



ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO

CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO

EL TRABAJO EN CONFLICTO. Dinámicas y expresiones en el contexto actual

BUENOS AIRES, 2, 3 Y 4 DE AGOSTO DE 2017

Grupo Temático N° 7: Juventud y trabajo

Coordinadores: Claudia Jacinto, María Eugenia Martín, Ada Freytes Frey y Verónica Millenaar.

Juventud y trabajo. El significado del trabajo desde una perspectiva semiótica

Autor/es: Raquel Sastre

E – mails: info@raquelsastre.com.ar / rsastre44@yahoo.com.ar

Pertenencia institucional: Universidad de Buenos Aires – Facultad de Ciencias Económicas

Contenido

Introducción	2
La centralidad del trabajo.....	2
La centralidad del trabajo y la Generación Y	3
Un método para el análisis del significado del trabajo	5
La fundamentación teórica del cuestionario	5
El perfil de la muestra	9
Los resultados de la investigación	10
Los cuadrantes más valorados.....	11
Conclusiones	12
Sobre los factores motivadores	12
Sobre la equidad y las relaciones interpersonales	13
Sobre el trabajo como vocación	13
Sobre los propósitos del trabajo	14
Referencias bibliográficas.....	14

Introducción

Esta investigación tiene por objetivo indagar el significado del trabajo en una muestra de jóvenes pertenecientes a la Generación Y (entre 18 y 34 años).

Está organizado en tres partes. En la primera parte se aborda la temática de la centralidad del trabajo, en la segunda parte se describe el método, basado en la semiótica, que se utilizó para diagramar la matriz de conceptos de los que se desprende el cuestionario utilizado en la encuesta a una muestra de 116 personas. En la tercera parte se exponen los resultados obtenidos y, a continuación, se exponen las principales conclusiones y las líneas de investigación que quedan abiertas, teniendo en cuenta que este trabajo se inscribe en una investigación más amplia que abarca a personas de todas las edades y que trabajan en el ámbito de organizaciones públicas y privadas.

La centralidad del trabajo

A partir de la segunda mitad del siglo XX se intensificaron los estudios sobre el trabajo y los factores de motivación. Así surgieron teorías como la Teoría de los dos factores de la motivación (Herzberg, Mausner & Snyderman, 1993), la Teoría de las necesidades, que enuncia que una persona tiene tres tipos de necesidades dominantes de las que busca obtener satisfacción y motivación (McClelland, 1961), la Teoría de la equidad enfocada en las comparaciones de la remuneración y las retribuciones por el trabajo realizado (Adams, 1963) y la Teoría del establecimiento de objetivos, que plantea que la motivación es algo que surge para cumplir ciertos objetivos, por lo que, si en el trabajo se establecen objetivos claros y difíciles, en lugar de confusos o ambiguos y fáciles, las personas se sentirán más motivadas (Locke, 1968).

Las teorías enunciadas representan algunos de los innumerables desarrollos teóricos sobre la motivación en el ámbito laboral. Sin embargo, en la década de 1970, Buchholz (1978) advierte una marcada insatisfacción en los trabajadores estadounidenses que atribuyó a un cambio en las creencias tradicionales a cerca del trabajo. Algo así como lo que se atribuye, 40 años después, al cambio paradigmático sobre el trabajo de la Generación Y.

Lo cierto es que, promediando la década de 1970, se crea el *Meaning of Working International Research Team* (MOW) con el objetivo de elaborar y comprobar un modelo del significado del trabajo que incluyese variables psicológicas, como las creencias y los valores laborales. En 1987 se publicó el resultado del trabajo del equipo de investigación, que puede considerarse como el primer modelo teórico sobre la temática.

El modelo considera tres categorías de variables: 1) variables condicionales o antecedentes, 2) variables centrales y 3) consecuencias. Esta visión triádica de categorías que refieren a un pasado un presente y un futuro, tiene un punto en común con la perspectiva semiótica peirceana (también triádica) en la que se fundamenta el método que se aplicó en este trabajo.

La centralidad del trabajo y la Generación Y

Una de las características —tal vez más salientes— de las diferencias generacionales es la vinculación del concepto “trabajo” con el concepto “felicidad”. En este sentido la Psicología Positiva ha tenido un rol relevante a la hora de establecer este vínculo y, al parecer, cuando el trabajo se equivale con la felicidad se está frente a la “vocación” o *calling* en la literatura anglosajona.

La noción de vocación es bastante antigua y tuvo sus raíces en la teología. Según Weber, solamente a partir de Lutero la vocación se extiende a cuestiones terrenales y no se restringe sólo al ámbito religioso (2003).

Este concepto a la luz del siglo XXI, conlleva a distinguir la diferencia entre empleo, carrera y vocación. De acuerdo con Bellah (1989):

En el sentido de un `empleo´ el trabajo es un modo de ganar dinero y de mantenerse (...) En el sentido de una `carrera profesional´, el trabajo marca el avance de uno, a través de su vida, por el éxito y el ascenso de una ocupación (...) En el sentido, más importante, de `vocación´, el trabajo constituye un ideal práctico de la actividad y del carácter que convierten la labor de una persona en moralmente inseparable de su vida. (p.96).

