

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

**Las representaciones sociales que se tienen entre las
generaciones Baby Boomers, Generación X y Millennials
dentro de los grupos de trabajo de CONCAMIN**

TESIS

Para obtener el título de:

LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

P R E S E N T A

MARISOL MORALES RAYMUNDO

DIRECTORA DE TESIS

MTRA. VIRGINIA ESTELA REYES CASTRO

Ciudad Universitaria, Cd. Mx., 2021



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Introducción.....	4
CAPÍTULO 1: LAS REPRESENTACIONES SOCIALES	10
1.1 La concepción de la representaciones sociales según distintos autores.....	10
1.2 Teoría de las representaciones de Abric.....	20
1.2.1 Funciones de las representaciones sociales.....	23
1.2.2 Teoría del núcleo central	26
1.3 Críticas de las representaciones sociales	31
1.4 Metodología de las representaciones sociales.....	34
1.5 Cultura e identidad.....	39
CAPÍTULO 2: COMUNICACIÓN E INTERACCIÓN SIMBÓLICA	51
2.1 Concepciones de comunicación	51
2.1.1 Tipologías sociológicas de la comunicación.....	55
2.2 El interaccionismo simbólico.....	61
2.3 Interacción entre grupos	78
2.3.1 Etapas de desarrollo de un grupo.....	80
2.3.2 Propiedades de un grupo	81
CAPÍTULO 3: PERFILES GENERACIONALES.....	87
3.1. Diferentes cohortes.....	87
3.1.1 Concepciones de Generación.....	88
3.2 Perfil generacional Baby Boomers (1946-1964)	92
3.2.1 Contexto histórico.....	95
3.2.2 Características de los Baby Boomers	106
3.3 Perfil generacional X (1965-1980).....	112
3.3.1 Contexto histórico.....	112
3.3.2 Características de la Generación X, Gen Xers o Gen X.....	119
3.4 Perfil de la generación Y o Millennial (1981- 1999)	125
3.4.1 Contexto histórico.....	125
3.4.2 Características de la Generación Y	133

CAPÍTULO 4: LAS REPRESENTACIONES SOCIALES DE LOS DIFERENTES PERFILES GENERACIONALES EN LOS GRUPOS DE TRABAJO DE CONCAMIN.....	144
4.1 Historia y estructura.....	144
4.2 Las representaciones sociales dentro de los grupos de trabajo.....	149
4.2.1 Resultados.....	151
Bibliohemerografía.....	181
Anexos	186

Introducción

Esta investigación busca analizar las representaciones sociales en la interacción de los grupos de trabajo de las generaciones: Boomers, Generación X y Millennials, con motivos de que en los últimos años, los cambios: económicos, sociales, políticos y en especial los tecnológicos han avanzado a pasos agigantados, por lo que las empresas tienen la obligación (y necesidad) de mantenerse al día y atentas a todas esas transformaciones para adaptarse y enfrentarse a esa creciente competencia.

El estudio va enfocado a las representaciones sociales que los individuos construyen y por las cuales se mueven dentro de sus grupos de convivencia, en especial los de trabajo. Para eso no se debe olvidar que el individuo está inmerso en una serie de reglas, costumbres, tradiciones, valores y creencias que le son inculcadas por los miembros de su familia, quienes son la primera fuente de su interacción y a través de los cuales empiezan a percibir el mundo exterior.

Las representaciones sociales permiten vislumbrar los pensamientos, el imaginario y el comportamiento que tienen los individuos, al ser partícipes de ellas como productores y reproductores de realidades sociales particulares, que día a día se llevan a cabo y hacen presentes en la interacción colectiva.

Por ende, desde el primer momento la comunicación forma parte vital para poder estar en interacción con las personas, ya que sin ésta no se podría hacer ningún tipo de acercamiento o convivencia de cualquier índole, inclusive el compartir pensamientos, sentimientos y vivencias.

José Luis Diego Fernández Sotelo menciona que cuando un individuo participa en una interacción con los demás, lo hace desde su interior, debido a que en ese acto de comunicar; se involucra la persona completamente con sus experiencias, significaciones, valores y creencias, lo cual es un filtro para observar

y analizar de determinada manera nuestra realidad¹. Al interactuar hay un *nosotros*, aunque sólo sea por momentos muy breves y al identificar a la otra persona en esa interacción, se convierte en “mí realidad” y se va a buscar un fin común a ambos.

Sin embargo, dentro de ese sistema de significaciones obtenido del primer núcleo social tienen una continua convivencia con su entorno y los individuos que están inmersos en ella por lo cual, son influidos en gran medida por el contexto político, social, económico y tecnológico en el que se desenvuelven.

Derivado de ello, los grupos generacionales son un buen ejemplo, debido a que abarcan determinado lapso de años en los cuales acontecen diversos cambios y avances en todos los ámbitos y por ende, determinan ciertas concepciones de la vida personal, laboral y económica de un individuo.

La idea de este estudio surgió debido al suceso del 19 de septiembre del 2017, en el cual después de haber pasado el siniestro y cuando se llevaban a cabo las maniobras de rescate; en los medios de comunicación circularon noticias con encabezados como: *El sismo de los millennials*², *Los millennials del 19-S podrían impulsar la transformación de México*³, *Los millennials o la generación que está levantando a México*⁴, *El mito de los millennials que se terminó con el sismo del 19 de septiembre*⁵.

Desde una lectura rápida fue llamativo el suceso pero la idea fue tomando forma al leer el contenido; en la mayoría de las notas periodísticas, por no decir que

¹ Diego, J. (1997). *La comunicación en las relaciones humanas*. Ed. Trillas. México. pp. 104.

² Aranda, J. (2017, 27 septiembre). El sismo de los millennials. [En línea]. La Jornada. Disponible en: <https://www.jornada.com.mx/2017/09/27/opinion/a04a1cul>. [Accesado el día 3 de octubre de 2019].

³ Amador, J. (2017, 2 octubre). “Los millennials del 19-S podrían impulsar la transformación de México”: Investigadores. [Versión electrónica]. Proceso. Disponible en: <https://www.proceso.com.mx/505754/los-millennials-del-19s-podrian-impulsar-la-transformacion-mexico>. [Accesado el día 3 de octubre de 2019]

⁴ Ramírez, M. (2017, 23 septiembre). Los millennials o la generación que está levantando a México. [Versión electrónica]. Vogue. Disponible en: <https://www.vogue.mx/agenda/cultura/articulos/millennials-jovenes-ayuda-a-mexico-terremoto-19-septiembre-2017/8278>. [Accesado el día 3 de octubre de 2019]

⁵ Editorial. (2017, 22 septiembre). El mito de los millennials que se terminó con el sismo del 19 de septiembre. [Versión electrónica]. Quién. Disponible en: <https://www.quien.com/actualidad/2017/09/22/el-mito-de-los-millennials-que-se-termino-con-el-sismo-del-19-de-septiembre>. [Accesado el día 3 de octubre de 2019]

todas, hacían alguna alusión a una idea social generalizada sobre los jóvenes, la cual no era muy favorecedora, ya que los catalogaban como sujetos egoístas, flojos, egocéntricos, problemáticos, hedonistas⁶, entre otras cosas.

Por lo cual, su participación en todas las actividades de ayuda humanitaria; limpieza, búsqueda entre los escombros, repartición de víveres a las distintas zonas afectadas, rescate, aportación de provisiones, entre otras acciones, sorprendieron y emocionaron a personas de grupos generacionales anteriores a ellos.

Incluso se hizo tendencia un tuit que decía *Los jóvenes han tomado la CDMX. Espero que ya no la suelten*⁷, lo cual formuló la pregunta de si los medios vislumbraron la imagen no tan positiva que tiene cierto sector de la sociedad hacia los más jóvenes, ¿cómo será entonces la convivencia dentro del sector laboral donde la interacción de miembros de más de una generación es necesaria y prácticamente inevitable?.

Este trabajo tiene el propósito de conocer, la relación de los miembros de las cohortes principales que se encuentran en el mercado laboral en relación con sus grupos de trabajo. Así como averiguar el ambiente laboral que hay durante su interacción; si hay buena colaboración y compromiso entre los miembros, pese a no compartir ciertos intereses de su edad o por ende, se ve perjudicado su desempeño en el trabajo.

La situación generacional es apreciable en todos los ámbitos del individuo, por lo que en el caso de la plantilla laboral, no es la excepción. Sumado a las demás variables del contexto, las organizaciones no pueden desechar o dejar a un lado el arribo de las nuevas generaciones a ese mercado y cómo afectara la relación y estabilidad interna de una empresa; debido a las diferencias sociales, políticas, económicas y tecnológicas de ellos.

⁶ *Ídem*

⁷ Belaunzarán, F. [@ferbelaunzaran]. (20 de septiembre de 2017). Los jóvenes han tomado la CDMX. Espero que ya no la suelten. [Tweet]. Twitter. Disponible en: <https://twitter.com/ferbelaunzaran/status/910561960420294656?lang=es>

Por lo que es imperativo planear los escenarios posibles desde los más elementales, hasta los de mayor complejidad en los que pueden incidir. Todo con la intención de obtener una prospectiva del curso a seguir para hallar la mejor solución y adaptarse a un cambio ineludible, con las menores equivocaciones deseadas.

El foco de interés para el estudio es la elección del personal adecuado para ingresar a determinada organización y los roles que en él se desempeñaran. Entre las características más deseables de los reclutados, es su flexibilidad para el cambio y adaptación a los mismos, tanto en su trabajo como en su contexto en general. Lo anterior va en gran medida ligado con su capacidad de aprendizaje y compromiso dentro de una organización, con sus colaboradores y hacia sí mismos⁸.

Por tal motivo el análisis se dividió en cuatro apartados; el primero abarca la principal teoría sobre las representaciones sociales (RS) en la que se fundamenta el estudio pero también retomando otras teorías ligadas al sujeto de estudio. Inicialmente se retoman las concepciones del término representación social con base en diferentes autores, iniciando por su creador Serge Moscovici en 1961, Denise Jodelet, Jean- Claude Abric, Martin Serrano, Gilberto Giménez, entre otros más.

Después, formalmente propuesta de Jean-Claude Abric en su libro *Prácticas sociales y representaciones* (2001), así como su relevancia teórica y las dimensiones que tiene según Moscovici. En el siguiente apartado, se indica lo que para Abric son las funciones primordiales de las representaciones sociales, su teoría del núcleo central y el sistema periférico, así como la metodología para estudiarlas.

En el capítulo dos, se desarrolla el concepto de comunicación que es base para la interacción entre los individuos al compartir pensamientos, sentimientos y vivencias. Más adelante se desarrollan las tres principales tipologías sociológicas de la comunicación: la interpersonal, intrapersonal y la intragrupal.

⁸ Chirinos, N. (2009). Características generacionales y los valores. Su impacto en lo laboral. [En línea]. *Observatorio Laboral Revista Venezolana, número 4*. Recuperado el 18 de julio de 2018, <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219016846007.pdf>

En la segunda parte de ese capítulo se plantea la teoría del interaccionismo simbólico, sus bases y las principales aportaciones de sus autores, su definición y la significación de esta teoría teniendo como principal exponente a Herbert Blumer. Por último, se hace hincapié en la definición de grupo, sus posibles divisiones, propiedades y etapas de desarrollo.

Dentro del tercer capítulo se aborda el objeto de estudio, iniciando con la explicación del término generación y sus antecedentes. La descripción de los tres perfiles generacionales; el origen del nombre que reciben y los atributos adjudicados a cada uno. Por último se ejemplifican algunos eventos históricos nacionales e internacionales en el ámbito político, cultural, tecnológico y social que marcaron el inicio y final de una época generacional.

En el capítulo final se lleva a cabo el análisis de las representaciones sociales dentro de los grupos de trabajo de la Confederación de Cámaras Industriales (CONCAMIN) organismo de representación industrial que integra diferentes cámaras y asociaciones de los diferentes sectores productivos del país.

La primera parte define a qué se dedica la organización, su historia y el organigrama. En la siguiente, se examinan los resultados de mayor relevancia para el estudio y la metodología utilizada, finalmente se hace una comparación de las representaciones sociales de cada grupo generacional.

Para terminar, es necesario precisar que el objetivo de esta investigación busca acercarse a descubrir el tipo de relación que existe entre los miembros de las diversas cohortes generacionales, dentro de los grupos de trabajo de la organización CONCAMIN; con el fin de evaluar cómo influyen los valores, ideologías, referentes y significaciones de cada uno para su interacción.

Sin embargo, lo anterior además intenta hacer una separación sobre la concepción de las etiquetas adjudicadas a cada perfil, con el fin de distinguirlas de un estereotipo y analizarlas como denominaciones o formas discursivas utilizadas

desde hace algún tiempo pero que en la actualidad ha cobrado mayor trascendencia.

Capítulo 1: Las representaciones sociales

1.1. La concepción de representaciones sociales según distintos autores

En la investigación se estudiarán las representaciones sociales en los grupos de trabajo cuyos miembros pertenecen a la generación Baby Boomers, generación X y Millennial o Gen Y. Específicamente, en este apartado se mostraran definiciones de representación social de autores como Serge Moscovici, Denise Jodelet o Jean-Claude Abric y se retomará la importancia de las misma para el caso de estudio.

Uno de los aspectos relevantes que en primera instancia se deben tomar en cuenta, es que la concepción de representación social varía un poco de acuerdo a los ámbitos de estudio, a los cuales se dirige el investigador y se ha ido transformando con el paso del tiempo. Quizá es más acertado decir, que se ha ido perfeccionando al integrarse más elementos y solidificarse mejor esta teoría.

En primer lugar está el origen del término representación social, el cual nos menciona Jodelet en Moscovici es retomado de un concepto anterior de Émile Durkheim, *representación colectiva*⁹, y Serge Moscovici cambió la última palabra por *social* para su investigación a mediados del siglo XX, generando el término que en la actualidad se conoce.¹⁰

⁹ Ese término hace alusión a la idea de que la vida del individuo está conformada en su totalidad por representaciones y devienen de hechos sociales pasados, por los cuales la conciencia individual no puede averiguar las causas de su formación. Son fenómenos sui generis. Retomado de Durkheim, en Vera, H. (2002). Representaciones y clasificaciones colectivas. La teoría sociológica del conocimiento de Durkheim, [en línea]. *Sociológica*, núm. 50, en <https://www.redalyc.org/pdf/3050/305026563005.pdf> .p. 108

¹⁰ Jodelet "La representación social: fenómenos, concepto y teoría" en Moscovici, S. (1985) *Psicología Social I*, Paidós, España. p. 469

Las representaciones sociales son un estudio que se encuentra en todas las ciencias sociales, por lo que no es un concepto actual; su campo de estudio se estableció hace dos décadas con su debido marco de teórico y objetos definidos como nos menciona la autora.

De acuerdo a Moscovici, citado por Materán, define las representaciones sociales como:

...sistemas cognitivos con una lógica y lenguaje propios (...) No representan simples opiniones, imágenes o actitudes en relación a algún objeto, sino teorías y áreas de conocimiento para el descubrimiento y organización de la realidad (...) Sistema de valores, ideas y prácticas con una doble función; primero, establecer un orden que le permita a los individuos orientarse en un mundo material y social y dominarlo; y segundo permitir la comunicación entre los miembros de una comunidad al proveerlos con un código para el intercambio social y para nombrar y clasificar sin ambigüedades aspectos de su mundo y de su historia individual y grupal.¹¹

Además, menciona que con base en la concepción anterior y del autor, las representaciones sociales no son sólo un producto mental, sino construcciones simbólicas las cuales se están formando y recreando mediante las constantes interacciones colectivas. Por lo cual, su carácter está muy lejos de ser estático o determinista.

Asimismo, las representaciones sociales están conformadas por varias dimensiones; entre ellas está la actividad cognitiva en la cual, según Moscovici, el individuo construye la representación social. “El autor hace una distinción de dos dimensiones; la primera es de contexto del individuo y su interacción con los demás.”¹²

¹¹ Materán, A. (2008). Las representaciones sociales: un referente teórico para la investigación educativa. [En línea]. *Geoenseñanza*, núm. 2. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/360/36021230010.pdf> [Accesado el día 18 de julio de 2018].

¹² Moscovici, S. (1985). *Psicología Social I*, Paidós, España. p. 479

La siguiente dimensión que describe Moscovici es la de pertenencia, dentro de ella se analiza la convivencia que tiene el individuo con sus grupos de interés, en los cuales se manejan valores, modelos e ideologías particulares de cada uno¹³.

Además, la significación de las nociones de representación social tiene cierta variación dependiendo de la interacción colectiva, ya que como anteriormente se vio, los sistemas de codificación e interpretación no son estáticos. Y por último, está la posición o lugar social del sujeto dentro de cierta normatividad¹⁴.

Moscovici hace una reafirmación con respecto a esa idea, al señalar que toda representación tiene un carácter simbólico y significante, pues él mismo hace hincapié en la imposibilidad de separar al sujeto y objeto; no se puede percibir a uno sobre el otro, sin afectar a ambos.

Lo anterior, va a incidir de un modo u otro a la significación que el individuo le otorgue a las cosas que lo rodean; tanto en su vida personal como en la laboral, esta última es el campo que nos interesa. “La identificación de la «visión del mundo» que los individuos o grupos llevan en sí y utilizan para actuar o tomar posición es reconocida como indispensable para entender la dinámica de las interacciones sociales y aclarar los determinantes de las prácticas sociales.”¹⁵

En pocas palabras se puede decir, que la cobertura de las representaciones sociales incluye cualquier proceso de significación o comunicación posible, tanto en la vida personal, como social del individuo. Además, Moscovici en su obra *Psicología Social I* resalta el *conocimiento espontáneo* o pensamiento natural, como:

Lo social interviene ahí de varias maneras: a través del contexto concreto en que se sitúan los individuos y los grupos; a través de la comunicación que se establece entre ellos; a través de los marcos de aprehensión que proporciona su bagaje

¹³ *Ídem*

¹⁴ *Ídem*

¹⁵ Abric, J. (2001). *Prácticas sociales y representaciones*, Ediciones Coyoacán, México. p. 5

cultural; a través de los códigos, valores e ideologías relacionados con las posiciones y pertenencias sociales específicas.¹⁶

Como se logra entender, los elementos sobresalientes son la interrelación indisoluble con lo social y las circunstancias presentes de la actividad humana en lo cotidiano, los cuales se ven reflejados en sus actuaciones y la forma de relacionarse con los otros. De igual forma, la perspectiva e interpretación de los sucesos realizada desde la parte cultural; como los valores, creencias y códigos abstraídos y plasmados en cada una de las acciones y conductas del individuo.

Lo anterior en palabras de Moscovici se convierte en un *conocimiento socialmente elaborado y compartido*. “El concepto de representación social designa una forma de conocimiento específico, el saber de sentido común, cuyos contenidos manifiestan la operación de proceso generativos y funcionales socialmente caracterizados. En sentido más amplio, designa una forma de pensamiento social.”¹⁷

Aunado a ello, Jodelet afirma en su conceptualización de las representaciones sociales varios puntos descritos por Moscovici, y añade que a su parecer son imágenes que tienen como base un abanico de significaciones determinadas; que otorga cierto orden a la realidad, un sentido que no es arbitrario y una base social. Asimismo, tienen una versatilidad de formas con cierto nivel de complejidad.

Imágenes que condensan un conjunto de significados; sistemas de referencia que nos permiten interpretar lo que nos sucede, e incluso, dar un sentido a lo inesperado; categorías que sirven para clasificar las circunstancias, fenómenos y a los individuos con quienes tenemos algo que ver; teorías que permiten establecer hechos sobre ellos. Y a menudo, cuando se les comprenden dentro de la realidad

¹⁶ Moscovici, S. (1985) *Psicología Social I*, Paidós, España. pp. 472-473

¹⁷ *Ibidem*, p. 474

concreta de nuestra vida social, las representaciones sociales son en todo ello junto.¹⁸

Como se describió, para esta autora las representaciones son una forma de pensamiento e interpretación de la realidad cotidiana, una *forma de conocimiento social* de individuos y grupos que ayuda a posicionarse ante diversos eventos, comunicaciones, objetos, etc.

Además, Jodelet en Giménez señala con respecto al conocimiento común u ordinario, que es un tipo de pensamiento derivado de una construcción social, compartido entre los miembros, del cual se puede vislumbrar una realidad común a ese conjunto de personas¹⁹.

Siguiendo la misma línea, más adelante Gertz en León afirma que el conocimiento común podría dar una descripción del orden cultural de cómo están las significaciones y representaciones sociales, por lo que es a través de ellos que se tiene una perspectiva del mundo y de las cosas en él.²⁰

Todo este conjunto de conocimientos que describe Jodelet, se liga con la parte práctica al aterrizarlo en las formas de comunicación, comprensión, de control y manipulación del entorno social, material e ideológico.²¹ La autora señala que hay una caracterización social de los contenidos o de los procesos de estas representaciones, los cuales se ven plasmados durante la interacción.

De igual manera, Jodelet afirma que en el acto de representar es necesaria la interacción entre el objeto y sujeto, ya que la palabra representar, hace alusión a sustituir algo, estar en lugar de otra cosa; ya sea de un persona, idea, objeto, etc. a nivel mental del individuo. En sus palabras:

¹⁸ *Ibidem*, p. 470

¹⁹ Giménez, G. (2005). *Teoría y análisis de la cultura I*, CONACULTA, México. p. 82

²⁰ León, P., Edison, F., & Barragán, et al. (2009). Las representaciones sociales del concepto de responsabilidad social en los estudiantes de contaduría pública: hacia la estructura del sentido común. [En línea]. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XVII. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=909/90913042004>. [Accesado el día 18 de julio de 2018].

²¹ Moscovici, S. (1985) *Psicología Social I*, Paidós, España. pp.474-475

Siempre debemos recordar esta pequeña idea: toda representación social es representación de algo y de alguien. Así, no es el duplicado de lo real, ni el duplica de lo ideal, ni la parte subjetiva del objeto, ni la parte objetiva del sujeto. Sino que constituye el proceso por el cual se establece su relación. Sí, en el fondo de toda representación debemos buscar esta relación con el mundo y con las cosas.²²

Por ende, se puede apreciar que la autora hace hincapié en la parte social y cómo esta influye en la construcción de los significados de la realidad. Por su parte, Abric coincide con la idea de que el término de representación social no tiene que ver con un reflejo común de la realidad de una sociedad, sino con la organización de elementos con un significado. Hace énfasis en el sentido de la representación como derivado de varios condicionantes; tales como el contexto del individuo, valores e ideologías.

Además, las circunstancias tienen que ver con los individuos con los que interactúa, su relación con los mismos y la finalidad de la situación. A todo lo dicho se suman los componentes inconsciente y consciente del individuo, que se llegaron a dilucidar anteriormente.

Así lo describe:

Esta significación depende a la vez de factores contingentes (de «circunstancias», dice Flament) —naturaleza y obligaciones de la situación, contexto inmediato, finalidad de la situación— y factores más generales que rebasan la situación misma: contexto social e ideológico, lugar del individuo en la organización social, historia del individuo y del grupo, desafíos sociales. La representación funciona como un sistema de interpretación de la realidad que rige las relaciones de los individuos con su entorna físico y social, ya que determinará sus comportamientos a sus prácticas. Es una guía para la acción, orienta las acciones y las relaciones sociales.²³

Abric coincide en su descripción conceptual con los autores anteriores. Sin embargo, especifica dos componentes importantes en la construcción y análisis de

²² *Ibíd.*, p. 475

²³ Abric, J. (2001). *Prácticas sociales y representaciones*, Ediciones Coyoacán, México. p. 6

las representaciones sociales, los cuales conforman el sistema sociocognitivo y que además, constituye una forma de conocimiento sobre una realidad común a una sociedad. Asimismo, liga el sentido de las representaciones a diferentes circunstancias externas del mismo sujeto que tienen relación con la sociedad misma.

Manuel Martín-Serrano es un investigador español en Comunicación de la Escuela de Madrid, quien ha trabajado las representaciones como componente del sistema de comunicación. Aunado a otros elementos como los actores, instrumentos y las expresiones como parte de los sistemas de comunicación.²⁴

La definición de representación para él "...consiste en la propuesta de una determinada interpretación de lo que existe o de lo que acontece en el entorno. La representación social hace referencia precisamente a tales o cuales temas, incluyendo unos datos en vez de otros y sugiriendo ciertas evaluaciones en vez de otras posibles."²⁵

De igual manera, si la fuente del mensaje incluye a una institución, Martín-Serrano menciona que al fungir como mediadora entre el relato y una comunidad es posible que adquiera el tinte de una representación colectiva o ser legitimada por una.

La representación social es una interpretación de la realidad que está destinada a ser interiorizada como representación personal por determinados componentes de un grupo. En consecuencia, la representación social tiene que estar propuesta en un relato susceptible de ser difundido. [...] deviene un producto cognitivo inseparable del producto comunicativo, entendiendo por "producto comunicativo" un objeto fabricado que tiene un valor de uso concreto: poner la información que han elaborado unos sujetos sociales a disposición de otros.²⁶

²⁴ Martín-Serrano, M. (2004) en Rubira, R. & Puebla, B. (2018). Representaciones sociales y comunicación: apuntes teóricos para un diálogo interdisciplinar inconcluso. [En línea]. *Convergencia*, núm. 76. Disponible en: <https://dx.doi.org/10.29101/crcs.v25i76.4590>. [Accesado el día 18 de julio de 2018]

²⁵ *Ídem*

²⁶ *Ídem*

En el caso de Gilberto Giménez hace una unificación de la cultura con la representación social, al describir a la primera como “un conjunto de hechos simbólicos presentes en una sociedad” que van desde mucho tiempo atrás y se van transmitiendo de generación en generación; los cuales tienen pautas de significados que permiten la organización social, la comunicación de sus creencias y vivencias, dotándolas de cierto sentido.²⁷

En palabras del autor:

... lo simbólico es el mundo de las representaciones sociales materializadas en formas sensibles, también llamadas “formas simbólicas”, y que pueden ser expresiones, artefactos, acciones, acontecimientos y alguna cualidad o relación. Todo puede servir como soporte simbólico de significados culturales: no sólo la cadena fónica o la escritura sino también los modos de comportamiento, prácticas sociales, usos y costumbres, vestido, alimentación, vivienda, objetos y artefactos, la organización del espacio y del tiempo en ciclos festivos, etc.²⁸

Además, Giménez menciona que las representaciones tienen que ver con construcciones sociocognitivas derivadas de un pensamiento común, de los cuales pueden apreciarse las creencias, actitudes y ciertos comentarios sobre algo o alguien.²⁹ Eso es lo que marca una gran distinción entre la naturaleza humana y la animal, el autor señala que ellos carecen de esas pautas o sistemas de símbolos intrínsecos y socialmente construidos, los cuales nos ayudan a la sobrevivencia de la especie.³⁰

Aunado a lo anterior, los *modelos simbólicos* de los individuos se incorporan de manera subjetiva, lo cual tiene que ver con las formas interiorizadas o estructuras mentales internalizadas de la cultural, como lo describe Bourdieu en Giménez, estas mismas se expresan a través de sus prácticas sociales. Lo anterior se reafirma

²⁷ Giménez, G. (2005). *Teoría y análisis de la cultura I*, CONACULTA, México. p. 66

²⁸ *Ibidem*, p. 68

²⁹ *Ibidem*, p. 82

³⁰ *Ibidem*, p. 73

con lo que nos menciona Giménez: *no existe cultura sin actores ni actores sin cultura*.³¹

En otras palabras, las formas interiorizadas o estructuras mentales hacen referencia a representaciones socialmente compartidas, ideologías, creencias y el depósito de conocimientos que tiene cada grupo de individuos, siguiendo determinadas pautas de selección y jerarquización para su significado como lo menciona el autor.³²

Además, Giménez cita a Cisere al hacer una distinción de la naturaleza humana en el ámbito interno y externo. Dentro del primero está lo referido a la procreación y en el segundo, a la *labor febril*, aunque en ambos casos se pueden observar las formas simbólicas.³³

Relacionado con lo anterior, Giménez comparte la idea con Abric, de que el símbolo tiene un amplio campo de significación, mediante el cual los usuarios pueden actuar sobre su realidad y a la vez transformar su mundo de acuerdo a sus intereses. Así lo indica “el símbolo y, por lo tanto, la cultura, no es solamente un significado producido para ser descifrado como un “texto” sino también un dispositivo de poder.”³⁴

Por lo tanto, en el ámbito de las representaciones sociales, se debe enfatizar su dualidad y continua transición entre lo establecido y movable, lo rígido y elástico como afirma Giménez. “No responden a una filosofía del consenso y permiten explicar la multiplicidad de tomas de posición individuales a partir de principios organizadores comunes.”³⁵

Cada uno de los autores retomados han dado su definición de representación social y se puede apreciar la similitud que hay entre los mismos. Sin embargo, se puede apreciar que la concepción de representaciones sociales es muy compleja y

³¹ *Ibidem*, p. 80

³² *Ibidem*, p. 81

³³ *Ibidem*, p. 68

³⁴ *Ibidem*, p. 71

³⁵ *Ibidem*, p. 84

no es sencillo establecer una sola definición. En este sentido, las representaciones sociales son esquemas de percepción de la realidad con significaciones personales pero que derivan de un consenso colectivo.

Giménez señala que la cultura de una sociedad puede ser operativa y eficaz solamente cuando está inmersa en los grupos e individuos, con el fin de lograr una acción social. Lo anterior se produce por los marcos de conocimientos, experiencias, valores y códigos; es decir una cultura, que según el lugar, los grupos de pertenencia, el tiempo y la interacción, marcan una pauta de acción y de comportamiento específico.

...la identidad, concebida como la dimensión subjetiva de los actores sociales, constituye la mediación obligada de la dinámica cultural, ya que todo actor individual o colectivo se comporta necesariamente en función de una cultura más o menos original. Y la ausencia de una cultura específica, es decir, de una identidad, provoca la alineación y la anomia, y conduce finalmente a la desaparición del actor.³⁶

En otras palabras, el autor da a entender que el individuo inmerso en una sociedad está expuesto a determinado contexto y es ahí que empieza a relacionarse con los otros individuos; compartiendo ciertos códigos, valores e ideologías sociales específicas. Todo con la intención de tener control, comprensión y lograr una manipulación del entorno social, sino existe esta relación con el mundo, las cosas y personas en él. Por ende, no hay una asimilación de las significaciones del mismo, así que no es parte de él y se encuentra aislado del conjunto.

En los apartados siguientes, se analizarán más a fondo los conceptos de identidad y cultura, los cuales son indisolubles del análisis del individuo como un actor social. Además, se explicará la teoría y metodología de las representaciones sociales que va a ser el fundamento del caso de estudio práctico.

³⁶ *Ibidem*, p. 86

1.2 Teoría de las representaciones sociales de Abric

Jean-Claude Abric en su libro *Prácticas sociales y representaciones*³⁷ menciona que Serge Moscovici en 1961 introdujo la concepción de representación social como hoy se conoce. Abric resalta el valor de las representaciones sociales, debido a que muestra la riqueza simbólica que el individuo plasma, practica y obtiene de su interacción en sociedad.

Lo anterior lo sintetiza al decir que “demuestran que las representaciones elaboradas e inducidas en situaciones de interacción desempeñan un papel frecuentemente más importante que las características objetivas en los comportamientos adoptados por los sujetos a los grupos.”³⁸

Tal y como indica Abric, la relevancia del estudio de las representaciones sociales es demostrar el papel que juega en la creación y ejecución de *prácticas sociales efectivas*³⁹. Debido a que estas nociones se ven relacionadas y conviven en todo momento con diferentes sistemas: como el tecnológico, ideológico, socioeconómico, etc. “El estudio de las relaciones entre representaciones y prácticas desemboca en el doble problema de la articulación y la interacción entre los diferentes campos constitutivos de la realidad social.”⁴⁰

Él resalta que el punto clave de la teoría de las representaciones sociales es la ruptura de la distinción clásica entre el sujeto-objeto. Observa su relación como un estímulo y una respuesta, los cuales son indisolubles en todo momento. Sin embargo, no se puede ver llanamente como una respuesta a cierto efecto, sino como la fuente del origen. Es decir, el objeto por sí mismo no tiene existencia. “Es

³⁷ Abric, J. (2001). *Prácticas sociales y representaciones*, Ediciones Coyoacán, México. p. 140

³⁸ *Ibidem*, p. 3

³⁹ Este concepto se refiere a los sistemas complejos de acción socialmente investidos y sometidos a desafíos social e históricamente determinados. En Abric, J. (2001). *Prácticas sociales y representaciones*, Ediciones Coyoacán, México. p. 3

⁴⁰ *Ídem*

y existe para un individuo a un grupo y en relación con ellos. Así pues, la relación sujeto-objeto determina al objeto mismo”⁴¹

Relacionado con lo dicho, Moscovici también lo detalla como una relación perene con su significante y lo liga con las caras de una moneda, a las cuales las denomina parte simbólica y figurativa. Es decir, que hay una correspondencia en el sentido otorgado entre ambas partes.⁴²

Justamente la unión de ambos aspectos fue lo que dio pauta a un repensar de las antiguas teorías psicológicas, que hacían una distinción entre uno y otro. En el caso de las representaciones, desde el primer momento se las ubica con un carácter totalmente social, debido a que como Abric señala “una representación siempre es la representación del algo para alguien”⁴³.

a priori no existe realidad objetiva, pero que toda realidad es representada, apropiada por el individuo o el grupo y reconstruida en su sistema cognitivo, integrada en su sistema de valores que depende de su historia y del contexto social e ideológico que le circunda. Y es esa realidad apropiada y reestructurada que para el individuo o el grupo constituye la realidad misma.⁴⁴

El individuo tiene ciertas perspectivas y formas de apreciar las cosas, de acuerdo a sus vivencias, valores, contextos y más; por ende, estas serán distintas a las de otro individuo. Sin embargo, es posible tener ciertas categorías que otorguen un margen de orientación para agrupar esas diferencias.

La última característica que resalta Moscovici con respecto a las representaciones es su carácter constructivo, señala que se encuentra en continua actualización, por lo que se reconstruye todo el tiempo de acuerdo a las necesidades de los individuos para acoplarlas a la realidad cotidiana.

⁴¹ Abric, J. (2001). *Prácticas sociales y representaciones*, Ediciones Coyoacán, México. p. 5

⁴² Moscovici, S. (1985) *Psicología Social I*, Paidós, España. p. 476

⁴³ Abric, J. (2001). *Prácticas sociales y representaciones*, Ediciones Coyoacán, México. p. 5

⁴⁴ *Ídem*

Asimismo, todos los rasgos descritos con anterioridad son posibles al analizar y comprender la construcción de una representación, porque gracias a dos sistemas fundamentales ante los que conviven y desenvuelven, se deriva la complejidad para su estudio.

Por eso, Abric resalta en Giménez esa ambivalencia de dimensiones que tienen las representaciones como un sistema sociocognitivo y esta parte cognitiva de la representación, apreciable desde la actuación del sujeto, el cual cuenta con una *textura psicológica*, como lo describe Moscovici, determinada por reglas para los procesos cognitivos.⁴⁵

Y la otra parte de ese doble enfoque, no se puede separar de la parte social descrita por Abric en Giménez, que es “su componente social [...] la apuesta en práctica de esos procesos cognitivos está determinada directamente por las condiciones sociales en donde se elabora o se transmite una representación”⁴⁶

Lo anterior forma parte de las principales dificultades a la hora de estudiar y analizar las representaciones sociales, puesto que a simple vista pueden figurar irracionales en ciertos momentos, pero Abric explica que eso pasa al no entender su proceso. “En realidad estas contradicciones o ilogismos son sólo aparentes. Pensamos que una representación ciertamente constituye un conjunto organizado y coherente. Tenemos que descubrir las reglas de su funcionamiento específico; son las que se encuentran en la intersección de los procesos cognitivos y de la lógica social.”⁴⁷

Desde otra perspectiva, se puede apreciar la representación como un sistema contextualizado, uno de los componentes esenciales de la misma es la significación que ésta tiene, pero se debe apreciar y comprender desde el contexto mismo en el que se formula.

⁴⁵ Abric “Las representaciones sociales aspectos teóricos” en Giménez, G. (2005). *Teoría y análisis de la cultura I*, CONACULTA, México. p. 408

⁴⁶ *Ibidem*, p. 409

⁴⁷ *Ídem*

Al analizar una representación en este tipo de circunstancias, se necesita tomar en cuenta que ha sido producida a partir de una situación particular, con las relaciones tenidas en ese tiempo de interacción. Un ejemplo es el término *fifí*, según el Diccionario de la Real Academia Española, se refiere a una “persona presumida y que se ocupa de seguir las modas”⁴⁸. No es una palabra nueva; sin embargo, salió a relucir por el uso constante del actual presidente de México para referirse a la clase alta de México.

Por el contexto social [...] es decir, por el contexto ideológico, en parte también por el lugar del individuo o del grupo respectivo en el sistema social. “La significación de una representación social se halla siempre imbricada o anclada en significaciones más generales que intervienen en las relaciones simbólicas propias de un campo social determinado.”⁴⁹

Siguiendo con lo anterior, Abric señala que existen cuatro funciones primordiales de las representaciones sociales, a continuación se describirá cada una.

1.2.1 Funciones de las representaciones sociales

Abric expone cuatro funciones de las representaciones sociales y es la justificación de su gran utilidad para estudiar las actuaciones y formas de pensar de los individuos⁵⁰. La primera de ellas es la función de *saber*, la cual *permite entender y explicar la realidad*. Esta característica abarca el marco de referencia compuesto por los valores y normas sociales que rigen al individuo durante su

⁴⁸ Real Academia Española. (s.f.). Fífí. En Diccionario de la lengua española. Recuperado en 10 de agosto de 2020, de <https://tinyurl.com/y4qhm39v>

⁴⁹ Giménez, G. (2005). *Teoría y análisis de la cultura I*, CONACULTA, México. pp. 410

⁵⁰ Abric, J. (2001). *Prácticas sociales y representaciones*, Ediciones Coyoacán, México. p. 7

interacción al intercambiar, transmitir y difundir sus conocimientos o “saber ingenuo”. En otras palabras, el saber práctico de *sentido común*⁵¹.

Como explicó el autor, una representación no es una copia de la realidad, sino la perspectiva de ciertas cosas a partir de un individuo y eso la hace personalizada en cierto sentido y diferente a otros. Si a una persona se le preguntara sobre su opinión acerca del presidente de la república, se podrían hallar diferentes concepciones con base en su contexto y vivencias, asimismo, podría hacerse una comparación de sus expectativas antes de que él subiera al poder y a las actuales en el poder.

La segunda función se denomina como *identitaria*, debido a que marca la identidad y la especificidad de los grupos. “Las representaciones tienen también por función situar a los individuos y a los grupos en el campo social... [permiten] elaborar una identidad social y personal gratificante; es decir, compatible con los sistemas de normas y valores social e históricamente determinados.”⁵²

Al respecto, el autor señala que se puede apreciar de manera muy clara en las relaciones intergrupales en los procesos de *comparación social*, pues ellos mismos hacen una *sobre-valoración* de los rasgos distintivos de su grupo al de otros, por los cuales forman una imagen de ellos mismos y de los demás.

La tercera función abarca su sentido de orientación, al mencionar que es una guía de comportamientos y prácticas, todo gracias al *sistema de pre decodificación* de la realidad. “Determinando así a priori el tipo de relaciones pertinentes para el sujeto, pero también, eventualmente, en situaciones en donde hay una tarea por efectuar.”⁵³ Además, el autor añade que este tipo de relaciones puede abarcar una

⁵¹ Este concepto está basado en lo dicho por Clifford Geertz (1989), sobre que el “sentido común” es una manera de conocer el mundo, describiendo el orden cultural en el que se encuentran determinadas significaciones y representaciones del orden social. En León, P., Edison, F., & Barragán, et al. (2009). Las representaciones sociales del concepto de responsabilidad social en los estudiantes de contaduría pública: hacia la estructura del sentido común. [En línea]. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XVII. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=909/90913042004>. [Accesado el día 18 de julio de 2018].

⁵² Abric, J. (2001). *Prácticas sociales y representaciones*, Ediciones Coyoacán, México. p. 7

⁵³ *Ídem*

representación de sí mismo, de su grupo u otros, para los cuales las conductas son distintas.

De igual forma, Abric en Giménez señala que la representación origina un sistema de anticipaciones y expectativas, por medio de una selección y filtro de datos, a través de los cuales se dará una interpretación a esa realidad. Lo cual produce un margen de tolerancia y aceptabilidad según el contexto social "...las representaciones desempeñan un papel esencial antes de la acción. Pero intervienen también después de la acción, permitiendo a los actores explicar y justificar sus conductas en una situación dada o en consideración a sus compañeros."⁵⁴

La última función que el autor describe es el poder de *justificar a posteriori* las conductas y la postura, las representaciones están presentes en la etapa previa o inicial de la acción, pero también durante la misma, como una forma de explicar y de cierta manera justificar la conducta del individuo dentro de su grupo y con respecto a otros. Abric al respecto añade que la representación da información y explicación sobre el tipo de lazos sociales en intra e intergrupos al construir la identidad social de los mismos, y por ende la conducta a seguir.

Un aspecto relevante que describe el autor, es que es un reforzador de la posición social de los grupos con los que interactúa el individuo. Así lo describe:

Desde este punto de vista, aparece un nuevo papel de las representaciones: el de la persistencia o refuerza de la posición social del grupo involucrado. La representación tiene por función perpetuar y justificar la diferencia social, puede – como los estereotipos- pretender la discriminación a mantener una distancia social entre los grupos respectivos.⁵⁵

Un ejemplo de lo anterior es el uso del término *fifí*, que pasó de ser coloquial a tener un sentido peyorativo de cierto grupo de individuos que pertenecen a la clase

⁵⁴ Abric "Las representaciones sociales aspectos teóricos" en Giménez, G. (2005). *Teoría y análisis de la cultura I*, CONACULTA, México. p. 412

⁵⁵ Abric, J. (2001). *Prácticas sociales y representaciones*, Ediciones Coyoacán, México. p. 7

alta. Otorgando a la persona que lo emplea, cierta ideología política de oposición o a favor de la misma.

Para terminar, las funciones de las representaciones condensan las formas en cómo funciona el pensamiento social ante los sucesos de la vida cotidiana y el cómo los individuos logran asimilarlos y redirigirlos en sus actuaciones, pensamientos e interacciones con los demás en sus ámbitos colectivos y privados.

En el apartado siguiente, se estudiara de lleno la organización y estructura de las representaciones sociales, integrada por dos elementos esenciales: el núcleo central y sistema periférico; el cual puede abarcar a una o más partes.

1.2.2 Teoría del núcleo central

Para entender la complejidad del funcionamiento de las representaciones sociales, se tiene que estudiar y analizar a partir de sus partes. Abric señala que para iniciar es necesario una doble identificación: la de su contenido y la de su estructura, con el fin de recolectar y analizarlos adecuadamente. Por ello es que “los elementos constitutivos de una representación son jerarquizados, asignados de una ponderación y mantienen entre ellos relaciones que determinan la significación, y el lugar que ocupan en el sistema representacional.”⁵⁶

Para explicar la parte estructural, es necesario revisar la teoría de Abric sobre el núcleo central. Señala que las personas realizan diversas atribuciones de los hechos de su realidad y cada uno los inserta en sus núcleos unitarios internos, es decir, el individuo busca que los acontecimientos que percibe tengan cierta congruencia y sentido para que los pueda asimilar. “Esos núcleos unitarios los que atribuirán la significación de los hechos esperados. En ese proceso de percepción social aparecen así, pues elementos centrales, al parecer constitutivos del

⁵⁶ Abric, J. (2001). *Prácticas sociales y representaciones*, Ediciones Coyoacán, México. p. 8

pensamiento social, que permiten poner en orden y entender la realidad vivida por los individuos o los grupos.”⁵⁷

Se debe señalar que la idea del núcleo como centralidad, deriva del trabajo de Moscovici en 1961 sobre el psicoanálisis, cuyo proceso inicia a través de la objetivación, la cual se describe como un proceso selectivo por parte del individuo de la información circulante en la realidad, para lograr una conformación de un conocimiento sobre ese objeto.⁵⁸

Uno de los temas que rescata Abric en el ámbito de percepción social, es el estudio realizado por Asch donde afirma que las personas emiten juicios sobre las cosas que los rodean y gracias a ello, se logra una interpretación de la realidad y por ende, la construcción de una representación. “La imagen que nos hacemos del otro a partir de un conjunto de informaciones”.⁵⁹

En el desarrollo de la investigación, a un grupo de individuos se les dio una lista de rasgos para caracterizar a un individuo con base en la información recibida; los resultados obtenidos rescataron un rasgo predominante, con el cual se consiguió la percepción determinante de las otras características.

En otras palabras, Abric señala que se lleva a cabo un proceso de jerarquización de los elementos, cada uno de ellos se ubica como central y alrededor de ese *modelo figurativo* o *núcleo figurativo*, como lo llamó Moscovici, se realizan filtros de cómo son las acciones y actitudes ante la realidad.

Un aspecto importante que indica el autor sobre este proceso, es que esos elementos al ser clasificados y seleccionados son descontextualizados, por lo cual pueden aplicarse a disposición del individuo. Por lo cual, su organización va depender del sistema de valores, cultura y normas del entorno del sujeto.

⁵⁷ Abric, J. (2001). *Prácticas sociales y representaciones*, Ediciones Coyoacán, México. p. 9

⁵⁸ *Ídem*

⁵⁹ *Ídem*

Para él es la realidad misma. Constituye el fundamento estable alrededor del cual se construirá el conjunto de la representación. El proporcionará el marco de categorización e interpretación de las nuevas informaciones que llegan al sujeto, volviéndose así «contenido activo sirviendo para conducir la conducta y dar un sentido a los hechos» (Moscovici, 1961).⁶⁰

Abric describe al núcleo central como el elemento fundamental de la representación, pues éste determina la significación y organización de la misma. Hay dos funciones: la función generadora y la organizadora, en la primera, se originan y transforman el sentido de las otras partes constitutivas y en la segunda, determina el tipo de uniones que tiene con sus componentes.

Además, el autor menciona que entre los principales rasgos del núcleo central están su estabilidad y perennidad en contextos dinámicos y evolutivos. Hace hincapié en que la forma de ubicarlo es porque uno o varios de sus elementos otorgan la significación a la representación. “Es determinado en parte por la naturaleza del objeto representado por otra parte por la relación que el sujeto —o el grupo— mantiene con dicho objeto, y finalmente por el sistema de valores y normas sociales que constituyen el entorno ideológico del momento y del grupo.”⁶¹

De acuerdo a ello, Abric describe que el núcleo central tiene dos dimensiones por las cuales se puede analizar; desde su parte funcional, al dirigirse principalmente a la realización de tareas, es decir, la *finalidad operatoria*. Y la segunda, la parte normativa, en la cual intervienen dimensiones socio-efectivas, sociales e ideológicas.

Un ejemplo de la dimensión funcional del núcleo central de una escuela, podría ser el nivel educativo, plantillas de profesores y ubicación del plantel. Sin embargo, desde la parte normativa, podría encontrarse el bullying escolar, tipos de profesores y grupos de amigos.

⁶⁰ *Ídem*

⁶¹ *Ibidem*, p. 10

La importancia de su identificación radica en el objetivo de conocer al objeto de la representación y no la representación de un objeto, así lo describe “cualquier objeto no es forzosamente objeto de representación. Para que un objeto lo sea es necesario que los elementos organizadores de su representación formen parte o estén directamente asociados con el objeto mismo C. Flament.”⁶²

Abric cita C. Flament al hacer una distinción de las representaciones entre autónomas y no autónomas; las primeras sólo se enfocan en el puro objeto, el cual se construye por la experiencia de la interacción entre las personas. Las segundas, se ubican en una representación más general en donde el objeto es una integración de más aspectos y por tanto más complejo.

Por último, Abric menciona al sistema periférico, cuyos elementos se desenvuelven completamente alrededor del núcleo central, tanto su valor, función y presencia. Se caracterizan por ser dinámicos, movibles y constituyen la parte esencial del contenido de una representación. De igual forma estos se encuentran jerarquizados de acuerdo a las partes centrales. Así lo describe el autor: “Abarcan informaciones retenidas, seleccionadas e interpretadas, juicios formulados al respecto del objeto y su entorno, estereotipos y creencias”⁶³

Entre sus funciones primordiales que señala Abric están: la *función de concreción*; lo cual deriva de un contexto específico, ante el cual se va a utilizar determinados términos comprensibles y adecuados a la situación. Otra es la de *regulación*; es la encargada de adaptar la representación a las circunstancias actuales ante las que se desenvuelva el individuo. Y por último, está la de *defensa*; al no poder modificar o transformar el núcleo central de una representación, el sistema periférico se encarga de protegerlo y salvaguardarlo.

Asimismo, Flament en Abric agrega dos aspectos más: el de *proscriptores de los comportamientos (y de las tomas de posición)*⁶⁴ para conducir la acción de los

⁶² *Ibidem*, p. 11

⁶³ *Ídem*

⁶⁴ Este último concepto fue añadido en 2001 por Abric, en *Prácticas sociales y representaciones*, p. 12

sujetos de acuerdo a determinada situación, considerando la finalidad y sentido. Y el otro es *la modulación personalizada* de las conductas y representaciones, en este rasgo Flament indica que una sola representación puede ser distinta a otras, porque va a derivar de las apropiaciones individuales en determinados contextos como se vio.

En modo de resumen, Abric afirma que este doble sistema permite entender la complejidad de las representaciones sociales, que por sus características parecieran ser contradictorias, al ser al mismo tiempo estables, móviles, rígidas y flexibles.

Estables y rígidas porque están determinadas por un núcleo central profundamente anclado en el sistema de valores compartido por los miembros del grupo; móviles y flexibles porque son alimentadas de las experiencias individuales e integran los datos de lo vivido y de la situación específica, la evolución de las relaciones y de las prácticas sociales en las que los individuos a los grupos están inscritos.⁶⁵

Además, el autor señala dentro de sus características un tanto contradictorias, está el hecho de que las representaciones sociales tienen detrás un consenso y al mismo tiempo diferencias *inter-individuales*, porque otorga una identidad regulada por otros, sin incluir el abanico de actitudes y opiniones de las mismas. “Una multiplicidad aparente de tomas de posición producía... [tal vez]... a partir de principios organizadores comunes”⁶⁶

Por lo tanto, Abric recalca que el estudio de las representaciones sociales ayuda a dar cuenta de las diferencias inter-individuales, pero también a conocer si son en realidad divergencias fundamentales en significación o son una heterogeneidad de perspectivas alrededor de algo mismo y por lo tanto, no están tan alejadas entre sí.

⁶⁵ Abric, J. (2001). *Prácticas sociales y representaciones*, Ediciones Coyoacán, México. p. 13

⁶⁶ Ídem

1.3 Críticas de las representaciones sociales

En el apartado anterior se señalaron las funciones de las representaciones sociales con base en Abric y Flament. Asimismo, se describió la teoría del núcleo central; su importancia, las partes que la constituyen y algunos de sus puntos más relevantes para llevar a cabo su análisis. Sin embargo, no se puede continuar con el tema de su metodología, sin hacer hincapié en ciertos aspectos determinantes y que no se deben pasar por alto al estudiar las representaciones sociales o RS, como también se le conoce.

Ainara Arenoso en su obra *Cárcel y trayectorias psicosociales, autores y representaciones* (2005) afirma que esta teoría fue un parteaguas en el paradigma positivista, el cual dominaba en la psicología social de aquella época. Fue con la llegada de Serge Moscovici y su trabajo *La psychanalyse, son image, son public* de 1961, cuando se hizo una ruptura.

La autora señala que dentro de la psicología social norteamericana había una *conceptualización dicotimizante* acerca de la relación entre el individuo y la sociedad. En ese momento no se concebía una relación entre ambos, se estudiaba por su parte a cada uno e inclusive, ciertas perspectivas otorgaban mayor valor a una sobre otra.

No obstante, como ya se explicó, la teoría de las RS ofrece una integración de ambas partes para su estudio, al no otorgar predilección hacia una u otra, sino que las coloca al mismo nivel e interdependientes entre sí. “El individuo es, de parte en parte, un objeto social, inseparable de una sociedad que, está toda ella, en su propio ser. El individuo se produce con ingredientes sociales y produce elementos sociales”⁶⁷

⁶⁷ Arnoso, A. (2005). *Cárcel y trayectorias psicosociales, autores y representaciones*. Alberdania, España. p. 79

Asimismo Mireles, en su artículo *Representaciones sociales: debates y atributos para el estudio de la educación*⁶⁸, señala que Moscovici impugna la independencia entre el sujeto y el objeto, debido a que entre ellos existe una relación bidireccional; en el que uno no puede ser modificado sin afectar al otro.

Por último, la RS no es un reflejo exacto del mundo exterior ni una imagen plasmada en *tabula rasa*, así como tampoco es una construcción de una sola persona, sino que implica una interacción de varios individuos para conformarla como explica la autora.

La teoría de las RS ha significado grandes cambios en la forma de estudiar al individuo no sólo en la psicología, sino en todas las ciencias sociales pero a autores e intelectuales como Pierre Bourdieu, Jean-Claude Chamboredon y Passeron no les convence del todo esta teoría, incluso algunos no visualizan con validez suficiente sus términos ni su metodología.

Arnosó citando a Jahoda, Potter y Litton, sintetiza estas críticas en tres puntos específicos que son: la ambigüedad o inconsistencia de la teoría, la definición exacta de grupo y el concepto de consenso.

Uno de los principales problemas que Arnoso comenta en su obra, se relaciona con el hecho de que Moscovici tiene algunas inconsistencias en su teoría al no estar ubicada de manera clara y completa en su obra, sino que se encuentra dispersa en varias de ellas, lo cual hace parecer que ni si quiera él lo tiene bien claro.

Además, la autora resalta el problema de que la teoría no tiene una definición clara y establecida de los componentes que la integran. Así como a la falta de claridad para identificar y señalar sus elementos de clasificación. Aunado a lo anterior, el concepto de la misma representación social lo critican como impreciso y ambiguo. “Jahoda (1988) critica a Moscovici de no precisar en el espacio de las

⁶⁸ Mireles, O. (2011). Representaciones sociales: debates y atributos para el estudio de la educación. [Versión electrónica]. *Sinéctica*, núm. 36. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/998/99815920003.pdf>. [Accesado el día 12 de julio del 2019].

representaciones, si es un espacio mental intrasujeto, entre el sujeto y el objeto, o intergrupos.”⁶⁹

De igual forma Mireles comenta que Jahoda, uno de los principales críticos, no considera a las representaciones sociales como una teoría científica, al carecer de una definición precisa de lo que es en sí representación, al igual que la falta de métodos más rigurosos para su investigación.

