judicial de la Provincia de Chubut?

El objetivo general que guía el desarrollo del trabajo es analizar la disponibilidad de las herramientas ofimáticas de los puestos de trabajo como un factor motivacional para los trabajadores nativos digitales del Poder Judicial de Chubut, Argentina en el año 2022.

Se presentan dos objetivos específicos. El primero de ellos responde a caracterizar la automatización de herramientas tecnológicas actuales del capital humano en el Poder Judicial de Chubut, y el segundo objetivo es determinar la motivación laboral del capital humano, nativo digital, del Poder Judicial de Chubut.

## Métodos

### *Diseño*

El presente proyecto de investigación postuló un alcance de tipo exploratorio, caracterizándose por examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o bien desde una perspectiva novedosa.

Se seleccionó el enfoque cualitativo ya que el propósito fue analizar la forma en que los individuos perciben y experimentan los fenómenos que los rodean, profundizando en sus puntos de vista, interpretaciones y significados.

En cuanto al diseño la investigación fue de tipo no experimental transversal, ya que se midieron las características que un grupo determinado de personas poseen en su ambiente natural, sin producir ningún tipo de manipulación sobre ellas en una única ocasión.

### *Participantes*

La población objeto de estudio fueron las 15 dependencias públicas pertenecientes a la órbita del Poder Judicial de la Provincia de Chubut con asiento en la ciudad de Rawson.

La muestra estuvo conformada por 2 unidades de análisis colectivas. Siendo una de ellas el Juzgado de Paz y la otra la Fiscalía de Cibercrimen del Poder Judicial de Rawson en la Provincia de Chubut.

Las unidades de información seleccionadas fueron 6 empleados, 3 del Juzgado de Paz y 3 de la Fiscalía de Cibercrimen. Se presentó el Consentimiento Informado entregado a cada participante (Anexo 1).

El muestro fue de tipo no probabilístico, ya que no se pretendió que los resultados sean representativos de la población, sino que se seleccionaron a los participantes según la

posibilidad de acceso a los mismos, y desconociendo el tamaño real de la población en su conjunto. En consonancia entonces, se utilizó un tipo de muestreo accidental, por la mencionada accesibilidad a las personas, se utilizaron grupos ya formados, es decir empleados de determinadas dependencias públicas pertenecientes a la órbita del Poder Judicial Provincial que por las características explicadas previamente, realizan tareas de tipo analógicas.

Los criterios de inclusión determinaron que sean nativos digitales empleados de la Fiscalía de Cibercrimen y/o Juzgado de Paz del Poder Judicial de Rawson en el año 2022. Los criterios de exclusión han sido definidos por todas aquellas personas que no hayan nacido entre los años 1981 y 2010, que no trabajen en las dependencias anteriormente citadas del Poder Judicial de Rawson.

### *Instrumentos*

El instrumento de recolección de datos que se implementó ha sido la guía de pautas, siendo la técnica administrada la entrevista (Anexo 2). Se armó en base a la encuesta propuesta por Martínez Ledesma (2020) titulada *Encuesta sobre los factores que influyen en el compromiso, la motivación y la satisfacción laboral de los Millennials y Centennials en sus trabajos*. Se consideraron los conceptos de automatización de tareas, recursos tecnológicos y motivación laboral. Dichas temáticas se adaptaron con el fin de no modificar el enfoque a partir de preguntas abiertas.

Dentro de los procedimientos se especificó la forma y modo en que se recolectaron los datos. Se realizaron las entrevistas de forma virtual explicando el objetivo de la misma.

### *Análisis de datos*

Se realizó mediante el Análisis de Contenido, el cual es un procedimiento que le da importancia a las ideas, significados, temas o frases que se expresan.

Se realizó la codificación, proceso por el que se identifican palabras u oraciones que tienen sentido y significado para el trabajo, luego se realizó la categorización, donde se agrupan las temáticas similares y finalmente se obtuvieron los resultados, los que se presentaron de forma narrativa.

Las variables conceptuales identificadas en los objetivos específicos fueron:

Automatización tecnológica: Aquellas tareas que son potencialmente automatizables a través de la ofimática (Rodríguez & Campillo, 2003)

Se operacionalizó mediante la aplicación de las preguntas 1, 2, 3, 4 y 5 de la entrevista.

Motivación laboral: entendida como el resultado de la interacción entre el individuo y el ambiente que lo rodea (Chiavenato, 2011).

Se operacionalizó mediante la aplicación de las preguntas 6, 7, 8, 9 y 10 de la entrevista.