La primera en intentar aplicar la distinción que hizo Bellah al ámbito organizacional fue Amy Wrzesniewski *et al.* (1997). La principal diferencia entre el trabajo como empleo, como carrera o como vocación reside en el tipo de vínculo que se crea.

Para la autora tanto el empleo como la carrera profesional, parecen responder a motivaciones extrínsecas, mientras que la vocación responde a motivaciones intrínsecas, el trabajo tiene valor en sí mismo y es percibido como socialmente valioso. Ahora bien ¿cómo percibe la Generación Y el significado del trabajo?

Generación Y, Millenials, Generación Facebook, Nativos Digitales, Generación Einstein o simplemente los Gen Y, son algunos de los nombres con los que se ha designado una generación que compone una importante parte de la fuerza laboral.

Paula Molinari (2015), define a los integrantes de la Generación Y como aquellos nacidos entre 1980 y el año 2000. Hijos de Baby Boomers, criados en un contexto de participación, alta valoración de sus capacidades y aliento de sus vocaciones. Estos jóvenes, en general, alcanzaron

mejores niveles educativos que las generaciones que los precedieron, por eso ingresan capacitados al mercado laboral.

Molinari identifica 10 características que distinguen a los miembros de la Generación Y:

- Impacientes: la inmediatez es una característica modular. Es una generación que creció en un mundo al instante, aman la velocidad y detestan las demoras.
- Flexibles: es una generación acostumbrada al cambio y le cuesta adaptarse a los contextos estables.
- Innovadores: tienen la mirada puesta en el futuro, valorando lo nuevo ya que piensan con la tecnología.
- Eficientes: intentan optimizar, tanto el tiempo como los recursos y su habilidad con la tecnología. De esta forma logran los mejores resultados con mínimos esfuerzos.
- Valoran la relación personal: valora más las relaciones que las organizaciones. Valoran el afecto, la amistad e incluso la relación que tienen con sus jefes.
- Escépticos: este rasgo lo comparten con la Generación X, son desconfiados. Pragmáticos, valoran más los hechos que las promesas.
- Resilientes: afrontan riesgos, crisis y amenazas y no están preocupados por obtener seguridad laboral.
- Espontáneos: expresan sus ideas y deseos abiertamente no buscan ser políticamente correctos.
- Tolerantes: buscan y se desenvuelven bien en equipos de trabajo multiculturales.
- Amantes de la justicia: tanto la justicia como el respeto son valores fundamentales para esta generación.

De acuerdo con Cuesta (2012) la Generación Y valora la independencia y se opone a que el trabajo le impida disfrutar del tiempo libre. Así, valoran trabajos con horarios flexibles, horas de recreación, libertad de vestimenta, *after hours* corporativos o prácticas como el *home office*.

También esperan que la organización en la cual trabajan sea un espacio de crecimiento personal.

Son personas focalizadas en los resultados y buscan ser eficientes en su trabajo. De ese modo,

El paradigma de la productividad y su resultado final, el paradigma del crecimiento profesional, los conducen a la búsqueda de 'trabajar para vivir'. No a 'vivir para trabajar'. Han visto, vivido (a través de sus familiares) y aprendido que a lo largo de sus vidas trabajarán para más de una organización. Intuyen claramente que deberán rotar entre varios trabajos, diferentes entre sí, a lo largo de sus vidas. Con este convencimiento ¿Cómo fidelizarse con una empresa? Por ello es que los Gen Y priorizan la capacitación para lograr estabilidad a través de sostener a lo largo del tiempo la empleabilidad. Cuesta (2012:137).

En resumen, en el significado que le da al trabajo la Generación Y, prevalece el presente sobre el futuro y el trabajo forma parte del proyecto de sus vidas, si bien no ocupa un lugar central.

En las próximas secciones se expondrá la metodología utilizada para el relevamiento de las encuestas y los resultados de las mismas, que corroborarán total o parcialmente el comportamiento esperado de la Generación Y, expuesto en esta sección.

Un método para el análisis del significado del trabajo

En este trabajo, para analizar el significado que le otorgan al trabajo los jóvenes de la Generación Y encuestados, se utilizó el Método para el Análisis de las Investigaciones en Administración (MAIA).

Este método ya fue utilizado para el análisis de otros fenómenos como la sostenibilidad de las organizaciones o la movilidad en el año 2030 (Sastre, 2016). Para el desarrollo del método se parte, como marco teórico, de la semiótica de Peirce ([1893] 1978). Luego, se distribuyen las variables utilizadas en el estudio sobre los valores de la cultura laboral en Ciudad Autónoma de Buenos Aires de, Broveglio, Genoud y Picasso (2012), en el nonágono semiótico (matriz conceptual) desarrollado por Claudio Guerri, (2014). Finalmente se elabora un cuestionario con las preguntas correspondientes a cada grupo de variables contenidas en cada uno de los casilleros lógicos de la matriz conceptual.

