



MaSS
Magister en análisis Sistemático
aplicado a la Sociedad
Universidad de Chile

UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE ANTROPOLOGÍA
MAGISTER EN ANÁLISIS SISTÉMICO APLICADO A LA SOCIEDAD

“Jóvenes Trabajadores y Calidad de Vida Laboral”

Estudio desarrollado en una Empresa de Servicios de Tecnología de la
Información

Tesis presentada para obtener el Grado de Magister en Análisis Sistemático
Aplicado a la Sociedad.

Alumno: Claudio Zúñiga P.

Profesora Guía: Gloria Zavala V.

Santiago, Diciembre de 2010

Agradecimientos

Agradezco de todo corazón a Pamela y Rocío, por su apoyo, ánimo, comprensión y principalmente por su paciencia y amor.

Mil gracias a todos lo que colaboraron para que pudiese completar este trabajo.

Resumen.

El presente trabajo corresponde a una investigación, realizada en una empresa de servicios de tecnologías de la información, cuyo objetivo es conocer las expectativas que describen los empleados jóvenes en cuanto al trabajo y los aspectos de Calidad de Vida Laboral. Y si la Calidad de Vida Laboral es considerada en la decisión de permanencia en la empresa.

Para esto, se identifican aquéllos aspectos de la Calidad de Vida Laboral que valoran y privilegian los jóvenes y los que logran articular un mejor encuentro entre ellos y la empresa. Finalmente se identifica si la Calidad de Vida Laboral es o no un aspecto decisional en los jóvenes, respecto de su permanencia o desvinculación.

Palabras Clave

Calidad de Vida Laboral, sociopoiésis, doble contingencia, joven, trabajo.

Índice

Introducción	6
I Antecedentes de la investigación	7
I.I Calidad de Vida Laboral	9
I.II Los Jóvenes y el Trabajo	11
I.III Descripción de la Empresa.	17
II.- Problematización	20
III.- Definición de los objetivos de la investigación	24
IV.- Justificación y relevancia	25
V.- Enfoque Teórico	26
V.I Enfoque Epistemológico	26
V.II La Comunicación base de la sociedad	26
V.III Organizaciones	27
V.IV Expectativas	28
V.V Sociopoiésis	29
V.VI Desarrollos Conceptuales de Calidad de Vida Laboral	30
V.VII Articulación del Planteamiento Teórico.	38
VI Enfoque Metodológico	39
VI.I La Observación de Segundo Orden	39
VI.II Instrumentos utilizados para obtener información.	40
VI.III Definición de la Muestra	41
VI.IV Procedimientos de Análisis.	44
VII Descripciones que realizan los jóvenes acerca del trabajo y sus expectativas.	46
VIII Aspectos de Calidad de Vida Laboral que describen los jóvenes trabajadores.	49
VIII.I Condiciones físicas del entorno	49

VIII.II	Relaciones con compañeros de trabajo -----	50
VIII.III	Relaciones con las jefaturas. -----	50
VIII.IV	Relación tiempo libre / trabajo. -----	51
VIII.V	Satisfacción con el rol y las tareas -----	52
VIII.VI	Oportunidades de carrera interna en la empresa -----	53
VIII.VII	Aprendizaje y capacitación -----	54
VIII.VIII	Remuneración y beneficios -----	55
VIII.IX	Reconocimiento -----	56
VIII.X	Comunicación -----	56
VIII.XI	Síntesis -----	56
IX	Aspectos de la Calidad de Vida Laboral que privilegian los jóvenes. -----	59
X	Aspectos de la Calidad de Vida Laboral que probabilizan una mejor coordinación entre los jóvenes y la empresa. -----	61
XI	Conclusiones: La Calidad de Vida Laboral como probabilizadora en la decisión de permanencia o desvinculación para los jóvenes empleados -----	63
XII	Bibliografía -----	69
Anexos	-----	73
A	Entrevistas Semi Directiva -----	73

Índice de Tablas, Gráficos y Diagramas.

Grafico N° 1: Comparativo situación empleo juvenil encuestas V y VI.-----	11
Gráfico N° 2: Expectativas Laborales de los Jóvenes. -----	13
Gráfico N°3: Número de empleados por edad.-----	18
Tabla N° 1: Porcentaje de empleados por rango de edad.-----	19
Gráfico N° 4: Número de empleados por años de antigüedad. -----	21
Tabla N° 2: Cruce edad de empleados versus antigüedad en la empresa. -----	21
Tabla N° 3: Definiciones de Calidad de Vida Laboral-----	30
Tabla N° 3: Factores e impulsores de encuesta de compromiso. -----	36
Tabla N° 4: Definición de Categorías para Estudio de Calidad de Vida Laboral ---	37
Tabla N°5: Muestra entrevistas de salida -----	42
Tabla N° 6: Estructura muestra entrevistas abiertas semi directivas -----	43
Tabla N° 7: Categorías complementarias-----	44
Diagrama N°1 : Aspectos que constituyen las descripciones de Calidad de Vida Laboral que realizan los Jóvenes en la Empresa. -----	58
Diagrama N°2: Aspectos de la Calidad de Vida Laboral que valoran y privilegian los Jóvenes.-----	60
Diagrama N° 3: Expectativas de los jóvenes sobre el trabajo. -----	64
Diagrama 4: Aspectos que los jóvenes trabajadores distinguen de Calidad de Vida Laboral.-----	65

Introducción

El presente documento, corresponde a la Tesis presentada para obtener el grado de Magister en Análisis Sistemico Aplicado a la Sociedad. Donde se estudia la relación, entre los Jóvenes trabajadores de una Empresa de Servicios de Tecnologías de Información y la Calidad de Vida Laboral, en torno a la pregunta ¿Qué expectativas tienen los jóvenes empleados en la empresa de servicios de tecnología de información, en cuanto al trabajo y la calidad de vida laboral?, y si ¿La Calidad de Vida Laboral es un aspecto importante en las decisiones de permanencia en la empresa por parte de los jóvenes?, donde la investigación ha sido abordada desde la teoría de los sistemas sociales de Niklas Luhmann.

A continuación se entrega el desarrollo de éste, el cual se dividió en doce capítulos para abordar los siguientes temas: Antecedentes, Problematización, Definición de objetivos, Justificación y relevancia, Enfoque teórico, Enfoque Metodológico, Descripciones que realizan los jóvenes acerca del trabajo y sus expectativas, Aspectos de Calidad de Vida Laboral que describen los jóvenes trabajadores, Aspectos de la Calidad de Vida Laboral que privilegian los jóvenes, Aspectos de la Calidad de Vida Laboral que probabilizan un mejor coordinación entre los jóvenes y la empresa, Conclusiones: La Calidad de Vida Laboral como probabilizadora en la decisión de permanencia o desvinculación para los jóvenes empleados.

I Antecedentes de la investigación

La noción de calidad de vida se relaciona con la búsqueda de satisfacción, es por ello que es un concepto que está latente en una gran variedad de discursos públicos, emanados tanto desde lo político, económico o social, eslogan transversal, puesto que la calidad de vida se transforma en un afán de realización compartida por la mayoría de los actores sociales. Es así como en el fragmento del discurso de la ex presidenta Michel Bachelet, usó el término en el contexto de la discusión y aprobación del presupuesto de la nación para el año 2010, expresando en la oportunidad, la necesidad de que este sea aprobado, tanto por la Comisión Mixta y posteriormente por el Senado, ya que este presupuesto constituiría, “*dotar de mayor calidad de vida a nuestra ciudadanía*”. (Morales, 2010, pág. 1)

Uno de los ámbitos importantes en la vida de las personas, como lo es el trabajo, se ha visto influenciado también por este concepto, en donde aparecen cada vez con más fuerza discursos relacionados con la necesidad de buscar mejores estándares de calidad de vida laboral (AcciónRSE, s/f; BID, 2008; AChS, s/f; OIT, 2007). Es por ello que nosotros abordaremos a lo largo de la investigación el concepto de Calidad de Vida vinculándolo con el ámbito laboral y más adelante lo relacionaremos con el trabajador joven.

Recientemente, el actual presidente de Chile, Sebastián Piñera, utilizó el término en un discurso en el contexto de la celebración del día del Padre y la discusión acerca de la flexibilidad laboral, indicando en él, “la necesidad de contar con condiciones que permitan a hombres y mujeres, mejorar su calidad de vida y optimizar el tiempo dedicado a la formación de los hijos”. (Mercurio de Valparaíso, 2010, pág. 1). Lo que refuerza el uso del concepto de Calidad de Vida Laboral en los discursos políticos.

El Banco Interamericano del Desarrollo en el año 2008, también preocupado sobre estos aspectos, realiza el estudio, “*Calidad de Vida: Más allá de los hechos, en América Latina y El Caribe*”, entregando un espacio importante a la investigación social acerca del trabajo, recalcando la gran influencia que las condiciones del trabajo tienen en la construcción de una vida plena, dado que gran parte de nuestro tiempo lo pasamos en él (BID, 2008). Entonces contar con mejores estándares de Calidad de Vida Laboral pasa a ser muy importante, por el tiempo que pasamos en él, recordemos que en la actualidad en Chile, de acuerdo a nuestra legislación vigente, en un empleo de tiempo completo, pasamos 45 horas a la semana en nuestros puestos de trabajo, sin considerar las horas de traslado (Código del Trabajo, 2010).

Este estudio realizado por el BID (2008) observa que en Latinoamérica, a pesar de encontrar informalidad e inestabilidad laboral, los trabajadores opinan que se sienten a gusto dentro de la informalidad, el estudio señala que lo que valoran los empleados son la flexibilidad, la autonomía, el respeto y las posibilidades de

desarrollo, por sobre las prestaciones que la seguridad social les puede entregar. Concluye además que en Latinoamérica, es mayor la proporción de asalariados que optarían por ser independientes, por sobre la proporción de trabajadores informales que preferirían llegar a ser empleados. Particularmente el estudio indica que los chilenos se sienten más satisfechos con un trabajo asalariado, sobre todo aquéllos que pertenecen a empresas grandes. Datos que llaman la atención pues se escapa de la dinámica latinoamericana (BID, 2008).

Por otro lado, en la actualidad muchas empresas tienen un rol cada vez más activo en la sociedad, ya no tan sólo consideradas como organizaciones generadoras de empleo y riqueza, sino que además se les exige que sean un aporte a la comunidad en la que están insertas. De esta manera tanto en Latinoamérica como en Chile la opinión pública como la sociedad civil, esperan y exigen que las empresas se comporten de buena forma, ya no tan sólo como una condición ética, sino como una exigencia base para el éxito en los negocios (AcciónRSE, s/f; CEPAL, 2004). Fenómeno que ha sido bastante debatido luego del incidente de los mineros atrapados en la mina San José, lo que ha despertado cada vez más el interés por asegurar aspectos relativos a la seguridad laboral vinculados con la noción de Calidad de Vida Laboral.

De esta manera, en este nuevo contexto, las empresas ya sea proactiva o reactivamente, están avanzando e incorporando prácticas y políticas socialmente responsables, entendidas éstas, como aquéllas que van más allá de la obligación legal (Schvarstein, 2003; AcciónRSE, s/f). A este movimiento se le denomina Responsabilidad Social Empresarial, el cual busca mayores niveles de sustentabilidad de la empresa, a través del cuidado del medio ambiente, de realizar acciones en beneficio de la comunidad y de plasmar mejoras en las condiciones de los trabajadores, procurando alcanzar mejores estándares de Calidad de Vida Laboral. Dentro de las principales iniciativas en torno a la ella, están la elaboración en las empresas de políticas de Recursos Humanos en temas como: compensaciones y beneficios, oportunidades de carrera y empleabilidad, equilibrio trabajo-familia, seguridad y salud, diversidad y horarios flexibles. Lo anterior apunta a generar oportunidades equitativas y respetar las necesidades de todos los trabajadores de acuerdo a los objetivos y fines de la empresa.

Por otra parte, tenemos que los antecedentes de las encuestas INJUV (2006, 2009) indican que las principales expectativas de los jóvenes en relación al trabajo, son realizar un trabajo vinculado con lo que saben hacer y que éste les guste y motive. Señala además que estos abandonan tempranamente sus puestos desvinculándose, asociado a la frustración de sus expectativas con el trabajo.

A continuación revisaremos antecedentes vinculados con nuestra investigación, tenemos en ese sentido, aspectos de Calidad de Vida Laboral, la relación de los jóvenes con el trabajo y una descripción de la empresa en la cual se realiza el presente estudio.

I.I Calidad de Vida Laboral

Más allá de la antigua preocupación, por mejorar las condiciones y niveles de satisfacción para alcanzar una vida plena, la aparición del concepto Calidad de Vida, es relativamente reciente. Su surgimiento en la literatura se asocia a debates públicos sobre el medio ambiente y el deterioro de las condiciones de vida urbana, en donde su mayor utilización aparece a partir de la década del 70, en la investigación médica, psicológica y social. Contribuyendo fuertemente a la difusión de dicho concepto, su aparición y uso en la revista monográfica de USA, Social Indicators Research en 1974, y en la Sociological Abstracts en 1979. (BID,2008; AChS, s/f).

Hasta ahora no existe una definición de Calidad de Vida completamente consensuada. Cada disciplina haciendo énfasis en su ámbito de desempeño, ha dado origen a diferentes aspectos de ésta, dentro de las cuales se encuentran definiciones que apuntan a: el potencial de adaptación, el conjunto de condiciones necesarias para la felicidad, la satisfacción con la vida y el compromiso básico para mejorar la propia vida. Se acepta sí que es un concepto multidimensional, aunque tampoco hay acuerdo de cuáles son sus dimensiones (BID, 2008).

En cuanto a la Calidad de Vida Laboral, en un boletín escrito por sicólogos de la Asociación Chilena de Seguridad (AChS), reseñan que las primeras utilidades del concepto están asociadas a las conferencias desarrolladas a finales de los años '60 y principios de los '70 por el Ministerio del Trabajo de los Estados Unidos y la Fundación FORD. Indicando además, que actualmente el concepto es utilizado con diferentes énfasis por distintos autores, entre los que destacan definiciones que abordan el concepto como una filosofía de gestión para mejorar la dignidad del empleado, promover cambios culturales en la organización y brindar oportunidades de desarrollo y progreso. También es tratado como un conjunto de creencias que abarcan las iniciativas que apuntan a incrementar la productividad y mejorar la motivación de las personas acentuando la participación. Consolidándose el concepto como una filosofía de trabajo en las organizaciones participativas, promoviendo el desarrollo del trabajador en conjunto con la eficiencia organizacional (AChS, s/f).

En un análisis crítico del concepto de Calidad de Vida Laboral, desde la psicología social, los autores Torres y Agulló (2002), en busca de un punto de vista integrador, delimitan que el concepto se ha venido tratando en base a dos perspectivas teórico –metodológicas. Una objetiva, prestando atención a los aspectos estructurales de ésta. Y otra psicológica, centrando su interés en el trabajador, siendo su principal punto de análisis las distintas situaciones en las que participa el individuo en la vida laboral. Proponiendo un enfoque que integre estas perspectivas con la finalidad de abordar desde un punto de vista holístico.

En cuanto al concepto de Calidad de Vida Laboral y la relación con la eficiencia organizacional, Marinalva da Silva propone en su tesis Doctoral¹ un índice que mide la relación entre eficacia organizacional y Calidad de Vida Laboral, integrando tanto aspectos subjetivos como objetivos de ésta última (Da Silva, 2006).

La misma autora, en una revisión de artículos e investigaciones realizada acerca de la relación entre Calidad de Vida Laboral y efectividad organizacional, plantea que si bien los estudios no abordan en su completitud las dimensiones de la Calidad de Vida Laboral, relacionan algunas de ellas (condiciones de trabajo, clima organizacional, relaciones interpersonales, compromiso e identificación con la organización) con variables de eficiencia organizacional. Entre los diversos criterios y variables para su relación con la eficiencia organizacional, la rotación aparece utilizada como uno de los de mayor frecuencia en los artículos, en conjunto con las variables relativas de la satisfacción del cliente y rentabilidad, las que se ven influenciadas e inciden en la eficacia organizacional en su conjunto. Si bien la investigación ha logrado determinar la incidencia de estas variables, se han dado a nivel global y no hay una aproximación por parte de la autora a una revisión del fenómeno en el grupo específico de trabajadores jóvenes (Da Silva, 2006). Cuestión que como ya hemos señalado nos interesa investigar.

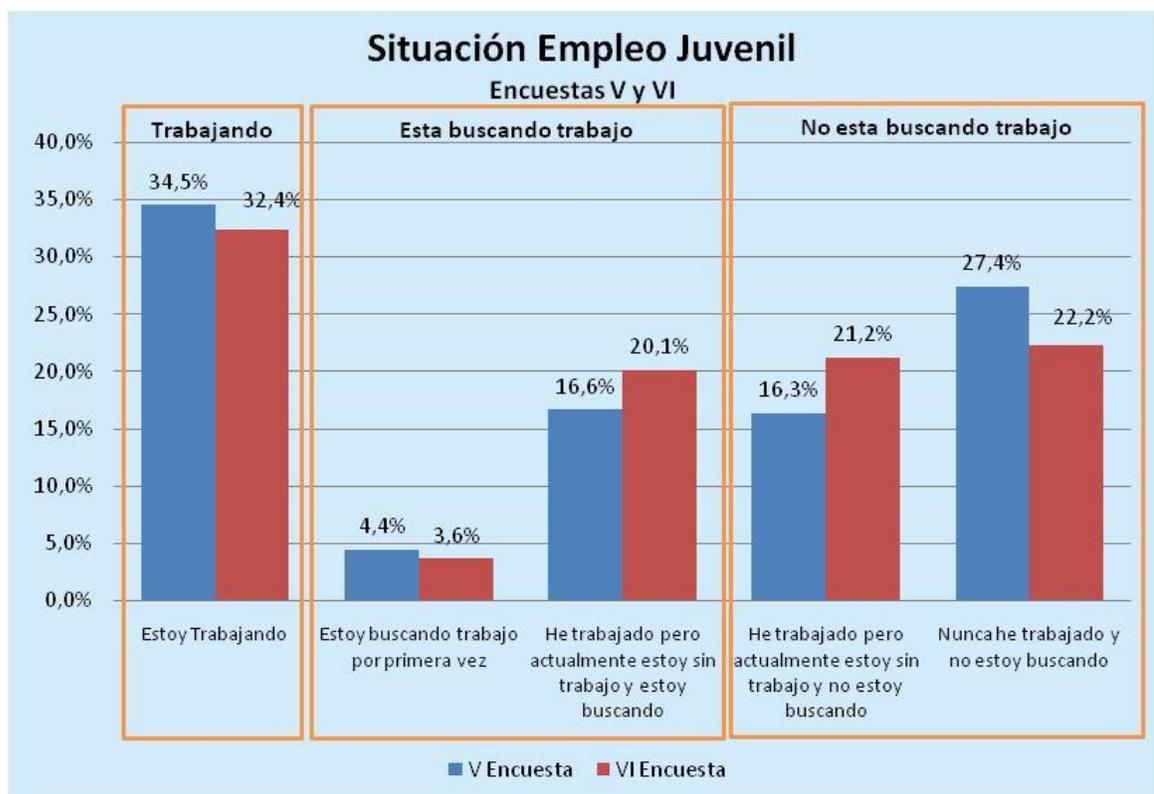
¹ Tesis para optar al grado de Doctorado en Recursos Humanos y Organizaciones, de la Universidad de Barcelona.

