

# Una Nueva Generación en la Universidad y el Trabajo: desafíos y oportunidades.

**A New Generation at Work and in the University: challenges and opportunities.**

**Autores:** Rosana Tagliabue

Magister en Epistemología de la Universidad CAECE. Graduada de la Universidad Nacional de La Plata en Filosofía.

Profesora Universidad de Buenos Aires. Especialista en epistemología.  
Buenos Aires, Argentina.

Correo electrónico: rtagliabue6@gmail.com

Martín Cuesta

Doctor de la Universidad de Buenos Aires. Investigador del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Tecnológicas de Argentina (CONICET).

Profesor Universidad de Buenos Aires.  
Buenos Aires, Argentina.

Correo electrónico: cuesta@filo.uba.ar

**Artículo recibido: Diciembre 29 de 2009.**

**Artículo aceptado: Octubre 16 de 2011.**



La cohorte de estudiantes que en la actualidad cursa sus estudios en la universidad está integrada principalmente por jóvenes nacidos entre 1990 y 2000. Desde hace ya al menos una década, este grupo etario, conocido como “Millennials” o “Gen Y”, ha sido objeto de diversos estudios desarrollados en Estados Unidos y Europa, lugares en los que los estudios generacionales son tradicionales. El interés que motiva las investigaciones que tienen como objeto a esta generación se relaciona principalmente con las diferencias que presentan en cuanto a sus valores, creencias y estilos de trabajo y aprendizaje con respecto a las generaciones anteriores.

De acuerdo con estos estudios, estos jóvenes nacieron y se educaron en ambientes altamente tecnologizados dentro de una cultura cliente servicio; ven a la educación como una mercancía para ser adquirida y consumida, esperan que el aprendizaje y el trabajo sean fáciles y divertidos. Prefieren la práctica a la teoría, las actividades grupales a las individuales y la información digital a los libros. Más aun, estos estudios muestran que los jóvenes muestran poca habilidad para resolver problemas, para mantener la atención o para hacer planes a largo plazo. En la Argentina, hemos realizado un estudio de caso que tiene como propósito general establecer las características de nuestros estudiantes como miembros de la generación a la que pertenecen y mostrar cómo estas características impactan en el proceso didáctico y en la vida laboral.

**Palabras clave:** Millennials – Generaciones – Universidad – Trabajo

## **ABSTRACT**

The cohort of students entering university today is mainly made up of people who were born between 1980 and 2000. This group, “Millennials” or “Gen Y”, has been object of study in the United States and Europe for at least a decade, especially due to the difference between this group and former generations in terms of values, beliefs, learning styles and working styles.

According to these studies, young people born and educated in highly technological environments and within a client-service culture regard education as merchandise to be purchased and consumed. They expect learning and working to be easy and entertaining. They prefer practice to theory, group activities to individual ones, and digital information to books. Furthermore, these studies show that such students demonstrate low ability to either solve problems, or keep a long attention span, or make long-term plans.

In Argentina, our research team has conducted a case study on students so as to draw a comparison between the characteristics of this group and the conclusions from US studies. The general purpose of such research is to provide characteristics of students based on the relevant generation they belong to as well as showing how those characteristics affect the didactic process and the working life.

**Keywords:** Millennials – Generations – University – Work

## **INTRODUCCIÓN**

En los últimos años se registra en las aulas universitarias que los alumnos presentan comportamientos diferentes a los de los estudiantes de otras épocas. En más de un sentido, sorprenden a los profesionales; informales, dejan los celulares encendidos en clase, abandonan los cursos, pretenden el envío de la clase por e-mail y no son proclives a estudiar como los “antiguos” estudiantes. Motivarlos parecería una tarea casi imposible.

Hace un tiempo que en Europa y EE.UU. se estudian las características que poseen los grupos etarios que pertenecen a cada nueva generación. Los nacidos entre 1980 y 2000 son denominados Millennials, Generación Y, Generación Net, NeXters o Nativo digitales. Como tales, presentan diferencias en cuanto a sus valores, creencias, estilos de trabajo y modos de aprendizaje con respecto a generaciones anteriores. En la Argentina no hay aún



estudios al respecto por lo que en 2007 comenzamos una investigación que reviste carácter exploratorio en la región. Dicha investigación se propone como objetivo general relevar las características de alumnos universitarios en función de su pertenencia a la generación de los millennials y establecer cómo ellas impactan en el proceso didáctico y en el ambiente de trabajo.

