

*Pasquaré Claudia Gabriela; Menichelli Fernando Manuel;  
Moirano Regina; Roumec, Giselle*

## **SENTIDO DEL TRABAJO EN ALUMNOS DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR: EXPERIENCIA EVOLUTIVA EN ALUMNOS DE LA CÁTEDRA GESTIÓN HUMANA EN LAS ORGANIZACIONES**

IX Congreso Internacional de Administración

*28, 29 y 30 de agosto de 2013*

*Pasquaré C.G., Menichelli F.M, Moirano R., Roumec G. (2013).  
Sentido del trabajo en alumnos de Licenciatura en Administración de  
la Universidad Nacional del Sur: Experiencia evolutiva en alumnos de  
la cátedra Gestión Humana en las Organizaciones. IX Congreso  
Internacional de Administración. Buenos Aires, Argentina. En RIDCA.  
Disponible en:*

<https://repositoriodigital.uns.edu.ar/xmlui/handle/123456789/5670>



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons  
Reconocimiento-NoComercial-Sin Derivados 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0)  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Para citar: Pasquaré y otros (2013)

Pasquaré C., Menichelli F., Moirano R., Roumec G.. "SENTIDO DEL TRABAJO EN ALUMNOS DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR. EXPERIENCIA EVOLUTIVA EN ALUMNOS DE LA CÁTEDRA GESTIÓN HUMANA EN LAS ORGANIZACIONES", IX CONGRESO INTERNACIONAL DE ADMINISTRACIÓN, "La Administración y las personas en la sociedad global", Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 28 al 30 de Agosto de 2013.

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación exploratoria, no experimental, longitudinal, describe un estudio sobre la construcción y variaciones en el Sentido del Trabajo asignado por los alumnos de la carrera Licenciatura en Administración de la Universidad Nacional del Sur, específicamente quienes cursan la materia Gestión Humana en las Organizaciones.

Tomando como base los criterios planteados por Morín (2002) se elaboró y aplicó un cuestionario donde los alumnos de la promoción 2012 determinaron su grado de acuerdo/desacuerdo con seis (6) variables: Eficiencia y Resultados, Intrínsecamente Satisfactorio, Moralmente Aceptable, Relaciones Humanas, Seguridad y Autonomía y Ocupación, descritas en 24 (veinticuatro) afirmaciones. Se administró al inicio y al finalizar el período de cursado de la materia. Se utilizó planilla Excel para el procesamiento de datos y se compararon las respuestas de los alumnos coincidentes a priori y a posteriori.

Si bien los valores de las variaciones no son estadísticamente significativos en ambos momentos del tiempo, las prioridades de ordenamiento se mantuvieron, a excepción de un solo cambio entre Relaciones Humanas y Seguridad y Autonomía. También se pudo obtener información valiosa para ajustar los contenidos de la materia a la luz de los resultados obtenidos.

El estudio abre posibilidades de nuevas aplicaciones del instrumento y plantea desafíos e inquietudes en función del rol de la materia y la institución universitaria en la formación de los futuros profesionales y el sentido atribuido por éstos al trabajo.

## **SENTIDO DEL TRABAJO EN ALUMNOS DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR.**

EXPERIENCIA EVOLUTIVA EN ALUMNOS DE LA CÁTEDRA GESTIÓN HUMANA EN LAS ORGANIZACIONES.

**TEMA:** Ideologías y paradigmas administrativos en transformación

### **IX CONGRESO INTERNACIONAL DE ADMINISTRACIÓN "La Administración y las personas en la sociedad global"**

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 28 al 30 de Agosto de 2013.

#### **Mg. Cra. Claudia Gabriela Pasquaré**

Domicilio Particular: Blandengues 37. 5to Piso. Dpto. D. Domicilio Laboral: 12 de Octubre y San Juan. 8vo.Piso. Teléfono laboral: 0291 4598484 interno 2203/2510 Teléfono celular: 0291 154628718. Correo electrónico particular: claudiapasquare@gmail.com Correo electrónico laboral: pasquare@uns.edu.ar

Magister en Administración. Universidad Nacional del Sur. Contador Público. Universidad Nacional del Sur. Estudios en gestión de recursos humanos y administración de servicios de salud. Profesor Asociado a cargo de las asignaturas: Administración de Personal, Administración de Personal L.A. y Gestión Humana en las Organizaciones de las carreras de Contador Público y Licenciatura en Administración de la Universidad Nacional del Sur. Profesor titular de los cursos Gestión de Recursos Humanos I y II del Posgrado Especialización en Economía y Gestión de los Servicios de Salud. Departamento de Economía de la Universidad Nacional del Sur. Profesor titular del curso Empleos y Políticas de Selección de Personal

del Posgrado Especialización en Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Río Cuarto. Investigadora categorizada, Categoría III dirigiendo y participado de diversos proyectos de investigación en el ámbito de la Universidad Nacional del Sur. Disertante en congresos, jornadas y en múltiples actividades formativas en temas relacionados con conducción de personal y gestión de recursos humanos. Directora de tesis en la carrera Licenciatura en Administración, Universidad Nacional del Sur. Directora de tesis de posgrado. Publicación de trabajos en distintos ámbitos de difusión científica. Consultora de empresas en temas de gestión de recursos humanos. Jefa de Departamento Capacitación Y Desarrollo, Hospital Municipal de Agudos "Dr. Leónidas Lucero".

### **MBA Lic. Fernando Manuel Menichelli**

Domicilio Particular: Bravard 139 Domicilio Laboral: 12 de Octubre y San Juan. 8vo.Piso Teléfono celular 0291 154078837. Correo electrónico particular: fermanuel@yahoo.com Correo electrónico laboral: fmenichelli@uns.edu.ar

Master en Dirección de Recursos Humanos. Programa internacional cooperación académica del Faculty de la Univesrity at Albany State Univesiy of New York Universidad del Salvador Buenos Aires. Licenciado en Psicología: otorgado por la "Facultad de Psicología" de la Universidad Nacional de Mar del Plata. Estudios en gestión de recursos humanos desarrollados en el extranjero. Profesor Adjunto de las asignaturas: Gestión Humana en las Organizaciones y Administración de Personal, de las carreras de Contador Público y Licenciatura en Administración de la Universidad Nacional del Sur. Profesor Adjunto a cargo de la cátedra Relaciones industriales de la carrera Ingeniería Industrial, de la Universidad Nacional del Sur. Investigador categorizado, Categoría IV participación en diversos proyectos de investigación en el ámbito de la Universidad Nacional del Sur. Disertante en congresos, jornadas y diferentes actividades formativas en temas relacionados con conducción de personal y gestión de recursos humanos. Director de tesis en la carrera Licenciatura en Administración, Universidad Nacional del Sur. Director de tesis de especialidad dependiente Universidad Nacional de Mar del Plata. Publicación de trabajos en distintos ámbitos de difusión científica. Consultor de empresas en temas de gestión de recursos humanos. Jefe del área clasificación y diagnostico de internos, Ministerio de Justicia.

1

### **Esp. Lic. Regina Moirano**

Domicilio Particular: Pasaje Vergara 67. Domicilio Laboral: 12 de Octubre y San Juan. 8vo.Piso Teléfono celular: 0291 155 058 047. Correo electrónico particular: regina@coulargentina.com.ar Correo electrónico laboral: regina.moirano@uns.edu.ar

Es profesional y docente del área de Recursos Humanos. Se recibió con honores en 2004 como Licenciada en Administración de Recursos Humanos en la Universidad del Salvador sede Buenos Aires y se especializó en Dirección de RRHH por Competencias en la Universidad de Belgrano, como base de su formación continua. Se desempeñó en organizaciones privadas y públicas, de alcance nacional e internacional (como Kimberly Clark, Repsol YPF, Petrolera el Trébol, Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, Department of Primary Industries en Australia, entre otras). Ha desarrollado tareas asociadas a la Gestión y Asesoría Integral, Diagnósticos Grupales, Diseño e Implementación de Programas Educativos, Gestión de las Comunicaciones, Selección de Personal, Programas de Evaluación del Desempeño y desarrollo de Tableros e Indicadores de Control. De forma paralela y desde el 2005 es docente en diferentes Instituciones de Educación Superior (Universidad del Salvador, Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales, Universidad Nacional del Sur, Instituto Superior Pedro Goyena, entre otros). Actualmente desarrolla su Tesis de Doctorado en el tema de Evaluaciones de Desempeño por Competencias y consolida el start up de COUL Argentina, una consultora de RRHH y que abrió sus puertas en Bahía Blanca en 2010, con clara orientación a resultados y motivación para generar articulación entre lo académico y la práctica profesional.