I.II Los Jóvenes y el Trabajo

Siendo una preocupación de nuestra investigación la relación entre Calidad de Vida Laboral y los jóvenes trabajadores, resulta interesante revisar la relación entre trabajo y jóvenes.

Uno de los antecedentes interesantes acerca de esta relación lo entregan las Encuestas V y VI Nacionales de Juventud, donde aparecen resultados similares sobre la situación del empleo juvenil. Observándose pequeñas diferencias entre una y otra en el porcentaje de jóvenes que se encuentran en la condición de que no buscan trabajo pero han trabajado, situación que registra un aumento del orden del 5% entre la V y la VI encuesta, mismo orden de disminución en la condición entre quienes no han trabajado y que no están buscando trabajo (Ver Grafico N° 1).

Grafico N° 1: Comparativo situación empleo juvenil encuestas V y VI.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las encuestas V y VI nacional de juventud (INJUV, 2006; 2009).

En la V encuesta la situación observada sobre el empleo juvenil, muestra agregadamente que el 43,7% de los jóvenes no está buscando trabajo (Ver Gráfico N°1). Y dentro de los principales motivos para no trabajar el 33,2% indica que no puede compatibilizar estudio y trabajo (INJUV, 2006).

Los resultados obtenidos en la VI encuesta, indican que el 43,4% de la población joven no está buscando trabajo, situación muy similar al de la encuesta anterior (Ver Gráfico N°1). Y la principal razón para no buscar trabajo con un 45,5% es no poder compatibilizar los estudios y el trabajo, resultando el mismo motivo pero con un aumento en el porcentaje entre una encuesta y otra, pasando de un tercio a casi la mitad. Otros antecedentes indican que el 25,8% jamás ha buscado trabajo, y solo el 32,4% de los jóvenes se encontraba con trabajo al momento de levantar los datos de la encuesta. (INJUV, 2009)

Entre las observaciones de la V encuesta, encontramos que el no tener presión de asegurar un sustento familiar, aumentaría la condición de permanecer por más tiempo desocupado, en espera de una mejor alternativa. También se menciona la desventaja y dificultad de acceder a información sobre oportunidades de empleo. Sin embargo, una de las hipótesis que se destacan es la doble brecha entre, lo que un empleador espera de un buen trabajador y la percepción que se tiene de los jóvenes, y por otra, lo que los jóvenes esperan del trabajo y lo que éste efectivamente les ofrece. (INJUV, 2006).

Respecto de las expectativas laborales de los jóvenes sobre el trabajo, los resultados en la V encuesta indican que el 25,2% está esperando encontrar un trabajo que le guste y lo motive, un 21,7% está esperando encontrar un trabajo con un sueldo adecuado, el 19,1% esta buscando algo relacionado con lo que sabe hacer, el 15,4% indica estar necesitado y trabajaría en cualquier cosa y un 13,7% necesita trabajar para continuar estudiando. (Ver Gráfico N° 2) (INJUV, 2006).

En la VI encuesta se tiene que el 26,5% esta buscando algo relacionado a lo que sabe hacer, un 17,3% esta buscando algo que lo motive y le guste, el 16,2% indica estar necesitado y trabajaría en cualquier cosa, un 13,3% necesita trabajar para continuar estudiando y un 9,4% necesita trabajar para mantener a la familia. (Ver Gráfico N°2) (INJUV, 2009).

Frente a estos resultados, se evidencia que las expectativas laborales giran en torno a dos factores, donde se tiene por un lado a los jóvenes que por necesidad económica buscan trabajo, y por otra, quienes buscan además de una retribución económica, encontrar un trabajo que les motive y que este vinculado a sus estudios cursados. (INJUV, 2009)

Gráfico Nº 2: Expectativas Laborales de los Jóvenes.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las encuestas V y VI Nacional de Juventud (INJUV, 2006; 2009)

De acuerdo a los antecedentes proporcionados por ambas encuestas, podemos entender que cercano al 50% de la población juvenil esta relacionada con el mundo laboral, ya sea esté trabajando o buscando trabajo. Por otra parte, un número significativo de los jóvenes espera un trabajo que lo motive y le guste, como también que este relacionado con sus estudios. Antecedentes a tener presentes y que pasan a ser un desafío para las organizaciones interesadas en ofrecer alternativas de empleo para este grupo, ya que los jóvenes se comportan más selectivamente que el resto de los trabajadores, abandonando tempranamente sus puestos, lo que se asocia principalmente a la frustración de sus expectativas con el trabajo, tanto como, de las condiciones económicas como no económicas (INJUV, 2006; 2009).

El sociólogo español Esteban Agulló (1998) encontró en su estudio con jóvenes españoles, que a pesar de que el trabajo es percibido como un valor instrumental por ellos, éste es central y está entre sus deseos y expectativas el obtener un buen trabajo, un trabajo con sentido. En el mismo estudio observa también, cómo la precariedad laboral impacta de manera diferente, de acuerdo al grupo o segmento de jóvenes que se esté tratando, ya que para algunos, especialmente los de mayor nivel educativo y de procedencia social media y media alta, la precariedad en el sentido de flexibilidad, es una estrategia más o menos buscada,

donde éstos van rotando laboralmente hasta que consiguen encontrar el anhelado “buen trabajo”. En cambio, los jóvenes socialmente más desprotegidos rotan, de trabajos eventuales a temporales, donde la precariedad se transforma en inseguridad e insatisfacción laboral, viendo disminuidas sus oportunidades de desarrollo y expectativas laborales y sociales.

Los resultados obtenidos en el estudio realizado por CIDE (2004) con jóvenes en nuestro país, están muy en sintonía con lo observado anteriormente por Agulló, ya que entre sus principales hallazgos, revela que la mayoría de los jóvenes describen que están en una etapa de transición laboral, como un tiempo de búsqueda de alternativas futuras mejores. Observa el estudio, que el trabajo es tomado por los jóvenes como una actividad complementaria a otros ámbitos de su desarrollo personal, como completar o terminar estudios. Concluye además, que los jóvenes no muestran una actitud negativa hacia el trabajo, la actitud es de postergación a la espera de contar con mejores capacidades, con la expectativa de poder encontrar un trabajo de mejor calidad.

Verónica Rademecher (2006) de Deloitte & Touche Chile entrega otro antecedente importante sobre la relación de los jóvenes y el trabajo, desde la consultoría y desarrollo organizacional. Ella desarrolla una interesante caracterización de los jóvenes que se están recién integrando al mundo laboral, llamada la “Generación Y”. Esta identificación, es usada para resaltar aquellos aspectos de los jóvenes nacidos entre 1981 y 1993, y cuya principal característica, es el haber crecido en un contexto muy ligado a la tecnología, resalta que ellos no se imaginan el no poder contar con Messenger o algún Chat de comunicación instantánea a mano y no poder convivir cotidianamente con Internet y juegos de Play Station. A estos jóvenes, hijos de la tecnología, se les atribuye el gusto por la velocidad y los cambios, y la capacidad de realizar múltiples tareas a la vez, a través de la ayuda de la tecnología y los medios de comunicación. Se les reconoce un pensamiento creativo e innovativo, resaltando además que fueron criados consultándoles e informándolos sobre una variada amplitud de temas, en el contexto de una sociedad de consumo donde han tenido la posibilidad de elegir, donde además, sus puntos de vista han sido considerados por sus padres, teniendo incluso, influencia en las decisiones económicas del hogar.

A esta generación, se les reconoce por su optimismo, gran confianza en sí mismos, egocentrismo, honestidad, apertura de mente, y como colaboradores inquietos, que necesitan de flexibilidad y espacios para explorar. De una actitud desafiante y retadora, cuestionadores, no piden permiso, sólo informan. Hacen las cosas simplemente porque les hace sentido realizarlas. Esperan un relacionamiento como el que mantuvieron con sus padres en el trabajo, por lo que exigen ser considerados y respetados en sus espacios, y en cualquier ámbito que se desempeñen, les interesa trabajar en un lugar donde se valore su contribución, donde se les permita crecer y aprender nuevas cosas permanentemente, prefieren el trabajo en equipo, y a los líderes los valoran por lo que pueden aprender de ellos (Rademecher, 2006).

En otro artículo que también relaciona a los jóvenes y el trabajo, Rademecher (2007) plantea algunos de los desafíos y demandas que las empresas enfrentan en torno a la atracción de los jóvenes profesionales. Reiterándose el valor que le dan a los trabajos que les ofrezcan variadas y renovadas experiencias de aprendizaje, lo que implica trabajar en diferentes entornos y con distintas personas, especialmente con líderes de gran experiencia, buscando principalmente oportunidades que les permitan ir desarrollándose lo más rápido posible.

En resumen plantea que si una empresa desea atraer a los jóvenes, tiene que ofrecerles un trabajo que les permita:

- *“Desarrollar carreras de largo plazo, con múltiples experiencias de aprendizaje. Ellos sí desean permanecer y desarrollarse en una empresa, siempre que ésta les ofrezca variadas oportunidades de aprender y de hacer carrera.*
- *Percibir que su trabajo es importante, que tiene un propósito al interior de la organización y/o un significado.*
- *Contar con disponibilidad y acceso a mentores u otros líderes de otras áreas, filiales o compañías.*
- *Flexibilidad entre el trabajo v/s la vida personal. Por ejemplo, la posibilidad de trabajar desde la casa algunos días de la semana.*
- *Desempeñarse en un medio ambiente tecnologizado, con una variada gama de escenarios y soluciones, a través de una plataforma tecnológica para acrecentar el aprendizaje.*
- *Contar con redes sociales que faciliten la comunicación abierta y honesta. Tener una infraestructura que permita a los empleados conocer los nuevos proyectos y oportunidades laborales, así como la oportunidad de conectarse con otras personas al interior de la organización.”*

Fuente: Rademecher (2007, pág. 1)

La “generación Y” es una fuerza laboral creciente y comparativamente sobre las generaciones anteriores, están más enfocados en encontrar un trabajo que les sea significativo y que les permita hacer una contribución que sea valorada y de utilidad. Para ellos, las recompensas intangibles como la cercanía con los valores de la organización, junto con la capacidad de contribuir en algo que vale la pena, son tan importantes como las recompensas tangibles como lo son los beneficios. Estos aspectos en ellos gatillarían la motivación y el compromiso con la organización en la que laboran (Stairs, Galpin, Page y Linley, 2006).

De esta forma vemos como varios de los puntos tanto sugeridos por Rademecher (2006, 2007) como por Stairs, Galpin, Page y Linley (2006), sobre qué aspectos a considerar para mantener motivados y comprometidos a los jóvenes con la organización o empresa, corresponden a categorías que de alguna manera se encuentran contenidas en lo que entendemos por Calidad de Vida Laboral, puesto

que ésta considera tanto los aspectos objetivos como subjetivos que engloban la experiencia del trabajo (Torres y Agulló, 2002).

De acuerdo con los antecedentes aportados por el INJUV (2006, 2009) con sus encuestas V y VI Nacional de Juventud, se tiene entonces que un número significativo de jóvenes en nuestro país, además de una retribución económica por su trabajo, esperan encontrar uno que les motive y les guste, tanto como que este en sintonía con sus estudios, lo cual, los hace que sean más selectivos en su elección. Siendo sus expectativas, congruentes con las descripciones y caracterizaciones realizadas por Rademecher (2006; 2007) y Stairs, Galpin, Page y Linley (2006) sobre la generación Y, en el sentido de que buscan empleos que los motive y les sea significativo, tanto como la valoración e importancia que otorgan a las recompensas tangibles como las intangibles.

I.III Descripción de la Empresa.

A continuación se realiza una descripción acerca del ámbito de acción en la cual se desenvuelve la empresa. Junto con ello, mostraremos además el porcentaje de jóvenes que componen la empresa.

Descripción de la Empresa

La empresa se desarrolla en el ámbito de los servicios de tecnologías de la información y cuenta con más de 30 años de experiencia en su rubro, siendo sus principales accionistas capitales nacionales. La organización, actualmente cuenta con operaciones propias en 5 países de Latino América, en Chile, Argentina, Colombia, Brasil y Perú, en donde, las operaciones mayoritarias están en Chile, y trabajan más de 1300 empleados de tiempo completo, distribuidos desde Arica a Punta Arenas, sin embargo la mayor concentración de éstos se encuentra en la Región Metropolitana.

Las soluciones ofrecidas corresponden a: Aplicaciones Empresariales, Desarrollo de Software a la Medida, Outsourcing Tecnológico, Integración de Sistemas, Capacitación TI y Plataformas TI. Los cuales son temas muy técnicos y específicos, y no siendo el fin de la investigación, no se intentará dar más detalles de los alcances de cada uno, solo pretende mostrar la amplitud de sus operaciones en su rubro y de la necesidad de que sus empleados estén permanentemente actualizándose en sus conocimientos, certificándose y aplicando distintas normativas de calidad.

La entrega de los diferentes servicios y productos que la empresa ofrece, son entregados a diferentes tipos de clientes en diversos sectores industriales, estos se realizan y materializan a través de distintos sitios físicos de los cuales dispone, muchos de ellos en las propias instalaciones de los clientes, otros desde oficinas regionales, y principalmente en la Región Metropolitana.

Por la variedad y especificidad técnica de los servicios tecnológicos ofrecidos y entregados a sus clientes, cuenta con empleados con una amplia variedad de especializaciones técnicas, principalmente dentro del ámbito de las tecnologías de la información. Siendo el mayor número de ellos, los que entregan los servicios de mesas de ayuda, con un promedio de 600 empleados, representando el 52% del total de los trabajadores de la empresa en Chile. Este número es debido a que se requiere de disponibilidad permanente, para entregar el soporte necesario al más breve plazo, y así poder dar continuidad a las labores de los clientes. Por las características propias del servicio de mesas de ayuda, los horarios de trabajo

están constituidos por turnos de trabajo de 45 horas a la semana, para entregar el servicio durante 24 horas por 7 días a la semana.

I.III.I Una Empresa constituida principalmente por trabajadores jóvenes

De acuerdo a la distribución que muestra la gráfica de las edades, la empresa esta constituida mayoritariamente por trabajadores jóvenes, en donde el mayor numero de ellos se concentra en torno a los 27 años de edad (Ver Gráfico N°3).

Gráfico N°3: Número de empleados por edad.



Fuente: Elaboración propia (2010).

De acuerdo a la distribución anterior y para contar con una segmentación que ayude a visualizar la importancia en volumen del número de trabajadores jóvenes, se realiza la tabla siguiente: dividiendo en tramos de edad de 11 años cada uno, de esta forma el tramo de edad entre 18 y 29 años, representa el 44% del total de los empleados, siendo el tramo con mayor porcentaje de empleados respecto del resto de los tramos.

Tabla N° 1: Porcentaje de empleados por rango de edad.

Tramo Edad	Rango años	Porcentaje
18 - 29	11	44%
30 - 41	11	42%
42 - 53	11	13%
54 - 65	11	1%

Fuente Elaboración Propia (2010).

La edad promedio, del total de los empleados es de 32 años y la de los empleados de las mesas de ayuda, que es el grupo objetivo de la presente investigación, disminuye a 29 años de edad, en donde el 58% de los que constituyen la mesa de ayuda, están bajo los 29 años, es decir la mayoría de ellos pertenecen al segmento etario denominado jóvenes².

Respecto del nivel de estudios y competencias de los jóvenes que se incorporan a trabajar en las mesas de ayuda, en general cuentan con alguna preparación técnica superior, ya sea técnico en computación o redes. Sin embargo, también son contratados jóvenes que aprueban su práctica de liceos técnicos dentro de la empresa, como también egresados recientemente de 4to medio.

Cualquiera sea el caso, ellos pasan por programas de inducción general -donde se entregan aspectos globales de la empresa- y específica -donde se dan las orientaciones propias para su cargo-. Durante el ejercicio y desempeño de sus labores se realizan capacitaciones y certificaciones, que son pre-requisitos en muchos casos, para poder prestar el servicio requerido y contratado por los clientes.

² De acuerdo al Instituto Nacional de la Juventud, para sus V y VI encuesta, se considera jóvenes a los individuos que tienen una edad comprendida entre 15 y 29 años.

II.- Problematicación

Estábamos acostumbrados a ver que los empleados se hallaban fuertemente orientados a respetar la autoridad y a estar muy enfocados al trabajo. Donde el "Paternalismo"³ ha estado presente como característica en la cultura de las organizaciones y empresas de Latinoamérica y desde luego en nuestro país, jugando un papel muy importante este valor que construye de una forma muy personalizada, la relación entre el superior y sus subordinados, donde los trabajadores buscan y demandan protección de sus jefes y sus jefes esperan lealtad de parte de los trabajadores. Este Paternalismo, más característico en los trabajadores más antiguos, especialmente aquéllos de menor grado de educación, hoy día está en retirada, ya que los jóvenes que han alcanzado mayores niveles de educación, tienen una mentalidad más pragmática, donde los desarrollos en modernización de la seguridad social y también mayores niveles de consumo e individualismo, han influido avanzando hacia un vínculo más funcional (Rodríguez, 2001).