## Resultados

A continuación, se detallaron los resultados más significativos de las preguntas realizadas por cada variable, siguiendo el orden de los objetivos específicos. Se realizaron diez preguntas y se presentaron la totalidad de las respuestas. Las primeras cinco corresponden a la primera variable y las cinco restantes corresponden a la segunda variable.

### *Automatización tecnológica*

La primera variable respondió al concepto de automatización tecnológica. En concordancia con el primer objetivo específico.

La primera temática a presentar consistió en conocer si disponen los entrevistados de internet en sus trabajos.

La totalidad de entrevistados tanto de la Fiscalía de Cibercrimen como del Juzgado de Paz afirmaron que cuentan con internet en sus trabajos.

También se les consultó sobre los dispositivos tecnológicos con los que cuentan para realizar su trabajo, el cual responde a las herramientas ofimáticas.

Una de las respuestas del área de la Fiscalía de Cibercrimen afirmó que cuentan con notebook y pc de escritorio. También se estableció que tienen celular y notebook y el tercero agregó a lo anteriormente enunciado, discos de almacenamiento externo y pendrive.

Respecto al área del Juzgado de Paz se afirmó que cuentan con computadoras, celulares y fotocopiadora multifunción.

En relación con la pregunta si parte de las tareas que realizan pudieran ser automatizadas les interesaría que así fueran. Los principales resultados del sector de la Fiscalía de Cibercrimen evidenciaron que sería fundamental la automatización.

Las respuestas de los empleados del Juzgado de Paz refirieron que sería muy conveniente especialmente para cargar causas y también porque permite un mejor desempeño.

La totalidad de empleados tanto de la Fiscalía de Cibercrimen como del Juzgado de Paz coincidieron en la importancia de automatizar tareas.

Luego se les consultó sobre las actividades que son automatizadas mediante tecnología en sus trabajos.

Dentro de los resultados de uno de los entrevistados de la Fiscalía de Cibercrimen afirmó que no hay actividades automatizadas. Enunció que hay herramientas, pero no están automatizadas. Agregó que tienen una base de datos que permite buscar a una persona y saber si tiene antecedentes.

Otra respuesta fue que hay actividades automatizadas. Entre ellas destaca la realización de oficios a distintas agencias estatales y empresas privadas. Agregaron que se estableció que no tienen actividades automatizadas.

Dos de los entrevistados del área del Juzgado de Paz respondieron que no hay actividades automatizadas. Mientras que el tercero respondió que hay algunas actividades automatizadas como por ejemplo el manejo de fechas calendario a través de un sistema informático el cual les sirve para organizarse.

Otro tema a considerar fue conocer sobre las actividades que consideran que en sus trabajos pudieran ser automatizadas y aún no lo son.

Una de las respuestas del sector de la Fiscalía de Cibercrimen evidenció que pudieran automatizarse la carga de legajos, las primeras medidas investigativas (oficios) y el análisis de contenido de pericias. También se consideró que pudiera automatizarse la realización de



oficios junto con la confección de oficios plantilla. La carga de esos oficios en los diferentes portales informales de las empresas para tal fin como también el envío de los oficios de primeras medidas de investigación a las entidades correspondientes.

Del área del Juzgado de Paz, las respuestas establecieron que pudiera automatizarse todo lo referente a la carga de causas y documentación con el objetivo de optimizar tiempos. Además, se estableció que pudiera automatizarse una base de datos para poder realizar el conteo de las estadísticas junto con la automatización de todas las tareas de autogestión y consulta para clientes externos. Por otro lado, la entrada y salida de documentos mediante un código de barras evitando el manejo manual el cual genera muchos errores.

#### *Motivación laboral*

La segunda variable estuvo conformada por la motivación laboral. Respondió al segundo objetivo específico.

Se consultó a los entrevistados con relación a si la disponibilidad de herramientas tecnológicas es un elemento que les genere entusiasmo para realizar sus tareas. Fundamentalmente si es un elemento motivador.

En el área de Cibercrimen se afirmó que es un elemento motivador, en tanto que siempre están *a la pesca* de algún software o app que mejore los procesos. Presentó el ejemplo de la incorporación de un software que analiza las conexiones en sábanas telefónicas. Además, agregaron que consideran que es un gran elemento motivador. No hicieron mayores referencias al respecto.

Respecto al área del Juzgado de Paz los principales resultados evidencian que es un elemento motivador contar con nuevas tecnologías y se destacó que este año incorporaron un

teléfono celular y fue mucho más práctico todo. Otra respuesta del área expresó que hoy en día todo está relacionado con la tecnología por lo tanto es un elemento motivador.