A fin de cumplir con nuestro objetivo general se propusieron dos objetivos específicos. Uno de ellos era, una vez recabados y analizados los datos de una primera muestra, indagar acerca de la relación docente, alumno y contenidos/conocimientos en el contexto de la institución universitaria. Así, se buscaba analizar las demandas que esta generación presenta a las instituciones de educación superior y se examinaba la disposición que, por su pertenencia a la generación Y, estos alumnos poseen para adquirir las competencias que la universidad les demanda. Como segundo objetivo específico se propuso extender el estudio empírico acerca de estos jóvenes en el mercado de trabajo y la política. Estos objetivos están guiados por la siguiente hipótesis: estos jóvenes presentan valores, creencias y estilos que ponen en entredicho las estrategias de enseñanza y de trabajo vigentes.

## LA GENERACIÓN Y EN LA ARGENTINA

### ANTECEDENTES

Desde hace ya al menos una década la generación de jóvenes nacidos entre 1980 y 2000 ha sido objeto de estudio, como ya afirmamos, en Estados Unidos y Europa. En Estados Unidos se destacan los trabajos de Howe y Strauss (2007), quienes analizan la historia norteamericana a través de las características de las distintas generaciones que la protagonizaron. Estos autores concentran su atención en la generación actual, los "millennials" y sus diferencias con las generaciones anteriores a las que denominan Veteranos (1920-1940), Baby Boomers (1940-1960) y Generación X

(1960-1980). Mark Taylor (2005), por su parte, afirma que esta generación es producto de las influencias del posmodernismo. Sostiene que esta generación asume la realidad como creada individual y socialmente, por lo que valora las opiniones y preferencias personales por sobre la verdad o la razón o la ciencia, tan estimadas en la modernidad. Estos ya clásicos estudios estadounidenses están cimentados en la sociología funcionalista y no son demasiado sólidos; en especial si se los analiza desde otros enfoques conceptuales como, por ejemplo, el de Zygmund Bauman (2005).

Con respecto a la educación en particular, un estudio realizado por Diana Oblinger (2003) en diversas universidades norteamericanas muestra que muchas de ellas han modificado sus programas curriculares, servicios y cursos para adaptarse no sólo a las demandas del mercado sino también a las de esta cohorte de estudiantes. Las universidades tienen ofertas más flexibles, carreras más cortas que permiten articulaciones diversas entre ciclos y niveles y en sus programas curriculares se incrementa el lugar otorgado a la práctica y a la experiencia directa. Para ello amplían, por ejemplo, la cantidad de laboratorios, computadoras y convenios con otras instituciones y organizaciones.

*Las universidades tienen ofertas más flexibles, carreras más cortas que permiten articulaciones diversas entre ciclos y niveles y en sus programas curriculares se incrementa el lugar otorgado a la práctica y a la experiencia directa.*



Si bien los estudios norteamericanos y europeos son extensos y detallados, es necesario evaluar la aplicabilidad de sus conclusiones a la hora de comprender las características de nuestros jóvenes universitarios. Un primer paso en la investigación consistió en evaluar la aplicabilidad del corte generacional establecido en los estudios norteamericanos y europeos en la población de nuestro país. En primer lugar, y desde un punto de vista teórico, se estableció un corrimiento en los años de nacimiento de los miembros de esta generación con respecto a los norteamericanos. Si las generaciones más jóvenes tienen entre sus características distintivas la utilización de la tecnología, hay que tener en cuenta que los avances en la tecnología arriban y se extienden en Latinoamérica con una diferencia temporal con respecto a su utilización en EE.UU. y Europa. Si bien esta diferencia entre el tiempo que demanda la masificación del uso de ciertos artefactos tecnológicos en los países centrales y en Latinoamérica se va reduciendo a lo

largo del tiempo, esta brecha no es menor si hacemos referencia al contexto de crecimiento de la generación Y que abarca las décadas de 1980 y 1990.