### **Lic. Giselle Roumec**

Domicilio Particular: Salta 365, 2° Piso Dto. E Domicilio Laboral: 12 de Octubre y San Juan. 8vo.Piso Teléfono laboral: 0291- 453 8060 Teléfono celular: 0291-154731017 Correo electrónico particular: giselleroumec@yahoo.com.ar Correo electrónico laboral: groumec@uns.edu.ar

Licenciada en Administración, graduada en la Universidad Nacional del Sur en 2008. Actualmente cursando estudios de posgrado en el área de Gestión del Talento en modalidad a distancia. Su recorrido laboral abarca organizaciones comerciales, de educación y salud locales y nacionales, de gestión pública y privada, en los sectores Administración, Capacitación y Desarrollo. Desde 2006 se desempeña en actividades docentes en temas de Administración General, Gestión Humana en las organizaciones y Evaluación de Desempeño, en la Universidad Nacional del Sur, Universidad Provincial del Sudoeste y la Universidad Católica de La Plata. En este ámbito ha integrado proyectos de investigación en temas de

Cultura Organizacional, Entidades de la Sociedad Civil, Recursos Humanos y Salud. Actualmente desarrolla funciones en las áreas formación y asesoramiento integral a organizaciones.

	2
<b>INDICE</b>	
1. INTRODUCCIÓN .....	4
2. REFERENCIAL TEORICO.....	4
2.1. Sentido del Trabajo .....	4
2.2. La universidad y la construcción de sentidos relativos al mundo del trabajo .....	8
2.3. Articulación con la asignatura Gestión Humana en el Organizaciones .....	9
2.3.1. Fundamentación teórica disciplinar de la asignatura.....	10
2.3.2. Expectativas de logro y competencias a desarrollar en los alumnos .....	11
3. OBJETIVOS .....	13
4. ASPECTOS METODOLOGICOS.....	14
5. RESULTADOS.....	16
5.1. Aspectos Generales .....	16
5.2. Análisis de las Variables.....	17
6. CONSIDERACIONES FINALES .....	21
ANEXO 1. Instrumento.....	22

## 1. INTRODUCCIÓN

La capacitación y la educación son parte de una combinación de ingredientes del desarrollo que forman, estabilizan y mantienen recursos humanos empleables permitiendo el crecimiento de la sociedad. Esta idea nos interpela a preguntarnos acerca del sentido del trabajo que construyen los alumnos durante el paso por la institución universidad.

Las investigaciones del grupo Meaning of Work<sup>1</sup> caracteriza sentido del trabajo como un componente de la realidad social construida y reproducida, que se integra con diferentes variables personales y sociales y con influencias de acciones de las personas y la sociedad en un momento histórico. Los valores relativos al sentido que se construye del trabajo, se establecen por intermedio de la educación en la infancia y en la adolescencia y tienen un efecto duradero en la personalidad de los individuos. Sin embargo, dichos valores son susceptibles de modificación en las distintas etapas de la vida y en los diferentes momentos sociales. La capacitación y la educación son elementos que construyen y reconstruyen los sentidos que el hombre les asigna al trabajo, es en este contexto que partimos del supuesto que las universidades son constructoras de tal sentido.

Si tenemos en cuenta que la educación y el empleo son factores de inclusión social en nuestro país, estudiar cuál es el sentido del trabajo que tienen los alumnos de la carrera Licenciatura en Administración, en particular los que cursan la materia Gestión Humana en las Organizaciones y cómo evoluciona esa construcción al finalizar la misma, nos permitirá aproximarnos a observar cuáles podrían ser los supuestos con que los futuros administradores guiarán sus prácticas de gestión en el ejercicio profesional, como así también monitorear la efectividad de las actividades propuestas en la cátedra en la construcción de dichos supuestos.

## 2. REFERENCIAL TEORICO

Para enmarcar la presente investigación son tres los conceptos que deben ser abordados: el sentido del trabajo, la entidad Universitaria como institución que propende al desarrollo de competencias profesionales, haciendo foco específicamente en aquellas de la carrera Licenciatura en Administración y en este caso en particular, la materia Gestión Humana en las Organizaciones. En tal sentido, buscaremos indagar sobre el sentido que este grupo de estudiantes de la asignatura le atribuyen al trabajo y si es que este se modifica y en qué forma particular es definido el sentido del trabajo al finalizar la cursada de la materia con su concomitante aprobación.

### 2.1. Sentido del Trabajo

Comprendiendo que el trabajo en la vida del hombre ha sido y es, en la actualidad, objeto de múltiples investigaciones académicas<sup>2</sup>, es posible identificar diferentes miradas. Offe<sup>3</sup> define que el trabajo en el capitalismo perdió su rol en relación a la protección política y éste es más racionalizado y precarizado dejando de ser una

<sup>1</sup> MOW International Research Team (1987). The meaning of working. London: Academic Press.

<sup>2</sup>Alberton, D. y Piccinini V. (2009) O Sentido do Trabalho em Agencias de Publicidade. XXXIII EnANPAD

<sup>3</sup> Offe, C. Las contradicciones del Estado de Bienestar. Madrid: Alianza, 1989

categoría clave. Otros <sup>4</sup>autores reafirman la importancia que tiene el trabajo, debido

a los efectos que ejerce en la sociedad<sup>5</sup>, entendiendo que su concepción debe ser redimensionada<sup>6</sup>. Estas diferentes concepciones teóricas acerca del trabajo y los distintos cambios, tecnológicos, de mercado y sociales, lo hacen un fenómeno complejo y multivariado para su abordaje e investigación<sup>7</sup>.

El concepto de sentido del trabajo aparece como un intento de buscar los elementos que hacen que el trabajador tenga una actitud u otra en relación al trabajo, en el sector en el cual se desempeña y en un momento histórico determinado.

Es Morín<sup>8</sup>quién plantea que comprender los cambios en el mundo del mismo, implica un desafío importante para los administradores. Morín menciona que el sentido del trabajo está fuertemente influenciado por la organización del trabajo y entiende que es capaz de alterar los comportamientos de los trabajadores.

Se conceptualiza el sentido del trabajo estableciendo tres dimensiones: la primera, individual, que alude a la congruencia con los valores del trabajador desde una perspectiva ética y de crecimiento, que implica el saber con qué objetivo se realizan las tareas. La segunda, una dimensión organizacional, que alude a que este trabajo para tener sentido debe alcanzar resultados de valor para la empresa, que represente utilidad. Por última, la dimensión social, que alude al grado en que el trabajador percibe que la actividad que realiza en una organización tiene un impacto positivo en la sociedad.

Dejours<sup>9</sup>es quien destaca que el trabajo precisa tener sentido para quien lo realiza ya que la falta de sentido individual, el desconocimiento del sentido de la tarea colectiva o la falta de percepción de impacto positivo en la sociedad, convierte al trabajo en alienante, despersonalizante.

Por otra parte, D`Acri<sup>10</sup> realizó un estudio en la industria textil de Rio de Janeiro en la que los trabajadores aún realizando una actividad extremadamente insalubre, encontraban sentido en su trabajo. Los trabajadores hablaban de condiciones que incluían sufrimiento, esfuerzo y dolor pero contaban con la alegría de participar en la dimensión social. La autora afirma que aunque un trabajo sea alienante, hay espacio para que el individuo encuentre sentido en la ejecución de la tarea.

Etimológicamente, la palabra “sentido” remite a la facultad de percibir, sentir, saber y su origen remite a procesos psicológicos básicos<sup>11</sup>. Otro aspecto a tener en

<sup>4</sup>Antunes, R. Os sentidos do trabalho. 1999. Boitempo.

<sup>5</sup>Antunes R. (1995) Adeus ao Trabalho? Ensaio as Metamorfoses e a Centralidade do Mundo do Trabalho. Sao Pablo. Ed. Cortez/Ed. Unicamp.

<sup>6</sup>HARVEY, David. (2000) Condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. 9 ed. São Paulo: Edições Loyola.

<sup>7</sup>Costa, Marcia da Silva. (2005) Sistema de Relaciones de Trabajo de Brasil, algunos trazos históricos en una precarización actual. RBCS Vol. 20 nº59.

<sup>8</sup> Morin, E. M. (2001) Os sentidos do trabalho. Revista de Administração de Empresas. São Paulo. v.41, n.3, p. 8-19. , jul./set.

<sup>9</sup>Dejours, C. (1992) Uma nova visão do sofrimento humano nas organizações. In: J. –F. <sup>10</sup> D`Acri, V. (2003) Trabalho e saúde na indústria têxtil do Amianto. Revista São Paulo em Perspectiva, Saúde do Trabalhador, v. 17, n. 02.

<sup>11</sup> Harper, Douglas. Online Etymology Dictionary. Disponível em: <<http://www.etymonline.com>> Acesso em: 05 set. 2005.

cuenta es que este concepto ha sido abordado por diferentes disciplinas como la psicología, la sociología, la administración y las ciencias de la comunicación.