Sin embargo, la autora argumenta que para que sea válida esa crítica es necesario analizar el momento exacto de la concepción de la teoría y bajo que contexto y el campo en donde surgió. Entonces si se analizan se podrá entender que fue rechazada por el enfoque en boga del conductismo y la ciencia experimental de ese momento.

De hecho, Mireles también señala que con el paso del tiempo esta teoría se ha ido fortaleciendo e integrándose gracias a su condición interdisciplinaria. Afirma que “la teoría no debe convertirse en un dogma; que la precisión y exactitud no son lo relevante cuando se trata de explicar las maneras en que el pensamiento social se construye como realidad en la sociedad moderna.”⁷⁰

Asimismo, para responder a la crítica sobre la concepción única de representación; ella retoma una cita de Moscovici en la que menciona que no es sencillo entender el concepto de *representación*, puesto que en él se incluyen esquemas cognitivos, diversos sistemas simbólicos, afectivos e interacciones de los individuos y si en dado caso tuviera un definición cerrada, le otorgaría cierta esterilidad a la libertad y creatividad de uso. “Las representaciones sociales son entidades casi tangibles. Circulan, se cruzan y se cristalizan sin cesar en nuestro

⁶⁹ Arnoso, A. (2005). *Cárcel y trayectorias psicosociales, autores y representaciones*. Alberdania. España. p. 92

⁷⁰ Mireles, O. (2011). Representaciones sociales: debates y atributos para el estudio de la educación. [Versión electrónica]. *Sinéctica*, núm. 36. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/998/99815920003.pdf>. [Accesado el día 12 de julio del 2019].

universo cotidiano a través de una palabra, un gesto, un encuentro [...]. Si bien la realidad de las representaciones sociales es fácil de captar, el concepto no lo es.”⁷¹

Después de lo visto, la conformación a través del tiempo de la teoría de representaciones sociales ha ayudado a su expansión en diversos campos de estudio, antes no concebidos y debido a esa interdisciplinariedad, Mireles añade que los objetos de representación son múltiples y los enfoques de estudio son distintos.

Varios autores incluyendo Abric, hacen una descripción de las diversas técnicas para el análisis de las representaciones sociales y a continuación se explicaran las principales.

1.4 Metodología de las representaciones sociales

Una de las ventajas y complicaciones de la teoría de las representaciones sociales es la carencia de un método específico para su investigación, por lo cual se tiene un gran abanico de técnicas según métodos cualitativos y cuantitativos que se deseen utilizar. “Ninguno de estos implica la imposición de una ortodoxia metodológica única. De hecho, la integración teórica requiere una diversidad paralela de enfoques empíricos. La elección del método de recolección o análisis de datos en cualquier estudio particular debe ser determinada por la propuesta teórica a ser probada.”⁷²

Así como lo expone Breakwell en su trabajo *Social Representations and Social Identity*, hay una gran diversidad de métodos dependiendo su uso, dentro de los cuales puede haber algunas técnicas más complejas que otras al momento de

⁷¹ *Ídem*

⁷² Breakwell, G. (2016). *Social Representations and social identity*. [En línea]. *Researchgat*, núm. 3. Recuperado el 15 de febrero del 2019, de https://www.researchgate.net/publication/247564526_Social_Representations_and_Social_Identity

formularlas o aplicarlas, pero la misma estructura y esencia de la teoría no podría permitirse otra manera.

Breakwell indica que esa complejidad en sí misma tiene mucho que ver con la conjunción de las dos partes que anteriormente se explicaron: el sujeto y objeto, y con el hecho de analizar su relación entre sí.

Las representaciones sociales se relacionan tanto con acciones individuales como grupales. A menudo especifican objetivos para la acción y la carrera que debe tomar. El principal problema para explicar, peor aún predecir, la acción individual en cualquier situación particular es el hecho de que la persona se caracterizará por las expectativas sociales y sociales.⁷³

Asimismo, lo confirma Arnoso al decir que “las representaciones sociales como constructo complejo que tiene diferentes niveles de análisis y aspectos que las definen, no permite que sus componentes o niveles sean explorados con un único método o técnica.”⁷⁴

Sin embargo, añade que por la misma razón no se puede ver a las representaciones sociales como un simple producto, sino que también como una construcción, es decir son un proceso que va ligado con la organización de la misma, desde la objetivación y el anclaje.

Uno de los aspectos con relación a este tema es la elección de método correcto para analizar, ante lo cual Arnoso explica de acuerdo a Sotirakopoulou y Breakwell que todo va a depender de las preguntas y objetivos de la indagación que se vaya a desarrollar.

Citándolos describe “la gran variedad y mezcla de estrategias, tácticas, fuentes de datos, y modos de análisis sirve para demostrar que las representaciones

⁷³ *Ídem*

⁷⁴ Arnoso, A. (2005). *Cárcel y trayectorias psicosociales, autores y representaciones*. Alberdania, España. p. 91

sociales son tratadas como un rico y complejo fenómeno.”⁷⁵Arnosó señala que se necesita obtener la descripción del contenido, su estructura y las transformaciones que han tenido a lo largo del tiempo. Por ende, el objetivo es profundizar acerca de algún elemento de la misma. Y por lo mismo explica que hasta el momento, ninguna indagación sobre esta materia se ha logrado desarrollar de manera satisfactoria con la aplicación de un sólo método.

Abric añade al respecto que los dos primordiales conflictos metodológicos de las RS derivan de la recolección de las representaciones y del análisis de los datos que se logren. De igual manera, en la elección de las herramientas de búsqueda se debe fijar el tipo de datos a recoger, su relevancia y la calidad de los mismos⁷⁶.

En palabras de Flick: tenemos que preguntarnos cómo proceder para obtener un verdadero caleidoscopio desde múltiples enfoques, y un retrato del objeto bajo estudio que realmente incluya deferentes perspectivas. Un abordaje integral de las RS requiere combinar diversos métodos para abordar dos aspectos centrales y diferentes de las RS: el conocimiento (subjetivo y social) del cual consisten y las actividades a través de las cuales ellas son producidas, aplicadas y difundidas”⁷⁷

Tal como mencionó Flick en Arnoso, dentro de esa herramienta de estudio se debe tomar en cuenta la relación bidireccional para así producir una imagen general y completa de la representación. Asimismo, Abric afirma que dentro del objetivo está el contenido, pero además la organización que éste tenga. A lo anterior se le denomina núcleo central y alberga ciertos criterios; los cuales son necesarios hallar a través de diferentes técnicas para descubrir uno u otro. “El estudio de las representaciones sociales reclama la utilización de métodos que por una parte busquen identificar y hacer emerger los elementos constitutivos de la

⁷⁵ Arnoso, A. (2005). *Cárcel y trayectorias psicosociales, autores y representaciones*. Alberdania. España. p. 91

⁷⁶ Abric, J. (2001). *Prácticas sociales y representaciones*, Ediciones Coyoacán, México. p. 26

⁷⁷ Flick, (1992) en Arnoso, A. (2005). *Cárcel y trayectorias psicosociales, autores y representaciones*. Alberdania. España. p. 92

representación, y por otra conocer la organización de esos elementos e identificar el núcleo central de la representación.”⁷⁸

Siguiendo con la línea, el autor explica que por ese objetivo triple se hace necesario una multi-metodología dentro de la cual se enfoque en: a) la identificación del contenido de la representación, b) el estudio de las relaciones entre elementos, su importancia relativa y su jerarquía, y c) la determinación y el control del núcleo central.⁷⁹

Abric hace distinción entre dos tipos de métodos para la investigación, los *interrogativos*, los cuales tienen que ver con la recolección de expresiones de las personas acerca del objeto de estudio. Los otros son los *asociativos*, que son expresiones verbales más espontáneas, menos controladas y por ende, es más segura su autenticidad. A continuación se explicaran.⁸⁰

Una de las herramientas más importantes e indispensables para el estudio de las representaciones.

Entrevista a profundidad

Una de sus principales desventajas, es que por ser un discurso, puede haber mayor dificultad para su análisis.

Al realizar el análisis de contenido, se tiene la indisoluble participación de la subjetividad y el sesgo del analista al momento de hacer su interpretación.

Sus ventajas son la posibilidad de introducir aspectos cuantitativos. Además que permite una estandarización de los temas abordar, el ordenamiento de los temas y tipos de respuesta. Así como los límites.

Cuestionario

“El análisis cuantitativo del contenido que permite, por ejemplo, identificar la organización de las respuestas; pone de manifiesto los factores explicativos a discriminantes en una población, o entre poblaciones; identificar y situar las posiciones de los grupos estudiados respecto de sus ejes explicativos, etcétera.”⁸¹

⁷⁸ Abric, J. (2001). *Prácticas sociales y representaciones*, Ediciones Coyoacán, México. p. 26

⁷⁹ *Ídem*

⁸⁰ *Ídem*

⁸¹ *Ídem*

Se utiliza mucho con grupos de personas con problemas para resolver los métodos clásicos por n número de circunstancias. Se trata de que a partir de una serie de dibujos hechos por el investigador, la persona se exprese con base en ellos.

Tablas inductoras

Dentro de las desventajas está el trabajo previo para la selección de temas y la formulación figurativa, así como la interpretación de la ambigüedad (con el propósito de permitir la proyección) de los elementos figurativos.

Entre sus ventajas, hay una aproximación a las representaciones sociales por su facilidad de suscitar y profundizar en ciertas dimensiones.

Es una técnica flexible que se emplea en varios casos de acuerdo a un tipo de población y también en casos donde el objeto de estudio implica una dimensión no verbalizada.

Dibujos y soportes gráficos

Milgrani y Jodelet lo denominan ideas espaciales las cuales son difíciles de traducir a palabras "en la mayoría de los casos, los dibujos no son, por supuesto, una yuxtaposición de elementos, sino un conjunto estructurado y organizado alrededor de elementos o significaciones centrales que permiten identificar el contenido y formular hipótesis sobre los elementos centrales de la representación." ⁸²

Implica un mayor trabajo, es más lenta y busca mayor información por lo que es más difícil, "es la vía regia del estudio de las representaciones sociales"

Aproximación monográfica

Específicamente se enfoca en el estudio de la interacción durante las prácticas sociales llevadas a cabo al interior del grupo, por lo cual se pueden utilizar y cruzar diferentes herramientas a ciertos niveles de análisis.

Se basa en una producción verbal, pero a la vez es más limitada que la expresión discursiva ya revisada. Consiste en que a partir de uno o varios términos inductores, se pide al individuo que genere todos los términos, expresiones o adjetivos que se le vengan a la mente.

Asociación libre

Una de las desventajas, es que hay tres tipos de asociación que realizan los sujetos, "por similitud, por contraste y por continuidad, por eso «si las asociaciones vinculan una significación, ésta evidentemente no es el todo de la significación, constituye apenas una forma: la significación asociativa»"⁸³

Es necesario la utilización de otras técnicas para lograr un análisis completo y correcto de la representación misma. Aunque sus ventajas no disminuyen, pues permite recoger y analizar el abanico de relaciones significativas que tiene el sujeto y algunas dimensiones de las mismas.

⁸² *Ibíd*em, p. 29

⁸³ *Ídem*

Hay más herramientas para la indagación y análisis de las RS; sin embargo, son más o menos parecidas a las ya revisadas, en especial a las últimas. Lo que es un hecho, es la necesidad de una multi-metología para su estudio a profundidad y para lograr obtener las respuestas correctas sobre el contenido y la jerarquización de las mismas.

En el último apartado se retomaran dos términos importantes para la investigación que se llevará a cabo. A lo largo de las secciones anteriores se ha hecho alusión a cultura e identidad, sin llegar a profundizar en sus definiciones o la importancia de su uso y cómo participan para otorgar sentido y coherencia a las acciones, así como al sujeto mismo.

1.4 Cultura e identidad

- **Cultura**

En este inciso diversas concepciones y características sobre cultura se van a describir, a través de la propuesta de diferentes autores de varios campos disciplinarios pero con similitudes en algunos de sus enfoques. No obstante, el punto crucial al que cada uno de ellos llega es la relevancia de ambos términos; la inherente relación y dependencia entre sí.

Para Durkheim en Reyes describe que observa a la cultura como el conjunto de conocimientos acumulados que tiene cada grupo social y a partir de los cuales se deriva su proceso intelectual. Además, afirma que independientemente del uso que le den los individuos, la parte social es lo que rige su funcionamiento.⁸⁴

Con el fin de ahondar en su concepción de la cultura, se tiene que

⁸⁴ Reyes, V. (2019). *La cultura organizacional: Miradas desde el enfoque sociológico*. UNAM, p. 1

comprender que las ideas de Durkheim se basan principalmente en su concepción de los hechos sociales, pues a través de ellos él estudia a la sociedad. Hace una distinción sobre la conciencia colectiva y la individual, pues de la relación de la primera con los objetos se origina la parte cultural. “Por la forma en que la sociedad se representa a sí misma y al mundo que la rodea, hay que considerar la naturaleza de la sociedad y no la de los particulares.”⁸⁵

Además, este autor explica los *hechos sociales* como “a todo modo de hacer, fijo o no, que puede ejercer sobre el individuo una imposición exterior; o también que es general en la extensión de una sociedad dada, al mismo tiempo que posee existencia propia, independiente de sus manifestaciones individuales.”⁸⁶

En otras palabras, Durkheim los señala como un orden de hechos que expresan cierto modo de actuar, pensar y sentir, pero que son externos al individuo. Sin embargo, están dotados de cierto poder imperativo y coercitivo. Así lo describe: “La mayoría de nuestras ideas y de nuestras tendencias no son fruto de nuestra propia elaboración, por el contrario, nos llegan de afuera, es evidente que no pueden penetrar en nosotros si no es imponiéndose.”⁸⁷

Asimismo, el autor indica que el grado de coercitividad puede cambiar de acuerdo a la adaptación de la persona o buena asimilación que haga de los mismos. Pero en el caso de oponerte, la propia sociedad va a impedir y a reprimir esa actuación, inclusive puede pedir una reparación o expiación en tal circunstancia. “Se reconoce un hecho social en el poder de coerción externa que ejerce o que puede ejercer sobre los individuos: y la presencia de este poder se reconoce a su vez por la existencia de una sanción determinada: por la resistencia que el hecho opone a toda actividad individual que pretenda violentarlo.”⁸⁸

En la misma línea, hace un énfasis en que únicamente el hecho social puede tener un carácter colectivo, si es común a todos los miembros de una sociedad o al

⁸⁵ Durkheim, É. (2006). *Las reglas del método sociológico*. Colofon. México, D.F. p. 23

⁸⁶ *Ibidem*, p. 39

⁸⁷ *Ibidem*, p. 31

⁸⁸ *Ibidem*, p. 36

menos a la mayor parte de ese grupo. “Está en el todo, no se encuentra en el todo porque está en las partes.”⁸⁹

En general, el autor distingue que los aspectos que están dentro de la cultura son la moralidad, la conciencia colectiva, las corrientes sociales y las representaciones colectivas.

Del último término, describe que es un producto resultante del proceso de cooperación que se lleva a cabo dentro de un espacio y tiempo, además, que ha involucrado una mezcla de ideas y sentimientos dependiendo la circunstancia. Todo con el fin de acumular un saber, que va más allá de una *intelectualidad* más compleja de un individuo.⁹⁰

Por ende, se puede entender que para Durkheim los fenómenos individuales tienen su explicación desde el conjunto social y no al a inversa. Reyes indica que para él, los individuos no son capaces de crear por sí mismos representaciones, las cuales se logren integrar a un sistema social, necesitan a fuerzas la asociación y las relaciones dadas entre las *conciencias individuales*.⁹¹

Casi imposible pertenecer a una sociedad sin compartir sus clasificaciones básicas y cada sociedad se encarga de imponer su propio orden lógico, la sociedad censura y ridiculiza a quienes juzgan sobre la base de principios distintos (sean estos lógicos, morales o estéticos) a los que ella impone...provee a los sujetos del lenguaje y principios a través de los cuales se expresa; los valores que la sociedad impone se presenta como deseables a los individuos.⁹²

Por último, Reyes describe que Durkheim ve a la cultura como un espacio construido por las expresiones de las prácticas colectivas, mediado a través de símbolos y significados que dotan de sentido a los procesos humanos de cualquier índole, desde políticos, sociales, económicos, etc. Lo anterior se puede ver reflejado

⁸⁹ *Ibíd.*, p. 35

⁹⁰ Durkheim, É. (1912). *Las formas elementales de la vida religiosa*. Madrid, Alianza Editorial. 2003. p. 48

⁹¹ Reyes, V. (2019). *La cultura organizacional: Miradas desde el enfoque sociológico*. UNAM, p. 3

⁹² Durkheim, É. (2000). *Sociología y filosofía*. Miño y Dávila Editores, Madrid. pp. 106-107

en los mitos, creencias o en los múltiples productos culturales resultantes de su interacción.⁹³

Tal y como ve Durkheim a la cultura, este es un campo en donde la interacción entre las personas y lo que resulta de sus prácticas es lo que tiene mayor relevancia para la correcta dirección de las acciones y comportamientos, a diferencia de su actuación personal.

Este punto de vista, lo compartía también Talcott Parsons pero en lugar de su *sistema de representaciones*, para Parsons era el *sistema social de acción* que era visto más como un *esquema relacional*, y de cuya función dependía un marco de referencia que servía para la *orientación* de los individuos.⁹⁴ “La situación, por definición, consiste en objetos de orientación; así, la orientación de un acto dado se diversifica frente a los diferentes objetos (sociales, físicos y culturales), y clases de ellos de que se compone su situación”⁹⁵.

A continuación se explicarán cada uno de estos objetos. Reyes explica que para este erudito, los *objetos sociales* son aquellos que se toman así mismo como un punto de referencia, es decir, el rol social que representan durante su interacción entre sí el *Alter*, el otro y el *Ego*; yo. Los segundos, es decir, los *objetos físicos* les otorgan una identidad empírica, cuya utilidad primordial es el funcionar como medios para que el *Ego* realice su acción. En cuanto a los *objetos culturales*, señala que abarca todos aquellos elementos simbólicos utilizados por el *Ego* como las ideas, creencias, pautas de valor y *símbolos expresivos*.⁹⁶

En palabras de Parsons, la cultura:

...como acción, puede ser entendida como un sistema de “símbolos” y “significados”
La cultura consiste... en uno sistemas de símbolos pautados u ordenados que son objeto de la orientación de acción, componentes internalizados por las

⁹³ Reyes, V. (2019). *La cultura organizacional: Miradas desde el enfoque sociológico*. UNAM, p. 4

⁹⁴ *Ibidem*, p. 14

⁹⁵ Talcott Parsons, (1951). *El sistema social*, Editorial Alianza, p. 16.

⁹⁶ Reyes, V. (2019). *La cultura organizacional: Miradas desde el enfoque sociológico*. UNAM, pp. 15-16

personalidades de actores individuales y pautas institucionalizadas de sistemas sociales; los elementos culturales son elementos de orden pautado que median y regulan la comunicación, así como otros aspectos de la mutualidad de las orientaciones en los procesos de interacción... la cultura proporciona normas de orientación y ordenación selectiva... en los sistemas de creencias, los sistemas de símbolo expresivos y los sistemas de orientación del valor⁹⁷.

De lo anterior se puede concluir que uno de los elementos base es la interacción, la cual no podría llevarse a cabo sin la comunicación que pone en *común* esos sistemas de símbolos y de significados.

Reyes señala que sin esta convivencia entre los individuos, no se podrían originar significados comunes entre los individuos, tales como las normas de lenguaje y los sistemas de creencias, los cuales otorgan el balance al sistema.⁹⁸

Así lo indica al describir al *acto* como la unidad dentro de ese proceso, entre el autor y otros actores, o como lo dice Parsons, entre *Alter* y *Ego*. "Al surgir este proceso se genera un componente constitutivo, entre los actores que interactúan: el sistema cultural, el cual pasa a ser reductible del sistema social de acción."⁹⁹

En cuanto a la concepción de la cultura como un sistema de símbolos y significados, como lo veía Parsons, Levi-Strauss simpatiza al respecto al decir que esos elementos hacen de intermediarios entre los individuos, pues los hombres se comunican a través de ellos en su vida cotidiana. ¹⁰⁰"Llamamos cultura a todo conjunto etnográfico que desde el punto de vista de la prospección presenta con relación a otros conjuntos, variaciones significativas." ¹⁰¹

En el caso de Leslie White en Reyes describe que la cultura es una clase de fenómenos, tanto *cosas* y *hechos* que derivan directamente del ejercicio de una

⁹⁷ Talcott Parsons, (1951). *El sistema social*, Editorial Alianza, pp. 307-308

⁹⁸ Reyes, V. (2019). *La cultura organizacional: Miradas desde el enfoque sociológico*. UNAM, p. 21

⁹⁹ *Ídem*

¹⁰⁰ *Ibidem*, pp. 75-76

¹⁰¹ Claude Lévi-Strauss, (1987). *Antropología estructural: Mito, sociedad, humanidad*, PAIDOS, España, p. 219

facultad mental, denominada por ella como *simbolización*.¹⁰² “La cultura consiste en objetos materiales, actos, creencias, actitudes, creencias, actitudes que funcionan dentro de contextos caracterizados por el usos de símbolos.”¹⁰³

Al respecto, Geertz en Reyes afirma aspectos muy parecidos a los descritos por White, en su caso él dice que la cultura consiste en diversas estructuras con significación, las cuales están socialmente establecidas. Aunado a ello, indica que es un *saber interpretar* a partir de esos textos de significación.¹⁰⁴

Regresando a la línea de White, el autor reconoce que su transmisión se lleva a cabo a través de *mecanismos sociales* y un *sistema organizado*. Este último está dividido en tres apartados; el tecnológico, que se refiere a las herramientas materiales; el sociológico, en él se integran todas las relaciones interpersonales y por último, el sistema ideológico, conformado por el grupo de ideas y creencias manifestadas de manera simbólica.¹⁰⁵

Para terminar, Reyes describe que White coloca en un lugar más alto que los demás al sistema tecnológico, al decir que el hombre depende de sus herramientas materiales y mecánicas para su sobrevivencia a las condiciones naturales. Además, menciona que es gracias a la cultura, por la cual el individuo logra esa adaptación y se marcan límites y ciertos *rasgos culturales*.¹⁰⁶

Lo anterior lo afirma Geertz, al decir que la cultura es un constructo humano que dota de identidad a los individuos, a través del cual se da un contexto determinado para describir los diversos fenómenos de la sociedad. ¹⁰⁷“En el estudio de la cultura, los significantes no son síntomas, sino que son actos simbólicos o haces de actos simbólicos, y aquí la meta es el análisis del discurso social”.¹⁰⁸

¹⁰² Reyes, V. (2019). *La cultura organizacional: Miradas desde el enfoque sociológico*. UNAM, p. 21

¹⁰³ White, L. (1982). *La ciencia de la Cultura*, Paidós, p. 337

¹⁰⁴ Reyes, V. (2019). *La cultura organizacional: Miradas desde el enfoque sociológico*. UNAM, pp. 94-95

¹⁰⁵ White, L. (1982). *La ciencia de la Cultura*, Paidós, p. 337

¹⁰⁶ Reyes, V. (2019). *La cultura organizacional: Miradas desde el enfoque sociológico*. UNAM, p. 84

¹⁰⁷ *Ibidem*, p. 95

¹⁰⁸ Geertz, C. (2003). *La interpretación de las culturas*, Editorial Gedisa, España, p. 36

- **Identidad**

En la sección anterior se retomaron diversas concepciones sobre el término de cultura y cómo se liga directamente con un grupo de personas que comparten actitudes, comportamientos, creencias e ideologías, manifestadas en un lenguaje simbólico, lo cual les otorga unidad y cierta pertenencia con los demás miembros.

Sin embargo, este concepto está interrelacionado con la identidad, Gilberto Giménez, en su obra *Estudios sobre la cultura y las identidades sociales*, señala que el término es imprescindible en las ciencias sociales, pues se aprecia en la vida social de los individuos y sin él la interacción no se podría llevar a cabo. “Sin identidad simplemente no habría sociedad”¹⁰⁹

Gilberto Giménez recuerda en su obra que el concepto ya había sido utilizado tiempo atrás, pero que se empleó formalmente a partir de los años 80's en los discursos de las ciencias sociales, algo que antiguamente no se había observado.

Autores clásicos lo habían ocupado en formulaciones o diferentes terminologías como *Conciencia de clase* en Marx o *Conciencia colectiva* por Durkheim. “El concepto de identidad es inseparable de la idea de cultura, debido a que las identidades sólo pueden formarse a partir de las diferentes culturas y subculturas a las que se pertenece o en las que se participa”¹¹⁰.

Asimismo, Giménez cita a Stephen Frosh, al mencionar que las personas echan mano del conjunto de recursos culturalmente disponibles dentro de las redes sociales a su alcance. Por ende, las contradicciones y disposiciones del entorno ejercen un gran impacto a la hora de la construcción de su identidad.¹¹¹

Giménez hace una comparación entre las ideas antiguas que se tenían

¹⁰⁹ Jenkis, R. (1996) en Giménez, G. (2007). *Estudios sobre la cultura y las identidades sociales*, Ico cult, México, p. 54

¹¹⁰ *Ídem*

¹¹¹ *Ibídem*, pp.54-55

acerca de cultura; como pautas de comportamientos memorizados anteriormente, para después ser pautas de sentido o con un significado interiorizado.

En palabras de Claudia Strauss y Naomi Quin, el significado cultural es “la interpretación típica recurrente y ampliamente compartida de algún tipo de objeto o evento, evocada en cierto número de personas como resultado de experiencias de vida similares.”¹¹²

Además, contiene una *red de elementos cognitivos*, los cuales se encuentran guardados en la memoria. “La cultura-significado tiende a generar en los individuos que la interiorizan ciertas estructuras mentales que los psicólogos sociales llaman *representaciones sociales* y los cognitivistas “esquemas.”¹¹³

Lo anterior, Giménez lo relaciona con los términos utilizados por Bourdieu, al describirlas como formas interiorizadas y objetivadas de la cultura, un aprendizaje de esquemas o representaciones similares entre las personas de una sociedad.

En palabras de Giménez: “La cultura es la organización social del sentido, interiorizado de modo relativamente estable por los sujetos en forma de esquemas o de representaciones compartidas, y objetivado en formas simbólicas, todo ello en contextos históricamente específico y socialmente estructurados.”¹¹⁴

Con base en esto, la conexión entre identidad y cultura puede ser mejor apreciada al destacar que la primera enlaza las representaciones entre nosotros y la relación con el otro, así lo describe Giménez. Además, se lleva a cabo todo un proceso de búsqueda de similitudes y diferencias entre éstos, para conocer si se comparte una misma identidad.

Si asumimos el punto de vista de los sujetos individuales, *la identidad puede definirse como un proceso subjetivo (y frecuentemente autorreflexivo) por el que los sujetos definen su diferencia de otros sujetos (y de su entorno social) mediante la*

¹¹² Strauss, Claudia and Naomi Quin, (2001). *A Cognitive Theory of Cultural Meaning*. Cambridge: Cambridge University Press. p. 6

¹¹³ Giménez, G. (2007). *Estudios sobre la cultura y las identidades sociales*, Ico cult, México, p.56

¹¹⁴ *Ibíd*em, pp.56-57

*autoasignación de un repertorio de atributos culturales frecuentemente valorizados y relativamente estables en el tiempo.*¹¹⁵

En otras palabras, se puede resumir que los puntos clave rescatados por el autor son; la consciencia y psicología del individuo, aunado a su relación con el entorno; cómo se desenvuelve en él y cómo busca la distinción de sí mismo ante los demás, pero al mismo tiempo, ser parte de ellos.

Cita a Habermas al señalar que la identidad del individuo no es sólo numérica, sino también una identidad cualitativa que se forma, se sostiene y se expresa en y por los procesos de interacción y comunicación social.¹¹⁶ Además de ello, Giménez enfatiza que para que haya una identificación del sujeto como tal, es elemental que sea reconocida por los individuos con quienes interactúa, con lo cual se logra su existencia social y pública.

Lo antes dicho, el autor lo relaciona con el concepto de *identidad espejo*¹¹⁷ y por ende, es un proceso inestable y que se modifica constantemente. “El mundo social es también representación y voluntad, y existir socialmente también quiere decir ser percibido, y por cierto ser percibido como distinto.”¹¹⁸

Ahora el punto sería cómo se lleva a cabo la construcción de la identidad de un individuo, Kath Woodward en Giménez señala al respecto que es por medio de la representación de ciertos roles, pero que éstos van direccionados con base a expectativas sociales ya impuestas¹¹⁹.

La adquisición y formación de las identidades sociales es a través del aprendizaje, las cuales pueden ir desde la *socialización primaria*, que se refiere a la

¹¹⁵ *Ibidem*, p. 61

¹¹⁶ *Ídem*

¹¹⁷ Este concepto viene del inglés “looking glass self”; término adjudicado por Cooley en 1922, el cual Gilberto Giménez dice que es el resultante de cómo nos vemos y cómo nos ven los demás. Un proceso que es dinámico y cambiante. En Giménez, G. (2007). *Estudios sobre la cultura y las identidades sociales*, Ico cult, México, p. 66

¹¹⁸ Bourdieu, P. (1982). *Leçon sur la leçon*, París, Minuit. p. 142

¹¹⁹ Woodward, K. (2000) en Giménez, G. (2007). *Estudios sobre la cultura y las identidades sociales*, Ico cult, México, p. 72

base de todo individuo, la familia. La siguiente sería la *socialización secundaria*, abarca la escuela o los amigos; asimismo, están las *agencias formales de socialización*, autoridades o profesores. La última son las *agencias difusas* que serían la publicidad de los medios, costumbres, etc. Cada uno de ellos, al trabajar en conjunto otorga modelos de identidad.¹²⁰

Con base en todo lo dicho, la idea del individuo para distinguirse y lograr la aceptación por parte del grupo, en un principio resultaría contradictoria. Sin embargo, son dos aspectos relacionados entre sí y que conforman la identidad de la persona.

Gilberto Giménez retoma la idea de que el sujeto busca por voluntad mostrar distinción y autonomía de los demás. Lo anterior se fundamenta en dos tipos de atributos diacríticos que él describe, los de pertenencia social y los de particularización. Los primeros se refieren a la identificación del individuo al respecto de otros colectivos o grupos sociales y categorías y los segundos, abarcan la unicidad idiosincrática de la persona.¹²¹

Además, él mismo afirma que la identidad de un sujeto está constituida por lo *socialmente compartido* durante la interacción diaria con los grupos o colectivos a los que pertenece, destacando de esta manera las similitudes compartidas. Lo contrario a esto es lo *individualmente único* que enmarca las diferencias personales. No obstante, ambas trabajan en conjunto para la construcción de una sola identidad pero multidimensional. Giménez denomina los rasgos que distinguen a unas personas de otras como:

1. *Caracterológicos*: son los hábitos, tendencias, capacidades y actitudes. De igual forma pueden dirigirse únicamente a la descripción del individuo y pueden ser del tipo relacional¹²².

¹²⁰ *Ibíd*em, p. 71

¹²¹ *Ibíd*em, p. 62

¹²² *Ibíd*em, p. 64

2. *Estilo de vida*: Tiene que ver directamente con la preferencia en los hábitos de consumo.¹²³

3. *Relaciones íntimas*: dentro de este rasgo, retoma a Edgar Morín, al destacar la relevancia de la red personal de relaciones íntimas, las cuales en palabras de Giménez, funcionan como un *alter ego* (otro yo) o también se le puede llamar *extensión y doble de uno mismo* cuya ausencia causaría dolor en el individuo.¹²⁴

4. *Objetos entrañables*: Es muy parecido al anterior y abarca a todos los objetos materiales que son posesiones del individuo; desde el cuerpo, automóvil, hasta la mascota¹²⁵.

Después de lo analizado, faltaría revisar las *identidades colectivas* como le llama Gilberto Giménez; sin embargo, desde un inicio aclara que se puede hablar de éstas sólo desde la perspectiva de una analogía a las identidades individuales. Tienen aspectos que comparten, pero en otros sentidos son totalmente diferentes. A continuación se mencionan las diferencias hechas por el autor.

Los grupos y otras categorías carecen de autoconciencia, de *carácter*, de voluntad o de psicología propia, por lo que debe evitarse su *personalización* abusiva, es decir, la tendencia a atribuirles rasgos (principalmente psicológicos) que sólo corresponden al sujeto individual.¹²⁶

Por demás, rescata que no conforman entidades discretas, homogéneas y delimitadas. Así que no tienen una corporeidad como los individuos y por lo mismo varios estudiosos rechazan incluso la idea de denominarlas *identidades colectivas*. La última razón enfatizada por este autor es que no representa un componente

¹²³ *Ídem*

¹²⁴ Morín, E. (2001) en Giménez, G. (2007). *Estudios sobre la cultura y las identidades sociales*, Ico cult, México, p. 65

¹²⁵ *Ídem*

¹²⁶ Giménez, G. (2007). *Estudios sobre la cultura y las identidades sociales*, Ico cult, México, p. 67

natural, sino que es un *acontecimiento* surgido después del proceso de socialización.

Sin embargo, distingue Giménez los rasgos de identidades individuales a las colectivas, pero también indica similitudes, como su capacidad de diferenciarse dentro de su mismo entorno, colocar sus propias limitantes y tener una duración temporal.

Melucci en Giménez hace una construcción de la identidad colectiva a través de una teoría de acción colectiva, la cual se entiende como un grupo de prácticas sociales, que requieren cierto número de individuos o en dado caso de grupos. De igual forma cuentan con una composición similar en tiempo y espacio, comparten una red de relaciones sociales y para terminar los participantes tienen la capacidad de conferir sentido a su hacer.¹²⁷

La identidad colectiva implica, en primer término, *definiciones cognitivas* concernientes a las orientaciones de la acción, es decir, a los fines, los medios y el campo de la acción. [...] estos elementos son definidos a través de un lenguaje compartido por una porción o la totalidad de la sociedad –o también por un grupo específico-, y son incorporados a un conjunto determinado de rituales, prácticas y artefactos culturales, todo lo cual permite a los sujetos involucrados asumir las orientaciones de la acción así definidas como “valor” o, mejor, como “modelo cultural” susceptible de adhesión colectiva.¹²⁸

Los aspectos de interacción, la función de orientación, los medios y campos para la actuación del individuo, aunado a diversas prácticas y expresiones simbólicas, conforman la identidad de la persona en sociedad, así como el rol que desempeña en él. Además, le dotan de sentido a su acción sin olvidar que el reconocimiento social le otorga a la vez su capacidad de diferenciarse.

¹²⁷ *Ibidem*, p. 68

¹²⁸ *Ibidem*, p. 69

Capítulo 2: Comunicación e interacción simbólica

2.1. Concepciones de comunicación

Desde el momento de su nacimiento, el individuo está inmerso en una serie de reglas, costumbres, tradiciones, valores y creencias que son inculcadas por los miembros de su familia que es la primera fuente de su interacción y a través de la cual empieza a percibir el mundo exterior.

Por ende, desde el primer momento la comunicación forma parte vital para poder estar en interacción con las otras personas de su alrededor, ya que sin ella no podría hacer ningún tipo de acercamiento o convivencia en cualquier ámbito, inclusive compartir pensamientos, sentimientos y vivencias.

Sin embargo, su definición no es tan sencilla al contrario, es bastante compleja y varía de acuerdo al enfoque que se desee estudiar. En ocasiones el término se confunde o aparece como sinónimo de informar, el cual más adelante se revisará para señalar la distinción entre ambos.

Maurice Merleau-Ponty fue un renombrado filósofo francés, cuya obra principal *la fenomenología de la percepción* de 1945 unifica la percepción de ésta basada en Edmund Husserl y la psicología de la Gestalt. Él hace hincapié en la relación de la cultura y comunicación, debido a que a partir de la misma se construye un entendimiento común sobre algo, sin implicar que haya una concordancia total.¹²⁹ El entendimiento puede ser la conclusión de las conciencias que discrepan de los enunciados una de otra. El lenguaje despunta, entonces, como objeto cultural

¹²⁹ Merleau-Ponty, M citado por Duarte, E. (2003) en Brönstrup, C., Godoi, E. y Ribeiro, A. (2007). Comunicación, lenguaje y comunicación. [En línea]. *Signo y pensamiento* núm. 51. Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s0120-48232007000200004. [Accesado el día 21 de agosto del 2020].

de percepción del otro. El lenguaje se convierte en el plano en el cual la zona de encuentro puede ser diseñada mediante el diálogo”.¹³⁰

Un autor que comparte ideas parecidas a Merleau-Ponty es Antonio Arnaldo Pasquali Greco, comunicador social de origen venezolano, una de sus grandes aportaciones fue la implementación de los estudios en comunicación social en América Latina, así como las teorías modernas relacionadas a la comunicación.¹³¹

Pasquali reafirma el hecho de que la comunicación implica una interacción entre individuos. Uno funge la figura de transmisor y otro el de receptor, ya sea de forma oral, escrita, visual, etc. pero cuando uno de los dos participantes es mudo o es inactivo, entonces se rompe esta *relación comunicacional*. Así lo describe:

Por *comunicación o relación comunicacional* entendemos aquella que produce (y supone a la vez) una interacción biunívoca del tipo del con-saber, lo cual sólo es posible cuando entre los dos polos de la estructura relacional (Transmisor-Receptor) rige una ley de bivalencia: todo transmisor puede ser receptor, todo receptor puede ser transmisor. No hay “comunicación” ni relaciones dialécticas de otro tipo con la naturaleza y la materia bruta, sino cualquier otra forma de relación monovalente.¹³²

Algunos ejemplos de la convivencia entre sujetos pasivos y activos son las máquinas y obras de arte, de las cuales sólo se obtiene una comunicación indirecta con el *otro*, por citar alguno.

Sánchez Narvarte señala la distinción que hace Pasquali entre dos conceptos causantes de gran polémica, utilizados varias veces de manera arbitraria y como sinónimos: información y comunicación.¹³³El primero, enfatiza Sánchez, se

¹³⁰ *Ídem*

¹³¹ Redacción, (s.f). Antonio Pasquali, *Universidad Católica Boliviana “San Pablo”*. [En línea]. Recuperado el 20 de agosto del 2020 de la base de datos Biblioteca Central UC.

¹³² Pasquali, A. (1972). *Comunicación y cultura de masas: la masificación de la cultura por medios audiovisuales en las regiones subdesarrolladas: estudio sociológico y comunicacional*. Monte Avila Editores, Caracas, Venezuela. p. 49

¹³³ Sánchez, R. (2014). Comunicación y política en Antonio Pasquali. Una lectura de Comunicación y cultura de masas en el actual contexto latinoamericano. [En línea]. *Punto Cero*, núm. 19.

Recuperado el 17 de octubre de 2018, de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762014000100006&lng=es&tlng=es.

caracteriza como un proceso unilateral y mecánico, con un procedimiento masificante y de dominación. A diferencia del segundo, descrito como un proceso bilateral y de interacción, así como directo y que no se liga o busca el sometimiento del receptor.

Un ejemplo de lo anterior, puede ser cuando el director de una escuela ofrece un discurso frente a un auditorio, está ejerciendo una autoridad y no permite una retroalimentación, simplemente él habla y el otro escucha, y se acabó. El director está informando.

De acuerdo a lo mencionado, Alberto Martínez de Velasco y Abraham Nosnik validan la concepción de Pasquali al otorgar la concepción de comunicación a la interacción y a las relaciones personales que tengan los sujetos con un propósito. Hace especial hincapié en la reacción o respuesta del otro a la acción realizada. “Es una manera de establecer contacto con los demás por medio de ideas, hechos, pensamientos y conductas [...] Generalmente, la intención de quien comunica es cambiar o reforzar el comportamiento de aquel que reciba la comunicación.”¹³⁴

Martínez cita a Bernard Berelson, erudito y contemporáneo de la teoría funcionalista quien fue precursor del *análisis de contenido*. Él señala a la comunicación como “el acto de transmitir informaciones, ideas, emociones, habilidades, por medio de uso de símbolos, palabras, cuadros, figuras y gráficas”¹³⁵ cuya principal relevancia radica en el convencimiento de la audiencia, sin importar el medio por el cual se transmita ese mensaje, siempre con el objetivo de hacerlo entendible al público objetivo.

En la anterior definición, el autor entrelaza sus ideas a las de Martínez de Velasco A, y Nosnik A con respecto a la concepción de comunicación, al señalar la intencionalidad que hay detrás del proceso de transmisión de pensamientos,

¹³⁴ Martínez de Velasco A, y Nosnik A. (1998), citado en Martínez, G. (2005). *Análisis de comunicación interna, basado en el flujo de comunicación vertical, en el departamento de manufactura*. [En línea]. Tesis de Licenciatura. Universidad de las Américas Puebla. Disponible en <https://tinyurl.com/y43q63dp>. [Accesado el día 28 de noviembre de 2018]. p. 29

¹³⁵ *Ibidem*, p. 30

emociones o ideas. Además, un rasgo importante apreciado en algunas de las explicaciones pasadas, es la relación entre la comunicación y el lenguaje, herramienta por la cual el hombre transmite o difunde sus ideas, sentimientos y pensamientos. “El lenguaje y la comunicación están muy relacionados entre sí, donde el lenguaje aplica los signos y la comunicación se vale de diferentes elementos donde se configura los signos lingüísticos”¹³⁶.

José Gómez y Fedor Simón explican que el proceso de comunicación necesita de diversas circunstancias para que se desenvuelva de manera óptima y llegue a la audiencia con el objetivo y significado deseado. El ruido, en forma de poca inteligibilidad durante la interacción, la variación de tono, la persona que transmite el mensaje, la parte cultural de los participantes, etc. pueden ser decisivos para lograrlo. “Su éxito o fracaso dependerá no del azar o de la casualidad, sino del menor o mayor control que poseamos respecto de la comunicación”¹³⁷

Lo excepcional es que gracias a la comunicación entre los individuos, la vida adquiere un sentido nuevo, único, trascendente. “La comunicación– en última instancia para y por los demás– es el factor que permite que la vida adquiera, sentido, singularidad, en una palabra, humanidad.”¹³⁸

La definición realizada por el autor es la siguiente:

...la comunicación es el fenómeno fundamental de relación de la existencia humana. Sin la comunicación no existirían los grupos humanos ni las sociedades; no podríamos compartir nuestras experiencias más personales; no conseguiríamos convivir con los demás- porque careceríamos del medio para hacerlo. [...] tendríamos que vivir en un mundo individualizado en el que no habría lugar para nada más que no fueran pensamientos, actitudes, experiencias, progresos y actividades particulares.¹³⁹

¹³⁶ Gómez, J, Simón, F. (2016). La Comunicación. *Salus, núm 3*. [En línea]. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=375949531002>> ISSN 1316-7138. [Accesado el día 18 de julio de 2018].

¹³⁷ *Ídem*

¹³⁸ Diego, J. (1997). *La comunicación en las relaciones humanas*. Ed. Trillas. México. p. 15

¹³⁹ *Ibidem*, pp. 14-15

De igual forma, Diego indica que cuando un individuo participa en una interacción con los demás, lo hace desde su interior, debido a que en ese acto de comunicar se involucra la persona completamente con sus experiencias, significaciones, valores y creencias, lo cual es un filtro para observar y analizar de determinada manera la realidad. Al interactuar hay un *nosotros*, aunque sólo sea por momentos muy breves y al identificar a la otra persona en esa interacción, se convierte en *mí realidad* y se va a buscar un fin común a ambos.

Sin embargo, dentro de ese sistema de significaciones adquirido desde el primer núcleo social, hay una continua convivencia con su entorno y los individuos inmersos en ella, los cuales son influidos en gran medida por el contexto político, social, económico y tecnológico en el que se desenvuelven.

2.1.1 Tipologías sociológicas de la comunicación

Existen diversas formas de clasificar y estudiar la comunicación y una de ellas es a través de las tipologías sociológicas, que son distintos niveles de análisis de los fenómenos comunicativos llevados a cabo por la sociedad.¹⁴⁰

La interacción y relación entre individuos ya vista previamente, resultan ser bastante conflictivas al momento de estudiarlas, porque hay varios enfoques desde los cuales se puede analizar. Y una de esas maneras es la que se va a desarrollar más adelante. En este caso sólo se retomarán las tres principales: la comunicación interpersonal, intrapersonal y la intragrupal.

- **Comunicación interpersonal**

¹⁴⁰ Gallardo, A. (1998). *Curso de Teorías de la Comunicación*, Editorial Cromocolor, México. p. 39

Alejandro Cano Gallardo afirma que es una forma de comunicación, en la cual los participantes gozan de recibir la respuesta inmediata ante sus mensajes a través de sus cinco sentidos, lo cual hace más *sencillo* el intercambio comunicativo, debido a que hay menor rango de equivocaciones por la cercanía entre interlocutores.

Carl I. Hovland en Gallardo definió a este tipo de comunicación como “una interacción en que un individuo (comunicador o emisor) transmite, en una situación frente a frente, estímulos (por lo general símbolos verbales) para modificar la conducta de otros individuos.”¹⁴¹ Además, Gallardo señala que ese conjunto de estímulos pueden abarcar tanto símbolos verbales, gestuales, tácticos, etc. y cada uno de ellas es dotado de una importancia para formular la significación completa del mensaje.

A este tipo de comunicación varios investigadores la denominan erróneamente *comunicación verdadera o simétrica* debido a que no es sencillo corroborar que sea como tal. Su importancia deriva del hecho de establecer relaciones cercanas de reciprocidad entre los individuos que participan. “Un resultado de este subproceso comunicativo, es el establecimiento de interacciones humanas o relaciones interhumanas. Profundizar en el estudio de la comunicación interpersonal contribuye, por tanto, al conocimiento del entresijo no sustancial que conforma a toda sociedad.”¹⁴²

Gallardo explica una serie de condiciones necesarias para el correcto entendimiento del acto comunicativo interpersonal. El primer aspecto, va ligado con la interacción comunicativa como una subdivisión del proceso que tiene relación íntima con el otro. El segundo, *posturas de experto o novato*, las cuales abarcan

¹⁴¹ Gallardo, A. (1998). *Curso de Teorías de la Comunicación*, Editorial Cromocolor, México. p. 55

¹⁴² *Ídem*

factores de prestigio y por ende, la *relación comunicativa* puede afectarse. Por ejemplo jefe - subordinado.¹⁴³

Otra de las condiciones de relevancia es la *necesidad* o *apetito*. El autor lo describe también como *apetite*, hace referencia al deseo o la intención de comunicarse por alguno de los dos participantes, lo cual puede ser de forma consciente o no. Afirma que nadie se comunica por el simple deseo de hacerlo.

Por último, el requisito previo a todo tipo de comunicación mencionado por Gallardo es la utilización de un lenguaje, un sistema de señales y símbolos establecidos, aceptados y utilizados de antemano por los participantes, el cual es visto como un medio para un fin “presupone el apego a ciertas normas que cada uno de los personajes debe estar dispuesto a cumplir [...] preceptos de carácter cultural que son aprendidos y aplicados a la hora de establecer una relación comunicativa.”¹⁴⁴

Existen unos preceptos básicos aplicados a la comunicación interpersonal descritas por Zayas, los cuales explican aspectos primordiales de este tipo de interacción y las posibles manifestaciones generales.¹⁴⁵

1. Lo que dice A no es verdadero, sino lo que entiende B :

Lo anterior hace referencia a la percepción de una persona en el acto comunicativo, debido a que los participantes de una conversación no comprenden el mensaje del emisor al cien por ciento, como éste lo codifico en su mente.

2. Cuando B interpreta erróneamente un mensaje de A, la responsabilidad es siempre de A.

¹⁴³ *Ibidem*, p. 57

¹⁴⁴ *Ídem*

¹⁴⁵ Zayas, P. (2011). *La comunicación interpersonal*, Universidad Tecnológica de el Salvador. [En línea]. Disponible en: http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55772.pdf. p. 25. [Accesado el día 12 de septiembre de 2018].

Afirma que la responsabilidad del buen entendimiento de la comunicación, recae principalmente en el emisor, ya que varios de los problemas podrían surgir desde su codificación.

- **Comunicación intrapersonal**

El estudio de la comunicación intrapersonal engloba una serie de procesos comunicativos que tienen lugar en el individuo y que son de fundamental importancia para la comprensión de otros fenómenos de la comunicación social, pues toda comunicación, en cierta forma, está sujeta a la interpretación privada del individuo.¹⁴⁶

Para Barnlund citado en Gallardo la comunicación intrapersonal es la “manipulación de señales que se produce dentro del individuo en ausencia de otras personas (aunque tal vez estén simbólicamente presentes en su imaginación).”¹⁴⁷Lo anterior debido a que el sujeto intenta dar orden y comprensión a toda su realidad otorgándole un sentido, tal y como vimos. Aunado a eso, Gallardo indica que hay un *intercambio* o *transacción* de significados entre una persona y su medio ambiente, es decir, no se descarta en el proceso la presencia del entorno social.

Los teóricos [...] concuerdan que dentro de la unidad codificadora y decodificadora, dentro del individuo, fuente de comunicación por excelencia, tiene lugar complicados procesos comunicativos que son principio de otros procesos comunicativos en el exterior, pues en estos procesos internos interviene un factor esencial: la intencionalidad y los propósitos.¹⁴⁸

Además, explica que algunos de los beneficios o *resultados* de esta interacción son la delimitación de los deseos, fines o metas personales. Al igual que

¹⁴⁶ Gallardo, A. (1998). *Curso de Teorías de la Comunicación*, Editorial Cromocolor, México. p. 40

¹⁴⁷ *Ídem*

¹⁴⁸ *Ídem*

se adquiere la habilidad de asociación de signos para emplearlos en su dinámica cotidiana, con el fin de lograr una satisfacción personal. Gallardo denomina a esta etapa *adaptación social creativa*.

Partiendo del supuesto de que nadie puede elegir o moldear la conducta del individuo, los psicólogos humanistas y cognitivos consideran que los individuos de una sociedad son receptores activos de cualquier aporte sensorial, y sus repuestas de conducta ante cualquier estímulo son moldeadas por procesos cognitivos (procesos mentales complejos).¹⁴⁹

Gallardo en esta parte delimita que este grupo de procesos abarcan las percepciones, la imaginación, actitudes, valores, sistemas de creencias, entre otras. Por ende, provocan un cambio en la interpretación, la codificación, las distorsiones, el almacenamiento, la asimilación, etc. de la información que obtenemos de la realidad. “*Resultados* que permiten al individuo tomar decisiones de conducta en su vida social: interrelación con otros individuos, rechazo, indiferencia, enojo, etc.”¹⁵⁰

Los procesos cognitivos son componentes de la organización de los sujetos, los cuales derivan de las experiencias que ha tenido, tanto deliberadas como accidentales, de forma colectiva o individual, aunado a las genéticas o innatas. “Estos procesos cognitivos en el individuo muestran una tendencia hacia el equilibrio que norma los criterios y actitudes de la persona [...] Lo que redundará en una respuesta en una respuesta correcta (en actitud o en cualquier sistema de símbolos que esté a su alcance: oral, mímico, escrito).”¹⁵¹

Empero un aspecto que Gallardo recalca es que estas actitudes y todo tipo de reacciones a esa interacción, va ligada a la satisfacción del individuo o a la congruencia de las convenciones del grupo de pertenencia.

¹⁴⁹ Gallardo, A. (1998). *Curso de Teorías de la Comunicación*, Editorial Cromocolor, México. p. 41

¹⁵⁰ *Ídem*

¹⁵¹ *Ídem*

- **Comunicación intergrupala**

Gallardo enfatiza a este tipo de comunicación como el estudio de “toda aquella pluralidad humana constituida por hechos de interacción, cuyos integrantes exhiben una efectiva conexión entre sí, sea intensa o tenue. Agrupaciones que tienen además una relativa unidad y delimitación”.¹⁵² Asimismo, tiene diversas denominaciones, de acuerdo al enfoque a través del cual se analice. Por ejemplo: comunicación organizacional, empresario o de sistema y en las teorías de psicología social conductista. En la parte sociológica se le describe como comunicación de agrupaciones.

Para empezar es necesario explicar lo que son los grupos. En primer lugar Ferrando especifica que el grupo social es:

...una pluralidad de personas en situación estable, uniforme y formal (a veces institucionalizada, en sentido sociológico) de interacción activa o potencial, que cristaliza en un sistema de valores interiorizados y, por ende, compartidos, y se traduce en actitudes y comportamientos comunes. Los factores determinantes o condicionantes de esta situación de interacción personal pueden ser varios.¹⁵³

En palabras de Gallardo, los grupos:

...son urdimbres o configuraciones de hechos sociales que presenta un mínimo de unidad, bien por lazos psicológicos (familias, clanes), por coincidencias de intereses materiales o espirituales (empresas, fábricas, logias, sectas) por comunicación de

¹⁵² *Ibidem*, p. 70

¹⁵³ Ferrando, J. (1975). En torno a los grupos sociales, su jerarquía y la noción de estructura social. [En línea]. *Revista de Estudios Políticos*, núm. 199. Disponible en: file://Dialnet-nTornoALosGruposSocialesSuJerarquia YLaNocionDeEst-1705254.pdf. p. 9. [Accesado el día 13 de julio de 2018].

idioma, costumbres y modos de vida, pero que están limitados por el grado de interacción.¹⁵⁴

Como se puede apreciar en ambas definiciones, los grupos se conforman por individuos que tienen ciertos rasgos en común, lo que propicia su conformación en determinado momento, sea cual sea. Sin embargo, también distinguen que hay diversos tipos de grupos de acuerdo a la intención, el tipo de interacción, el número de integrantes, su duración, etc.

Asimismo, Gallardo delinea que el origen de los grupos tiene que ver con la necesidad de los hombres de relacionar su conducta individual con los otros para lograr determinados objetivos. Y que es su estructura la que funciona como un medio de comunicación.

Sin embargo, hay que hacer hincapié en el hecho de que para su conformación, la comunicación entre los integrantes es vital para la existencia del mismo.