Otra temática a destacar se relacionó con la existencia de acciones que pudieran desarrollarse en el organismo donde trabajan y específicamente el área, que favorezcan su motivación y compromiso laboral.

Del sector de la Fiscalía de Cibercrimen se consideró que no se realizan acciones con ese fin tendientes a mejorar la motivación y promover el compromiso. Por otro lado, se agregó que es lo mismo para quien hace las cosas bien que para quien no lo hace.

Los entrevistados del área del Juzgado de Paz afirmaron que no se realizan acciones que favorezcan la motivación y compromiso laboral. Uno de ellos aclaró que en el caso de realizarse estas acciones no ha tenido el placer de identificarlas.

En ninguno de los dos sectores se evidenciaron acciones motivadoras para con los empleados.

Otro aspecto a considerar fue conocer si las competencias digitales son un aspecto que se valoran en el organismo donde trabajan.

En el área de la Fiscalía de Cibercrimen consideraron que es un aspecto que se valora. Mientras que en el Juzgado de Paz no lo consideran de esa manera mientras que para ellos es un aspecto imprescindible dentro de las competencias laborales.

Aquí se evidenciaron respuestas diferentes según el área en el que han sido formuladas.

## Discusión

El objetivo general del trabajo es analizar la disponibilidad de las herramientas ofimáticas de los puestos de trabajo como un factor motivacional para los trabajadores nativos digitales del Poder Judicial de Chubut, Argentina en el año 2022. Su importancia refiere a los cambios que se evidencian en términos de transformación digital que están experimentando las organizaciones actualmente.

Rodríguez y Daureo Campillo (2003) definen a la ofimática como los procesos de automatización que se dan en un contexto de oficina y Chiavenato (2011) por otro lado, define la motivación como el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea. Es por esto que es imprescindible analizar ambas variables a la hora de diseñar un puesto de trabajo en la era digital.

Cabe destacar que un estudio de la fuerza de trabajo del 2016 indicó que el 42% de los *millennials* estadounidenses renunciarían a su trabajo si el puesto no cumplía con sus estándares tecnológicos (Dell Technologies and Intel, 2016).

Debido a ello se analizó el concepto de ofimática del capital humano del Poder Judicial de la Provincia de Chubut a partir de los resultados brindados por las unidades de información. Todos establecen que es fundamental automatizar tareas rutinarias en sus puestos de trabajo. Alguno de ellos estableció que tienen herramientas ofimáticas mas no están automatizados o no cuentan con el software necesario para automatizar determinadas tareas. También han referido, sobre todo en la Fiscalía de Cibercrimen que se encuentran en la búsqueda constante de nuevas aplicaciones que faciliten la labor ya que la cantidad de trabajo les resulta abrumadora y contar con herramientas ofimáticas agilizaría las tareas para intentar luchar contra la delincuencia de igual a igual. En este sentido, otro empleado, menciona la necesidad de algo tan sencillo como una base de datos para llevar un registro.

También es importante destacar que uno de los entrevistados menciona que la tecnología podría ayudar a minimizar errores humanos. De estos testimonios se puede vislumbrar la necesidad de actualizar el espacio de trabajo, para que sea acorde a las competencias de los nativos digitales dispuestos a explotar su potencial.

En relación a estas limitaciones se interpreta que el organismo público en el que trabajan aún tiene mucho por desarrollar en cuanto a automatización de procesos. Si bien este trabajo no aborda las razones por las que son limitadas las herramientas ofimáticas del Poder Judicial, una de las razones que se infieren a la luz de los testimonios y el marco teórico es una potencial resistencia por parte de los *inmigrantes digitales* (Prensky, 2004) que son aún quienes se encuentran en roles jerárquicos, claves para la toma de decisiones.

En disonancia con el enfoque de Diana Limaco Silva (2021) quien establece que las personas no cuentan con un amplio conocimiento acerca de la RPA, dado que esta es una herramienta poco conocida dentro de las organizaciones; en el trabajo de campo realizado se puede evidenciar en las dos áreas analizadas (Fiscalía de Cybercrimen y Juzgado de Paz) que presentan más conocimiento de los RPA de lo que es capaz de proveer el Poder judicial. En este caso se da la relación opuesta, entendiendo que los nativos digitales y los empleados calificados pretenden tener herramientas tecnológicas acordes a sus puestos de trabajo y a sus estándares personales.

En este sentido, Rodríguez y Sánchez (2019) presentan en sus resultados que uno de los grandes avatares de actualizar el puesto de trabajo de la biblioteca municipal son sus empleados. Esto claramente no se condice con los resultados presentados en esta investigación, se puede inferir que una de las razones es el recorte poblacional seleccionado: Nativos digitales.