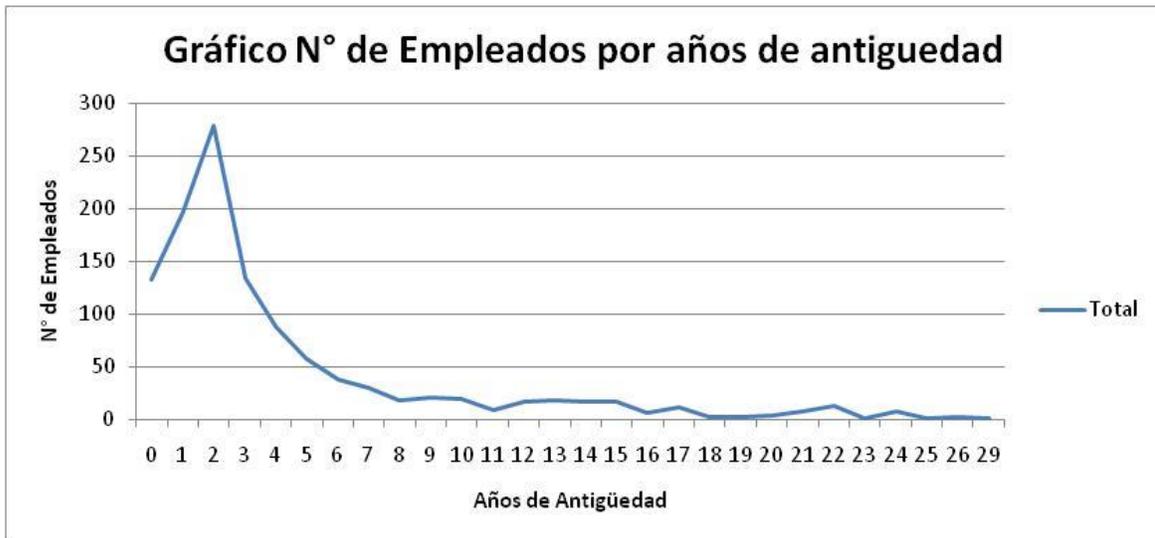
Ha influenciado también a los jóvenes, los cambios tecnológicos y la conectividad, es simplemente parte de lo que son, esto les ha permitido considerar que pueden estar disponibles en cualquier momento para la empresa sin importar el lugar donde estén, como también, consideran que pueden hacer lo que quieran a cualquier hora del día. Por lo que la flexibilidad en los horarios de trabajo ha comenzado a ser parte de las demandas que estos nuevos trabajadores buscan en sus empleos (Rademecher, 2006, 2007).

Estos jóvenes trabajadores que crecieron en un mundo con diferentes opciones y cambios rápidos, estarían menos inclinados a permanecer por periodos largos de tiempo en una empresa (Stairs, Galpin, Page y Linley, 2006).

Fenómeno que podemos apreciar y ver reflejado en datos expresados en el gráfico N°4, sobre el tiempo de permanencia de los empleados en la empresa de servicios de tecnología, donde la mayor proporción de empleados posee una antigüedad de dos años.

³ Para más detalles sobre el Paternalismo en Chile y Latinoamérica ver Libro Gestión Organizacional de Darío Rodríguez

Gráfico N° 4: Número de empleados por años de antigüedad.



Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, al realizar un cruce de información entre la edad de los empleados versus su antigüedad, podemos confirmar que la permanencia más baja se observa en los empleados más jóvenes, entre los 18 y los 31 años (Ver Tabla N°2).

Tabla N° 2: Cruce edad de empleados versus antigüedad en la empresa.

Edad / Antigüedad	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	58	59	62	64	Total				
0	2	2																																													132	
1	1	2	5	1	7	4	10	9	15	11	12	9	12	5	9	10	7	8	12	3	6	6	2	4	2	2	3	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	197
2	6	7	6	10	11	7	9	14	19	12	21	13	18	10	7	7	12	9	10	7	7	4	6	6	3	1	3	4	2	1	4	1	1	4													279	
3	2	4	4	4	2	4	10	8	14	6	10	9	2	2	3	3	5	5	2	6	1	1	1	6	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	133	
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	88		
5	3	1	3	2	4	1	5	6	3	4	1	6	3	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	57		
6	2	3	1	1	1	3	4	1	3	2	4	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	38		
7	1	1	3	1	2	1	1	3	1	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	29		
8																																																18
9	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	21		
10	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	19		
11																																																8
12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17		
13	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	18		
14	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	16		
15																																															17	
16																																															6	
17																																															11	
18																																															2	
19																																															2	
20																																															3	
21																																															7	
22																																															13	
23																																															1	
24																																															7	
25																																															1	
26																																															2	
29																																																1
Total	13	24	20	28	29	43	36	50	60	76	59	70	58	61	48	45	48	35	41	37	28	25	30	23	21	25	16	14	11	11	7	8	14	5	4	8	3	3	1	1	2	1	1143					

Fuente: Elaboración propia (2010).

Si bien se tiene una mayor movilidad y una mayor selectividad por parte de los jóvenes en relación al trabajo de acuerdo a los antecedentes revisados. Ellos no muestran una actitud negativa frente a él, su actitud es de andar en búsqueda de alternativas mejores, donde se puedan desarrollar, aspiran a encontrar un trabajo que les sea significativo, con sentido, un buen trabajo, uno de Calidad (CIDE, 2004; Stairs, Galpin, Page y Linley, 2006; INJUV, 2006, 2009; Rademecher, 2007; Agulló, 2008).

Grados importantes de rotación traen consigo costos de búsqueda y selección ante la necesidad de estar frecuentemente buscando nuevos empleados para llenar las vacantes. Junto con ello, hay que considerar la inversión de recursos a través de inducciones y capacitaciones necesarias, además del costo y tiempo que toma la inserción laboral para que adquieran los conocimientos y experiencia suficiente para el buen desempeño de sus labores. Por lo que estos abandonos de sus puestos de trabajo, dificultan la normal operación de la empresa acarreando problemas organizacionales, ya que requiere de buscar reemplazos y refuerzos que muchas veces no se encuentran disponibles en la oportunidad requerida y menos con la experiencia necesaria, lo que genera la necesidad de estar reorganizando los equipos de trabajado para dar continuidad a los servicios prestados a los clientes. En ese sentido, el mantener por más tiempo a los jóvenes en sus puestos de trabajo, pasa a ser un tema a considerar y abordar por la empresa. Especialmente por prestar servicios, ya que este tipo de organizaciones requiere retener a los empleados con el talento⁴ apropiado, puesto que la aportación que ellos realizan es mucho mayor, ya que no basta con hacerlo bien, es necesario realizar las labores mejor que el estándar del mercado (Jiménez, Hillier-Fry y Díaz, s/f).

Para conseguir que permanezcan más tiempo los jóvenes en su trabajo, hemos visto que las recomendaciones que realizan los expertos para atraerlos, retenerlos y lograr el compromiso de ellos con la organización, están muy relacionados con desarrollar espacios que les den mayor flexibilidad, oportunidades de crecimiento y que se les valore su contribución, entre otros (Rademecher, 2007; Stairs, Galpin, Page y Linley, 2006). Todos, aspectos que de alguna manera se encuentran contenidos y relacionados ya sea subjetivamente u objetivamente en lo que entendemos por Calidad de Vida Laboral.

Hemos visto que los jóvenes hoy día están menos inclinados a permanecer por periodos largos de tiempo en una empresa, mostrando una actitud de andar en búsqueda de mejores oportunidades, con la aspiración de encontrar un trabajo que les sea significativo. Ante esta complejidad que traen a las empresas los jóvenes trabajadores, imponen que estas incorporen en sus formas de decidir y actuar, nuevas practicas y estrategias que les proporcionen mayores grados de

⁴ De acuerdo a los autores Jiménez, Hillier-Fry y Díaz, una persona con talento se entiende por aquélla que realiza una contribución a los resultados de la organización ya sea individualmente o colectivamente.

aprendizaje, que les permitan atraer y retener a los jóvenes, quienes finalmente, serán los encargados de dar la sostenibilidad futura a las organizaciones y empresas. En tal sentido, la Calidad de Vida Laboral se ha planteado como un concepto que proporciona espacios de aprendizaje y encuentro entre los jóvenes y la empresa, por lo que creo oportuno cuestionarse e investigar ¿Qué expectativas tienen los jóvenes empleados en la empresa de servicios de tecnología de información, en cuanto al trabajo y la calidad de vida laboral?, y si ¿La Calidad de Vida Laboral es un aspecto importante en las decisiones de permanencia en la empresa por parte de los jóvenes?

III.- Definición de los objetivos de la investigación

Como objetivos de acuerdo a nuestra pregunta de investigación se definen:

III.I Objetivo principal

Conocer las expectativas que describen los empleados jóvenes en la empresa de servicios de tecnologías de información en cuanto al trabajo y los aspectos de Calidad de Vida Laboral. Y si la Calidad de Vida Laboral es considerada por los jóvenes en la decisión de permanencia en la empresa.

III.II Objetivos secundarios

De acuerdo a nuestro objetivo principal, definiremos para la investigación los siguientes objetivos secundarios:

- i.- Describir las expectativas que los jóvenes empleados indican sobre el trabajo.
- ii.- Conocer los aspectos de Calidad de Vida Laboral que describen los jóvenes.
- iii.- Identificar cuáles aspectos de la Calidad de Vida Laboral valoran y privilegian los jóvenes empleados.
- iv.- Identificar qué aspectos de la Calidad de Vida Laboral, probabilizarían un mejor encuentro comunicativo, entre los jóvenes trabajadores y la empresa.

IV.- Justificación y relevancia

Creemos que este estudio, realiza aportes desde el punto de vista teórico - metodológicas, ya que se construye a través de nuevos planteamientos como lo es la propuesta sociológica de Luhmann y los desarrollos posteriores asociados a ella. Esto con la finalidad de comprender desde ésta perspectiva los fenómenos organizacionales actuales, principalmente desde el problema de la doble contingencia, surgidos por el ingreso de nuevas generaciones al mundo del trabajo. Quienes se comportan de manera más selectiva y con expectativas muy diferentes, lo cual se traduce en bajas permanencias en una misma organización, planteando la necesidad de realizar acciones para retenerlos por un periodo de tiempo más largo (INJUV, 2006; 2009; Stairs, Galpin, Page y Linley 2006).

Se justifica además, desde un punto de vista práctico, pues el estudio al ser desarrollado en una organización en particular y en un grupo específico, deja abierta la posibilidad de utilizar las observaciones que el estudio entregue, para realizar planes y proyectos con el objetivo de probabilizar de mejor manera el encuentro de las expectativas de la organización y los jóvenes, y de esta forma propiciar una mayor coordinación entre ellos para alcanzar mayores eficiencias organizacionales (Rodríguez, 2001).

V.- Enfoque Teórico

V.I Enfoque Epistemológico

La presente investigación se desarrollará epistemológicamente de acuerdo a la propuesta sistémico-constructivista del sociólogo alemán Niklas Luhmann. Cuyos conceptos relacionados con las organizaciones nos permitirán observar, si aspectos relacionados con la calidad de vida laboral son esperados por los jóvenes, y si estos además son considerados en la mantención de su vinculación con la empresa.

V.II La Comunicación base de la sociedad

Para Niklas Luhmann es la comunicación lo verdaderamente social. Utilizando el concepto de autopoiesis⁵, este autor nos plantea que la sociedad se constituye como un sistema de comunicación, que se reproduce a través de comunicaciones, desarrollando una teoría sociológica con estos conceptos para poder explicar, o más bien observar a la sociedad desde la sociedad (Luhmann, 2007).

De su propuesta teórica, se desprenden nuevos entendimientos que rompen con los paradigmas sociológicos tradicionales, su propuesta coloca a las personas como condición de las comunicaciones que generan, pero no como parte de los sistemas sociales⁶. En ese sentido, es la propia comunicación la que constituye los sistemas sociales, en donde la sociedad se conforma como sistema en un nivel emergente diferente de los individuos⁷. En su propuesta, la comunicación es definida como una síntesis de tres selecciones: i.- Selección de información, se refiere a que el emisor selecciona una información de entre muchas opciones. ii.- Notificación o selección de una expresión, selecciona una entre muchas formas de expresar la información. iii.- Y Comprensión, se refiere a que el receptor selecciona una forma de entender lo que le están comunicando. Produciéndose comunicación, solo cuando se cierra el ciclo realizándose la tercera selección, es

⁵ Concepto desarrollado por Humberto Maturana y Francisco Varela, ver más detalles en el libro "El Árbol del Conocimiento".

⁶ Los sistemas sociales que distingue Luhmann son: de interacción, organización y sociedad (Rodríguez, 2007).

⁷ Para la teoría de Luhmann los individuos son considerados a la vez como sistema biológico y sistema psíquico, donde este último es el que se encuentra acoplado al sistema social, y en cuanto sus operaciones -de los sistemas psíquicos- son los pensamientos, los cuales se acoplan a los sistemas sociales mediante el lenguaje (Rodríguez, 2007).

decir una vez que el emisor entiende (o no) (Luhmann, 1996, 2007;Luhmann, N. R. DeGiorgi, 1993).

V.III Organizaciones

Hasta antes de la propuesta de Luhmann, la lógica clásica de describir a las organizaciones, y por tanto a las empresas, había sido bajo la premisa de que ellas son parte de la sociedad global y que obedecen su subsistencia y razón de ser, a la consecución y el desempeño, que realizan en la función necesaria para el sistema mayor. En su propuesta, las organizaciones son sistemas de tipo propio, en donde ellas mismas condicionan la inclusión o exclusión en ellas (Rodríguez, 2001). Es decir, cada organización coloca sus propias condiciones de pertenencia, definiendo sus propios criterios de ingreso y de mantención de la pertenencia a través de sus reglas y normas.

La pertenencia a las organizaciones se obtiene a través de la decisión, se apoya en la movilidad y puede perderse por selección. La organización además produce un gran número de otras decisiones, y su comportamiento se comunica a través de decisiones, produciendo su autopoiesis operativamente con decisiones a través de decisiones (Luhmann y De Giorgi, 1993). Lo que por ejemplo para el caso de la empresa, la pertenencia a ella se obtiene por la decisión de la misma de vincular a un nuevo empleado, y una vez que ya es parte de ella, la pertenencia puede perderse por la decisión de desvinculación, tanto de la empresa, como de la decisión del propio empleado de dejarla (renuncia). Decisiones que a su vez, traen consigo otras decisiones, como cubrir o no una vacante disponible, aumentar la dotación, cambiar el perfil del cargo, entre otras posibles.

Para este enfoque teórico, las organizaciones emergen como sistema en la doble contingencia, puesto que en ella, dos componentes dotados de la capacidad de actuar contingentemente, es decir que poseen más de una alternativa para realizar sus propias selecciones, al ser conjuntamente reducidas o coordinadas, se hace posible la emergencia de un sistema nuevo. En el caso de las organizaciones, se tiene por un lado las reglas y normas que regulan los comportamientos de los miembros, que son contingentes puesto que podrían ser otras o cambiar en el tiempo, y por otra parte los comportamientos de sus miembros, que también son contingentes puesto que podrían ser distintos (Rodríguez, 2001; 2007).

En acuerdo a lo expresado por Rodríguez (2007), la coordinación de las contingencias entre individuos y organización se ha ido complejizado cada vez más. Tal como hemos revisado en los antecedentes del presente estudio, los criterios de selección de los jóvenes en relación con el trabajo, son diferentes a los empleados de otras generaciones, buscando encontrar trabajos que les motive y les guste, un trabajo que les sea significativo, junto con valorar nuevas formas de retribución, valorando tanto los aspectos intangibles como tangibles. Lo que

motiva a las organizaciones, ya sea proactiva o reactivamente a buscar nuevas formas que posibiliten la coordinación de la doble contingencia, al constatar por ejemplo, que sus jóvenes empleados deciden desvincularse tempranamente.

Dentro de las características sistémicas de las organizaciones, ellas tienen además la posibilidad de comunicarse con los sistemas de su entorno, no obstante que se forman en los sistemas de funciones, asumiendo el correspondiente preponderante funcional (Luhmann y De Giorgi, 1993). Esta posibilidad de comunicación, les permite por ejemplo a las empresas, dar a conocer sus productos y servicios, a la espera de que otras organizaciones o personas los seleccionen. También puede ser destinataria de la información, y como cualquier sistema autopoiético solo se deja irritar/gatillar por ciertas informaciones, las que son procesada por su propia estructura organizacional, o sea, estableciendo lo que por ella puede ser procesado y lo que ni siquiera es visto. Por lo que los sistemas organizacionales también enfrentan la improbabilidad de la comunicación con su entorno, en donde, las informaciones que son aceptadas por la organización sirven para la toma de nuevas decisiones (Rodríguez, 2007).

En ese sentido, entendemos que informaciones tales como las referidas a los aspectos de Calidad de Vida laboral, pueden irritar/gatillar a los sistemas organizacionales, ya sea a través de las informaciones emanadas del sistema social, de otras organizaciones, como de los propios miembros de la organización, donde particularmente los jóvenes a través de las encuestas INJUV (2006, 2009) se han mostrado un gran interés en aspectos que están muy relacionados con a la Calidad de Vida Laboral.

V.IV Expectativas

Entenderemos por expectativas, como aquello que se espera que pase, es decir, tanto lo que se espera que algo sea, como que no sea de una determinada forma. Estas son una síntesis de referencias de sentido, que frente a la complejidad y contingencia del mundo probabilizan la ocurrencia de la comunicación. Permiten la continuidad y estabilidad de la reproducción de las operaciones de los sistemas psíquicos y sociales, estableciéndose como los vínculos estructurales de estos (Corsi, Esposito y Baraldi, 1996). Por lo que para el caso del presente estudio, las expectativas relacionadas con Calidad de Vida Laboral, son vistas como orientadoras de los procesos comunicativos, que posibilitarían reducir complejidad entre los jóvenes trabajadores y la empresa, propiciando de esta forma el acomodo de las expectativas mutuas, probabilizando resolver el problema de la doble contingencia.

V.V Sociopoiésis

El programa sociopoiético desarrollado por Marcelo Arnold, se funda principalmente en el constructivismo, es decir, en la idea de que el conocimiento no se basa en una correspondencia con la realidad exterior, por lo que el observador conoce a través de las distinciones que realiza. Algunos de los cruces disciplinarios más relevantes, para la sociopoiésis, son el concepto de autopoiesis de Maturana y Varela, la teoría de los sistemas sociales y particularmente la observación de segundo orden de Luhmann. De acuerdo a ello, el programa sociopoiético supone a la sociedad como un sistema compuesto por comunicaciones, en donde sus operaciones no tienen espacio fuera de la sociedad (Arnold, 2006, 2007).

Este programa de observación, está abierto a la contingencia y pretende entregar una mejor comprensión de los fenómenos sociales, aparentemente contradictorios y paradójales de nuestra sociedad moderna. Para lograrlo, plantea que es indispensable considerar los distintos planos de observación y los mecanismos de producción de conocimiento. El cual consciente de su autorreferencia, posibilita el entendimiento de las operaciones sociales, a través de la observación de cómo observan los observadores. Utilizando, para la observación de las autodescripciones que se comunican en la sociedad, la observación de segundo orden, la que nos permitirá desentramar, las formas con las cuales los observadores realizan sus descripciones. (Arnold, 2006, 2007)

Para llevar adelante esta tarea de observación, la recomendación metodológica que propone la sociopoiésis, es alejarse de los modelos normativos y del positivismo metodológico, y utilizar principalmente técnicas y procedimientos cuyo principio sea la flexibilidad, que permitan acoger la contingencia, la representación de todas las aportaciones, y que no ignoren ningún ángulo de observación. En este sentido los procedimientos a partir de análisis de contenidos comunicacionales son recomendados (Arnold, 2006, 2007).