Históricamente los primeros estudios sobre el sentido del trabajo son atribuidos a

Hackman y Oldhan<sup>12</sup>, dos psicólogos que relacionan calidad de vida en el trabajo con el sentido del trabajo. Según estos autores, un trabajo que tiene sentido es aquel que es importante, útil y legítimo, para aquel que lo realiza y presenta tres características fundamentales: a) la variedad de tareas, que posibilita la utilización de competencias diversas, de forma que el trabajador se identifica con la ejecución, b) ser un trabajo no alienante, en donde el trabajador consigue identificar todo el proceso, desde su concepción hasta su finalización y percibe el significado de su trabajo, de modo tal que contribuya a su ambiente social, que brinde autonomía, libertad, e independencia para determinar la forma en la cual realizará sus tareas o que aumentará su sentimiento de responsabilidad y c) el feedback sobre su desempeño sobre las tareas realizadas, permitiéndole al individuo que haga los ajustes necesarios para mejorar el mismo.

Siguiendo las ideas de Hackman y Oldhan, Morín<sup>13</sup>, define el sentido del trabajo como una estructura afectiva formada por tres componentes: el significado, la orientación y la coherencia.

El sentido del trabajo también es conceptualizado por el grupo Meaning of Work como un componente de la realidad social construida y reproducida, que se integra con diferentes variables personales y sociales y de influencias de acciones de las personas y la sociedad en un momento histórico. Se destaca que los valores relativos al sentido que se construye del trabajo se establecen por intermedio de la educación en la infancia y en la adolescencia y tienen un efecto duradero en la personalidad de los individuos. Sin embargo, dichos valores son susceptibles de modificación en las distintas etapas de la vida y en los diferentes momentos sociales. Comprender el sentido del trabajo también implica contextualizar las transformaciones que son experimentadas en todos los sectores de la actividad económica (por ejemplo, el corrimiento de la economía al sector servicios, las tercerizaciones, la flexibilización laboral, la precarización de las condiciones de trabajo, etc.)<sup>14</sup>.

Antunes sostiene que el trabajo debe tener sentido para el trabajador, si no fuese de esta manera, la vida fuera del trabajo tampoco tendría sentido. Para que haya una vida dotada de sentido, es necesario que el individuo encuentre primero en la esfera del trabajo, un espacio de realización.

Para Sinay<sup>15</sup> trabajar es una necesidad humana esencial. Entiende que los seres humanos son seres transformadores por naturaleza y que la razón central del estar en el mundo es para transformarlo. La forma de transformarlo es a través de la

<sup>12</sup> Hackman, J. & Oldhan, Greg. (1975) Development of job diagnostic survey. Journal of applied psychology. v. 60(2), 159-170.

<sup>13</sup> Morin, Estelle M. (1996) La quête du sens au travail, 9e Congrès international de l'Association de psychologie du travail de langue française, Université de Sherbrooke, Sherbrooke, 27 août. <sup>14</sup> Bridi María Aparecida y De Araujo, Silvia María. (2007) Las expresiones de crisis de un sindicalismo en transición. Montevideo, In V Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo (ALAST).

Etala, Carlos Alberto. (2001). Derecho Colectivo del Trabajo. Buenos Aires, Editorial Astrea. <sup>15</sup> Sinay, Sergio (2012) ¿Para qué trabajamos? Ser lo que hacemos o hacer lo que somos. Buenos Aires. Ed. Paidós.

labor, la que a la vez configura la identidad. Afirma que el espacio de trabajo es un campo en que se expresan las fuerzas creativas de las personas, como un espacio en el que se manifiestan sus valores, como un lugar en el que los individuos se reconocen, se aceptan, se revaloran y se potencian como personas.

Se afirma que se trabaja para trazarnos un plan de vida, para procurar una actividad variada y valorada, para establecer contacto social, para buscar satisfacción, para

desarrollar sentido de lo que es de veras importante, para obtener seguridad económica, para alcanzar status, para tener certezas y para tener un sentido de pertenencia.

Sinay describe los valores esenciales a los que se da lugar en mientras se desarrolla un trabajo: la pertenencia, la permanencia, el respeto, la disciplina y la experiencia.

En la misma dirección Morin, Tonelli y Pliopas<sup>16</sup>, Oliveira, Piccinini, Fontoura y Schweig<sup>17</sup> refieren que los resultados obtenidos en una investigación realizada con alumnos de administración, demuestran que el trabajo continúa siendo un eje esencial en la vida de las personas y que estas buscan al mismo tiempo utilidad para sus actividades dentro de las organizaciones y para la sociedad. Además, es fundamental para que el trabajo tenga sentido poder asignar valor debido a la variedad de la naturaleza de la tarea, el aprendizaje, la autonomía, el reconocimiento, la seguridad y la garantía de asegurar supervivencia.

El grupo MOW y Morín demuestran que las personas en su mayoría aún si pudieran vivir sus vidas sin trabajar, lo harían. Fundamentándose en que el trabajo, además de ser una fuente de sustento, es un medio para relacionarse con otros y sentirse parte integrante de un grupo y de una sociedad, de tener una ocupación y un objetivo para ser alcanzado.

De acuerdo con Frankl<sup>18</sup> las personas necesitan encontrar sentido en sus actividades de lo contrario, deviene la angustia existencial.

Consideramos pertinente tomar como referente teórico y en pos del ordenamiento del análisis, las concepciones existencialistas como la de Víctor Frankl e Irvin Yalom<sup>19</sup> y el planteo realizado por Morín.

El concepto de sentido del trabajo emerge como un intento de buscar los elementos que hacen que el trabajador, en este caso el alumno y futuro gestor, tenga una actitud u otra en relación al trabajo, en el sector en el cual se desempeñará y en un momento histórico determinado<sup>20</sup>.

Morín establece seis criterios para estudiar el sentido del trabajo:

1. El trabajo que tiene sentido es hecho de manera eficiente y conduce a algún resultado.

<sup>16</sup> Morin, E. & Tonelli, M. J. & Pliopas, A. L. V. (2003) O Trabalho e Seus Sentidos. In: EnANPAD, 27, Atibaia/SP. Anais [CD] XXVIII EnANPAD. Porto Alegre: ANPAD. p. 283.

<sup>17</sup> Piccinini V, Olivera S, Fontoura D, Schweig, C (2005) Quando trabalhar faz sentido. París, AGRH Piccinini, Valmiria y otros, (2011) Sociología e Administracao, Editorial Elsevier Editora Ltda. <sup>18</sup> Frankl, V. El hombre en busca de sentido. 1979 Editorial Herder S.A. Provenza 388, Barcelona. ISBN 84-254-1101-7

<sup>19</sup> Irvin, Yalom (1984). "Psicoterapia Existencial". Introducción. Editorial Herder. Barcelona.

<sup>20</sup> Ferreira, José María Carbalho. (2002) Trabajo y Sindicalismo en contexto de globalización. Lisboa, SOCIUS.

2. El trabajo que tiene sentido es intrínsecamente satisfactorio.
3. El trabajo que tiene sentido es moralmente aceptable.
4. El trabajo que tiene sentido es fuente de experiencias de relaciones humanas satisfactorias.
5. El trabajo que tiene sentido garantiza seguridad y autonomía.
6. El trabajo que tiene sentido es aquel que mantiene ocupado.

Según este planteo teórico, el trabajo que tiene sentido es aquel realizado de manera



eficiente, posibilitando que el trabajador lo organice para obtener un resultado útil.

Otro aspecto remarcado es la importancia de encontrar satisfacción en el desarrollo del trabajo, es decir, es necesario que se encuentre algún placer, gusto y/o agrado en la realización de la tarea. Este aspecto puede implicar la posibilidad del trabajador para resolver problemas o que facilite el desarrollo del talento o el potencial de aprendizaje.

Otro de los criterios establecidos es que el trabajo necesita ser moralmente aceptable, implicando que el mismo debe ser realizado de manera socialmente responsable.

El trabajo también necesita ser una fuente de experiencias de relaciones humanas, que posibilite la construcción de lazos afectivos.

El trabajo que tiene sentido es aquel que posibilita la autonomía en tanto brinda seguridad y estabilidad en el puesto. En este sentido, es asociado a la noción de empleo, cuya condición es la de percibir un salario que permita la supervivencia.

Finalmente el trabajo que tiene sentido es aquel que tiene a las personas ocupadas, evitando el vacío y las ansiedades, como lo define Elliot Jacques<sup>21</sup>, también ligado a la escuela socio técnica.

## **2.2. La universidad y la construcción de sentidos relativos al mundo del trabajo**

En la actualidad las universidades no crean sus planes de estudio, ni piensan en sus prácticas educativas necesariamente abordando el concepto sentido del trabajo. Algunos de sus ejes son las necesidades sociales, los requerimientos del mercado laboral, también la inserción laboral de estos jóvenes graduados debido a que es una problemática que preocupa a nuestra sociedad en general y en particular debería ser una inquietud de toda la comunidad educativa del nivel superior<sup>22</sup>.