El sistema de relaciones recíprocas entre sujetos, las modalidades de su estructura, duración y frecuencia... se hallarán en función de los supuestos 'factores objetivos determinantes, o condicionantes de dicha situación (identidad o características comunes de orden físico, económico, social o espiritual), por una parte, y, por otra, el grado de conciencia que los miembros del grupo tengan respecto a tales identidades y de la importancia que les atribuyan.¹⁵⁵

2.2 El interaccionismo simbólico

Varios científicos, según Xavier Pons, consideran que el interaccionismo simbólico es una de las corrientes más influyentes de la psicología social, su foco

¹⁵⁴ Gallardo, A. (1998). *Curso de Teorías de la Comunicación*, Editorial Cromocolor, México. p. 71

¹⁵⁵ Ferrando, J. (1975). En torno a los grupos sociales, su jerarquía y la noción de estructura social. [En línea]. *Revista de Estudios Políticos*, núm. 199. Recuperado el 17 de septiembre de 2020 en file://Dialnet-nTornoALosGruposSocialesSuJerarquia YLaNocionDeEst-1705254.pdf. p. 9

de interés está centrado en la naturaleza de los grupos, su formación, los intereses de los miembros, su término, los fenómenos colectivos, por ejemplo los mítines; y por ende, la interdependencia que existe entre el individuo y la sociedad. “La dimensión simbólica de la interacción social y la misma interacción como sistema supraindividual.”¹⁵⁶

Pons señala que el término de interaccionismo simbólico fue acuñado por Herbert Blumer en 1937 y establece que “si la conducta de las personas se halla vinculada al significado que tengan las cosas, lo que signifiquen las cosas para el sujeto va a depender de su interacción social con otros actores de su entorno y, en definitiva, de los significados aprendidos en su experiencia social interactiva.”¹⁵⁷

De lo anterior, Pons rescata que el individuo no es considerado sólo como un receptor pasivo, sino que es un constructor activo de significados colectivos, y que estos se organizan de forma dinámica con base en procesos de interacción compartidos entre los miembros.

Por ende, la sociedad es una parte clave para el estudio de esta corriente, pero no por sí sola, sino ligada la relación que tiene con el individuo, ya que es un tejido de interacción simbólica la que origina al sujeto y éste a su vez, crea a la sociedad. Empero, el pensamiento tiene un papel fundamental para construir y ayudar a desenvolverse de manera completa y satisfactoria. ¹⁵⁸“La relación entre la psique y la sociedad es contemplada como algo que va más allá de dos realidades vinculadas entre sí por meras relaciones de influencia recíproca, pues ambas constituyen un todo inextricablemente entrelazado: la dimensión social no corre paralelamente a la dimensión psicológica, sino que es constitutiva de ésta.” ¹⁵⁹

¹⁵⁶ Pons, X. (2010). La aportación a la psicología social del interaccionismo simbólico: una revisión histórica. [En línea]. *Revista de psicología y educación, núm. 1*. Recuperado el 11 de octubre del 2018 en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3268858>. p.24

¹⁵⁷ *Ídem*

¹⁵⁸ *Ídem*

¹⁵⁹ *Ibidem*, pp. 24-25

Las bases del interaccionismo simbólico se encuentran en los siguientes autores. Brevemente se describirán algunas de sus aportaciones o principales ideas pero más adelante se desarrollarán con mayor amplitud.¹⁶⁰

- John Dewey y Willian James exponentes de la corriente del pragmatismo.
- John B. Watson es del conductismo radical
- George Herbert Mead del conductismo social

Las ideas principales de esta corriente según Valdivia son:¹⁶¹

- a) la realidad no existe fuera del mundo real
- b) las personas recuerdan el conocimiento útil y definen los objetos de igual utilidad para sus necesidades.

John Dewey	John B. Watson	George Herbert Mead
<ul style="list-style-type: none"> • Es de los principales representantes del pragmatismo nominalista. • Él afirma que aunque los macrofenómenos existen, no tienen efectos independientes y determinantes sobre 	<ul style="list-style-type: none"> • Otro de que fundó las bases de esta corriente. • Él es representante del conductismo radical. • Su corriente se fundamentaba en 	<ul style="list-style-type: none"> • Su unidad de estudio fue el acto, el cual lo definió como: “todos los procesos de la actividad humana que no aparecen a la observación externa: atención, percepción, imaginación, razonamiento, emoción, etc.”¹⁶³

¹⁶⁰ Valdivia, B. (2014). *La teoría Social del Interaccionismo simbólico*. Universidad Veracruzana. [En línea]. Disponible en: <https://trabajosocialunam.files.wordpress.com/2014/02/interaccionismo-mead.pdf>. [Accesado el día 7 de agosto del 2018 de 2018]. p. 1

¹⁶¹ *Ídem*

¹⁶³ *Ídem*

<p>la conciencia y la conducta de los individuos</p> <p>“Los individuos, como actores existencialmente libres, aceptan, rechazan, modifican o definen las normas, roles, creencias, etc.”¹⁶²</p>	<p>las conductas observables de los individuos. Además, que el principio era el estímulo y la respuesta, sin reconocer los procesos mentales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A partir de él y su discípulo y principal precursor Herbert Blumer, comenzó la corriente del Interaccionismo Simbólico. • El grupo social (el todo- la sociedad) precede al individuo (la parte- el individuo) consciente y pensante.¹⁶⁴ • <i>El acto es un todo orgánico que implica una sola persona y está compuesto de cuatro fases, de relación dialéctica y sin orden lineal.</i> <ol style="list-style-type: none"> 1) IMPULSO: Hace referencia al Estímulo sensorial(E) inmediato que obtiene una respuesta (R). 2) PERCEPCIÓN: El actor percibe su realidad a través de los sentidos. 3) MANIPULACIÓN: Se refiere a la acción tomada por una persona con respecto al objeto. 4) CONSUMACIÓN: Hace referencia a la conclusión de la acción ejecutada para la satisfacción del impulso inicial.¹⁶⁵
---	---	--

¹⁶² *Ibidem*, p. 3

¹⁶⁴ *Ibidem*, p. 5

¹⁶⁵ *Ídem*

La idea política que se halla en el trasfondo del pragmatismo en general es la del liberalismo, la cual se relaciona con la idea del individuo – la sociedad.¹⁶⁶

1. La primera idea es que el individuo es un participante activo dentro del mundo, al cual modifica y éste a su vez hace lo mismo con el sujeto. Hay una interacción constante y de influencia mutua. “Se quiere superar así todo dualismo y todo monismo. El monismo, en cuanto se distingue espíritu de materia, individuo de mundo, y se señala su independencia.”¹⁶⁷
2. El núcleo base del significado pragmatista destaca que la significación de una idea, objeto o concepto es la conducta que provoca, hay una relación de acción entre el espíritu con el mundo. “Lo que en principio quiere decirse con esa idea de la verdad es la relatividad del conocimiento y de la percepción a determinados propósitos vitales.”¹⁶⁸
3. Hay una concepción del hombre y del mundo como procesos, no como realidades ya dadas y establecidas. “El mundo es constituido por la percepción y por la acción del individuo. El espíritu es la sucesión de las acciones y estados de conciencia del individuo.”¹⁶⁹

Las concepciones que anteriormente se describieron tuvieron su primera formulación en Pierce, así lo afirma Carabaña y Lamo, además dicen que los conceptos y objetos determinan su sentido de operacionalización. Rescatan que la verdad tiene el significado de adaptación y éxito en la corroboración de las expectativas o predicciones ante la situación real.¹⁷⁰

¹⁶⁶ Carabaña, J. y Lamo, E. (1978). La teoría social del interaccionismo simbólico: Análisis y valoración crítica. [En línea]. *REIS*, núm. 1. Recuperado 11 de septiembre del 218 en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=666889>. p. 159

¹⁶⁷ *Ibidem*, p. 160

¹⁶⁸ *Ídem*

¹⁶⁹ *Ídem*

¹⁷⁰ *Ibidem*, p. 161

Asimismo, ellos señalan que la psicología social se enfoca en analizar la conducta y experiencias del sujeto interrelacionado a su grupo de pertenencia. Dos de sus aspectos relevante es el intento de explicar el origen de la interacción entre el individuo y el grupo social, así como determinar cómo se influyen mutuamente.

Dentro del método de esta corriente psicológica está la búsqueda de la mediación entre los momentos internos y externos del comportamiento, que hacen referencia a los aspectos psíquicos y físicos. Carabaña y Lamo recalcan que éstos se presentan en los conceptos de *acto* y de *actitud*. Describen el *acto* citando a Mead como:

Un impulso que mantiene el proceso vital mediante la selección de ciertas clases de estímulos que necesita. De tal modo el organismo se crea su ambiente. El estímulo es la ocasión para la expresión del impulso [...] Los estímulos son medios, la tendencia es la cosa real. La inteligencia es la selección de los estímulos que liberarán y mantendrán la vida y ayudarán a reconstruirla.¹⁷¹

Ambos autores hacen su propia concepción de *acto* lo definen como la totalidad de los aspectos internos y externos de una acción, es visto como una adaptación al entorno. Además, establecen que al realizar un acto ya hay una organización previa de actitudes, lo cual *equivale una cierta disposición del sistema nervioso central*.

El estímulo la pone simplemente en marcha: el caballo que aparece me hace acercarme a él *para* montarlo, acariciarlo o golpearlo. En el comienzo de la acción está ya lo que voy hacer después [...] y ese conjunto de disposiciones, que se traducen en acción, *la organización de actitudes respecto al caballo*, es precisamente el sentido del caballo para mí.¹⁷²

De igual forma, Carabaña y Lamo indican que la *idea* que tiene un individuo de un objeto está inmersa en su organismo como hábito, a lo que ellos definen como

¹⁷¹ *Ibidem*, pp. 161-162

¹⁷² *Ibidem*, p. 162

habilidad y disposición. Con relación a esto, afirman que la *acción inteligente* de una persona deviene de la estructura de sus hábitos. Es posible ver al acto social como la unidad en la que se presentan los diferentes actos individuales, se complementan y adquieren cierto significado.

Al estudiar la interacción es necesario tener en cuenta el lenguaje, que Carabaña y Lamo nombran como *símbolo significante*. Hacen hincapié en que éste es externo y social, es aprendido por los individuos. Inclusive el pensamiento es una *internalización de la interacción* de las reacciones en consecuencia a símbolos o gestos.

Por ende, es una *interacción interna y simbólica* como describen “el significado no es la intención subjetiva, sino la reacción objetiva que se aprende, y así el símbolo tiene la misma significación para todos y se hace general.”¹⁷³

Uno de los términos que es importante añadir al análisis es el *Self*; Carabaña y Lamo explican que el individuo puede ser visto como una organización de diversas experiencias, actitudes y recuerdos, sin ser ellos por completo. Uno de los aspectos característicos del individuo es su capacidad de reflexividad *ser un objeto para sí*. Este rasgo se produce al tener una conciencia de uno mismo, a través de las actitudes de los demás.

La unidad y estructura de una persona completa refleja la unidad y estructura del proceso social como un todo; cada una de las personas elementales de que está compuesta aquella persona completa refleja la unidad y estructura de uno de los varios aspectos de ese proceso en que el individuo está involucrado...La estructura de la persona completa es así, el reflejo del proceso social completo¹⁷⁴

Aunado a lo anterior, el *Self* se distingue del espíritu (*mind*) debido a que este último no es un objeto para sí. Su origen está en la comunidad de significados de

¹⁷³ *Ibidem*, p. 163

¹⁷⁴ *Ibidem*, p. 164

los gestos que se vuelven símbolos y al tener consciencia de los otros, puede sólo así tener consciencia de sí y de su comunidad.

La idea central de Mead para ambos autores es que el origen del individuo es social y el ideal regulativo del mismo proviene del individuo y la sociedad global. “la sociedad es interacción, que no hay nada en la sociedad sino conjunto de reacciones comunes a los individuos, que por ello la sociedad deja sitio a la realización de la personalidad y que camina hacia la disolución de las eventuales estructuras opresivas...”¹⁷⁵

Los principales postulados metodológicos de Mead, se resumen así:¹⁷⁶

1. Derivado de la interacción social, está que la dinámica de las instituciones se analiza a través de la interacción entre sus miembros.
2. La conducta social se explica solamente por medio de la interpretación que los propios sujetos hacen de la situación.
3. El último tiene que ver con la génesis social del individuo traducido en el determinismo cultural; el cual como lo reiteran los autores, implicaría lo imposible de tal acción o simplemente verlo fuera del ámbito de lo social.

En palabras de Herbert Blumer, el interaccionismo simbólico es el estudio de la vida de los grupos humanos y permite tener conocimiento del hombre. En sus palabras, las tres premisas que son guía del interaccionismo simbólico son:¹⁷⁷

1. *La primera es que el ser humano orienta sus actos en función de lo que éstos significan para él.*

Dentro de esta sentencia, las cosas pueden significar, objetos físicos, otras personas, instituciones, actividades ajenas o situaciones de cualquier índole.

¹⁷⁵ *Ibidem*, p. 170

¹⁷⁶ *Ídem*

¹⁷⁷ Blumer, H. (1982). *El interaccionismo Simbólico: Perspectiva y método*. Editorial Hora, S. A. España, Barcelona. p. 2

Herbert Blumer alega que pocas personas toman errónea esta idea. Sin embargo, ha sido olvidada o no se le ha otorgado la importancia necesaria.

En varias ocasiones, en vez de enfocarse en la significación de las cosas hacia las que se dirige cierta actuación del individuo, se limita a decir que ciertos tipos de conductas son el resultado de factores concretos motivantes. Sin embargo, al hacerlo se estará viendo al significado sólo como un *lazo de transmisión* y no como el elemento central en sí mismo “constituye una lamentable negligencia del papel que el significado desempeña en la formación del comportamiento”.¹⁷⁸

2. *El significado de estas cosas se deriva de, o surge como consecuencia de la interacción social que cada cual mantiene con su prójimo.*

Herbert Blumer distingue dos formas tradicionales de explicar el origen del significado: la primera de ellas forma parte del *realismo* en filosofía y este lo ve como un parte intrínseca de los objetos. “El significado emana de la cosa y, por ende, su formación no es fruto de ningún proceso; lo único que hace falta es reconocer el significado que encierra esa cosa.”¹⁷⁹

El segundo enfoque analiza el significado como “excrecencia física añadida a la cosa por aquel o aquellos para quienes ésta posee un significado”¹⁸⁰. En otras palabras, es una expresión de los componentes psicológicos que se tienen a la hora de percibir dicho objeto, y al hacerlo se separa de los elementos concretos que originan el significado.

Para él, el interaccionismo observa la génesis de la significación, a partir del proceso de interacción entre las personas. Es decir, es el resultado de acuerdo a la(s) forma(s) en que otras personas actúan en relación a ella. “El significado es un

¹⁷⁸ *Ibidem*, p. 3

¹⁷⁹ *Ídem*

¹⁸⁰ *Ibidem*, p. 4

producto social, una creación que emana de y a través de las actividades definitorias de los individuos a medida que éstos interactúan.”¹⁸¹

3. *Los significados se manipulan y modifican mediante un proceso interpretativo desarrollado por la persona al enfrentarse con las ideas que ya va hallando a su paso.*

Siguiendo la misma línea, los dos enfoques anteriores aplicados en las dos premisas ya vistas, manifiestan que la utilización de estos significados es sólo un desencadenamiento y aplicación de términos ya establecidos. No obstante, para el interaccionismo es totalmente diferente.

La utilización del significado por un individuo o *agente que actúa* implica un proceso interpretativo. Y dentro de esta dinámica, hay dos etapas por las que se pasa:¹⁸²

- I. El agente se indica a sí mismo cuáles son las cosas hacia las que se encaminan sus actos: Blumer menciona en este caso que esto es una *interacción o comunicación* consigo mismo.
- II. La interpretación se convierte en una manipulación de significados: En esta parte, el autor enuncia que el individuo puede elegir, verificar, eliminar o transformar de acuerdo a la situación en la que esté inmerso, así como la dirección de su actuación.

Por ende, Herbert Blumer sostiene que la interpretación no es una mera aplicación automática de significados ya determinados, sino que todo esto es un proceso formativo, en el cual son utilizados como instrumentos de orientación y formación del acto. “Es necesario entender que los significados desempeñan su papel en el acto a través de un proceso de auto-interacción.”¹⁸³

¹⁸¹ *Ídem*

¹⁸² *Ídem*

¹⁸³ *Ídem*

Blumer considera que el interaccionismo simbólico está fundamentado en ciertas ideas básicas o como él las denomina *imágenes radicales*, las cuales aluden a temas como los grupos humanos, sociedades, objetos, los actos humanos, etc. A tener de lo dicho, representa la forma en cómo analiza el comportamiento y la sociedad.

A continuación se hará una breve descripción sobre estas imágenes descritas por Herbert Blumer:

- **La naturaleza de la vida en las sociedades y grupos humanos:** Estas están constituidas por sujetos *comprometidos en la acción*. Así es como se debe analizar la sociedad de forma empírica, la sociedad como acción y si es vista de otro modo, es a través de una derivación de las *actividades incesantes de la vida en grupo*. “La vida de toda sociedad humana consiste necesariamente en un proceso ininterrumpido de ensamblaje de las actividades de sus miembros. Este complejo de continua actividad fundamenta y define a una estructura u organización”.¹⁸⁴
- **La naturaleza de la interacción social:** Al tener una vida grupal, las interacciones son inherentes a las mismas y las actividades que desarrolla cada miembro es provocado como respuesta a la de los otros.

Sin embargo, esa interacción no es apreciada o no se le otorga el valor que merece, se da por descontado y por lo mismo queda rezagada en otros enfoques que estudian el comportamiento humano. “La interacción social se convierte en un simple foro a través del cual se desplazan los actores sociológicos y psicológicos determinantes para producir ciertas formas de comportamiento humano [...] la interacción se da entre los agentes y no entre los factores que se les atribuyen.”¹⁸⁵

¹⁸⁴ *Ibidem*, p. 5

¹⁸⁵ *Ibidem*, p. 6

La interacción es un proceso a través del cual se forja la conducta humana y no sólo es un espacio a través del cual se expresa o hay una liberación de sí mismo. Durante la misma se tiene la obligación de orientar y manejar su comportamiento basándose en lo que está establecido o en consideración. “Los actos de los demás se incluyen en la decisión de una persona respecto lo que proyecta hacer, pueden oponerse o impedir tal proyecto, exigir una revisión o motivar un planteamiento muy distinto del mismo.”¹⁸⁶

Blumer hace una clasificación de formas de interacción social de las sociedades. Mead los denominó *conversación de gestos y empleo de símbolos significativos*, pero para Blumer son: interacción no simbólica e interacción simbólica.¹⁸⁷ Dentro del primero, se refiere a que un individuo responde a un acto sin tomarse el tiempo de analizarlo. Sin embargo en el segundo, ocurre lo contrario, hay una interpretación del acto por el individuo.

Falta analizar un poco desde la filosofía el estudio del hombre como un ser dinámico e inconcluso, que al mismo tiempo convive en un mundo abierto y de grandes posibilidades para beneficio del mismo, la *esfera social*. “El espacio de representación se devela como un proceso que conlleva determinados significados de dominación, poder, exclusión y diferencia entre los sujetos.”¹⁸⁸ La perspectiva de ser un actor frente a un escenario que lo observa y califica.

A continuación, se retoman dos posturas con diferentes enfoques sobre el individuo y la interacción que tiene en el mundo, con todo lo que implica. Heidegger en palabras de Vattimo ve necesaria la investigación del *ser* en un ente específico: el hombre, y parte de su análisis está unido directamente con el aspecto historiográfico de él.¹⁸⁹

¹⁸⁶ *Ídem*

¹⁸⁷ *Ibidem*, p. 9

¹⁸⁸ Reyes, V. (2018). Las representaciones sociales en el discurso transcultural de las organizaciones transnacionales en México. *Revista Estudios Latinoamericanos*, UNAM. p. 151

¹⁸⁹ Vattimo, Gianni. (1990). *Introducción a Heidegger*, Gedisa. México. p. 25

Su punto de inicio es desde la *cotidianidad* o *término medio* como Heidegger lo denomina, con la intención de hacer hincapié sobre los modos de ser reales o posibles que tiene el individuo. “Ese supuesto consiste en el hecho de que quien parte del término medio lo hace porque reconoce implícitamente que el *ser* del hombre está caracterizado por hallarse frente a un complejo de posibilidades que no todas necesariamente se realizan.”¹⁹⁰

Además, Vattimo señala que el concepto de Heidegger sobre el hombre como *el poder ser*, es de gran complejidad pues también está relacionado con su propia naturaleza o su esencia, por lo que no está ya dado como sí y no tiene una existencia en el modo raso del término.

En otras palabras, señala que el hombre no es un ente cerrado y constituido de cierto número de aspectos y ya. Sino que continuamente se va conformando y modificando, tanto así mismo, como su alrededor “pero decir que la naturaleza del hombre es *poder ser* equivale a decir que su naturaleza consiste en no tener una naturaleza o una esencia.”¹⁹¹

Sin embargo uno de los aspectos más interesantes de este autor, es que el hombre está referido a un ser posibilidades, pero no hacia sí mismo, sino como existencia inmerso en un cúmulo de cosas y demás personas. Es decir, Heidegger deja claro que él es al mismo tiempo un *ser* en el mundo o como él lo denomina, *Dasein*¹⁹². “‘El mundo’ no es en modo alguno una determinación del ente opuesto al *Dasein*, sino que por el contrario es un carácter del *Dasein* mismo”.¹⁹³

En ese conjunto de cosas estas sirven de instrumentos para las necesidades de esa *utilizabilidad* o de su significado en relación con los otros y la vida, para adquirir de primera mano la experiencia que lo va ligando con el mundo.

¹⁹⁰ *Ídem*

¹⁹¹ *Ibídem*, p. 26

¹⁹² Ese es un término que describe Vattimo como “ser o estar aquí o ahí”, menciona que Heidegger lo describe como una alusión al rebasamiento que trasciende a la realidad dada en dirección a la posibilidad. Vattimo, Gianni. (1990). *Introducción a Heidegger*, Gedisa. México, p.27

¹⁹³ *Ibídem*, p. 28

Además, señala que esa utilidad abarca a las personas que lo ocupan, así como al material usado para su creación. Por lo que su existencia no es sólo estar presente, sino servir al otro. Su principal función carácter referencial, de información perteneciente a esa *totalidad instrumental*.

Dentro de esa totalidad de instrumentos descritos por Heidegger, se encuentran los signos. Esa capacidad de referencia conforma su uso esencial, gracias ellos se produce una conexión con las otras cosas. “En cuanto instrumentos, las cosas remiten constitutivamente a algo que no son ellas mismas.”¹⁹⁴

Vattimo retoma las ideas de Heidegger para mencionar que ese *ser en el mundo* no está de manera banal en un mundo de puros instrumentos como tal, sino que su presencia está en una *totalidad de significados*.

En efecto, se puede decir que si el mundo es la totalidad de los instrumentos del hombre, los signos son un poco como las “instrucciones para usar” dichos instrumentos. De hecho aprendemos a usar las cosas no tanto viéndolas usar o usando todos los instrumentos de que está constituido el mundo, sino principalmente a través de los discursos que nos ponen al corriente sobre el uso de las cosas.¹⁹⁵

Por ende, la instrumentalidad de las cosas tiene que ver más en cómo ayuda a lograr esa conexión, es su *valer*, el uso otorgado y realizado de su realidad y no tanto su servir efectivo como tal. Esa familiaridad del hombre con ese cúmulo de significados, es el único medio por el cual se le pueden manifestar como cosas ligadas a una función para el *Dasein*. Heidegger hace hincapié en que los significados de las cosas serían los posibles usos que se le podrían dar a los fines.

Ese *poder ser* abarca a todas las estructuras de su existencia. “En otros términos, se podría decir que el mundo se da sólo en la medida en que ya se tiene siempre (esto es, originariamente, antes de toda experiencia particular) cierto

¹⁹⁴ *Ibidem*, p. 31

¹⁹⁵ *Ídem*

“patrimonio de ideas” y si se quiere, ciertos “prejuicios”, los cuales guían el descubrimiento de las cosas.”¹⁹⁶

De acuerdo a lo dicho, el hombre está inmerso en un mundo de significaciones que se entrelazan entre sí, lo cual le otorga el dominio de cómo poder y saber desenvolverse en él. Esas interacciones con su con realidad, dotan de un sentido y pertinencia así mismo en relación con lo demás.

En palabras de Ervin Goffman día a día, el individuo desempeña un papel que para su efectividad, necesita la *aceptación* o cooperación de sus observadores sobre los atributos que aparenta y así lograr los resultados deseados. De acuerdo con esto, existe el concepto popular de que el individuo ofrece su actuación y presenta su función *para el beneficio de otra gente*.¹⁹⁷

Además, no sólo el público puede confiar en los actos del individuo, sino que hasta el mismo *actuante* puede llegar a estar realmente convencido de que la impresión de su actuación colocada en escena es la *verdadera realidad*.

Goffman citando a Park, apunta que no es un accidente de la historia que el significado del cual deviene el vocablo de *persona* sea máscara, la cual representa el concepto que cada uno ha formado para sí. Señala que es un *sí mismo* más verdadero del sujeto que se quisiera ser, la idea interiorizada de llegar a hacer verdad un yo diferente del que existe.

En sus palabras, dice que el sujeto llega al mundo como un simple individuo, pero alcanzando un carácter se convierte en una *persona*. “Es más bien un reconocimiento del hecho de que, más o menos conscientemente, siempre y por doquier, cada uno de nosotros desempeña un rol...En estos roles donde nos conocemos mutuamente; es en estos roles donde nos conocemos a nosotros mismos.”¹⁹⁸

¹⁹⁶ *Ibidem*, p. 33

¹⁹⁷ *Ibidem*, p.31

¹⁹⁸ *Ídem*

La actuación definida por Goffman, se refiere a cualquier actividad que el sujeto desarrolle por cierto tiempo y ante un conjunto de observadores a quienes influye. La *fachada (front)* la denomina como parte de esa actividad realizada de modo general y prefijado, la cual puede ser intencional o de manera inconsciente. Las partes que están contenidas dentro de la fachada y estas son: el medio (*setting*), el cual abarca los equipos, decorados, mobiliario y cualquier elemento del “trasfondo escénico” que conforme el escenario y la utilería¹⁹⁹.

Asimismo se tiene la *fachada personal*: “son aquellos elementos que identifican íntimamente con el actuante mismo y [...] esperamos que lo sigan donde quiera que vaya.”²⁰⁰ Dentro de este apartado están: la edad, el sexo, las insignias de cargo o rango, el vestido, aspecto, características raciales, gestos corporales, pautas de lenguaje, etc.

Uno de los aspectos más relevantes que menciona Goffman en relación con la fachada social, es su posibilidad de institucionalizarse en función de las *expectativas estereotipadas* que origina, por lo que obtiene una significación y estabilidad acorde a las tareas que les corresponden en ese momento.

“La fachada se convierte en una “representación colectiva” y en una realidad empírica por derecho propio”²⁰¹. Asimismo, Goffman señala que las fachadas son seleccionadas, no se crean, puesto que hay un número ya bien establecido entre las que el individuo debe elegir acorde al rol que tomo por deseo de representarlo o por mantener tal fachada.

Goffman y Heidegger comparten la importancia que el individuo le otorga a los signos en presencia de un público, con la finalidad de hacer válido o resaltar ciertos hechos que podrían pasar desapercibidos. “Porque si la actividad del

¹⁹⁹ *Ibidem*, p. 34

²⁰⁰ *Ibidem*, p. 35

²⁰¹ *Ibidem*, p. 39

individuo ha de llegar a ser significativa para otros, debe movilizarla de manera que exprese durante la interacción lo que él desea transmitir.”²⁰²

No obstante, Goffman deja claro que durante la actuación continua del individuo, ciertas exigencias del público estarán plasmadas, por lo que buscará una impresión idealizada de su papel a representar. Como una forma de *socializar*, moldear y cambiarla a la comprensión y expectativas de la sociedad, reafirmando los valores socialmente aceptados. “Si no tratáramos nunca de parecer algo mejor de lo que somos, ¿cómo podríamos mejorar o “formarnos desde afuera hacia adentro?”²⁰³ .

Tal como señala el autor, la influencia del medio sobre el actuante es muy alta, pues es la que regula las actuaciones y comportamientos del individuo. Por lo que esta misma no se realiza para expresar las características de la persona, sino por la tarea asignada.

A lo largo de este apartado se ve al hombre como un *poder ser* que se construye y deconstruye, de acuerdo a su contexto y con los individuos con quienes convive continuamente dentro de esa totalidad de significaciones, durante su interacción con otras personas y demás cosas a su alrededor. Por lo mismo, Goffman señala que la actuación del individuo no siempre se lleva a cabo de manera aislada, sino a la par de otros sujetos, a quienes les denomina *equipo de actuación*.

El equipo está compuesto por un conjunto de personas que trabajan juntas para representar una rutina determinada, el autor alude que puede ser un tipo de *entendimiento o acuerdo*. Cada miembro tiene la obligación de confiar en la *correcta conducta* de sus compañeros y de la suya para llevar a cabo su tarea, por lo que hay un vínculo de dependencia recíproco.

Lo anterior importa al formar parte de la descripción del objeto de estudio, se relaciona y aporta elementos para acercarse a una visión más completa del

²⁰² *Ibidem*, p. 42

²⁰³ *Ibidem*, p. 46

individuo, el cual es visto desde varios enfoques pero al mismo tiempo se entrelazan para abordar la complejidad de ser humano.

2.3 Interacción entre grupos

El primer punto para empezar con este tema es el describir lo que es un grupo, según lo señalado por Stephen Robbins y Timothy A. Judge se denomina así a la interacción entre dos o más personas con ciertos objetivos definidos.

Una de las clasificaciones más amplias es entre grupos formales y no formales, los primeros son aquellos que determinan la estructura de una organización, con trabajos definidos y los comportamientos están dirigidos hacia el cumplimiento de las metas de la organización. En cambio, los no formales tienen una estructura informal e indefinida. Además, se organizan de manera espontánea y con un objetivo más de socialización.²⁰⁴

Otras divisiones de los grupos son:²⁰⁵

- Grupo de mando: este se compone por individuos que reportan directamente a un gerente asignado previamente.
- Grupo de tareas: son los que están organizadas para un trabajo en específico. Sin embargo, su frontera no está limitada al poder superior inmediato, sino que puede haber diversas relaciones de mando.
- Grupo de interés: puede formar parte de los grupos previos, siempre y cuando esté relacionado con la búsqueda de un objetivo específico de interés para cada miembro.
- Grupo amistoso: son las alianzas específicas por el hecho de compartir ciertas características afines entre sus miembros. Por ejemplo, grupo de amigos para ver un partido o para ir de compras.

²⁰⁴ Robbins S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*, PEARSON. México. p. 284

²⁰⁵ *Ibíd*em, p. 285

Anteriormente se analizaron las clasificaciones hechas a los grupos, empero uno de los aspectos más importantes a saber son las razones de la existencia de tales agrupaciones.

Robbins y Judge afirman que los rasgos más distintivos por los cuales las personas se reúnen en grupos, son:²⁰⁶

- Seguridad: Es una forma de evitar *estar solo*. Los autores ratifican que las personas se sienten más fuertes, seguras de sí mismas y tienen mayor resistencia a las amenazas cuando se sienten con un respaldo.
- Estatus: Se refiere a la pertenencia a cierto grupo selecto, otorga al individuo reconocimiento y cierto nivel de prestigio a sus miembros. Esta característica es fácilmente apreciable en la escuela, por ejemplo, hay comúnmente un grupo de los populares y otro de los intelectuales, dentro de cada uno tienen un líder y ciertas condiciones de pertenencia.
- Autoestima: Hace referencia a que las personas se sienten bien al pertenecer a ese grupo, otorga una sensación de valía.
- Pertenencia: Abarca necesidades de socialización e inclusive para algunos individuos su principal foco de satisfacción es la necesidad de afiliación. Tal como se apreció anteriormente, las personas están inmersas en una sociedad y el valor que tienen, es a través de la aprobación de los otros, eso los dota de existencia, los hace parte de algo.
- Poder: La frase, la unión hace la fuerza. Los individuos se sienten más fuertes y capaces cuando hay otros apoyándolos, incluso hay una mayor desinhibición y se llegan hacer cosas que de otra forma no se llevarían a cabo. Un claro ejemplo podría ser lo ocurrido en un concierto o en mitin.

²⁰⁶ *Ídem*

- Logro de metas: Se refiere a que en algunas tareas es necesaria la unión de los talentos, conocimientos y alianzas de los integrantes para lograr los objetivos.

2.3.1 Etapas de desarrollo de un grupo

Robbins S. y Judge, T. sostienen que la evolución de los grupos, en su mayoría, pasan por un proceso que abarca diferentes etapas de desarrollo, desde su formación hasta su término. No es un patrón general para todos los grupos; sin embargo, otorga un modelo por el cual se puede apreciar su evolución.

El modelo que los autores indican está conformado por cinco etapas diferentes: formación, tormenta, normalización, desarrollo y terminación. A continuación se describirá cada uno de ellos.²⁰⁷

1. Formación: Hay un gran nivel de incertidumbre acerca del propósito, estructura y liderazgo, así como la formas en que los miembros se van a desenvolver. El fin de esta etapa es cuando los integrantes se sienten parte del grupo.
2. Tormenta: Dentro de este intervalo hay un conflicto interno de los miembros acerca de las reglas y limitaciones de cada individuo para formar parte de ese todo y especialmente sobre la persona que tomará el mando. Se termina en el momento que se establece la jerarquía y el liderazgo del grupo.
3. Normalización: Las características visibles en esta etapa son la identidad y camaradería entre los miembros del grupo. Hay relaciones cercanas entre los participantes y por lo mismo cierto grado de cohesión. El fin llega cuando la estructura se establece y hay un cúmulo de expectativas definidas que orientan el comportamiento de los integrantes.

²⁰⁷ *Ibíd*em, p. 286

4. Desempeño: Para los grupos permanentes esta es la conclusión del proceso, debido a que es cuando la estructura es funcional y aceptada por todos los miembros.
5. Terminación: No obstante, en el caso de los que tiene una tarea específica como los comités temporales, equipos, fuerzas de área, etc. El objetivo primordial es el finiquito de las actividades y las reacciones ante tal hecho varían según cada individuo.

Este modelo es una guía y por lo mismo puede haber variaciones, un ejemplo es que algunos grupos pueden pasar más de una vez por cualquiera de las etapas de acuerdo a su situación. De igual forma, puede darse el caso de retroceso a ciertos niveles o inclusive el saltarse algunos de ellos.

2.3.2 Propiedades de un grupo

Cada grupo cuenta con rasgos y características que les permiten a los miembros desenvolverse adecuadamente al interior de los mismos y a través de ellos, como declaran Robbins y Judge, se evalúa las capacidades y desempeño que el grupo tiene y puede lograr. ²⁰⁸

1) Roles

Hace referencia a la serie de comportamientos adjudicados con el rango y posición de un individuo en su contexto. Empero, una persona como un ser social interpreta más de un rol en su vida diaria y por lo mismo las actitudes y conductas

²⁰⁸ *Ibíd.*, p. 289

al respecto, pueden variar de acuerdo a cada uno e inclusive en ocasiones contraponerse.

Dentro de esta propiedad hay ciertos rasgos que Robbins y Judge resaltan:²⁰⁹

- *Identidad del rol*: Manifiesta que cada tipo de rol, trae consigo ciertas actitudes y comportamientos compatibles al mismo y se utilizan si la situación lo amerita.
- *Percepción del rol*: Esta característica se relaciona con los tipos de comportamiento que se llevan a cabo, con base en las suposiciones hechas de cómo debemos conducirnos en ciertas situaciones. Estas percepciones surgen de las interpretaciones de la realidad en la que se desenvuelve el individuo: amigos, familiares, televisión, etc.
- *Expectativas del rol*: La forma en que los demás esperan que los individuos se deben comportar basándose en el contexto. Un ejemplo claro en las organizaciones es el *contrato psicológico*, se refiere al cúmulo de compromisos que el trabajador y la empresa esperan uno del otro durante su relación laboral.
- *Conflicto de roles*: Esto sucede cuando entre los roles desempeñados por la persona, hay una confrontación de expectativas entre dos o más de ellos. Esta situación implicaría la elección de cumplir uno u otro.

2) Normas

Según lo indicado por Robbins y Judge son los estándares aceptables de conducta entre los integrantes de un grupo en diversas situaciones. “Cuando son por acuerdo y aceptadas por el grupo, las normas actúan como un medio para influir en el comportamiento de sus miembros con un mínimo de controles externos.”²¹⁰

²⁰⁹ *Ibidem*, p. 290

²¹⁰ *Ibidem*, p. 292

Los autores distinguen algunos tipos de normas, entre las que están:

- *Normas de desempeño*: La forma, grado, tiempo y la producción necesaria o aceptable de realizar las tareas.
- *Normas de presentación*: Las reglas de vestimenta, de lo correcto o incorrecto en la mesa, por mencionar algunos ejemplos.
- *Normas de acuerdo social*: Las reglas sobre los tipos de relaciones que se mantendrán o no con ciertos compañeros del trabajo.
- *Normas de asignación de recursos*: La distribución de tareas fáciles o no a ciertos individuos, los salarios, materiales o equipos.

Uno de los puntos clave que afirman Robbins y Judge es sobre el deseo de los integrantes de ser aceptados por el grupo y por ende, son capaces de aceptar y *conformarse* con sus normas ya establecidas. “Existen evidencias considerables de que los grupos ejercen presiones intensas sobre sus miembros a fin de que cambien sus actitudes y comportamientos para conformarse con el estándar grupal.”²¹¹

Por supuesto, las personas no se supeditan a las normas de todos los grupos a los que pertenecen, sino sólo a los que son relevantes para ellos o a los que desean pertenecer, así lo describen los autores y ellos los denominan *grupos de referencia*.

3) Estatus

Los autores describen esta propiedad como la posición del individuo con respecto a los demás, la cual es otorgada por los integrantes del grupo de pertenencia, así mismo, está visualizada a partir de los grupos más pequeños y hasta los más grandes. Cada uno de ellos hace una clasificación de los roles, rituales, actividades y derechos que tienen los miembros.

²¹¹ *Ibídem*, p. 294

Robbins y Judge señalan que es un elemento muy significativo para motivar ciertas actitudes y comportamientos en los individuos, ya sea para una equidad o disparidad del estatus propio ante de los demás.

Además, indican la importancia de este rasgo al momento de surgir jerarquías entre los integrantes, reflejado en:²¹²

- I. El poder que una persona ejerce sobre las demás.
- II. La capacidad de una persona para contribuir al logro de las metas del grupo.
- III. Características personales.

La interacción con otros individuos se ve afectada por las actitudes que muestran; hay una mayor asertividad, confianza y a veces imposición, lo cual puede resultar positivo en ciertas ocasiones pero en otras es lo opuesto.

Las diferencias de estatus en realidad inhiben la diversidad de ideas y creatividad del grupo porque los miembros con menor estatus participan menos activamente en las discusiones, y en situaciones en las que poseen experiencia y puntos de vista que ayudarían al grupo, no se utilizan éstos en toda su capacidad, lo que reduce el rendimiento del conjunto.²¹³

4) Tamaño

La cuarta propiedad de los grupos es el tamaño, la conveniencia de tener un grupo pequeño o uno con mayor número de integrantes va a depender de la situación. Los grupos con un menor número de integrantes tienen ventajas para tener un mejor desempeño, se organizan de manera más rápida y pueden otorgar soluciones en menor tiempo. Por lo mismo, su utilidad está en situaciones de producción de un insumo, porque entre más integrantes es mayor tiempo y más

²¹² *Ibíd*em, p. 298

²¹³ *Ibíd*em, p. 299

opiniones, lo cual ralentiza y conflictúa la realización de la tarea. El número ideal para este tipo de grupos son relativamente de siete.

En cambio, los grupos más grandes se caracterizan por ser mejores en resolver problemas, puesto que al ser más, tienen una visión más completa y general de la situación, entonces al tener una mayor perspectiva la elección puede ser más asertiva. Aunado a esto, el número ideal son de doce o más miembros, hay un abanico de opciones y aportaciones, resulta ser más eficaz para hacer *descubrimientos* pero no contra tiempo.

Sin embargo, una de las contradicciones indicadas por Robbins y Judge es la *pereza social*; la cual hace referencia a que ante un mayor número de integrantes, se hace un menor esfuerzo individual.

5) Cohesión

Los autores señalan a esta característica como “el grado en que sus miembros se ven atraídos uno con otro y están motivados para permanecer en el grupo”²¹⁴. Además, ratifican que hay relación entre la cohesión y las normas de desempeño al interior del grupo y ante las cuales habrá diferencias mayores o menores en grado para una u otra.

Habrà una mayor productividad entre mayor sea la cohesión y las normas, pero será menor, mientras haya pocas normas de desempeño y baja cohesión de los miembros. Y será nivel intermedio según la balanza se incline hacia uno u otro lado. A continuación se presenta una tabla, sobre las combinaciones posibles de estas dos variables:

²¹⁴ *Ibidem*, p. 301

Relaciones entre la cohesión, normas de desempeño y productividad del grupo

		Cohesión	
		Altas	Bajas
Normas de desempeño	Mucha	Mucha productividad	Productividad moderada
	Poca	Poca productividad	Productividad entre baja y moderada

Figura retomada de Robbins S. y Judge, T. en *Comportamiento Organizacional*, 2009

Capítulo 3: Perfiles generacionales

3.1 Diferentes cohortes

En el estudio pasado sobre las relaciones interpersonales se dio un atisbo de su amplitud y dificultad, pero ahora enfocado al área laboral se agregan variables, por la búsqueda de objetivos similares o diferentes entre los integrantes de un mismo grupo.

Las empresas tienen la tarea de hacer empatar los objetivos individuales de cada integrante de su organización con los objetivos que persigue la misma corporación. Por ende, es necesario hacer una correcta gestión de los recursos humanos para que ambas partes logren sacar provecho del convenio realizado.

Por lo mismo, aspectos relevantes como los valores, la época generacional y su conformación, así como las demás características personales de los individuos van a influir de una u otra forma en las relaciones de trabajo dentro de los grupos de trabajo y en general a la empresa, como en su imagen corporativa, ambiente laboral, productividad, cultura, entre otras.

Varias corporaciones, en especial las microempresas, descuidan los aspectos antes vistos restándoles valor, por lo que tarde o temprano repercuten a la organización, en la interacción al interior de la platilla de trabajo y por ende, en sus ingresos. “La toma de conciencia, por parte de la gerencia y de las instituciones educativas, respecto que la naturaleza humana de quienes trabajan en las organizaciones son personas con necesidades básicas relacionadas con la supervivencia, que además, son motivadas por el saberse útiles y apreciados, es un problema coyuntural.”²¹⁵

²¹⁵ Chirinos, N. (2009). Características generacionales y los valores. Su impacto en lo laboral. [En línea]. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, núm.4. Recuperado el 23 de julio del 2018 en <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219016846007.pdf>. p. 135

Nilda Chiros señala el reconocimiento del individuo, como un elemento crucial en cualquier tipo de empresa y sin importar a qué nivel se esté hablando, constituye su representación y de esa misma acción va a depender el éxito o fracaso que tenga. No obstante la autora afirma que las personas son más que simples recursos, merecen un trato justo y digno, y su labor agrega valor y asegura la realización de los objetivos establecidos.

La búsqueda del personal correcto y adecuado a las exigencias de la actualidad, se convierte en una necesidad para las organizaciones. Y no sólo está el hecho de reclutar, sino de preservar al personal con las capacidades y compromisos deseados, para garantizar la continuidad de las mismas, como lo menciona la autora.

Además, de las características personales descritas para evaluar el perfil de los candidatos a conseguir un empleo, el *espacio generacional* de los individuos es el principal elemento que se va a tomar en cuenta durante la investigación, puesto que los comportamientos, valores y actitudes que se logran distinguir entre las generaciones. Aunado a que tienen una percepción a veces diferente tanto de la realidad, como el trabajo mismo.

3.1.2 Concepciones de Generación

El fenómeno generacional ha causado intriga a filósofos y eruditos desde hace miles de años, desde la antigua Grecia. Un ejemplo de ello es que Homero en su obra La Ilíada hizo una descripción de sus personajes bajo un pensamiento generacional donde los lazos familiares quedaban cortos para la sucesión de eventos descritos durante su obra.²¹⁶

²¹⁶ Nash, L. (1978) citado en Armatas, S. (2015). *Stuck in the middle: generation xers lived experiences in the workforce while navigating between baby boomers and millennials, and perceived impact on their job satisfaction*. [En línea]. Tesis de doctorado. Universidad del Estado de Colorado. Disponible en <https://tinyurl.com/y2d3xevh>. [Accesado el día 14 de agosto del 2018]. p. 38

Años después, Julián Marías retoma una descripción de Augusto Comte con relación en el tema de las generaciones, en la cual menciona que el tiempo es de los aspectos que influyen más intensamente en el ser humano pero a la vez necesario. Puesto que los acontecimientos y cambios de la humanidad lo requieren así, va siendo más perceptible a través de las generaciones. En síntesis, Comte creía que con el paso del tiempo las cosas se van transformando al igual que las personas, que siguen su ciclo de vida habitual y a través de ello se logra un progreso o avance como sociedad.

Al respecto, Carmen Leccardi y Carles Feixa indican que Comte buscaba un espacio y tiempo cuantitativo y mensurable de manera objetiva para que fuera un referente de la linealidad del progreso. Para Comte, la operación se realizaba calculando el tiempo medio para la sustitución de una generación que según eran 30 años.²¹⁷

Asimismo, los autores rescatan a Wilhelm Dilthey, quien tenía la concepción de generaciones en términos de relaciones de contemporaneidad y consistían en grupos de gente sujetos en sus años de mayor maleabilidad a influencias históricas (intelectuales, sociales, políticas) comunes. En otras palabras, el cúmulo de experiencias y sucesos compartidos por cierto grupo de personas ubicadas en una temporalidad concreta, eran las que determinaban la pertenencia a una u otra generación e iban marcando diferencias entre sí.

...cuando la generación se está formando se apodera del patrimonio espiritual acumulado y se esfuerza en remontarse sobre él, se halla ya bajo las influencias del segundo de los factores en torno a los cuales agrupamos aquellas condiciones: el de la vida circundante, el de las relaciones que forman la sociedad, el de los estados políticos y sociales, infinitamente diversos.²¹⁸

Mannheim citado en Leccardi y Feixa describe a las generaciones como:

²¹⁷ Leccardi C. y Feixa, C. (2011). EL concepto de generación en las teorías sobre la juventud. [En línea]. *Última década, núm. 34*. Recuperado el 2 febrero del 2019 en: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/udecada/v19n34/art02.pdf>, p. 15

²¹⁸ Marías, J. (1949). *El método histórico de las generaciones*, Revista de Occidente, Madrid, p. 57

Dimensiones analíticas útiles para el estudio, tanto de las dinámicas del cambio social (sin recurrir al concepto de clase y el concepto marxista de interés económico), como para los ‘estilos de pensamiento’ y la actitud de la época. Según Mannheim, esos eran los productos específicos —capaces de producir cambio social— de la colisión entre el tiempo biográfico y el tiempo histórico. Al mismo tiempo, las generaciones podían considerarse el resultado de las discontinuidades históricas, y por tanto, del cambio.²¹⁹

El *vínculo generacional* se establece desde la presencia de acontecimientos históricos que hacen un parteaguas para la vida de una comunidad. De igual forma, se toman a consideración que hayan ocurrido en una edad formativa, es decir, sean las *primeras impresiones o experiencias juveniles* de un grupo.

De igual forma, William Strauss y Neil Howe en Chirinos designan el término generación como al conjunto de individuos que comparten una *imagen colectiva* por compartir su cercanía en el tiempo, además de que la diferencia entre una generación y otra es el período de vida. Tal como se aprecia, los aspectos relevantes de estos autores es su hincapié en el tema histórico y sociológico.

Otra definición un poco más contemporánea de generación es “un grupo identificable (cohortes) que comparten los años de nacimiento, la ubicación de la edad y los eventos importantes de la vida en las etapas críticas de desarrollo (tiempos) dividido por 5-7 años en primera ola, grupo principal y última ola”²²⁰

En este caso, hace hincapié en un número de años ya reducido y la clasificación de las características que podría haber entre los individuos nacidos en ellas, dado que no serían las mismas de los nacidos al inicio o al final del cuadro generacional.

²¹⁹ Leccardi C. y Feixa, C. (2011). EL concepto de generación en las teorías sobre la juventud. [En línea]. *Última década, núm. 34*. Recuperado el 2 febrero del 2019 en: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/udecada/v19n34/art02.pdf>, p. 17

²²⁰ Kupperschmidt, B. (2000), citado en Armatas, S. (2015). *Stuck in the middle: generation xers lived experiences in the workforce while navigating between baby boomers and millennials, and perceived impact on their job satisfaction*. [En línea]. Tesis de doctorado. Universidad del Estado de Colorado. Disponible en <https://tinyurl.com/y2d3xevh>. [Accesado el día 14 de agosto del 2018]. pp. 38-39

Eso mismo piensan Sessa y Kabacoff en Armatas al señalar que los individuos pertenecientes a cierta etapa generacional; están predispuestos a comportamientos, características y valores derivados de las mismas experiencias de vida, lo cual hace diferencia entre una y otra generación.

La definición de generación o generaciones ha variado de acuerdo a los enfoques y perspectivas de los contextos en las que fueron concebidas, ya que poco a poco se ha ido delimitando más el término hasta ser menos ambiguo y especificar más los aspectos que son necesarios cumplir para abarcar ese concepto. Sin embargo, en cada una se puede apreciar la relevancia de su estudio y porqué desde hace mucho tiempo es foco de estudio para eruditos.

A continuación, van a describirse tres perfiles generacionales, hay más e incluso con el paso del tiempo irán en añadiéndose; sin embargo, sólo éstas se retomaran debido a que por sus rangos de edad conforman la plantilla base dentro del mercado laboral. Asimismo, se analizaran las características y cualidades que distintos autores asignan como una forma para distinguirles entre sí.

Uno de los puntos a dejar claro antes de iniciar, es que el foco de este estudio no va dirigido a validar estereotipos, sino a mostrar las concepciones que tienen algunos autores sobre cada cohorte y como éstos moldean la realidad.

Con el fin de mostrar el contexto que origina el objeto de estudio y cómo estas denominaciones o formas discursivas se están utilizando desde ya hace algún tiempo para describir a ciertos individuos, aunque no cumplan con todas las “características” que se les atañen, pero ya los clasifican en cierto modelo generacional y se emplean sus términos en forma de halago o peyorativamente.

Es importante recordar que el conjunto de redes que hay entre individuos es el medio por el cual se generan los lazos identitarios entre los participantes durante esas interacciones, comparten un mismo contexto el cual genera *matrices*

*culturales*²²¹ término de Barbero, que subraya diversas prácticas y dispositivos estructurales de un grupo de personas en momentos históricos específicos, todo regido por su cultura.

Sin embargo, esto mismo origina un sentido de pertenencia de las personas a su realidad y las constituye así mismas, les otorga identidad y un significado. En otras palabras, se llevaba a cabo una *intersubjetivación*²²² narrativa, lo cual permite que las personas se apropien de algo y lo reproduzcan a través de relatos populares, por el cual se expresa una cultura.

3.2 Perfil generacional Baby Boomers (1946-1964)

- **Grandes desafíos generacionales**

Bejtkovský Jiří afirma que en la actualidad las organizaciones tienen grandes desafíos y complejidades adicionales al tener diferentes generaciones como fuerza laboral. Debido a que años anteriores, las personas cercanas a los 60 pensaban en su jubilación. No obstante en la actualidad las condiciones de salud, longevidad y la fluctuación de la economía son diferentes, por lo cual siguen permaneciendo en su trabajo, al mismo tiempo que llega gente más joven a la organización.²²³

El autor señala que la diversidad, el género, así como las necesidades, expectativas y edades en el lugar de trabajo, impactan directa o indirectamente en

²²¹ Barbero, J. (2008). Comunicación y culturas en América Latina, *Revista Anthropos*, núm. 219. pp. 224

²²² Término derivado de la concepción de Edmund Husserl, el cual indica la construcción del *otro* a través de la conciencia, es decir, del sentido. Además de la relevancia del cuerpo, el ser “yo”, como un nexo con la naturaleza y el mundo por el cual se dan las percepciones en el espacio-tiempo. Balbontín, C. (2015). El problema de la constitución de la intersubjetividad en el pensamiento de Husserl. [En línea]. *Alpha*, núm. 41. Recuperado el 6 de septiembre de 2020 en https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-22012015000200017

²²³ Bejtkovský Jiří. (2016). The Employees of Baby Boomers Generation, Generation X, Generation Y and Generation Z in Selected Czech Corporations as Concoivers of Development and Competitiveness in their Corporation. [En línea]. *Journal of Competitiveness*, núm. 4. Recuperado el 4 de febrero del 2019 en: <https://www.cjournal.cz/files/236.pdf>.

la productividad, detonará conflictos y rotaciones de los empleados. “Las diferencias entre ellos son uno de los mayores desafíos que enfrentan hoy en día. Sin embargo, las diferencias que los diferencian también pueden unirlos.”²²⁴

Según Eunjung Oh & Thomas C. Reeves describen que las diferencias generacionales es un tema que ha sido discutido a través de la prensa popular, los libros de negocios, talleres y conferencias, por mencionar algunos. Sin embargo, no existe una terminología única para etiquetar las generaciones, debido a que varios autores las denominan de maneras diversas.²²⁵

Asimismo, no hay un acuerdo general sobre la delimitación de qué período de años abarca cada generación. Sin embargo, Bejtkovský Jiří señala que pese a eso, se debe reconocer que no se pueden adjudicar el número total de características de una persona, al final de la década siguiente para ser adscrita a una generación con todos sus rasgos como tal.

Además, el autor hace hincapié que el pertenecer a cierta generación no conlleva tener sólo esas características o cualidades. Admite que existe una gran variación entre los rasgos distintivos al interior de cada una.