Los resultados de esta investigación donde los empleados del poder judicial, en su mayoría manifestaron claramente que existían tareas potencialmente automatizables mas no contaban con las herramientas ofimáticas para realizarlo es coincidente con la visión de las autoras Schmid y Dowling (2020) quienes explican que el puesto de trabajo debe ser acorde a los estándares requeridos por sus nuevos empleados y de hecho las herramientas ofimáticas son esenciales para cumplimentar la tarea, ya no es una herramienta para optimizar los tiempos y esfuerzos sino que son elementales para cumplimentar la labor.

En relación a este aspecto es debido mencionar a las autoras Rodríguez y Moyano (2019) quienes postularon al *Trabajador 4.0* cuyo perfil se corresponde con los entrevistados, quienes esperan más conectividad inteligente en sus oficinas, pretenden trabajar con inteligencia y de forma eficiente ahorrando horas de tiempo para poder dedicarlas también a su crecimiento personal.

El primer objetivo específico es caracterizar la automatización de las herramientas tecnológicas del capital humano en el Poder Judicial de Chubut.

A partir de los resultados obtenidos y los elementos teóricos presentados se comprueba que existen recursos tecnológicos para el desarrollo de sus labores. Sin embargo, muchos procesos que pudieran estar sistematizados aún no lo están, un ejemplo de esto es que tienen una base de datos mas no poseen una persona encargada de digitalizar y cargar todo el material referido a una causa.

Esta perspectiva se vincula con las expresiones de Nahirñak y O'Connor (2020) quienes establecen que el cambio tecnológico implica transformaciones profundas en la sociedad para poder adaptarse a dichas incorporaciones. Tanto el capital humano que en caso del presente estudio ha sido desarrollado con nativos digitales, como las organizaciones deben adaptarse y reclamar esta nueva necesidad.

La ofimática es descrita por Rodríguez & Campillo (2003) como la automatización de los procesos de trabajo de oficina, estas herramientas de automatización están orientadas a personal no calificado en informática y que deba capacitarse en el menor tiempo posible. La automatización de estos procesos tiene el fin de eficientizar los procesos, sustituyendo la mano de obra humana para evitar errores comunes y generar una optimización de los recursos, tanto materiales, como humano.

Las similitudes en cuanto a los contenidos desarrollados previamente son los aspectos relacionados con el pensamiento digital, automatización tecnológica y la motivación laboral.

El segundo objetivo específico es determinar la motivación laboral del capital humano, nativo digital del Poder Judicial de Chubut.

La variable motivación laboral es presentada por Chiavenato (2011) quien la define como el resultado de la interacción entre el individuo y su medio ambiente. En virtud de los resultados el objetivo es logrado ya que se establece que la motivación de los nativos digitales en espacios de trabajo ofimáticos tienen una relación directa con la actualización o desactualización de los recursos tecnológicos de los que disponen.

Es importante mencionar que en el trabajo desarrollado por Skoludova (2019) se concluye que los nativos digitales tienen nuevas demandas a la hora de permanecer motivados en un trabajo, como también esa investigación determinó la importancia de la motivación de los empleados para la performance de la compañía. Lo que se condice con los resultados del presente trabajo de grado y del segundo antecedente presentado: Moyano y Rodríguez (2019), el cual menciona la estrecha relación entre performance organizacional y la motivación laboral de los empleados como también hace alusión a las características y

demandas del nuevo *Trabajo 4.0* y *Trabajador 4.0*. Los nativos digitales entrevistados han manifestado que la ofimática es un factor sustancial para su motivación laboral.

Se observa una mirada que no es coincidente con el presente trabajo. Ha sido descripta por Rathore, Qaiser, Ali & Sherazi (2019) quienes establecen que se evidencia que la automatización de la oficina tiene una influencia significativa en el tecnoestrés de los empleados, lo que conduce aún más a la desmotivación de los mismos cuando no existe un plan de entrenamiento para los empleados en cuestión.

A partir de los resultados de los 6 entrevistados se evidenció la gran necesidad de contar con mayores recursos tecnológicos al igual que comenzar un proceso de automatización /ofimática.

Se estima que el presente hallazgo se basa en la particularidad del segmento sobre el que se ha trabajado que son los nativos digitales, donde las herramientas tecnológicas son parte necesaria de sus realidades.