A continuación se describe paso a paso cómo fue diseñado el instrumento de campo que se aplicó a la muestra de 116 personas entre 18 y 34 años, cuyo perfil también se describe. Luego, en la sección siguiente, se exponen los resultados.

La fundamentación teórica del cuestionario

Como se mencionó anteriormente, el método MAIA está fundamentado en la semiótica de Charles S. Peirce, quien sostenía que no es posible, mediante el razonamiento alcanzar la certeza absoluta: “ninguna cognición es absolutamente precisa”, (Peirce, [1893] 1978). Entonces, ¿cómo conoce el sujeto? La respuesta de Peirce es: “el único pensamiento, entonces, que es posible ser conocido es pensado en signos”¹, y define:

Un signo o *representamen* es algo que está por algo para alguien en algún aspecto o capacidad. Se dirige a alguien, esto es, crea en la mente de esa persona un signo equivalente, o quizás un signo más desarrollado. A ese signo que crea lo denomino interpretante del primer signo. El signo está por algo, su objeto.

¹ *The only thought, then, which can possibly be cognized, is thought in signs*, (Peirce, 1893).

De este modo, un signo da lugar a otro en un proceso ilimitado que Peirce denominó *semiosis* y que envuelve siempre tres elementos: signo, objeto e interpretante.

A su vez puede tener tres aspectos: 1) es un ícono (*primeridad*), posee semejanza con la forma efectiva de ser, 2) es un índice (*segundidad*), en la medida que indica un objeto en particular y 3) es un símbolo (*terceridad*) una generalidad que forma parte de un sistema que se asume como convención. Todo signo para que adquiriera significado tiene que tener un contexto significante, un sistema previo que le confiere sentido a la interpretación.

Para Peirce, el punto de partida de todo conocimiento es la experiencia. Rescatar el pensamiento de Peirce en el siglo XXI es utilizar la semiótica como un proceso para conocer fenómenos y prácticas sociales, reconstruyendo el proceso de construcción de significado (Magariños de Morentin, 1996).

En consecuencia, cuestiones complejas como el significado del trabajo pueden ser concebidas como signos, cuyas categorías (*primeridad, segundidad y terceridad*) permiten una mejor comprensión del fenómeno y proveen una herramienta para profundizar en cada una de ellas.

Siguiendo las categorías peirceanas, Guerri desarrolló un modelo operativo para la investigación cualitativa que denominó nonágono semiótico (Guerri *et al*, 2014). Este nonágono es una matriz conceptual con tres columnas (tricotomías) y tres filas (correlatos). En el **Cuadro 1** se expone la matriz conceptual.

Cuadro 1. Matriz conceptual

	FORMA – SABERES <i>Primera Tricotomía</i>	EXISTENCIA – ACCIONES <i>Segunda Tricotomía</i>	VALOR – CONDUCTAS <i>Tercera Tricotomía</i>
FORMA CONCEPTOS Primer Correlato	FF FORMA DE LA FORMA LO IMAGINARIO La diferencia	EF EXISTENCIA DE LA FORMA LA PRÁCTICA TEÓRICA	VF VALOR DE LA FORMA LA ESTÉTICA
EXISTENCIA PRÁCTICAS Segundo Correlato	FE FORMA DE LA EXISTENCIA LO REAL	EE EXISTENCIA DE LA EXISTENCIA LA PRÁCTICA ECONÓMICA Lo diferente	VE VALOR DE LA EXISTENCIA LA ÉTICA
VALOR POLÍTICAS Tercer Correlato	FV FORMA DEL VALOR LO SIMBÓLICO	EV EXISTENCIA DEL VALOR LA PRÁCTICA POLÍTICA	VV VALOR DEL VALOR LA LÓGICA La diferenciación

FUENTE: elaboración propia sobre la base del Nonágono Semiótico (Guerri *et al*, 2014).

Partiendo de esta matriz conceptual se elaboró un instrumento con tres partes que aluden a la forma de manifestación del signo que se desea conocer. Las tres partes corresponden a:

1. La práctica teórica

Esta sección incluye los aspectos formales (*forma de la forma*), es decir, lo lógicamente previo al trabajo (pasado). Reúne las diferentes conceptualizaciones posibles del trabajo reunidas en diversas ideologías y teorías. Los aspectos formales se materializan (*existencia de la forma*) en expectativas, capacidades y habilidades requeridas para el puesto de trabajo.

Estas conceptualizaciones teóricas materializadas en sentimientos y sensaciones tienen un valor para el contexto en el que se aplican (*valor de la forma*). Corresponde a la valoración estética del puesto de trabajo. Los modos de percibir y entender la relevancia y externalidad del trabajo.