Las universidades y el sistema educativo, sin proponérselo explícitamente, se convierten en actores que generan sentidos de trabajo particulares. De hecho la Ley de Educación Superior en su Artículo 3 menciona: "La Educación Superior

<sup>21</sup>Jacques, E. (1978). Des systèmes sociaux comme défenses contre l'anxiété dépressive et l'anxiété de persécution. In A. Lévy (Ed.), *Psychologie sociale: textes fondamentaux anglais et américains* (Vol. 2, pp. 546-565). Paris: Dunod.

<sup>22</sup> Pasquaré, Claudia Gabriela. (11 de Febrero 2008) Tesis del Magister en Administración. Universidad Nacional del Sur.

tiene por finalidad proporcionar formación científica, profesional, humanística y técnica en el más alto nivel, contribuir a la preservación de la cultura nacional, promover la generación y desarrollo del conocimiento en todas sus formas, y desarrollar las actividades y valores que requiere la formación de personas responsables, con conciencia ética y solidaria, reflexiva, crítica, capaces de mejorar la calidad de vida, consolidar el respeto al medio ambiente, a las instituciones de la República y a la vigencia del orden democrático." Definiendo entre sus objetivos la promoción de una adecuada diversificación de los estudios de nivel superior, que atienda tanto a las expectativas y demandas de la población como a los requerimientos del sistema cultural y de la estructura productiva.

El Proyecto Alfa Tuning es un claro ejemplo de que el desarrollo del "saber hacer" es el eje de la formación superior. Este proyecto considera que la creación, elaboración,

transmisión y difusión del conocimiento, así como las demás funciones tradicionales de las universidades de investigar, enseñar y difundir nuevos conocimientos, les ha otorgado un papel central en esta sociedad, reconociéndoles cada vez más su carácter de foco de desarrollo social y económico en muchos ámbitos, sobre todo en la formación de personal calificado.

Es decir, siguiendo al Proyecto Alfa Tuning, para ocupar un lugar en la sociedad del conocimiento, la formación de recursos humanos es de fundamental importancia, y el ajuste de las carreras a las necesidades de las sociedades a nivel local y global es un elemento de relevancia innegable.

Es entonces que este proyecto trata de alcanzar un amplio consenso a escala regional sobre la forma de entender los títulos desde el punto de vista de las actividades que los poseedores de los mismos serían capaces de desempeñar. De esta forma, el punto de partida del proyecto estaría en la búsqueda de espacios de referencia comunes, centrándose en las competencias y en las destrezas, los aspectos antes referidos son algunos de los elementos que configuran los sentidos del trabajo construidos por los estudiantes.

De la misma manera, el Plan Estratégico UNS 2011 – 2016 – 2026 evidencia la importancia de encausar acciones concretas de acompañamiento y atención que contribuyan a mejorar y fortalecer la presencia de los graduados en la esfera del trabajo.

Se observa la importancia que la Universidad Nacional del Sur le otorga al acercamiento de los profesionales al ámbito laboral, entendiendo que fortalecerá la integración de la comunidad educativa con la laboral, para lo cual es fundamental crear espacios organizados para escuchar, aprender y reflexionar sobre el empleo y la articulación entre los mundos académicos y del trabajo.

Se define como objetivo estratégico identificar las necesidades de formación y actualización continua de los graduados y elaborar propuestas científicas y académicas para satisfacer las principales demandas.

### **2.3. Articulación con la asignatura Gestión Humana en el Organizaciones**

En la actualidad la asignatura forma parte del Plan Preferencial de Estudios de la carrera Licenciatura en Administración dictándose en el segundo cuatrimestre de tercer año con una carga horaria de seis horas semanales destinándose, en general, cuatro horas a aspectos teóricos y dos a aspectos prácticos teniendo en cuenta que tanto en el desarrollo de los aspectos teóricos como en los prácticos se trabajan áreas conceptuales, procedimentales y actitudinales.

9

Para acceder a la posibilidad de cursar la materia los alumnos deben tener aprobadas las materias Introducción a la Administración y Derecho Empresario y cursada la materia Administración General, lo cual permitiría asegurar que los alumnos posean conocimientos y habilidades básicas previas referidas a los temas necesarios para el desarrollo de los contenidos propios de Gestión Humana en las Organizaciones (administración y organizaciones, funciones administrativas, aspectos legales, etc.).

Los alumnos suelen expresar interés en la disciplina basado fundamentalmente en la necesidad que manifiestan de tomar materias de aplicación profesional específicas.

#### **2.3.1. Fundamentación teórica disciplinar de la asignatura<sup>23</sup>**

Desde la cátedra se busca enfatizar conceptos tales como: la importancia del análisis

del contexto y el escenario actual, el talento como el valor diferencial por excelencia, la competitividad de las organizaciones ligada a la capacidad para atraer, retener y desarrollar talento humano.

Asimismo se busca que el alumno reconozca que la transformación del contexto ha creado nuevos conceptos: temporalidad, polivalencia, valor agregado, competitividad. Todos se traducen bajo el denominador común de flexibilidad, siendo esta una de las competencias más valorizadas en el mercado laboral y que hoy es necesario ser flexible para atender a los cambios en las demandas de los “clientes” de forma personalizada, para comprender los requerimientos de los diferentes grupos etarios o segmentos de mercado. Para ello es necesario adecuarse formando en la utilización de herramientas de gestión de los diferentes recursos disponibles.

También se los estimula a que observen que frente al nuevo escenario, la administración de las personas en las organizaciones ha debido transformarse, mutando; dejando atrás a la Oficina de Personal encargada de la liquidación de sueldos y control de licencias para convertirse en parte fundamental de la estrategia organizacional y del ejercicio de las diferentes profesiones. A través de su gestión se logra agregar valor, se mejoran procesos y resultados, favoreciendo a los objetivos organizacionales y profesionales.

Todo lo anterior se busca con la convicción de que hoy “saber de recursos humanos” no debe ser una exigencia exclusiva de las profesiones que pueden trabajar en esas áreas, sino que es un requerimiento para cualquier profesional que desee hacer un ejercicio responsable de sus incumbencias profesionales.

Ahora bien, si se reflexiona sobre ¿qué **es “saber de recursos humanos”**? La respuesta a esta pregunta puede tener distintos alcances en función de varios aspectos:

- Incumbencias profesionales de los Licenciados en Administración para la Universidad Nacional del Sur.
- Competencias requeridas para el cumplimiento de las incumbencias profesionales.

<sup>23</sup> Pasquaré, Claudia Gabriela. (2010) Plan de actividad Docente Gestión Humana en las Organizaciones. Universidad Nacional del Sur.

LA GESTIO N D E LA GESTIO N D E

LA GESTIO N D E LA GESTIO N D E

LOS PROCESOS D E RECURSOS H U M A N O S

LOS PROCESOS D E RECURSOS H U M A N O S

RECURSOS H U M A N O S COM O FUN CIO N D EN TRO D E LA ORGAN IZACION

PLAN  
PLAN

ESTRATEGICO D E ESTRATEGICO D E

RECURSOS H U M A N O S COM O D ISCIPLIN A RECURSOS H U M A N O S COM O D ISCIPLIN A

RECURSOS H U M A N O S COM O FUN CIO N D EN TRO D E LA ORGAN IZACION

RECURSOS H U M A N O S

• El direct or d e recu rsos h u m an os • Com u n icación in t ern a • El direct or d e recu rsos h u m an os • Com u n icación in t ern a • El área d e recu rsos h u m

an os

## RECURSOS HUMANOS

- El área de recursos humanos
- Aplicación de personas
- Compensación de personas
- Compensación de personas
- Administración de personas
- Administración de personas
- Aplicación de personas

· Conocimientos previos que poseen los alumnos sobre aspectos relacionados .

Desarrollo de personas

- Desarrollo de personas
- Mantenimiento de condiciones
- Mantenimiento de condiciones

con el Comportamiento Humano y el Comportamiento

Organizacional. Resultados finales deseables de la gestión de recursos humanos

Prácticas éticas  
socialmente

Resultados finales deseables de la gestión de recursos humanos

Prácticas éticas  
socialmente

· Aspectos ya desarrollados y que condicionarán los contenidos que se analizarán en la asignatura.