Por lo que de acuerdo a los conceptos teóricos anteriormente revisados y en relación al objetivo de la presente investigación, ésta se centrará en la observación de las descripciones que realizan los jóvenes en cuanto a lo que esperan del trabajo y los aspectos de Calidad de Vida laboral, y en el análisis de si estos aspectos son considerados por parte de los jóvenes para decidir permanecer o desvincularse en la empresa. Es decir si las expectativas en torno a la Calidad de Vida laboral, propician resolver (o no) el problema de la doble contingencia entre los jóvenes y la empresa.

V.VI Desarrollos Conceptuales de Calidad de Vida Laboral

De acuerdo a los antecedentes revisados en el primer capítulo, son variadas las informaciones que circulan en los distintos medios acerca de Calidad de Vida Laboral, en cuanto a las definiciones que se le ha dado, como también los distintos aspectos que la componen. A continuación revisaremos definiciones del concepto de Calidad de Vida Laboral, sus aspectos, distintos enfoques y categorías utilizadas para abordar su estudio, junto con lo cual, delimitaremos la perspectiva que se utilizará para la observación en la presente investigación y abordaremos la construcción de las categorías o aspectos que la conforman y que nos servirán para observar, las descripciones que realizan los jóvenes sobre Calidad de Vida Laboral.

Conceptos de Calidad de Vida Laboral.

El concepto de Calidad de Vida Laboral está muy ligado a diferentes temas relacionados con el mundo del trabajo, es abordado para su estudio a través de distintas disciplinas y enfoques teóricos, también es enfocado desde múltiples y diferentes intereses, que determinan las distintas formas de intervenciones en su nombre. Esto implica que el concepto sea muy diverso, confuso, ambiguo y controvertido (Torres y Agulló, 2002). Encontrándose en la literatura diferentes definiciones de acuerdo a lo que se quiera destacar en relación con la Calidad de Vida Laboral. Un resumen de algunas de las definiciones las encontramos en la siguiente tabla, que nos permite ofrecer una revisión sintética de las diferentes visiones que se tiene de ella.

Tabla Nº 3: Definiciones de Calidad de Vida Laboral

Fuente	Definición
Watson (1973)	<i>“Un proceso para humanizar el lugar de trabajo”</i>
Katzell Yankelovich, Fein Ornati y Nash (1975)	<i>“Un trabajador disfruta de alta Calidad de Vida Laboral cuando a. - experimenta sentimientos positivos hacia su trabajo y sus perspectivas de futuro b. - está motivado para permanecer en su puesto de trabajo y realizarlo bien y c. - cuando siente que su vida laboral encaja bien con su vida privada, de tal modo que es capaz de percibir que existe un equilibrio entre las dos, de acuerdo con sus valores personales”</i>
Hoffenberg y Dyer (1975)	<i>“La Calidad de Vida Laboral puede definirse en términos de las contribuciones que las organizaciones hacen o pueden hacer para atender las necesidades económicas y psicosociales de aquellos individuos activamente implicados en la consecución de los</i>

	<i>objetivos organizacionales”</i>
Guest (1979)	<i>“Un proceso a través del cual una organización trata de expandir el potencial creativo de sus miembros implicándoles en las decisiones que afecten a su trabajo”</i>
Carlson (1980)	<i>“Es una meta y a la vez un proceso continuo para ir mejorando esa meta. Como meta, la Calidad de Vida Laboral es el compromiso de toda organización por mejorar el trabajo; la creación de un entorno de trabajo y puestos con mayor implicación, satisfacción y eficacia para las personas a todos los niveles de la organización. Como proceso, apela a los esfuerzos para lograr estas metas a través de una implicación activa dentro de la organización”</i>
Bergeron (1982)	<i>“Aplicación concreta de una filosofía humanista a través de métodos participativos, con el objeto de modificar uno o varios aspectos del medio ambiente del trabajo para crear una nueva situación más favorable a la satisfacción de los empleados y a la productividad de la empresa”</i>
Visauta (1983)	<i>“La Calidad de Vida en el Trabajo será buena y suficiente en la medida que sean buenas y suficientes: las condiciones objetivas del puesto de trabajo y de su ambiente (calidad del empleo aspecto objetivo); la adecuación de las aptitudes y necesidades del individuo a las características del puesto (aspecto subjetivo), la satisfacción experimentada por los individuos en situación de trabajo. La Calidad de vida del individuo considerada globalmente”</i>
Nadler y Lawier (1983)	<i>“...forma de pensar sobre las personas, el trabajo y las organizaciones. Sus elementos distintivos tienen que ver con (1) el impacto del trabajo sobre las personas y sobre la eficacia organizacional y (2) la participación en la solución de problemas y toma de decisiones organizacional”</i>
Mirvis Lalwer (1984)	<i>“una relación económica, social y psicológica entre la organización y sus empleados. En términos funcionales puede ser representada como $CVL=f(O, E)$, donde O representa las características del trabajo y del ambiente de trabajo en la organización y E representa su impacto en el bienestar de los individuos, miembros de la organización y miembros de la sociedad.”</i>
Mateu (1984)	<i>“la oportunidad para todos los empleados, a todos los niveles de la organización, de influir eficazmente sobre su propio ambiente de trabajo, a través de la participación en las decisiones que afectan al mismo, logrando así una mayor autoestima, realización personal y satisfacción en su trabajo”</i>
Turcotte (1986)	<i>“La dinámica de la organización del trabajo que permite mantener o aumentar el bienestar físico y psicológico del hombre con el fin de</i>

	<i>lograr una mayor congruencia con su espacio de vida total”</i>
Sun (1988)	<i>“un proceso dinámico y continuo para incrementar la libertad de los empleados en el puesto de trabajo mejorando la eficacia organizacional y el bienestar de los trabajadores a través de intervenciones de cambio organizacional planificadas, que incrementan la productividad y la satisfacción”</i>
Fernández y Giménez (1988)	<i>“El grado en que la actividad laboral que llevan a cabo las personas está organizada objetiva y subjetivamente, tanto en sus aspectos operativos como relacionales, en orden a contribuir a su más completo desarrollo como ser humano”</i>
Robbins (1989)	<i>“La Calidad de Vida Laboral es el proceso a través del cual una organización responde a las necesidades de sus empleados desarrollando los mecanismos que les permiten participar plenamente en la toma de decisiones de sus vidas laborales”</i>
Fernández (1990)	<i>“Gestión dinámica y contingencial de los factores físicos, tecnológicos y socio psicológicos que afectan a la cultura y renuevan el clima organizacional, reflejando en bien estar del trabajador y productividad de las empresas”</i>
Fields y Thacker (1992)	<i>“Esfuerzos corporativos entre los representantes de la dirección y los sindicatos para implicar a los empleados en el proceso de toma de decisiones del trabajo”</i>
González, Peiró y Bravo(1996)	<i>“Desde una perspectiva personal la Calidad de Vida Laboral puede ser definida como la estimación o la apreciación subjetiva del conjunto de compensaciones que se obtienen del entorno y de la actividad laboral y que responden, en niveles satisfactorios, a las demandas, expectativas, deseos y necesidades de esa persona en el propio trabajo y fuera de él”</i>
De la Poza (1998)	<i>“La Calidad de Vida Laboral haría referencia a un conjunto de estrategias de cambio con objeto de optimizar las organizaciones, los métodos de gerencia y/o los puestos de trabajo, mediante la mejora de habilidades y aptitudes de los trabajadores, fomentando trabajos más estimulantes y satisfactorios y traspasando poder, responsabilidad, autonomía a los niveles inferiores”</i>
Fernández Ríos (1999)	<i>“Grado de satisfacción personal y profesional existente en el desempeño del puesto de trabajo y en el ambiente laboral, que viene dado por un determinado tipo de dirección y gestión, condiciones de trabajo, compensaciones, atracción e interés por las actividades realizadas y nivel de logro y autodesarrollo individual y en equipo”</i>
Lau y May (2000)	<i>“La Calidad de Vida laboral se define como las condiciones y ambientes de trabajo favorable que protegen y promueven la</i>

	<i>satisfacción de los empleados mediante recompensas y oportunidad de desarrollo personal”</i>
--	---

Fuente: Marinalva Da Silva (2006, pág. 12)

De acuerdo a los postulados de Torres y Agulló (2002) el concepto de Calidad de Vida Laboral, se ha venido desarrollando en base a dos perspectivas teórico–metodológicas. Una de ellas denominada Objetiva, que apunta al entorno laboral, siendo su foco de análisis el conjunto de la organización con la atención en los aspectos estructurales, condiciones, medio ambiente, seguridad, ergonomía y tecnología, orientándose a la productividad y eficacia de la organización. La segunda perspectiva, denominada subjetiva, coloca su interés en las relaciones interpersonales con jefes compañeros, equilibrio entre la vida laboral y la vida personal, su satisfacción con las tareas, en como experimenta las distintas situaciones en las que participa el trabajador.

Da Silva (2006) habla de la emergencia de una tercera perspectiva, relacionada con el intento de integrar tanto los aspectos objetivos como subjetivos de la Calidad de Vida Laboral.

Una propuesta en torno a esta tercera posición es desarrollada por Segurando Torres y Esteban Agulló (2002), desde la psicología social, con la finalidad de contar con un enfoque integrador. Estos autores proponen un abordaje más integral y holístico de la Calidad de Vida Laboral. Proponiendo importantes aspectos a considerar para entender las diferentes dimensiones asociadas, entre los cuales encontramos los siguientes puntos:

1. Para referirse a la Calidad de Vida Laboral de manera global, es necesario considerar sus dos dimensiones abarcativas, la subjetiva, referida a como el trabajador experimenta su entorno laboral y la objetiva, referida a las condiciones, al desempeño del puesto de trabajo y al contexto organizacional.
2. Durante la vida laboral el individuo se ve afectado por factores extra laborales, tales como, su familia, los amigos, la red de contacto, el ocio y su tiempo libre. Su interdependencia vincula lo laboral con lo extra-laboral, que además de condicionar su Calidad de Vida Laboral, determina sus modos de vida y su estatus social.
3. La Calidad de Vida Laboral no se refiere solamente a las condiciones físicas de la organización, sino que también se manifiesta y materializa en la relación que mantiene el individuo con su ambiente de trabajo, siendo este carácter interactivo lo que le permite desempeñar su rol como trabajador.
4. La Calidad de Vida Laboral está compuesta por elementos interdependientes e interrelacionados entre sí, que la conforman como un todo.

5. No está referida a dimensiones estables o genéricas establecidas de ante mano, por lo que es necesario considerarla contextualmente, en una organización determinada, bajo condiciones de trabajo específicas, en un grupo de trabajadores específico, en un entorno social particular.
6. A través de los procesos de interacción social los individuos transforman y reacondicionan su medio de trabajo, y como consecuencia su calidad de vida laboral.
7. La búsqueda de una mejor Calidad de Vida Laboral es contingente, pues intenta coordinar y compatibilizar los intereses de la organización con las demandas y expectativas de los trabajadores.

Para efectos de la presente investigación nos quedaremos con esta tercera perspectiva, puesto que aborda de manera más integral y contingente a la Calidad de Vida Laboral y nos parece que está más en sintonía con la propuesta sociopoiética. Puesto que nos interesaremos por la globalidad de las comunicaciones generadas por los jóvenes trabajadores de la empresa de servicios tecnológicos, en relación con el concepto de Calidad de Vida Laboral, fundiendo tanto los aspectos objetivos como subjetivos, ya que adherimos a la idea de que todas las comunicaciones van generando en la recursividad comunicacional realidades y expectativas, tanto en los sistemas organizacionales como en los sistemas psíquicos (Arnold, 2006; 2007), por lo que para nuestro análisis, será apropiado considerar el concepto ampliamente, en su punto de vista más integrador.

En cuanto a la relación entre Calidad de Vida Laboral y Eficiencia Organizacional, en una revisión de la literatura realizada por Da Silva (2006), se encontró que los estudios disponibles relacionan algunos de los aspectos de Calidad de Vida Laboral con variables de eficiencia organizacional. Entre los aspectos relacionados se encuentran la percepción del trabajador respecto de temas tales como, las condiciones del entorno y clima de trabajo, la satisfacción con las relaciones interpersonales, el compromiso e identificación con la organización y su bienestar subjetivo entre otros. Los cuales influyen el desempeño, tanto individual como grupal, repercutiendo en la eficiencia organizacional.

Un enfoque que relaciona la eficacia organizacional con satisfacción de los empleados en su trabajo es el compromiso (engagement) el cual es definido como *“la medida en que prosperan los empleados en el trabajo, están comprometidos con sus empleadores y motivados por hacer todo lo posible, por el beneficio de la organización y de ellos mismos”*⁸ (Stairs, Galpin, Page y Linley, 2006, pág. 20). Definición que se encuadra muy bien con lo que entendemos por Calidad de Vida Laboral de acuerdo a las definiciones anteriores, ya que los aspectos que considera para la medida de la satisfacción son: la organización, rol, autonomía e

⁸ Traducción propia.

influencia, balance trabajo – tiempo libre, oportunidades de crecimiento, calidad de las relaciones y ambiente de trabajo entre otras, las que se enmarcan dentro de la visión de Calidad de Vida Laboral, desde una perspectiva global e integral.

El logro de niveles altos de compromiso en un grupo de empleados, se asocia a una reducción de absentismo, mayor retención, mejor productividad, mayores ventas, aumento de ingresos y volumen de negocios, mayor rentabilidad, mayor satisfacción de los clientes y lealtad, una mayor rentabilidad (Gallup:2004, CLC:2004, Maitland:2005, ISR:2006, HayGroup:2001, Harter:2003, Hewitt:2004 Citados por Stairs, Galpin, Page y Linley, 2006).

Stairs, Galpin, Page y Linley (2006) recomiendan que para gatillar el compromiso en los trabajadores jóvenes, es necesario, como vimos en los antecedentes, ir más allá de las recompensas tangibles y avanzar hacia los aspectos intangibles que pueda ofrecer la organización, puesto que dicha generación valora un trabajo en la medida en que les sea significativo.

Categorías utilizadas para estudiar la Calidad de Vida Laboral

Las categorías para estudiar la Calidad de Vida Laboral han dependido de los distintos autores y los diversos enfoques que le ha dado cada uno a su investigación, Da Silva (2006) realizó una recopilación dentro de 19 trabajos y logró identificar 272 categorías diferentes, después de un análisis semántico de contenido logra reducir a 61 contenidos, a los cuales realiza un análisis de frecuencia de aparición logrando encontrar las 10 categorías más utilizadas por los distintos autores en los 19 estudios de Calidad de Vida Laboral, las cuales se presentan a continuación según orden de aparición (Da Silva, 2006):

1. *“Seguridad en el ambiente físico de trabajo (Riesgos Laborales)”*
2. *“Oportunidad de promoción y adelanto futuro”*
3. *“Autonomía (Control de la tarea, autoridad de decisión)”*
4. *“Remuneración”*
5. *“Relaciones con otros: Compañeros y Jefes”*
6. *“Beneficios y Recompensas”*
7. *“Satisfacción de las necesidades sociales (Pertenencia Afiliación)”*
8. *“Comunicación entre grupos y Comunicación organizacional”*
9. *“Satisfacción con el trabajo”*
10. *“Estabilidad en el empleo”*

Fuente: Da Silva (2006, pág. 21)

Tenemos también como antecedente, el modelo utilizado por la consultora que realizó el levantamiento de la encuesta de compromiso en la empresa de servicios de tecnología el año 2008, el que consta de seis factores, los cuales a su vez están compuestos por impulsores, los que promueven el compromiso de los trabajadores con la empresa, de acuerdo a la experiencia laboral que experimentan los trabajadores. A continuación se detallan los factores e impulsores en la siguiente Tabla.

Tabla N° 3: Factores e impulsores de encuesta de compromiso.

Factores	Impulsores
Personas	Alta Gerencia Jefe Directo Compañeros Clientes
Retribución Total	Remuneración Beneficios Reconocimiento
Prácticas de la empresa	Prácticas de Recursos Humanos Evaluación del desempeño Diversidad Comunicación
Trabajo	Tareas diarias Recursos Procesos
Oportunidades	Oportunidades de Carrera Aprendizaje y Desarrollo
Calidad de Vida	Equilibrio Vida / Trabajo Ambiente Físico de Trabajo

Fuente: Elaboración propia a partir del modelo de compromiso de Hewitt (2008).

Definición de las categorías a utilizar en el presente estudio.

De acuerdo a los planteamientos de Torres y Agulló (2002) para estudiar la Calidad de Vida Laboral es necesario tener presente que ésta, no está referida a dimensiones estables o genéricas, sino que hay que contextualizarla en la organización determinada y en el grupo de trabajadores específico (Torres y Agulló, 2002).

Para definir las categorías de Calidad de Vida Laboral contextualizadas para nuestro objetivo de investigación, consideramos tanto las categorías utilizadas en el estudio de compromiso, como las expectativas de los jóvenes indicadas en los

antecedentes, las cuales están referidas principalmente a las oportunidades de desarrollo, aprendizaje, relacionamiento con sus pares y jefaturas y la relación entre el trabajo y tiempo libre.

En consecuencia, quedan definidas en la Tabla N°4 las categorías para realizar el análisis cualitativo del presente estudio, esto con la finalidad de enfocarse en aquellos aspectos más relacionados con las expectativas de los jóvenes.

Tabla N° 4: Definición de Categorías para Estudio de Calidad de Vida Laboral

Categoría (Códigos)	Observación
Trabajo	Referida a las expresiones que tuviesen algún sentido con las expectativas y descripciones del trabajo
Condiciones físicas del entorno	Se refiere a todas aquellas comunicaciones en torno a los espacios físicos de la empresa.
Relaciones con compañeros	Se refiere a todas aquellas indicaciones referidas al relacionamiento con compañeros de trabajo.
Relaciones con jefaturas	Se refiere a todas aquellas indicaciones referidas al relacionamiento con las jefaturas, ya sean directas o de distintos niveles.
Relación tiempo libre / trabajo	A las observaciones que realicen respecto de la relación entre el trabajo y el tiempo libre, con los horarios y turnos de trabajo.
Satisfacción con el rol y las tareas	A las observaciones que realicen sobre las tareas y su rol en la empresa.
Oportunidades de carrera en la organización	A las indicaciones que estén relacionadas con el futuro en nuevos roles en la empresa.
Aprendizaje y capacitación	A las observaciones que estén relacionadas con el futuro en cuanto a su desarrollo y capacitación.
Remuneración y beneficios	A las observaciones relacionadas con las remuneraciones o beneficios que entrega la empresa.

Fuente: Elaboración Propia.

Queda abierta la posibilidad de incorporar otras categorías, en la medida en que el desarrollo y avance del estudio requiera de estas para su mejor comprensión y análisis.

V.VII Articulación del Planteamiento Teórico.

De acuerdo a la teoría desde la cual se realiza el enfoque de la investigación, se tiene que todas las organizaciones, y por lo tanto las empresas, deben de resolver el problema de la doble contingencia organizacional, armonizando, por una parte, la de las reglas que regulan el comportamiento humano, y por otro, la de la conducta de las personas, ya que la organización solo puede existir en la medida en que coincidan, se coordinen y limiten mutuamente. De acuerdo a lo indicado por Rodríguez (2001) la doble contingencia no es la suma de ambas contingencias, sino la emergencia de una nueva contingencia “la organizacional efectiva”, entendida como el sistema que opera en la sociedad.