2. Las acciones prácticas

Esta sección refiere a la materialización económica y social del trabajo, que puede observarse en las relaciones y los roles del trabajo (*forma de la existencia*). La práctica económica (*existencia de la existencia*) refiere a las acciones concretas en el trabajo cotidiano. A toda acción le corresponde una valoración (*valor de la existencia*). Son los aspectos éticos de la función del trabajo.

3. La práctica política

Esta sección corresponde a los valores antropológicos y estratégicos del trabajo, es decir, a la necesidad social del trabajo. En lo simbólico (*forma del valor*) refiere a los aspectos culturales y la legislación específica del trabajo que posibilitan su práctica, o sea, a los derechos y deberes del trabajo. La práctica política (*existencia del valor*) resulta en el efecto pragmático de las acciones concretas en el trabajo cotidiano, es decir, las funciones del trabajo. Toda práctica conlleva una lógica (*valor del valor*). Esta lógica se expresa por los propósitos que guían la acción para el trabajo, es decir, la misión como el principio ordenador.

En el **Cuadro 2** se presentan las tres partes de la fundamentación teórica para el análisis del signo significado del trabajo. En los casilleros se colocaron algunos ejemplos posibles de lo que podría ser su contenido y queda abierto a la posibilidad de encontrar otras conceptualizaciones. Además cada uno de los nueve casilleros se abre en tres partes teniendo en cuenta las categorías que enuncia Peirce: *primeridad*, *segundidad* y *terceridad*, que se describieron en la sección anterior. De ese modo, los nueve casilleros enunciados se convierten en 27 casilleros que componen el signo significado del trabajo.

Cuadro 2. Matriz conceptual del significado del trabajo

	POSIBILIDADES PREVIAS AL TRABAJO – PASADO <i>Primera Tricotomía</i>	MODOS DE MANIFESTACIÓN DEL TRABAJO – PRESENTE <i>Segunda Tricotomía</i>	VALOR SOCIAL DEL TRABAJO – FUTURO <i>Tercera Tricotomía</i>
FORMA CONCEPTOS Primer Correlato	CUADRANTE 1 LO IMAGINARIO Conceptualizaciones posibles del trabajo reunidas en diversas ideologías y teorías. La diferencia	CUADRANTE 2 LA PRÁCTICA TEÓRICA Expectativas. Capacidades y habilidades requeridas para el puesto de trabajo. Sentimientos y sensaciones sobre la práctica del trabajo.	CUADRANTE 3 LA ESTÉTICA Valoración estética del puesto de trabajo. Modos de percibir y entender la relevancia y la externalidad del trabajo.
EXISTENCIA PRÁCTICAS Segundo Correlato	CUADRANTE 4 LO REAL Relaciones y roles del trabajo.	CUADRANTE 5 LA PRÁCTICA ECONÓMICA Acciones concretas en el trabajo cotidiano. Lo diferente	CUADRANTE 6 LA ÉTICA Aspectos éticos de la función del trabajo. Confrontación del trabajo con el mundo exterior.
VALOR POLÍTICAS Tercer Correlato	CUADRANTE 7 LO SIMBÓLICO Aspectos culturales y legislación específica del trabajo.	CUADRANTE 8 LA PRÁCTICA POLÍTICA Situaciones en la práctica del trabajo. Efecto pragmático de las acciones concretas en el trabajo cotidiano.	CUADRANTE 9 LA LÓGICA Propósitos que guían la acción para el trabajo (la misión como principio ordenador). La diferenciación

FUENTE: elaboración propia.

Sobre la base de la matriz conceptual expuesta en el **Cuadro 2**, se procedió a la elaboración del cuestionario. Para ello se seleccionó un trabajo previo sobre los valores de la cultura laboral en Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) y Gran Buenos Aires (GBA), (Broveglia, Genoud y Picasso, 2012) en el que se describen las representaciones sociales de 400 actores laborales argentinos, pertenecientes a diversos niveles jerárquicos en empresas productivas y de servicios. Las preguntas del instrumento que utilizó esta investigación se organizaron en los diferentes cuadrantes de la matriz y se elaboraron nuevas preguntas para cubrir aquellos cuadrantes que quedaron vacíos, específicamente, los tres de la primera *tricotomía* (o columna).

Además, en el cuadrante 9, que refiere a los propósitos del trabajo, se incluyeron dos proposiciones más para atender las características de la Generación Y. De acuerdo con los estudios empíricos, esta generación busca que el trabajo tenga horarios flexibles y que permita una buena calidad de vida.

Para cada una de las proposiciones enunciadas en el cuestionario se solicitó al encuestado que las califique con un puntaje del 1 a 10, siendo que 10 corresponde a la opción más importante o valiosa, y 1 la menos importante o valiosa. Luego se procedió a sumar y promediar los resultados de la puntuación obtenida y fueron ordenados de la misma forma como se diseñó el cuestionario, es decir, en nueve partes o casilleros. Tres que expresan las *posibilidades*, tres que expresan las *manifestaciones* y por último tres que expresan los *valores* sociales del trabajo.