En función de ello se elaboró el siguiente mapa conceptual el cual guía los

Prácticas éticas socialmente

Prácticas éticas socialmente

contenidos que se pretenden desarrollar en la asignatura:

competitivos y de  
competitivos y de  
servicios  
servicios  
competitivos y de  
laborales  
laborales

responsables  
responsables  
responsables  
Productos y

Productos y  
alta calidad  
Calidad de vida  
Calidad de vida  
en el trabajo  
en el trabajo

alta calidad  
alta calidad

CONTEXTO  
CONTEXTO

Fuente: Pasquaré, Claudia Gabriela. Plan de actividad Docente Gestión Humana en las Organizaciones. 2010

### 2.3.2. Expectativas de logro y competencias a desarrollar en los

alumnos Respecto de los aspectos teóricos, se espera que el alumno logre:

- Analizar la gestión de las personas como una disciplina dentro la administración a fin de comprender la importancia de ella en el ámbito organizacional.
- Prepararse como posible profesional para ejercer la dirección de recursos humanos en distintas organizaciones.

- Analizar los aspectos de diseño, planificación y control de las distintas funciones de recursos humanos.
- Conocer los elementos básicos de un proceso estructurado para la elaboración del Plan Estratégico de Recursos Humanos.
- Iniciarse en la tarea de investigación y diagnóstico organizacional en aspectos relacionados con la metodología.

Por otro lado, se trabaja desde lo práctico con el objetivo general de lograr una visión global de las funciones propias del área de recursos humanos y su contribución al desarrollo estratégico organizacional, a través de la integración de

11

los conocimientos teóricos adquiridos y su materialización en organizaciones del medio. Se busca que el alumno pueda, a partir de la visión del conocimiento abstracto, convertirlo en competencias por medio de un trabajo práctico integrador que se desarrolla a lo largo de todo el cuatrimestre, con entregas parciales, seguimiento y una entrega final, escrita y oral. El trabajo se evalúa a través de una herramienta 360 grados por competencias y se realizan devoluciones personalizadas. De esta manera, los objetivos específicos que el trabajo de abordaje práctico intenta alcanzar son:

- Desarrollar capacidades para diagnosticar una organización concreta. · Desarrollar habilidades de integración de datos en información válida para la toma de decisiones.
- Identificar, diseñar y aplicar herramientas, estrategias, procedimientos, metodológicos vinculados al desarrollo de un plan integral de RRHH en una organización real, poniendo en práctica aspectos conceptuales estudiados en situaciones reales.
- Desarrollar capacidades para la solución creativa de problemas · Desarrollar habilidades para la comunicación escrita, el trabajo en equipo y la realización de presentaciones orales eficaces

De cumplirse con las expectativas de logro mencionadas el alumno podrá

Aspectos norm  
 ativos \_\_\_\_\_ Trabajo en equipo Com unicación Uso de  
 la inform ación A nálisis y resolución de problem as

Trabajo en equipo Com unicación Uso de la inform ación A nálisis y resolución de problem as

desarrollar las siguientes **competencias**, las cuales se presentan con la siguiente estructura:

Eje Vertical: Relacionado con la adquisición de competencias técnicas específicamente relacionadas con el desarrollo de conocimientos y habilidades.

Ejes Horizontales: Adquisición de competencias transversales, todas ellas

decisiones \_\_\_\_\_ M etodología de

Tom a de decisiones \_\_\_\_\_ M etodología de

necesarias para una efectiva aplicación de las competencias técnicas en la resolución de los problemas relacionados con la gestión de recursos humanos.

Aspectos  
normativos

investigación  
investigación

Fuente: Pasquaré, Claudia Gabriela. Plan de actividad Docente Gestión Humana en las Organizaciones. 2010

12

### **A) Competencias Técnicas:**

Al finalizar el programa, se espera que el alumno sea capaz de:

- Reconocer la necesidad de que la gestión de recursos humanos se realice profesionalmente dentro de la organización, identificando con que disciplinas del conocimiento se relaciona.
- Identificar con qué modelo de gestión de recursos humanos se administra cada organización.
- Aplicar las tecnologías de selección de personal con el enfoque de la gestión del talento para el alto desempeño de la organización.
- Establecer las estrategias necesarias para el desarrollo del capital intelectual en la organización.
- Identificar las opciones posibles para el establecimiento de políticas retributivas que permitan el mantenimiento de las competencias clave en la organización.
- Analizar la importancia de las relaciones laborales en cualquier lugar de la estructura organizacional.
- Aplicar los conceptos y herramientas de la planificación para la elaboración de un

plan estratégico de recursos humanos en distintas organizaciones.

### **B) Competencias Transversales:**

Al finalizar la materia, el alumno habrá adquirido las competencias necesarias para:

- Desarrollar habilidades para el trabajo en equipo tendiente a la integración de las capacidades complementarias de los distintos actores que participan en los procesos organizacionales.
- Desarrollar habilidades para el establecimiento de procesos comunicacionales eficientes tanto a nivel individual como organizacional.
- Aplicar tecnologías para el análisis de problemas y la toma de decisiones por medio de las metodologías más aptas y el buen uso de la información.
- Identificar los aspectos normativos que influyen en la gestión de recursos humanos en nuestro país.

**Partimos del supuesto que los conocimientos adquiridos a través del cursado de la materia Gestión Humana en las Organizaciones provocarían en los alumnos de la Licenciatura en Administración de la Universidad Nacional del Sur un cambio al finalizar la materia en los niveles de requerimientos atribuidos a los criterios del sentido del trabajo conceptualizados por Morín.**

### **3. OBJETIVOS**

1. Conocer los supuestos respecto del sentido del trabajo al inicio del cursado de la materia Gestión Humana en las Organizaciones.
2. Conocer los supuestos respecto del sentido del trabajo al finalizar el cursado de la materia Gestión Humana en las Organizaciones.
3. Analizar si hubo modificaciones en los valores de las variables analizadas entre el inicio y la finalización del cursado de la materia.

13

### **4. ASPECTOS METODOLOGICOS**

Este estudio de tipo empírico se basó en la administración y análisis de los datos recabados en un cuestionario que releva los criterios de sentido del trabajo desarrollados por Morín en alumnos de la asignatura objeto de estudio.

El cuestionario incluye 24 afirmaciones para las cuales los alumnos expresaron su nivel de acuerdo según una escala Likert de 6 (seis) niveles.

Las aseveraciones que incluye el cuestionario se formularon para operacionalizar las seis dimensiones que Morín define como constructoras del concepto de sentido del trabajo. A continuación se describe cada dimensión, las afirmaciones con que se testearon en el cuestionario y como se denominarán a los efectos del análisis y presentación de los resultados.

#### **4.1. El trabajo que tiene sentido es hecho de manera eficiente y conduce a algún resultado.**

- Generar resultados me mantiene motivado.
- Aportar eficiencia me da satisfacción en los grupos de trabajo. · Es importante conocer los objetivos de las tareas que se desempeñan para orientar las acciones con eficiencia.
- Medir los avances y progresos me alinea con los objetivos organizacionales. ·

Me genera motivación resolver problemas en el trabajo.

En el marco de este trabajo, esta Variable se denominará EFICIENCIA y RESULTADOS.

#### **4.2. El trabajo que tiene sentido es intrínsecamente satisfactorio.**

- La conformidad con retribución económica que recibo es imprescindible para la satisfacción laboral.
- Las condiciones de trabajo (seguridad física, contractuales y aspectos materiales) representan un importante factor en mi satisfacción laboral · La percepción de estabilidad es fundamental para mi compromiso con la tarea

Se llamará en este trabajo a esta Variable como INSTRINSECAMENTE SATISFACTORIO.

#### **4.3. El trabajo que tiene sentido es moralmente aceptable.**

- Es importante que los valores morales se mantengan en cada conducta profesional.
- Sólo me comprometo con un objetivo si tiene coherencia con mis valores. · La aceptación moral del entorno en el que me desenvuelvo es clave para mí. · Informo si advierto que no se cumplen con las normas y reglas establecidas. · Frente a la necesidad de resolver situaciones ambiguas recurro a la normativa.

Se adopta para esta variable en el presente trabajo, la denominación MORALMENTE ACEPTABLE.

14

#### **4.4. El trabajo que tiene sentido es fuente de experiencias de relaciones humanas satisfactorias.**

- Es importante generar un espacio grupal para contextualizar la tarea en un entorno agradable
- La confianza es clave en las relaciones interpersonales para que las tareas se desarrollen óptimamente
- La comunicación informal entre los implicados de la tarea que desempeño es fuente de motivación
- Encontrar espacios informales de vinculación favorece mi compromiso.

Se traduce en los resultados de este trabajo esta Variable como RELACIONES HUMANAS.

#### **4.5. El trabajo que tiene sentido garantiza seguridad y autonomía.**

- Para aumentar mi motivación necesito que las tareas signifiquen un desafío para mí.
- Disfruto de trabajar con autonomía
- Para encontrar satisfacción en mi trabajo las tareas asignadas deben ser de mi agrado.
- Los aspectos inherentes a las tareas que desarrollo me brindan mayor satisfacción que las recompensas externas.



Esta Variable puede reconocerse en los resultados como SEGURIDAD y AUTONOMÍA.