No todas las personas de una generación compartirán todas las diversas características [...] con otras personas de la misma generación. Sin embargo [...] son indicativos de patrones generales en las relaciones entre los miembros de la familia, los amigos y las personas en el lugar de trabajo. Las personas nacidas en uno u otro extremo del rango de fechas pueden ver características superpuestas con la generación anterior o posterior.²²⁶

Por ende, Bejtkovský Jiří añade que la mayoría de los expertos argumentan que para hacer una separación entre generaciones, no se debe fijar tanto en los

²²⁴ Wasserman, (2007), citado en Bejtkovský Jiří. (2016). The Employees of Baby Boomers Generation, Generation X, Generation Y and Generation Z in Selected Czech Corporations as Concoisseurs of Development and Competitiveness in their Corporation. [En línea]. *Journal of Competitiveness*, núm. 4. Recuperado el 4 de febrero del 2019 en: <https://www.cjournal.cz/files/236.pdf>. pp. 106-107

²²⁵ *Ibidem*, p. 107

²²⁶ *Ibidem*, pp. 108-109

años de nacimiento puesto que sólo es un factor a considerar, sino en los eventos históricos que identifican a cierta etapa.

La tabla inferior muestra tres parejas de autores que clasifican a los individuos nacidos en determinado período, sus principales diferencias están en el margen de las fechas, así como en la forma que se los denominan.

Howe & Strauss (2005)	Lancaster & Stillman (2010)	Zemke, Raines & Filipezak (2000)
<ul style="list-style-type: none"> • Boom Generation (1943-1960) • 13th Generation (1961-1981) • Millennial Generation (1982-2000) 	<ul style="list-style-type: none"> • Baby Boomers (1946-1964) • Generation Xers (1965-1980) • Millennial Generation/ Echo Boomer/ Generation Y/ Baby Busters/ Generation Next (1981-1999) 	<ul style="list-style-type: none"> • Baby Boomers (1943-1960) • Gen-Xers (1960-1980) • Nexters (1980-1999)

En relación con lo anterior, un punto clave a recordar son las líneas difusas para distinguir una generación de otra cuando las personas nacen al comienzo o al término de una generación, puesto que el individuo se encuentra a la mitad de eventos históricos, valores, ideologías y tendencias pertenecientes a dos cohortes distintas entre sí.²²⁷ Uno de aspecto a resaltar a partir de aquí, es que la mayoría de la información hallada al respecto del estudio de las cohortes está en inglés y en

²²⁷ *Ídem*

un contexto estadounidense por lo que su base histórica y social deviene de ahí, así como la justificación de la mayoría de las denominaciones.

3.2.1. Contexto histórico

Como en toda parte histórica del hombre, hay eventos que marcan cierta temporalidad, así como la forma de vida y pensamiento del ser humano. En relación con la línea de nacimiento de los Baby Boomers, se describirán brevemente algunos de los sucesos más importantes de 1946 a 1964 en los ámbitos políticos, sociales, económicos, culturales y tecnológicos, sin olvidar que son globales, por tratarse de la caracterización de un grupo generacional reconocido globalmente –sin que eso implique que haya base substancial- para entender el contexto de los individuos nacidos en esas fechas.

POLÍTICA

Creación del Consejo de Seguridad de Naciones Unidas

El 12 de enero de 1946, el Consejo de Seguridad de Naciones Unidas se reúne por primera vez. En este momento, 51 estados forman parte de la ONU y el Consejo de Seguridad queda formado por 11 miembros, los aliados victoriosos de la Segunda Guerra Mundial.²²⁸

Independencia de Filipinas

“El 4 de julio de 1946, Estados Unidos concede la independencia a Filipinas, aunque el archipiélago continuará bajo su dominación económica. Manuel Roxas es su primer presidente hasta su inesperada muerte.”²²⁹

Comienzo de la Guerra en Indochina

“El 19 de diciembre de 1946 en Hanoi (Vietnam) Ho Chi Minh y 30.000 soldados atacan posiciones francesas en la ciudad, dando comienzo a tres décadas de guerra en Indochina.

²²⁸ Redacción, (s.f). Efemérides de 1946. [En línea]. *Hechos históricos*. Recuperado el 15 de enero del 2019 en <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1946.html>

²²⁹ *Ídem*

Después de ocho años, se firmará un armisticio por el que Vietnam será dividido en dos: norte y sur.”²³⁰

Independencia de la India con Lord Mountbatten

El 20 de febrero de 1947, Lord Mountbatten, es nombrado último administrador colonial en la India. Durante su mandato se acelera las negociaciones para la independencia de la India y promoverá la partición del antiguo Imperio en dos: India y Pakistán.²³¹

Checoslovaquia comunista

“El 25 de febrero de 1948 en Checoslovaquia el presidente de la República, Edvard Benes, cede el poder al comunista Klement Gottwald, después de dos semanas de intensas presiones por parte de la Unión Soviética. En un hábil golpe de Estado, el poder comunista es absoluto y durará 40 años.”²³²

Firma del Plan Marshall

“El 3 de abril de 1948, el Presidente de los Estados Unidos, Harry S. Truman, firma la ley del Acto de Asistencia Extranjera, más conocido como Plan Marshall. Este programa brindará, entre los años 1948 y 1951, 13.000 millones de dólares en ayuda a la Europa de la posguerra que ha quedado devastada.”²³³

“El Bogotazo”

El 9 de abril del 1948 en Bogotá (Colombia), se producen graves disturbios como protesta por el asesinato del líder izquierdista del Partido Liberal, Jorge Eliécer Gaitán.²³⁴

División de Alemania

“El 7 de octubre de 1949 nace la República Democrática de Alemania, primeros escarceos de la Guerra Fría que dividió a los alemanes y a su capital, a Europa, y al mundo en dos bloques enfrentados.”²³⁵

Puerto Rico, Estado Libre Asociado

En marzo de 1952, aproximadamente un 80% de votantes aprueban la constitución de un Estado Libre Asociado a Estados Unidos. Fue una ocasión no antes vista, porque la isla

²³⁰ *Ídem*

²³¹ Redacción, (s.f). Efemérides de 1947. [En línea]. *Hechos históricos*. Recuperado el 15 de enero del 2019 en <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1947.html>

²³² Redacción, (s.f). Efemérides de 1948. [En línea]. *Hechos históricos*. Recuperado el 15 de enero del 2019 en <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1948.html>

²³³ *Ídem*

²³⁴ *Ídem*

²³⁵ Redacción, (s.f). Efemérides de 1949. [En línea]. *Hechos históricos*. Recuperado el 15 de enero del 2019 en <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1949.html>

vota por primera vez sobre su estatus político desde que pasara de ser colonia de España.²³⁶

Coronación de Isabel II a los 26 años

El 2 de junio de 1953, primogénita de los duques de York, Elizabeth Alexandra Mary se convirtió en princesa heredera del trono del Reino Unido, tras la abdicación de su hermano, Eduardo VIII. Fue coronada con el nombre de Isabel II.²³⁷

El golpe de Estado contra Perón

El 16 de septiembre de 1955, Juan Domingo Perón, fundador del peronismo en Argentina, fue derrocado por la llamada *Revolución Libertadora*. Perón marcharía al exilio por 18 años.²³⁸

Derrota de Marcos Pérez Jiménez en Venezuela

“El 23 de enero de 1958 fue derrocado el gobierno del general Marcos Pérez Jiménez. A la caída del régimen se encargó del gobierno una Junta Patriótica y que agrupaba a las Fuerzas Armadas, estudiantes, intelectuales y la clase obrera del país.”²³⁹

Triunfo de la Revolución Cubana de Fidel Castro

“El 1º de enero de 1959 estaba en triunfo en Cuba la revolución liderada por Fidel Castro contra la dictadura de Fulgencio Batista. El nuevo gobierno hizo reformas de corte marxista y socialista, con el apoyo del bloque socialista soviético, lo que generó un embargo económico por parte de EE.UU. hacia la isla.”²⁴⁰

Construcción del Muro de Berlín

“En agosto de 1961, los alemanes del Este cerraron la frontera con Berlín Oeste. Se encontraban policías armados y utilizaban alambre de púas, con el fin de prohibir el paso a personas que buscaban refugio del comunismo en la zona Oeste, controlada por EE.UU., Francia e Inglaterra.”²⁴¹

La crisis de los misiles en Cuba

²³⁶ Valderrama, Á. (2016). Años 50. [En línea]. *Historia AARP*. Recuperado el 15 de enero del 2019 en: <https://www.aarp.org/espanol/politica/historia/info-2016/sucesos-importantes-que-ocurrieron-en-1950-fotos.html#slide27>

²³⁷ *Ídem*

²³⁸ *Ídem*

²³⁹ *Ídem*

²⁴⁰ *Ídem*

²⁴¹ Valderrama, Á. (2016). Años 60. [En línea]. *Historia AARP*. Recuperado el 15 de enero del 2019 en: <https://www.aarp.org/espanol/politica/historia/info-2016/sucesos-importantes-que-ocurrieron-en-1960-fotos.html#slide27>

“En octubre de 1962, un avión U-2 espía de Estados Unidos fotografió bases de misiles nucleares hechos por la Unión Soviética en la isla de Cuba, instando al entonces presidente John F. Kennedy, a desplegar unidades navales y aviones de combate para bloquear la entrada a Cuba de suministros militares soviéticos.”²⁴²

Conmoción mundial por el asesinato de John F. Kennedy

“El 22 de noviembre de 1963, el presidente de Estados Unidos John F. Kennedy se preparaba para su próxima campaña presidencial. Durante su recorrido por el centro de Dealey Plaza, en Dallas, Texas, cerca de las 12:30 pm, se escuchó una detonación hecha por Lee Harvey Oswald y falleció el candidato.”²⁴³

Cadena perpetua a Nelson Mandela

El 12 de junio de 1964, Nelson Mandela, junto con siete acusados más son condenados a cadena perpetua por sabotaje, mientras luchaban contra el apartheid en Sudáfrica²⁴⁴.

Ley de los Derechos Civiles

“El 2 de julio de 1964, el presidente Johnson de EE.UU firma el proyecto de ley de los Derechos Civiles, uno de los más importantes de la legislación americana que aboga por la igualdad en derecho de voto, educación, afiliación sindical, etc. con independencia de la raza, color, religión u origen nacional.”²⁴⁵

CIENCIA Y TECNOLOGÍA

Aparición de la ENIAC

“El 14 de febrero de 1946 los profesores de la Universidad de Pennsylvania (EE.UU.) J. Presper Eckert Jr. y John W. Mauchly, presentan al público la ENIAC (Electronic Numerical Integrator and Computation), primera computadora electrónica digital multipropósito de alta velocidad.”²⁴⁶

Ruptura de la barrera del sonido

²⁴² *Ídem*

²⁴³ *Ídem*

²⁴⁴ Redacción, (s.f). Efemérides de 1964. [En línea]. *Hechos históricos*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1964.html>

²⁴⁵ *Ídem*

²⁴⁶ Redacción, (s.f). Efemérides de 1946. [En línea]. *Hechos históricos*. Recuperado el 15 de enero del 2019 en <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1946.html>

“El 14 de octubre de 1947, Chuck E. Yeager, piloto americano, a los mandos del avión cohete Bell "X-1", sobrepasa los 1.224 km/hora volando a 13.000 metros de altura por encima del lago seco Rogers (California, EE.UU.)”²⁴⁷

Primer transistor

“El 13 de diciembre del 1947, el año en que Estados Unidos, como remate de un programa de desarrollo iniciado el año pasado, se presenta públicamente el transistor, que puede sustituir como amplificador a las válvulas de vacío.”²⁴⁸

El telescopio más grande del mundo

“El 3 de junio de 1948, se inaugura en Monte Palomar (California, EEUU) el telescopio más grande del mundo con una abertura de 5 metros.”²⁴⁹

Lanzamiento del primer cohete “Viking 1”

“El 3 de mayo de 1949, desde White Sands, EE.UU., se lanza el primer cohete "Viking 1" que logra una altitud de 80,5 kilómetros. Doce cohetes más de este tipo despegarán hasta 1955, recopilando datos de gran utilidad para la carrera espacial que está en sus comienzos”.²⁵⁰

Aparición de la televisión a color

“El 25 de junio de 1951 se realizó la primera transmisión comercial de televisión en color en Nueva York por la cadena norteamericana CBS. En Latinoamérica México y Cuba fueron

los primeros en tener esta nueva tecnología.”²⁵¹

Descubrimiento de la estructura del ADN

El 25 de abril de 1953, la revista científica Nature publicó un texto en el que el científico James Watson y Francis Crick presentaban el descubrimiento de la estructura molecular, la cual parecía doble hélice del ADN.²⁵²

Creación de la tarjeta de crédito

²⁴⁷ Redacción, (s.f). Efemérides de 1947. [En línea]. *Hechos históricos*. Recuperado el 15 de enero del 2019 en <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1947.html>

²⁴⁸ *Ídem*

²⁴⁹ Redacción, (s.f). Efemérides de 1948. [En línea]. *Hechos históricos*. Recuperado el 15 de enero del 2019 en <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1948.html>

²⁵⁰ Redacción, (s.f). Efemérides de 1949. [En línea]. *Hechos históricos*. Recuperado el 15 de enero del 2019 en <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1949.html>

²⁵¹ Valderrama, Á. (2016). Años 50. [En línea]. *Historia AARP*. Recuperado el 15 de enero del 2019 en: <https://www.aarp.org/espanol/politica/historia/info-2016/sucesos-importantes-que-ocurrieron-en-1950-fotos.html#slide27>

²⁵² *Ídem*

“El 28 de febrero de 1950 se emitió la primera tarjeta de crédito. El concepto surgió de Frank McNamara por la idea de tener un sistema por el cual una persona pudiera demostrar su respetabilidad de crédito, creando Diners Club y de esa manera revolucionó la forma en que empresas y consumidores negocian productos y servicios.”²⁵³

Los cinturones de seguridad

El 1956 fue el debut de los cinturones de seguridad por Ford, como una opción de seguridad en sus vehículos. 12 de agosto de 1959 Nils Bohlin lo registra para obtener su patente y Volvo equiparía sus autos con una evolución del cinturón con el arnés de tres puntos de anclaje, como se conoce en la actualidad.²⁵⁴

El tabaco produce cáncer

El 12 de febrero de 1954, el ministro de salud Iain Macleod anunció durante una conferencia de prensa que el gobierno aceptado la vinculación entera el consumo de tabaco y el cáncer de pulmón. Todo gracias a la investigación del epidemiólogo británico Richard Doll.²⁵⁵

El primer trasplante de riñón

El 23 de diciembre de 1954 el cirujano estadounidense Joseph E. Murray realizó el primer trasplante exitoso con órganos humanos. Murray dirigió durante cinco horas y media a un equipo médico que trasplantó con éxito un riñón del donante Ronald Herrick a su hermano gemelo Richard Herrick.²⁵⁶

Vacuna contra la polio

“El 12 de abril de 1955 se da a conocer la vacuna Salk contra la poliomielitis, aún no tiene cura, pero está prácticamente erradicada en el mundo moderno gracias al científico y doctor estadounidense Jonas Salk, inventor de la misma en 1952, la cual constituyó una de las epidemias más graves del siglo pasado.”²⁵⁷

La creación de la NASA y la carrera espacial

El 1 de octubre de 1958 ocurrió el nacimiento en Estados Unidos de la Administración Nacional de Aeronáutica y el Espacio (NASA) vinculado al lanzamiento del Sputnik 1 por los soviéticos en octubre de 1957. A partir de ahí surgió una competencia entre ambos.²⁵⁸

La FDA aprueba la píldora anticonceptiva

²⁵³ *Ídem*

²⁵⁴ *Ídem*

²⁵⁵ *Ídem*

²⁵⁶ *Ídem*

²⁵⁷ *Ídem*

²⁵⁸ *Ídem*

“El 9 de mayo de 1960 la Administración de Medicamentos y Alimentos de EE.UU. (FDA en inglés) aprobó la primera pastilla comercializada para el control de embarazos: Enovid-10, hecha por la Compañía G.D Searle, de Chicago, Illinois.”²⁵⁹

SOCIAL

La OMS

“El 7 de abril de 1948 se funda la Organización Mundial de la Salud (OMS), debido a que la ONU se planteó la necesidad de una organización encargada del desarrollo y mantenimiento de la salud en todo el mundo. Su sede está en Suiza.”²⁶⁰

El FMI inicia operaciones

“El 1 de marzo de 1947 el Fondo Monetario Internacional (FMI) empieza sus funciones, entre las cuales están la promoción de la cooperación monetaria mundial, facilitar el comercio internacional, reducir la pobreza, entre otros.”²⁶¹

Aparición de la CIA

“El 25 de mayo de 1947, el presidente de Estados Unidos, Harry S. Truman, crea la Agencia Central de Inteligencia (CIA) con la firma de la Ley de Seguridad Nacional.”²⁶²

Nacimiento de McDonald's

El 15 de abril de 1955, McDonald's abrió su primera sucursal en Des Plaines, Illinois. Creado por los hermanos Dick y Mac McDonald, que desarrollaron el concepto de “comida rápida”, pero Ray Kroc fue reconocido como el fundador de la cadena y quién la internacionalizó.²⁶³

El desafío de Rosa Parks a la América blanca

“El 1° de diciembre de 1955, Rosa Parks pasó a la historia por negarse a darle su asiento en el autobús a un pasajero blanco en Montgomery, Alabama, por lo que acabó en la cárcel. Martin Luther King, la reconoce como *la primera dama de los derechos civiles*”²⁶⁴

²⁵⁹ Valderrama, Á. (2016). Años 60. [En línea]. *Historia AARP*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en: <https://www.aarp.org/espanol/politica/historia/info-2016/sucesos-importantes-que-ocurrieron-en-1960-fotos.html#slide27>

²⁶⁰ Redacción, (s.f). Año 1948. [En línea]. *Hechos históricos*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1948.html>

²⁶¹ *Ídem*

²⁶² *Ídem*

²⁶³ Valderrama, Á. (2016). Años 50. [En línea]. *Historia AARP*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en: <https://www.aarp.org/espanol/politica/historia/info-2016/sucesos-importantes-que-ocurrieron-en-1950-fotos.html#slide27>

²⁶⁴ *Ídem*

La liberación femenina sacude el mundo

“El 19 de febrero de 1963, Betty Friedan publicó *La mística de la feminidad*, que describe la frustración de amas de casa con estudios universitarios que se sentían atrapadas e insatisfechas. En 1966, fundó NOW (National Organization for Women), una organización que reunió a numerosos grupos feministas de EE.UU.”²⁶⁵

El Día Internacional de la Eliminación de la Violencia contra la Mujer

El 25 de noviembre de 1960 en República Dominicana, Patria, Minerva y María Teresa Mirabal, opositoras del régimen de Rafael Trujillo, fueron mandadas a matar. La ONU estableció esa fecha en su reconocimiento.²⁶⁶

El movimiento Chicano

“En los años 60, coge fuerza el movimiento Chicano, que luchaba por su cultura y derechos civiles en EE.UU. Asimismo, aparecieron dos organizaciones principales que protestaban contra la explotación de los campesinos migrantes. Al unificarse crearon la organización “Los Campesinos Unidos (United Farm Workers)”.²⁶⁷

Un mortal terremoto en Chile

El 22 de mayo de 1960 ocurrió el terremoto de Valdivia o el Gran terremoto de Chile fue de 9,5 grados en la escala de Richter, dejó 1,655 personas muertas y los daños materiales se estimaron en 550 millones de dólares. Desató un tsunami que causó 61 muertes y tuvo repercusiones en Hawái, Japón, Filipinas y la costa oeste de EE.UU.

Martin Luther King, Jr. y su discurso memorable

El 28 de agosto de 1963, el movimiento de afroamericanos por sus derechos ciudadanos alcanzó su máxima expresión cuando el activista y también pastor bautista, King pronunció su discurso “Yo tengo un sueño”, ante una multitud de aproximadamente 250,000 personas.²⁶⁸

CULTURA

Retorno de los Juegos Olímpicos

²⁶⁵ Valderrama, Á. (2016). Años 60. [En línea]. *Historia AARP*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en: <https://www.aarp.org/espanol/politica/historia/info-2016/sucesos-importantes-que-ocurrieron-en-1960-fotos.html#slide27>

²⁶⁶ *Ídem*

²⁶⁷ *Ídem*

²⁶⁸ *Ídem*

29 de julio de 1948, con la presencia de 59 países y 3.714 deportistas, se inauguran en Londres (Reino Unido) las XI Olimpiadas de la Era Moderna, primeras tras las II Guerra Mundial. Se clausurarán el 14 de agosto.²⁶⁹

Publicación de “1984” de George Orwell

“El 8 de junio de 1949 se publica simultáneamente en el Reino Unido y EE.UU. la novela de ciencia ficción, escrita por George Orwell, “1984”, considerada una de las más influyentes, inquietantes y atractivas del siglo XX.”²⁷⁰

“El Maracanazo”

El 16 de julio de 1950 se jugó la cuarta edición del campeonato organizado por la FIFA, en el estadio Maracanã de Rio de Janeiro, Brasil. La victoria 2-1 de Uruguay sobre Brasil en la final, la derrota provocó depresión y suicidios.²⁷¹

La época del Rock ‘n’ Roll

En la década de 1950 en Estados el rock ‘n’ roll marcó tendencia con artistas como Bill Haley con su gran éxito “Rock Around the Clock”. Así como Little Richard y Elvis Presley. Entre otros destacados están: Little Richard, Bo Diddley, Fats Domino, Buddy Holly y Gene Vincent.²⁷²

Primera edición de Miss Universo

“El 28 de junio de 1952 se llevó a cabo la primera edición de Miss Universo 1952 en Long Beach, California. El concurso de belleza femenina se ha realizado sin interrupción desde su inicio y fue televisado por primera vez en Estados Unidos en 1960.”²⁷³

La primera revista Playboy

“El 1 de octubre de 1953 se fundó de la inspiración de Hugh Hefner, uno de los precursores del erotismo gráfico. La primera “conejita”, en diciembre de 1953, fue Marilyn Monroe. A Playboy se le acredita un rol importante para la revolución sexual que ya iniciaba.”²⁷⁴

El maravilloso mundo de Disney

²⁶⁹ Redacción, (s.f). Año 1948. [En línea]. *Hechos históricos*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1948.html>

²⁷⁰ Redacción, (s.f). Año 1949. [En línea]. *Hechos históricos*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1949.html>

²⁷¹ Valderrama, Á. (2016). Años 50. [En línea]. *Historia AARP*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en: <https://www.aarp.org/espanol/politica/historia/info-2016/sucesos-importantes-que-ocurrieron-en-1950-fotos.html#slide27>

²⁷² *Ídem*

²⁷³ *Ídem*

²⁷⁴ *Ídem*

El 17 de julio de 1955 Disneyland Park abrió sus puertas, es un parque temático situado en Anaheim, California. Fue el primero de este tipo creado por The Walt Disney Company y el único construido bajo supervisión del productor y cineasta estadounidense.

Muerte de Frida Kahlo y Diego Rivera

“La década de 1950 fue testigo de la desaparición de dos grandes artistas mexicanos, Frida Kahlo, en 1954, y su esposo Diego Rivera, en 1957.”²⁷⁵

Hollywood y el gran esplendor del cine

Hollywood lanzó a estrellas como James Dean, Paul Newman y Marilyn Monroe; en México resaltaron Pedro Infante, María Félix, Dolores del Río y Mario Moreno, el gran Cantinflas. Así como Sara Montiel y la argentina Libertad Lamarque alcanzaron renombre durante esta época.²⁷⁶

La fantasía literaria de los 50

“La posguerra está marcada por la literatura fantástica y de ciencia ficción. Surgen como referencia las sagas de Las Crónicas de Narnia o El Señor de los Anillos (de las más vendidas de la historia) y también nace la novela de espionaje, que pasa a la pantalla como thriller.”²⁷⁷

La minifalda

“El 10 de julio de 1964 la diseñadora Mary Quant les hizo un dobladillo un poco más arriba de la rodilla a sus faldas, y así nació la minifalda. Ella nombró a la falda como su carro favorito, el Mini.”²⁷⁸

Hippies, drogas, sexo... ‘Paz y amor’

“El movimiento hippie marcó los años 60, bajo las premisas del amor libre y el pacifismo. Pero también fue una década de música psicodélica, drogas y revolución sexual. “Paz y amor” fue el eslogan irrefutable de un movimiento contracultural que nació en EE.UU. y se expandió por el mundo.”²⁷⁹

Despedida a grandes figuras de la época

El 5 de agosto de 1962, Marilyn Monroe, murió en su casa en Los Ángeles. La causa de la muerte oficial, sobredosis, aunque hay sospecha de asesinato. Asimismo, otros iconos

²⁷⁵ *Ídem*

²⁷⁶ *Ídem*

²⁷⁷ *Ídem*

²⁷⁸ Valderrama, Á. (2016). Años 60. [En línea]. *Historia AARP*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en: <https://www.aarp.org/espanol/politica/historia/info-2016/sucesos-importantes-que-ocurrieron-en-1960-fotos.html#slide27>

²⁷⁹ *Ídem*

fueron: Judy Garland, Ernest Hemingway, Nat King Cole, Montgomery Clift, entre otros.²⁸⁰

Transformación del cine

El director Alfred Hitchcock estrenó Psicosis (Psycho) en 1960. En 1962 se lanzaron otras películas famosas como: James Bond, Dr. No, y el filme The Manchurian Candidate. También cosecharon fama La Dolce Vita (1960); The Pink Panther (1963), por mencionar algunas.²⁸¹

Cassius Clay, campeón mundial

El 25 de febrero de 1964 se hizo historia en el deporte cuando Cassius Clay, mejor conocido como Muhammad Alí, peleó con el defensor del título de pesos pesados Charles “Sonny” Liston. Esto abrió a Alí un reinado de leyenda.²⁸²

ECONOMÍA

Fondo Monetario Internacional (FMI)

El 1 de marzo de 1947, empezó sus operaciones, con el objetivo de asegurar la estabilidad financiera mundial, así como el comercio y promover el crecimiento económico.²⁸³

Anuncio del Programa de Reconstrucción Europeo

El 5 de junio de 1947 el secretario de estado de EE.UU da un discurso sobre el problema de la posguerra europea y la imposibilidad de financiar de comprar productos norteamericanos.²⁸⁴

Instauración de la Organización Europea de Cooperación Económica

El 16 de abril de 1948 es fundada por 16 países para restaurar la economía en Europa después de la II Guerra mundial, la cual se renombrará Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo.²⁸⁵

Firma de los Tratados de Roma

²⁸⁰ *Ídem*

²⁸¹ *Ídem*

²⁸² *Ídem*

²⁸³ Redacción, (s.f). Año 1947. [En línea]. *Hechos históricos*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1947.html>

²⁸⁴ *Ídem*

²⁸⁵ Redacción, (s.f). Año 1948. [En línea]. *Hechos históricos*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1948.html>

El 25 de marzo de 1957 en Italia se firman, los cuales darán origen a la Unión Europea.²⁸⁶

El Tratado de Montevideo

El 18 de febrero de 1960 se firma el antecedente de lo que después será la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio (ALALC).²⁸⁷

3.2.2 Características de los Baby Boomers

- **¿Boomers?**

Se identifica como Baby Boomers aquellos individuos que nacieron entre los años 1946 y 1964, “representan el mayor grupo de empleados como fuerza laboral en las organizaciones y que a su vez se encuentran ubicados en la mayoría de los cargos ejecutivos de nivel medio y superior.”²⁸⁸

Anick Tolbize, en su trabajo ‘*Generational differences in the worplace*’, afirma que también se les llega a denominar *pig-in-the-python*. Además, O’Bannon les adjudica esa denominación debido a que los bebés nacidos en EE.UU se calcularon 17 millones.²⁸⁹

Asimismo, Armatas señala que por el gran porcentaje de población que representaban, los Baby Boomers han ejercido gran influencia en varios de los cambios políticos y sociales, por lo cual se llegan a concebir a sí mismo como *especiales*. Aunado a esto Tolbize señala que al momento de cumplir la mayoría de edad, esta cohorte *presenció y participó* en la política, debido a los sucesos que

²⁸⁶ Redacción, (s.f). Efemérides del año 1957. [En línea]. *Efemerides 2.0*. Recuperado el 28 de agosto de 2010 en <https://efemerides20.com/anos/1957>

²⁸⁷ Redacción, (s.f). Año 1960. [En línea]. *Hechos históricos*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1960.html>

²⁸⁸ Armatas, S. (2015). *Stuck in the middle: generation xers lived experiences in the workforce while navigating between baby boomers and millennials, and perceived impact on their job satisfaction*. [En línea]. Tesis de doctorado. Universidad del Estado de Colorado. Disponible en <https://tinyurl.com/y2d3xevh>. [Accesado el día 14 de agosto del 2018]. p. 47

²⁸⁹ Tolbize, A. (2008). *Generational differences in the workplace*. [En línea]. Research and Training Center on Community Living of University of Minnesota. Disponible en: https://rtc.umn.edu/docs/2_18_Gen_diff_workplace.pdf. [Accesado el día 15 de marzo del 2019]. p. 2

marcaron su época como los asesinatos de John F. Kennedy y Martin Luther King, la guerra de Vietnam o algunos disturbios en cuanto a la revolución sexual. Más adelante los sucesos más importantes de esa época se van a relatar.

El marco histórico donde creció esta generación había una fuerte ética de trabajo, así como espíritu colectivo y prosperidad económica. Al observar las injusticias sociales y políticas en el mundo, pensaron que tenían un papel relevante en él, y por ende la responsabilidad de cambiarlo. Los Baby Boomers fueron criados para respetar las figuras de autoridad, pero como fueron testigos de sus debilidades, aprendieron a no “confiar en cualquier persona mayor de 30 años”²⁹⁰

No obstante, los Baby Boomers tienen (o tenían) ideas y creencias tradicionales sobre el papel que funge el gobierno, tienen (o tenían) confianza en él para saber que dado el momento, podían esperar el apoyo o intervención de ellos cuando fuera necesario.²⁹¹

Los anteriores rasgos mencionados son de los principales o más representativos que se les adjudica a este grupo generacional, a continuación se describirán a profundidad otros más, pero no se debe perder de vista que todo forma parte de una forma discursiva para exponer al objeto de estudio acorde a la perspectiva de distintos autores.

- **Leales y trabajadores**

Entre los rasgos de su personalidad que los diferencian de las otras generaciones son, según Chirinos es su sentimiento de “profetas” e idealistas, introvertidos, moralistas, con una gran seguridad en sí mismos y pretenciosos. “Quieren transformar el mundo, no simplemente mantener lo que se les dio a ellos

²⁹⁰ *Ídem*

²⁹¹ Dychtwald et al., (2006), citado en Armatas, S. (2015). *Stuck in the middle: generation xers lived experiences in the workforce while navigating between baby boomers and millennials, and perceived impact on their job satisfaction*. [En línea]. Tesis de doctorado. Universidad del Estado de Colorado. Disponible en <https://tinyurl.com/y2d3xevh>. [Accesado el día 14 de agosto del 2018]. pp. 47-48

[...] creen en generosos paquetes de compensación, son políticos de los que cambian el mundo, líderes sin fines de lucro con un sentido de que son irremplazables.”²⁹²

Además Whitney, señala que los Boomers experimentaron muchos cambios sociales en sus primeros años de vida, por ende, el cambio no es algo nuevo para ellos. Aunado a lo anterior, ellos valoran el éxito que pueden obtener, la inclusión y el desafío a las reglas, así como la determinación de luchar por una causa. “Los Baby Boomers, por ejemplo, se cree que son adictos al trabajo, competitivos y leales que valoran la libertad individual y la dedicación a la tarea.”²⁹³

Esta cohorte creció en una era de prosperidad y optimismo, con el refuerzo de la idea de que tienen la capacidad de modificar el mundo. Además de la idea de que su trabajo es equiparado con su autoestima, aporte y satisfacción personal. “Los Boomers tienden a caracterizarse a sí mismos como trabajadores, confiables, confiados y de alto rendimiento [...] De hecho, como sugiere su nombre, los Boomers nacieron en un momento de optimismo, en la era posterior a la Segunda Guerra Mundial, cuando la economía estaba en auge y todo era posible.”²⁹⁴

Esta generación tiene fuertes creencias de que el trabajo duro, así como el sacrificio son aspectos que van de la mano para lograr el éxito. Por lo mismo, añade que ellos iniciaron con *workaholic trend* o como en español se conoce, la adicción al trabajo.²⁹⁵ La creencia en el pago de sus cuotas y las promociones ganadas poco a poco, son otro rasgo de ellos. También sienten gusto por el trabajo en equipo, el

²⁹²Chirinos, N. (2009). Características generacionales y los valores. Su impacto en lo laboral. [En línea]. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, núm.4. Recuperado el 23 de julio del 2018 en <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219016846007.pdf>. p. 138

²⁹³ Whitney, J. et al. (2009). Generational Differences in the workplace: Personal Values, Behaviors, and Popular Beliefs. [En línea]. *Journal of Diversity Management*, núm. 3. Disponible en: www.researchgate.net/publication/262725755_Generational_Differences_In_The_Workplace_Personal_Values_Behaviors_And_Popular_Beliefs. [Accesado el día 14 de febrero de 2019]. p. 128

²⁹⁴ Lancaster y Stillman, (2003) citado en Armatas, S. (2015). *Stuck in the middle: generation xers lived experiences in the workforce while navigating between baby boomers and millennials, and perceived impact on their job satisfaction*. [En línea]. Tesis de doctorado. Universidad del Estado de Colorado. Disponible en <https://tinyurl.com/y2d3xevh>. [Accesado el día 14 de agosto del 2018]. p. 48

²⁹⁵ Tolbize, A. (2008). *Generational differences in the workplace*. [En línea]. Research and Training Center on Community Living of University of Minnesota. Disponible en: https://rtc.umn.edu/docs/2_18_Gen_diff_workplace.pdf. [Accesado el día 15 de marzo del 2019]. p.3

grupo y la colaboración en la toma de decisiones, así como la lealtad hacia sus empleadores, son *completadores de tareas*, están más orientados a los resultados que a los procesos en sí mismos, pero sin dejar los objetivos atrás.

“Finalmente, los Boomers han sido descritos con una sensación de que tiene derecho a algo, así como facilidad para las relaciones laborales, reacios a ir en contra de sus compañeros y juicios de otros que no ven las cosas desde su punto de vista.”²⁹⁶ De igual forma, menciona que esta cohorte valora la cadena de mando, el poder ser desafiado de forma técnica y esperar la presencia de la autoridad.

Armatas señala que en el contexto de EE. UU entre principales influencias de ellos, están Jhon F. Kennedy, Martin Luther King, Jr. y Gloria Steinham quienes expresaron sentimientos de cambio social, gran optimismo e idealismo por su presente y futuro. Añade que parte de su formación fue el esforzarse por lograr algo mejor que sus padres “tienden a valorar lo extrínseco, recompensas, tales como dinero, título y la oficina de la esquina.”²⁹⁷ Además, los caracteriza como micromanagers y baja tolerancia a la pereza.

Sin embargo, con el paso del tiempo los valores se están modificando hacia una mayor flexibilidad de la fuerza laboral. Por otro lado, el gran tamaño de la cohorte ha hecho que tengan un sentido de competitividad en todos los ámbitos de su vida para lograr tener éxito.

En resumen, se puede apreciar qué tipo de imagen se formó sobre los miembros de esta cohorte y de las peculiaridades de su perfil que podrían resultar beneficiosas o no para una organización.

²⁹⁶ *Ídem*

²⁹⁷ Armatas, S. (2015). *Stuck in the middle: generation xers lived experiences in the workforce while navigating between baby boomers and millennials, and perceived impact on their job satisfaction*. Colorado State University. Disponible en: https://mountainscholar.org/bitstream/handle/10217/166924/Dickson_colostate_0053A_12885.pdf?sequence=1&isAllowed=y. p. 48

- **Tendencias actuales para los Baby Boomers, ¿se van?**

Anteriormente se describieron las principales cualidades de los miembros nacidos durante el período 1946 y 1964, tanto de manera positiva como negativa. Sin embargo, hay una realidad que tienen que afrontar los miembros de esta generación, el hecho de que el contexto de prosperidad y oportunidades en que crecieron ha ido cambiando como todo y la competencia como miembros más jóvenes en el ámbito laboral.

Para Davis, Pawlowski, & Houston, los baby boomers son la generación más prospera, con la menor cantidad de dinero ahorrado. Por lo cual, se han adentrado a investigar el tema a fondo expertos en seguridad social, debido a que se especulaba un gran impacto en la economía con el envejecimiento de esa cohorte²⁹⁸. La base de su preocupación era que al representar el segmento mayoritario de la fuerza laboral, al irse y dejar sus vacantes, el grupo de personas siguientes no *podieran llenar sus zapatos*.

A consecuencia de los grandes cambios económicos, sociales y políticos que han sucedido en los últimos tiempos, ha complicado la jubilación de los miembros de esta generación. Por lo que no han dejado paso a las cohortes más jóvenes de ocupar su lugar en las organizaciones.

Armatas plantea que una parte de los Boomers tienen la intención de jubilarse, pero la otra parte, desean seguir trabajando y entre sus razones hay aspectos económicos, políticos y sociales.²⁹⁹ Fueron eliminados para sustituirse por la subcontratación o reducción del personal, así como la supresión de los programas de pensiones y prestaciones fue un gran impacto para esta generación, que creció con la idea de que su empleador lo tendría *bajo su protección*.

²⁹⁸ *Ídem*

²⁹⁹ Armatas, S. (2015). *Stuck in the middle: generation xers lived experiences in the workforce while navigating between baby boomers and millennials, and perceived impact on their job satisfaction*. Colorado State University. Disponible en: https://mountainscholar.org/bitstream/handle/10217/166924/Dickson_colostate_0053A_12885.pdf?sequence=1&isAllowed=y. p. 49

Del segmento de los Baby Boomers que no se quieren ir de las organizaciones, según investigaciones sobre el tema, es porque han gastado más de lo que han ahorrado a diferencia de sus predecesores. Por ende, esta cohorte, no está preparada económicamente para la jubilación.

“...mercados de valores inflados y precios de la vivienda en alza durante. La última parte del siglo XX le dio a los Boomers una falsa sensación de seguridad y menos urgencia para guardar.”³⁰⁰ Sin embargo, las crisis económicas que han ido sucediendo en los años más recientes, les han hecho gastar parte de los ahorros que tenían y tienen un lapso de tiempo bastante corto para recuperar esas inversiones, como menciona la autora.

El penúltimo aspecto, la modificación hecha en la reforma de seguridad social; en donde se vio una amplitud en la edad de los jubilados, pasó de ser de 65 a los 67 años en el caso de Estados Unidos. En México si la persona está acorde al régimen de la Ley del Seguro Social de 1973 se puede solicitar la pensión por cesantía a los 60 o 65 años por vejez. No obstante, para aquellos afiliados a la Ley de 1997, es necesario tener de 60 a 64 años para pensión por cesantía, o de 65 a más por edad avanzada.³⁰¹

El último factor para que esta generación siga en sus puestos de trabajo, según Armatas, son las razones sociales, la idea de seguir realizando una labor significativa y mantenerse activos y relevantes para la sociedad.

Según una encuesta³⁰² descrita por la autora, hubo un grupo significativo de personas que mencionaron seguir en sus puestos de trabajos, aun teniendo

³⁰⁰ *Ibidem*, p. 50

³⁰¹ Redacción, (2020), Jubilación: paso a paso para tramitar tu pensión en edad avanzada o vejez. [En línea]. *Infobae*. Recuperado el 15 de Agosto del 2020 en <https://tinyurl.com/yynw5owr>

³⁰² AARP condujo un trabajo y estudio en 2002, en el cual encontró que trabajadores entre 50 y 75 años tenía razones no financieras para querer seguir trabajando. Montenegro, Fisher, & Remez, (2002) citado en sArmatas, S. (2015). *Stuck in the middle: generation xers lived experiences in the workforce while navigating between baby boomers and millennials, and perceived impact on their job satisfaction*. Colorado State University. Disponible en: https://mountainscholar.org/bitstream/handle/10217/166924/Dickson_colostate_0053A_12885.pdf?sequence=1&isAllowed=y. p. 51

estabilidad económica completa. “A medida que los Boomers envejecen, tienden a valorar los aspectos intangibles del empleo, tales como tener un propósito, ser productivo o hacer una contribución al mundo [...] Estos factores son altamente motivadores para muchos Boomers, lo que lleva a esta cohorte a continuar trabajando.”³⁰³

Tal como se vio, los autores muestran un amplio panorama sobre el perfil y los atributos que conforman o al menos se les consigna a los individuos nacidos durante estos años; lo anterior es importante de analizar y tomar en cuenta para saber el trasfondo del hecho de querer definir a este grupo en una etiqueta y ubicarla como tal.

3.3 Perfil generacional X (1965-1980)

En el anterior apartado se describió a profundidad a la cohorte de los Baby Boomers, los rasgos distintivos tanto positivos como negativos de éstos. De igual forma se hizo breve resumen del contexto histórico acontecido durante la línea temporal de los mismos. Ahora es el turno de la generación X, de los individuos entre 39 y 54 años aproximadamente.

3.3.1 Contexto histórico

A continuación se explicaran de forma resumida, algunos de los sucesos más relevantes a considerar de 1965 a 1980, dentro del ámbito político, sociocultural, tecnológico y económico. Para vislumbrar la situación de aquella época y cómo influyó en los individuos que la presenciaron.

³⁰³ *Ídem*

POLÍTICA

Asesinato de una activista blanca por el Ku Klux Klan

3 de diciembre de 1965, en Alabama, EE.UU por primera vez un tribunal blanco, condena a tres miembros del Ku Klux Klan por el asesinato a tiros de la activista de derechos civiles blanca, Viola Liuzzo, al circular en su carro con un activista negro.³⁰⁴

Indira Gandhi sube al poder

19 de enero de 1966, Indira Gandhi se convierte en primer ministro de la india, tras la muerte de su padre, tras la independencia de la india en 1947.³⁰⁵

Ataques terroristas en los Juegos Olímpicos de Múnich

El 5 y 6 de septiembre de 1972 sucedió la masacre de Múnich causada por militantes del grupo terrorista Septiembre Negro, asesinaron a dos deportistas israelíes en la villa olímpica, tomaron como rehenes a nueve más y exigieron la liberación de 234 palestinos de cárceles israelíes.³⁰⁶

El caso de Watergate

17 de junio de 1972 el término abarcaba una gran variedad de actividades clandestinas en las que estuvieron involucradas personalidades del gobierno estadounidense presidido por Nixon. Como consecuencia en agosto de 1974 emitió su renuncia.³⁰⁷

Legalización del aborto en Estados Unidos

“El 22 de enero de 1973 se le denominó Roe v. Wade al caso judicial por el cual se reconoció el derecho al aborto inducido en EE.UU. Invalidando una ley de Texas que criminalizaba el aborto a menos que la vida de una mujer estuviera en juego.”³⁰⁸

La ola de dictaduras militares en América Latina

En Chile, Augusto Pinochet en 1973; Argentina por Jorge Videla desde 1976, y Bolivia el

³⁰⁴ Redacción, (s.f). Efemérides de 1965. [En línea]. *Hechos históricos*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1965.html>

³⁰⁵ Redacción, (s.f). Efemérides de 1965. [En línea]. *Hechos históricos*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1965.html>

³⁰⁶ Valderrama, Á. (2016). Años 70. [En línea]. *Historia AARP*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en: <https://www.aarp.org/espanol/politica/historia/info-2016/sucesos-importantes-que-ocurrieron-en-1970-fotos.html#slide27>

³⁰⁷ *Ídem*

³⁰⁸ *Ídem*

régimen de Hugo Bánzer Suárez en 1971. Otros países bajo represión fueron: Paraguay (Alfredo Stroessner) y Uruguay (Juan María Bordaberry).³⁰⁹

La niña del Napalm

Foto de Phan Thi Kim Phúc, de 9 años, mientras huía del ataque aéreo con gas napalm retrató los horrores de la guerra en Vietnam, en 1973.³¹⁰

CIENCIA Y TECNOLOGIA

Primer trasplante de corazón

El 3 de diciembre de 1967 Christiaan Barnard, un médico sudafricano, realizó el primer trasplante de corazón en una persona. La operación fue llevada a cabo por 30 cirujanos a las órdenes de Barnard y duró nueve horas.³¹¹

El avión supersónico

El 1 de octubre de 1969, se llevó a cabo el primer viaje supersónico exitoso del Concorde. El 21 de enero de 1976 se llevó a cabo el primer vuelo comercial.³¹²

ARPANET, el antepasado del internet

El 5 de diciembre de 1969, los nodos de la red ARPA estaban conectados, fue una red de computadoras creada por encargo del Departamento de Defensa de EE.UU. con el fin de ser un medio de comunicación durante la Guerra Fría.³¹³

El primer hombre en la Luna

“El 20 de julio de 1969, el astronauta Neil Armstrong fue el primer humano en pisar la Luna. Sin embargo, antes, en 1961, la Unión Soviética había puesto en órbita al primer hombre en el espacio: Yuri Gagarin. Y dos años más tarde, a la primera mujer, Valentina Tereshkova.”³¹⁴

Apollo 13 regresa a Tierra

³⁰⁹ *Ídem*

³¹⁰ *Ídem*

³¹¹ Redacción, (s.f). Efemérides de 1967. [En línea]. *Hechos históricos*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1967.html>

³¹² *Ídem*

³¹³ Valderrama, Á. (2016). Años 60. [En línea]. *Historia AARP*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en: <https://www.aarp.org/espanol/politica/historia/info-2016/sucesos-importantes-que-ocurrieron-en-1960-fotos.html#slide27>

³¹⁴ *Ídem*

El 17 de abril de 1970, el Apollo 13, una nave espacial lunar de la NASA que sufrió una avería grave en su viaje a la Luna, regresó a la Tierra finalmente con todos sus tripulantes sanos y salvos³¹⁵

Disquetes, VHS y más

“En 1971, IBM ya vendía unidades del *floppy disk*, también surgieron las primeras calculadoras de bolsillo, además de los reproductores de cintas de video: el Betamax de Sony en 1975 y, un año más tarde, surgió el VHS de JVC.”³¹⁶

Nacimiento de Apple y Microsoft

El 1 de abril de 1976, Steve Jobs y Steve Wozniak gestaron Apple, Un año antes, Bill Gates y Paul Allen fundaron Microsoft, dedicada al sector de software y hardware.

Nace el primer bebé probeta

El 25 de julio de 1978, nació Louise Joy Brown en Manchester, Inglaterra, y fue la primera persona que nació a partir de una fecundación in vitro (FIV).

Lanzamiento del Walkman

El 22 de julio de 1979 Sony lanzó el Walkman, primer reproductor de sonido estéreo portátil, para que las personas pudieran oír música en público.³¹⁷

SOCIAL

Inicio de la Guerra de Vietnam

El 18 de marzo de 1965, da inicio la guerra cuando dos batallones de Infantería de Marina de EE.UU, bajo las órdenes del presidente Lyndon B. Johnson, desembarcan en Da Nang para proteger la base aérea.³¹⁸

1968: un año de revolución

La Primavera de Praga fue una de muchas protestas que tomaron lugar en 1968. Fue un período de liberalización política en Checoslovaquia. Ese mismo año ocurrió el Mayo

³¹⁵ Redacción, (s.f). Efemérides de 1970. [En línea]. *Hechos históricos*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1970.html>

³¹⁶ Valderrama, Á. (2016). Años 70. [En línea]. *Historia AARP*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en: <https://www.aarp.org/espanol/politica/historia/info-2016/sucesos-importantes-que-ocurrieron-en-1970-fotos.html#slide27>

³¹⁷ Redacción, (s.f). Efemérides de 1979. [En línea]. *Hechos históricos*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1979.html>

³¹⁸ Redacción, (s.f). Efemérides de 1965. [En línea]. *Hechos históricos*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1965.html>

francés, el 2 de octubre en México; una cadena de protestas iniciada por grupos estudiantiles, contrarios a la sociedad de consumo.³¹⁹

Moratorium Day March

El 15 de octubre de 1969 millones de personas marcharon frente a la Casa Blanca para reclamar el fin de la Guerra de Vietnam, durante el llamado Moratorium Day March. Un conflicto bélico para impedir la reunificación de Vietnam bajo un gobierno comunista.³²⁰

El suicidio de Jonestown

“El 18 de noviembre de 1978, la secta El Templo del Pueblo, dirigida por Jim Jones, provocó que 918 personas que consumieron una bebida con cianuro y murieran en Guyana, América del Sur. Fue el mayor suicidio colectivo de la historia.”³²¹

CULTURA

Verano del amor

El 14 de enero de 1967, el Golden Gate Park en San Francisco fue recinto del Human Be-In, el prelude al Verano del Amor, una fiesta hippie bajo el efecto alucinógeno del LSD, droga que habían puesto en sus sándwiches.³²²

‘Beatlemania’

En junio 25 de 1967, los Beatles hicieron historia al convertirse en la primera banda en ser transmitida mundialmente por televisión. Otros ídolos musicales que surgieron en los 60 son: The Rolling Stones, Jimi Hendrix, The Doors, Pink Floyd, The Bee Gees y Led Zeppelin.³²³

Mark Spitz y Nadia Comaneci

El 30 de agosto de 1972, “El Tiburón” nadador estadounidense Mark Spitz ganó siete medallas de oro en los Juegos Olímpicos de 1972 en Munich. En Montreal 76, Nadia

³¹⁹ Valderrama, Á. (2016). Años 60. [En línea]. *Historia AARP*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en: <https://www.aarp.org/espanol/politica/historia/info-2016/sucesos-importantes-que-ocurrieron-en-1960-fotos.html#slide27>

³²⁰ *Ídem*

³²¹ *Ídem*

³²² Valderrama, Á. (2016). Años 60. [En línea]. *Historia AARP*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en: <https://www.aarp.org/espanol/politica/historia/info-2016/sucesos-importantes-que-ocurrieron-en-1960-fotos.html#slide27>

³²³ *Ídem*

Comaneci, se convirtió en la primera mujer en obtener un 10 perfecto en unas olimpiadas.³²⁴

Película 'Deep Throat'

“El 12 de julio de 1972 *Deep Throat* desató un debate nacional sobre la obscenidad, al ser una de las primeras películas pornográficas en mostrarse al público en general. Además, el informante del escándalo de Watergate usó el seudónimo *Deep Throat*.”³²⁵

Arthur Ashe marcó un hito en el Torneo de Wimbledon

El 5 de julio de 1975, el tenista estadounidense Arthur Ashe fue el primer jugador de raza negra en ganar el Torneo de Wimbledon, ganando tres Grand Slam.³²⁶

Despedida a Hendrix, Elvis y Chaplin

“El 18 de septiembre de 1970, en Londres, murió Jimi Hendrix, uno de los mejores guitarristas eléctricos de la música popular, a los 27 años. Elvis Presley, rey del Rock'n'Roll, fue hallado muerto el 16 de agosto de 1977, tenía 42 años y en el mismo año, “Charlie” Chaplin, a los 88 años.”³²⁷

Clásicos del cine

A lo largo de los 70, se estrenaron películas como *Star Wars*, *The Godfather*, *Manhattan* de Woody Allen, *Jaws* de Steven Spielberg. Además en el género de terror estuvo *The Exorcist*. Y entre los actores estrella Liza Minnelli, Dustin Hoffman, Robert Redford, Barbara Streisand, por mencionar algunos.³²⁸

Donna Summer, Village People y la música 'disco'

“La música *disco*, género derivado del *rhythm & blues* que mezcló elementos de géneros anteriores, como el *soul* y el *funk*, con toques latinos en muchos casos, se popularizó en las salas de baile a finales de los años 70.”³²⁹

Íconos del pop, baladas y salsa

La década de los 70 tuvo un desarrollo de diversos géneros musicales, que se vieron fielmente representados por grandes artistas de España, Chile, México, Perú y Argentina, entre otros.³³⁰

³²⁴ Valderrama, Á. (2016). Años 70. [En línea]. *Historia AARP*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en: <https://www.aarp.org/espanol/politica/historia/info-2016/sucesos-importantes-que-ocurrieron-en-1970-fotos.html#slide27>

³²⁵ *Ídem*

³²⁶ *Ídem*

³²⁷ *Ídem*

³²⁸ *Ídem*

³²⁹ *Ídem*

³³⁰ *Ídem*

John Lennon es asesinado en Nueva York

“El lunes 8 de diciembre de 1980, el músico británico John Lennon fue asesinado en la entrada del edificio Dakota, en Nueva York, su lugar de residencia. El culpable: Mark David Chapman, quien disparó cinco veces contra él.”³³¹

Del Puck-Man al Pac-Man

“En 1980, su creador, Toru Iwatani, comía pizza cuando la idea del famoso personaje le vino a la mente. La palabra *puck puck*, se refiere a masticar haciendo ruido; esto hizo que en Japón se llamara Puck-Man. Y de ahí, Pac-Man, que haría su debut el 22 de mayo de 1980.”³³²

ECONOMÍA

Promulgación del Pacto Internacional de Derechos Económicos

El 16 de diciembre de 1966, se firma junto con el de Derechos Civiles y Políticos, con el objetivo de reforzar la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948.³³³

Creación del IVA

El 9 de febrero de 1967 la Comunidad Europea empieza a desarrollar la normatividad sobre el IVA (impuesto al valor agregado).³³⁴

Derogación del oro para el dólar

“El 18 de marzo de 1968 en Estados Unidos, el Congreso deroga el respaldo de oro para el dólar estadounidense.”³³⁵

Paso histórico en la Bolsa de Valores

³³¹ Valderrama, Á. (2016). Años 80. [En línea]. *Historia AARP*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en: <https://www.aarp.org/espanol/politica/historia/info-2016/sucesos-importantes-que-ocurrieron-en-1980-fotos.html#slide27>

³³² *Ídem*

³³³ Redacción, (s.f). Efemérides de 1966. [En línea]. *Hechos históricos*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1966.html>

³³⁴ Redacción, (s.f). Efemérides del año 1967. [En línea]. *Efemerides 2.0*. Recuperado el 28 de agosto de 2020 en <https://efemerides20.com/anos/1967>

³³⁵ Redacción, (s.f). Efemérides del año 1967. [En línea]. *Efemerides 2.0*. Recuperado el 28 de agosto de 2020 en <https://efemerides20.com/anos/1968>

El 26 de marzo de 1973, la Bolsa de Valores de Londres, permite por vez primera que las mujeres operen en el parqué.³³⁶

¿La mayor crisis energética?