Con el puntaje obtenido de cada encuestado o grupo de encuestados, se construyó una matriz de datos numéricos en la que se pueden observar los cuadrantes que surgieron como los más importantes o en los primeros lugares de valoración.

El perfil de la muestra

La muestra de 116 personas entre 18 y 34 años está compuesta por 43 mujeres y 73 varones. El 36,2% concluyeron estudios universitarios, el 19% está cursando estudios universitarios y el 44,8% declaró tener estudios secundarios o terciarios y no estudia actualmente. En los **Cuadros 3 al 5** se puede observar la composición de la muestra por tipo de vínculo laboral, jerarquía del cargo que desempeña y ramo de actividad de la organización en la que trabaja el encuestado.

Gráfico 1. Tipo de vínculo laboral

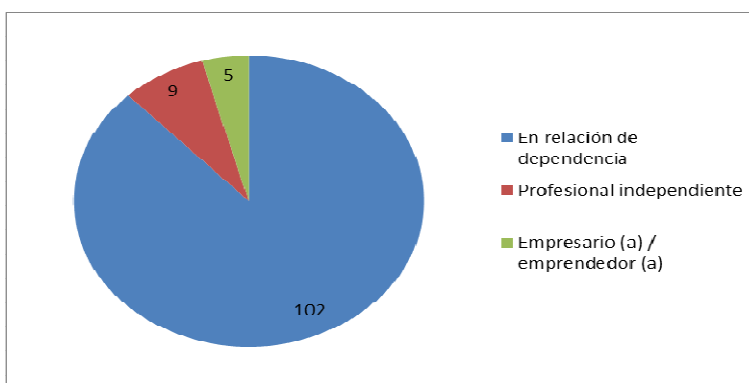


Gráfico 2. Jerarquía del cargo

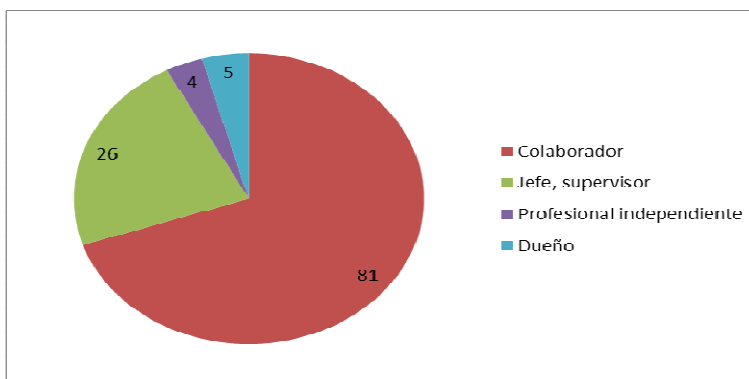
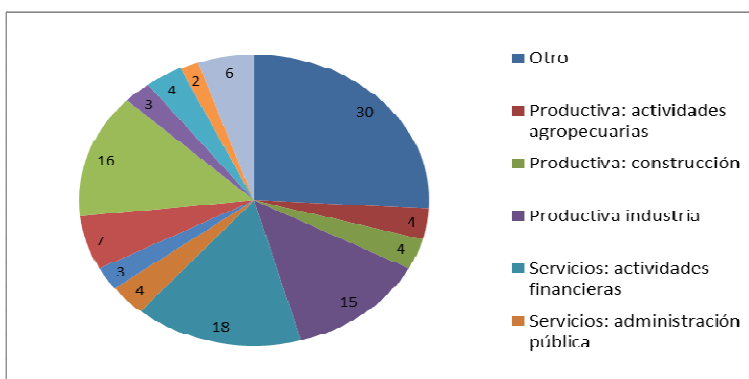


Gráfico 3. Ramo de actividad



Los resultados de la investigación

Las respuestas de las encuestas, expresadas en valores numéricos, se organizaron siguiendo la matriz lógica que se presentó en el **Cuadro 2**. A continuación se exponen los resultados obtenidos en promedio para cada cuadrante.

Cuadro 3. Resultados promedio por cuadrante

	SABERES	ACCIONES	VALORES
CONCEPTOS	Cuadrante 1 4,13	Cuadrante 2 5,75	Cuadrante 3 7,11
PRÁCTICAS	Cuadrante 4 5,74	Cuadrante 5 6,69	Cuadrante 6 5,51
POLÍTICAS	Cuadrante 7 7,32	Cuadrante 8 6,14	Cuadrante 9 7,32

Fuente: Elaboración propia sobre la muestra de n=116

Como puede verificarse en el **Cuadro 3**, los cuadrantes más valorados fueron: 1) el que corresponde a lo simbólico, la cultura y la legislación específica para el trabajo (cuadrante 7); 2) el que corresponde a las acciones prácticas y concretas en el trabajo (cuadrante 5) y 3) el que corresponde a la lógica como principio ordenador que guía la acción de trabajar (cuadrante 9).