#### **4.6. El trabajo que tiene sentido es aquel que mantiene ocupado.**

Por último, esta variable representa lo que menor importancia tiene para este grupo de estudio, la que incluye los siguientes aspectos:

- Tener compromisos continuos me genera motivación (no tiempo ocioso) ·
- Ocupar el tiempo con actividades laborales planificadas es importante. ·
- Extensas jornadas de trabajo brindan satisfacción laboral.

Se expresa esta Variable como OCUPACIÓN.

Por otra parte, se utilizan como datos de clasificación, si trabajan o han trabajado y el género los respondientes. Asimismo se solicitó como clave para el seguimiento de la opinión de los alumnos que contestaron a priori y a posteriori, el número de legajo universitario.

El cuestionario se muestra en el Anexo I. La administración del mismo se realizó en dos instancias diferentes; una al comienzo del cursado de la asignatura en el primer día de dictado de las clases teóricas (13 de Agosto de 2012) y en un segundo momento, al finalizar el dictado de la misma (28 de Noviembre de 2012).

En ambas instancias se indagó cuál es el sentido que estos alumnos le atribuyen al trabajo según los criterios propuestos por Morín, planteadas con las afirmaciones del apartado anterior. Se utilizó el mismo instrumento de recolección de datos en ambas instancias con el objeto de relevar si hubo modificaciones.

15

Se obtuvieron 47 respuestas en la primera instancia y 31 respuestas en la segunda instancia. Mediante los números de legajo se identificaron los alumnos que respondieron en ambas instancias quedando el grupo de análisis reducido a 25 alumnos.

Los datos se procesaron con planillas Excel realizándose análisis de medias de opinión y asignación de respuestas a cada una de las preguntas.

Para facilitar el análisis de los resultados cada una de estas aseveraciones se agrupa cuantitativamente en niveles de acuerdo y desacuerdo. Se agrupan en el Nivel de Acuerdo las calificaciones marcadas como a. Totalmente de Acuerdo, b. De Acuerdo, c. Es Probable. Se agrupan los resultados de Nivel de Desacuerdo con las calificaciones marcadas como d. Es Poco Probable, e. En desacuerdo y f. Totalmente en Desacuerdo. Para el cálculo de los Niveles de Acuerdo y Desacuerdo, se tomaron los 6 Niveles Likert del Cuestionario y se los multiplicó por las 25 respuestas. Para obtener el 100% acuerdo, la valoración debe sumar 150 puntos. Por ejemplo, si suma 75 puntos, entonces se define el 50% de Acuerdo.

## **5. RESULTADOS**

Los resultados obtenidos se muestran distribuidos de la siguiente manera: en primer lugar, Aspectos Generales, donde se detallan las características de clasificación más relevantes; y en segundo lugar, el Análisis de las Variables, donde se presentan los resultados a priori y a posteriori de las seis dimensiones de Morín.

### **5.1. Aspectos Generales**

En la primera instancia se relevaron 47 (cuarenta y siete) cuestionarios y en la segunda instancia, 31 (treinta y uno) correspondientes a la cantidad de alumnos que concurrieron a clase en el momento en el cual fue administrado el instrumento.

Para la determinación de la muestra exacta, se consideraron las siguientes situaciones: hubo 6 alumnos en la instancia posterior que no habían contestado en la primera, 22 alumnos que contestaron en la primera que no respondieron en la segunda y 25 alumnos coincidentes.

Dado que el propósito del trabajo incluye analizar las desviaciones entre los dos momentos del tiempo, se consideraron dentro de la muestra las respuestas de los 25 alumnos que respondieron tanto en la primera como en la segunda instancia.

Las características de la muestra según los datos de clasificación se ilustra a continuación. Tal como muestra la **Figura 1**, 6 son del género masculino (24%) y 19 del género femenino (76%).

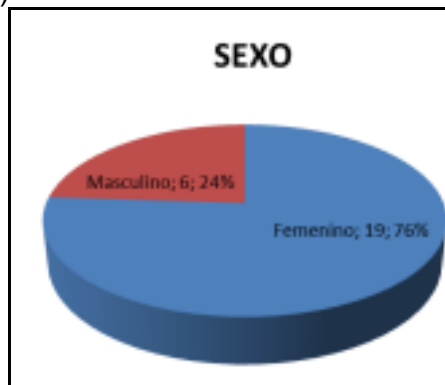


Figura 1. Distribución por Sexo

En relación a la franja etaria, los alumnos incluidos en la muestra tienen entre 20 y 22 años (promedio 22,4 años, moda 21 años), tal como muestra la distribución por edad de la **Figura 2**.

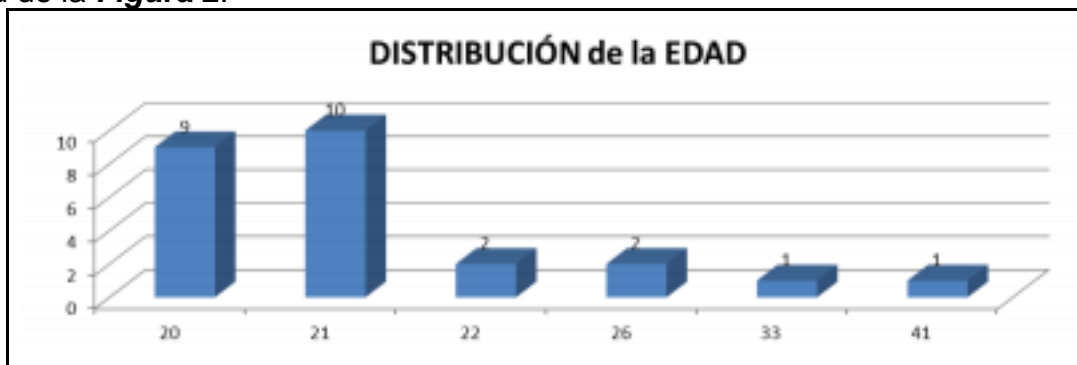


Figura 2: Distribución por Edad

Respecto de su contacto con el mercado del trabajo, y como se muestra en las **Figuras 3 y 4**, en la primera instancia la totalidad se dividió entre 11 y 14 alumnos, donde los primeros desarrollan o han desarrollado una actividad laboral (44%) y los segundos aún no se han insertado en el mercado laboral (56%).

En la segunda instancia, la distribución por Antecedentes Laborales resultó en una pequeña modificación, un 48% para los que sí habían desarrollado una actividad laboral y un 52% los que aún no se habían desempeñado en el ámbito laboral.

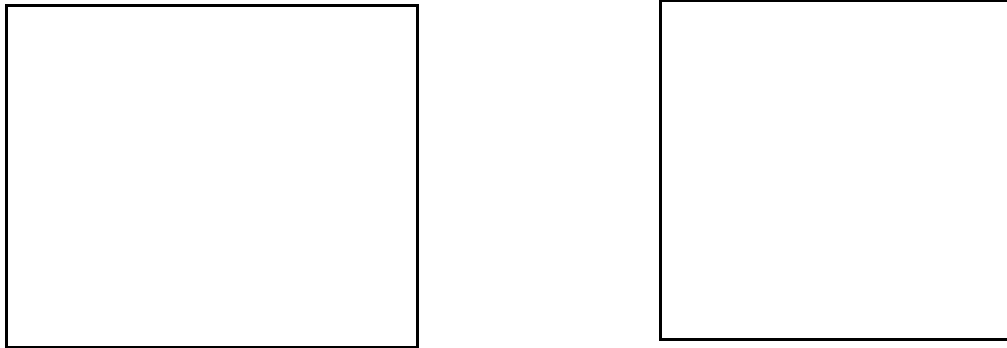


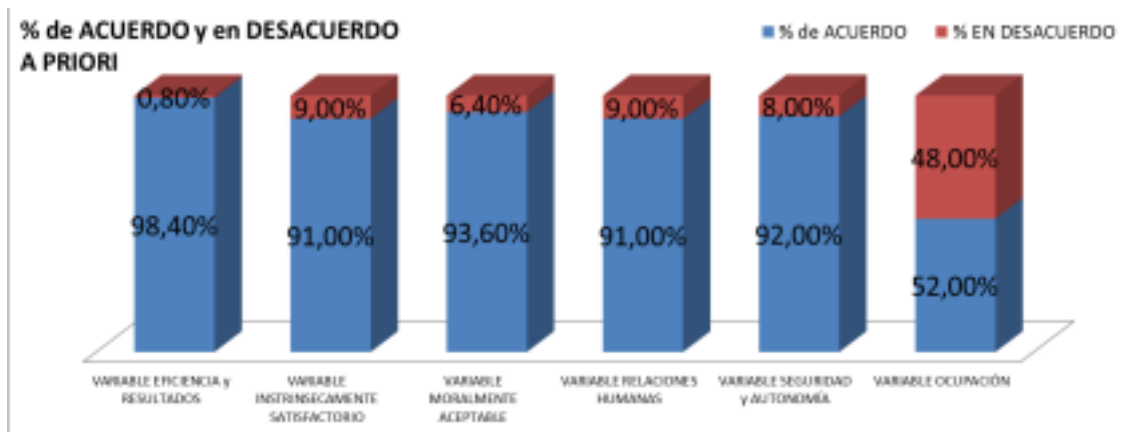
Figura 3 y 4: Antecedentes Laborales a priori y a posteriori