Por otra parte, de acuerdo a los antecedentes descritos en los capítulos anteriores, observamos que los Jóvenes Trabajadores además de mostrar bajas permanencias en sus lugares de trabajo, tienen expectativas distintas del trabajo que los de anteriores generaciones, además de valorar aspectos intangibles de la retribución, ellos esperan también encontrar un trabajo que les guste, motive y les sea significativo, situación que ha contribuido a complejizar de esta manera la coordinación de las contingencias joven trabajador y empresa .

Hemos visto que los aspectos que los jóvenes esperan de sus trabajos, forman parte de lo que llamamos Calidad de Vida Laboral en su definición más integral. De esta manera, las diferentes temáticas asociadas a ella, se plantearían bajo esta visión, como una forma de poder propiciar acercamientos entre los jóvenes y la empresa, probabilizando resolver el problema de la doble contingencia organizacional, en donde, las expectativas de los jóvenes en torno a la calidad de vida laboral, podrían generar articulaciones con las expectativas de la empresa hacia este grupo de empleados, si es que están en sintonía y en acuerdo con las políticas y planes que ésta ponga a disposición de sus empleados jóvenes.

En consecuencia, las expectativas de los jóvenes en torno a la Calidad de Vida Laboral y sus aspectos relacionados, probabilizarían resolver el problema de doble contingencia entre jóvenes trabajadores y empresa, necesario para coordinar las acciones correspondientes, la toma de decisiones y su comunicación, y así poder de esa manera propiciar formar una organización efectiva. Se plantea de este modo, que los jóvenes al coordinar sus expectativas con la empresa, estarían dispuestos a pertenecer y trabajar en ella por más tiempo, beneficiándose con dicha decisión ambos “empresa y trabajadores jóvenes”. El beneficio directo que recibe la empresa radica en la reducción de los índices de rotación y con ello, el aprovechamiento de la experiencia y conocimiento que han adquirido durante un periodo de tiempo mayor sus trabajadores, mientras que el beneficio que los jóvenes trabajadores recibirían consiste en la posibilidad de permanecer en una organización en la que se hacen cargo de sus intereses.

VI Enfoque Metodológico

En consecuencia al marco teórico, la sociedad es entendida como un sistema cerrado, compuesto por comunicaciones y que se reproduce a través de comunicaciones, en donde las personas no forman parte de este sistema, si no que las presupone como parte de las comunicaciones. Las personas en ese sentido, se acoplan estructuralmente a los sistemas sociales, y a través de las múltiples interacciones, van generando sus expectativas y construyendo el mundo en el cual se desenvuelven. Desde esta perspectiva, el conocimiento no se basa en una correspondencia con la realidad exterior, sino que el observador, como no tiene la posibilidad de acceder a ella, conoce a través de las observaciones que realiza, siendo la propuesta para observar observadores, la observación de segundo orden (Arnold, 2006, 2007).

VI.I La Observación de Segundo Orden

La Observación de Segundo Orden nos permite realizar observaciones de un observador y sus observaciones. Posibilita describir las formas y distinciones con las que describe un observador, nos indica el modo y la manera como observa, es decir, ayuda a distinguir como distingue el observador (Arnold, 2006). En este sentido, nuestro trabajo investigativo se centrará en observar las descripciones que los jóvenes empleados realizan sobre lo que esperan del trabajo y los aspectos de Calidad de Vida Laboral.

Para llevar adelante la tarea de operacionalización de la observación, de acuerdo a la recomendación metodológica que propone la sociopoiesis, utilizamos como instrumentos para la recolección de información entrevistas abiertas semi directivas, la cual complementamos con información obtenida a través de cuestionarios de salida y los resultados de una encuesta que mide el compromiso de los empleados con la organización. Para realizar los procedimientos de análisis de la información utilizamos análisis contenido.

En consecuencia, se desarrolló un análisis tanto de contenido cualitativo, para observar la presencia de unidades de sentido, como palabras, frases o de conceptos en un contenido. Como también de contenido cuantitativo, con el objetivo de poder cuantificar los datos, de establecer frecuencias y comparaciones de unidades de información o de significación (palabras, partes de frases, etc.) (Gómez, 2000).

VI.II Instrumentos utilizados para obtener información.

A continuación presentaremos cada uno de los instrumentos de recolección de información que se utilizan en la presente investigación.

Entrevistas de Salida

La entrevista de salida corresponde a un cuestionario para conocer los motivos por los que el empleado deja la empresa y también para recoger algunas sugerencias de mejora. Esta entrevista se realiza previa consulta y aceptación de los empleados de querer contestar, en lo posible a través de escritura directa, o en su defecto vía telefónica.

La entrevista de salida corresponde a un cuestionario, el cual está basado por una parte en un guión de alternativas y por otra de preguntas abiertas. En la primera parte se solicita indicar dentro de varias alternativas el motivo de la renuncia, dejando abierta además la posibilidad de indicar otro motivo no especificado en las alternativas y la posibilidad de especificar detalladamente este punto. La segunda parte corresponde a preguntas abiertas, donde se le solicitan sugerencias sobre varios aspectos relacionados acerca de su experiencia en la empresa, entre ellos, relaciones interpersonales y aspectos que le parecen más interesantes sobre próximo trabajo, en esta etapa del cuestionario se deja un espacio al entrevistado para que se pueda expresar en sus respuestas.

Encuesta de Compromiso

La encuesta de compromiso, es un instrumento cuantitativo con alternativas en escala tipo likert⁹. La encuesta tiene como objetivo medir el grado de alineamiento de los empleados con la organización (Stairs, Galpin, Page y Linley, 2006). En particular, la encuesta realizada por la empresa el año 2008, midió el grado de compromiso a través de la percepción de satisfacción de los empleados en las siguientes dimensiones¹⁰:

Percepción Calidad de Vida (Equilibrio tiempo libre/trabajo, ambiente físico)

Prácticas de la empresa (Evaluación de desempeño, diversidad)

Retribución Total (Remuneración, beneficios, reconocimiento)

Personas (relación con Gerencia, jefaturas, compañeros)

Trabajo (Tareas, recursos, procesos)

⁹ Para evitar respuestas neutras no se incluye la alternativa central.

¹⁰ Estas dimensiones son las definidas por la consultora que realizó el estudio.

Oportunidades (aprendizaje, desarrollo, carrera)

Como resultado de este levantamiento de información, además de contar con el grado de compromiso de los empleados con la empresa, se cuenta también con la identificación y valoración de aquellos factores que impulsarían un aumento del compromiso de los trabajadores con la organización, los cuales se denominan impulsores.

Entrevista Abierta Semi-Directiva

Las entrevistas son una útil fuente de obtención de información en la investigación social, para obtener a través de ella los discursos de los individuos en sus grupos de referencia, bajo el fundamento de que el individuo se reseña a su grupo para expresar apreciaciones acerca de sí mismo y de los otros individuos de su entorno cercano, es decir, éstas permiten acceder a la palabra social del grupo que es parte del ambiente social del individuo (Alonso, 1998).

De acuerdo al planteamiento anterior, las entrevistas abiertas semi directivas son una técnica que se presenta válida, ya que además está en acuerdo con la investigación sistémico constructivista, puesto que en esta, los individuos no son considerados como centro de observación, sino que, *“como usuarios de los medios observacionales e interpretativos disponibles en el repertorio de sus comunidades”* (Arnold, 1998, pág.5).

Usamos este tipo de técnica, porque pretendemos a través de ella acceder y poder obtener información de los entrevistados, de la forma más abierta posible a través de los relatos en torno al tema de investigación.

VI.III Definición de la Muestra

De acuerdo a cada técnica de obtención de información se tienen diferentes criterios de selección de muestras. A continuación se detalla cada uno.

Entrevista de salida

Las entrevistas de salida se realizan en forma sistemática a los empleados que dejan la empresa, puesto que ellos son informantes especiales por corresponder a un tipo de observador que aporta información importante sobre sus expectativas y los motivos por los cuales deciden desvincularse.

Los criterios de selección utilizados por el investigador para escoger las entrevistas de salida, con la finalidad de poder recoger en cantidad (saturación),

calidad y en toda la amplitud posible los aspectos relacionados con Calidad de Vida Laboral, son:

1. Empleados cuyas edades están comprendidas entre los 19 y 28 años con la finalidad de que estén circunscritos dentro de lo que se considera como jóvenes¹¹.
2. Pertenencia al área de soporte a usuarios.
3. Permanencia entre 0 y 3 años en la empresa.

De acuerdo a los criterios indicados, se escogieron 16 entrevistas. En la siguiente tabla se adjunta detalle de la muestra que se consideró para el análisis, la cual contiene antecedentes relacionados con sus estudios, edad, tiempo de permanencia en la empresa.

Tabla N°5: Muestra entrevistas de salida

Área	Profesión	Edad (Años)	Permanencia (Años)
Mesa de Ayuda	Ing. Informática	23	0,4
Mesa de Ayuda	Téc. Comp. Y Redes	24	1,5
Mesa de Ayuda	Ing. Informática	25	1
Mesa de Ayuda	Téc. Comp. Y Redes	27	2
Mesa de Ayuda	Técnico	22	2
Mesa de Ayuda	Téc. Comp. Y Redes	23	1,5
Mesa de Ayuda	Técnico.	25	1,3
Mesa de Ayuda	Técnico.	21	0,2
Mesa de Ayuda	Técnico/ Estudios en Ing. En Comp.	27	0,3
Mesa de Ayuda	Técnico en telecomunicaciones	21	0,5
Mesa de Ayuda	Técnico en sistemas	25	0,8
Mesa de Ayuda	Técnico Gestión Informática	28	3,17
Técnico Soporte	Téc. Comp. Y Redes	25	3
Técnico Soporte	Téc. & Ing. En Informática	27	2,5
Técnico Soporte	Técnico.	28	0,6
Técnico Soporte	Analista en Programación.	19	1

Fuente: Elaboración propia (2010).

¹¹ De acuerdo a las encuestas nacional de juventud desarrolladas por el Instituto Nacional de la Juventud del Gobierno de Chile en los últimos años, a las personas comprendidas entre 15 a 29 años de edad, se les considera en la categoría de jóvenes.

Encuesta de compromiso

La encuesta se aplicó utilizando un muestreo censal, con una participación de más de 90% de los empleados, de todas las edades y todas las áreas. Si bien los resultados entregados están disponibles por unidades, pensamos en su consideración para el presente estudio, ya que por una parte es un levantamiento importante dentro de la empresa, y por otra, cerca del 70% de los empleados de la unidad corresponden a nuestro grupo objetivo, donde el promedio de edad está en los 29 años.

Entrevistas abiertas semi directivas

Para la configuración de la muestra para las entrevistas, en consecuencia a los antecedentes anteriores, se consideran los empleados que estén contenidos entre los 18 y 29 años de edad y que trabajan en el área de Soporte Usuarios.

Otro criterio muestral adicional para este tipo de entrevistas y que nos parece importante de incorporar, es la distinción con experiencia laboral / sin experiencia laboral, ya que esta respondería de mejor forma a los cambios significativos en este grupo, como decisiones de estudios, obligaciones familiares, cambios en la rutinas y uso del tiempo libre (CIDE, 2004).

Para efectos operacionales definiremos como experiencia laboral, el haber cumplido un horario normal de trabajo¹², durante al menos seis meses continuos, por lo que no consideraremos como experiencia laboral aquellas actividades esporádicas que pueden haber realizado.

De acuerdo a los criterios indicados en los párrafos anteriores, tenemos que la estructura y configuración de la muestra queda constituida de acuerdo a la tabla N° 6.

Tabla N° 6: Estructura muestra entrevistas abiertas semi directivas

Experiencia Laboral anterior	Entrevistado	Edad
Si	A	27
No	B	22

Fuente: Elaboración propia (2010).

¹² Se considera una jornada de Horario normal en Chile, la correspondiente a 45 horas a la semana, ver Art. 22 del Código del Trabajo Chileno.

VI.IV Procedimientos de Análisis.

Se realizó un análisis de contenido cualitativo con el objetivo de observar las descripciones relacionadas con el trabajo y la Calidad de Vida Laboral que realizan los jóvenes, para lo cual se clasificaron en categorías las unidades de sentido encontradas, las que posteriormente se fueron revisando con la finalidad de delimitando el contenido de ésta.

Luego con el objetivo de poder identificar los aspectos de Calidad de Vida Laboral que privilegian los jóvenes trabajadores, se realizó un análisis de contenido cualitativo, efectuando comparaciones de frecuencia de aparición de las distintas categorías.

Las categorías que se definieron en la investigación teórica sobre Calidad de Vida Laboral de acuerdo a la Tabla N°4, son las que se utilizaron para recoger las unidades de sentido, tanto de las entrevistas abiertas semi directivas como las entrevistas de salida.

Sin embargo durante el desarrollo de la lectura y selección de unidades de sentido de las entrevistas abiertas, surgió la necesidad de crear dos categorías más para delimitar aspectos que son citados por los jóvenes, a continuación se detallan en la Tabla N°7.

Tabla N° 7: Categorías complementarias

Categoría (Códigos)	Observación
Reconocimiento	Referida a las citas que tuviesen algún sentido con la afirmación y congratulación por alguna acción.
Comunicación	Se refiere a todas aquellas comunicaciones provenientes de la Gerencia.

Fuente: Elaboración propia (2010)

Particularidades de los procedimientos y herramientas utilizadas para realizar el análisis en cada una de los levantamientos se describen a continuación:

Entrevistas de Salida

Puesto que se contaba con estas entrevistas en papel, se utilizó una planilla Excel en el proceso de selección y clasificación de las unidades de sentido, de esta manera se obtuvo en un solo documento la información necesaria para realizar las

observaciones y análisis. Para lo cual, se hizo una gran tabulación con las categorías para cada una de las entrevistas, lo que permitió trabajar la información dinámicamente a través de la construcción de tablas, para la identificación, comparación y cuantificación de categorías más frecuentes que describen los jóvenes.

Encuesta de Compromiso

Como no se cuenta con los datos del levantamiento de la encuesta de compromiso y la información que se dispone corresponde a un informe en archivo power point, la cual contiene los principales resultados obtenidos del procesamiento estadístico de los distintos impulsores medidos. Se realizó una tabulación con los datos de porcentajes de satisfacción e impacto por cada impulsor y para ver la importancia relativa entre ellos.

Entrevista Abierta Semi Directiva

El análisis de la información obtenida a través de estas entrevistas se realizó con el apoyo del software Atlas Ti 5.0, ésta herramienta, está basada en la Grounded Theory¹³. Su utilización como herramienta para el análisis, la fundamentamos en que este tipo de teorías se empalma con la observación de segundo orden ya que a pesar de no estar fundada en una metodología constructivista, permite una aproximación inductiva al dominio comunicativo y su validez se fundamenta por la replicación de las distinciones sistema/entorno (Arnold, 1998; Taller Atlas Ti, 2009).

La utilización del software nos facilitó el proceso de interpretación de los datos, a través de la realización de segmentación de textos en citas y su asociación a las categorías o codificaciones, acciones que permitieron posteriormente continuar el análisis mediante la construcción y revisión de redes, en la cual el mismo código o categoría consistía en hacer de núcleo de cada red.

De esta manera se fue delimitando el contenido de cada categoría y a su vez también observar la densidad de ellas, para alcanzar los objetivos del presente estudio.

¹³ Desarrollada por Strauss y Glasser en el año 1967.

VII Descripciones que realizan los jóvenes acerca del trabajo y sus expectativas.

En este capítulo se presenta el resultado del análisis de las entrevistas realizadas, con la finalidad de dar cuenta de la observación de las expectativas de los jóvenes respecto del trabajo.

Este análisis se realizó principalmente con las entrevistas abiertas semi directivas para lo cual se utilizó la herramienta Atlas Ti (versión 5.0), mediante la cual se realizó la selección de las unidades de sentido a través de citas, luego se agruparon estas en códigos para que permitiesen su sistematización para su observación y análisis, el cual se complementa con un análisis de contenido cualitativo de los cuestionarios de entrevistas de salida.

Descripciones que realizan los Jóvenes en la empresa acerca del Trabajo

Los jóvenes entrevistados al referirse al trabajo, lo describen como un medio, a través del cual acceden y logran obtener otros objetivos, tanto para lograr recursos -a través de la remuneración- como para satisfacer otros aspectos de la vida, lo cual queda reflejado en la cita siguiente:

“porqué para mí el trabajo es lo que me da para yo poder vivir mi vida, ahora si lo que yo hago es o que me gusta, mejor todavía”.

Ligado a esto, tenemos que el balance de su tiempo libre con el trabajo es un aspecto que ellos valoran, el poder conciliar este aspecto es importante y lo relacionan directamente con calidad de vida, lo cual queda reflejado en la expresión siguiente:

“que tampoco me absorba todo el tiempo, o sea estar en mi turno laboral, no sé como explicarlo, estar en mi turno laboral pero que no me absorba más allá de mi vida personal, es decir que si en algún momento tenga que quedarme un poco más lo voy a hacer pero que no sea recurrente”

En las entrevistas de salida, el equilibrio trabajo-tiempo libre es referido como uno de los aspectos importantes, la expectativa de trabajar en horarios que les permita un mayor equilibrio con sus proyectos de vida personal como los estudios, son decisivos para desvincularse.

El propio trabajo es referido como una etapa de transición para adquirir experiencia y habilidades, con la expectativa de acceder a otro trabajo en el cual se espera una mayor realización en acuerdo con los estudios previamente realizados.

“ganar experiencia, experiencia laboral, la cual no tengo, para así poder postular a otras empresas, porque es lo que yo he visto en otras empresas, en las paginas, yo he consultado y lo que exigen es mínimo un año de experiencia”.

“esperaría desarrollar proyectos, es que igual es complicado, porque para eso me van a pedir, obvio, más experiencia, tendría que empezar de cero, programando, y ahí empezar a ir poco a poco y ahí a medida que van viendo como uno se desenvuelve te van dando mas oportunidad”

Las principales expectativas y motivaciones que tienen sobre el trabajo en la empresa están relacionadas con su proyección, ellos esperan contar con oportunidades de realizar una carrera al interior de la empresa y poder lograr nuevos roles, lo que les permitiría una estabilidad laboral para proyectarse y desarrollar proyectos personales como establecer una familia.

“También esperaba acá, que me habían dicho que habían posibilidades de surgir, que era una empresa con años de experiencia en el rubro y que había harta proyección que era lo que mas importante, entonces yo dije bueno acá si es una empresa con proyección, puedo tener estabilidad laboral, si yo me la juego puedo llegar muy lejos, todo depende de uno, entonces eso era lo que más me atraía de acá”.