El cuadrante 1, en el que se pedía valorar los saberes y conocimientos específicos requeridos para el trabajo que los encuestados realizan, fue el menos valorado. Consecuentemente, el cuadrante 4 en el que se materializan esos saberes en formas de capacitación para el trabajo, también obtuvo una baja puntuación. Este fenómeno puede explicarse, entre otras causas, al hecho de que la mayoría de los encuestados reconoció que sus tareas en promedio son diversas, por lo que no serían necesarios conocimientos y capacitaciones específicas para el desempeño de la tarea.

En el cuadrante 2, las respuestas más valoradas fueron aquellas que proponían que la actividad requiere personal calificado y con formación técnica. Desde una perspectiva semiótica a esta respuesta le hubiera correspondido una mayor valoración de los saberes que proponía el cuadrante 1, principalmente porque en el cuadrante 8, la respuesta más valorada fue la que expresaba “muchas personas pueden verse afectadas por la calidad de mi trabajo”.

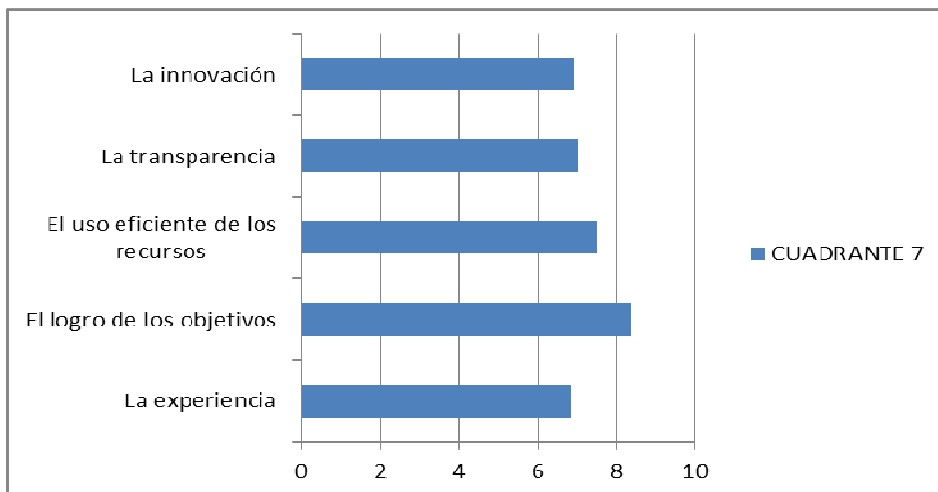
El cuadrante 3 expresa la valoración estética del puesto de trabajo y busca indagar sobre la satisfacción en el ambiente de trabajo. Aquí las proposiciones más valoradas fueron, en primer lugar la relación con los compañeros de trabajo y, en segundo lugar, el trato justo recibido por su jefe. El cuadrante 6 tuvo una baja valoración promedio por la forma en que se expresaron las proposiciones. Las de connotación negativa, como “el trabajo de aburre”, “siento ansias por liberarme de mi trabajo” y “siento ansiedad en mi trabajo”, entre otras, tuvieron una baja puntuación lo que indica que en promedio a los encuestados les gusta su trabajo.

En la sección siguiente se expondrán con mayor detalle los cuadrante que tuvieron mayor valoración, es decir, el cuadrante 7, cuadrante 5 y cuadrante 9.

Los cuadrantes más valorados

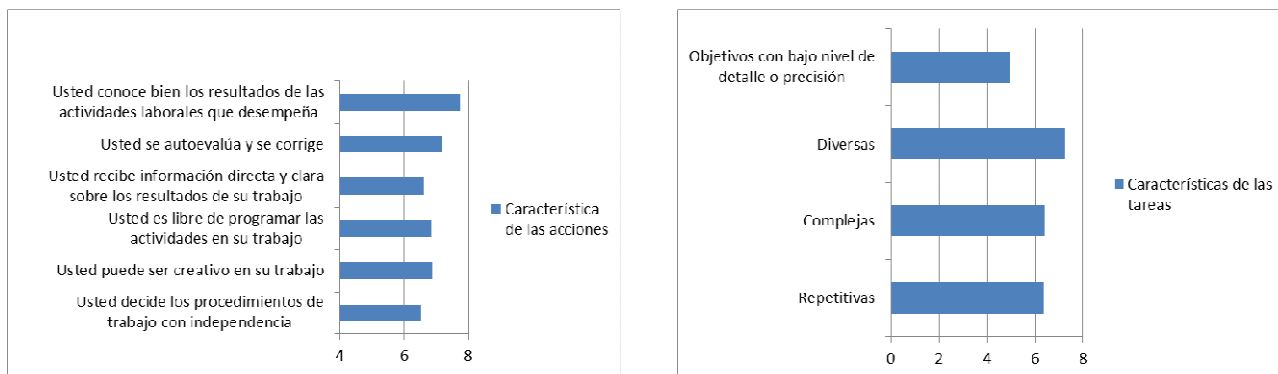
A continuación se presentan los gráficos con las valoraciones a cada una de las proposiciones que se presentaron para los cuadrantes más valorados.