Pero las diferencias no sólo se observan en el uso de la tecnología sino también en los procesos económico - sociales. Mientras que el neoliberalismo fue el pensamiento que guió las decisiones en la presidencia de Ronald Reagan en EE.UU. (1980 a 1988) y durante el gobierno de Margaret Thatcher en el Reino Unido (1979 a 1990), el neoliberalismo recién tuvo acceso al gobierno en Latinoamérica en la década de 1990.

Una generación se define por un conjunto de valores compartidos, percepciones y modos de acercarse y observar la realidad. Parece evidente, entonces, la necesidad de encontrar cuáles son los eventos que "moldean" la construcción de los valores y paradigmas de la nueva generación. Como hipótesis, se sugiere que





estos Eventos Significativos Generacionales (ESG) son los eventos y procesos que impactan en la forma de entender la realidad, y por lo tanto, en los comportamientos de los miembros de una generación.

En el caso de la Argentina estos eventos serían: la apertura democrática en 1983, la crisis e hiperinflación en 1989, la explosión del uso de PC compatibles en 1990, el neoliberalismo en 1991, los atentados a la Embajada de Israel en 1992 y a la Amia en 1994, la accesibilidad a Windows 95 e Internet en 1995, el gobierno de la Alianza en 1999, el MSN globalizado en 2000 y la crisis del neoliberalismo junto con la caída de las Torres Gemelas en 2001.

Si consideramos que estos eventos son significativos para estos jóvenes, parecería más acertado elegir como comienzo de la generación Y en la Argentina ya pasado un tiempo del inicio del proceso de restauración democrática, es decir, en 1985. Esto hace que los jóvenes más típicos de esta generación (nacidos en 1995 y que ahora tienen 14 años) nacieron en hogares en los cuales ya había una PC hogareña, utilizaron Windows como sistema operativo y las redes de Internet fueron parte de su proceso de socialización.

## METODOLOGÍA

Una vez establecida la franja etaria que en la Argentina correspondería a la Generación Y, el proceso de investigación continuó con el diseño de la herramienta para el relevamiento de los datos primarios. Para ello se elaboró un formulario de encuesta de elección múltiple, autoadministrado, a fin de relevar los datos. La muestra sobre la que se aplicó estuvo constituida por jóvenes de ambos sexos (51% de mujeres y 49% de varones con una edad promedio de 19 años y 6 meses), cursantes del primer año de distintas carreras de una universidad privada. Hay que tener en cuenta que los jóvenes que integraron la muestra corresponden al segmento ABC1. Los datos relevados, de carácter cuantitativo, permiten afirmar que si bien existen algunos puntos de similitud entre las características de los jóvenes que integraron nuestra muestra y las de los que integraron los estudios norteamericanos, hay otros puntos en los que se hallaron diferencias. Los datos de las encuestas fueron posteriormente complementados, por un lado, a partir de la realización de focus groups en los que se profundizaron algunos aspectos que se consideraron relevantes y, por el otro, a partir de información estadística obtenida de los estudios del INDEC.

Si bien el formulario incluye un amplio espectro de cuestiones que consideramos importantes relevar, en este trabajo presentaremos los resultados obtenidos sólo en relación con a la educación universitaria y la inserción en el mercado de trabajo. Estos datos fueron confrontados con las características que la bibliografía especializada adjudica a la Generación Y, en su comparación con las generaciones anteriores.

Una cuestión fundamental, surgida de la delimitación de la cohorte generacional y de los ESG que impactan en su modo de entender el mundo, es la posibilidad de definir a esta generación como los hijos de la democracia. En más de un sentido esto influyó e influye en el modo en que se entiende y construye la autoridad, lo cual, demás

está decirlo, es fundamental tanto en las aulas como en el ambiente de trabajo.