“Sería de repente, por ejemplo ahora estoy en nivel 1, y la posibilidad de subir a nivel 2,..... eso me motivaría más para crecer más como profesional”.

El aprendizaje es parte importante también de lo que esperan de su trabajo, ya sea a través del desarrollo de las labores y actividades diarias como de las actividades específicas de capacitación.

“yo cuando llegué acá me sentía un ignorante sobre el tema computacional porque no sabía nada en realidad, de todo lo que yo creía que sabía entonces aquí todos los días voy aprendiendo cosas nuevas, eso me motiva también porque me mantiene activo”

“da cursos, igual es bueno, al menos yo lo veo así, porque vas aprendiendo mayores cosas, vas adquiriendo otras cosas”

Expectativas de los jóvenes sobre el trabajo.

En consecuencia y de acuerdo a las descripciones que realizan los jóvenes sobre el trabajo, tenemos que las principales motivaciones y expectativas relacionadas con éste, giran en torno a dos ejes, donde por un lado está el desarrollo profesional u oficio, relacionado con aspectos como desarrollo de una carrera en la empresa, aprendizaje y capacitación y la satisfacción con el rol y las tareas cotidianas. Y por otro, está el balance del tiempo del trabajo con el tiempo personal, muy ligado al contraste que realizan entre el tiempo de dedicación al trabajo y el de dedicación a sus proyectos personales, sobre este último punto es necesario aclarar que los jóvenes no muestran una actitud negativa frente al

trabajo, lo que valoran es poder contar con un equilibrio que les permita un desarrollo social fuera del trabajo.

Estas expectativas se encuentran dentro de lo que los expertos como Rademecher (2006; 2007) indican buscarían los jóvenes en sus trabajos y que las organizaciones deben de considerar para atraerlos y retenerlos. También constituyen parte de las recompensas intangibles que los motiva y contribuyen a aumentar el compromiso con la empresa (Stairs, Galpin, Page y Linley, 2006).

VIII Aspectos de Calidad de Vida Laboral que describen los jóvenes trabajadores.

Los Jóvenes durante la entrevista observan varios aspectos importantes para ellos en la relación laboral, la descripción de cada aspecto que a continuación se entrega, contiene tanto el análisis realizado a las entrevistas abiertas semi directivas, como también incorpora complementariamente, el análisis realizado a las entrevistas de salida y de los resultados globales de la encuesta de compromiso.

VIII.I Condiciones físicas del entorno

Los jóvenes hablan y muestran interés por las condiciones físicas del entorno, a ellos les importan éstas y de acuerdo a lo indicado estas son consideradas y evaluadas constantemente durante el transcurso de su desempeño laboral en la empresa.

“cuando llegué la primera vez a esta empresa me fijé que me llevaron al casino, los que están en los pisos y el casino era bonito, con café gratis, agua calientita, agua helada, unos sillones para descansar en el horario de colación”

Ellos aprecian trabajar donde se sienten atendidos y cuidados, valorando las actividades que busquen mejorar su estar en la empresa.

“el tema de que viene, no sé si es kinesióloga, que te hacen gimnasia en pausa, yo eso lo encuentro fantástico”

Dentro de las respuestas de las entrevistas de salida también se hacen alcances sobre las condiciones físicas, expresando sugerencias de mejora en 3 de las 16 entrevistas analizadas.

De la encuesta de compromiso, se tiene que el impulsor Ambiente Físico de trabajo es el 5to aspecto mejor evaluado por los trabajadores y respecto de su influencia e impacto para aumentar el compromiso de los empleados, ocupa el lugar 17 de 20.

La observación que realizan los jóvenes sobre este aspecto, se ve influenciada por la experiencia laboral. Estas aparecen en los comentarios por aquel con experiencia laboral previa y también por aquellos que se desvinculan a través de las entrevistas de salida, sin embargo, el joven sin experiencia laboral previa no expresó aspectos relacionados con las condiciones físicas.

Este aspecto lo relacionan con la preocupación por las personas de parte de las jefaturas.

VIII.II Relaciones con compañeros de trabajo

Si bien este aspecto aparece con una baja densidad en las entrevistas, expresan que contar con buenas relaciones con sus compañeros es importante y es asociado directamente con un ambiente de trabajo motivador.

“estoy a gusto porque en esta empresa el ambiente, es bueno, al menos en el grupo que yo estoy es agradable”

“tener un buen ambiente laboral y llevarme bien con mis compañeros porque eso también es muy importante”

En la encuesta de compromiso la evaluación de los empleados sobre la relación con sus compañeros de trabajo, resultó como el aspecto mejor evaluado con el porcentaje de satisfacción más alto.

En las encuestas de salida se encuentra una evaluación similar, la relación con los compañeros de trabajo es considerada en forma positiva en 13 de las 16 entrevistas, enfatizándola entre buena y muy buena.

VIII.III Relaciones con las jefaturas.

Se observa que las jefaturas son consideradas por los jóvenes como gatilladores importantes en la generación de un buen ambiente laboral. Tienen varias expectativas en torno al rol que juega el jefe o supervisor, en cuanto esperan que actúe como motivador, contenedor en situaciones difíciles y facilitador de su desarrollo en la empresa. Evalúan positivamente que las jefaturas les pregunten habitualmente como están y como se sienten, que se den el tiempo y escuchen sus problemas y que además reconozcan los desempeños laborales.

“El buen trato, el aspecto motivacional que es muy importante, yo creo que en las empresas, en todas las que yo he estado, una carencia muy importante que tienen es la motivación hacia sus empleados, yo creo que es súper bueno que de repente llegue tu jefe y te diga hola como tai, pucha que bien lo que hiciste, no importa que sea una cosa así, pero que te lo diga y va más allá de un tema de sueldo porque no sé, para mí, motivar el dinero no es, para mí el reconocimiento es motivación”

Si bien la satisfacción con este aspecto resulta estar bien evaluada en la encuesta, aparece por otra parte como el impulsor que amenaza con el mayor impacto en reducir el compromiso de los trabajadores con la empresa.

En las entrevistas de salida, aparece este aspecto evaluado en forma positiva en 14 de las 16 entrevistas y solo en 2 es evaluada negativamente.

De acuerdo a lo que esperan y a las evaluaciones sobre la relación con las jefaturas, estimamos lo influyente que es ésta en la apreciación de satisfacción con el ambiente de trabajo.

VIII.IV Relación tiempo libre / trabajo.

Este aspecto de la calidad de vida laboral es considerado por los jóvenes entrevistados como muy relevante para lograr el equilibrio en sus diferentes roles sociales. Más allá de mostrar disposición al trabajo, y junto con reconocer que cuentan con mayor disposición de tiempo por ser jóvenes sin mayores compromisos familiares, el tiempo libre o tiempo fuera del trabajo, es indicado en la conversación como un aspecto muy valorado por ellos.

Expresan además la expectativa de que los horarios de trabajo no les influya en su vida personal, que el trabajo no les complique sus planes, que les permita contar con tiempo para realizar actividades para ellos mismos y los amigos, como también, tiempo para sus proyectos personales como continuar estudiando.

“que tampoco me absorba todo el tiempo, o sea estar en mi turno laboral, no sé cómo explicarlo, estar en mi turno laboral pero que no me absorba más allá de mi vida personal, es decir que si en algún momento tenga que quedarme un poco más lo voy a hacer pero que sea recurrente”

“tiempo para hacer deporte, para juntarme con mis amigos, para estudiar y cosas así, o sea, tener mi vida, mi vida personal aparte y que no influya, o complementarlo”

“una de las cosas que yo siempre busco en mi trabajo es la cercanía, para tener una mejor calidad de vida, tener más tiempo para mi, porque para mi el trabajo es lo que me da para yo poder vivir mi vida”

La satisfacción sobre este aspecto en la encuesta de compromiso, ocupa el 8vo lugar de 20. Mientras que la evaluación como un impulsor para aumentar el compromiso aparece en la posición relativa 13ra de 20. Lo que nos sugiere que existe la expectativa de los empleados en mejorar la relación entre trabajo y tiempo libre.

Este aspecto en las entrevistas de salida, ocupa el tercer lugar como motivo de mayor desvinculación. Los jóvenes expresan que se desvinculan para lograr una mejor compatibilidad de los horarios de trabajo con sus proyectos personales y continuidad de estudios, indican además en sus sugerencias mayor flexibilidad horaria. También los hay quienes dicen que se desvinculan porque nos les agrada trabajar en turnos.

VIII.V Satisfacción con el rol y las tareas

Recordemos que la principal actividad que realizan los jóvenes en el trabajo, es atender usuarios con problemas en su computadora o de sistemas, los cuales deben resolver con la mayor prontitud posible, ya sea recurriendo al lugar del usuario o vía telefónica, con la finalidad de entregar una solución dentro de los plazos estipulados con los clientes, los cuales son muy ajustados por las actividades propias de cada cliente.

Los jóvenes expresan que la actividad propia de atender a diferentes usuarios con distintos problemas, requiere de estar aprendiendo constantemente, lo que expresan como un motivador y los hace sentirse más satisfechos con su trabajo. También indican que la actividad misma de la empresa, junto con el interés de ellos por los computadores y los temas tecnológicos, hace que se sientan motivados con el rol, ya sea porque formalmente estudiaron una carrera afín o porque su inquietud por las computadoras los llevo a buscar una forma de ganarse la vida, lo cual queda reflejado en las siguientes citas.

“El que día a día aprendo más cosas que eso es lo bueno, el que uno puede decir yo sé hacer esto pero te dicen tengo este problema, una consulta o va aprendiendo del mismo usuario que no sea rutinario, siempre hay algo que va cambiando”

“me gusta el hecho de la computación porque siempre son cosas nuevas para mi, no se si para los demás que llevan años de computación, pero para mi es todo atender, yo cuando llegué acá me sentía un ignorante sobre el tema computacional porque no sabía nada en realidad, de todo lo que yo creía que sabía entonces aquí todos los días voy aprendiendo cosas nuevas, eso me motiva también porque me mantiene activo, me gusta venir a trabajar”

Si bien realizan labores relacionadas con su ámbito de interés, también indican que hay acciones que no son del gusto y que son parte del trabajo y aprendizaje.

“si bien es cierto tengo conocimientos en computación pero nada es fácil al principio, porque estudié una carrera pero es distinto a trabajar en un lugar, son cosas que uno va aprendiendo y al principio obviamente, te cuesta, porque, por ejemplo, no sé por qué hago las cosas que no me gustan, a mi no me gusta mucho hablar por teléfono, y ahora lo tengo que hacer porque es parte de mi trabajo, y en el día se va haciendo”.

La satisfacción con el rol y las tareas es evaluada positivamente en la encuesta de compromiso y el porcentaje de este aspecto ocupa es el 4to de los 20 consultados.

Por otra parte, en las entrevistas de salida los jóvenes no manifiestan como un motivo de desvinculación una insatisfacción con el rol y las tareas. Sin embargo,

seis de ellos hacen comentarios relacionados con que no les gusta atender usuarios complicados y que las exigencias son muchas.

VIII.VI Oportunidades de carrera interna en la empresa

Una de las mayores expectativas que tienen los jóvenes es la oportunidad de desarrollarse en la empresa, la cual esta muy vinculada con sus planes de vida globales, pues esperan a través de ella proyectarse y alcanzar espacios de realización personal. Para los jóvenes es un motivador importante el logro de nuevos roles y tiene un peso importante en la decisión de permanencia o desvinculación, ya que para ellos no basta la sola remuneración, esperan poder desarrollarse profesionalmente en la empresa. Para el logro de esta expectativa dicen estar dispuestos a invertir tiempo y a esforzarse, no obstante ello, por su alta valoración a las oportunidades de carrera, también hace que estén más abiertos a evaluar frecuentemente nuevas posibilidades en otras empresas.

" esperaba acá, que me habían dicho que habían posibilidades de surgir, que era una empresa con años de experiencia en el rubro y que había harta proyección que era lo que mas importante, entonces yo dije bueno acá si es una empresa con proyección, puedo tener estabilidad laboral, si yo me la juego puedo llegar muy lejos, todo depende de uno, entonces eso era lo que más me atraía de acá, , era el hecho de tener estabilidad laboral y proyección, donde uno pueda enfocarse en una empresa y llegar lo más lejos posible y quizá de ahí de esa base, teniendo esa base para quizás poder estudiar después tener familia, tener mi casa"

"Sería de repente, por ejemplo ahora estoy en nivel 1, y la posibilidad de subir a nivel 2, eso me motivaría más para crecer más como profesional"

"Bueno, para mi lo más importante es la calidad de vida más que el dinero, ahora, lo que decía yo, si me fuera a otra empresa, sería porque me van a ofrecer las mismas condiciones, y un mejor sueldo, sería lo única manera de irme y también proyecciones, porque si me van a ofrecer pesos y me voy a ir a , a una empresa que estaba antes yo se que ahí no tengo ninguna proyección y no me iría, me quedaría acá, porque yo se que acá puedo llegar mucho más lejos y que voy a esta más cómodo, entonces en ese sentido, prefiero un ambiente así, prefiero darle prioridad acá"

La oportunidad de carrera en la empresa, es el segundo impulsor de mayor impacto en lograr el compromiso de los empleados. Lo que también muestra la alta expectativa que se tiene sobre este aspecto.

Por otro lado, de acuerdo a las entrevistas de salida, es el segundo motivo más importante por el cual se desvinculan, en ellas indican que dejan la empresa por

expectativas de desarrollo mejores en otras empresas o que no tuvieron la oportunidad de seguir creciendo.

Las expectativas más importantes que los jóvenes tienen sobre el trabajo son las oportunidades de carrera y estas son muy influyentes en la decisión de permanencia o desvinculación. Este aspecto, como indicábamos anteriormente lo vinculan en poder lograr otras expectativas relacionadas con sus proyecciones de vida, como formar una familia.

VIII.VII Aprendizaje y capacitación

Las experiencias de aprendizaje y capacitación forman parte también de sus mayores expectativas con el trabajo, buscan ganar experiencia y desarrollarse a través de sus labores diarias. Por lo demás, este aprendizaje cotidiano lo ven en contraposición a la monotonía que pueden generar las actividades rutinarias. Los motiva y valoran la capacitación y certificaciones que le entrega la empresa, asocian estas a una especie de escuela interna y a la posibilidad de hacerse de un oficio.

“me gusta el hecho de la computación porque siempre son cosas nuevas para mi, no se si para los demás que llevan años de computación, pero para mi es todo atender, yo cuando llegué acá me sentía un ignorante sobre el tema computacional porque no sabía nada en realidad, de todo lo que yo creía que sabía entonces aquí todos los días voy aprendiendo cosas nuevas, eso me motiva también porque me mantiene activo, me gusta venir a trabajar”

“El que día a día aprendo más cosas que eso es lo bueno, el que uno puede decir yo sé hacer esto pero te dicen tengo este problema, una consulta o va aprendiendo del mismo usuario que no sea rutinario, siempre hay algo que va cambiando”

“unos meses dieron unos cursos y eso me motiva también, como que igual se preocupan en que hagamos los cursos”

Uno de los aspectos más valorados que dejan reflejados en las encuestas de salida es el aprendizaje al cual tuvieron acceso en la empresa, 10 de ellos realizaron comentarios relacionados con que fue una buena escuela para aprender.

El aprendizaje y capacitación como hemos visto anteriormente esta asociado con la satisfacción con el rol y las tareas, en relación a los conocimientos y experiencia que adquieren a través de ellas. Para los jóvenes es importante evaluar que están constantemente adquiriendo nuevos conocimientos y habilidades, lo que los motiva y mantiene satisfechos con su trabajo. Este aspecto es una expectativa importante que tienen sobre el trabajo, donde esperan que la empresa les entregue ésta.

VIII.VIII Remuneración y beneficios

Si bien está en el interés y expectativa de contar con una mejor remuneración y beneficios, los jóvenes entrevistados en este aspecto, evaluando su condición de joven y sin mayores compromisos y responsabilidades, mostraron una disposición a dar mayor valor y preferencia en esta etapa de su vida a la adquisición de experiencia laboral, al aprendizaje de nuevos conocimientos y habilidades, junto con acceder nuevos roles de acuerdo a las oportunidades que les entregue la empresa. Esperan si, que en la medida en van progresando en su carrera laboral obtener mayores retribuciones económicas.

“...es que en esta empresa yo tenía una referencia de que si uno entraba ganando, entonces yo decía ya, a mí me alcanza con eso, puedo estudiar y también podría vivir solo con eso, ahora vivo solo en, con unos amigos entonces me alcanza y me queda cerca ahora del trabajo, me vengo en bicicleta. También esperaba acá, que me habían dicho que habían posibilidades de surgir, que era una empresa con años de experiencia en el rubro y que había harta proyección que era lo que mas importante, entonces yo dije bueno acá si es una empresa con proyección, puedo tener estabilidad laboral, si yo me la juego puedo llegar muy lejos, todo depende de uno, entonces eso era lo que más me atraía de acá,, era el hecho de tener estabilidad laboral y proyección, donde uno pueda enfocarse en una empresa y llegar lo más lejos posible y quizá de ahí de esa base, teniendo esa base para quizás poder estudiar después tener familia, tener mi casa y después ver lo que a uno le gusta, pero por último tener esa base...”

“Subir a nivel ..., porque ganan más, también, claro, que económicamente vaya de acuerdo a lo que va en esa red, porque si no me quedo con dos años de estudio que es analista y no termino la carrera, si igual duró hartó tiempo”

Una mejor remuneración es el principal motivo de desvinculación que indican los jóvenes en las entrevistas de salida, muy estrechamente ligada al ofrecimiento de crecimiento profesional en otras empresas. Se encuentra además que este aspecto esta dentro de los de menor satisfacción en la encuesta de compromiso.

La remuneración y beneficios es un aspecto importante dentro de la valoración que le dan al momento de decidir desvincularse, sin embargo, no es el más valorado, las oportunidades de realizar una carrera aparecen como las expectativas más altas, sin embargo, en ese sentido, la inversión de tiempo en lograr realizar una carrera varía según cada situación, mostrando insatisfacción y desmotivación si esto no ocurre en los plazos que ellos esperan.

VIII.IX Reconocimiento

Este aspecto es citado en forma explícita, como muy importante en la generación de motivación por parte de las jefaturas, reconociéndola como una recompensa muy poderosa no monetaria, influyendo importantemente en la experiencia del trabajo.

“que de repente llegue tu jefe y te diga hola como tai, pucha que bien lo que hiciste, no importa que sea una cosa así, pero que te lo diga y va más allá de un tema de sueldo porque no sé, para mi, motivar el dinero no es, para mi el reconocimiento es motivación, entonces si a mi jefe me dice que bien lo estás haciendo, bien, sigue así, o oye, podrías capacitarte en esto, mi jefe me dice ya, cuando vamos a hacer los cursos, y yo le digo, cuando se pueda, entonces, está interesado en mi, entonces no se como decirlo, querido, como valorado”

El reconocimiento es el impulsor que generaría mayor compromiso en los empleados de acuerdo a la encuesta de compromiso y es uno de los aspectos con menor porcentaje de satisfacción.