El 17 de octubre de 1973, la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP) al no conseguir que Israel y sus aliados EE.UU y Países Bajos retiren sus tropas durante la Guerra del Yom Kipur, determinará un embargo total de petróleo lo que ocasionará una de las mayores crisis energéticas de EE.UU y Europa.³³⁷

3.3.2 Características de la Generación X, Gen Xers o Gen X

Armatas señala que el término tiene su origen en la novela de Douglas Coupland de 1991, les denominó *Generación X, Gen Xers, the smallest generation*, debido a que representaron 46 millones de individuos nacidos entre 1965 y 1980. Coupland buscaba describir el estereotipo *aleatorio y ambiguo* de la vida que tenían los individuos de aquella generación. Asimismo, su personalidad puede describirse como inestable, debido a una época de grandes cambios tanto económicos como de inseguridad laboral.³³⁸

Hay una variación entre los términos debido a la denominación de diversos autores, no solamente los estudios generacionales no se han puesto de acuerdo en la limitación de una fecha exacta del final de una época, sino que también entra en discusión el nombramiento otorgado a los individuos pertenecientes a la misma.

A diferencia de la generación predecesora, los cambios históricos no fueron tan positivos o de grandes oportunidades para la generación X, sino más bien de

³³⁶ Redacción, (s.f). Efemérides de 1973. [En línea]. *Hechos históricos*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1973.html>

³³⁷ *Ídem*

³³⁸ Armatas, S. (2015). *Stuck in the middle: generation xers lived experiences in the workforce while navigating between baby boomers and millennials, and perceived impact on their job satisfaction*. [En línea]. Tesis de doctorado. Universidad del Estado de Colorado. Recuperado el 14 de agosto de 2018 en <https://tinyurl.com/y2d3xevh>. p 51

crisis económicas, descontentos sociales y políticos, por lo que se tenía una concepción más negativa sobre el futuro.

Uno de los rasgos primordiales, dice Armatas, fue el hecho de ser la primera generación que tuvo a ambos padres trabajando o eran padres o madres solteros, puesto que en esa época apareció un aumento significativo en la tasa de divorcios.³³⁹

En consecuencia, muchos de estos niños fueron etiquetados como los *niños latchkey*³⁴⁰ “que volverían a las casas vacías después de la escuela [...] La realidad para los Gen Xers llevó a una identificación más fuerte con el individualismo versus el colectivismo[...] ya que muchos se cuidaban solos.”³⁴¹

Debido a lo anterior, describe Whitney, uno de los principales rasgos que definen a esta generación es el tener un carácter autosuficiente, amantes de la diversión y por lo mismo independientes para buscar las cosas por sí mismo. Ya que tuvieron que ver por sí mismos desde su infancia, lo cual también los definió para otras personas como individuos desconfiados y cínicos.³⁴²

La cualidad de independencia es resultado del contexto durante su crecimiento, señala que los Gen Xers se cansaron de una sociedad negativa. Si las concepciones sobre los Boomers al señalarlos como individuos *influyentes* y *optimistas*, por su lado los Gen X aparecen como apáticos, decepcionados y escépticos ante su futuro y situación dentro de las organizaciones. Tienen una tendencia a contraer menor lealtad a su organización que la generación anterior y le otorgan un mayor valor a buscar un equilibrio entre trabajo y vida familiar, pues

³³⁹ Erickson, T. (2009) citado en Armatas, S. (2015). *Stuck in the middle: generation xers lived experiences in the workforce while navigating between baby boomers and millennials, and perceived impact on their job satisfaction*. [En línea]. Tesis de doctorado. Universidad del Estado de Colorado. Recuperado el 14 de agosto de 2018 en <https://tinyurl.com/y2d3xevh>. p 51

³⁴⁰ *Latchkey child*: proviene del inglés que significa niño o niña que está solo o sola en su casa.

³⁴¹ *Idem*

³⁴² Whitney, J. et al. (2009). Generational Differences in the workplace: Personal Values, Behaviors, and Popular Beliefs. [En línea]. *Journal of Diversity Management*, núm. 3. Disponible en: www.researchgate.net/publication/262725755_Generational_Differences_In_The_Workplace_Personal_Values_Behaviors_And_Popular_Beliefs. [Accesado el día 14 de febrero de 2019]. p. 5

saben que la situación dentro de ellas no está totalmente asegurada y no pueden fiarse.

Los Gen X son incapaces de disfrutar al cien por ciento del éxito profesional como sus predecesores y están más interesados en opciones de carrera. En otras palabras “en el trabajo, tienen conocimientos de computación y quieren un ambiente divertido [...] pero son mucho más móviles que los Baby Boomers, pasando de un trabajo a otro para mejorar sus carreras”³⁴³

La generación X a diferencia de sus predecesores, abraza el cambio y lo defiende con buena causa, por lo que ve su futuro al reemplazar a los Boomers cuando estos se vayan retirando como fuerza laboral. “Valoran el equilibrio entre la familia y el trabajo más que las otras dos generaciones y no son particularmente leales a su empleador porque no esperan que su empleador les sea leal.”³⁴⁴

Al respecto, Fernandes, indica que esta cohorte al ser miembros de una empresa tiene mayor independencia e iniciativa de hacer las cosas, van a trabajar de manera ardua para aumentar la capacidad de comercialización y lograr el equilibrio de vida laboral y personal que les resulta tan importante.³⁴⁵

El cambio de perspectiva tradicional que tiene los miembros de la generación X sobre la autoridad y el trabajo. Aunado al escepticismo del concepto de liderazgo por haber tenido falta de roles de adultos. “Salen para sobrevivir. Tienen pocas razones para emplear o adoptar las visiones de la generación de la posguerra, dado que estas raras veces han utilizado su realidad práctica. Son similares a otras generaciones nómadas, en esta resistencia reactiva a la generación visionaria de sus ancestros.”³⁴⁶ En otras palabras, al parecer hay una tendencia a que las

³⁴³ *Ibidem*, p. 2

³⁴⁴ *Ibidem*, p. 5

³⁴⁵ Fernandes, K. et al. (2012). A comparative Study of Work Values between Generation X and Generation Y. [En línea]. *Journal of Diversity Management*, núm. 3. Recuperado el 8 de marzo del 2019 en <http://seanlyons.ca/wp-content/uploads/2012/01/Fernandes-et-al-2012.pdf>. p. 3

³⁴⁶ Chirinos, N. (2009). Características generacionales y los valores. Su impacto en lo laboral. [En línea]. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, núm.4. Recuperado el 23 de julio del 2018 en <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219016846007.pdf>. p. 138

generaciones siguientes a la otra, tengas pensamientos más liberales que las anteriores y por ello, haya cierto conflicto entre sí.

- **Choque con sus generaciones homólogas del trabajo**

Un aspecto interesante acerca de los Gen Xers, una gran mayoría se siente eclipsado por la *gran influencia* de los Baby Boomers en la organización y la noticia anticipada de que los Millennials o generación Y se convertirán en *la próxima gran generación* como fuerza laboral. Entonces los Gen Xers “se describen a sí mismos como "atrapados en el medio" mientras esperan que los Boomers se retiren para que puedan avanzar sus carreras.”³⁴⁷

Para Armatas, en 2019 los Gen X habrán ya pasado dos décadas dándose de topes con el *techo gris* de los Baby Boomers, ya que varios de ellos han permanecido en los puestos de trabajo más codiciados. “El techo gris se considera una función de las matemáticas, ya que los Gen Xers nacieron a la vez cuando las tasas de natalidad alcanzaron un mínimo de un cuarto de siglo y se considera la cohorte generacional más pequeña.”³⁴⁸

Por lo mismo, la autora indica que su ingreso al ámbito laboral fue lento, puesto que la mayoría entro cerca de los 80's, una época en la que la economía de EE.UU. estaba en depresión y por ende, un alto índice de desempleos.³⁴⁹ Los empleos restantes, entre los cuales elegir, ya habían reducido sus salarios a diferencia de los pagados a los Baby Boomers.

³⁴⁷ Armatas, S. (2015). *Stuck in the middle: generation xers lived experiences in the workforce while navigating between baby boomers and millennials, and perceived impact on their job satisfaction*. [En línea]. Tesis de doctorado. Universidad del Estado de Colorado. Recuperado el 14 de agosto del 2018 en <https://tinyurl.com/y2d3xevh>. p. ii

³⁴⁸ *Ibidem*, p. 53

³⁴⁹ Erickson, (2009), citado en Armatas, S. (2015). *Stuck in the middle: generation xers lived experiences in the workforce while navigating between baby boomers and millennials, and perceived impact on their job satisfaction*. [En línea]. Tesis de doctorado. Universidad del Estado de Colorado. Recuperado el 14 de agosto del 2018 en <https://tinyurl.com/y2d3xevh> p. 54

Gen xers compraron sus primeras casas durante el auge del mercado, navegaron a través del busto de punto com y, más recientemente, se vieron afectados por la crisis financiera de los últimos cinco años [...] Para muchos Gen Xers que se casaron tarde y tuvieron hijos en los años treinta, ahora se enfrentan otro tipo de emparedado, ya que son cuidadores de sus niños pequeños y su envejecimiento.³⁵⁰

El desaliento, la depresión y la frustración descrita por estos autores siguen dejando claro la concepción que los miembros de esta generación tienen hacia su futuro, especialmente en el ámbito laboral, por ser la sombra de sus antepasados y que no parece cambiar en un futuro cercano al tener otras cohortes en puerta.

- **Sus principales fortalezas**

Los empleadores en la actualidad necesitan estar conscientes de los potenciales de esta cohorte y cómo aprovechar cada una de sus cualidades en el trabajo. El mejor consejo es no tratar de controlarlos, como menciona Elizabeth The³⁵¹, pues resultaría contraproducente, y se apagarían sus *mejores activos*.

Los Gen Xers tienen dos principales fortalezas: la independencia y su creatividad, por lo que no habrá mejores individuos para resolver un problema, formularlo y entregar una pronta respuesta como ellos. Debido a su *autocontrol* desde su infancia.

Los Gen X-ers han trabajado duro a lo largo de sus carreras para establecer un estado estable para ellos mismos en el presente, con familias para proveer y hogares para volver a casa. Por lo tanto, cuando se trata de recompensas, valoran los beneficios que priorizan la importancia de la flexibilidad para permitirles cuidar y pasar tiempo de calidad con sus familias y en sus vidas fuera de la oficina.³⁵²

³⁵⁰ *Ídem*

³⁵¹ The, E. (2018). Engaging Gen X Employees in the Workplace. [En línea]. *Rise*. Recuperado el 16 de octubre de 2019 en <https://risepeople.com/blog/gen-x-employee-engagement/>

³⁵² *Ídem*

Asimismo, las oportunidades de desarrollo profesional continuo y el aprendizaje de por vida, les proporcionan una gran satisfacción en diversos sentidos y resulta ser una gran motivación. Por su contexto de cambio social y tecnológico, los Gen X, *abrazan y prosperan* con los desafíos que se les presentan, así como la responsabilidad, la aportación de creatividad que deban aplicar y la honestidad en cuanto al trabajo.

Una de las cosas que aconseja Elizabeth The, es no subestimar las capacidades y conocimientos de esta cohorte en el ámbito tecnológico, puesto que fueron la primera generación que vislumbro de manera masificada y con la edad adecuada -ni tan grandes como los Baby Boomers, ni tan jóvenes como los Y- la aparición y el desarrollo de la ciencia y tecnología, de los grandes pasos en cuanto a invenciones de otras formas de comunicación.

- **Aprender enseñando**

Siguiendo la misma línea de los principales rasgos positivos de esta cohorte, The apunta que *aprender enseñando* es una de las mejores formas de aprovechar el talento de esta generación, pues al haber tenido que verse por sí mismos desde una temprana edad, adquirieron seguridad en sí mismos y el valor para hacerse cargo de sus acciones y tomar decisiones en casos de necesidad, lo cual los hace buenos al tomar responsabilidades y supervisar a otros.

Por esa razón, están capacitados de tomar la iniciativa de enseñar a otros mientras aumentan al mismo tiempo su propio aprendizaje. Por lo que recomienda colocarlos a cargo de nuevos proyectos y ciertos procesos de capacitación.

Los Gen Xers o una mayoría de ellos, buscan además de mostrar su valor haciendo lo correspondiente a sus roles, saber la importancia o trascendencia de sus acciones para la organización. En sus palabras es "apelar a su necesidad de

lograr algo más allá de ellos mismos con un propósito y contribuir a un ideal más alto que renueve la motivación y el compromiso".³⁵³

En resumen, la perspectiva de los atributos de esta generación pese a no ser tan alentadores por su contexto general y a diferencia de la generación pasada, sigue teniendo un punto fuerte al mencionar la correcta focalización de sus virtudes. Sin embargo, se puede apreciar cómo se van construyendo ciertos juicios alrededor de cada uno de los perfiles y que lo más relevante de esto es que no se quedan en papel, sino que se van reproduciendo en la práctica cotidiana.

3.3 Perfil generacional Y o Millennial (1981- 1999)

Esta es la última generación a revisar en la investigación, los individuos que abarca esta línea de tiempo, tienen entre 20 y 38 años, se explicará con base a diferentes autores los rasgos distintivos, así como el contexto político, cultural, social y tecnológico acontecido en la época.

3.3.1 Contexto histórico

A continuación se explicaran de forma resumida, algunos de los sucesos más relevantes a considerar de 1981 a 1999, dentro del ámbito político, sociocultural y tecnológico. Se debe hacer hincapié en el hecho de que los acontecimientos descritos son los de mayor trascendencia a nivel global puesto que forma parte del contexto de los individuos nacidos en las cohortes señaladas, las cuales no sólo se limitan a cierta población – al menos así aparenta la descripción de los perfiles generacionales- para vislumbrar la situación de aquella época y cómo influyó en los individuos que la presenciaron.

³⁵³ *Ídem*

POLÍTICA

Intento de asesinato contra Juan Pablo II

El 14 de mayo de 1981, en la Plaza de San Pedro Mehmet Ali Agc disparó varias veces contra el papa, pero sobrevivió. En 1979, le escribió una carta diciendo, que en nombre del Islam, lo mataría durante uno de sus viajes.³⁵⁴

Atentado contra Ronald Reagan

El 30 de marzo de 1981, John Hinckle intentó asesinar al presidente de EE.UU, Ronald Reagan, en las afueras del Hotel Hilton, en Washington, D.C.³⁵⁵

La futura Princesa de Gales

El 29 de julio de 1981 fue una de las ceremonias con más audiencia en la televisión, con un estimado de 750 millones de espectadores a nivel mundial.³⁵⁶

Caída de la dictadura en Argentina

La derrota argentina en lo que se llamó “la Guerra de las Malvinas”, en 1982, provocó la caída de la dictadura, con la renuncia del presidente de facto Leopoldo Fortunato.³⁵⁷

Caída del Muro de Berlín

El 9 de noviembre de 1989 que se les permitía a todos los ciudadanos cruzar los bordes del país. Miles de ciudadanos con picas, martillos y cualquier herramienta desmoronaron el Muro.³⁵⁸

El fin de Augusto Pinochet

Un plebiscito de 1988 dio la oportunidad a los chilenos de elegir si se ratificaba a Pinochet en el gobierno, pero la mayoría votó por el No. Luego de las elecciones presidenciales de 1989, asumió el cargo Patricio Aylwin con lo que se dio el regreso chileno a la democracia.³⁵⁹

Fujimori en Perú

³⁵⁴ Valderrama, Á. (2016). Años 80. [En línea]. *Historia AARP*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en: <https://www.aarp.org/espanol/politica/historia/info-2016/sucesos-importantes-que-ocurrieron-en-1980-fotos.html#slide1>

³⁵⁵ *Ídem*

³⁵⁶ *Ídem*

³⁵⁷ *Ídem*

³⁵⁸ Redacción, (s.f). Efemérides de 1989. [En línea]. *Hechos históricos*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1989.html>

³⁵⁹ Valderrama, Á. (2016). Años 80. [En línea]. *Historia AARP*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en: <https://www.aarp.org/espanol/politica/historia/info-2016/sucesos-importantes-que-ocurrieron-en-1980-fotos.html#slide1>

“El 10 de junio de 1990, Alberto Fujimori, un hijo de inmigrantes japoneses, se convirtió en presidente de Perú. Después de una década de poder (1990-2000) fue acusado de corrupción, violaciones de derechos humanos y crímenes de lesa humanidad.”³⁶⁰

Disolución de la Unión Soviética

El 17 de marzo de 1991 con el Tratado de Belavezha se dio fin al acuerdo por el que se conformó la URSS desde 1922 y también significó la desintegración de la estructura de gobierno centralista de Moscú.³⁶¹

La política “No preguntes, no digas”

El 20 de julio de 1993 presidente Bill Clinton anunció la política llamada “Don’t ask, Don’t tell, Don’t pursue”, que prohibía a todo personal militar homosexual o bisexual prestaran servicio militar, revelar su orientación sexual, así como a los superiores preguntar sobre la misma.”³⁶²

Nelson Mandela gana las elecciones

El 27 de abril de 1994, se convirtió en el primer presidente negro de Sudáfrica en las primeras elecciones abiertas, después de permanecer 27 años en la cárcel por estar

enfrente del apartheid por lo que Mandela es conocido como el padre de la nación.³⁶³

Muerte de la princesa Diana de Gales

El 31 de agosto de 1997 murió en un accidente vehicular en París, con el cual iniciaron rumores de complot para asesinarla. En ese accidente también murieron su chofer, Henri

Paul, y su novio Dodi Al-Fayed.³⁶⁴

Bill Clinton en juicio político

“En 1998, se filtraron detalles íntimos de una relación sexual entre el presidente Bill Clinton y su becaria Monica Lewinsky. En un inicio Clinton lo negó pero las noticias de esa aventura extramarital y la investigación realizada llevaron eventualmente al juicio político por perjurio del presidente Clinton.”³⁶⁵

³⁶⁰ Valderrama, Á. (2016). Años 90. [En línea]. *Historia AARP*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en: <https://www.aarp.org/espanol/politica/historia/info-2017/sucesos-importantes-que-ocurrieron-en-1990-fotos.html#slide16>

³⁶¹ *Ídem*

³⁶² *Ídem*

³⁶³ Redacción, (s.f). Efemérides de 1994. [En línea]. *Hechos históricos*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1994.html>

³⁶⁴ Valderrama, Á. (2016). Años 90. [En línea]. *Historia AARP*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en: <https://www.aarp.org/espanol/politica/historia/info-2017/sucesos-importantes-que-ocurrieron-en-1990-fotos.html#slide16>

³⁶⁵ *Ídem*

CIENCIA Y TECNOLOGÍA

Primer computador personal

El 12 de agosto de 1981, se lanzó el primer computador personal (PC) y lo lanzaron a un precio de \$1,565.³⁶⁶

Descubrimiento del SIDA

El 20 de mayo de 1983, los científicos franceses Luc Montagnier y Françoise Barré-Sinoussi aislaron e identificaron el Virus de Inmunodeficiencia Humana (VIH).³⁶⁷

Primera mujer en el espacio

El 18 de junio de 1983, Sally Ride, física estadounidense fue la primera mujer en volar al espacio en el transbordador Challenger durante la misión STS-7.³⁶⁸

Explosión del transbordador espacial Challenger

El 28 de enero de 1986 en Cabo Cañaveral, Florida, sucedió uno de los siniestros más grandes para El Centro Espacial Kennedy, transbordador Challenger a los 73 segundos del despegue explotó, en la cual sería su décima misión.³⁶⁹

World Wide Web

El 12 de marzo de 1989, en el Centro Europeo de Física Nuclear (CERN), el inglés Tim Barners-Lee diseñó un lenguaje común, World Wide Web (red mundial) es su nombre, de ahí derivó el prefijo de www.³⁷⁰

Lanzamiento del PGH

El 1 de octubre de 1990 se anunció la investigación sobre el Proyecto Genoma Humano (PGH) enfocado en estudiar la estructura del ADN humano y determinar la ubicación de los aproximados 100,000 genes humanos.³⁷¹

El auge de las punto com y el Y2K

³⁶⁶ *Ídem*

³⁶⁷ Valderrama, Á. (2016). Años 80. [En línea]. *Historia AARP*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en: <https://www.aarp.org/espanol/politica/historia/info-2016/sucesos-importantes-que-ocurrieron-en-1980-fotos.html#slide1>

³⁶⁸ *Ídem*

³⁶⁹ *Ídem*

³⁷⁰ *Ídem*

³⁷¹ Valderrama, Á. (2016). Años 90. [En línea]. *Historia AARP*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en: <https://www.aarp.org/espanol/politica/historia/info-2017/sucesos-importantes-que-ocurrieron-en-1990-fotos.html#slide1>

“El “Dot-Com Boom” entre 1995 y el 2000 se refiere a las inversiones especulativas en internet en cualquier organización que terminara en “.com”. Además, ocurrió el Y2K, un error de software que volvió indistinguible el año 2000 del 1900, lo cual afectó dispositivos programados para mostrar fechas y horas.”³⁷²

Nacimiento de “Dolly” la oveja

El 5 de julio de 1996, la oveja Dolly fue el primer mamífero clonado a partir de una célula adulta, hasta 1997 el Instituto Roslin de Edinburgo, Escocia, realizó el anuncio.³⁷³

La pastilla azul

El Sildenafil o Viagra, fue patentado en 1996, y después de que la Administración de Medicamentos y Alimentos de EE.UU. aprobó el uso de la droga en el mercado para tratar disfunción eréctil en los hombres, su éxito fue casi instantáneo.³⁷⁴

Revolución de los celulares

En 1995, los servicios de datos y SMS se hicieron disponibles, al siguiente año se lanzaron las tarjetas SIM prepagas y hacia finales de la década, el número de GSM (Sistema Global para las comunicaciones móviles) superó los 100 millones.³⁷⁵

SOCIAL

Explosión nuclear de Chernobyl

El 26 de abril de 1986, uno de los reactores en la planta nuclear de Chernobyl en Ucrania, explotó, ese día fallecieron dos trabajadores, pero semanas después, decenas por la radiación.³⁷⁶

Ataque al World Trade Center

El 26 de febrero de 1993, en EE.UU se hizo estallar una bomba casera en un garaje subterráneo en las Torres Gemelas de Nueva York. La explosión derrumbó generadores, ascensores y líneas de electricidad. Dejó seis muertos y más de mil heridos.³⁷⁷

Ataque en el metro de Tokio, Japón

³⁷² *Ídem*

³⁷³ *Ídem*

³⁷⁴ *Ídem*

³⁷⁵ *Ídem*

³⁷⁶ *Ídem*

³⁷⁷ *Ídem*

“El 20 de marzo de 1995, la apocalíptica secta japonesa Aum Shinrikyo (que significa “verdad suprema”) fue noticia por un ataque mortal con gas sarín en el metro de Tokio, en el que murieron 13 personas y cientos de miles se intoxicaron.”³⁷⁸

CULTURA

Los 80's década de filmes épicos

“*Indiana Jones and the Raiders of the Lost Ark* (1981), *E.T.*, dirigida por Steven Spielberg, en 1982, *Amadeus* (1984). Asimismo, también se puede nombrar *Full Metal Jacket* (1987), de Stanley Kubrick, así como *The Terminator* (1984), de James Cameron, entre otras.”³⁷⁹

Michael Jackson se convierte en 'El rey del pop'

“En los 80, en el ámbito musical Michael Jackson marco tendencia con canciones como “Thriller” y “Beat It”. Asimismo, aparecieron clásicos como “When Doves Cry”, “Every Breath You Take”, de The Police; “Hello”, de Lionel Richie; “Physical”, de Olivia Newton John; y “Another One Bites the Dust” de Queen, entre canciones famosas.”³⁸⁰

Muere Bob Marley

El 11 de mayo de 1981 Bob Marley, murió a los 36 años a causa de una extraña lesión en el pie, lo cual se transformó en melanoma; abarcando el cerebro, hígado y pulmones.³⁸¹

Maradona, triunfa en el mundial del 86

El Mundial de Fútbol de 1986 tuvo su sede en México. La final estaba entre Argentina y Alemania Occidental. Se encontraban empatados 2 a 2, cuando Diego Armando Maradona sacó un pase inesperado hacia Jorge Burruchaga, quien marcó el gol definitivo que le dio el título a Argentina.³⁸²

Grandes talentos en el arte y cultura latinoamericana

“En América Latina el desarrollo de formas alternativas de cine y nuevos movimientos cinematográficos como el Nuevo Cine Argentino. En México, cineastas como Alejandro

³⁷⁸ *Ídem*

³⁷⁹ Valderrama, Á. (2016). Años 80. [En línea]. *Historia AARP*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en: <https://www.aarp.org/espanol/politica/historia/info-2016/sucesos-importantes-que-ocurrieron-en-1980-fotos.html#slide1>

³⁸⁰ *Ídem*

³⁸¹ *Ídem*

³⁸² *Ídem*

González Iñárritu y Alfonso Cuarón y así mismo en la pintura estaban Fernando Botero y Oswaldo Guayasamín.³⁸³

Las baladas conquistan rankings

En la década de los 90, canciones como “I Will Always Love You” de Whitney Houston, “Unbreak My Heart” y “Nothing compares 2 U”, dominaban los rankings de Billboard. Así también resaltaron artistas de la música iberoamericana como Shakira, Mecano, Alejandro Sanz, Ricky Martin y Maná,³⁸⁴

Aparece el primer libro de la saga de Harry Potter

El 26 de junio de 1997, la escritora Joanne Rowling lanzó Harry Potter and the Sorcerer’s Stone.³⁸⁵

Titanic entre las más taquilleras del cine

“En 1997 llegaría una de las películas más taquilleras de toda la historia del cine. Titanic. En la misma década se estrenaron películas como Pulp Fiction (1994), Silence of the Lambs (1991), Forrest Gump (1994) y The Matrix (1999), entre otros clásicos.”³⁸⁶

Muertes de varios iconos

El cantante de rock Freddie Mercury, en 1991; en 1994, Ayrton Senna luego de estrellarse su vehículo en el Grand Prix. En 1997, se anuncia el fallecimiento de la Madre Teresa de Calcuta y en 1999, el adiós a Stanley Kubrick, de un ataque al corazón.³⁸⁷

Euro, la nueva moneda europea y un supertúnel cruza la Mancha

“El Eurotúnel se terminó en 1994 y conecta Folkestone en el Reino Unido, con Coquelles en Francia teniendo una longitud de 50 kilómetros. Además se definió el uso de un solo tipo de moneda oficial para 11 países europeos.”³⁸⁸

ECONOMÍA

A principios de los años 80, sucedió un declive de los precios del petróleo por un superávit de crudo, como consecuencia de la baja demanda tras las crisis petroleras de 1970..

³⁸³ Valderrama, Á. (2016). Años 90. [En línea]. *Historia AARP*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en: <https://www.aarp.org/espanol/politica/historia/info-2017/sucesos-importantes-que-ocurrieron-en-1990-fotos.html#slide16>

³⁸⁴ *Ídem*

³⁸⁵ *Ídem*

³⁸⁶ The, E. (2018). Engaging Gen X Employees in the Workplace. [En línea]. *Rise*. Recuperado el 16 de octubre de 2019 en <https://risepeople.com/blog/gen-x-employee-engagement/>

³⁸⁷ *Ídem*

³⁸⁸ *Ídem*

Además hubo varias recesiones en Estados Unidos, Europa y América Latina y provocaron una *espiral inflacionaria*.³⁸⁹

Inauguración de la CEPALC

El 4 de mayo de 1981 en Montevideo se lleva a cabo la inauguración plenaria de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPALC).³⁹⁰

Inauguración de la 1° Cumbre Iberoamericana

El 4 de noviembre de 1981 fue la apertura de la I Cumbre Iberoamericana de Cooperación Económica.³⁹¹

Nacionalización de la Banca

El 1 de septiembre de 1982 en México se nacionaliza la banca.³⁹²

Viernes Negro en Venezuela

“El 18 de febrero de 1983 en Venezuela se produce el famoso «Viernes Negro», caracterizado por una devaluación de la moneda (el bolívar) el cual pasó de costar 0,23 a 0,06 dólares.”³⁹³

El pan al doble de precio

El 2 de enero de 1984 varios altercados en Túnez tras la subida del cien por ciento al precio del pan.³⁹⁴

Inflación al alza

“El 13 de enero de 1984 en España, un paro afecta al 17.8 % de la población activa, la inflación se sitúa en el 12.2 % y el crecimiento, en el 2.1 %.”³⁹⁵

Adiós a *Comunidad Europea*, hola *Unión Europea*

³⁸⁹ Aparicio, A. (2014). Historia Económica Mundial 1950-1990. [En línea]. *Economía Informa*, núm. 385. Recuperado el 6 de septiembre de 2020 en [www.economia.unam.mx/aaparicio > HistoriaEconomica19501990](http://www.economia.unam.mx/aaparicio/HistoriaEconomica19501990). p. 70

³⁹⁰ Redacción, (s.f). Efemérides del año 1981. [En línea]. *Efemerides 2.0*. Recuperado el 28 de agosto de 2010 en <https://efemerides20.com/anos/1981>

³⁹¹ *Ídem*

³⁹² *Ídem*

³⁹³ Redacción, (s.f). Efemérides del año 1983. [En línea]. *Efemerides 2.0*. Recuperado el 28 de agosto de 2010 en <https://efemerides20.com/anos/1983>

³⁹⁴ Redacción, (s.f). Efemérides del año 1984. [En línea]. *Efemerides 2.0*. Recuperado el 28 de agosto de 2010 en <https://efemerides20.com/anos/1984>

³⁹⁵ *Ídem*

El 7 de febrero de 1992 se firma en Maastricht (Holanda) un Tratado por el que 12 de las naciones de la Comunidad Europea busca normar la futura moneda única, política exterior, cooperación económica y seguridad.³⁹⁶

Firma del primer TLC

“El 17 de Diciembre de 1992 se firma el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLC sus siglas en castellano y NAFTA en inglés) entre Estados Unidos de América, México y Canadá. Tiene una consideración especial por ser la primera vez que se lleva a cabo un proceso de integración regional en el que participan países desarrollados (Estados Unidos y Canadá) y un país en vías de desarrollo (México).”³⁹⁷

Moneda única: El Euro

El 4 de enero de 1999, a las 7 am, 11 países de la Unión Europea lanzan el Euro, moneda única en el mercado, con la intención de lograr mayor integración y auge económico.³⁹⁸

3.4.1 Características de la Generación Y

Varios autores han descrito a la generación Y o Millennial como seguros de sí mismo, demasiado absortos en sí mismos, carentes de ética de trabajo y egocéntricos. Por lo mismo, Karen K. Myers y Kamyab Sadaghiani en su artículo analiza los puntos más relevantes de esta generación, con el objetivo de explicar las orientaciones y habilidades de estos individuos en la comunicación y cómo afectan a otros miembros de la organización, en especial a sus predecesores: generación X y Boomers.³⁹⁹

Resalta que la percepción popular también los visualiza como personas impacientes y desleales; por lo cual en vez de ser un alentador para las empresas,

³⁹⁶ Redacción, (s.f). Efemérides de 1992. [En línea]. *Hechos históricos*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1992.html>

³⁹⁷ *Ídem*

³⁹⁸ Redacción, (s.f). Efemérides de 1999. [En línea]. *Hechos históricos*. Recuperado el 19 de enero del 2019 en <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1999.html>

³⁹⁹ Myers, K y Sadaghiani, K. (2010). Millennials in the Workplace: A Communication Perspective on Millennials' Organizational Relationships and Performance. [En línea]. *J. Bus Psychol*, núm. 25. Recuperado el 26 de abril de 2019 en https://www.researchgate.net/publication/44630352_Millennials_in_the_Workplace_A_Communicati_on_Perspective_on_Millennials%27_Organizational_Relationships_and_Performance. p. 225

resulta más una complicación extra y potencialmente una interrupción en las relaciones con otros compañeros de trabajo, así como de los procesos organizacionales, especialmente los de otras generaciones.

Además, Gursoy citado por Myers indica que algunas de las organizaciones –sin una base substancial- piensan que para lograr la mayor ventaja de las habilidades de éstos y poder prosperar, necesitarían modificar sus reglas y políticas internas.⁴⁰⁰ No obstante, también están los del otro lado de la moneda, aquellos sin percepciones tan negativas de los mismos:

También son representaciones populares de los supuestos atributos admirables de los Millennials desde las perspectivas de las organizaciones, incluidas las creencias de que aceptan más la diversidad que las generaciones pasadas, tienen capacidades con tecnologías avanzadas de comunicación e información, tienen la capacidad de ver problemas y oportunidades desde nuevas perspectivas, y se sienten más cómodos trabajando en equipos que en generaciones pasadas⁴⁰¹

Se aprecia la concepción y la carga de valores que se les adjudicando a este grupo generacional un análisis sobre los rasgos distintivos de esta cohorte y cómo empatiza o pugna con los miembros de otros perfiles anteriores.

Confianza excesiva en sí mismos:

Myers afirma que respecto a los individuos de esta generación, según algunos estudios, ellos se distinguen por una confianza inusual y extraordinaria en sus capacidades. Se le atribuye al sistema educativo, con “calificaciones infladas” y “pruebas estandarizadas”. La autora señala que es difícil que estos individuos

⁴⁰⁰ Gursoy et al. (2008), citado en Myers, K y Sadaghiani, K. (2010). Millennials in the Workplace: A Communication Perspective on Millennials' Organizational Relationships and Performance. [En línea]. *J. Bus Psychol*, núm. 25. recuperado el 26 de abril de 2019 en https://www.researchgate.net/publication/44630352_Millennials_in_the_Workplace_A_Communication_Perspective_on_Millennials%27_Organizational_Relationships_and_Performance. p. 226

⁴⁰¹ *Idem*

resistan comprender la idea del trabajo arduo para demostrar su valía, antes de que ellos pidan a sus superiores tareas significativas.

Los Millennials pueden sorprender a sus gerentes de Boomers y Gen X [...] buscan roles clave en proyectos importantes poco después de su ingreso en la organización y muy temprano en el proceso de negociación de membresía [...] Los compañeros de trabajo los ven como demasiado confiados e inadecuadamente exigentes, preguntando "¿Quién creen que son?"⁴⁰²

Myers indica que bajo investigaciones empíricas hay tres preferencias Millennials importantes que afectan la convivencia en el lugar del trabajo, así como el desarrollo de las relaciones laborales. Estas son: las relaciones con los supervisores, la comunicación abierta y el trabajo en equipo, a continuación se describirán a profundidad.⁴⁰³

1. Relaciones cercanas y comentarios frecuentes de los supervisores:

Este rubro consta de la transmisión de mensajes de aliento y aceptación por parte de jefes superiores, lo cual deviene, del mismo apoyo recibido por padres, maestros y entrenadores a lo largo de su infancia.

Chirinos señala que los miembros Gen Y, son los bebés especiales o como ella los denomina, *Bebé a bordo*, que han crecido con vidas totalmente planificadas y que son el producto de un *movimiento de autoestima* de los 90, el cual consistía en dar elogios y reconocimiento constantemente como ejercicio de motivación. A la vez, son superiores en el ámbito tecnológico que sus antecesores.⁴⁰⁴

⁴⁰² *Ibidem*, p. 228

⁴⁰³ *Ibidem*, p. 229

⁴⁰⁴ Chirinos, N. (2009). Características generacionales y los valores. Su impacto en lo laboral. [En línea]. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, núm.4. Recuperado el 23 de julio de 2018 en <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219016846007.pdf>. p. 138

Sin embargo, rescata que uno de los retos que tiene esta generación es la dependencia a los estímulos externos y de la dirección de los superiores. Por ende, gran parte de ellos no tienen capacidad interna para manejar la crítica y no procesan de buena manera los fracasos. Pese a que “son muy sofisticados técnicamente, suelen carecer de las herramientas interpersonales de autoconciencia que les ayuden a ser productivos en un ambiente multidisciplinario, agitado y sin estructuración.”⁴⁰⁵

2. Comunicación abierta de sus supervisores y gerentes:

Dentro de este aspecto, los Millennials desean mayor comunicación, incluso que otras cohortes generacionales, sin importar si refiere a asuntos reservados a trabajadores de grados superiores.⁴⁰⁶ Todo derivado del modo en que fueron criados, ya que ellos no se ven intimidados por individuos más grandes que ellos, tanto en posición como en edad.

La literatura popular sugiere que cuando eran niños, se les alentaba a ser amigos de los padres y amigos de sus padres [...] Cuando eran adolescentes, se sentían cómodos expresando sus pensamientos y opiniones a los adultos, esperando una credibilidad a pesar de su corta edad y falta de experiencias [...] Sus padres también los han alentado a desafiar a la autoridad y a afirmarse a sí mismos, pidiendo un tratamiento preferencial cuando creen que pueden obtenerlo. ⁴⁰⁷

Al respecto, sus antecesores indican que sólo los miembros de mayor jerarquía tienen esa libertad de información y responsabilidad, puesto que para ellos

⁴⁰⁵ Gilburg, (2007) citado en Chirinos, N. (2009). Características generacionales y los valores. Su impacto en lo laboral. [En línea]. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, núm.4. Recuperado el 23 de julio del 2018 en <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219016846007.pdf>. p. 139

⁴⁰⁶ Gursoy et al. (2008); Martin, (2005); Remo (2006); Society for Human Resource Management [SHRM], (2009), citado en Myers, K y Sadaghiani, K. (2010). Millennials in the Workplace: A Communication Perspective on Millennials' Organizational Relationships and Performance. [En línea]. *J. Bus Psychol*, núm. 25. recuperado el 26 de abril de 2019 en https://www.researchgate.net/publication/44630352_Millennials_in_the_Workplace_A_Communication_Perspective_on_Millennials%27_Organizational_Relationships_and_Performance. p. 229

⁴⁰⁷ *Ídem*

necesitan haber trabajado arduamente para ganarse un lugar en la organización, lo cual implicaría esfuerzo y tiempo.

Chirinos añade que los miembros de esta generación están motivados por su desarrollo profesional. Por ende, buscan desempeñar las tareas por objetivos y por eso necesitan saber cómo y cuándo se llevará a cabo, de esa manera tendrán una idea de si poder escalarán a puestos superiores en la organización.⁴⁰⁸

Pacanowsky, menciona que los Gen Y no logran comprender que el tener una mayor comunicación y conocimiento, implica una mayor responsabilidad. Sin embargo faltaría hacer estudios a profundidad para conocer si los millennial con la interacción sus compañeros, podrían ser capaces de manejar ese nivel de responsabilidad.⁴⁰⁹

Sin embargo, ella señala que hay otra perspectiva sobre este punto, apunta que unos trabajadores informados de las estrategias y otros temas, los vuelve más competentes y por ende, mejores socios para la organización "...más que otras generaciones, los Millennials desarrollan un compromiso con las personas, especialmente con los supervisores con quienes desarrollan relaciones significativas"⁴¹⁰.

Otro aspecto, la cuestión del tiempo, Myers afirma que más que otras generaciones, los Gen Y llevan a cabo múltiples tareas y conciben al tiempo como un recurso con valor incalculable y, por ende, no se debe desperdiciar. Este marca una diferencia y genera conflicto con otras generaciones, pues ellos entienden el

⁴⁰⁸ Chirinos, N. (2009). Características generacionales y los valores. Su impacto en lo laboral. [En línea]. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, núm.4. Recuperado el 23 de julio de 2018 en <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219016846007.pdf>. p. 142

⁴⁰⁹ Pacanowsky, (1988), citado en Myers, K y Sadaghiani, K. (2010). Millennials in the Workplace: A Communication Perspective on Millennials' Organizational Relationships and Performance. [En línea]. *J. Bus Psychol*, núm. 25. recuperado el 26 de abril de 2019 en https://www.researchgate.net/publication/44630352_Millennials_in_the_Workplace_A_Communication_Perspective_on_Millennials%27_Organizational_Relationships_and_Performance. p. 229

⁴¹⁰ *Ibidem*, p. 230

tiempo en el trabajo y en el rango como crucial para percibirse como *confiable* para otros colaboradores Boomers y Generación X.

3. Preferencia por el trabajo en equipo:

La autora describe que en específico este grupo generacional siente una gran comodidad y facilidad para trabajar en equipo, lo adjudica por el aprendizaje grupal y grupos de proyectos a lo largo de sus años de escuela. Por lo que es más sencillo que se comprometan plenamente y contribuyan con mejores esfuerzos dentro de un grupo o equipo colaborativo.

Sin embargo, Myers alude que las organizaciones ven diversas desventajas al respecto y, por ello alientan a los Millennials a realizar su trabajo de forma más individual. Esta generación al preferir la dirección, supervisión y la toma de decisiones basadas en un equipo, pone de relieve el temor al riesgo de un pensamiento y acciones independientes.

Debido a que al estar en grupo, las personas reducen su participación y su propia capacidad de ingeniárselas en la resolución de problemas. Aunado al hecho de disponer tiempo de los demás, en lugar de ocuparlo en otros asuntos de mayor relevancia. Afirma que para que haya efectividad en el trabajo de equipo es necesario la autogestionabilidad, la cual implicaría ejercer cierto control hacia sí mismo durante la interacción formal e informal de los miembros, un sentido compartido de responsabilidad por el éxito del grupo.⁴¹¹

Además de las características anteriores, se pueden agregar otras:

⁴¹¹ Myers, K y Sadaghiani, K. (2010). Millennials in the Workplace: A Communication Perspective on Millennials' Organizational Relationships and Performance. [En línea]. *J. Bus Psychol*, núm. 25. recuperado el 26 de abril de 2019 en https://www.researchgate.net/publication/44630352_Millennials_in_the_Workplace_A_Communicati on_Perspective_on_Millennials%27_Organizational_Relationships_and_Performance. pp. 230-231

Comodidad y facilidad con el uso de los medios digitales:

Myers explica que por ser la primera generación que nació con hogares con computadoras y que ha crecido rodeado por medios digitales, se sienten más cómodos con los mismos y pasan más tiempo en las redes sociodigitales. Al respecto, Chirinos describe que esta flexibilidad deriva por su conexión cercana con la tecnología, además buscan por lo mismo que sus evaluaciones se produzcan de acuerdo a sus resultados laborales y no por *dónde, cuándo y cómo* fue realizado el trabajo, lo cual también produce conflicto con las otras generaciones.⁴¹²

Esta es una característica muy beneficiosa para las organizaciones actuales, debido a que buscan un trabajo flexible, para adaptarlo a su deseo de equilibrio entre él y su vida personal, por lo que las alternativas actuales de organizaciones virtuales o teletrabajos, podrían resultar muy atractivas para ellos. No obstante, Myers indica que aún es confusa la información sobre si los millennials al estar inmersos en ese tipo de trabajos resultan productivos. “Se argumenta que los millennials tienen algunas actitudes que son compatibles, y algunas actitudes que parecen incompatibles, con la organización virtual y el teletrabajo.”⁴¹³

Sin embargo, la autora señala que esa naturaleza de interacción con las tecnologías que tiene esta generación, permite tener canales de comunicación rápidos y a distancia, con la posibilidad de retroalimentación. Además, ofrece a sus colegas opiniones relevantes sobre *qué funciona, qué podría funcionar y cómo la organización* puede utilizarlos a su favor.

Esta es una función en la que los Millennials pueden aportar contribuciones significativas a sus organizaciones y compañeros de trabajo [...] los Millennials

⁴¹² Chirinos, N. (2009). Características generacionales y los valores. Su impacto en lo laboral. [En línea]. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, núm.4. Recuperado el 23 de julio del 2018 en <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219016846007.pdf>. p. 139

⁴¹³ Randstad Work Solutions, (2007); SHRM, (2009); Simmons, (2008) citado en Myers, K y Sadaghiani, K. (2010). Millennials in the Workplace: A Communication Perspective on Millennials' Organizational Relationships and Performance. [En línea]. *J. Bus Psychol*, núm. 25. recuperado el 26 de abril de 2019 en https://www.researchgate.net/publication/44630352_Millennials_in_the_Workplace_A_Communication_Perspective_on_Millennials%27_Organizational_Relationships_and_Performance, p. 231

"podrían ser esencialmente usuarios líderes" de las TIC's impulsando o apoyando la implementación de los TIC's en el lugar de trabajo y creando ventajas competitivas para sus organizaciones como resultado de su relación íntima y una amplia experiencia con ellos.⁴¹⁴

Sin embargo, Myers hace hincapié que el aprendizaje no es unidireccional, que al llevar a cabo esta transmisión de saberes, los Millennials pueden aprender a utilizar las TIC's como herramienta de trabajo y no sólo verlo como para un ámbito social. Además, que estas herramientas, no siempre son el mejor medio para el desarrollo y sostén de las relaciones en el lugar de trabajo y también con los clientes.

Orientación hacia el éxito y deseo de cambiar el mundo

Hay una percepción a diferencia de otras generaciones, de que los Millennials crecieron en tiempos *buenos*, que fueron valorados como niños y tiene el propósito de que sus carreras profesionales satisfagan sus necesidades financieras de base, y buscan más allá, una vida cómoda. Myers afirma que algunos creen que para que los Gen Y demuestren su valía necesitan *una buen recesión*, puesto que han vivido en una relativa prosperidad y expansión económica, lo cual cifras de Child Trends Databank señalan que no es del todo cierto.⁴¹⁵

Además, George indica que los esfuerzos de inculcar la autoestima coincidieron con un cambio en el consumidor enfocado hacia el individuo, por lo que se lanzaron productos que resaltarán la imagen que tenían de sí, por ejemplo, modas de diseñador, celulares e iPods y demás accesorios personalizados, todo

⁴¹⁴ *Ibidem*, p. 232

⁴¹⁵ Aproximadamente 20% de los Millennials estadounidenses han crecido en la pobreza, segundo datos de Child Trends Databank, (2009) citado en Myers, K y Sadaghiani, K. (2010). Millennials in the Workplace: A Communication Perspective on Millennials' Organizational Relationships and Performance. [En línea]. *J. Bus Psychol*, núm. 25. recuperado el 26 de abril de 2019 en https://www.researchgate.net/publication/44630352_Millennials_in_the_Workplace_A_Communication_Perspective_on_Millennials%27_Organizational_Relationships_and_Performance. p. 232

esto bajo el respaldo de padres preocupados por las opiniones de sus hijos como *consumidores informados*, e involucrarlos en *compras de adultos*.⁴¹⁶

Afirma que para los Millennials el dinero es importante, pero no sobre el reconocimiento y las promociones, así como participar en proyectos de alto impacto en la organización al poco tiempo de su ingreso. Por lo que buscan explorar otras carreras o estudiar posgrados para extender su educación y más sino tiene la presión de volverse pronto independientes. De igual forma, el trabajo de voluntariado que ejercen algunos miembros de esta cohorte, es otro rasgo importante de ellos, pues están en búsqueda de hacer una diferencia en el mundo y su comunidad.⁴¹⁷

Myers hace hincapié en dos aspectos, uno es la problemática del mercado laboral pues parte de su tiempo lo ocupan en viajar, tener un trabajo de pasantía o son recién graduados, con lo cual tiene experiencia y habilidad en socializar con diferentes tipos de personas, lo cual sería beneficioso para la organización. Por otro lado, esa misma vivencia los vuelve más susceptibles al *salto de trabajo*.

Aunque las generaciones anteriores pueden tener ambiciones profesionales significativas, la mayoría de los Millennials están totalmente de acuerdo en que están presionados para lograrlo [...] Como resultado de esta intensa socialización de los padres, los Millennials colocan un gran valor y esperan un logro personal.⁴¹⁸

Myers explica que el primer obstáculo que deben superar los millennial, como cualquier nuevo empleado de una empresa, es la *socialización en la organización*; a través de la cual se les informa sobre las tareas y expectativas que tienen de ellos, así como las normas sociales. Incluye los procesos de adaptación y la negociación de sus roles para obtener la aceptación de los demás miembros.

⁴¹⁶ George, (2008), citado en Myers, K y Sadaghiani, K. (2010). Millennials in the Workplace: A Communication Perspective on Millennials' Organizational Relationships and Performance. [En línea]. *J. Bus Psychol*, núm. 25. recuperado el 26 de abril de 2019 en https://www.researchgate.net/publication/44630352_Millennials_in_the_Workplace_A_Communication_Perspective_on_Millennials%27_Organizational_Relationships_and_Performance. p. 232

⁴¹⁷ *Ibíd*em, p. 233

⁴¹⁸ *Ibíd*em, p. 234

La aprobación de los demás miembros del trabajo, no está de ninguna manera garantizada, hay diversos aspectos que toman un papel relevante en la interacción y la *negociación de la membresía*⁴¹⁹. Y en esta parte, aparecen los conflictos, la desconfianza y probablemente una disminución de la productividad. Se relaciona con las diferentes expectativas y valores que forman determinada perspectiva, la escala de evaluación y las expectativas organizaciones. Aunado a la *teoría de la violación de la expectativa*, en palabras de ella se refiere a que:

...los individuos se juzgan según las creencias y las normas contextuales sobre los comportamientos apropiados en determinadas circunstancias. Cuando los miembros violan las expectativas de comportamiento apropiado de los demás, las atribuciones y respuestas de los demás hacia ese miembro se ven afectadas.⁴²⁰

Según la descripción anterior, los infractores son juzgados con una mayor dureza por haber incumplido con las expectativas. Desde la llegada a la organización, el individuo es observado y evaluado en sus capacidades, con el fin definirse como como un miembro valioso del grupo y, por ende, a la compañía, sino lo pasa, entonces no podrá ser considerado parte de.

- **Esforzándose para mejorar**

Myers afirma que los Gen Y se dan cuenta de cómo sus compañeros los ven y pueden intentar hacer mayores esfuerzos para demostrar su valor y su voluntad para contribuir con los demás, por lo que se comprometen a cumplir ciertas normas y expectativas del equipo.⁴²¹

⁴¹⁹ Término utilizado por Slaughter and Zickar, (2006), que hace referencia a los procesos de comunicación interactiva intencionales o no entre los miembros participantes de una organización. Citado en Myers, K y Sadaghiani, K. (2010). Millennials in the Workplace: A Communication Perspective on Millennials' Organizational Relationships and Performance. [En línea]. *J. Bus Psychol*, núm. 25. recuperado el 26 de abril de 2019 en https://www.researchgate.net/publication/44630352_Millennials_in_the_Workplace_A_Communication_Perspective_on_Millennials%27_Organizational_Relationships_and_Performance. p.227

⁴²⁰ *Ídem*

⁴²¹ *Ibidem*, p. 228

Chirinos apunta que el hecho de hacer sentir valorados a los miembros de esta generación, contribuiría a motivarlos y por ende, a obtener un mejor desempeño en sus actividades. En su opinión, para lograr obtener su apoyo, conviene explicarles el porqué de cada decisión y asignarles tareas que representen un reto, para mantener su atención y así aprovechar sus habilidades de manera óptima. Es decir, “el conformismo no entra en su escala de valores. Conviene a apelar a todos sus sentidos, interesarlos, entenderlos. Crear un entorno de trabajo variado y con objetivos.”⁴²²

Después de todo lo antes dicho, se puede notar los grandes conflictos que la organización tiene con los miembros de esta generación, según los autores. Además de que dejan en claro las diferencias que estos tienen con las otras cohortes y del papel que se les está adjudicando, sumado al escenario y observadores ante quienes se presentan, haciendo un poco de alusión a Goffman.

⁴²² Chirinos, N. (2009). Características generacionales y los valores. Su impacto en lo laboral. [En línea]. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, núm.4. Recuperado el 23 de julio del 2018 en <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219016846007.pdf>. p.142

Capítulo 4: Las representaciones sociales de los diferentes perfiles generacionales en los grupos de trabajo de CONCAMIN

4.1 Historia y estructura

- ¿Qué es CONCAMIN?

La Confederación de Cámaras Industriales de los Estados Unidos Mexicanos CONCAMIN es el principal organismo de representación de diversos sectores empresariales, cuyo objetivo primordial es el desarrollo de proyectos e iniciativas para extender y mejorar las actividades económicas de la industria mexicana.⁴²³

Esta institución se compone de 47 cámaras nacionales, 14 regionales, 3 cámaras genéricas y 55 asociaciones, los cuales abarcan varios sectores productivos que existen en el territorio nacional. Como se mencionó anteriormente, está focalizado a promover y defender intereses lícitos de las industrias.

Todo con base a lo establecido en la Ley de Cámaras Empresariales y sus Confederaciones; la cual entiende como Industriales a personas físicas y morales dedicadas a actividades de extracción, transformación y sus servicios sujetos a régimen fiscal, así como a las Cámaras y Confederaciones de Comercio, Servicios y Turismo.⁴²⁴

⁴²³ Redacción, (s.f). CONCAMIN. [en línea]. Recuperado el 6 de julio de 2019 en <https://www.concamin.org.mx/nosotros/quienes-somos>

⁴²⁴ *Ídem*

Misión

La Confederación representa los intereses legítimos y generales de todo el sector industrial en México, y propone directrices que detonen eficiencia, competitividad y rentabilidad económica en las cadenas productivas nacionales, aprovechando cabalmente las oportunidades del exterior y del mercado interno.

Visión

Somos el órgano de representación industrial reconocido plenamente por su liderazgo y competitividad.

Historia

Confederación de Cámaras Industriales de los Estados Unidos Mexicanos (CONCAMIN) se consolidó el 13 de septiembre de 1918. Diez meses antes, auspiciado por la Secretaría de Industria y Comercio y convocado por el Centro Industrial Mexicano de Puebla, se llevó a cabo el Primer Congreso Nacional de Industrias.⁴²⁵

Su principal objetivo fue el análisis de la problemática de una reestructuración económica del país, siendo una de sus principales inquietudes para los empresarios, el artículo 123, encargado de regular las relaciones laborales entre trabajadores y patrones en general.

Como resultado, bajo el gobierno de Venustiano Carranza, se constituyó formalmente CONCAMIN, integrándose en ella las cámaras industriales que en el pasado estaban separadas.

En 1936 fue expedida la Ley de Cámaras de Comercio e Industria que estableció en su artículo 21, la integración de la CONCANACO y la CONCAMIN, lo cual formó la CONCANAMIN. Sin embargo, una nueva ley en 1941, estableció la separación de esa organización, con base en la actividad de cada una.

⁴²⁵ *Ídem*

En años recientes, en 2003 se firmó el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, la cual es una red internacional que agrupa a empresas y organizaciones enfocadas a los retos colectivos del Siglo XXI.

Durante el sexenio del expresidente Enrique Peña Nieto, el organismo anunció que durante los primeros meses del 2015, las ventas agrícolas a mercados internacionales 66% más que las cifras mostradas durante el mismo tiempo, en la administración anterior.⁴²⁶

Además, menciona en su página oficial que el 30% del Producto Interno Bruto que se genera en México, es producido por los afiliados a esta institución.