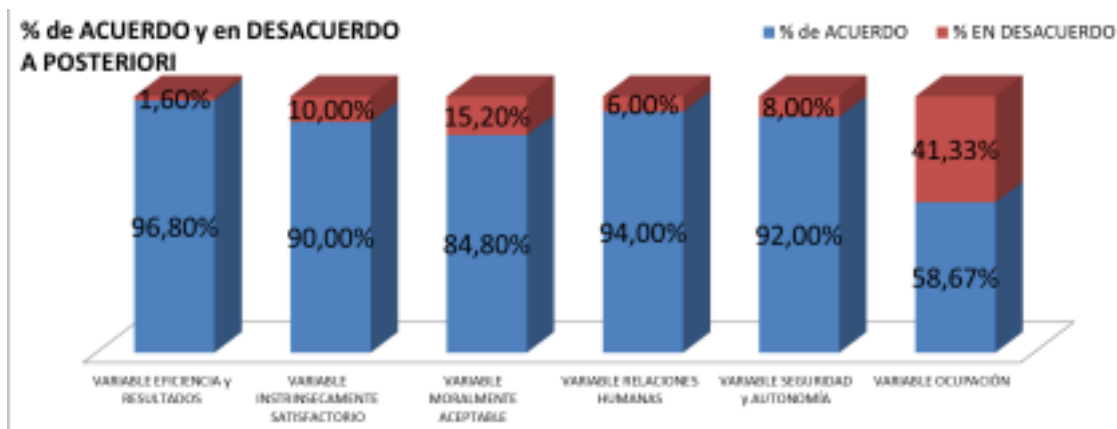
Cabe destacar que la diferencia representa un alumno que se insertó en el mercado laboral durante la cursada de la materia.

## 5.2. Análisis de las Variables

Se presenta a continuación el análisis comparado de las variables de Morín respecto del Sentido del Trabajo en los alumnos coincidentes a priori y a posteriori de la materia Gestión Humana en el Organizaciones, según los resultados del cuestionario administrado.

Es pertinente aclarar que, en líneas generales, hubo una variación poco significativa en los resultados de todas las variables estudiadas, pudiendo observarse algunas modificaciones de interés aunque no de relevancia desde el punto de vista estadístico.





**Figura 5 y 6:** Distribución % de Acuerdo y Desacuerdo en Primera y Segunda Instancia.

Como se observa en las **Figuras 5 y 6** es de destacar que todas las variables registran altos niveles de acuerdo (siempre mayor al 50%) tanto en el relevamiento a priori como a posteriori, lo que refuerza y valida que las categorías definidas son constructoras de sentido del trabajo.

Asimismo, se observa una diferencia notoria entre las valoraciones de las primeras 5 variables (Eficiencia y Resultados, Intrínsecamente Satisfactorio, Moralmente Aceptable, relaciones Humanas y Seguridad y Autonomía): todas en un nivel de acuerdo mayor al 84% en comparación con la última variable (Ocupación) que muestra las valoraciones más bajas, entre el 52% y el 58,67%.

Estos resultados, agrupados por la categoría definida por Morín y calculando sobre el total de acuerdo potencial se detallan y comparan en la **Figura 7**. Cabe notar que ninguna comparación muestra modificaciones superiores al 5%, lo que destaca el duradero en la personalidad de los individuos que propone el grupo MOW.

VARIABLE	RESULTADOS	RELACIONES	VARIABLE
EFICIENCIA y	VARIABLE	HUMANAS	OCUPACIÓN
	INTRINSECAMENTE		
	E SATISFACTORIO	VARIABLE	
A PRIORI	76,33%	76,80%	84,17%
A POSTERIORI	89,07%	85,11%	83,11%
	80,93%	57,33%	60,22%
	82,17%	85,60%	
		DIFERENCIA	-3,47%
			-0,83%
			-4,13%
			2,00%
			-2,00%
			2,89%

**Figura 7.** Distribución del Acuerdo según Variables de Morín.

Los cambios que los resultados de las comparaciones a priori y a posteriori dejan observar cuantitativamente se consolidan y analizan en el siguiente cuadro, el que se organiza según el nivel de prioridad otorgado por los alumnos alcanzados en el primer y el segundo momento:

1er momento A priori	% de Acuerdo	2do momento A Posteriori	% de Acuerdo	Observaciones
<b>Eficiencia y Resultados</b>	89,07%	<b>Eficiencia y Resultados</b>	85,60%	Manteniendo en ambas instancias el primer lugar de valoración, el nivel de acuerdo descendió en un 3,47%, siendo la segunda variable de mayor modificación.
<b>Seguridad y Autonomía</b>	85,11%	<b>Relaciones Humanas</b>	84,17%	La variable Seguridad y Autonomía tuvo un descenso del 2%. La Variable

<b>Relaciones Humanas</b>	82,17%	<b>Seguridad y Autonomía</b>	83,11%	Relaciones Humanas satisfactorias aumentó en un 2%. Esta variación originó el intercambio en la posición del orden de prioridad otorgado entre el 1° y 2° momento.
<b>Moralmente Aceptable</b>	80,93%	<b>Moralmente Aceptable</b>	76,80%	Sosteniendo su lugar de prioridad, la variable Moralmente Aceptable descendió en su nivel de valoración en un 4,13% siendo la variable de mayor modificación. La Variable Intrínsecamente Satisfactorio también sostuvo su nivel de prioridad y descendió el 0,83%.
<b>Intrínsecamente Satisfactorio</b>	77,17%	<b>Intrínsecamente Satisfactorio</b>	76,33%	
<b>Ocupación</b>	57,33%	<b>Ocupación</b>	60,22%	La variable Ocupación mantiene el último puesto de valoración en ambos momentos. Asimismo, es la tercera variable que registra más cambios, con un aumento del 2,89%

Fuente: Elaboración propia

La variable **Eficiencia y Resultados** mostró un acuerdo sustancial representando la variable más ponderada en ambos momentos de relevamiento. El foco puesto en los objetivos y en obtener resultados es un ejercicio que los alumnos deben ir mostrando durante su transitar por el ámbito universitario (en pos de obtener su título) lo que podría contribuir a enfocarse en los resultados también al pensar en el sentido de trabajo.

Si bien el descenso no es significativo, desde la perspectiva académica, en el segundo momento de aplicación se suceden algunos hechos que podrían tener vinculación con esa disminución. Por ejemplo, podría estar respondiendo al cansancio de los alumnos a fin de año, donde los finales, la entrega de los trabajos, la superposición con otras materias y demás exigencias académicas pueden afectar su valoración respecto de la Eficiencia y los Resultados para darle Sentido al Trabajo. Tal análisis excede los propósitos del presente trabajo, pero se plantean como posibles factores externos que afectan a los sujetos, objeto de estudio.

Un cambio a notar en esta variable es el de la aseveración *“Aportar eficiencia me da satisfacción en los equipos de trabajo”*: se registra un descenso en el % de Desacuerdo, cambiando este inciso al 100% de acuerdo en la segunda instancia. Resulta interesante dado que esta variación puede relacionarse con el proceso al que los invita la materia. Como se explicó, se los estimula a trabajar en equipo, relacionarse desde la práctica con el ámbito laboral, generando significación de los contenidos curriculares que se comparten.

En la variable **Intrínsecamente Satisfactorio**, se presentó un descenso global no significativo del (-0,83%). Las preguntas que más influyeron en este cambio fueron *“Para aumentar mi motivación necesito que las tareas signifiquen un desafío para mí”* (descenso en un 8%) y *“Los aspectos inherentes a las tareas que desarrollo me*

*brindan mayor satisfacción que las recompensas internas”* (aumento en un 8%). Si bien es importante destacar que los cambios no son significativos, esta modificación podría estar reforzando el contexto de fin de ciclo lectivo a los que se enfrentan los

alumnos en el momento a posteriori.

En la variable **Moralmente Aceptable**, los valores mostraron un descenso global del (-4,13%) lo que representa el mayor descenso y la mayor modificación del conjunto de variables analizadas. El movimiento más significativo dentro de esta variable se muestra en la aseveración *“Informo si advierto que no se cumple con las normas y reglas establecidas”*. En el mismo sentido, descendió la inquietud de *“consultar la normativa en caso de tener que resolver situaciones ambiguas”* (-8%). La moral como un aspecto clave para desenvolverse tuvo un descenso del (-12%). Aun cuando los porcentajes de acuerdo y desacuerdo no implican modificaciones importantes a nivel estadístico dado el tamaño de la muestra, este descenso brinda información a la cátedra que permitirá introducir mejoras para los próximos años. Por ejemplo, la incorporación en el discurso transversal de la materia los aspectos vinculados con la ética profesional, la moral y el respeto por las normas como clave para el desarrollo y alineación organizacional.