Este aspecto en las descripciones esta muy asociado a la satisfacción del relacionamiento con las jefaturas.

VIII.X Comunicación

Se hace referencia a la valoración que se da a la comunicación abierta y directa de parte de la gerencia y de sus jefaturas.

“lo otro bueno que veo que acá es como bien transparente el hecho de cuando hacen estas reuniones, la ultima reunión de fin de año que se hizo también fue súper honesto de parte de la empresa cuando un ejecutivo....., el habló de transparencia y de las preguntas que hacen los trabajadores,, más allá era transparente, se tocaba los temas y eso también era súper valorable”

Como impulsor en la encuesta de compromiso esta en la 5ta posición relativa, lo que muestra que hay una valoración sobre este aspecto ya que tiene un potencial de aumentar el compromiso.

VIII.XI Síntesis

Los aspectos analizados se constituyen como parte de lo que los jóvenes describen respecto de la Calidad de Vida Laboral, observamos además que cada uno de los aspectos aporta en mayor o menor medida a la satisfacción global respecto de ella.

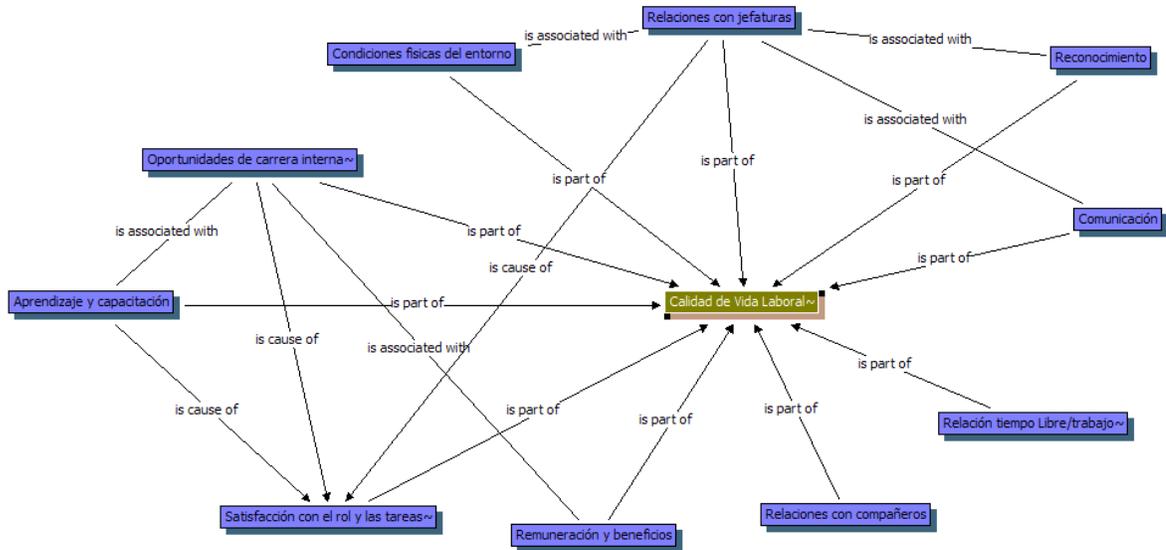
Encontramos concordancias con Stairs, Galpin, Page y Linley (2006) en la valoración e importancia que otorgan a aspectos intangibles en su relación con el trabajo, como lo es el reconocimiento. Con el INJUV (2006, 2009) en cuanto a desempeñarse en labores relacionadas con sus estudios y en actividades que los motive, en este caso muy ligado con la actividad que desarrolla la empresa, la tecnología y computación. Y con (Rademecher, 2006; 2007) en cuanto a las expectativas que tienen sobre el liderazgo de sus jefaturas, como también en el interés en desarrollar carreras y experimentar variadas experiencias de aprendizaje en su trabajo.

Durante a la revisión y análisis de las descripciones de los aspectos de la Calidad de Vida Laboral a través de la herramienta Atlas ti, vimos que surgían algunas influencias entre ellos, recogimos las siguientes:

- El Aprendizaje y capacitación con Satisfacción con el rol y las tareas: El aprendizaje -en el desempeño de sus labores cotidianas- evita que no se tornen rutinarias ayudando a la satisfacción en el rol y las tareas diarias.
- Oportunidades de carrera con Satisfacción con el rol y las tareas: El ofrecimiento de un nuevo rol los motiva a responder y estar satisfechos en su nuevo rol y tareas.
- Relación con jefaturas con Satisfacción con el rol y las tareas: Una buena relación con la jefatura les influye en su satisfacción en las labores cotidianas.
- Comunicación con Satisfacción con jefaturas: El abordar y hablar los temas abiertamente hace que valoren a la jefatura.
- Reconocimiento con Satisfacción con jefaturas: El reconocimiento de logros influye en la satisfacción con su jefatura.
- Condiciones físicas del entorno con Satisfacción con jefaturas: Las condiciones físicas es asociada a la preocupación que la jefatura les da ellos.
- Oportunidades de carrera con Aprendizaje y capacitación: El hecho de estar aprendiendo lo asocian a proyecciones futuras.
- Oportunidades de carrera con Remuneración y beneficios: Nuevos roles a cambios en las remuneraciones.

El diagrama N° 3 muestra la constitución de la Calidad de Vida Laboral descrita por los distintos aspectos que los jóvenes expresaron, como también de las influencias que describimos anteriormente:

Diagrama N°1 : Aspectos que constituyen las descripciones de Calidad de Vida Laboral que realizan los Jóvenes en la Empresa.



Fuente: Realización Propia en herramienta Atlas Ti (2010)

Diferencias observadas en las descripciones según la experiencia laboral, encontramos que quien no tiene experiencia previa no expreso apreciaciones sobre los aspectos Condiciones Físicas del Entorno, Comunicaciones y Reconocimiento, las que atribuimos a que su inexperiencia no les permite contar aún con puntos de comparación para observar las diferencias. Mostrando además menos satisfacción con el rol y las tareas, particularmente con acciones con las que se está familiarizando y que son parte de la labor del cargo, como el hablar por teléfono con clientes.

En cuanto a los diferentes instrumentos de recopilación de información, vemos que hay congruencias en algunas de las valoraciones sobre los siguientes aspectos de Calidad de Vida Laboral; Relación con Compañeros, Relación con Jefaturas, Satisfacción con el Rol y las Tareas y Oportunidades de Carrera. En el resto de los aspectos se hace más difusa la congruencia entre los tres instrumentos. Particularmente en la encuesta de compromiso, se dificulta la interpretación de los datos en aquellos aspectos que no son tan valorados pero tampoco son mal evaluados.

Desde el punto de vista del análisis de contenido cualitativo, el aspecto de mayor relevancia para los jóvenes es la Oportunidad de Carrera en la Empresa, por la alta valoración descrita y por la influencia que tiene sobre la decisión de permanecer o de desvincularse de la empresa.

IX Aspectos de la Calidad de Vida Laboral que privilegian los jóvenes.

En este capítulo revisaremos cuales de los aspectos de Calidad de Vida Laboral son los que privilegian los jóvenes. Para este objetivo nos apoyaremos en el análisis de contenido cuantitativo, a partir de los análisis realizados en las entrevistas abiertas semi directivas, desde la cuales identificaremos aquellos aspectos relacionados con la Calidad de Vida Laboral que con mayor densidad de recurrencia aparecen en los discursos de los jóvenes sobre el tema. Como también de las valoraciones de la encuesta de compromiso, y de acuerdo a las recurrencias encontradas de los aspectos en las entrevistas de salida.

A continuación describimos por cada instrumento de recolección de información los aspectos que presentan mayor valoración.

a.- De acuerdo a los resultados de la encuesta de compromiso, tomamos los tres impulsores que aparecen como los aspectos que impactarían en mayor grado a que los empleados se comprometan con la empresa, los cuales son los siguientes ordenados de mayor a menor impacto.

1. Reconocimiento: percepción acerca de la retribución no monetaria que el empleado recibe por sus logros y contribuciones a la empresa.
2. Oportunidades de Carrera: percepción del empleado de circunstancias favorables para su futuro en la empresa.
3. Beneficios: percepción de los empleados sobre un plan de beneficios.

b.- Realizado el análisis de contenido cuantitativo a las entrevistas de salida y entendiendo en este caso, que las expectativas más valoradas por los jóvenes corresponden a los aspectos de desvinculación más expresados en este instrumento, tenemos que de acuerdo a la recurrencia y densidad de citas, a los siguientes aspectos:

1. Remuneración y beneficios: referidas a las citas expresadas de acuerdo a los aspectos relacionados con la retribución monetaria y plan de beneficios.
2. Relación tiempo libre / trabajo: citas asociadas a las observaciones que realizan en relación al balance respecto de los horarios y turnos de trabajo y sus compromisos y actividades personales.
3. Oportunidades de carrera: según las expresiones descritas relacionadas con el futuro en nuevos roles en la empresa o fuera de ella.

c.- Del análisis de contenido cuantitativo de las entrevistas abiertas semi directivas, tenemos que los códigos con mayor densidad de citas en relación a la Calidad de Vida Laboral de parte de los jóvenes son:

1. Oportunidades de Carrera: Citas asociadas a las expectativas de proyección y crecimiento dentro de la empresa.
2. Relación tiempo libre trabajo: Expresiones asociadas al equilibrio de los horarios y turnos de trabajo con sus actividades personales y tiempo libre.
3. Aprendizaje y capacitación: Citas relacionadas con mejorar y aumentar sus conocimientos y habilidades para su rol actual o futuro.

Realizando un análisis de contenido cuantitativo, entre los aspectos que aparecen con mayor frecuencia entre los tres instrumentos, es decir de aquellos aspectos que esperan los jóvenes en mayor medida poder realizar y obtener en la relación con la empresa, tenemos que los aspectos mayormente valorados y privilegiados son los siguientes:

1. Las Oportunidades de Carrera como el aspecto de mayor privilegio,
2. La Relación Tiempo Libre Trabajo junto con Remuneración y Beneficios en segundo termino
3. Reconocimiento junto a Aprendizaje y Capacitación en una tercera posición relativa.

Mediante este diagrama N°4 representamos los aspectos de Calidad de Vida Laboral que decantan un mayor privilegio de parte de los jóvenes.

Diagrama N°2: Aspectos de la Calidad de Vida Laboral que valoran y privilegian los Jóvenes.



Fuente: Elaboración propia (2010)

X Aspectos de la Calidad de Vida Laboral que probabilizan una mejor coordinación entre los jóvenes y la empresa.

Con la identificación de las expectativas que privilegian y valoran los jóvenes, revisamos a continuación, cuales de ellas son las que probabilizarían un mejor encuentro con la empresa, a través de una contrastación de cómo se concilian estos aspectos con lo que la empresa ofrece.

Tenemos que, a la empresa por una parte de la doble contingencia, de acuerdo a los antecedentes que revisamos, vimos que se dedica a los servicios de tecnologías de información en distintas industrias y diversos tipos de servicios, donde el rol que les toca realizar a los jóvenes, en los cuales realizamos el estudio, está enfocado principalmente en atender a los clientes – ya sea vía telefónica o directamente- y dar soluciones o canalizarlas en plazos cortos y reducidos, ante un abanico amplio de sistemas informáticos en los diversos clientes. Lo anterior requiere que estos jóvenes trabajadores tengan las competencias y habilidades necesarias para poder realizar su labor, para lo cual, la empresa entrega inducciones, capacitaciones y certificaciones necesarias para que puedan realizar su labor de la mejor forma. Ya que ésta, espera desarrollen su labor lo más eficaz y eficientemente posible. Ante lo cual también espera, que los jóvenes quieran aprender y capacitarse en las distintas instancias que ofrece a sus trabajadores.

Para su administración, la empresa establece turnos de trabajo para gestionar y entregar los servicios correspondientes a los clientes. Y para las remuneraciones y beneficios establece estructuras y políticas. Es decir ambas tienen reglas y normas para establecer las decisiones.

La empresa además, cuenta con un programa para reconocer en forma periódica a quienes desarrollan acciones que están por sobre lo esperado, entregando estímulos junto con destacar comunicacionalmente a los empleados que los realizan. Y promueve también la movilidad interna en la empresa, dando prioridad a los empleados para cubrir las vacantes cuando se producen.

Por la otra parte de la doble contingencia, tenemos a los jóvenes, los cuales de acuerdo al análisis anterior vimos que hay aspectos de la calidad de vida laboral que valoran y privilegian, los cuales orientarían y probabilizarían el encuentro de expectativas con la empresa.

Ahora bien, al analizar la coordinación de las expectativas que privilegian los jóvenes con la empresa, vemos que no en todas ellas hay una alta probabilidad de coordinación. Como lo es el caso de las Oportunidades de Carrera, factores como los plazos y la cantidad de las vacantes que se producen en la empresa, no necesariamente están dentro del plazo en los cuales los jóvenes esperan ocurra su ascenso, como tampoco el número total de vacantes para todos los que esperan una.

En el mismo sentido, el aspecto Relación tiempo libre / trabajo junto con Remuneración y beneficios, para los cuales la empresa da cuenta de ellos administrando en forma global y para lo cual cuenta con reglas y normas, también es más compleja su coordinación, puesto que, el número de jóvenes que esperan cambiar turnos de trabajo o aumentos de remuneración, además de la oportunidad del cambio, hace menos probable la coordinación entre la empresa y los jóvenes en su globalidad.

En los aspectos, Oportunidades de Carrera, Relación tiempo libre / trabajo junto con Remuneración y beneficios, vemos que por la alta expectativa de parte de los jóvenes, en cuanto a los plazos y oportunidades, dan una complejidad mayor de poder coordinar ambas contingencias. Lo que se observa a través de que estos son los aspectos más indicados como motivos de desvinculación por parte de los jóvenes.

En cambio en el aspecto Aprendizaje y capacitación, por la necesidad ante la actividad misma de la empresa, esta entrega en forma frecuente y recurrente a sus empleados inducción y capacitación, y por la otra parte, los jóvenes esperan aprender y capacitarse en la empresa para sus proyecciones futuras, como además de obtener habilidades y competencias a través de la experiencia y desempeño su rol, tiene una alta probabilidad de coordinar ambas contingencias.

De igual manera hay una alta probabilidad de coordinar ambas contingencias a través del Reconocimiento, puesto que la empresa cuenta con un programa formal y periódico para destacar y reconocer empleados, y por otra parte, los jóvenes esperan que sean reconocidos sus esfuerzos.

Entonces de acuerdo a las complementariedades expuestas en cuanto a los aspectos de Calidad de Vida Laboral Aprendizaje y capacitación junto con Reconocimiento, probalzarían mejor un encuentro de expectativas con la globalidad de los jóvenes trabajadores y la empresa, propiciando resolver el problema de la doble contingencia.

Con esto no estamos diciendo que los otros aspectos de la Calidad de Vida Laboral que valoran y privilegian los jóvenes, no probabilizan una coordinación entre ambos, solo que es menos probable que ocurra con la globalidad de ellos. Puesto que, por ejemplo, en la medida en que la empresa ofrece un ascenso, existe una alta probabilidad de coordinación con el joven al cual se lo ofrecen.

XI Conclusiones: La Calidad de Vida Laboral como probabilizadora en la decisión de permanencia o desvinculación para los jóvenes empleados

De acuerdo a la investigación que realizamos, en ella observamos que los jóvenes no presentan una actitud negativa en relación al trabajo, éste es visto por ellos, como un medio para alcanzar sus proyectos personales, valoran el poder equilibrar el tiempo del trabajo con el tiempo personal, esperan que el trabajo no les complique sus planes con los amigos, el deporte y especialmente para realizar o dar continuidad a sus estudios superiores, donde este último punto, concuerda con el trabajo ejecutado por CIDE (2004), el que plantea, que el trabajo es tomado por los jóvenes como una actividad complementaria para continuar o terminar sus estudios.

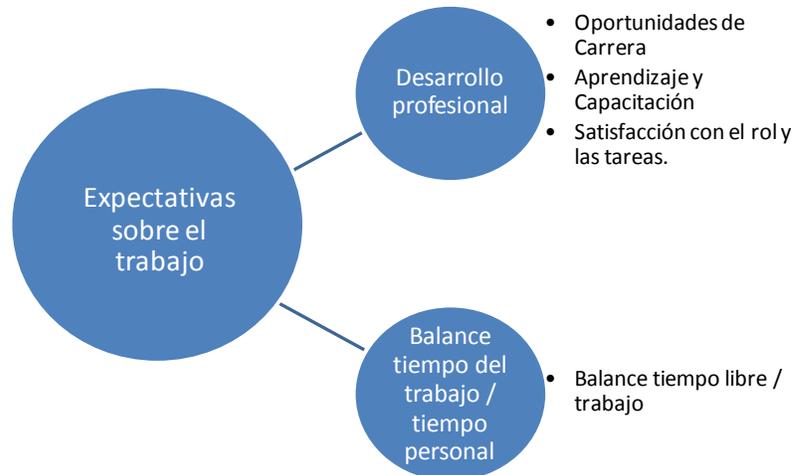
Distinguimos además que el trabajo, también es visto por los jóvenes como un espacio de desarrollo, mostrando satisfacción con el aprendizaje, ya sea a través de las capacitaciones y certificaciones formales que la empresa entrega, como también de la enseñanza obtenida a través de las labores cotidianas del trabajo. A su vez, esperan desarrollarse en sus estudios y muestran una gran expectativa en realizar una carrera al interior de la empresa, donde esto último, les permitiría contar con la tranquilidad necesaria para proyectarse en otros espacios sociales, lo que esta en la misma línea del pensamiento de Rademecher (2007), en el cual los jóvenes desean permanecer en una empresa, mientras les ofrece variadas experiencias de aprendizaje y de hacer carrera, como además con los datos recogidos en las encuesta INJUV (2006, 2009), en el sentido de que los jóvenes buscan trabajos que estén alineados con sus estudios y con actividades que saben hacer.

En base a lo anterior, observamos que sus principales expectativas sobre el trabajo giran en torno dos ejes:

- Las expectativas de desarrollo personal, en la cual situamos los aspectos de Calidad de Vida Laboral Oportunidades de Carrera, Aprendizaje y capacitación y Satisfacción con el rol y las tareas. Aspectos que se relacionan con un desarrollo en el trabajo.
- Las expectativas del balance tiempo del trabajo / tiempo personal, donde situamos el aspecto de Calidad de Vida Laboral, Relación tiempo libre / trabajo. Aspecto orientado a que el trabajo no les reste tiempo en sus planes personales.

A continuación representamos en el diagrama N° 2, los ejes que proponemos componen las principales expectativas de los jóvenes sobre el trabajo.