En resumen, sus objetivos⁴²⁷

- Coordinar las actividades de los empresarios de la industria, representar ante el Estado los intereses generales de la industria.
- Fomentar el desarrollo de la misma
- Ser órgano de consulta del Estado
- Ejercer el derecho de petición
- Solicitar cuando proceda la expedición, modificación o derogación de leyes o disposiciones administrativas con objeto de fomentar y proteger el desarrollo de la industria nacional.
- Puede actuar como árbitro en los conflictos que surjan entre sus afiliados y desempeñar la sindicatura en las quiebras de industriales inscritos en alguna de sus cámaras a solicitud de éstas.

⁴²⁶ Redacción, (2016), *Conferencia de Prensa de Fin de año y Desayuno con reporteros* 15 de diciembre. CONCAMIN. [En línea]. Recuperado el 6 de julio de 2019 en: <https://bit.ly/31FJh9m>

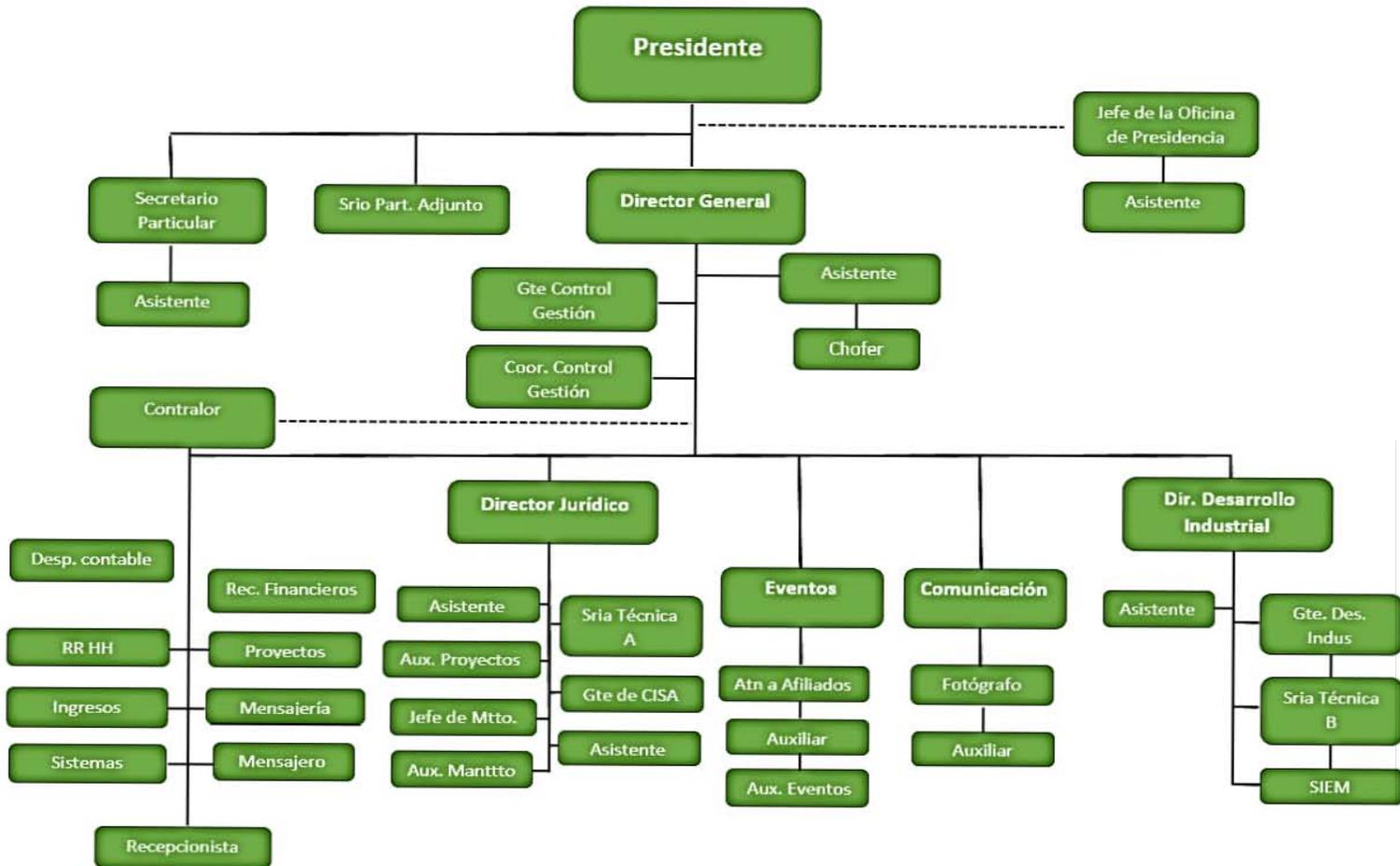
⁴²⁷ *Ídem*

- Gestión actual

En los cargos más importantes de esta organización están:

- *Presidente:* Francisco Cervantes Díaz
- *Dirección General:* Luis Hernando Cervera Mondragón
- *Contraloría:* Jimmi Mejía Mendoza
- *Dirección Jurídica:* Rafael Vázquez Ahumada
- *Dirección de Desarrollo Industrial:* José Antonio Villarreal Zamudio
- Dirección de Comunicación: Rebeca Rueda Rios
- Centro de la Industria (CISA)

- Organigrama



4.2 Representaciones sociales en los grupos de trabajo de CONCAMIN

El objetivo central de esta investigación es exponer cuales son las representaciones socializan los sujetos de diferentes edades dentro de los grupos de trabajo de CONCAMIN y saber cómo esas representaciones los caracterizan en su interacción dentro de la organización.

Tal como se mencionó, el estudio de las representaciones sociales servir para tener una idea más clara de esos *lazos sociales grupales*. Se explica el aparato metodológico utilizado para analizar a los sujetos de estudio y obtener los datos necesarios, que se van a ligar después con los conceptos vistos previamente.

Se llevó a cabo el método exploratorio/descriptivo, el primero se refiere a señalar y evidenciar las formas discursivas que actualmente han tomado gran auge y sirven para describir a un grupo de individuos nacidos en diferentes generaciones. El segundo término abarca la identificación de elementos y propiedades otorgados a ese conjunto de personas por otros y hasta por ellos mismos.

Se utilizó un método de registro, por medio de la elaboración de un cuestionario y una entrevista. Un aspecto a remarcar es que durante la recolección de datos, se evitó el uso los términos Baby Boomers, Gen X y Millennial, con el propósito de que los participantes tomaran una postura anticipada y se sesgara la información. El primero diseñado con preguntas cerradas, abarcando 32 términos con sus respectivos campos semánticos opuestos, con el objetivo de obtener la opinión y perspectiva de los participantes de: mayor edad (Baby Boomers), edad intermedia (Gen X) y los más jóvenes (millennials).

El segundo fueron entrevistas estructuradas cuyo criterio de su empleo fue acorde a las necesidades del estudio. Para ambos métodos los términos y preguntas abarcaban aspectos sobre la organización, colaboración, habilidades, el

tipo de relaciones, etc. que tenían los distintos miembros durante su convivencia laboral cotidiana. El número de participantes fue de 54 para ambos métodos de registro. Algo que hay que hacer notar es el hecho de que el número de participantes Baby Boomers fue muy pequeño en relación a los de sus sucesores e inclusive los principales cargos de mando estaban divididos entre los Gen X y los millennials.

COHORTES	EDADES (años)	NÚMERO DE PERSONAS
Baby Boomers (mayor edad)	20 a 38	23
Gen X (edad intermedia)	39 a 54	21
Millennials (más jóvenes)	55 a 73	10

El medio de realización fue presencial, los entrevistados laboran en las distintas áreas de CONCAMIN, ubicado a unas cuadas del metro San Cosme, en la Ciudad de México. Con los datos obtenidos se hizo una comparación de la información obtenida por las tres generaciones en cada una de las preguntas.

Desde un inicio el instrumento de investigación, fue diseñado para elegir entre dos términos y sus opuestos; sin embargo, durante su aplicación hubo la necesidad de incluir otras opciones para registrar los datos de los participantes.

Después de la revisión de los principales aspectos de las representaciones sociales, se puede empezar a analizar a detalle algunas de las preguntas realizadas durante la investigación con su respectiva gráfica.

4.2.1 Resultados

Se interpretaron las encuestas y entrevistas y se rescataron los puntos más relevantes de las tres generaciones, en cuanto a sus percepciones, experiencias, valores e ideas que tienen sobre sí mismos y de sus colegas.

En primer lugar los puntos relacionados con los millennials. Todos tenían un mínimo de estudios de licenciatura, además la mayoría de ellos mostró a lo largo de la entrevista y el cuestionario, que en su lugar de trabajo se sintieron con cierto estatus y poder de decisión en las actividades realizadas día a día. De igual forma, se describieron como colaborativos y que aportaban conocimientos a sus demás compañeros de trabajo.

En el aspecto del aprendizaje, la mayoría se visualizaban interesados en aprender y que por ende, se esforzaban en escuchar los consejos o señalamientos de sus antecesores. Además describieron que el trato era igualitario en la mayoría de las veces y su principal motivación para laborar era el desarrollo profesional.

Asimismo se marcó de manera notoria una percepción positiva hacia las personas de edad intermedia. Se ve plasmado en la mayoría de los términos escogidos para describirlos; de acuerdo a los datos obtenidos, los miembros más jóvenes se ubicaron a la par con ellos en el manejo de las herramientas digitales.

De igual forma, al calificar la manera en cómo se comportan con los demás integrantes durante su labor diaria, la mayoría de las participantes más jóvenes percibieron una imagen democrática y flexible en sus actuaciones y decisiones.

Aunque en algunos casos, ciertas preguntas se quedaron sin respuesta al no aplicar por no estar bajo el mando de algún jefe de esa edad, a través de la entrevista mostraron una percepción parecida de los demás miembros, con respecto a los de edad intermedia.

Otros aspectos que se rescataron de los miembros de edad intermedia, fue que eran un grupo de personas fuertes, que colaboraban, aportaban conocimiento y se interesaban en todos los sentidos en las actividades y soluciones a los problemas del grupo de trabajo.

Por ende, para los más jóvenes son miembros muy comprometidos con su trabajo y que al momento de realizarlo, las ideas que ellos manejaban eran conforme al contexto actual y se tomaban de manera oportuna. En cuestión de mejor relación, ellos ocupaban el segundo lugar, en el primero estaban los de su misma edad.

En relación con los miembros de mayor edad, se denotó que es con quienes se les dificultaba más la relación laboral. Para los más jóvenes, no había una idea unánime sobre si eran flexibles o democráticos al momento de actuar. Además a comparación de ellos, los más jóvenes los percibían en desventaja en el uso de las herramientas digitales.

Por otro lado, distinguieron a los de mayor edad entre los miembros más comprometidos con su labor y entre los conocimientos de mayor peso aportados por ellos eran su experiencia, ya que la mayoría de los jóvenes carecían de ella. No obstante, no fueron percibidos del todo como miembros fuertes, sino que había opiniones divididas.

Por último, los visualizaron poco interesados en aprender nuevas formas de aprender, realizar actividades o buscar soluciones, ya que su actuación y forma de tomar decisiones fue reconocida por ser principalmente conservadora y lenta.

Ahora al enfocarse en los resultados de los miembros de edad intermedia, se reconoció que son el punto medio que une a los miembros de ambos extremos generacionales. Ellos en la entrevista y cuestionario se describieron como flexibles, democráticos, colaborativos e interesados en aprender todo el tiempo para mantenerse actualizados.

Un aspecto interesante es que ellos percibían que el trato del personal es ligeramente diferente y describieron que su principal motivo para estar en su trabajo era la estabilidad económica. Además, la mayoría se sintió con cierto estatus y poder dentro de los grupos de trabajo; sin embargo, hubo cierto porcentaje (28.5%) que opinó lo opuesto.

Sobre su nivel de estudios, pese a que el mayor porcentaje contaba con licenciatura, también había miembros con nivel técnico y bachillerato. En cuestión de las relaciones; gran porcentaje de las tres generaciones afirmó llevarse bien con todos pero en especial con los de su misma edad. Sin embargo, en otra pregunta afirmaron que el grupo con quien se les dificultaba más la interacción era el de los más jóvenes.

Al respecto de ellos, había un porcentaje de los intermedios que se sentía superior en relación con el uso de las herramientas digitales y uno menor que se percibió en desventaja. Además, a su parecer había un conflicto para definir a los más jóvenes dentro de los grupos de trabajo; como flexibles o colaborativos en las actividades y en la búsqueda de nuevas alternativas.

En cuanto si aportaban o no conocimiento los miembros más jóvenes, la mayoría los calificó que no o que dependía la circunstancia, lo mismo sucedió a la hora de calificar su interés para prestar atención a las recomendaciones de cómo se deberían hacer las cosas.

Para terminar, pese a que los describieron como progresistas, rápidos para proponer ideas y realizar actividades; gran parte de los miembros de edad intermedia los señaló como débiles, sin un verdadero compromiso con la corporación.

Acerca del sector de los de mayor edad, los de edad intermedia los señalaron como democráticos y flexibles, aunque también estaba un porcentaje menor que los ubicó como autoritarios y dependiendo las circunstancias. Por otro lado, casi un 100% mencionó que colaboraban y aportaban conocimientos muy importantes para

las actividades laborales pero existió una mayor diferencia al momento de la pregunta sobre si éstos tenían interés en buscar nuevas formas de solucionar problemas.

La mayoría de los intermedios los percibieron fuertes por toda su experiencia y como los miembros más comprometidos de la organización. Sin embargo, los describieron conservadores a la hora de actuar y tomar decisiones, así como rápidos o lentos de acuerdo a la situación.

En última instancia estaba el sector de mayor edad; la mayoría de sus miembros describió sentirse con estatus y poder dentro de los grupos de trabajo. A su parecer, ellos eran democráticos, flexibles, colaborativos, aportaban conocimiento esencial a la organización y sus demás compañeros.

Al respecto del trato entre los miembros, la mayoría mencionó que era diferente y que su motivación primordial de seguir laborando era la convivencia con sus compañeros de trabajo.

La mayoría de los participantes de ese sector presentaron un nivel de estudios técnicos, señalaron que con quienes se les facilitaba mejor la interacción era con los de edad intermedia y su misma edad. Por otro lado, su relación más complicada era con los más jóvenes.

Al respecto de los miembros de edad intermedia; indicaron que son autoritarios y había discrepancia entre calificarlos como flexibles, no flexibles o dependía del contexto. En cuanto a su actuación dijeron que colaboraban, aportaban conocimiento, que estaban interesados en la búsqueda de soluciones nuevas y aprender todos los días.

Por último los concebían de personalidad fuerte durante su labor, aunque algunos otros señalaron lo contrario. De igual forma, los observaron comprometidos a la hora de organizarse, aunque al tomar la dirección eran conservadores y acorde a ciertas circunstancias podían ser lentos o rápidos.

En comparación de los más jóvenes, ellos alegaron sentirse adelante o en igualdad de circunstancias en cuanto al uso de las herramientas digitales, lo mismo aplicó al compararse con los de edad intermedia.

Para el sector de los más jóvenes, los miembros del sector de mayor edad estuvieron de acuerdo casi en su mayoría, en verlos inflexibles o que dependía la situación; fue similar la respuesta en los ámbitos de su colaboración, interés y aporte de conocimiento; repartiéndose la mitad de los votos en los dos últimos rasgos.

En el ámbito del trabajo, los de mayor edad tuvieron ciertas dudas sobre su interés y lealtad. La mayoría los percibió débiles, poco comprometidos con la organización y que al momento de tomar decisiones y aportar ideas, estas eran progresistas y rápidas en la mayoría de las veces.

Una vez dejado más claro los resultados obtenidos, se presentarán las gráficas con las preguntas más rescatables de la investigación para observar cómo fue el proceso y las respuestas de los encuestados hacia el uso de herramientas digitales, modo de trabajar, solución de problemas, etc. dentro de los grupos de trabajo' a comparación de sí mismos y los miembros de otras generaciones. Se debe recordar que durante la recolección de datos, los términos utilizados fueron Mayor edad (Baby Boomers), Edad intermedia (Gen X) y Más jóvenes (Millennials).

La tabla 4, colocada en la parte de abajo, expone la evaluación de los sectores Baby Boomers y Gen X hacia el sector de los millennials, en cuanto al uso de herramientas digitales. En resumen, para el grupo de los Baby Boomers la mayoría dijo sentirse por 'delante' de los más jóvenes, y la siguiente respuesta con más votos fue 'depende' la situación a la que se refiriera.

Para los Gen X, la mayoría se asumía por delante de los Millennials y la segunda respuesta con más votos, era lo contrario, se sentían 'atrás' de ellos en el uso de las herramientas digitales.

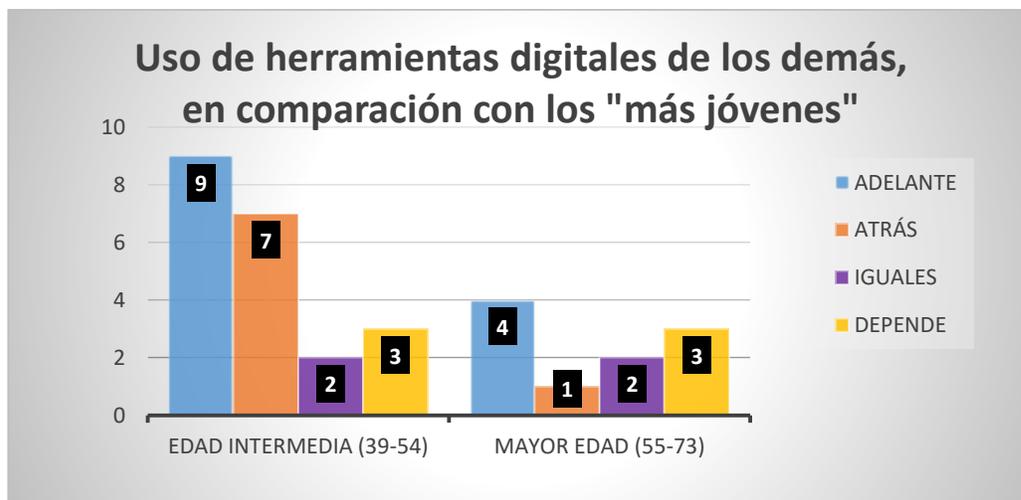


Tabla 4.

En la tabla 5 de la parte inferior, muestra las opiniones a la misma pregunta pero ahora de los Millennials y Gen X en comparación del uso de herramientas digitales que tenían los Baby Boomers. En resumen, casi la totalidad en ambos sectores generacionales se asumieron por 'delante' de ellos, la única diferencia es que 2 miembros de los Gen X dijeron sentirse en 'igualdad' de condiciones.

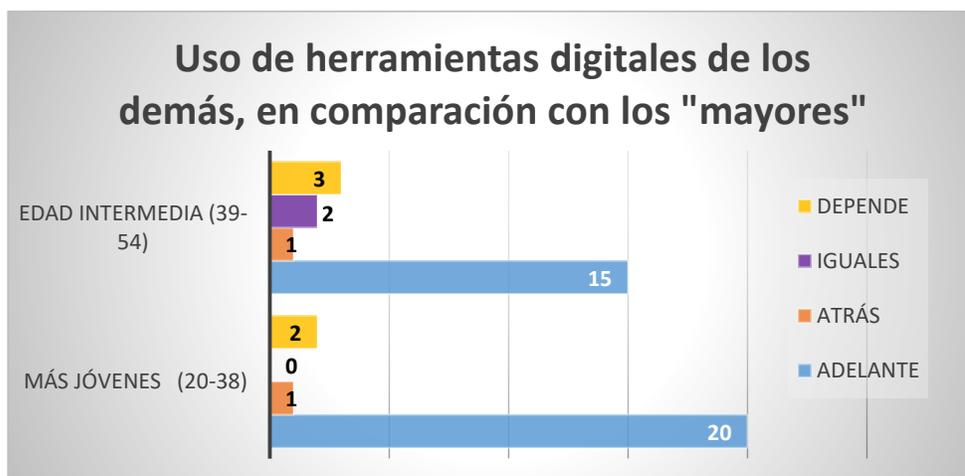


Tabla 5.

En la tabla 6, los papeles se volvieron a intercambiar, ahora las opiniones de los Millennials y Baby Boomers sobre el uso de herramientas digitales de los Gen X. Las datos obtenidos fueron que la mayoría de los Baby Boomers piensan que

están por 'delante' de los Gen X, pero la diferencia con la segunda respuesta más votada, fue sólo de 2 personas, la cual describe que están 'iguales' en condiciones. Para los Millennials casi la totalidad mencionó sentirse por 'delante' de los Gen X.

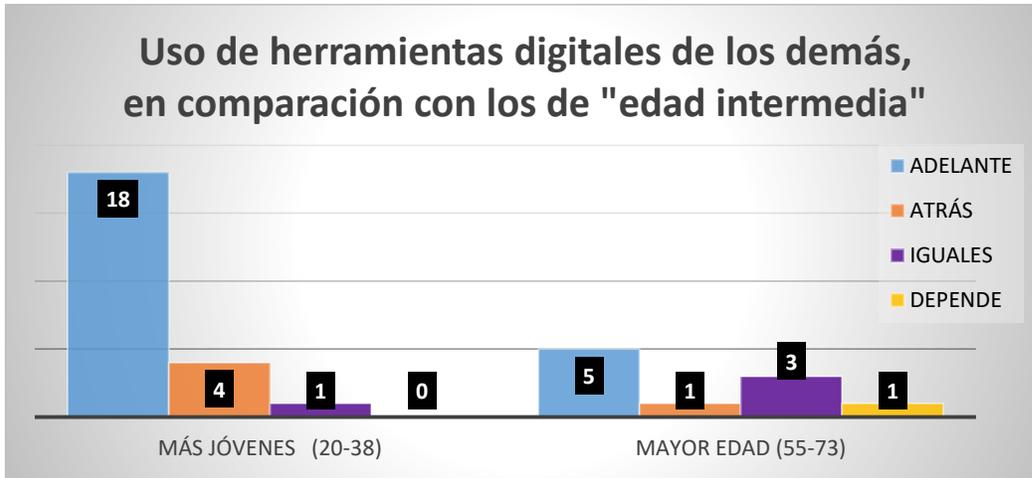


Tabla 6.

La tabla 7 registra los datos a la pregunta 'El jefe(s) Gen X es democrático o autoritario'. A través de las cifras se observó la riña para describirlos como 'democráticos' o no. Por ejemplo, para los Millennials, gran mayoría los percibió así, pero en el caso de los Baby Boomers, los ubicaron como 'autoritarios'. Además, algunos participantes millennials escogieron la opción 'no aplica' puesto que no tienen 'jefe(s) Gen X directos.

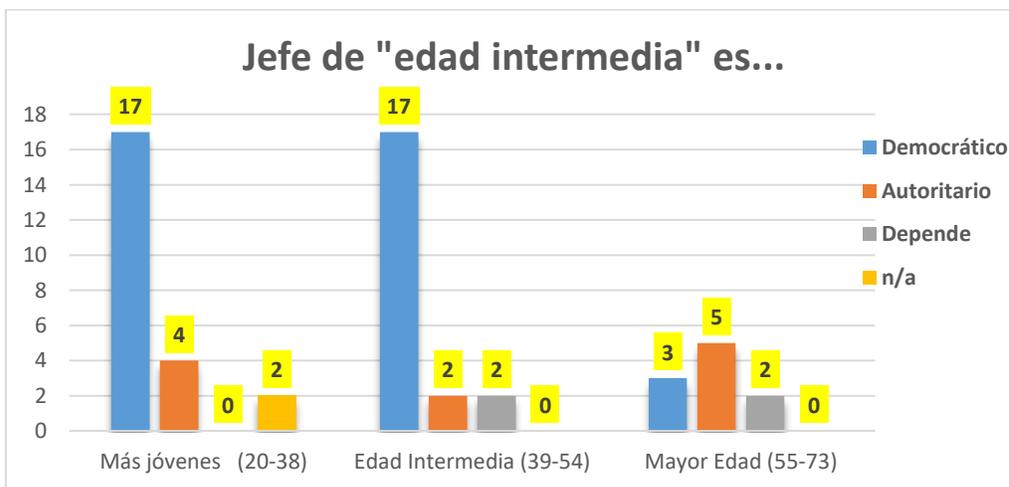


Tabla 7.

En la gráfica 8 la pregunta fue dirigida a cómo es 'tu jefe Baby Boomer'. Al menos en cantidad, los Millennials y Gen X señalaron que para ellos eran 'democráticos' pero entre los millennials, de esa cantidad de participantes, más de la mitad los observó 'autoritarios'. En el caso de los Gen X, fue menor el porcentaje de 'autoritarios' y hubo quienes escogieron 'depende' la situación. No obstante, en la concepción de sí mismos, los Baby Boomers se describieron como 'democráticos' siempre.

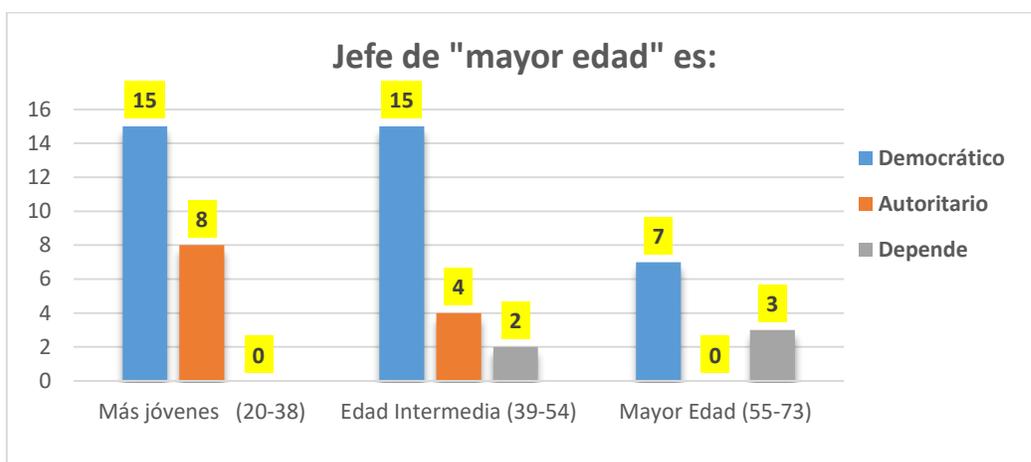


Tabla 8.

La tabla 9 exhibe las respuestas a la pregunta sobre la forma en que 'los Gen X buscaban las soluciones', las opciones establecidas fueron 'flexible' y 'no flexible'. Sin embargo, algunos participantes agregaron 'depende' y 'no aplica (n/a)'.

De lo anterior, se logró obtener diferencias entre Millennials y Baby Boomers para describirlos 'flexibles', los primeros casi en su totalidad los describió así y los otros distribuyeron sus respuestas casi de manera uniforme en las tres opciones pero por un participante, el mayor porcentaje estuvo en 'flexible'.

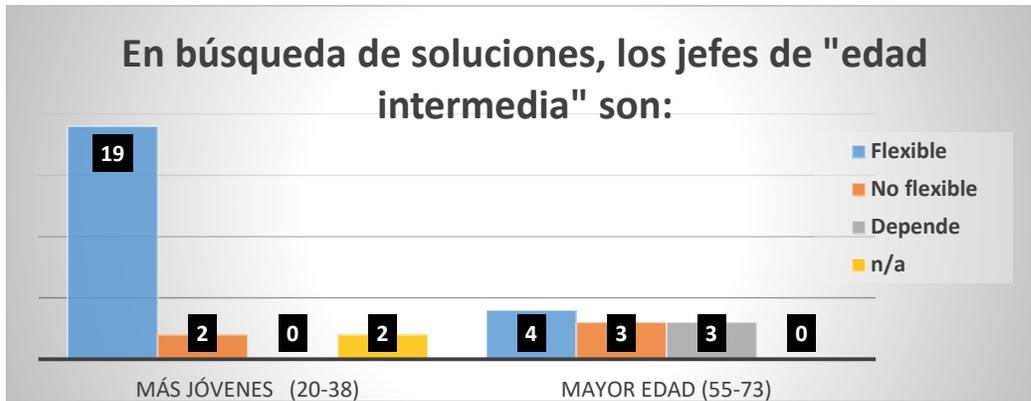


Tabla 9.

En la tabla 10 aparece la misma pregunta pero ahora el foco estuvo puesto sobre los 'jefe(s) Baby Boomers'. Al comparar ambos grupos, se pudo ver que la mayoría mencionó verlos 'flexibles'. Sin embargo, hubo un mayor porcentaje de 'no flexibles' en el grupo de los Millennials y ninguno escogió la opción 'depende', como sí ocurrió con los Gen X.

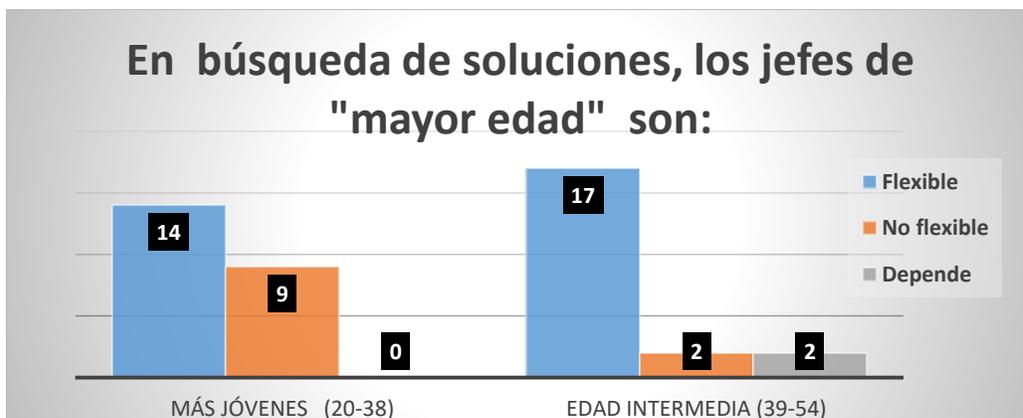


Tabla 10.

La gráfica 11 recaba las respuestas a la pregunta anterior sobre cómo son los Millennials en la búsqueda de soluciones según en la perspectiva de los Gen X y los Baby Boomers. Hubo diferencias en ambos sectores, para los Gen X, el mayor porcentaje estuvo en la opción 'Flexibles' pero la segunda más votada fue 'No flexibles'. Para los Baby Boomers, los votos principales se dividieron a partes iguales entre 'no flexibles' y 'depende' la circunstancia.

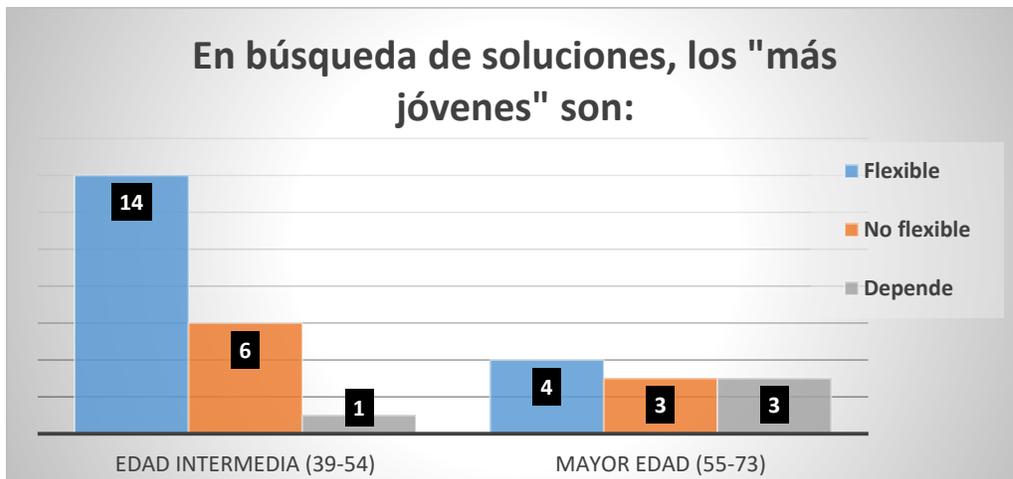


Tabla 11.

A continuación la tabla presenta la información recabada a la pregunta sobre 'cómo es la percepción' de los miembros en los grupos de trabajo. En primer lugar es la gráfica en relación con los Gen X, la mayoría de encuestados en ambas generaciones, percibieron su personalidad como 'fuerte' y sólo el 20% de los de Baby Boomers la puso en duda al decir que 'depende' la situación.

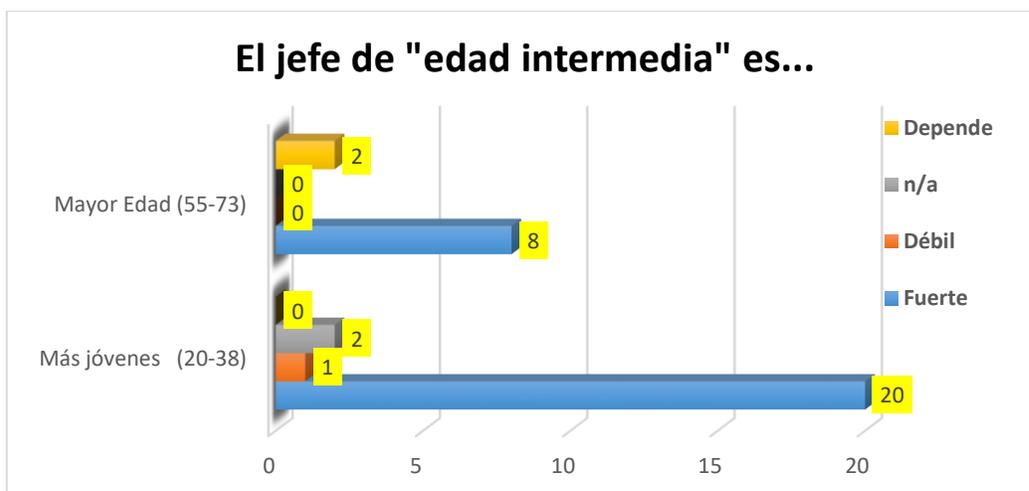


Tabla 24.

El gráfico 25 muestra las contestaciones de los encuestados, en relación con la personalidad de los de Baby Boomers en el trabajo. Tanto para Millennials y Gen X, la mayoría los describió como 'fuertes'. No obstante, una cantidad regular de

personas Millennials los percibió 'débiles' y también en 'depende' el contexto. A comparación de los Gen X, donde el 99% de las personas piensan que son 'fuertes'.

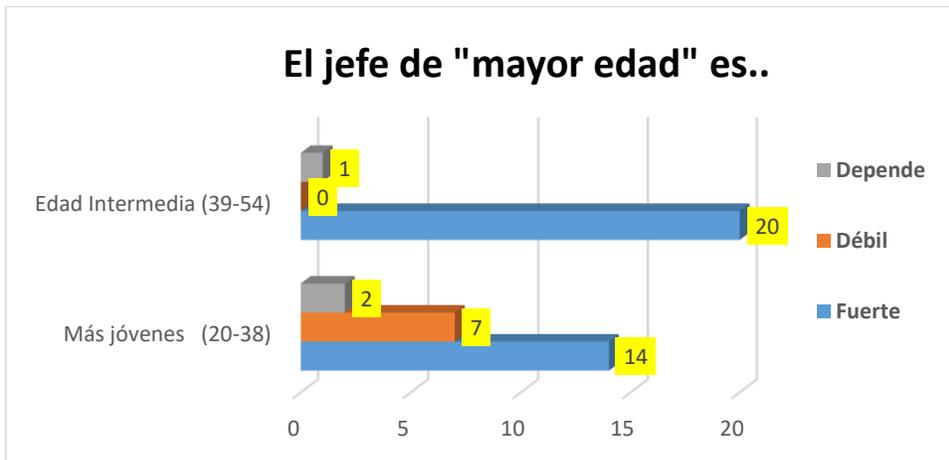


Tabla 25.

En la tabla 26 están las respuestas enfocadas hacia los Millennials. Tanto para los Gen X y los Baby Boomers, el porcentaje principal los señaló 'débiles'. En el caso de los Gen X, la segunda respuesta más votada estuvo en 'fuertes', pero en el caso de los de Baby Boomers, fue la opción de 'depende' la circunstancia.

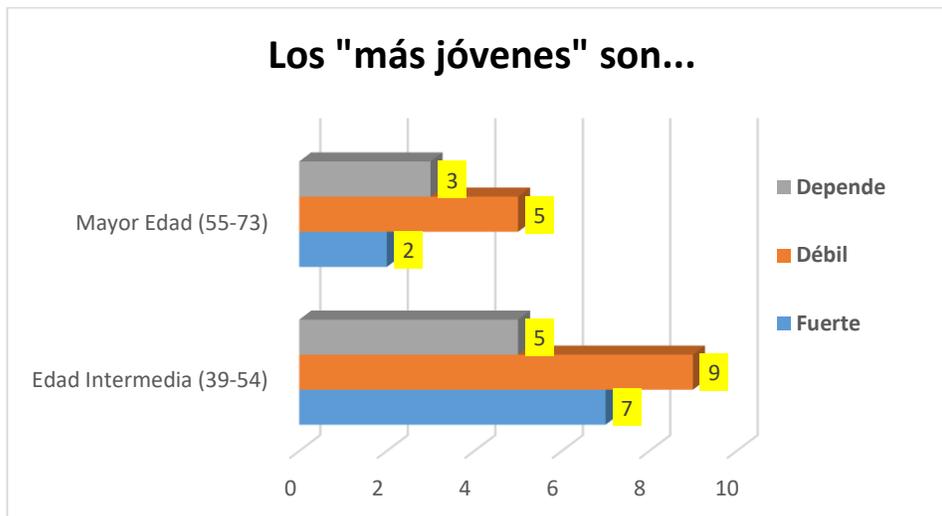


Tabla 26.

En la siguiente tabla (27) se visualizan los datos a la pregunta sobre 'la actitud sobre la organización y dirección de los jefe(s) Gen X' según las perspectivas de las demás generaciones. En este inciso, las opciones se dividieron en dos bloques,

‘progresistas’ o ‘conservadores’ y en ‘rápidos’ o ‘lentos’; de igual forma los participantes agregaron las opciones ‘depende’ y ‘no aplica’ en cada grupo de términos.

Para los Baby Boomers, en el primer bloque de términos hubo poca variación, por un voto se llevó el porcentaje la característica de ‘conservador’. Y en el otro bloque, hubo igualdad de porcentajes entre ‘rápidos’ y ‘lentos’, pero ganó la opción de ‘depende’ el contexto. En el sector de los Millennials, el porcentaje más alto estuvo en ‘progresistas’ y ‘rápidos’.

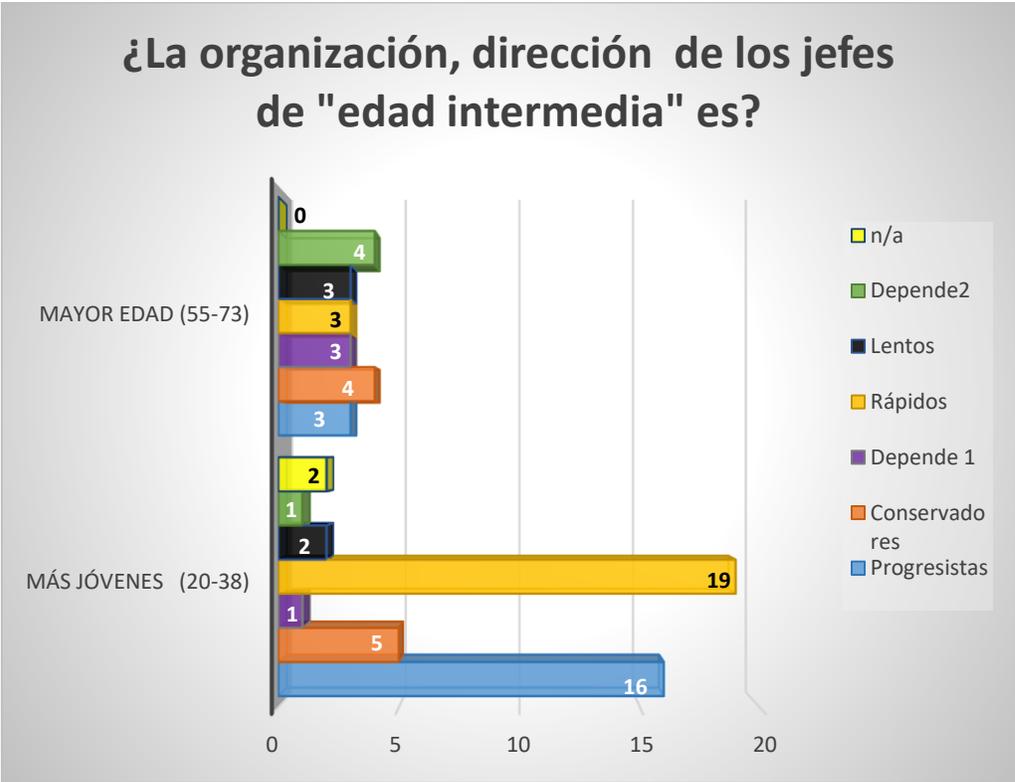


Tabla 27.

En la tabla 28, la pregunta se dirigió hacia los Millennials en la organización y dirección’ de las actividades. Se vislumbró que para los de Baby Boomers un gran número de participantes los ubicó en ‘progresistas’ y ‘rápidos’, aunque fue seguido por un porcentaje considerable de ‘depende’ y en ‘lentos’. A distinción de los Gen X cuyo porcentaje principal estuvo localizado en ‘rápidos’ y ‘progresistas’.

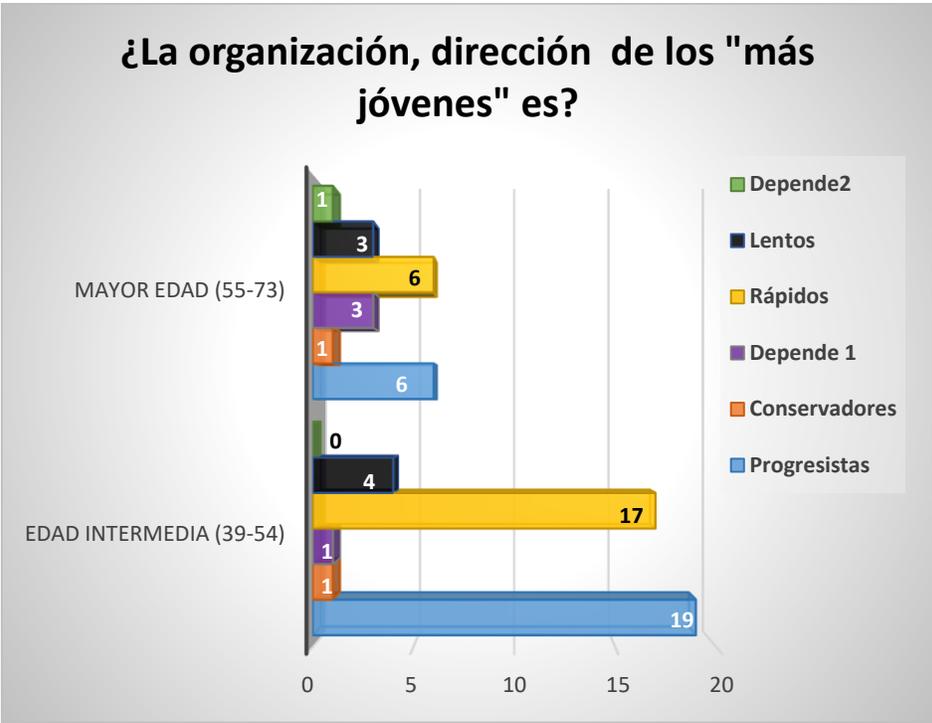


Tabla 28.

La tabla 29 está enfocada en los resultados arrojados por las demás generaciones acerca de los Baby Boomers. Para ambos sectores generacionales, en relación con el primer bloque de palabras, su mayor porcentaje los calificó como ‘conservadores’ y en el segundo bloque, en el caso de los Millennials hubo un número casi parejo en ‘lentos’ y ‘rápidos’, la diferencia fue de un voto y el peso recayó en ‘lentos’. Para los Gen X, la similitud estuvo entre ‘lentos’ y ‘depende’ la circunstancia, obteniendo la ventaja la opción de ‘lentos’.

¿La organización, dirección de los de "mayor edad" es?

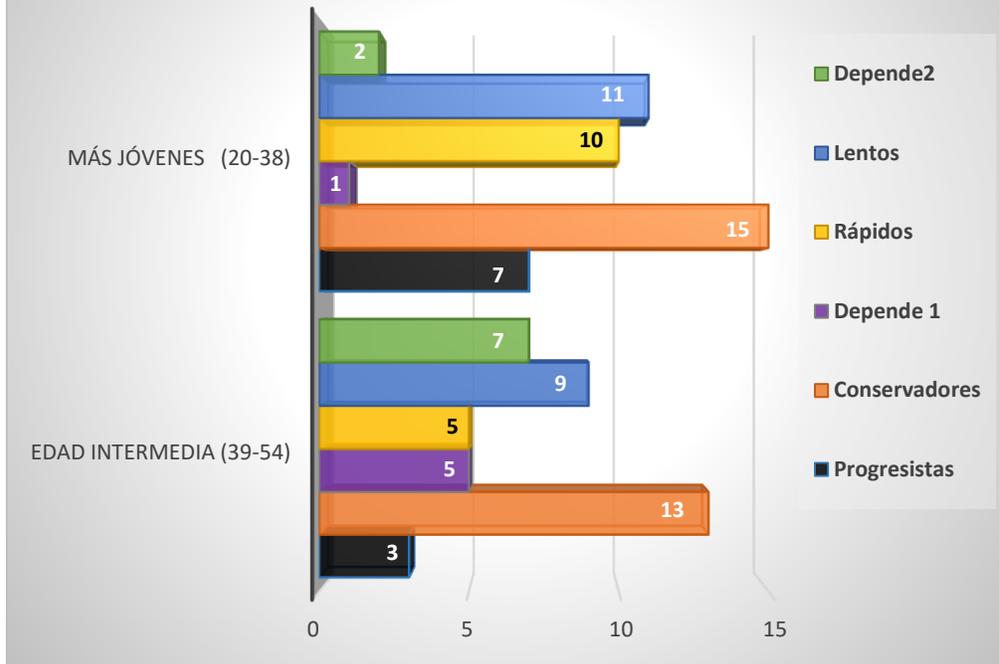


Tabla 29.

Las siguientes tablas: 30, 31 y 32 ejemplificaron los resultados obtenidos ante la pregunta 'si los miembros de cada generación son 'comprometidos' o 'sin compromiso'. Primero va la dirigida a los "más jóvenes":

Se puede concluir que para ambos sectores, el mayor porcentaje se lo llevó el describirlos 'sin compromiso', seguido en segundo lugar por "comprometidos". En el caso de los de los Baby Boomers, la otra mitad de sus participantes se dividió en "comprometidos" y "depende".

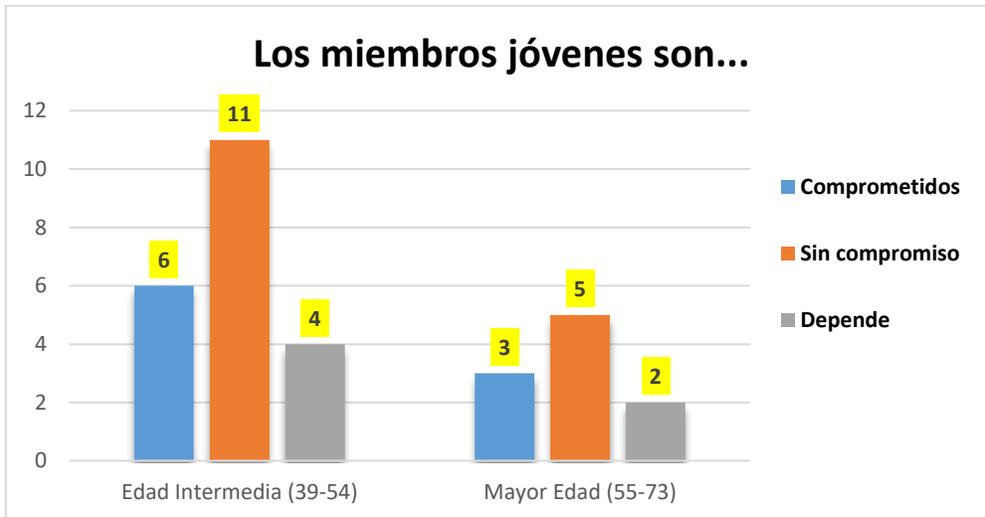


Tabla 30.

En la tabla 31 el foco de análisis fueron los Gen X. En conclusión para los Millennials y Baby Boomers, casi el 100% los describieron como ‘comprometidos’ dentro de los grupos de trabajo.

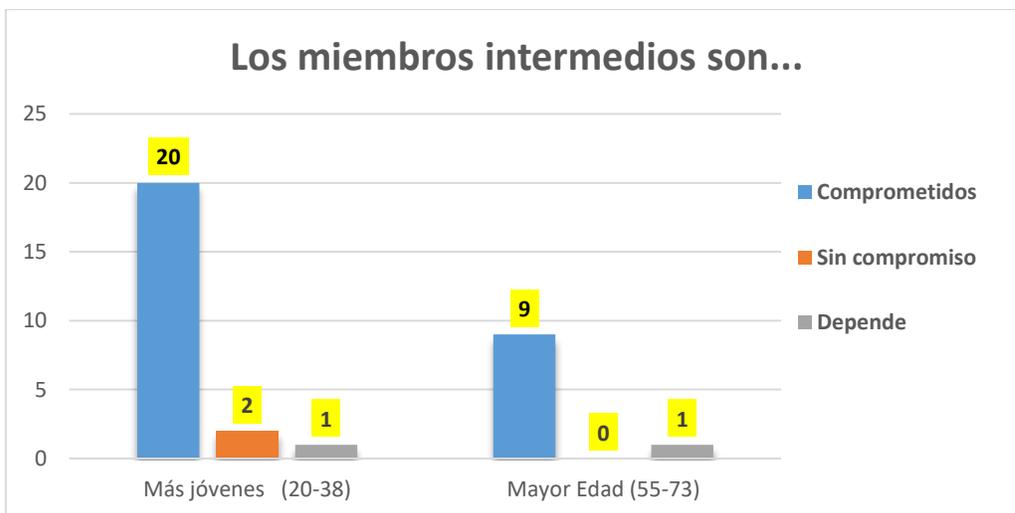


Tabla 31.

La gráfica 32 muestra los datos registrados para evaluar a los miembros Baby Boomers. Tanto para los Gen X y Millennials, la mayoría de los participantes los percibió ‘comprometidos’, aunque en los Millennials tres participantes los ubicaron

‘sin compromiso’ y dos de los Gen X dijeron que ‘dependía’ la situación y uno que ‘no tenían compromiso’.

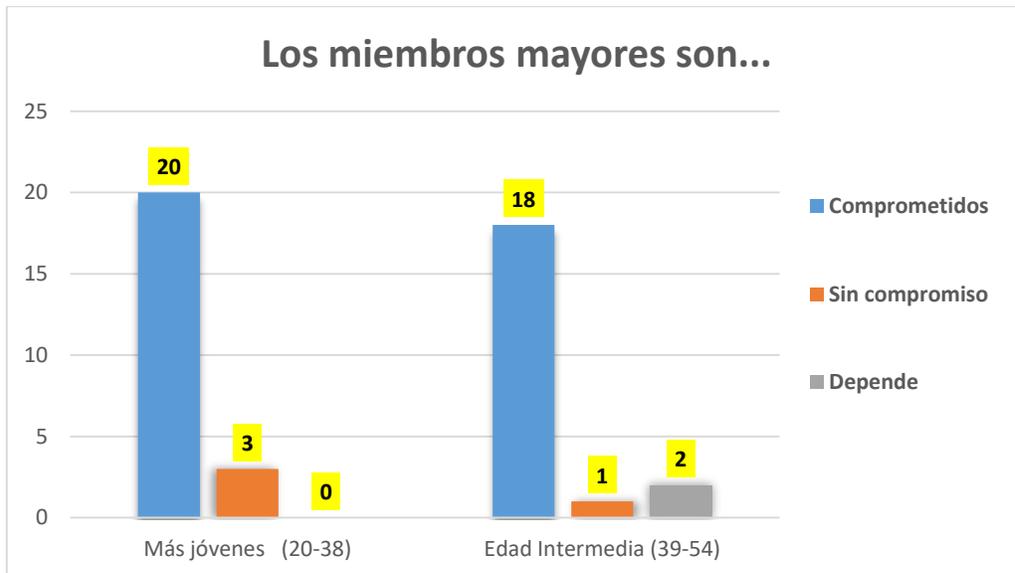


Tabla 32.

Otra de las preguntas que cobró relevancia durante la entrevista, fue acerca de las personas ‘con quiénes se les dificulta más la interacción’, la tabla 36 exhibe que los porcentajes más altos para el sector de los Millennials estuvieron dirigidas hacia los miembros Baby Boomers y la segunda respuesta fue con ‘nadie’. Sin embargo, para los Gen X su principal porcentaje estuvo en la opción de ‘nadie’ y como segunda hacia los Millennials pero si se observa detenidamente, la única diferencia entre ambas respuestas fue una persona.

En el caso de los Baby Boomers no existió una gran variación, el mayor porcentaje reflejó que la interacción más difícil es con los Millennials y en segundo lugar con ‘nadie’.