### **En la Universidad...**

Con respecto a la educación, las generaciones precedentes la consideraban un fin y un bien en sí mismo, mientras que para los jóvenes actuales constituye un medio y un producto. Efectivamente, casi un 70% de los alumnos encuestados eligió su carrera por gusto personal, mientras que sólo el 17 % eligió su carrera en vista de una salida laboral.

Con respecto a los hábitos de estudio, se suele afirmar que las nuevas generaciones prefieren las clases que se desarrollan utilizando herramientas tecnológicas variadas (películas, simuladores, power point, etc.), el trabajo en grupo y la lectura de secuencias hipertextuales. En cambio, las generaciones anteriores preferirían el seguimiento de una secuencia lógica y el desarrollo lineal de procesos, los textos en papel, las clases magistrales y el trabajo individual. En este punto, quizás, es en el que hallamos las mayores diferencias entre las opiniones de los expertos y los estudiantes encuestados.

Mientras que un 63% considera que lo más útil para aprender es (al igual que para sus predecesores) la exposición del profesor, sólo el 3% prefiere los medios audiovisuales. Asimismo, el trabajo en equipo constituye una modalidad de trabajo a la que no recurren con tanta frecuencia como sus pares norteamericanos: sólo fue preferido por el 3%. En cuanto a las fuentes elegidas para estudiar, el 48% prefiere Internet y el 43% libros. Sin embargo, al considerar el porcentaje de alumnos que prefieren estudiar de libros, hay que tener en cuenta que sus profesores aún les dan la bibliografía para sus materias mayormente en ese formato.

En cuanto al vínculo que las nuevas generaciones establecen con los docentes también se afirma un cambio de perspectiva. Antes la relación docente-alumno era asimétrica y se consideraba al docente como autoridad

intelectual. En la actualidad (y en esto coincidimos con los resultados de los estudios norteamericanos), nuestros jóvenes ven a sus docentes como pares intelectuales, a partir de lo cual pretenden establecer una relación más simétrica. Al tratar de comprender este cambio de perspectiva suponemos que esta búsqueda de simetría puede deberse a dos causas concurrentes. Una de ellas es que se han formado en un sistema educativo en el que muchas veces se ha malinterpretado el papel que la creatividad individual tiene en la producción de conocimiento con significatividad social y criterio o validez científica. Esto ha provocado que los estudiantes muchas veces consideren que la mera apelación a un parecer individual puede refutar una teoría científica. La simetría se construye, entonces, en su imaginario, a partir del parecer y no del saber.

En segundo lugar, los estudios norteamericanos muestran que esta generación cuenta con lo que se denomina "padres helicópteros": padres para los que los hijos ocupan el primer lugar en las preocupaciones y que siempre están presentes para ayudarlos a resolver sus problemas. A partir de esto podemos suponer que otra de las causas de la búsqueda de simetría radica en que aspiran a que sus docentes los traten como sus padres (recordemos que nuestra investigación se centra en alumnos que cursan el primer año de sus carreras). Es decir, buscan relaciones en las que predomine la contención afectiva. Esto permitiría explicar, por ejemplo, por qué los estudiantes encuestados valoran más en un docente el trato personal que la exigencia.

### **...y en el trabajo**

En referencia al comportamiento de estos jóvenes en el trabajo, se observa cierta continuidad de percepción con respecto a la educación. Por ejemplo, les resulta fundamental la existencia de un equilibrio entre trabajo y vida privada. Para corroborar estos datos, se les solicitó que eligieran la variable más importante a la hora de privilegiar un empleo sobre otro. El 20% (y esta fue la



opción más elegida) señaló que lo más importante de un trabajo es que le permita desarrollar su carrera, el 18,8% un buen balance entre la vida laboral y la vida personal frente a sólo un 4,4% que elige la estabilidad. Por último, se les preguntó qué lugar ocupa el trabajo en sus vidas. El 55,3% lo considera un ámbito de crecimiento personal y el 34,2% un medio para obtener estabilidad económica. Los datos relevados en el AMBA (al igual que los estudios de EE.UU.) muestran que esta generación a la hora de evaluar un empleo, privilegia los horarios flexibles que les dejen más tiempo libre para dedicar a la vida personal. Además, consideran el trabajo como un medio para su propio desarrollo. Y la tarea realizada tiene que ser interesante y creativa. Estos factores explicarían por qué van de un empleo a otro sin dar demasiadas explicaciones si se les ofrece mayor salario, más tiempo libre o actividades más interesantes.