Gráfico 4. Resultados para el cuadrante 7



Estas proposiciones, extraídas del cuestionario utilizado por Broveglio *et al.* (2012), para el método MAIA, representan una aproximación al ambiente organizacional. Es decir, una expresión de lo que podría indicar una posible cultura organizacional. En promedio prevaleció el logro de los objetivos como el más valorado por las organizaciones, de acuerdo con los encuestados. Esto muestra una tendencia a la seguridad, como materialidad en detrimento de la transparencia como terceridad, no tan valorada. La experiencia tampoco tuvo mayor relevancia y esto está lógicamente de acuerdo con la edad de los encuestados y con la capacitación que perciben.

Gráfico 5. Resultado para el cuadrante 5



En lo que refiere a las características de las acciones, como puede observarse en el gráfico 5, en promedio los encuestados admiten tener un grado de autonomía, al conocer bien los resultados de

sus actividades y poder autoevaluarse y corregirse. La baja valoración sobre decidir sobre los procedimientos de trabajo con independencia, puede ser atribuida a que la mayoría de los encuestados se encuentran vinculados a la organización en la que trabajan en relación de dependencia y con poca flexibilidad para la creatividad y la innovación en los procedimientos.

Cuadro 9. Resultado para el cuadrante 9



En este cuadrante se consideraron las 10 proposiciones del cuestionario de Broveglio *et al.* que, en el modelo de los autores, son consideradas variables moderadoras de la intensidad de la necesidad de desarrollo. En este trabajo se adicionaron tres proposiciones más que apuntaron a indagar sobre aspectos que, de un modo más o menos consensuado por la teoría en vigor, son considerados peculiares de la Generación Y. Las proposiciones incluidas fueron: 1) El trabajo no es importante en mi vida, 2) Que el trabajo me permita una buena calidad de vida y 3) Que el trabajo permita tener horarios flexibles.

Las tres proposiciones que fueron más valoradas, en primer lugar una de las incluidas, “Que el trabajo me permita una buena calidad de vida”. En segundo lugar, “Que el trabajo ofrezca oportunidades de avance” y en tercer lugar “Buen salario y condiciones laborales”.

En la sección siguiente, a modo de conclusión se conectan estos hallazgos con el marco teórico que aborda el comportamiento y la disposición de la Generación Y ante el trabajo.

Conclusiones

Sobre los factores motivadores

Uno de los factores motivadores de higiene o mantenimiento, como los denomina Herzberg *et al.* (1993), es la seguridad en el trabajo que se exploró en el cuadrante 3. La proposición pedía valorar

“Las condiciones de trabajo (físicas, comodidades, seguridad) son muy buenas” y obtuvo un puntaje de 7,4. Este puntaje fue superado solamente por las proposiciones que referían a las relaciones con compañeros y jefe, como se verá en la próxima sección.

Tener objetivos claros y conocer bien el resultado de la tarea, de acuerdo con Locke (1968) es un factor motivador, así como también lo es la responsabilidad por la tarea y la autonomía, de acuerdo con Herzberg (1993). Estas cuestiones se abordaron en el cuadrante 5, que refiere a las acciones concretas en el trabajo. Tres proposiciones apuntaron a indagar sobre los objetivos y la retroalimentación que fueron: “Usted recibe información directa y clara sobre los resultados de su trabajo”, “Usted se autoevalúa y corrige” y “Usted conoce bien los resultados de las actividades laborales que desempeña”. La valoración promedio que se le otorgó a estas tres cuestiones fue 6,6, 7,2 y 7,8 respectivamente. Esta última proposición fue la más valorada de todas las del cuadrante.

Sobre la equidad y las relaciones interpersonales

Las preguntas correspondientes al cuadrante 3 se refieren a la valoración del puesto de trabajo en cuanto al modo de percibir la externalidad del trabajo. En este cuadrante se incluyeron preguntas que exploran la satisfacción con el trabajo y las relaciones interpersonales. Una pregunta específicamente apunta a lo que Adams (1963) considera como sentido de la equidad. La proposición que se pidió valorar fue: “Estoy muy conforme con el salario y los complementos que recibo”. Esta fue la proposición menos valorada con un promedio de 6,1 sobre 10 puntos. Las más valoradas en este grupo de proposiciones fue, en primer lugar: “Estoy muy conforme con la relación con mis compañeros” con 8,2 puntos y, en segundo lugar: “Estoy muy conforme con el grado de respeto y el trato justo que recibo de mi jefe” con 7,5 puntos. Esta valoración por parte de los encuestados corrobora lo que Molinari (2015) sostiene al respecto de la importancia que la Generación Y le otorga a los afectos y a la amistad en el ámbito laboral.