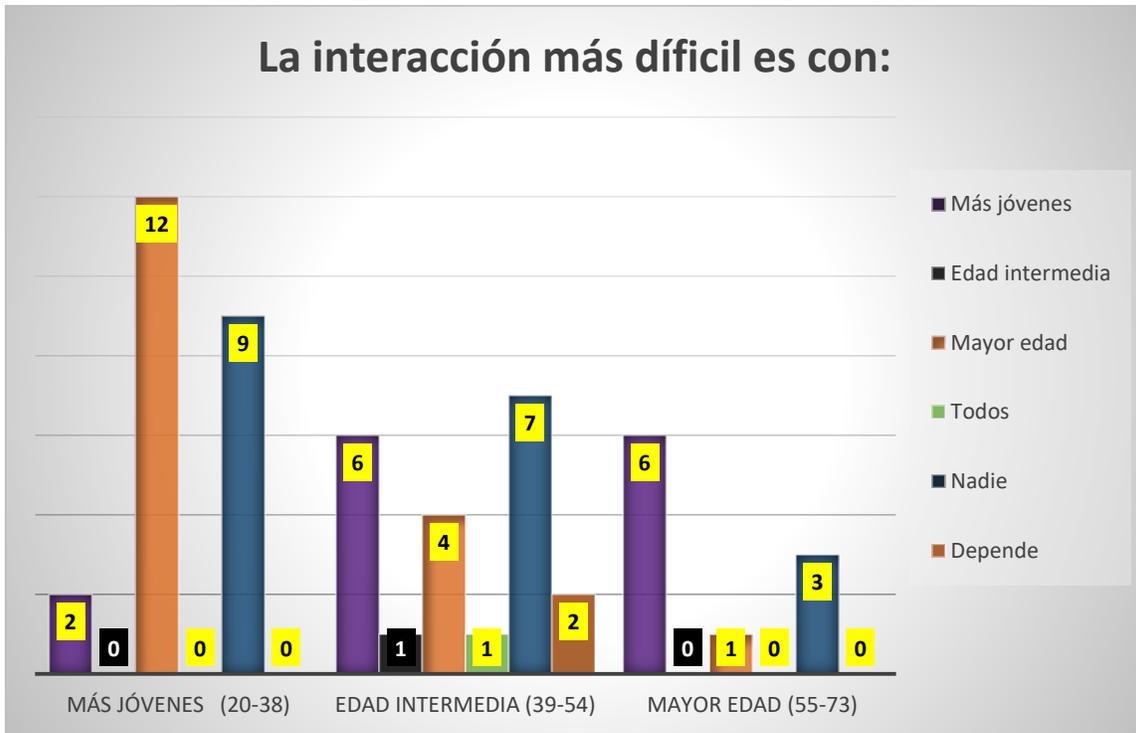


Tabla 36.

- **Las representaciones sociales en las generaciones**

Ahora para aterrizarlo en el tema de las representaciones sociales o RS, se deben recordar los términos guía de esta investigación, para después ejemplificarlos con los esquemas realizados sobre el núcleo central y los elementos del sistema periférico de cada generación que se analizó. En cada uno de los esquemas, aparecieron aspectos positivos y negativos con los cuales los integrantes de otras generaciones ubicaron y caracterizaron a cada cohorte, todo ligado a sus ideologías y valores que tenían dentro de cada grupo, tal como es el carácter simbólico y significativo de las representaciones.

Todo derivado de los métodos de registro utilizados en el estudio, tanto de la entrevista estructurada y del cuestionario cerrado, que abarcaban aspectos sobre:

la organización, colaboración, habilidades, el tipo de relaciones, etcétera. Entre los distintos miembros en su convivencia laboral cotidiana. Se obtuvo una jerarquización de los principales rasgos con los cuales definían y distinguían a las otras generaciones.

En el caso del estudio, se visualizaron de dos a tres componentes del “núcleo figurativo”, puesto que fueron los principales términos empleados para describir a los miembros de esa cohorte y los demás rasgos se desprendieron de ellos los cuales podían variar pero todos ellos abarcaban al elemento ubicado en el núcleo. Tal como describe Abric, el sistema periférico se conforma por datos recabados, escogidos e interpretados, así como juicios, creencias y estereotipos de su entorno dirigidos hacia el objeto.

Tal como se revisó en anteriores capítulos, estas representaciones sociales ayudan a lograr una comunicación entre los participantes al otorgar un código para ese intercambio social y a la vez cultural, legitimado por las convenciones para llevarlo a cabo dentro de sus relaciones y prácticas culturales.⁴²⁸ Sin embargo, no quiere decir que por lo mismo no hay distinciones, al contrario, personaliza a unos de otros.

Lo anterior, converge con las funciones que cumplen dentro de las relaciones intergrupales acerca de su “sobre- evaluación” de los rasgos distintivos entre un grupo y otro, refuerza la función descrita por Abric como ‘identitarias’ de los miembros de cierto grupo, a quienes separa y otorga cierta identidad específica de los demás.

En este caso, los esquemas describieron de forma evidente esas particularidades y que a pesar de interactuar en el ámbito laboral, esos rasgos

⁴²⁸ Reyes, V. (2018). Las representaciones sociales en el discurso transcultural de las organizaciones transnacionales en México. [En línea]. *Estudios Latinoamericanos*, núm. 41. Recuperado el 17 de agosto de 2019 en <http://www.revistas.unam.mx/index.php/rel/article/view/64142>. p.153

estaban bien marcados lo cual con lleva a facilitar o dificultar las relaciones en su interacción, especialmente entre los miembros millennials y los Baby Boomers.

En el capítulo 3 se analizaron a detalle las características que muchos autores les atañen y utilizan para clasificar a cierto grupo de individuos nacidos en determinada época. Esto porque son denominaciones o formas discursivas que *recientemente* han tenido un auge significativo, tanto es así que es bastante utilizado tanto en forma de halago como de manera peyorativa.

Algunos de los rasgos significativos que relatan autores como Bejtkovský Jiří Whitney o Suzanne Armatas sobre los Baby Boomers son que: representan el mayor grupo de empleados y están ubicados en la mayoría de los cargos ejecutivos de nivel medio y superior. Tienen un gran respeto por la autoridad, son confiables y con alto rendimiento, gran experiencia y fuerza, pero se les percibe introvertidos, con gran seguridad en sí mismos y pretenciosos. Además, los ubican como adictos al trabajo, competitivos y con gran lealtad hacia la empresa, pues los autores afirman que la idea del trabajo es equiparado a su autoestima, aporte y satisfacción personal. Sin embargo, la parte tecnológica es una de sus debilidades, según relatan.

Con base en las respuestas obtenidas durante la investigación con las cuales se lograron las representaciones sociales de este grupo generacional se pudo visualizar que el núcleo central de este sector en el lado positivo estaba su lealtad, experiencia y compromiso hacia la organización. Y derivado de ello, en su sistema periférico había rasgos como: la colaboración, fuerza, poder, conocimiento, confianza, responsabilidad, vida laboral-vida personal, entre otros.

Por otro lado, el lado negativo del núcleo central se conformó por ser conservadores y sistemáticos. Sus elementos periféricos derivados de él fueron: una personalidad introvertida, cerrados, poco flexibles, lentos, autoritarios, obstinados, etcétera. De igual forma, esas características se aplicaron a aspectos de nuevas ideas o formas de hacerlas cosas, como en el uso de herramientas digitales.

En el caso del grupo generacional Gen X, algunos autores indican que una gran mayoría se siente eclipsado por la influencia que tienen los Baby Boomers en la organización y con el ingreso de los Millennials al campo laboral como fuerza laboral. Su personalidad es más inestable que la generación anterior, son más independientes, tienen un carácter autosuficiente, son desconfiados con la autoridad, decepcionados y escépticos antes su futuro empresarial y buscan un equilibrio entre la vida personal y laboral.

Según Whitney, los Baby Boomers los ven como holgazanes y carecen de lealtad con la organización. En cuanto a las tecnologías, los autores afirman que al ser de los primeros que vieron el origen del internet y las redes, las empezaron a manejar a una edad no tan tardía y supieron acoplarse a las nuevas necesidades.

Para ellos, en las representaciones sociales obtenidas de los miembros de la organización CONCAMIN, su núcleo central positivo estuvo conformado con los rasgos de trabajadores y comprometidos. Sus elementos periféricos fueron participativos, fuertes, flexibles, con iniciativa, centrados, responsables, entre otros. Además que algunas de esas características se aterrizaron en la solución de problemas y el uso de herramientas digitales.

Del lado opuesto, su núcleo central fue el ser intermedios, derivado de ello el sistema periférico tuvo rasgos como introvertidos, lentos/ rápidos, experiencia, comprometidos, leales. Todo en un sentido o grado medio, la unión de rasgos característicos de los Baby Boomers y los Gen Y.

Autores como Karen K. Myers y Kamyab Sadaghiani describen a los Gen Y o Millennials como personas a veces demasiado seguras de sí mismas, carentes de ética laboral y egocéntricos. Por ende, suelen ser impacientes, con gran familiaridad con las herramientas digitales y que de ellos pueden aprender otras generaciones y ser favorable para la organización. Sin embargo, tienen una gran apertura a la diversidad pero muy poca tolerancia al fracaso. Les gusta el trabajo en equipo, los continuos comentarios de retroalimentación y comunicación directa y honesta con los supervisores y gerentes y viceversa.

En las representaciones sociales de los miembros de la cohorte Millennial, del lado del núcleo central positivo estuvieron el ser multitareas y sociables, dentro de sus elementos periféricos se encontraron el ser progresistas, rápidos, actualizados, extrovertidos, adaptables, con conocimientos académicos, entre otros.

No obstante, del lado del núcleo central negativo se ubicaron dos elementos, deslealtad y sin compromiso. Dentro de su sistema periférico estuvieron el no ser confiables, inexperiencia, débiles, impacientes, poco colaborativos, confiados, etcétera.

A través de la investigación realizada se lograron ver ciertas similitudes y diferencias con respecto a lo mencionado por los autores de cada grupo generacional. Hay diferencias especialmente notables entre el grupo de las personas de Baby Boomers y los millennials es un hecho, se corroboró en la parte práctica de este estudio.

Sin embargo, también se obtuvieron otros datos como que los miembros de edad intermedia fueron el punto de unión entre las dos generaciones mencionadas, puesto que ellos tienen un nivel de equilibrio entre los rasgos de ambos grupos generacionales.

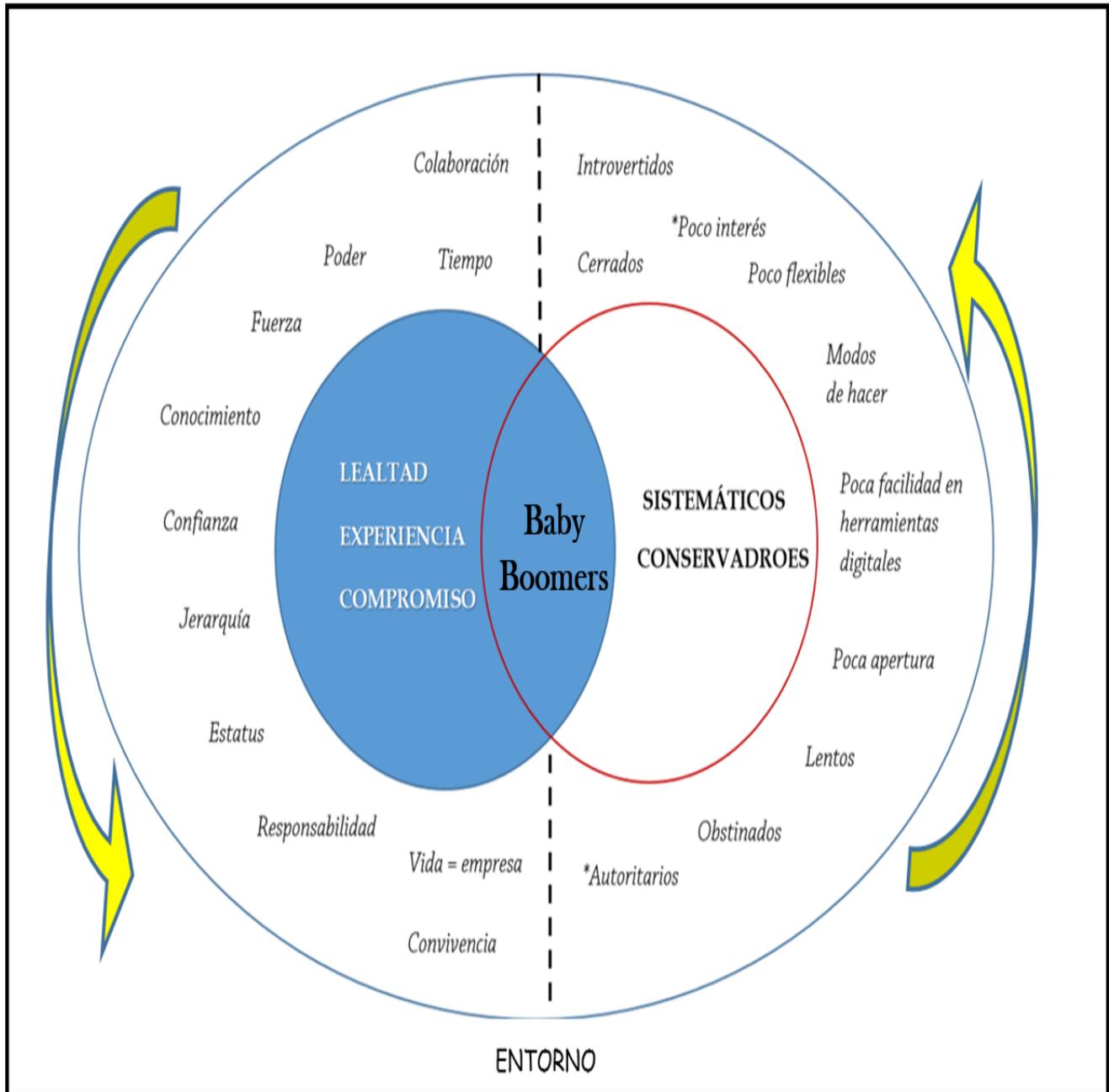
Por ende, no se debe olvidar un punto relevante sobre las representaciones, no son una 'copia de la realidad', sino una simple perspectiva de los individuos. Por lo mismo a lo largo de las entrevistas y cuestionarios, los miembros afirmaron tener una buena relación con todos los miembros y si no era la más unida, siempre había cordialidad y respeto a las actividades de los demás.

Además, algunos de los participantes mencionaron no sentirse cómodos con las etiquetas pertenecientes a su generación, puesto que no se sentían identificados con las características correspondientes a su época o aseguraron llevarse mejor con los miembros de generaciones sucesoras o antecesoras a la suya.

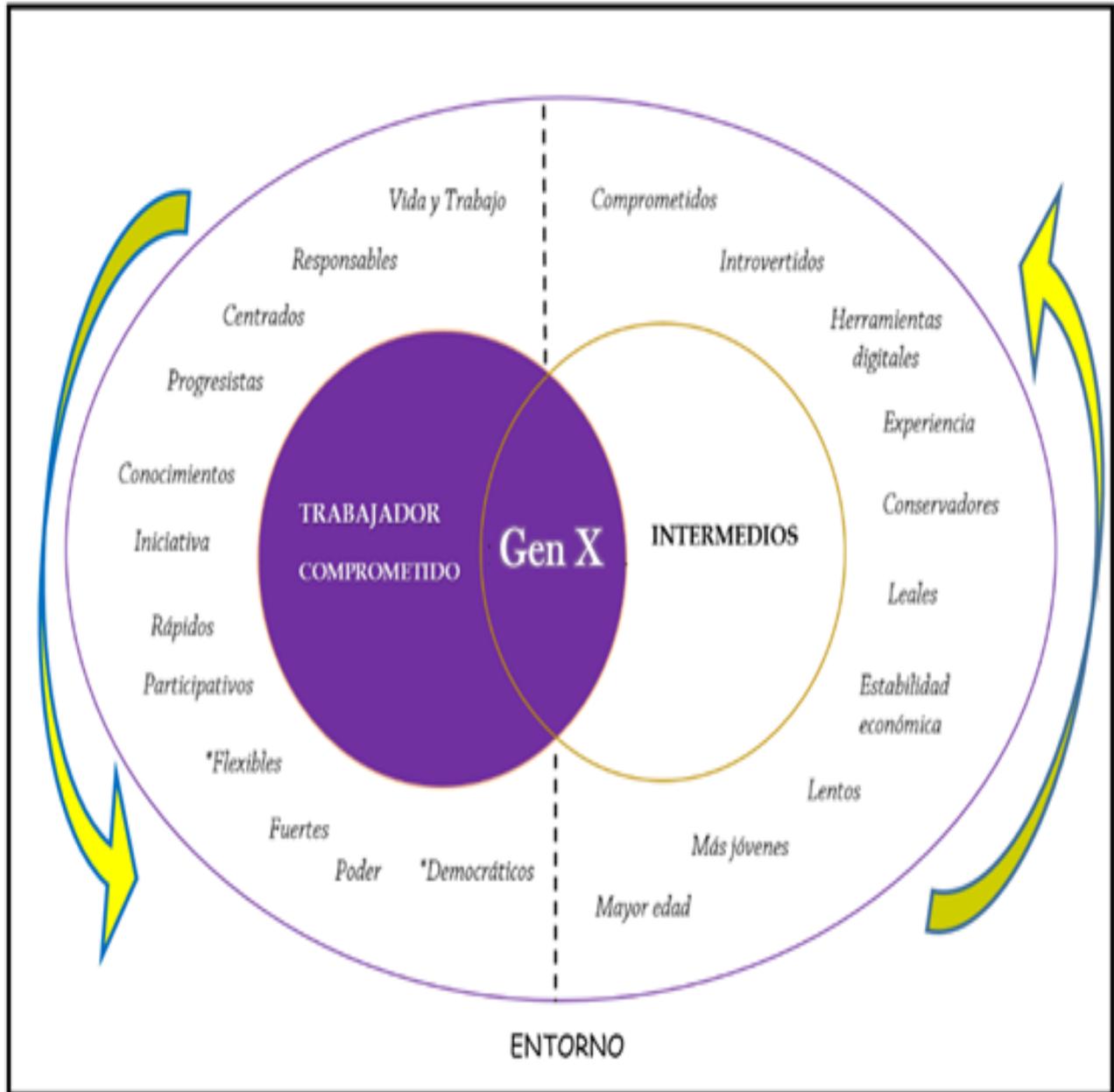
Los rasgos aludidos a los miembros pertenecientes de cierta generación eran similares en algunos aspectos. Sin embargo sería un error tomarlos al pie de la letra y con ello hacer generalizaciones, son útiles en el caso de hacer un acercamiento a ciertas tendencias y vislumbrar los elementos más superficiales de cada uno pero es sólo una forma discursiva, no para afirmarlos como verdades.

Dentro de los sectores donde se llevó a cabo el estudio, se hallaron diferencias en el trato y las concepciones existentes entre las cohortes, sin importar la edad a la que pertenecieran, varias de las posturas en contras o a favor de cada grupo generacional se debían a que su contexto era diferente y, por ende, correspondían a ciertas actitudes y conductas de los individuos. Por lo que se puede aseverar que un factor importante es el modo de organización, dirección y ejecución de las actividades para lograr un mayor o menor relación entre los trabajadores, aunado a los rasgos personales de los individuos.

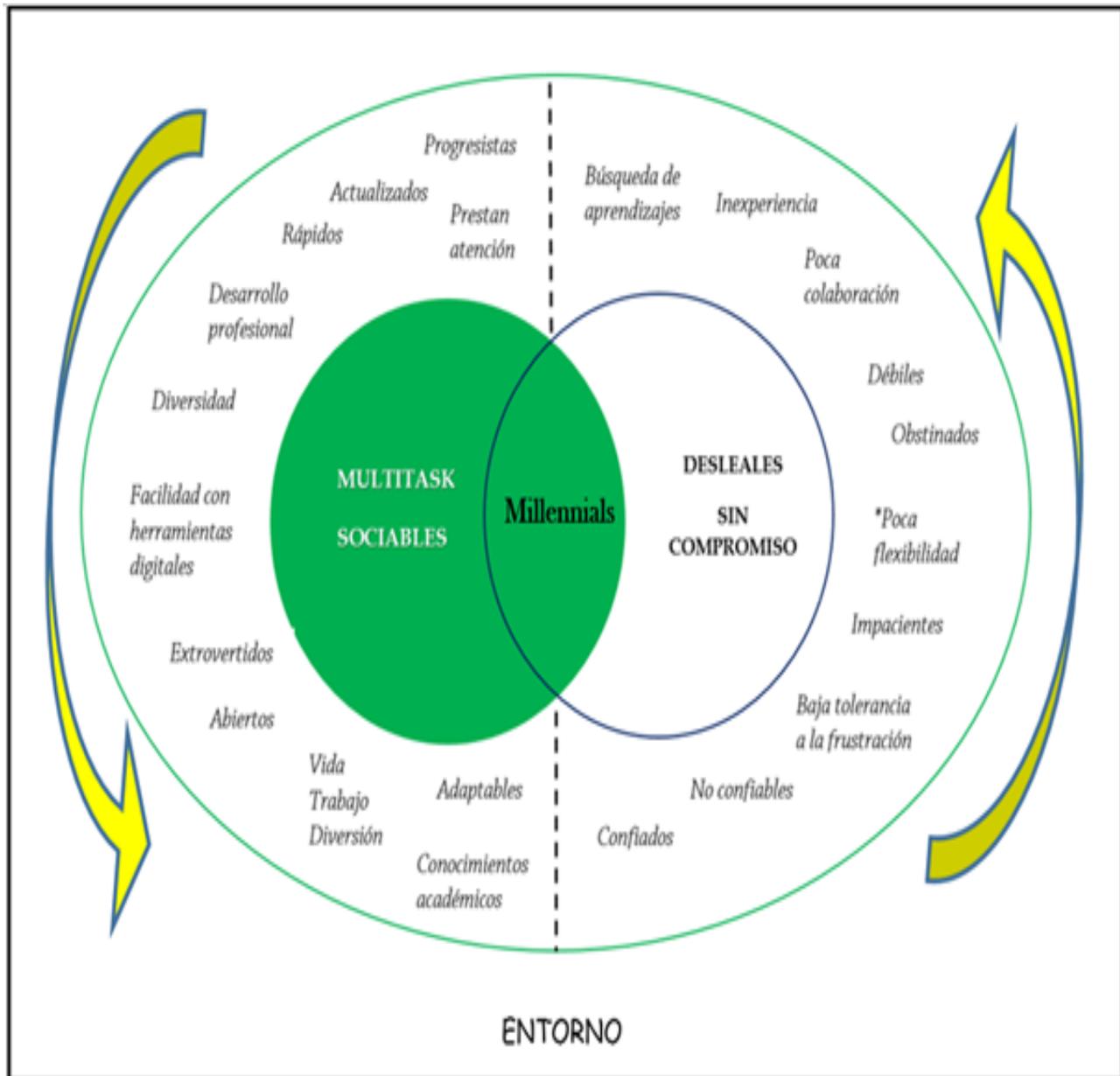
Una vez dejando más claro los puntos esenciales gracias a los métodos de recolección, en la parte inferior se van a presentar los núcleos centrales y el sistema periférico que rodea las representaciones de los grupos de trabajo de CONCAMIN, dividido por cada sector generacional.



Esquema 1. Representaciones sociales de la cohorte de los de Baby Boomers (Mayor edad).



Esquema 2. Representaciones sociales de la cohorte de los de Gen X (Edad intermedia).



Esquema 3. Representaciones sociales de la cohorte de los Millennials (Más jóvenes).

Conclusiones

Esta investigación se centró en el estudio de las representaciones sociales entre las generaciones Baby Boomers, Generación X y Millennials dentro de los grupos de trabajo de CONCAMIN, la cual abarcó aspectos: ideológicos, simbólicos, valores, creencias y conductas que tienen esos individuos para sí mismos y entre las personas con quienes trabajan diariamente.

De este análisis se llegaron a varias conclusiones, los Baby Boomers (mayor edad) de 55-73 años son reconocidos principalmente como los miembros más leales, comprometidos y con mayor experiencia en toda la organización, debido a que tratan de aportar y colaborar con sus conocimientos.

Sin embargo, también hay evidencia que en opinión de sus colegas, la relación y convivencia son difíciles a veces por ser demasiado sistemáticos, poco flexibles y obstinados, lo cual conlleva a que la apertura a nuevas ideas o cambios sean complicados de realizar. Su principal grupo de choque son las personas los millennials.

Los Gen X (edad intermedia) de edad entre los 39-54, el estudio los mostró como personas comprometidas, trabajadoras, flexibles, con iniciativa y responsables. Interesados en tener un crecimiento laboral sin sacrificar su vida, pero con la visión de que sin esfuerzo, no se pueden obtener ganancias.

Tienen un punto medio entre sus relaciones con ambos grupos generacionales, pese a que la mayoría de ellos describe la interacción con los más grandes un poco compleja por ser estos muy *cuadrados* en ocasiones, por lo mismo, tener más paciencia con ellos y saber cómo manejar la situación.

No obstante, en la convivencia con los millennials es necesario tener la misma tolerancia para lograr que hagan el trabajo que se les pide y manejar la situación para mantener su interés, con lo cual se logra aprovechar sus conocimientos y habilidades.

Los Millennials o gen Y (más jóvenes), personas entre 20-38 años, fueron descritos como personas extrovertidas, con gran habilidad en el uso de las herramientas digitales, flexibles y con ideas progresistas. No obstante, sus colegas los señalan con poca experiencia, impacientes, a veces poco colaborativos, desleales y no comprometidos con la organización. Por lo cual, no es sencillo que les tengan la confianza tan rápido. Su mejor relación dentro de los grupos de trabajo fue con los Gen X, con quienes se sienten mejor identificados, hay una mejor compatibilidad y entendimiento en ideologías.

Si se observa desde un punto general, varios de los atributos adjudicados a las generaciones por los autores, resultaron similares a los datos arrojados en la investigación. Por ejemplo, la sutil confrontación de ideologías entre Baby Boomers y Millennials.

No obstante un elemento importante que salió a relucir es que en varias respuestas no fue un “sí” o “no” cerrado, en lugar de ello, en algunas preguntas se precisó agregar la respuesta de “depende la situación” o actividad. Debido a que no se podía cerrar la respuesta de un extremo u otro, variaba el contexto, la edad, la persona, su personalidad, el tiempo, por mencionar algunos. Incluso algunos singularizaban su opinión hacia un jefe o compañero de determinada edad por su experiencia en esta corporación pero que cambiaba al compararla con anteriores trabajos y compañeros.

Por otro lado, los conocimientos o ciertas habilidades que se les adjudicaba a unos sobre otros, podía ser diferente con base al tipo de uso referido, por ejemplo, algunos afirmaron estar a la par con otros compañeros en cuanto a herramientas digitales, sin embargo, si se enfocaba al ámbito de redes sociodigitales las respuestas variaban un poco más.

Asimismo, los Gen X fueron mediadores varias veces entre los millennials y Baby Boomers, además de estos últimos no encontraban en los puestos gerenciales de la organización, sino que incluso los miembros del grupo generacional Y

estuvieran en ascensión en ciertos departamentos, lo cual difiere de lo mencionado por autores.

Tal como se aprecia, cada una de las generaciones tiene sus virtudes y contras, así como sus diferencias como miembros integrantes de un grupo de trabajo e individuos. Las etiquetas ayudan a caracterizar o distinguir a un grupo de personas, sin embargo, se debe tomar en cuenta que no pueden ser vistas a rajatabla y generalizadas para cada individuo de determinada época.

En este caso sólo abarcó a las tres generaciones primordiales que en la actualidad se encuentran en el mercado laboral principalmente; sin embargo, ya está entrando un nuevo grupo de personas que si se describe por época, abarcaría los inicios del dos mil. Tal como se logró apreciar, cada contexto político, económico, social y tecnológico va cambiando y, por ende, los sujetos que viven todas esas transformaciones.

Las organizaciones en un contexto tan dinámico requieren mantenerse al día para saber hacerle frente, principalmente en un mercado laboral que cada vez es más exigente, reducido y con necesidades más complejas y que debe, al mismo tiempo, ver cómo conjuntar y optimizar las cualidades de cada uno de sus miembros para que estos logren obtener y aprovechar lo que la empresa les puede ofrecer. Las generaciones más jóvenes, no están dispuestos a esperar toda una vida para ver los frutos de su trabajo, ni tampoco ya es una opción viable en la actualidad.

Las diferencias generacionales existen, pero no por ello se debe encasillar a los miembros de uno u otro como peor o mejor, tal y como hacen varias páginas de internet y artículos actualmente, ya que es un tópico de tendencia. Al final de cuentas es necesario el trabajo de cada miembro, sin importar la edad, sino la organización y los trabajadores saldrán perdiendo.

En lugar de hacer o reforzar una brecha, es necesario disminuirla y enfocarla en el trabajo en conjunto, y la relevancia de aprender lo más posible entre sí. Para

los millennials es difícil que tengan la experiencia de los Baby Boomers y que éstos tengan las aptitudes, nuevos conocimientos y técnicas de las nuevas generaciones.

Hoy en día, los perfiles generacionales son uno de los acontecimientos sociales de mayor apogeo que ha obtenido un espacio de varias líneas en la mayoría (por no decir todos) los medios de comunicación, en más de una ocasión.

Durante el estudio, los tres grupos generacionales, casi la totalidad, habían escuchado al menos una vez cualquiera de las terminologías Millennials, Gen X y Baby Boomers como denominación de un sector de personas, especialmente el primero, aunque no supieran exactamente el lapso de años que abarcaba o todos los rasgos atribuidos a las mismas.

En internet y medios impresos hay diversas publicaciones sobre el tema, con orientaciones hacia su tipo de compra, el desempeño laboral, pasatiempos, actitudes académicas, estilos de vida, etc. Varias de ellas reforzando juicios sobre individuos nacidos en cierta línea de tiempo y atribuyéndoles determinados rasgos de forma generalizada, como si se hablará de una ficha técnica.

Sin embargo, este hecho sigue formando parte de un discurso social que ha ido y seguirá abarcando diferentes estudios y artículos. Por lo cual, como científicos sociales con formación social y humanística, capacidad de análisis de los sucesos de la sociedad e información de cualquier campo que abarque los procesos de comunicación, se debe observar de manera crítica el fenómeno social y traslucir la importancia del discurso tergiversado.

Debido a que no se le otorga la relevancia a la formulación de discursos y las consecuencias que conlleva. La mayoría de los artículos analizados del marco de antecedentes y descripción del objeto de estudio tienen diversos puntos de quiebre al exhibir que aún falta mayor indagación en este tema.

En primer lugar, porque las características o rasgos descritos en la mayoría de los artículos especializados están enfocados en una determinada región, los cuales al ser retomados por otros medios, no se dan cuenta que puede haber una

descontextualización de la información. No es lo mismo hablar de los individuos nacidos durante los años 40, 70 o 80 en EE.UU. dentro de una familia de clase media en determinada zona, que los habitantes en Colombia, México, Japón o cualquier otro país. La situación y construcción de un individuo es dependiente de múltiples rasgos: como la ocupación, el ingreso, la zona donde se habita, escolaridad, etc.

Es cierto que debido a fenómenos como la globalización, hay una interconexión entre los individuos gracias al rompimiento de varias barreras, al menos en relación con poder estar más *informados* y comunicados con personas del otro lado del mundo o acceder a productos extranjeros rápidamente y a diversos costos, como antes no se hubiera creído. Por ende, existen tendencias culturales, sociales, políticas, etc. compartidas pero no es viable decir que la situación y los individuos son semejantes a otros en igualdad de condiciones.

El hecho real es que las nuevas generaciones están ya en el mercado laboral y las empresas no pueden ignorarlo y cerrarse a uno u otro grupo, ni tampoco darse el lujo de aceptar juicios sobre cada uno tan fácilmente, dando por hecho sus capacidades y aptitudes.

El tema de los perfiles generacionales es muy amplio y va a seguir causando controversia, pero es necesario hacer distinciones y colocar filtros a la información para no caer en arbitrariedades, ni reforzar actitudes y prejuicios. Tomarlo como lo que son, un acercamiento generalizado de ciertas predilecciones y comportamientos entrecorridos de un sector de individuos, acompañados de una mayor indagación y obtención de datos al respecto.

Bibliohemerografía

- Abric, J. (2001). *Prácticas sociales y representaciones*, Ediciones Coyoacán, México. pp. 140
- Amador Bech, J. (2008). Conceptos básicos para una teoría de la comunicación. Una aproximación desde la antropología simbólica. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, L (203), pp. 40
- Armatas, S. (2015). Stuck in the middle: generation xers lived experiences in the workforce while navigating between baby boomers and millennials, and perceived impact on their job satisfaction. Disponible en: https://mountainscholar.org/bitstream/handle/10217/166924/Dickson_colostate_0053A_12885.pdf?sequence=1&isAllowed=y. pp. 415
- Arnoso, A. (2005). *Cárcel y trayectorias psicosociales, autores y representaciones*. Alberdania. España. pp.292
- Bejtkovský Jiří. (2016). *The Employees of Baby Boomers Generation, Generation X, Generation Y and Generation Z in Selected Czech Corporations as Conceivers of Development and Competitiveness in their Corporation*. Disponible en: <https://www.cjournal.cz/files/236.pdf>. pp. 105-123
- Blumer, H. (1982). *El interaccionismo Simbólico: Perspectiva y método*. Editorial Hora, S. A. España, Barcelona. pp. 160
- Bourdieu, P. (1982). *Leçon sur la leçon*, París, Minuit. pp.
- Breakwell, G. (2016). *Social Representations and social identity*. University of Surrey, Guildford, Great Britain.
- Carabaña, J. y Lamo, E. (1978). *La teoría social del interaccionismo simbólico: Análisis y valoración crítica*. Dialnet, Universidad de la Rioja. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=666889>. pp.159-204
- Chirinos, N. (2009). Características generacionales y los valores. Su impacto en lo laboral. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 2 (4), pp. 133-153
- Claude Lévi-Strauss, (1987). *Antropología estructural: Mito, sociedad, humanidad*, PAIDOS, España, pp. 214
- Diego, J. y Fernández, S. (1997). *La comunicación en las relaciones humanas*. Ed. Trillas. México. pp. 126
- Durkheim, É. (1912). *Las formas elementales de la vida religiosa*. Madrid, Alianza Editorial.
- Durkheim, É. (2006). *Las reglas del método sociológico*. Colofon. México, D.F, pp. 209

- Durkheim, É. (2000). *Sociología y filosofía*. Miño y Dávila Editores, Buenos aires y Madrid.
- Fernandes, K. et al. (2012). A comparative Study of Work Values between Generation X and Generation Y. University of Guelph. Buscado en: <http://seanlyons.ca/wp-content/uploads/2012/01/Fernandes-et-al-2012.pdf>, pp. 21
- Ferrando, J. (1975). *En torno a los grupos sociales, su jerarquía y la noción de estructura social*, ESUDIOS. Disponible en: <file://Dialnet-nTornoALosGruposSocialesSuJerarquia YLaNocionDeEst-1705254.pdf>. pp. 58
- Gallardo, A. (1998). *Curso de Teorías de la Comunicación*, Editorial Cromocolor, México. pp.169
- Geertz, C. *La interpretación de las culturas*, Editorial Gedisa, España, pp. 387
- Giménez, G. (2005). *Teoría y análisis de la cultura I*, CONACULTA, México. pp.443
- Giménez, G. (2007). *Estudios sobre la cultura y las identidades sociales*, Icocult, México, pp. 522
- Goffman, E. (1994). La presentación de la persona en la vida cotidiana, Amorrurtu, Argentina. pp. 251
- Gómez, J., Fedor Simón, La Comunicación. *Salus* [en línea] 2016, 20 (Septiembre-Diciembre). Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=375949531002> ISSN 1316-7138.
- Leccardi C. y Feixa, C. (2011). EL concepto de generación en las teorías sobre la juventud. *ULTIMA DÉCADA* N° 34, CIDPA VALPARAÍSO, JUNIO 2011. Disponible en: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/udecada/v19n34/art02.pdf>, pp. 11-32
- León, P., Edison, F., & Barragán, et al. (2009). Las representaciones sociales del concepto de responsabilidad social en los estudiantes de contaduría pública: hacia la estructura del sentido común. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XVII. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=909/90913042004>
- Marías, J. (1949). El método histórico de las generaciones, *Revista de Occidente*, Madrid. pp. 198
- Martínez, C. cita a Martínez de Velasco A, y Nosnik A. (s.f). *Capítulo III Marco teórico*. Universidad de las Américas Puebla. Disponible en: http://caterina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/martinez_c_gd/capitulo3.pdf. pp.43
- Materán, A. (2008). Las representaciones sociales: un referente teórico para la investigación educativa. *Geoenseñanza*, 13(2), 243-248. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360/36021230010>

- Mireles Vargas, Olivia. (2011). Representaciones sociales: debates y atributos para el estudio de la educación. *Sinéctica*, (36), 1-11.
- Moscovici, S. (1985) *Psicología Social I*, Paidós, España. pp. 480
- Myers, K y Sadaghiani, K. (2010). *Millennials in the Workplace: A Communication Perspective on Millennials' Organizational Relationships and Performance*. Available from: https://www.researchgate.net/publication/44630352_Millennials_in_the_Workplace_A_Communication_Perspective_on_Millennials%27_Organizational_Relationships_and_Performance, pp. 225-238
- Naranjo Pereira, M. (2005). Perspectivas sobre la comunicación. Revista Electrónica "*Actualidades Investigativas en Educación*", 5 (2).
- Ogg, J. and Bonvalet, C. (2006) The Babyboomer generation and the birth cohort of 1945-1954: a European perspective. Paper presented at the ESRG-AHRC seminar.
- Pasquali, A. (1972). *Comunicación y cultura de masas: la masificación de la cultura por medios audiovisuales en las regiones subdesarrolladas: estudio sociológico y comunicacional*. Monte Avila Editores, Caracas, Venezuela. pp. 551
- Pons, X. (2010). La aportación a la psicología social del interaccionismo simbólico: una revisión histórica. *eduPsyhé*. Revista de psicología y educación. Vol. 9N. 1. pp. 23-42
- REDACCIÓN, (s.f). CONCAMIN. Página oficial [en línea]. Disponible en: https://concamin.mx/?page_id=191
- Redacción, (s.f). *Hechos históricos*. Disponible en: <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1949.html>
- Redacción, (s.f). *Hechos históricos*. AÑO 1947. Disponible en: <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1947.html>
- Redacción, (s.f). *Hechos históricos*. AÑO 1948. Disponible en: <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1948.html>
- Redacción, (s.f). *Hechos históricos*. AÑO 1946. Disponible en: <https://www.hechoshistoricos.es/html/eventos1946.html>
- REDACCIÓN, (s.f). *Se funda la CONCAMIN*, Memoria Política de México. Disponible en: <https://bit.ly/2yTbXzm>
- REDACCIÓN, (2016), «Conferencia de Prensa de Fin de año y Desayuno con reporteros» 15 de diciembre. CONCAMIN. Disponible en: <https://bit.ly/31FJh9m>

- Redacción, (2016). 15 sucesos históricos que ocurrieron en el mundo mientras Fidel Castro gobernaba Cuba. *BBC NEWS*. Disponible en: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-38119135>
- REYES, V. (2018). Las representaciones sociales en el discurso transcultural de las organizaciones transnacionales en México. *Revista Estudios Latinoamericanos, UNAM*. pp. 18
- Reyes, V. (2019). *La cultura organizacional: Miradas desde el enfoque sociológico*. UNAM, pp. 137
- Robbins S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*, PEARSON. México. pp. 705
- Rubira-García, Rainer, & Puebla-Martínez, Belén. (2018). Representaciones sociales y comunicación: apuntes teóricos para un diálogo interdisciplinar inconcluso. *Convergencia*, 25(76), 147-167. <https://dx.doi.org/10.29101/crcs.v25i76.4590>
- Sánchez, R. (2014). Comunicación y política en Antonio Pasquali. Una lectura de Comunicación y cultura de masas en el actual contexto latinoamericano. *Punto Cero*, 19(28), 45-52. Recuperado en 17 de octubre de 2018, de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762014000100006&lng=es&tlng=es
- Strauss, Claudia and Naomi Quin, (2001). *A Cognitive Theory of Cultural Meaning*. Cambridge: Cambridge University Press. pp. 337
- Talcott Parsons, (1951). *El sistema social*, Editorial Alianza, pp. 569
- The, Elizabeth. (2018). Engaging Gen X Employees in the Workplace. Rise. Disponible en: <https://risepeople.com/blog/gen-x-employee-engagement/>
- Tolbize, A. (2008). *Generational differences in the workplace*. University of Minnesota. Disponible en: https://rtc.umn.edu/docs/2_18_Gen_diff_workplace.pdf, pp. 25
- Valderrama, Á. (2016). *Años 50*, Historia AARP. Disponible en: <https://www.aarp.org/espanol/politica/historia/info-2016/sucesos-importantes-que-ocurrieron-en-1950-fotos.html#slide27>
- Valderrama, Á. (2016). *Años 70*. AARP. Disponible en: <https://www.aarp.org/espanol/politica/historia/info-2016/sucesos-importantes-que-ocurrieron-en-1970-fotos.html#slide1>
- Valderrama, Á. (s.f). *Años 80*. AARP. Disponible en: <https://www.aarp.org/espanol/politica/historia/info-2016/sucesos-importantes-que-ocurrieron-en-1980-fotos.html#slide24>

- Valdivia, B. (2014). La teoría Social del Interaccionismo simbólico. Universidad Veracruzana. [en línea]. Disponible en: <https://trabajosocialunam.files.wordpress.com/2014/02/interaccionismo-mead.pdf>, pp. 28
- Vattimo, Gianni. (1990). *Introducción a Heidegger*, Gedisa. México. pp. 184
- Verano, G., L. (2014). La experiencia corporal del Lenguaje en MerLeau-ponty: apuntes para una fenomenología de La INTER-culturalidad. *Eidos*, (21), 260-282. Retrieved October 17, 2018, from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-88572014000200014&lng=en&tlng=es.
- White, L. (1982). *La ciencia de la Cultura*, Paidós, pp.414
- Whitney, J. et al. (2009). Generational Differences in the workplace: Personal Values, Behaviors, and Popular Beliefs. *Journal of Diversity Management*. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/262725755_Generational_Differences_In_The_Workplace_Personal_Values_Behaviors_And_Popular_Beliefs, pp.8
- Zayas, P. (s.f). *La comunicación interpersonal*. Biblioteca UTEC. Disponible en: http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55772.pdf. pp. 122

ANEXOS

Análisis de gráficas

La primera pregunta que se les presentó a los participantes fue: ‘Si en su grupo de trabajo había jerarquía o no’. Las respuestas originales sólo abarcaban ‘jerarquía’ y ‘no jerarquía’, sin embargo, por algunos participantes fue necesario agregar ‘depende’ en la elección de respuestas.

En el gráfico se puede apreciar que de la sección “más jóvenes” conformada por 23 participantes: 20 (86.9%), respondieron afirmativamente y 3 (13%) de forma contraria. Del segundo grupo, conformado por 21 sujetos: 18 (85.7%) afirmaron la existencia de jerarquía y 3 (14.2%), la negaron. En el último sector, los de “mayor edad”, de 10 personas encuestadas; 7 (70%), afirmaron tener jerarquía, 2 (20%), mencionaron que no había y 1 (10%) dijo que ‘dependía’ de las circunstancias.

Entonces de los tres sectores, se puede decir que el de los “más jóvenes” un 86.9% está de acuerdo con la existencia de una jerarquía, en el caso de los “intermedios” hay un 85.7% y de los últimos, hay un 70%. Es decir, la mayoría confirma la existencia de una ‘jerarquía’ en su grupo de trabajo.

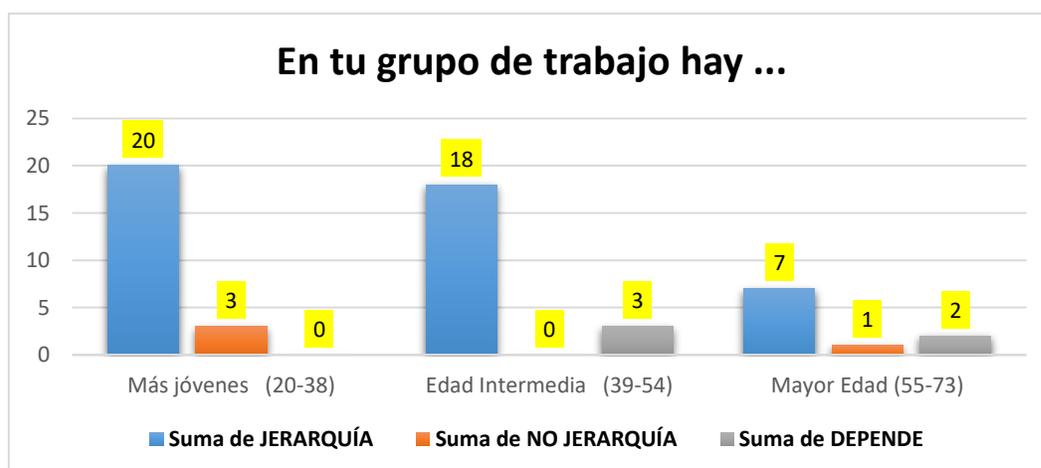


Tabla 1.

En la tabla 2 se presenta la pregunta ‘Dentro de tu grupo de trabajo te sientes con estatus o sin él’, las respuestas se modificaron de igual forma, agregándose ‘depende’.

Se puede apreciar en la gráfica que del sector “más joven”: 19 (82.6%) respondieron que se sentían con ‘estatus’ en su labor diaria, 3 (13%), mencionaron sentirse ‘sin estatus’ y 1 (4.3%) que ‘dependía’ de la situación. Es decir, la mayoría confirmó sentirse con ‘estatus’ dentro de su grupo.

Los participantes de “edad intermedia”; 15 (71.4%), señalaron sentir con ‘estatus’, 6 (28.5%), describieron no sentirla y no hubo ningún caso de ‘depende’. En el caso de los de “mayor edad”; el 100% mencionó sentirse con ‘estatus’. Tal como se puede apreciar, hay una ligera diferencia a comparación de los otros sectores, especialmente con los intermedios, siendo el 71.4%.

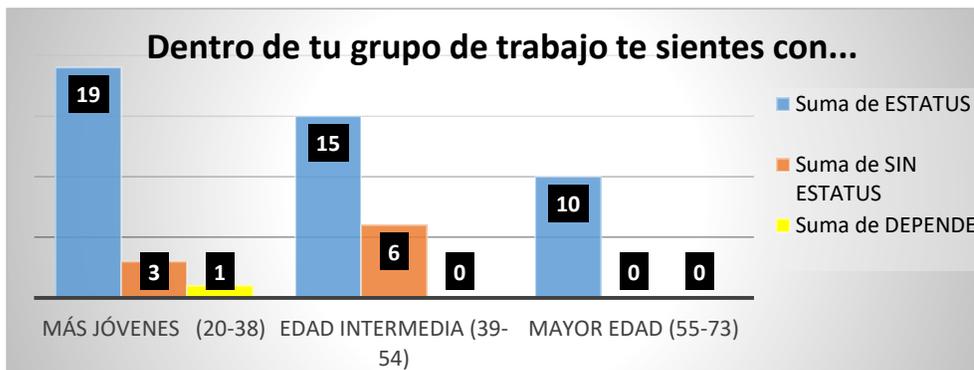


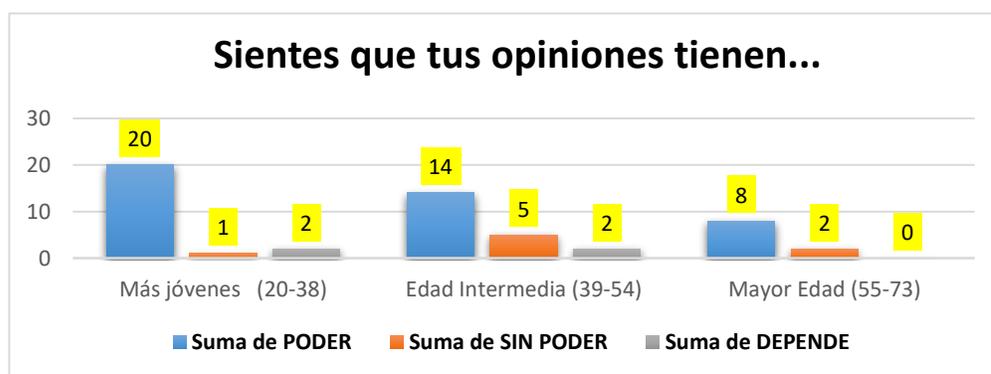
Tabla 2.

En la tabla 3 ubicada en la parte de abajo, se presentan los datos de la siguiente pregunta, ‘Sientes que tus opiniones tienen poder o no poder’ para elegir, tomar decisiones y participar dentro de las actividades de los grupos de trabajo. Además igual se añadió ‘depende’ de la circunstancia, a las respuestas

Del grupo “más joven” fueron: 20 (86.9%), encuestados dijeron que ‘sí’, 1 (4.3%) que ‘no’ y 2 (8.6%) que ‘dependía’ de las circunstancias. Del grupo de “edad intermedia”: 14 (66.6%), personas dijeron sentirse con ‘poder’; 5 (23.8%), ‘sin poder’ y 2 (9.5%), eligieron ‘depende’.

En su caso, hay un porcentaje más alto de la elección de ‘sin poder’, a comparación de los “más jóvenes”. Del último grupo, los de “mayor edad”: 8 (80%) afirmaron sentirse con ‘poder’ y 2 (20%), personas describieron no tenerlo. La mayoría afirmó sentir ‘poder’ para tomar decisiones y que sean tomadas en cuenta por los demás miembros del grupo.

Tabla 3.



La siguiente pregunta hecha a los participantes fue acerca del ‘Uso de herramientas digitales dentro de los grupos de trabajo’ a comparación con los miembros de otras generaciones y de sí mismos. Los resultados se plasmaron en las tablas 4,5 y 6. Algo que se debe rescatar es que en la mayoría de las gráficas se agregaron respuestas como ‘depende’ e ‘iguales’.

La tabla 4 es la evaluación de los sectores de “mayor edad” y “edad intermedia” hacia el sector de los “más jóvenes”. Del primer grupo conformado por 10 personas: 4 (40%), mencionaron sentirse ‘adelante’, 3 (30%), eligieron la opción ‘depende’, 2 (20%), de no estar adelante o atrás, sino en condiciones ‘iguales’ y 1 (10%), de estar ‘atrás’ de los “más jóvenes”. Se puede ver que es casi la misma cantidad de personas que dijeron sentirse ‘adelante’ y en ‘depende’ la situación con respecto a los “más jóvenes”.

En el grupo de los “intermedios” con 21 participantes: 9 (42.8%), aseveraron estar por ‘delante’ de los jóvenes; 7 (33.3%), dijeron estar por ‘atrás’; 2 (9.5%), estaban al mismo nivel y 3 (14.2%) ‘dependía’ de la situación. Para este sector hay una gran similitud en las respuestas ‘adelante’ y ‘atrás’ de los “más jóvenes”.

Sin embargo, ambos grupos tienen la misma cantidad de participantes que aseguraron sentirse en ‘igualdad’ de circunstancias con los “más jóvenes”. La cantidad más diferente está en la variable de ‘atrás’ de ellos.

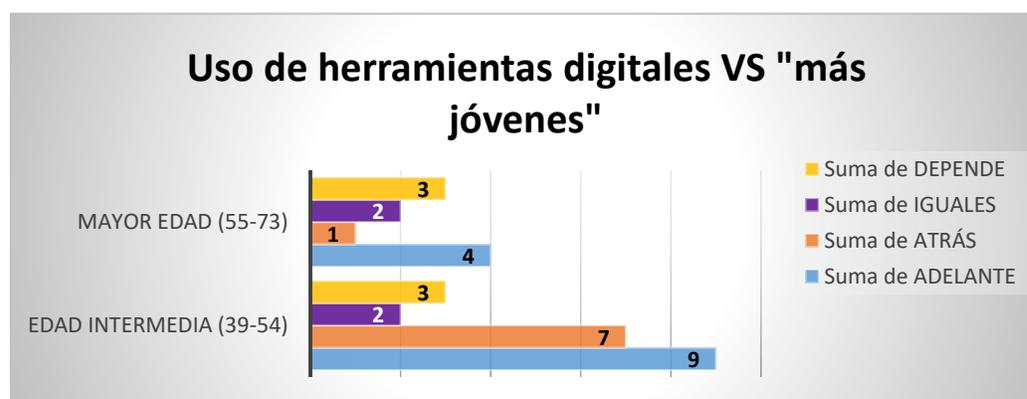


Tabla 4.

En la tabla 5, de la parte inferior se muestran los resultados obtenidos a la pregunta anterior pero de los sectores “más jóvenes” y de ‘edad intermedia’ hacia el grupo de los de “mayor edad”. De la primera sección: 20 (86.9%), personas mencionaron estar por ‘delante’ de ellos; 1 (4.3%), estar ‘atrás’ y 2 (8.6%) eligieron ‘depende’.

Del grupo de “edad intermedia”, del total de 21 participantes: 15 (71.4%), se sintieron por ‘delante’; 1 (4.7%), ‘atrás’ de ellos; 2 (9.5%), en ‘igualdad’ de circunstancias y 3 (14.2%), señalaron que ‘depende’ de las circunstancias.

Tal como se puede apreciar ambos tienen los porcentajes más altos en la opción de ‘adelante’, hubo la misma cantidad de personas en la opción ‘atrás’, pero en cambio, los intermedios añadieron estar en ‘igualdad’ de condiciones.

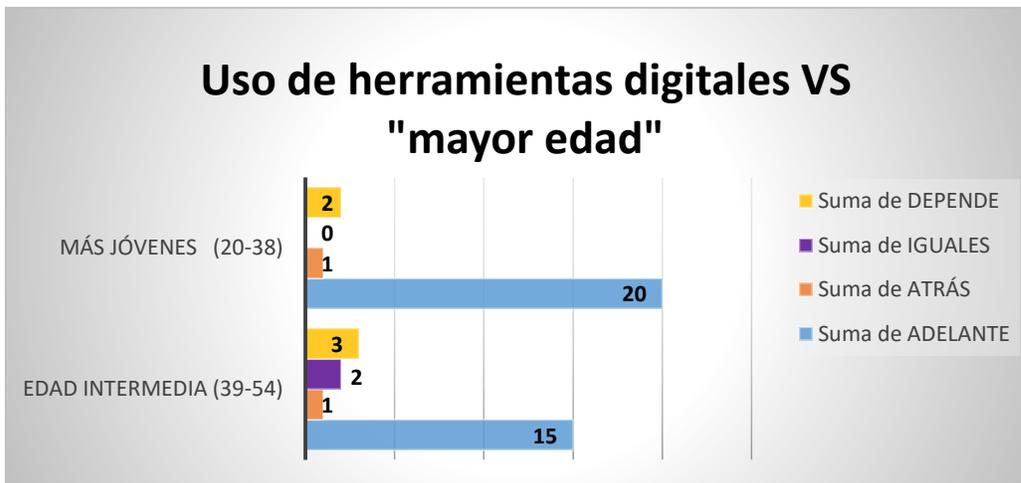


Tabla 5.