En consecuencia, uno de los temas centrales en el ámbito de los recursos humanos es la “fidelización” de estos jóvenes. Esta se entiende como el hecho de que los empleados generen un lazo con sus lugares de trabajo tal que, a la hora de evaluar posibilidades de inserción

alternativas, privilegian en su elección su empleo actual aun cuando presente desventajas respecto de la nueva oferta. Desde nuestro punto de vista, una hipótesis que explica la falta de fidelización es que estos jóvenes privilegian la estabilidad en la empleabilidad (EeE) por sobre la estabilidad laboral (Cuesta, 2008b).

Según hemos presentado anteriormente, estos jóvenes privilegian el desarrollo de sus carreras, la formación para volverse buenos profesionales y el tiempo libre. Los jóvenes en la actualidad no consideran que el trabajo, sobre todo en relación de dependencia, represente un valor más importante que la posibilidad de tener una vida personal. A la hora de ser fieles, el compromiso es para consigo mismos y no para con la empresa que les haya proporcionado empleo.

Esto no debe asombrar: las conductas asociadas derivan predominantemente del conjunto de acontecimientos que los han marcado como generación. Esta generación aprendió en la década de 1990 que la fidelización no asegura la estabilidad del empleo. Las condiciones de competencia internacional, desplegadas aproximadamente desde la década de los '70, con apogeo en la de los '90, hicieron que las características del proceso productivo, de la estructura organizacional y las del trabajo mismo se consideraran demasiado rígidas para responder a las demandas de los nuevos mercados que comenzaban a caracterizarse como flexibles, vertiginosos, inciertos, “hipercompetitivos” (Ilinitch, 1996; también Neffa, 1998).

Nuestra hipótesis sostiene, entonces, que ya no buscan estabilidad en el empleo sino en la empleabilidad (EeE). Es decir, buscan adquirir, poseer y gestionar por y para sí mismos una formación y un conjunto de competencias (tanto genéricas como específicas) que los convierta en trabajadores capacitados y versátiles, fácilmente adaptables a los requerimientos de los puestos de trabajo que les resulten atractivos.

## CONSIDERACIONES FINALES

Estos datos, que ciertamente no agotan la información obtenida a partir del estudio, permiten comenzar a plantear líneas de comprensión de las características que revisten los jóvenes nacidos entre 1985 y 2000. Estos jóvenes presentan valores, creencias y estilos que ponen en entredicho las estrategias de enseñanza y de trabajo vigentes. Se pueden caracterizar como la Generación de la Democracia, lo cual impacta en el modo en que entiende la construcción y el respeto de la autoridad. Por otro lado, también se debe tener en cuenta que son la Generación Emocional. La tecnología fue parte no sólo de sus hogares, sino también de su proceso de sociabilización.

*Estos jóvenes presentan valores, creencias y estilos que ponen en entredicho las estrategias de enseñanza y de trabajo vigentes.*

En consecuencia, esta generación también presenta características que constituyen potenciales beneficios tanto en el trabajo como para su propia educación. Así, la familiaridad y fluidez en el manejo de la tecnología los coloca por encima de los miembros de otras generaciones a la hora de manejar información, comunicaciones o compras online. Por otra parte, son creativos, audaces, se adaptan fácilmente a los cambios y no temen cuestionar dogmas establecidos: parecen ser individuos mucho más versátiles.

Para finalizar, hay que destacar que poseen una gran capacidad multitasking y orientan sus actividades hacia el cumplimiento de objetivos claros. Y tienen mucha facilidad para el trabajo en equipo, preferentemente en ambientes basados en grupos de pares solidarios más

que en estructuras jerárquicas.