A favor de esta teoría se puede destacar el estudio de Loh & Kanai, (2016) quienes mencionan la plasticidad del cerebro humano para adaptarse al ambiente que los rodea, y es así como en un claro paralelismo se vislumbra que el nativo digital se encuentra sobre adaptado a las herramientas ofimáticas y en consonancia con el estudio de Schmid y Dowling (2020) los elementos tecnológicos son parte del espacio de trabajo necesario para que se realice la tarea. La dependencia del nativo digital para con la ofimática es tanto biológica y psíquica, como también técnica por lo que concluir que es un factor motivacional es elemental para algunas poblaciones. En el caso de este Trabajo Final de Grado y la población de estudio se destaca como un factor motivacional por la carencia en cuanto a la asistencia automatizada.

Se quiere destacar que no se observa a partir de los resultados obtenidos distintos tipos de acciones para promover la motivación y compromiso con el trabajo desde el organismo analizado. Todos los participantes afirmaron que no se ofrecen incentivos ni se realizan acciones motivacionales. Es más, para algunos incluso no se valoran las competencias digitales.

La pregunta de investigación del presente trabajo es de qué forma la ofimática está modificando la motivación de los trabajadores del Poder Judicial de la Provincia de Chubut.

Una posible respuesta puede presentarse desde la mirada de Prensky (2004) quien presenta las características de los nativos digitales, y destaca que quieren recibir información de forma ágil e inmediata, se ven atraídos por multitareas y procesos paralelos, mejoran el rendimiento cuando trabajan en red y sienten satisfacción en ambientes laborales donde son reconocidos.

Esto también puede apreciarse en las características propuestas por Moyano y Rodríguez (2019) con la propuesta del *trabajador 4.0*. A partir de ello es que las herramientas ofimáticas mejoran la motivación de los trabajadores nativos digitales del Poder Judicial de la Provincia de Chubut.

También es importante brindar un contexto biológico de estas características y por ende ofrecer una explicación a esta motivación. Loh & Kanai, (2016) establecen que la capacidad multitarea de los nativos digitales se encuentra relacionada con una limitada atención, como también la posibilidad de almacenar información en dispositivos externos genera una adaptación anatómica de las conexiones neuronales donde el sujeto y por ende el cerebro busca incesantemente una economía del esfuerzo esmerándose por recordar cómo recuperar la información, pero no en recordar el contenido de esta. Se refiere en este punto



al estudio presentado por Henkel (2014), donde demuestra que al sacarle una fotografía al objeto se pone mucho menos esfuerzo en procesar y por ende recordar esa información.

La historia de la tecnología en la humanidad da cuenta de estas adaptaciones, desde la invención de la imprenta y más tarde internet, el acceso a la información y las formas de aprendizaje y de memorización han sufrido cambios profundos. Es importante comprender en este sentido que la plasticidad del cerebro humano permite que se adapte a las herramientas y el ambiente que lo rodea, esto significa que, si bien los nativos digitales no están preparados para recordar grandes cantidades de información, si puede entrenarse a la persona para recordarla.

Es clave en esta investigación destacar que el ser humano se adapta a su entorno dedicándole tiempo a una determinada tarea, es por esto que si un nativo digital, inmerso en un mundo donde la búsqueda de información se realiza a través de internet, le resulten complejas las actividades analógicas. Estas personas cuyas vidas han sido asistidas de forma continua con herramientas tecnológicas no están preparadas para un puesto analógico y requieren de una correcta inducción al puesto de trabajo o bien, un puesto acorde a su perfil.

Dentro de las fortalezas del trabajo se destaca el análisis de la ofimática junto con el elemento de la motivación laboral en los nativos digitales de un organismo público provincial, lo cual hace a esta investigación innovadora ya que en Argentina no se han encontrado investigaciones que relacionen estas variables en el ámbito público, tampoco se han encontrado suficientes antecedentes respecto de la automatización efectiva en este país y su efecto en los empleados.

Otro aspecto para resaltar es la calidad de la información presentada en los resultados a partir de las entrevistas realizadas a las unidades de información de cada área de trabajo.

Particularmente se distingue el aporte sobre la necesidad de los entrevistados en la automatización de ciertos procesos y tareas que facilitarían y simplificarían su labor diaria.

Las limitaciones identificadas en la realización del trabajo de investigación responden a la naturaleza de los casos seleccionados. Los mismos corresponden a dos áreas del Poder Judicial de una provincia. Es decir es un organismo público provincial. Debido a ello se estima que las posibilidades de generalización son escasas en términos del conjunto de organizaciones.

Otra limitación es la situación epidemiológica que atraviesa el país, por lo que no se pudieron realizar visitas in situ, para llevar a cabo las entrevistas a los seis participantes.