Diagrama N° 3: Expectativas de los jóvenes sobre el trabajo.



Fuente: Elaboración propia (2010).

En relación a estos ejes de expectativas, vimos que los jóvenes se mueven de una expectativa a otra, sin embargo muestran una preferencia por la expectativa de un desarrollo profesional, puesto que están dispuestos a invertir tiempo en su perfeccionamiento, ya sea a través de la realización profesional mediante una carrera en la organización o realización de estudios en instituciones de educación.

Aspectos de la Calidad de Vida Laboral que describen y privilegian los jóvenes trabajadores.

Observamos en el presente trabajo, aquellos aspectos de Calidad de Vida Laboral que describen los jóvenes trabajadores bajo un enfoque integrador, el cual considera la globalidad de la experiencia que proporciona el trabajo. El que incorpora tanto las dimensiones objetiva como subjetiva de la Calidad de Vida Laboral, la interrelación con otros ámbitos y la contextualidad.

La contextualidad en este caso quedo definida por el grupo objetivo de nuestra investigación: Jóvenes trabajadores de una empresa que entrega servicios de tecnología de información, particularmente del área que entrega soporte a usuarios.

Bajo este enfoque encontramos 10 aspectos que los jóvenes distinguen relacionados con la Calidad de Vida Laboral, los cuales mostramos en el diagrama siguiente:

Diagrama 4: Aspectos que los jóvenes trabajadores distinguen de Calidad de Vida Laboral.



Fuente: Elaboración propia (2010).

De los cuales encontramos la presencia de aspectos objetivos, subjetivos e interrelacionados con otros ámbitos, los se corresponden de la siguiente forma:

Aspectos objetivos: Condiciones físicas del entorno y Remuneración y beneficios.

Aspectos Subjetivos: Relaciones con compañeros, Relaciones con Jefaturas, Satisfacción con el rol y las tareas, Oportunidades de carrera, Reconocimiento y Comunicación.

Interrelacionados con otros ámbitos: Relación tiempo libre / trabajo.

Encontramos que quien no tiene experiencia laboral previa, no distinguió los aspectos de Calidad de Vida Laboral; Condiciones físicas del entorno, Comunicaciones y Reconocimiento. Lo que atribuimos a que la inexperiencia laboral no les ha permitido contar aún con puntos de comparación que les permita observar las diferencias.

Sin duda todos los aspectos relacionados con Calidad de Vida Laboral que describen los jóvenes, constituyen la apreciación global de su experiencia y satisfacción en torno de ella en la empresa. Sin embargo, no todos los aspectos de Calidad de Vida Laboral son valorados y privilegiados por los jóvenes de la misma manera, ellos esperan encontrar u obtener en él, los siguientes aspectos:

1. Oportunidades de Carrera en la Empresa
2. Relación tiempo libre / trabajo y Remuneración y beneficios
3. Aprendizaje y capacitación y Reconocimiento

Estos aspectos, en los cuales los jóvenes tienen una mayor expectativa, corresponden a las selectividades de ellos en torno a la Calidad de Vida Laboral, las cuales no necesariamente todas estos, tienen una probabilidad alta de propiciar un encuentro de expectativas con la empresa.

Observamos también que el aspecto satisfacción con el rol y las tareas, muy relacionado con las expectativas más altas de los jóvenes, de acuerdo a las encuestas INJUV (2006, 2009), en las descripciones que realizan los jóvenes en la presente investigación, estas son descritas y evaluadas por ellos con una alta satisfacción, lo que atribuimos principalmente a que existe una conciliación entre lo que estudiaron y les motiva realizar a los jóvenes y la propia actividad que desarrolla la empresa que son servicios de tecnología de información, muy relacionado al aprendizaje continuo que les entrega la experiencia de su trabajo.

En ese sentido vemos que el contexto organizacional, como la actividad propia en la cual se desempeña la empresa, orienta acoplamiento de los jóvenes con la empresa, que en este caso, particularmente está relacionado con el interés de los jóvenes en las tecnologías de la información.

Aspectos que probabilizan la coordinación entre jóvenes trabajadores y empresa.

Al realizar el análisis, contrastando por una parte de la doble contingencia a la empresa, en relación a sus reglas, normas y comportamiento que esperan de los jóvenes, y por la otra, a los jóvenes, respecto de los aspectos de mayor expectativa de parte de ellos en relación a la Calidad de Vida Laboral, concluimos que los que probabilizarían una mayor coordinación de expectativas entre la empresa con la globalidad de los jóvenes son:

- Aprendizaje y capacitación
- Reconocimiento

En tal sentido, ambas contingencias, por una lado la empresa y por otro los jóvenes, en relación a los aspectos; Aprendizaje y capacitación junto con Reconocimiento, tienen una probabilidad mayor de coordinarse conjuntamente. Puesto que el reconocimiento, además ya de contar con un programa de entrega por parte de la empresa, este puede ser reforzado y ampliado por los jefes, ya sea a través de un gracias o resaltando las acciones positivas cotidianamente, entregando por un lado satisfacción a los jóvenes en torno a esta expectativa y por otro como motivador para reforzar los comportamientos que la empresa espera de ellos. En cuanto al aspecto Aprendizaje y capacitación, la empresa requiere que los empleados estén actualizados en sus conocimientos, para lo cual entrega capacitaciones y certificaciones, esperando que los jóvenes aprendan en ellas y puedan realizar de mejor forma sus labores, por otra parte, los jóvenes esperan permanentemente aprender en su trabajo y valoran las capacitaciones y certificaciones.

A pesar de que como observamos, los aspectos Oportunidades de carrera, Remuneración y beneficios junto con Relación tiempo libre trabajo, son valorados y privilegiados también por los jóvenes, estos tienen una mayor complejidad para su coordinación en cuanto a las oportunidades y plazos esperados por los jóvenes en su relación con la empresa. Estos aspectos muestran una mayor dificultad de poder conciliar las dos contingencias, lo cual se ve reflejado en que estos son los motivos de mayor desvinculación descritos por los jóvenes.

Lo anterior no quiere decir que no exista la probabilidad de coordinación en estos aspectos de Calidad de Vida Laboral, lo que planteamos es la dificultad de coordinar ambas contingencias, respecto de la globalidad de los jóvenes, como lo representa la situación para cubrir un ascenso, en la cual hay habitualmente varios postulantes para cubrir una vacante.

La Calidad de Vida Laboral en las decisiones de desvinculación o permanencia.

De acuerdo a como hemos visto, tenemos que los aspectos Aprendizaje y capacitación junto con Reconocimiento, propician resolver el problema de la doble contingencia entre los jóvenes y la empresa. Al satisfacer sus expectativas en torno a ellas, hace que los jóvenes estén más motivados y comprometidos con la empresa al recibir estas retribuciones, probabilizando positivamente el que los jóvenes permanezcan en la empresa. Sin embargo, no aseguran estos aspectos por si solos la decisión de parte de ellos de una permanencia mayor.

Por lo demás, de acuerdo a lo revisado sobre el aspecto Oportunidades de carrera, por la alta expectativa en torno a ella y la complejidad que este aspecto gatilla en la relación entre los jóvenes y la empresa, vemos que este influye fuertemente en la decisión de permanencia de los jóvenes en la empresa, de esta manera se tiene que, en la medida en que ocurre un ascenso es un motivador que probabiliza la permanencia, en cambio, cuando se frustran las expectativas probabiliza la decisión de los jóvenes de desvincularse.

Tenemos entonces que la Calidad de Vida Laboral probabiliza las decisiones de permanencia o desvinculación de los jóvenes, principalmente orientada por aquellos aspectos de mayor expectativa y valoración, como lo es en este caso la oportunidad de carrera.

Respondemos de esta manera a nuestra pregunta de investigación, indicando que los aspectos de Calidad de Vida Laboral son un aspecto importante en la decisión de permanencia o desvinculación de los jóvenes trabajadores con la empresa, ya sea por la satisfacción de sus expectativas o frustración de ellas.

Finalmente,

Puesto que esta investigación fue desarrollada en un grupo de jóvenes trabajadores en una empresa en particular, dejan abierta la pregunta si en otros grupos de la organización, existe una valoración similar de los aspectos de Calidad de Vida Laboral, como también, si en otros contextos organizacionales, los jóvenes tienen valoraciones similares sobre los aspectos de Calidad de Vida Laboral.

XII Bibliografía

AccionRSE. (s/f). Responsabilidad Social Empresarial, Calidad de Vida Laboral. Consultado el 15 de noviembre de 2008 desde <http://www.accionrse.cl/app01/home/calidadLaboral.html>

AChS. (s/f). Calidad de vida en el trabajo, consultado el 14 de mayo de 2009 desde http://ww3.achs.cl/ws/wps/portal!/ut/p/_s.7_0_A/7_0_HBK/.cmd/ad/.ar/sa.fireAprixPortletAction/.c/6_1_289/.ce/7_2_2QN/.p/5_2_1B0?PC_7_2_2QN_aprixPortletAction=UpdateAprixPortletContext&WCM_Context=http://10.0.0.62:9080/aprix/connect/Achs/Biblioteca/Boletines/Ciel/Bolet%EDn+de+Psicolog%EDa+Laboral+A%F1o+2004+--+N%BA1

Agulló Esteban. (1998). La Centralidad del Trabajo en el Proceso de Construcción de la Identidad de los Jóvenes: Una Aproximación psicosocial. Universidad de Oviedo, España, Psicothema. Consultado el desde <http://www.psicothema.com/pdf/151.pdf>

Agulló Esteban. (1997), Jóvenes, trabajo e identidad. Universidad de Oviedo. Consultado el 23 de Septiembre de 2009 desde http://books.google.cl/books?id=Tg2sK6zLu6lC&pg=PA127&lpg=PA127&dq=empleo+versus+trabajo&source=bl&ots=e-f_qN8kBG&sig=A-MHV8uLABSHNTSoatmkLYiKQ3Y&hl=es&ei=rEm6SszuDZqE8Qal1sGMCg&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=4#v=onepage&q=empleo%20versus%20trabajo&f=false.

Agulló E; Torres S. (2002). Calidad de Vida Laboral: Hacia un enfoque integrador desde la Psicología Social. Universidad de Oviedo, España. Psicothema. Consultado el 23 de Septiembre de 2009 desde <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/727/72714422.pdf>

Arnold, Marcelo. (2006). La Sociedad como Sistema Autopoiético. Fundamentos del Programa Sociopoiético. En Observado Sistemas. Ed. Farías y Ossandón. Ril Editores

Arnold, Marcelo (2007). Las Organizaciones como Sistemas Sociopoiético. IX Congreso Español de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Chile.

Arnold, Marcelo (2007). Introducción a las Epistemologías Sistemico / Constructivistas (1), Cinta de Moebio, consultado el 13 el julio de 2010 desde <http://www.moebio.uchile.cl/02/frprinci.htm>.

Arnold, Marcelo. (1998): Recursos para la Investigación Sistemico Constructivista, Cinta de Moebio. Revista electrónica. Universidad de Chile. Consultada el 10 de Junio de 2010 desde <http://www.facso.uchile.cl/publicaciones/moebio/03/frprin05.htm>

BID. (2008). Calidad de vida más allá de los hechos , Banco Interamericano de Desarrollo. Consultado el 21 de mayo de 2009 desde <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=1775347>

CEPAL. (2004). Correa, María Emilia. Flynn, Sharon. Amit, Alon. Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial División de Desarrollo Sostenible y Asentamientos Humanos de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Abril 2004. Consultado el 25 de julio de 2008 desde <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/4/14904/lcl2104.pdf>

CIDE. (2004, Septiembre). Expectativas y estrategias laborales de jóvenes y adultos jóvenes en Chile. Consultado el 8 de Noviembre de 2010 desde <http://www.eclac.cl/de/noticias/paginas/2/14692/CIDE.pdf>

Código del Trabajo. (2010). Fija el texto refundido, coordinado y sistematizado; Del Código del Trabajo. Ministerio del Trabajo y Previsión Social, Subsecretaría del Trabajo. Consultado el 13 de Diciembre de 2010 desde http://www.leychile.cl/Consulta/Exportar?radioExportar=Normas&exportar_formato=pdf&nombearchivo=NORMA2074360&exportar_con_notas_bcn=True&exportar_con_notas_originales=True&exportar_con_notas_al_pie=True&hddResultadoExportar=207436.2010-10-01.0.0%23

Corsi Giancarlo, Esposito Elena, Baraldi Claudio. (1996). Glosario Sobre La Teoría Social de N Luhmann. Universidad Iberoamericana, Anthropos Editorial del Hombre. Pág. 79-82. Consultado el 10 de Octubre de 2009 desde http://books.google.cl/books?hl=es&lr=lang_es&id=qIO7X1YB5YoC&oi=fnd&pg=PA13&dq=corsi+giancarlo&ots=LGR8pLhF-m&sig=OCXSX38OMXGuL4z1KJkp-fHRmyl#v=onepage&q=&f=false.

Da Silva, Marinalva. (2006, Noviembre). Tesis Doctoral: Nuevas perspectivas de la Calidad de Vida Laboral y sus relaciones con la eficacia organizacional. Universidad de Barcelona, Facultad de Psicología. Consultado el 27 de Septiembre de 2009 desde http://www.tdr.cesca.es/TDX/TDX_UB/TESIS/AVAILABLE/TDX-0206107-130433/MDS_TESIS.pdf

Gómez Miguel. (2000). Análisis de contenido cualitativo y cuantitativo: Definición, clasificación y metodología. Revista Ciencias Humanas. Última Modificación, Mayo de 2000. Consultado el 10 de Diciembre de 2010 desde <http://www.utp.edu.co/~chumanas/revistas/revistas/rev20/gomez.htm>

INJUV. (2006). V Encuesta Nacional de Juventud. Instituto Nacional de la Juventud, Gobierno de Chile. Consultada el 26 de julio de 2009 desde <http://www.injuv.gob.cl/pdf/quintaencuestanacionaldejuventud.pdf>

INJUV. (2010). VI Encuesta Nacional de Juventud. Consultado el 11 de Diciembre de 2010 desde http://www.injuv.gob.cl/injuv2010/6_encuesta

Jiménez A; Hillier-Fry C; Díaz J. (2008). Gestión del talento: Una estrategia diferenciada para un entrono global. Harvard Deusto Business Review. Consultada el 17 de Noviembre de 2010 desde <http://www.toptenms.com/Archivos/Descargas/GestionTalento.pdf>

Luhmann, N. y R. DeGiorgi. (1993). Teoría de la Sociedad. Universidad de Guadalajara. Universidad Iberoamericana.

Luhmann, Niklas. (1998). Complejidad y Modernidad: de la unidad a la diferencia. Editorial Trotta. Madrid. Edición y traducción de Josetxo Beriain y José María García Blanco.

Luhmann, N. y R. DeGiorgi. (1998). Complejidad y Modernidad. Editorial Trotta, Madrid.

Luhmann, N. (2007). La Sociedad de la Sociedad, primera edición en español, Editorial Herder.

Morales Karina. (2008). Bachelet tiene "la certeza" de que parlamentarios aprobarán el Presupuesto. Consultado el 3 de Julio de 2010 desde <http://www.emol.com/noticias/nacional/detalle/detallenoticias.asp?idnoticia=332372>

Mercurio de Valparaiso. (2010, Junio). Piñera anuncia mayor flexibilización laboral. Consultado el 3 de Julio de 2010 en http://www.mercuriovalpo.cl/prontus4_noticias/site/artic/20100621/pags/2010062100437.html

Rademecher. (2006, Septiembre). Generación Y: La Promesa del Cambio Laboral. Deloitte & Touche. Consultado el 25 de julio de 2009 desde <http://www.deloitte.com/dtt/article/0,1002,sid%253D103810%2526cid%253D129517,00.html>

Rademecher. (2007, Abril). Atraer y retener a las nuevas generaciones. Consultado el 17 de julio de 2010 desde http://www.financialtech-mag.com/000_estructura/index.php?ntt=7647&vn=1&sec=4&idb=116

Rodríguez Darío M. (2001). Gestión Organizacional: Elementos para su Estudio, Pontificia Universidad Católica de Chile.

Rodríguez Darío M. (1992). Diagnóstico Organizacional, Pontificia Universidad Católica de Chile.

Rodríguez Darío.; Opazo María Pilar. (2007). Comunicaciones de la Organización. Ediciones Universidad Católica de Chile.

Schvarstein Leonardo. (2003). La Inteligencia Social de las Organizaciones, Paidós.

Stairs Martin; Galpin Martin; Page Nicky; Linley Alex. (2006). Retention on a Knife Edge: The Role of Employee Engagement in Talent Management. Selection & Development Review. Vol 22. N°5. Consultado el 14 de Diciembre de 2010 desde <http://www.work-positive.co.uk/resources/downloads/RetentionKnifeEdge.pdf>

Taller Atlas Ti. (2009). Apuntes Taller Análisis Cualitativo de Datos asistido con Atlas Ti 5.0. Magister en Análisis Sistémico Aplicado a la Sociedad. Universidad de Chile.

Anexos

A Entrevistas Semi Directiva

A modo de orientación y para mantener la conversación activa del entrevistado, se ha dispuesto en una parte introductoria, con la finalidad de producir familiarización del entrevistado tanto del propósito de la investigación como con el entrevistador, una segunda parte más focalizada sobre las expectativas del trabajo y la calidad de vida laboral, y otra sobre su permanencia o desvinculación con la empresa.

Dependiendo del grupo de referencia, ya sea entrante, actual trabajador o que se desvincula, en cada parte de la entrevista lo importante es realizar la elaboración de preguntas atinentes de exploración en momentos adecuados, con la finalidad de explorar en el tema de investigación y también de manera de utilizar el tiempo del entrevistado de manera más efectiva.

I.- Entrevista.

Introductoria.

Relato de introducción: “La conversación es para conocer sobre como los jóvenes como tu, ven algunos aspectos sobre su vida y en especial sobre el trabajo”

Consultar sobre cuáles eran los aspectos que le gustaron y que no gustaron de tu trabajo anterior.

Expectativas sobre el Trabajo y Calidad de Vida Laboral

Investigar sobre las descripciones que realiza del trabajo.

Qué espera encontrar en este nuevo trabajo.

Aspectos que te lo motivarían más en el trabajo.

Cómo definiría un buen trabajo.

Que aspectos del trabajo importan más.

Qué ha escuchado sobre Calidad de Vida; Cómo lo relaciona con su vida.

Que aspectos de la calidad de vida relacionan con el trabajo.

Aspectos de la Calidad de Vida que no debiesen faltar en cualquier trabajo.

A cuales le dan mayor importancia.

Si se diesen esos aspectos se quedaría más tiempo en ese trabajo o hay otro aspecto más importante?

Permanencia

Cuanto tiempo espera quedarse en este trabajo.

Qué esperaría encontrar en este o en el próximo trabajo.