La variable **Relaciones Humanas** registró un aumento en la valoración entre la primera instancia y la segunda instancia de un 2%. Los alumnos calificaron con mayor acuerdo especialmente lo referente a la *“construcción de relaciones informales como favorecedora del compromiso”* y por ende, constructora de sentido de trabajo (+12%).

Sobresale en la segunda instancia la calificación con un 100% de acuerdo la necesidad de *“construir confianza entre las relaciones interpersonales laborales para sostener la satisfacción”*.

En contrapartida a la variable Moralmente Aceptable, la variable Relaciones Humanas es trabajada transversalmente en la cátedra, desde lo teórico y lo práctico, lo que estaría mostrando una fortaleza en el impacto de la materia respecto de la construcción del Sentido del Trabajo. Además de lo compartido en las clases sobre la importancia de cuidar los vínculos para generar resultados y encontrar soluciones a los temas organizacionales, se puede mencionar como práctica favorecedora del cambio en esta variable, el foco en el desarrollo de habilidades en este sentido, propiciado por el Trabajo práctico integrador. En esta instancia, se utiliza una Rúbrica de evaluación por competencias en 360° durante la exposición final grupal, fomentando un espacio de crecimiento y aprendizaje colectivo sobre la base del respeto y el compañerismo.

La variable **Seguridad y Autonomía** registró un descenso del (- 2%) de manera global, lo que no resulta estadísticamente significativo. Se mostró un cambio que compensa la variación entre dos de las preguntas. Un movimiento ascendente en la aseveración que alude a la *“necesidad de percibir estabilidad para fortalecer el compromiso con la tarea”* y un cambio descendente, es decir, un % menor de acuerdo en la aseveración que define a las *“condiciones de trabajo como factor importante de satisfacción laboral”*. El nivel de acuerdo respecto a la *“retribución económica que se necesita para darle sentido al trabajo”* se mantiene en los dos momentos en el mismo valor (88%).

La variable **Ocupación** es el criterio al que los alumnos asignaron menor puntuación global como indicador de sentido del trabajo. Aumentó la valoración que

20

se le asigna a *“tener compromisos que hagan que la agenda laboral se mantenga completa”* y *“no tener tiempo ocioso”* (+16% en el nivel de acuerdo).

Es preciso mencionar que la distribución de los resultados de las variables según los datos de clasificación (antecedentes laborales y género) no muestra diferencias significativas, tal como se encontró en otros estudios<sup>24</sup> similares<sup>25</sup>.

## 6. CONSIDERACIONES FINALES

Los objetivos planteados para el trabajo de investigación se cumplieron, en la medida en que se pudo conocer cuáles eran los supuestos respecto del sentido del trabajo al inicio y al finalizar el cursado de la materia Gestión Humana en las Organizaciones en los alumnos coincidentes de la Licenciatura en Administración de la Universidad Nacional del Sur.

En función de los resultados obtenidos, se puede inferir que los alumnos coinciden con los criterios propuestos por Morin para identificar sentido del trabajo. Todas las variables registran altos niveles de acuerdo (siempre mayor al 50%) tanto en el relevamiento a priori como a posteriori, lo que refuerza y valida que las categorías definidas son constructoras de sentido del trabajo.

Se destaca que en ambos momentos del relevamiento, el criterio de mayor acuerdo es el referido a que *“El trabajo que tiene sentido es hecho de manera eficiente y conduce a algún resultado”*.

Se observó un nivel de acuerdo mayor al 84% en los resultados globales de las variables Eficiencia y Resultados, Intrínsecamente Satisfactorio, Moralmente Aceptable, Relaciones Humanas y Seguridad y Autonomía, a diferencia de un valor menor en la variable Ocupación (entre el 52% y el 58,67%).

Asimismo, se pudieron analizar las modificaciones registradas en los diferentes momentos del tiempo donde se aplicó el instrumento. Si bien, en términos generales, no se hallaron diferencias estadísticamente significativas, los resultados permiten plantear algunos supuestos que podrían explicar tales variaciones. También aporta información valiosa para ajustar los contenidos o enfoques de la cátedra Gestión Humana, en línea con la fundamentación expuesta de la asignatura.

La variable *“El trabajo que tiene sentido es fuente de experiencias de relaciones humanas satisfactorias”* pasó de ocupar el tercero al segundo lugar, lo que confirma el esfuerzo de la cátedra en trabajar de manera transversal desde lo teórico y lo práctico en los conceptos de: identificación y análisis del contexto, la flexibilidad necesaria en los procesos de gestión de recursos humanos y el desarrollo de sus competencias transversales.

Este estudio nos permite volver a pensar sobre los sentidos que los futuros administradores valorarán en su ejercicio profesional y que podrían atravesar su accionar en el campo laboral.

<sup>24</sup> Sanchez Santa-Bárbara, E. ; García García, I.; Acosta Uribe, B.; Calvo Salguero, A. & Carrasco González, A.M. (2009). El significado del trabajo en jóvenes universitarios. En J. Tous & J.M. Fabra (Eds.) Actas del XI Congreso Nacional de Psicología Social. Vol 5, pp. 76-86. Tarragona, 1, 2 y 3 de octubre de 2009. Universidad Rovira i Virgili. ISBN: 978-84-692-5684-8.

<sup>25</sup> De Jesus, M.; Gabriela Ordaz, M. El significado del trabajo: estudio comparativo entre jóvenes empleados y desempleados. *Rev. psicol. - Esc. Psicol. Univ. Cent. Venez.* [online]. 2006, vol.25, n.2

Como futuras líneas de investigación, se considera la posibilidad de aplicar el instrumento y comparar los resultados en cátedras homónimas de otras carreras, con el objeto de observar cómo se comportan las dimensiones planteadas en ese contexto. Por otra parte, es posible aplicar de manera sistemática el instrumento en la misma cátedra a lo largo de los años, para determinar si existen variaciones de tipo generacional en el significado del trabajo, según las variables establecidas.

## ANEXO 1. Instrumento

# SENTIDO del TRABAJO - ENCUESTA de OPINIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL del SUR

DEPARTAMENTO de CIENCIAS de la ADMINISTRACIÓN

M F

FECHA: SEXO: LU: EDAD:

Le agradecemos nos brinde su franca opinión sobre los distintos aspectos referidos al Sentido del Trabajo. Le proponemos valorar los siguientes ítems dentro de la escala del 1 al 6:

- 1 TOTALMENTE EN DESACUERDO
- 2 EN DESACUERDO
- 3 ES POCO PROBABLE
- 4 ES PROBABLE
- 5 DE ACUERDO
- 6 TOTALMENTE DE ACUERDO

Generar resultados me mantiene motivado

Aportar eficiencia me da satisfacción en los grupos de trabajo

Es importante conocer los objetivos de las tareas que se desempeñan para orientar las acciones con eficiencia Medir los avances y progresos me alinea con los objetivos organizacionales.

Me genera motivación resolver problemas en el trabajo.

Para aumentar mi motivación necesito que las tareas signifiquen un desafío para mi.

Disfruto de trabajar con autonomía

Para encontrar satisfacción en mi trabajo las tareas asignadas deben ser de mi agrado.

Los aspectos inherentes a las tareas que desarrollo me brindan mayor satisfacción que las recompensas externas. Es importante que los valores morales se mantengan en cada conducta profesional.

Sólo me comprometo con un objetivo si tiene coherencia con mis valores.

La aceptación moral del entorno en el que me desenvuelvo es clave para mi.

Informo si advierto que no se cumplen con las normas y reglas establecidas.

Frente a la necesidad de resolver situaciones ambiguas recorro a la normativa.

Es importante generar un espacio grupal para contextualizar la tarea en un entorno agradable La confianza es clave en las relaciones interpersonales para que las tareas se desarrollen optimamente La comunicación informal entre los implicados de la tarea que desempeño es fuente de motivación Encontrar espacios informales de vinculación favorece mi compromiso.

La conformidad con retribución económica que recibo es imprescindible para la satisfacción laboral.

Las condiciones de trabajo (seguridad física, contractuales y aspectos materiales) representan un importante factor en mi satisfacción laboral

La percepción de estabilidad es fundamental para mi compromiso con la tarea

Tener compromisos continuos me genera motivacion (no tiempo ocioso).

Ocupar el tiempo con actividades laborales planificadas es importante.

Extensas jornadas de trabajo brindan satisfacción laboral.