Se presentó un resultado inesperado en la entrevista respecto a la posibilidad de disponer de herramientas tecnológicas que generen entusiasmo en el capital humano. Uno de los entrevistados respondió que es un elemento motivador contar con nuevas tecnologías y destacó que este año incorporaron un teléfono celular y fue mucho más práctico. La autora del presente considera que en esa actividad disponer de un teléfono celular es tan necesario como contar con una computadora. Se evidenció en la respuesta del entrevistado las limitaciones que tienen respecto a recursos disponibles tecnológicos esenciales.

El estudio se considera valioso en cuanto a su conveniencia, es decir para qué sirve esta investigación, la misma intenta aportar información sobre el pensamiento digital que está desarrollándose en un organismo público y en toda una generación de empleados que pujan por un espacio de trabajo actualizado y pertinente para el cumplimiento de las tareas esenciales.

También pretende visibilizar de forma integral el perfil del empleado nativo digital y sus características en contraposición con el puesto ofrecido por el poder judicial de la Provincia de Chubut, es por esto que dentro del marco teórico se ha desarrollado

exhaustivamente las características conferidas a la generación X e Y en el trabajo y cómo se motiva a estos empleados; como también se han mencionado las teorías tanto de Prensky (2004) como de Ledesma (2020), Moyano y Rodríguez (2019) y Skoludova (2016).

La relevancia social es otro aspecto que le confiere utilidad, se refiere al alcance social que la investigación tiene. Los que se benefician a partir de la realización de la misma son en primer lugar los empleados del Poder Judicial de Chubut quienes contarán con los resultados de este trabajo, pudiendo estimular la participación activa de sus superiores para el logro y obtención de talleres de capacitación y charlas motivacionales. En segundo lugar, las autoridades de la entidad se beneficiarán con los resultados del trabajo pudiendo vislumbrar las necesidades básicas que requiere un espacio de trabajo en la era digital y las contradicciones existentes entre el puesto de trabajo ofrecido y las competencias necesarias para un trabajador comprometido con su crecimiento profesional en un mundo globalizado.

Las implicancias prácticas es otro de los criterios que aportan significativamente valor a este trabajo. Se refiere qué problema práctico se pretende resolver. El mismo está conformado por el análisis del capital humano en un organismo público judicial en relación a la ofimática y la motivación laboral.

Para finalizar se concluye que motivación del capital humano del Poder Judicial de Rawson, Provincia de Chubut puede evidenciar un proceso de mejora a partir de la implementación de pequeñas acciones. Se establece que dicho organismo público no tiene como premisa el proceso de transformación digital dentro de la cultura digital organizacional de los nativos digitales, lo cual se percibe como una falencia a la luz de los resultados.

Como se ha argumentado en más de una ocasión en este apartado, para motivar a un empleado nativo digital, vale destacar que son personas que como máximo tienen 41 años, lo que significa que son el presente y el futuro de las organizaciones ya que la generación

predecesora está a una década aproximadamente de su jubilación. Teniendo este dato presente, se comprende que para conseguir una performance acorde al talento humano capacitado que posee el Poder Judicial, específicamente las áreas estudiadas, se requiere una inversión en la actualización de los puestos de trabajo mediante herramientas ofimáticas acordes a las competencias digitales de los empleados.

Se recomienda a futuros investigadores considerar la inclusión de casos de estudio en el ámbito privado y más casos del ámbito público, con el fin de poder generalizar aún más los resultados.

Para futuras líneas de investigación se sugiere la realización de trabajos con el recorte temático abordado en el presente, debido a la escasa cantidad de trabajos relevados. Por otro lado, se sugiere la incorporación del concepto de satisfacción laboral, ya que posibilitará un abordaje complementario en términos conceptuales al del presente trabajo de investigación, teniendo en cuenta que dichos términos no han sido objeto de estudio del presente trabajo.