Sobre el trabajo como vocación

El concepto del trabajo como vocación o *calling* de Wrzesniewski *et al.* (1997), se exploró como una terceridad en el cuadrante 8 que aborda situaciones en la práctica del trabajo. La proposición que se pidió valorar fue: “Siento que mi trabajo vale la pena, es mi vocación / misión” que obtuvo 6,3 puntos sobre 10 en promedio. En este grupo de proposiciones la que más se valoró fue: “Tener trabajo me genera estabilidad o seguridad”, contrariamente a lo esperado, ya que se atribuye este valor a las generaciones anteriores y no a los jóvenes de la Generación Y. En este cuadrante las proposiciones “Siento ansias por liberarme del trabajo” y “Siento ansiedad en mi trabajo” fueron las menos valoradas con 4,5 y 4,2 puntos respectivamente. Esta valoración condice con la característica de la Generación Y que no soportaría un trabajo que le produzca algún tipo de estrés, simplemente saldrían y buscarían otro.

Sobre los propósitos del trabajo

Esta cuestión se indagó en el cuadrante 9, descrito en la sección anterior. Uno de los factores motivadores que menciona McClelland (1961) es tener autoridad sobre uno mismo y sobre otras personas. Sin embargo para la Generación Y esta cuestión no parece ser importante ya que la proposición “Tener autoridad para tomar decisiones sobre personas” fue la menos valorada con un promedio de 6,25 puntos.

“Que el trabajo ofrezca oportunidades de avance”, “Realizar un trabajo variado, interesante” y “Que el trabajo permita tener horarios flexibles”, de acuerdo con Cuesta (2012) son factores de importancia para la Generación Y. Efectivamente, los resultados de la encuesta lo corroboran, visto que estas proposiciones obtuvieron las más altas valoraciones, luego de la proposición “Que el trabajo permita una buena calidad de vida” con 8,6 puntos 8,2 puntos y 8,0 puntos respectivamente.

Como se mencionó en la introducción, este trabajo se encuadra en una investigación más amplia sobre el significado del trabajo tanto en el ámbito del sector público como en el sector privado. Aquí se expusieron solamente los resultados de una muestra de jóvenes de la Generación Y. Esta muestra puede ser más profundamente analizada utilizando segmentaciones por sexo, grado de educación, tipo de relación laboral, etc. Asimismo, se podrían correlacionar los cuadrantes siguiendo una lógica semiótica, elaborando hipótesis sobre el tipo de correlación que resulte de las variables seleccionadas para luego someterlas a prueba con métodos de correlación múltiple.

En todo caso, a modo de síntesis, vale resaltar la riqueza de posibilidades que permite explorar el método y la coherencia (o no) semiótica de los resultados.

Referencias bibliográficas

- Adams, J. S. (1963). Towards an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, Vol. 67(5), Nov. 1963, pp. 422-436.
- Bellah, R. (1989). *Hábitos del corazón*. Madrid: Alianza.
- Broveglio, G., Genoud, A. y Picasso, E. (2012). *La estructura motivacional y laboral de los argentinos*. Buenos Aires: EAE.
- Buchholz, R. & Gordon J. A. (1978). Corporate Social Responsibility and Stock Market Performance. **The Academy of Management Journal**, Vol. 21 (3), Sep. 1978, pp. 479-486.
- Cuesta, M. (2012). *El impacto de la Generación Y en las organizaciones. Claves y desafíos de una nueva época*. Buenos Aires: Edicon.

- Herzberg, F; Mausner, B. & Snyderman, B. (1993). *The motivation to work*. London: Transaction Publishers.
- Locke, E. (1968). *Toward a theory of task motivation and incentives*. **Organizational Behavior and Human Performance**. Vol. 3 (2), May 1968, pp.157-189.**
- Magariños de Morentin, J.A. (1996). *Los fundamentos lógicos de la semiótica y su práctica*. Buenos Aires: Edicial.
- McClelland, D. (1961). *Human Motivation*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Molinari, P. (2011). *Turbulencia generacional*. Buenos Aires: Temas.
- MOW International Research Team (1987). *The Meaning of Working*. London: Academic Press.
- Peirce, C. S. [1893] 1978). *La ciencia de la semiótica*. Buenos Aires: Nueva Visión.
- Sastre, 2016. Método para el análisis de investigaciones en Administración (MAIA). El caso de la sostenibilidad de las organizaciones. *Revista Ciencias Administrativas*. Núm. 8, Julio – Diciembre 2016, pp.3-14.
- Weber, M. (2003). *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Wrzesniewski, A; McCauley, C.; Rozin, P. y Schwartz, P. (1997). Jobs, careers, and *callings*: People's relations to their work. *Journal of Research in Personality*. Vol. 31 (1), pp. 21-33.