## BIBLIOGRAFÍA

- Akande, Benjamin. 2008. The I.P.O.D. Generation. Revista: Diverse: Issues in Higher Education. Vol. 25 Issue 15. Págs. 20-25.
- Atkinson, Michael. 2004. Advice for (and from) the Young at Heart: Understanding the Millennial Generation. Revista: Guidance & Counselling. Vo1. 9 Nro. 4 Sum 2004. Págs.153-157,
- Bauman, Zygmunt. 2005. Modernidad líquida. Fondo de Cultura Económica. Buenos Aires.
- Cuesta, Martín et al. 2008a. La generación Millennial: cambios en el escenario educativo. En Actas Jornadas Cultura Juvenil. Fundación Plácido Marín. Buenos Aires. Argentina.
- Cuesta, Martín et al. 2008b. El impacto de la Generación Millennial en el mundo laboral: un estudio exploratorio. Revista Nova Tesis. Nro. 10. ARTRA. Buenos Aires. Argentina.
- Dijksterhuis, Marjolijn et al. 1999. Where Do New Organizational Forms Come From? Management Logics as a Source of Coevolution. Revista Organization Science. Vol. 10 Nro. 5. Págs. 569-582.
- Elam, C., Stratton, T., Gibson, D. 2007. Welcoming a New Generation to College: The Millennial Students. En: Journal of College Admission. Nro.195. Spr 2007. Págs. 20-25.
- Howe, Neil y William Strauss. 2007. Millennials Go to College. LifeCourse Associates. Great Falls.
- ----- 1991. Generations. Quill Publications. New York.



- ----- 2000. Millennials Rising. The Next Great Generation. Vintage Books. New York.
- Ilinitch, Anne et al. 1996. New Organizational Forms and Strategies for Managing in Hypercompetitive Environments. Revista Organization Science. Vol. 7 Nro. 3. Págs. 211-220.
- Margulis, Mario. 2001. Juventud: una aproximación conceptual. En Burak, Solum Donas (ed.) Adolescencia y juventud en América Latina. Editorial LUR. Costa Rica.
- McGlynn, Angela. 2005. Teaching Millennials, Our Newest Cultural Cohort. En: Education Digest: Essential Readings Condensed for Quick Review. Vol. 71 Nro. 4. Pág. 12-16. Dec. 2005.
- Mitchell, Susan. 1995. The official guide to the generations. New Strategist Publications. Nueva York.
- Neffa, Julio. 2005. Evolución, estructura y nuevas tendencias en el funcionamiento del mercado de trabajo 1974-2004. En Palomino Héctor (coord.) Las nuevas formas de trabajo emergentes en América latina en la era posliberal. CLACSO. Buenos Aires. Argentina.
- Neffa, Julio. 2003. El trabajo humano. Contribuciones al estudio de un valor que permanece. Lumen/Humanitas. Buenos Aires. Argentina.
- Oblinger, Diana. 2003. Boomers, Gen-Xers, and Millennials: Understanding the 'New Students'. EDUCAUSE Review. Vol. 38 Nro. 4.
- Smith, Vicki. 1997. New Forms of Work Organization. Annual Review of Sociology. Vol. 23. Págs. 315-339.
- Sweeney, Richard. (ed.) 2007. How the New Generation of Well-Wired Multitaskers Is Changing Campus Culture. En: Chronicle of Higher Education. Vol. 53 Nro.18. Jan 2007. Pág. B10.
- Taylor, Mark. 2005. Generation NeXt: Today's postmodern student-meeting, teaching, and serving. En: A Collection of Papers on Self-Study and Institutional Improvement. 2005:4. Chicago. The Higher Learning Commission.
- Tichy, Noel y Stratford, Sherman. 1993. How Jack Welch is Making General Electric the Most Competitive Corporation. Doubleday. New York.
- Tyler, Kathryn. 2008. Generation Gaps. En: HRMagazine. Jan 2008. Vol. 53 Issue 1. Págs. 69-72.
- Willmer, Jay. 2008. Gen Y 101. En: Office Pro, Special Edition. Vol. 68. Págs. 8-9.
- Zemke, Ron, Filipczak, Bob. et al. 2000. Desafío generacional. Ediciones Vergara. Buenos Aires. 📖