## Bibliografía

- Banco Interamericano de Desarrollo (2018). *El futuro del trabajo en América Latina y el Caribe. ¿Una gran oportunidad para la región?* Disponible en: <https://publications.iadb.org/es/el-futuro-del-trabajo-en-america-latina-y-el-caribe-una-gran-oportunidad-para-la-region-version>
- Banco Mundial (2019). *Desempleo total de América Latina y el Caribe*. Disponible en: [https://datos.bancomundial.org/indicador/SL.UEM.TOTL.ZS?locations=ZJ&name\\_desc=false](https://datos.bancomundial.org/indicador/SL.UEM.TOTL.ZS?locations=ZJ&name_desc=false)
- Brynjolfsson, E., Rock, D., & Syverson, C. (2017). *Artificial intelligence and the modern productivity paradox: A clash of expectations and statistics* (No. w24001). National Bureau of Economic Research.
- Bovier Galizzi, M.V. (2016) *Tendencia de los nativos digitales: Proyecciones futuras* [Tesis de Grado] Universidad Abierta Interamericana.
- Chiavenato, I. (2011) *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones* (9° ed.). Mc Graw Hill
- Corvalan, J. G. (abril de 2019). El Impacto de la Inteligencia Artificial en el trabajo. *Rev. Direito Economia Socioambiental*, 35-51. Obtenido de *Rev. Direito Economia Socioambiental*, curitiva, 10, (1), 35-51: <https://periodicos.pucpr.br/direitoeconomico/article/view/25870/23732>
- Dell Technologies, Intel (2016) *Future Workforce Study*. [https://i.dell.com/sites/csdocuments/Business\\_solutions\\_whitepapers\\_Documents/de/de/dell\\_intel\\_future\\_workforce-study.pdf](https://i.dell.com/sites/csdocuments/Business_solutions_whitepapers_Documents/de/de/dell_intel_future_workforce-study.pdf)

Dowling, S. & Schmid, Y. (2020). *New work: New motivation? A comprehensive literature*.

Obtenido de The Author(s)

Federación Internacional de Robótica. (2018). *Robots and the Workplace of the Future*.

[https://ifr.org/downloads/papers/IFR\\_Robots\\_and\\_the\\_Workplace\\_of\\_the\\_Future\\_Positioning\\_Paper.pdf](https://ifr.org/downloads/papers/IFR_Robots_and_the_Workplace_of_the_Future_Positioning_Paper.pdf)

Frey, C. B., Berger, T., & Chen, C. (2017). *Political machinery: Automation anxiety and the 2016 US presidential election*. University of Oxford.

Frey, C. B., & Osborne, M. A. (2017). *The future of employment: How susceptible are jobs to computerization?* *Technological forecasting and social change*, 114, 254-280.

García, V. (2019). *Análisis del impacto de la automatización y la inteligencia*. Bahía Blanca : Universidad Nacional del Sur

Gibson, J.L, Ivancevich, J.M. & Donnelly, J.H. (2001). *Organizaciones: comportamiento, estructura y procesos*. México: MC Graw Hill.

Granado Palma, M. (2019). Educación y exclusión social: Los falsos nativos digitales. *RESER Revista de Estudios SocioEducativos*, 27.

Griffin, M., & Mason, C. (2002). Group Task Satisfaction: Applying the construct of jobs satisfaction to group. *Small Group Research*, 33(3), 271–312.

Hayes, M., Chumney, F., Wright, C., & Buckingham, M. (2018). The global study of engagement. *ADP research institute*, [https://www.adp.com//media/adp/ResourceHub/pdf/ADPRI/ADPRI0102\\_2018\\_Engagement\\_Study\\_Technical\\_Report\\_RELEASE%20READY.aspx](https://www.adp.com//media/adp/ResourceHub/pdf/ADPRI/ADPRI0102_2018_Engagement_Study_Technical_Report_RELEASE%20READY.aspx) .

Herzberg, F. (2003). One more time: How do you motivate employees? *Harvard business review*. <https://hbr.org/2003/01/one-more-time-how-doyou-motivate-employees>.

International Federation of Robotics (2018) *Robots Create Jobs!*. <<https://ifr.org/robots-create-jobs>>

International Monetary Fund (2019). IMF *DataMapper: Unemployment rate*. <<https://www.imf.org/external/datamapper/LUR@WEO/OEMDC/ADVEC/WEOWORLD>>

Lago Martínez, S. (2015). Preludio: Cultura Digital, comunicación y acción política. *Unidad Sociológica*, 1, (2), Buenos Aires.

Ledesma, M. (2020). *Generaciones “Y” y “Z”: ¿qué buscan en un trabajo?: investigación sobre los factores que influyen en el compromiso, la motivación y la satisfacción laboral de los millennials y centennials en sus trabajos*. Buenos Aires.

Limaco Silva, D. (2021). *El impacto del uso de la automatización robótica de procesos en la motivación interna laboral en Votorantim Internacional CSC*. [Tesis de Grado]. [https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/14085/Limaco\\_Silva.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/14085/Limaco_Silva.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Loh KK, Kanai R. (2016). How Has the Internet Reshaped Human Cognition? *Neuroscientist*. 2016 oct;22(5):506-20. doi: 10.1177/1073858415595005. Epub Jul 13. PMID: 26170005.

Maslow, A. (1943). *Una teoría sobre la motivación humana*

Moyano, G. & Rodríguez, V. (2019) *La importancia de una buena motivación laboral*. [Tesis de Grado] Universidad Nacional de San Martín

- Nahirñak, P. y O'Connor, E. (2020). *La tendencia de automatización del trabajo en Argentina: Recomendaciones a partir de un análisis sectorial*. Genova: En Calvo C, Shikiya H, Montealegre D, *Ética y economía la Relación dañada. Profundizando los modos de un auténtico desarrollo humano integral sostenible*.
- Nohria, N., & Lawrence, P. (2002). *Driven: How human nature shape our choices*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Novoa, C. (abril de 2009). *iProfesional.com*. Obtenido de ABC Recursos Humanos: <http://abcrecursoshumanos.blogspot.com/2009/04/una-empresa-cuatro-generaciones-como.html>
- Prensky, M.. (2004). Nativos e inmigrantes digitales. *Institucion Educativa SEK*.
- Rathore, K., Qaiser, A., Ali, K., & Sherazi, F. S. (2019). Impact of office automation on employee amotivation: the case of Punjab civil secretariat. *Paradigms*, 13(2), 144-150
- Rodríguez, J, M. & Daureo Campillo, M, J. (2003) *Sistemas de la información: Aspectos técnicos y legales*. Almería.
- Rodríguez Isla, F. y Sánchez, M. (2015). *Automatización de la gestión de una biblioteca popular*. Biblioteca Universitaria. En RIDCA. <http://repositoriodigital.uns.edu.ar/handle/123456789/4452>
- Roitter, S. (2019). *Cambio tecnológico y empleo: aportes conceptuales y evidencia frente a la dinámica en curso*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CIECTI.



- Salomons, A. (2018). *Is automation labor-displacing? Productivity growth, employment, and the labor share* (No. w24871). National Bureau of Economic Research
- Školudová, J. (2016). *The impact of motivating and stimulating generation Y employees on company performance*. Republica Checa: Varazdin Development and Entrepreneurship Agency.
- Talukder, A., & Saif, A. N. (2014). Employee motivation Measurement- A descriptive analysis. *Bangladesh Journal of MIS*, 6 (2), 124-131.
- Wright, T., & Bonett, D. (2007). Job Satisfaction and Psychological Well-Being as Nonadditive Predictors of Workplace Turnover. *Journal of Management*, 33(2), 141-160.

## Anexo 1

Ciudad de Rawson, Chubut.

### Consentimiento Informado

La presente investigación, realizada por la Técnica en Gestión de Recursos Humanos Lucía Castelló, se da en el contexto de la redacción de una tesis para optar por el grado de Licenciada en Gestión de Recursos Humanos. Este estudio pretende conocer los niveles de satisfacción y motivación de los empleados públicos del poder judicial que se desempeñen realizando tareas potencialmente automatizables en sus puestos de trabajo.

Garantizamos el uso confidencial de los datos recabados.

Su participación en esta encuesta constará de completar un formulario, realizando un cuestionario de motivación y satisfacción laboral.

Ante cualquier duda, contactarse con \_\_\_\_\_ .

Nombre y Apellido:.....

Fecha de Nacimiento:.....

Día de la fecha:.....

Presto consentimiento para la utilización de los datos que proporcione en el cuestionario realizado y conozco mi derecho a retirar el consentimiento en cualquier momento de la investigación.

---

Firma y aclaración del participante

---

Firma y aclaración del investigador

## Anexo 2

Técnica: Entrevista

Instrumento: Guía de Pautas

Preguntas:

1. ¿Tiene internet en su trabajo?
2. ¿Qué dispositivos tecnológicos tiene a disposición para realizar su trabajo?
3. Si parte de sus tareas pudieran ser realizadas de forma automatizada ¿Le interesaría hacerlo de esa forma?
4. ¿Hay actividades automatizadas en su trabajo? ¿Cuáles son?
5. ¿Qué actividades considera que en su trabajo pudieran ser automatizadas y aún no lo son?
6. ¿Contar con herramientas tecnológicas es un elemento que le genere entusiasmo para realizar su tarea? ¿Es un elemento motivador?
7. ¿Se desarrollan acciones en el organismo donde trabaja/área que favorezcan su motivación y compromiso laboral?
8. ¿Qué acciones se desarrollan en el organismo en el que trabaja que lo motiven y comprometan con su trabajo?
9. ¿Son las competencias digitales un aspecto que se valora en el organismo donde trabaja?
10. ¿Quisiera agregar algún comentario que considere importante?