En la tabla 6, los papeles se vuelven a intercambiar y ahora se dirigen hacia los jefe(s) de “edad intermedia”; en esta ocasión las opiniones plasmadas son los de “mayor edad” y los “más jóvenes”. Del primer grupo, 5 (50%), personas opinaron estar ‘adelante’; 1 (10%), estar por ‘atrás’; 3 (30%), al mismo nivel y 1 (10%), mencionó que ‘dependía’ de las circunstancias.

Los resultados del segundo grupo, el de los “más jóvenes” fueron: 18 (78.2%), participantes dijeron estar por ‘delante’; 4 (17.3%), ‘atrás’ de los de edad intermedia y 1 (4.3%), mencionó estar en ‘igual’ condición. Como conclusión en este caso se puede apreciar que de ambos grupos, el porcentaje mayor está en la opción ‘adelante’, pero el restante; en el caso de los de “mayor edad” está en ‘igualdad’ de condiciones y el otro, lo tiene en sentirse ‘atrás’ de ellos.

Sin embargo, al observar las tres tablas en su conjunto se podrá notar, que las cifras se parecen mucho entre los sectores “intermedios”/ “más jóvenes” y “mayores de edad”/ “intermedios” pero entre “más jóvenes”/ “mayor edad” están las diferencias más notables.

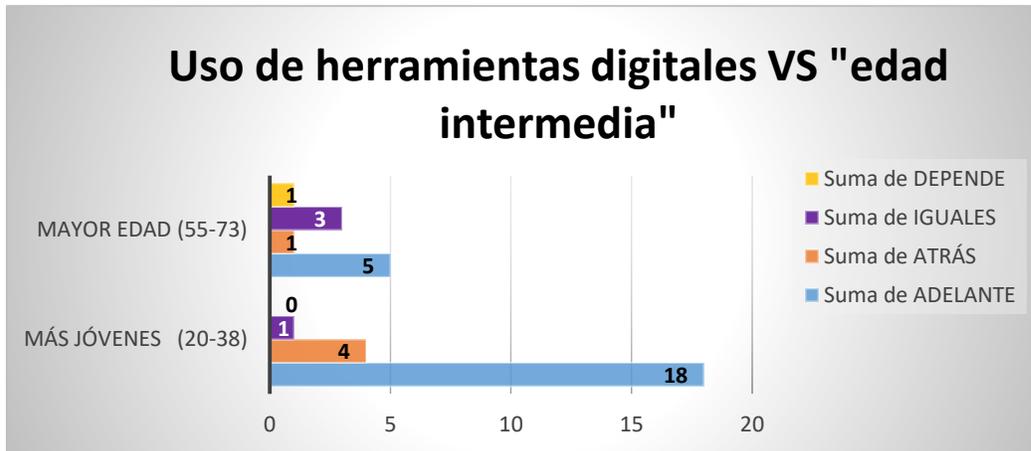


Tabla 6.

La tabla 7 registró los datos a la pregunta 'El jefe(s) de edad intermedia es democrático o autoritario', de igual forma durante su aplicación aparecieron respuestas como 'depende' y 'no aplica (n/a)'. Este último se debió a que algunos de los participantes "más jóvenes" no tienen 'jefe(s) de "edad intermedia" directos.

En el primer grupo de la totalidad del sector "más joven": 17 (73.9%), dijeron que eran 'democráticos', 4 (17.3%); que eran 'autoritarios' y 2 (8.6%), que no aplicaba a su rango. Dentro del segundo, los de "mayor edad": 3 (30%), dijeron que eran 'democráticos'; 5 (50%), 'autoritarios' y 2 (20%), se fueron por la opción 'depende'.

A través de las cifras anteriores, se puede observar un contraste para describir a los jefes de "edad intermedia" como 'democráticos' o no. Por ejemplo, para los "más jóvenes" la mayoría los percibió así, pero en el caso de los de "mayor edad", la mayoría los ubicó en 'autoritarios'.

Además, si se agregan las percepciones de los miembros de "edad intermedia"; se puede apreciar que 17 (80.9%) encuestados se caracterizaron 'democráticos', 2 (9.5%) como 'autoritarios' y 2 (9.5%) como 'depende' las circunstancias. En otras palabras, la impresión principal de ellos hacia sí, es el ser 'democráticos'.

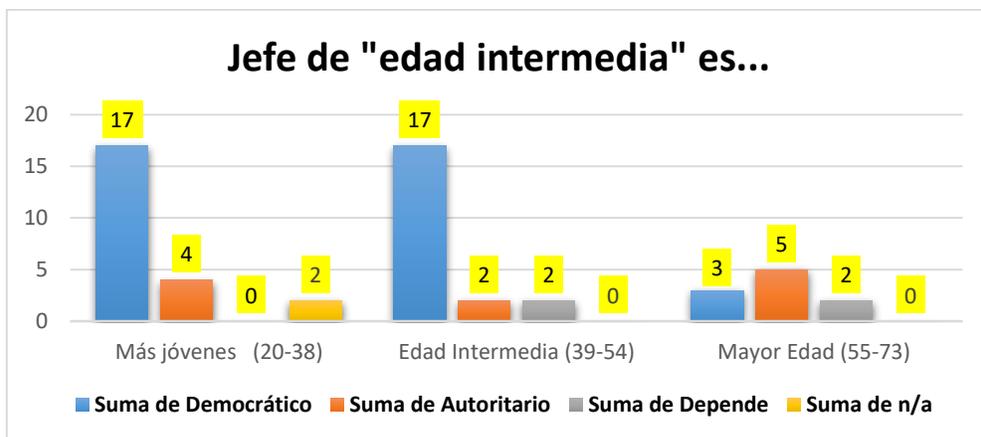
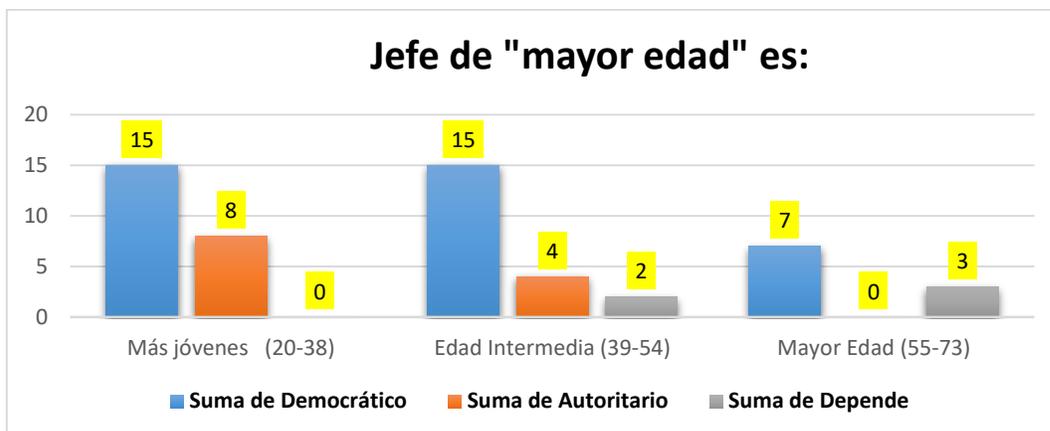


Tabla 7.

En la gráfica 8 se puede observar que ahora la pregunta va dirigida a cómo es 'tu jefe de "mayor edad", de la cual se obtuvo que de los "más jóvenes": 15 (65.2%), sujetos los describieron 'democráticos' y 8 (34.7%), como 'autoritarios'. En el grupo de "intermedios": 15 (71.4%), encuestados eligieron 'democráticos'; cuatro (19%), 'autoritarios' y 2 (9.5%), que 'dependían' las circunstancias.

Al menos en cantidad, ambos grupos señalaron que para ellos los de "mayor edad" eran 'democráticos' pero entre los "más jóvenes"; de esa cantidad de participantes, más de la mitad los vio 'autoritarios'.

En el caso de los "intermedios" fue menor el porcentaje de 'autoritarios' y hubo quienes escogieron 'depende'. No obstante, en la concepción de sí mismos, los de "mayor edad" dijeron: 7 (70%), ser 'democráticos' y 3 (30%) que 'dependía'. Es decir, más de la mitad se describió como 'democráticos' siempre.



Tabla

8.

La tabla 9 plasma las respuestas a la pregunta sobre la forma en 'cómo buscaban las soluciones' las tres generaciones; las opciones establecidas fueron 'flexible' y 'no flexible', sin embargo, algunos participantes agregaron 'depende' y 'n/a'.

En la pregunta dirigida hacia los jefe(s) de "edad intermedia"; el grupo de los "más jóvenes" y el de los de "mayor de edad" respondieron respectivamente: 19 (82.6%), encuestados los ubicaron como 'flexibles'; 2 (8.6%), 'no flexibles' y 2 (8.6%) indicaron que 'no aplicaba'. De los otros: 4 (40%) sujetos los señalaron como 'flexibles', tres (30%) 'no flexibles' y 3 (30%) 'depende'.

De lo anterior, se puede resumir que hay una gran diferencia en ambos grupos para describirlos como 'flexibles'; uno casi totalmente lo describió así y el otro lo distribuyó casi de manera uniforme en las tres variables, pero por un participante el mayor porcentaje está en 'flexible'.

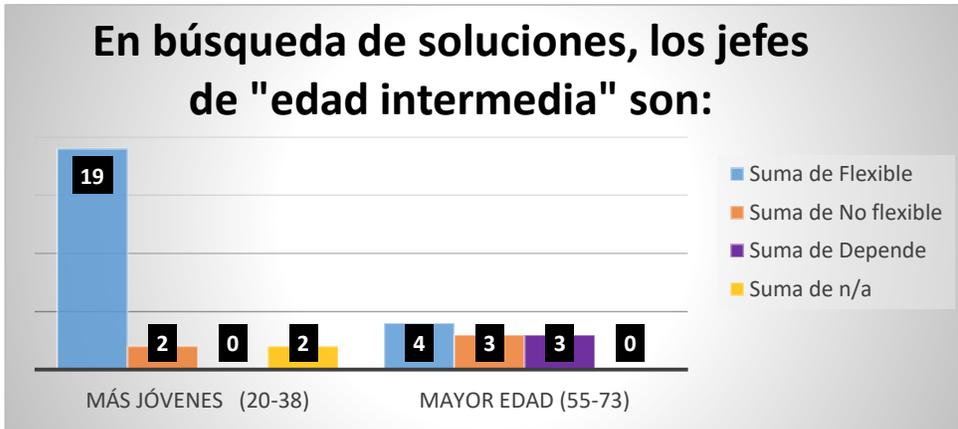


Tabla 9.

Para la tabla 10 se aprecia la misma pregunta pero ahora el foco está puesto sobre los 'jefes de mayor edad'. Los datos plasmados sobre el sector de los de "edad intermedia" son: 17 (80.9%), los clasificaron como 'flexibles'; 2 (11.7%), 'no flexibles' y 2 (11.7%), en 'depende'.

En el caso del grupo de los "más jóvenes": 14 (60.8%), los describieron como 'flexibles' y 9 (39.1%) como 'no flexibles'. Al comparar ambos grupos, se puede ver que la mayoría menciona que son 'flexibles'; sin embargo, hay un mayor porcentaje de 'no flexibles' en el grupo de los "más jóvenes" y no hay registro de 'depende' como en el otro.

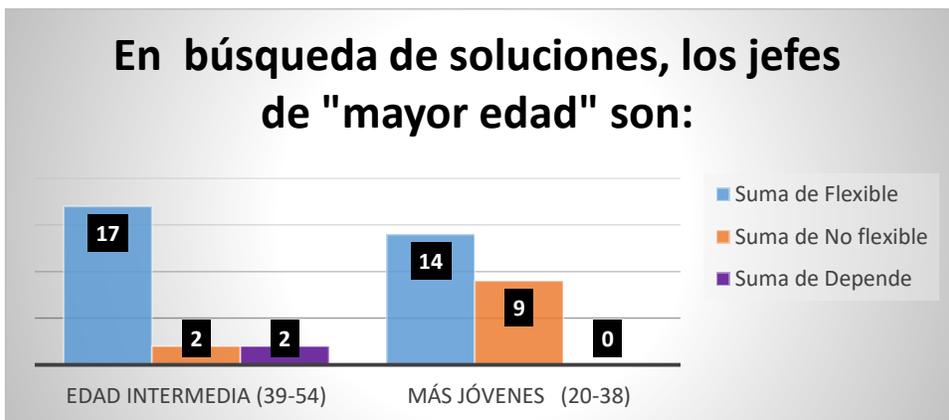


Tabla 10.

La gráfica 11, describe los datos orientados hacia los “más jóvenes” en cuanto a la pregunta sobre ‘la búsqueda de soluciones’; primero el sector de los “intermedios”: 14 (66.6%), encuestados los definieron como ‘flexibles’; 6 (28.5%) como ‘no flexibles’ y 1 (4.7%), señaló la opción ‘depende’. Dentro del grupo de los de “mayor de edad” se registraron: 4 (40%), participantes los señalaron como ‘flexibles’; 3 (30%), ‘no flexibles’ y 3 (30%), ‘depende’ de la situación.

Se puede ver una diferencia en ambos sectores para describir a los sujetos de estudio como ‘flexibles’; en el caso de los de “intermedios” es el mayor porcentaje pero hay un porcentaje distintivo de lo opuesto. Para el caso de los de “mayor edad” menos de la mitad los percibe así y el mayor porcentaje se divide entre ‘no flexible’ y ‘depende’ la circunstancia.

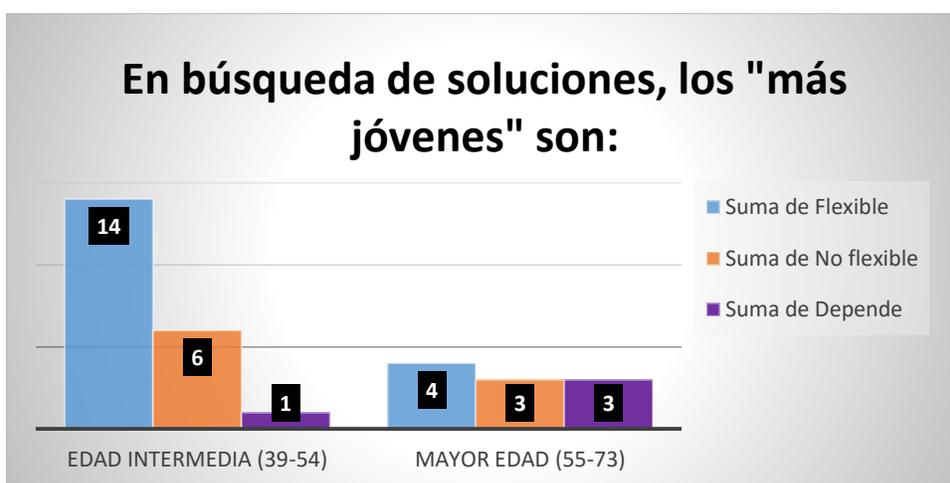


Tabla 11.

En la tabla 12, se pueden observar las respuestas de los participantes acerca de ‘la actuación dentro del grupo de trabajo’ que tiene cada miembro de la generación y de sí mismos. Así como en otras preguntas, en un inicio sólo constaba de dos opciones a elegir pero se tuvieron que ajustar para recopilar la información adecuada de los participantes.

Dentro del primer ámbito; el 100% de los miembros de cada grupo respondieron que ‘colaboran’ a su grupo de trabajo.

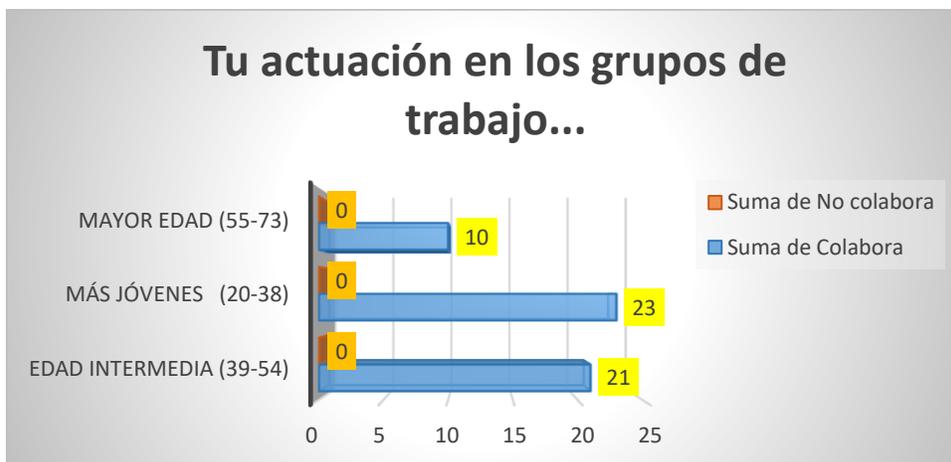


Tabla 12.

Sin embargo, al enfocar la pregunta hacia el sector de los de “mayor edad” (tabla 13), los datos empiezan hacer más variables, en los “más jóvenes”: 18 (78.2%), encuestados dijeron que ‘colaboran’ y 5 (21.7%), que ‘no’. Por otro lado, el grupo de los “edad intermedia”: 19 (90.4%), encuestados describieron que ‘colaboraban’; 1 (4.7%), que ‘no colaboran’ y 1 (4.7%), eligió la opción de ‘depende’ las circunstancias.

La gran mayoría de los sectores concuerda con la colaboración de los “mayores de edad” pero es casi el 100% de los “intermedios” quienes lo afirman, a diferencia de los “más jóvenes” cuyo porcentaje es mayor con la idea opuesta. .

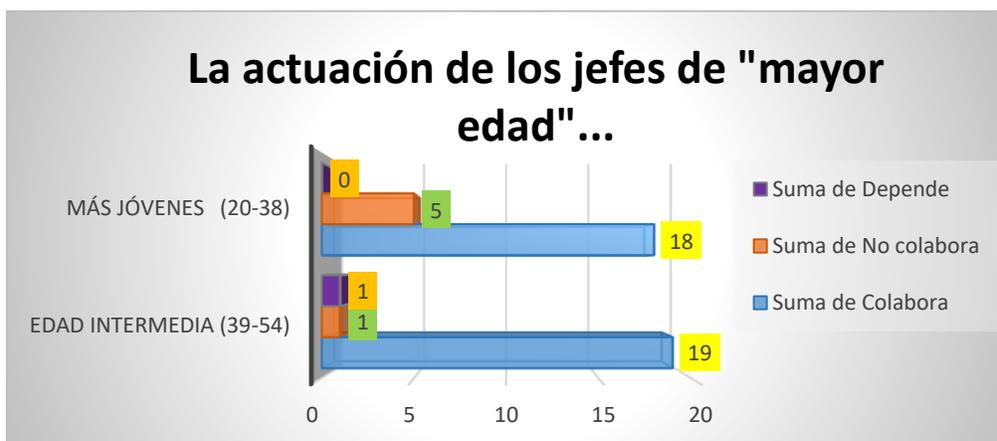


Tabla 13.

En la tabla 14 se plasma la misma pregunta pero dirigida hacia los “más jóvenes”, las respuestas del grupo de “mayor edad” fueron: 5 (50%), sujetos señalaron que ‘colaboran’; 2 (20%), que ‘no colaboran’ y 3 (30%), eligieron ‘depende’. En el caso del sector de “edad intermedia”: 12 (57.1%), personas indicaron que ‘colaboraban’; 4 (19%), que ‘no colaboraban’ y 5 (23.8%), en ‘depende’ de la situación.

Si se contrastan ambos grupos, se puede estimar que los porcentajes altos están en ‘colaboran’ la diferencia es de sólo una persona en los dos sectores. Aunque van seguidos por ‘depende’ y ‘no colaboran’, especialmente en el caso del sector de los “más jóvenes”.

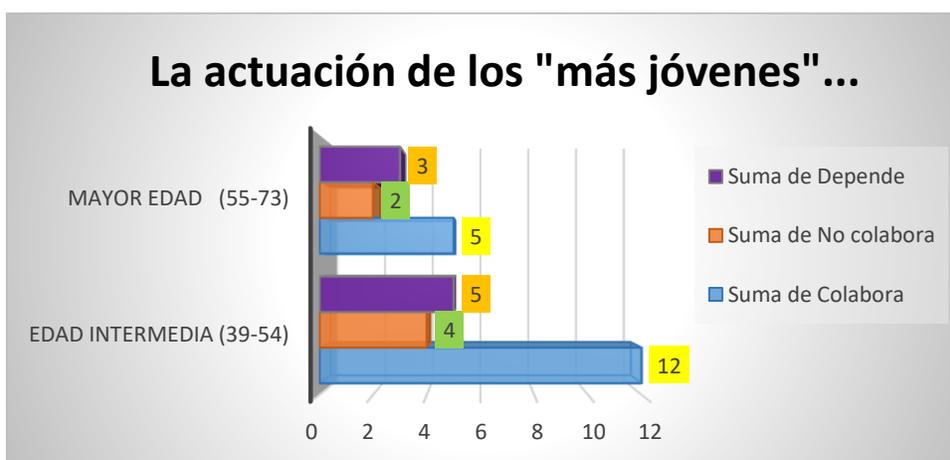


Tabla 14.

La tabla 15 es la última que muestra los resultados de la pregunta, en este caso es sobre ‘la actuación de los jefe(s) intermedios’ en los grupos de trabajo. El sector de los de “mayor edad” apuntaron que 8 (80%), encuestados dijeron que ‘colaboran’; 1 (10%) que no y 1 (10%), escogió ‘depende’.

El grupo de los “más jóvenes” señaló: 20 (86.9%) participantes que ellos ‘colaboran’; 1 (4.3%), que ‘depende’ el contexto y 2 (8.6%), ‘no aplicaba’ a su rango. Se puede observar una gran similitud en cuanto a la respuesta de mayor porcentaje, para ambos grupos los de “edad intermedia” colaboran y tienen sólo pocos participantes que escogieron alguna de las otras opciones.

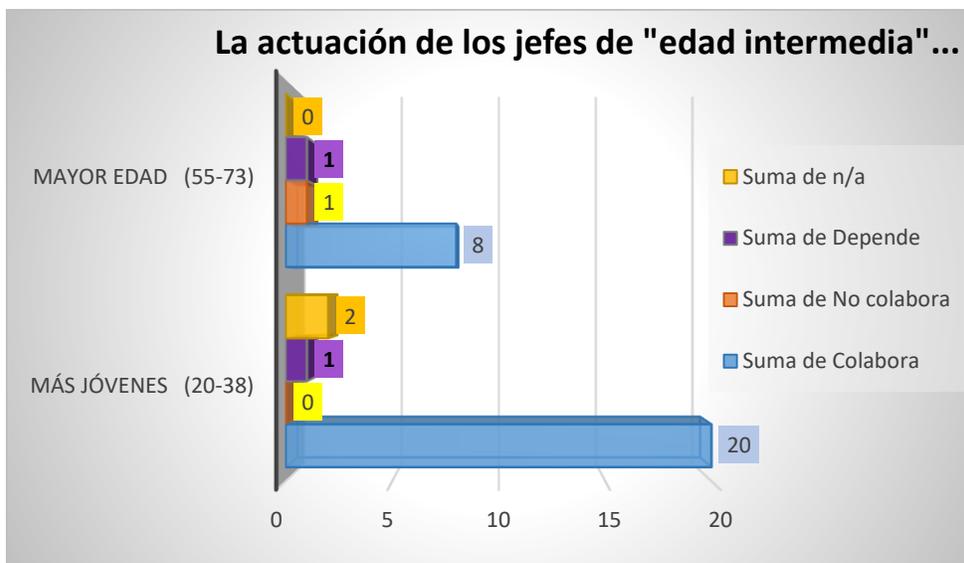


Tabla 15.

Las gráficas de abajo analizan las respuestas registradas de los tres grupos generacionales a la pregunta sobre el 'aporte de conocimiento' que cada uno otorga a su grupo de trabajo. La tabla 16 analiza las percepciones de los sectores de "mayor edad" y "edad intermedia" acerca de su percepción sobre el aporte de los "más jóvenes".

En primer lugar, los encuestados de "mayor edad": 5 (50%), determinaron que 'sí'; 3 (30%), que 'no' y 2 (20%), que 'dependía' del contexto. Del segundo grupo: 9 (42.8%), participantes dijeron que 'sí'; 6 (28.5%), que 'no' y 6 (28.5%), que 'depende'. Tal como se puede observar, hay una ligera variación entre las respuestas de ambos grupos, para los de "mayor edad" la mitad dijeron que los "más jóvenes" aportaban conocimiento, después la respuesta de que 'no' y al último 'depende'.

Para la mayoría de los "intermedios" la descripción se queda en 'depende' y 'no aportaban', puesto que el mayor porcentaje se encuentra ahí en cantidad igual y sólo nueve de ellos dijeron que 'sí aportaban' conocimiento. Sin embargo, en la percepción de los "más jóvenes", el 100% afirmó aportar conocimiento.

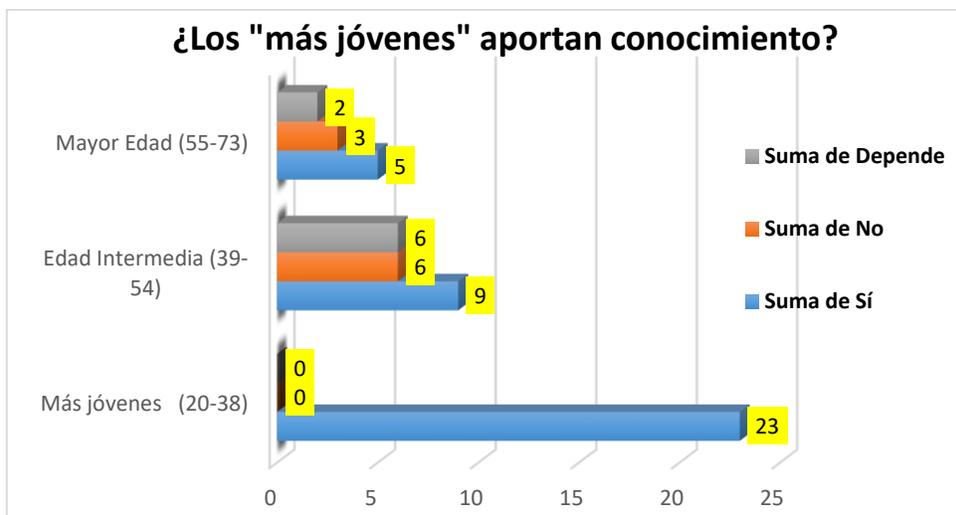


Tabla 16.

Ahora en la tabla 17, describe las opiniones sobre los de "mayor edad". Dentro de los de "edad intermedia: 19 (90.4%), sujetos dijeron que 'sí' aportan conocimientos, 1 (4.7%), que 'no' y 1 (4.7%), 'depende'. En el caso del grupo de los "más jóvenes": 18 (78.2%), respondieron que 'sí' y 5 (21.7%), que 'no'.

Para los "más jóvenes" y "edad intermedia", el principal porcentaje está en 'sí aportan' conocimiento, sin embargo; en el sector de los "más jóvenes" hay una cantidad considerable en la variable 'no aportan'.

Se aprecia que entre ambos sectores hay diferencias en la percepción de los conocimientos que ofrecen los de "mayor edad", quien el 100% aseguró aportarlo.

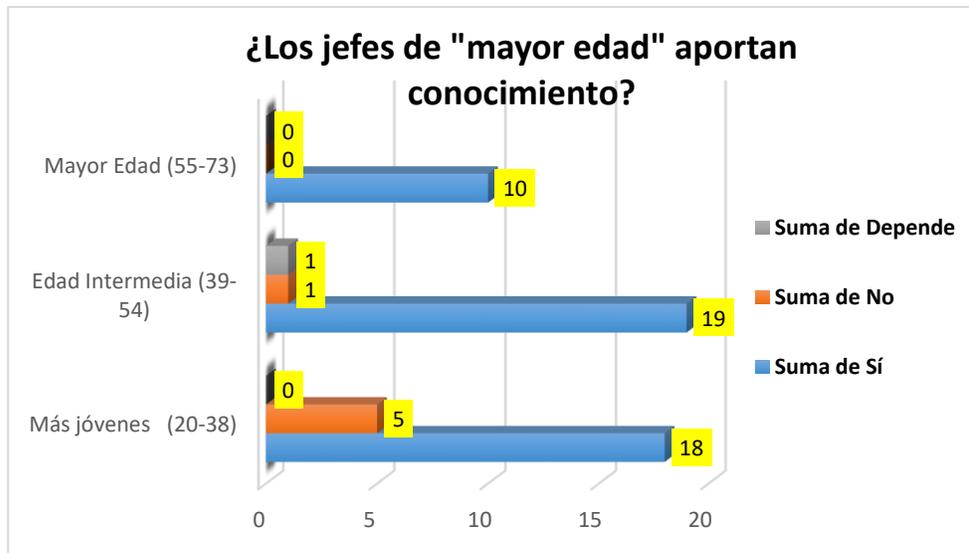


Tabla 17.

La última tabla (18), está enfocada en los de jefe(s) de “edad intermedia”. Los resultados registrados por cada grupo son; en primer lugar “mayor edad”: 9 (90%), ‘sí aportan’ y 1 (10%), dijo que ‘dependía’ de la situación. En el caso de los “más jóvenes”: 21 (91.3%) mencionaron que ‘sí’ aportan y 2 (8.6%), que ‘no aplicaba’ según su rango.

A su parecer, la mayoría de los “intermedios” aportan conocimiento y sólo uno dijo lo contrario. Se puede observar que los “más jóvenes” y los de “mayor edad” concuerdan en la opción de ‘sí aportan’ casi al 100%, aunque dentro de éste último un participante eligió la opción de ‘depende’.

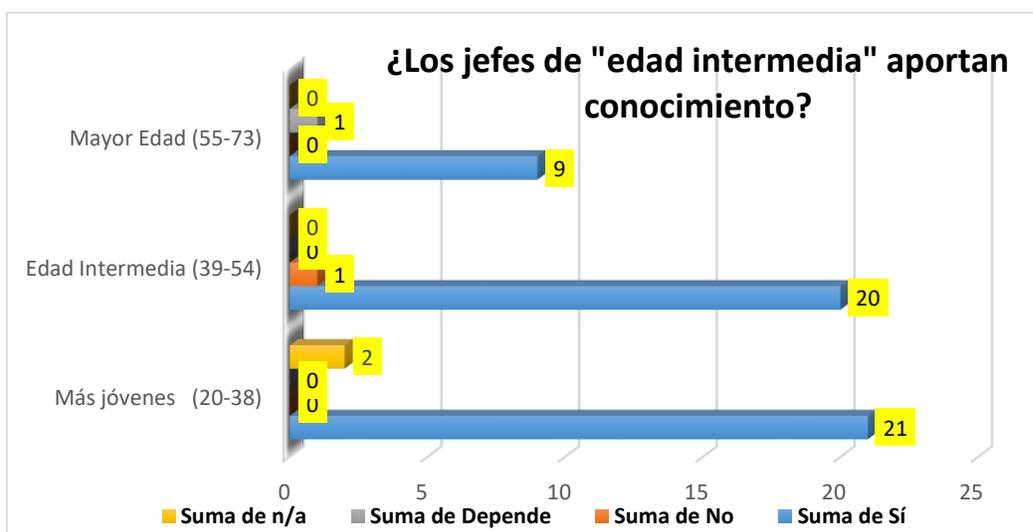


Tabla 18.

En las tablas 19, 20 y 21 aparecen los registros obtenidos de las tres generaciones a la pregunta sobre ‘el interés que tiene cada uno para aprender nuevas formas de hacer o resolver actividades’; las respuestas en un inicio sólo eran ‘interesados’ y ‘no interesados’; sin embargo se amplió el margen con las opciones que anteriormente se han visto.

La primera tabla (19), tiene el foco de análisis sobre los “más jóvenes”; al respecto ellos señalaron que: 22 (95.6%) de ellos estaban interesados y sólo 1 (4.3%), que "no". En la opinión de los de “edad intermedia”: 10 (47.6%), encuestados los describieron como ‘interesados’; 4 (19%), ‘no interesados’ y 7 (33.3%) ‘depende’. Para los de “mayor edad”: 5 (50%), indicaron verlos ‘interesados’; 2 (20%), ‘no interesados’ y 3 (30%), ‘depende’.

Para los “intermedios”, el mayor porcentaje recayó en las opciones ‘no interesados’ y ‘depende’, el restante en la respuesta afirmativa. En el grupo de los de "mayor edad", la mitad los ubicó en ‘interesados y el siguiente en ‘depende’.

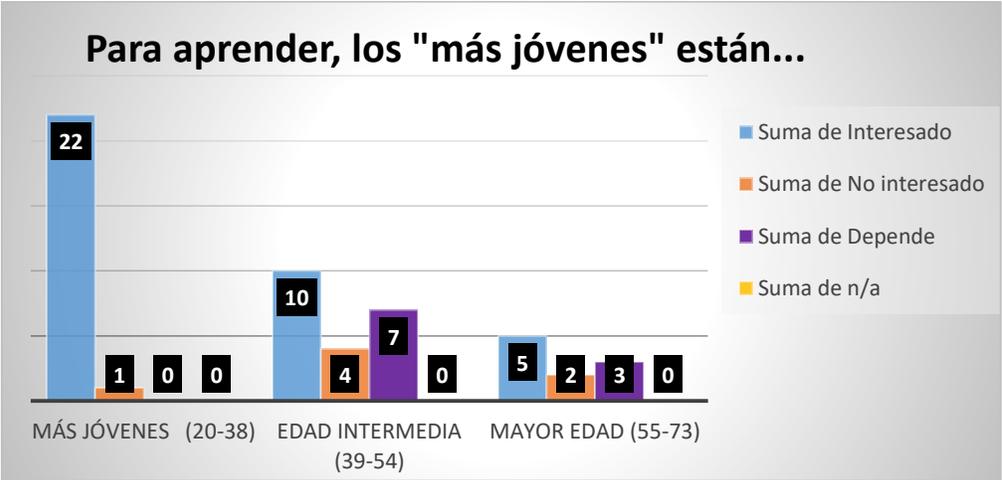


Tabla 19.

En la tabla 20 se puede atisbar los datos obtenidos sobre los ‘jefe(s) de edad intermedia’ y la percepción de ellos mismos; quienes se describieron 100% interesados en aprender. En el sector de los “más jóvenes”: 20 (86.9%),

encuestados los aludieron ‘interesados’; 1 (4.3%), los ubicó ‘no interesados’ y 2 (8.6%), que ‘no aplicaba’ a su caso.

Para el grupo de los de “mayor edad”: 7 (70%), los determinaron ‘interesados’; 1 (10%), ‘no interesados’ y 2 (20%), ‘depende’. Ambos grupos tienen el mayor porcentaje en ‘interesados’, un participante los clasificó como ‘no interesados’ y dos en la opción ‘depende’.

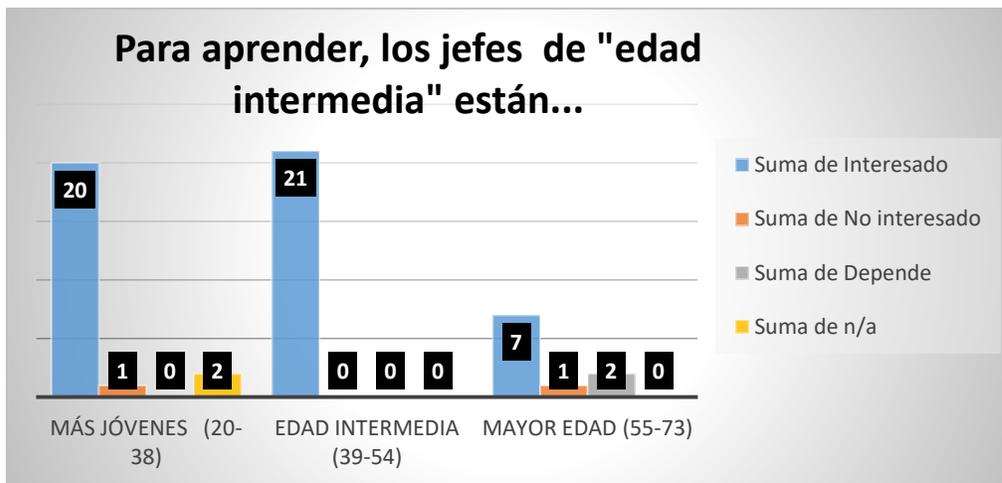


Tabla 20.

La última gráfica expone la información recabada sobre los de “mayor edad”. En primer lugar están los “más jóvenes”: 10 (43.4%), encuestados los percibieron ‘interesados’; otros 10 (43.4%), como ‘no interesados’; 3 (13%), en ‘depende’. Y en los “intermedios”: 12 (57.1%), sujetos los describieron como ‘interesados’; 5 (23.8%), ‘no interesados y 4 (19%), ‘depende’.

Se puede atisbar que en el sector de los “más jóvenes”, hay una misma cantidad de participantes que describió como ‘interesados’ y ‘no interesados’ a los de “mayor edad” y lo que resta lo agrupó en ‘depende’. En cambio con los “intermedios”, la mayoría de los participantes los ve ‘interesados’ pero por una persona, casi está al mismo nivel la cantidad de ‘no interesados’ y depende.

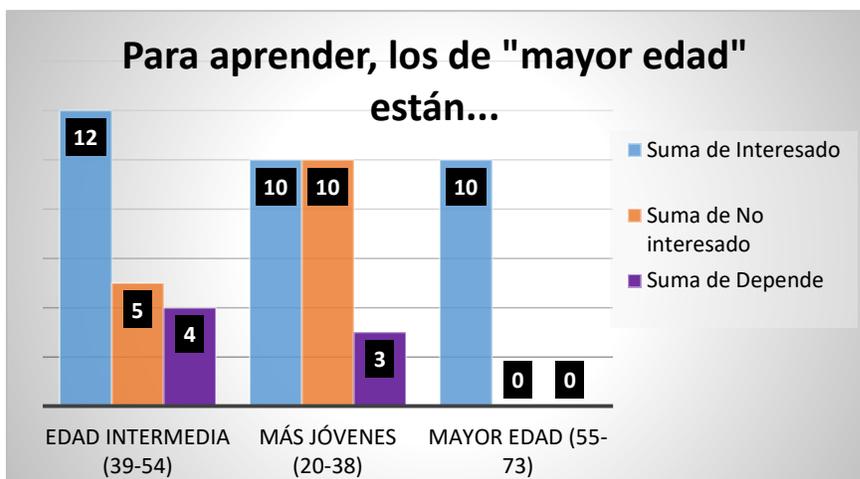


Tabla 21.

En la gráfica 22 se muestran las respuestas a la pregunta de la reacción que tienen los miembros del grupo de trabajo, al momento que otra persona ya sea de “mayor edad”, “intermedios” o “más jóvenes” les dice al otro ‘cómo se deberían hacer ciertas actividades o resolver problemas’.

Las respuestas del sector de los “más jóvenes” fueron que el 100% ‘prestaba atención’. Los de “edad intermedia” marcaron que; 20 (95.2%), encuestados ‘prestaba atención’ y 1 (4.7%), que ‘dependía’ de la situación/persona. Por último, los de “mayor edad”: 7 (70%), sujetos afirmaron que ‘prestan atención’ y 3 (30%), que ‘dependían’ las circunstancias.

En resumen, la variación entre las respuestas sucedió en los sectores “intermedios” y “mayores”; del primero sólo un miembro dijo que ‘depende’ la situación y entre los de “mayor edad” aumentó la cantidad de los que eligieron esa opción.

En las justificaciones que se dieron al respecto, en el sector de los “más jóvenes” fue por la búsqueda del aprendizaje y experiencia de parte de sus antecesores. Lo cual, los otros sectores que por esa misma falta de experiencia, ponderarían sus ideas o acciones.



Tabla 22.

La tabla 23 muestra los datos obtenidos de la pregunta sobre la percepción que tienen los miembros de las diferentes generaciones sobre ‘el trato que se les otorga’. En primera instancia, los “más jóvenes” respondieron: 8 (34.7%), personas que era ‘diferente’ y 15 (65.2%), que era ‘igual’. Para el grupo de los de “edad intermedia”: 11 (52.3%), encuestados señalaron sentir ‘diferencia’ y 10 (47.6%), ‘igualdad’.

Del sector de los de “mayor edad”: ocho (80%), sujetos dijeron que era ‘diferente’ y 2 (20%), ser ‘igual’. Tal como se observa, el mayor porcentaje de los últimos dos grupos afirman la ‘diferencia’ entre el personal, aunque en el caso de los “intermedios” es sólo por una persona. Sin embargo, para los “más jóvenes”, más de la mitad piensa que es ‘igualitario’, lo cual se denota que la percepción es muy diferente para las tres generaciones.

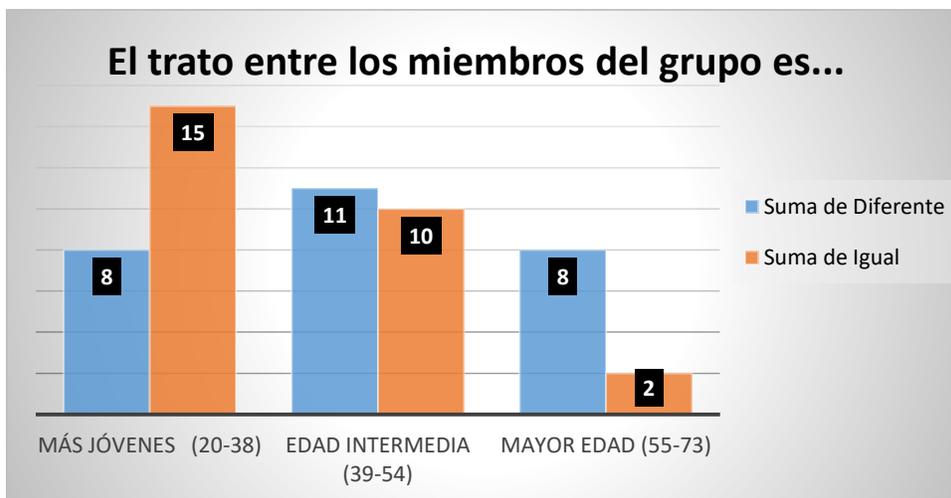


Tabla 23.

A continuación en las tablas 24, 25 y 26 se plasma la información recabada a la pregunta sobre ‘cómo es la personalidad’ de los miembros de las distintas edades, al inicio las opciones eran ‘débil’ o ‘fuerte’; sin embargo, al final se agregaron ‘depende’ y ‘n/a’ y estos fueron los resultados.

Con relación a los jefe(s) de “edad intermedia”, en la tabla 24 el sector de los de “mayor edad” describieron: 8 (80%), encuestados que eran ‘fuertes’ y 2 (20%), ‘depende’ de las circunstancias. Para los “más jóvenes”: 20 (86.9%), sujetos señalaron que eran ‘fuertes’; 1 (4.3%), los clasificó como ‘débiles’ y dos (8.6%), que ‘no aplicaba’ a su rango.

Se puede apreciar que la mayoría para ambas generaciones perciben la personalidad de los ‘intermedios’ como ‘fuerte’ y sólo el 20% de los de “mayor edad” la pone en duda.

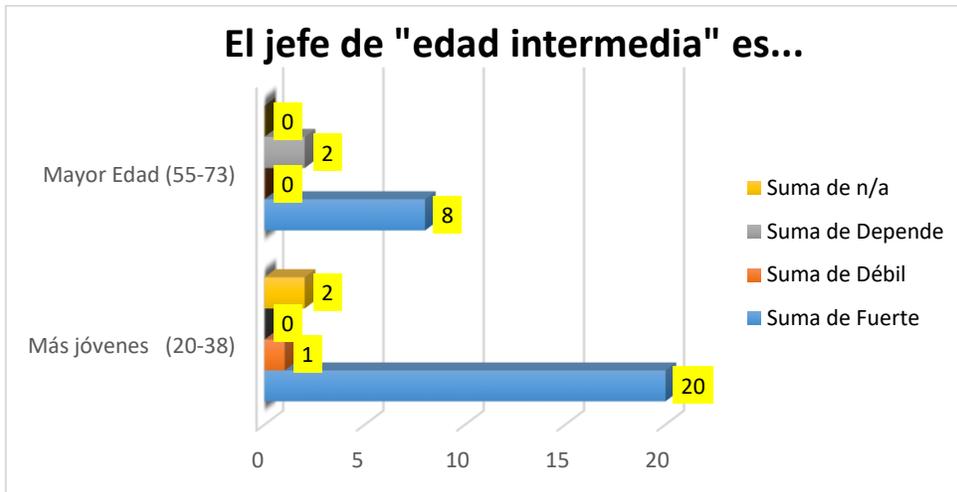


Tabla 24.

El gráfico 25 expone las contestaciones registradas en relación con la personalidad de los de “mayor edad” en el trabajo. El sector de los “más jóvenes”: 14 (60%) sujetos los describieron como ‘fuertes’; 7 (30.4%), como ‘débiles’ y 2 (8.6%), en ‘depende’ la circunstancia. En el caso de los de “edad intermedia”: 20 (95.2%), los percibieron ‘fuertes’ y 1 (4.7%), que ‘dependía’ la situación.

Gran porcentaje en ambos grupos los describe como ‘fuertes’; sin embargo, hay una cantidad no tan pequeña de personas dentro de los “más jóvenes” que los percibió ‘débiles’ y también en ‘depende’ el contexto. Por lo que se puede seguir remarcando la diferencia entre éstos y los de “mayor edad”.

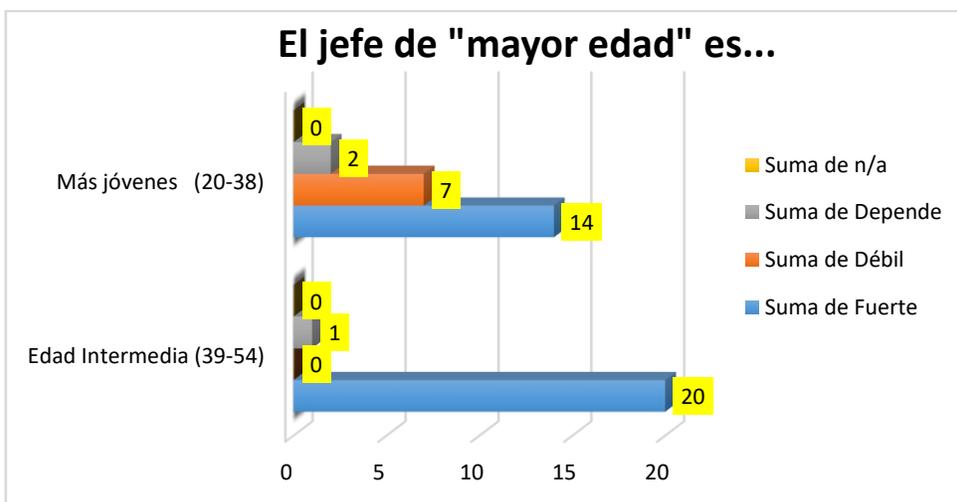


Tabla 25.

La tabla 26 presenta las respuestas de las otras generaciones enfocada hacia los “más jóvenes”. Dentro de los de “mayor edad”: 2 (20%), los describieron ‘fuertes’; 5 (50%), como ‘débiles’ y 3 (30%), en ‘depende’. Dentro del sector de “edad intermedia”: 7 (33.3%), los percibieron ‘fuertes’; 9 (42.8%), como ‘débiles’ y 5 (23.8%), en ‘depende’.

Como se puede vislumbrar, el porcentaje principal en ambos grupos señala a los “más jóvenes” como ‘débiles’. En el caso de los “intermedios”; el siguiente porcentaje está en ‘fuertes’ pero en el caso de los de “mayor edad”, es la opción de “depende la circunstancia”.

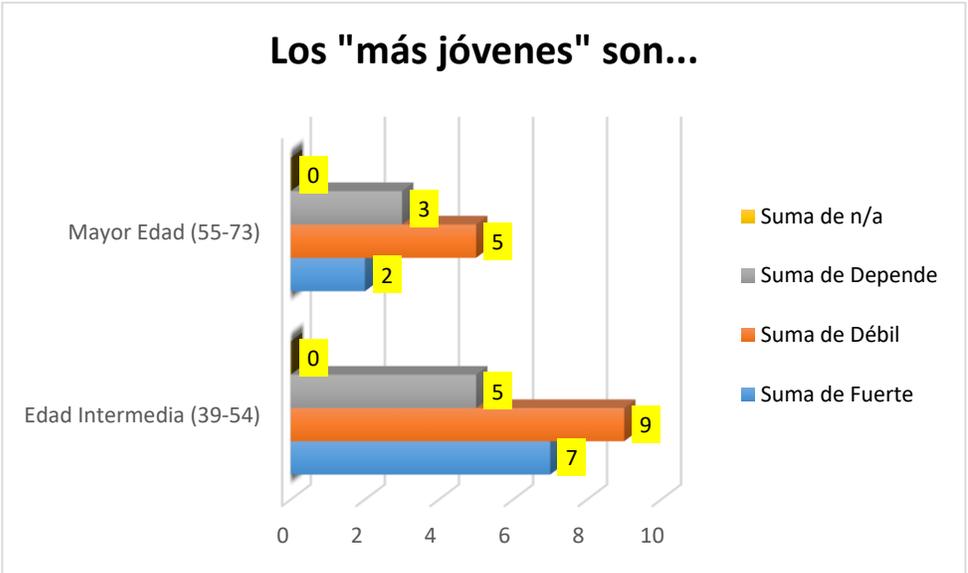


Tabla 26.

En la siguiente tabla (27) se visualizan los datos a la pregunta sobre ‘la actitud sobre la organización y dirección que tienen los jefe(s) de edad intermedia’ según las perspectivas de las demás generaciones. En este inciso, las opciones se dividieron en dos bloques: ‘progresistas’ o ‘conservadores’ y en ‘rápidos’ o ‘lentos’; de igual forma los participantes agregaron las opciones ‘depende’ y ‘no aplica’ en cada grupo de términos.

Para el sector de los de “mayor edad”, del primer bloque de términos: 3 (30%), sujetos dijeron que eran ‘progresistas’; 4 (40%), ‘conservadores’; 3 (30%) los ubicaron en ‘depende’. Del segundo bloque: 3 (30%), participantes los describieron como ‘rápidos’; 3 (30%), ‘lentos’ y 4 (40%) los ubicaron en ‘depende’.

Los “más jóvenes” en el primer bloque: 16 (69.5%), encuestados los señalaron como ‘progresistas’, 5 (21.7%), ‘conservadores’, 1 (4.3%) que ‘dependía’. En el segundo bloque de términos: 19 (82.6%) sujetos los caracterizaron en ‘rápidos’; 2 (8.6%), en ‘lentos’; 1 (4.3), los localizó en ‘depende’ y 2 (8.6%), dijeron que ‘no aplica’.

Para los de “mayor edad” dentro del primer sector; la variación de los primeros términos es muy ligera, sólo por una se lleva el porcentaje la característica de ‘conservador’. Y en el otro bloque, hay igualdad de porcentajes entre ‘rápidos’ y ‘conservadores’ y gana por uno la opción de ‘depende’.

En el sector de los “más jóvenes”, el porcentaje está en ‘progresista’ y ‘rápidos’, lo cual marca una diferencia con su antecesor homólogo.

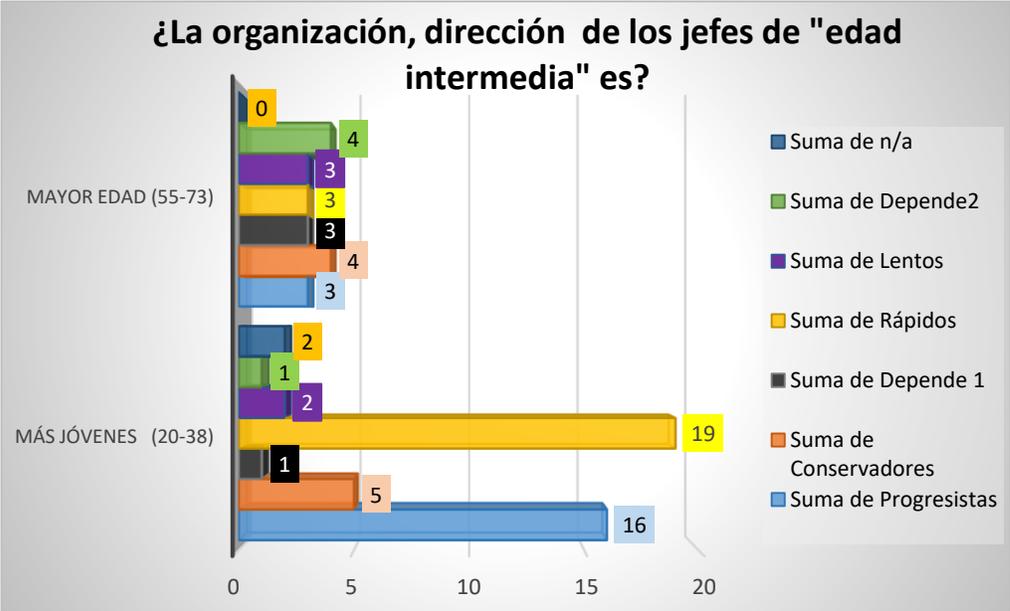


Tabla 27.

En la tabla 28, la pregunta se dirige hacia la opinión sobre 'los más jóvenes' en el ámbito de su organización y dirección' de las actividades. De los miembros del grupo de "mayor edad": 6 (60%), participantes los clasificaron como 'progresistas'; 1 (10%), como 'conservadores' y 3 (30%), en 'depende'. Para el segundo bloque de términos: 6 (60%), sujetos los localizaron como 'rápidos'; 3 (30%), como 'lentos' y 1 (10%), en 'depende' de la situación.

Los de "edad intermedia" los delinearon en: 19 (90.4%), personas los describieron como 'progresistas'; 1 (4.7%), en 'conservadores' y 1 (4.7%) en 'depende'. Para el segundo bloque: 17 (80.9%), los hallaron 'rápidos' y 4 (19%), 'lentos'.

Se puede vislumbrar que para los de "mayor edad" un gran número de participantes ubica a los "más jóvenes" en 'progresistas' y 'rápidos', aunque está seguido por un porcentaje considerable en 'depende' y en 'lentos'. A comparación de los "edad intermedia" cuyo porcentaje principal está localizado en 'rápidos' y 'progresistas'.

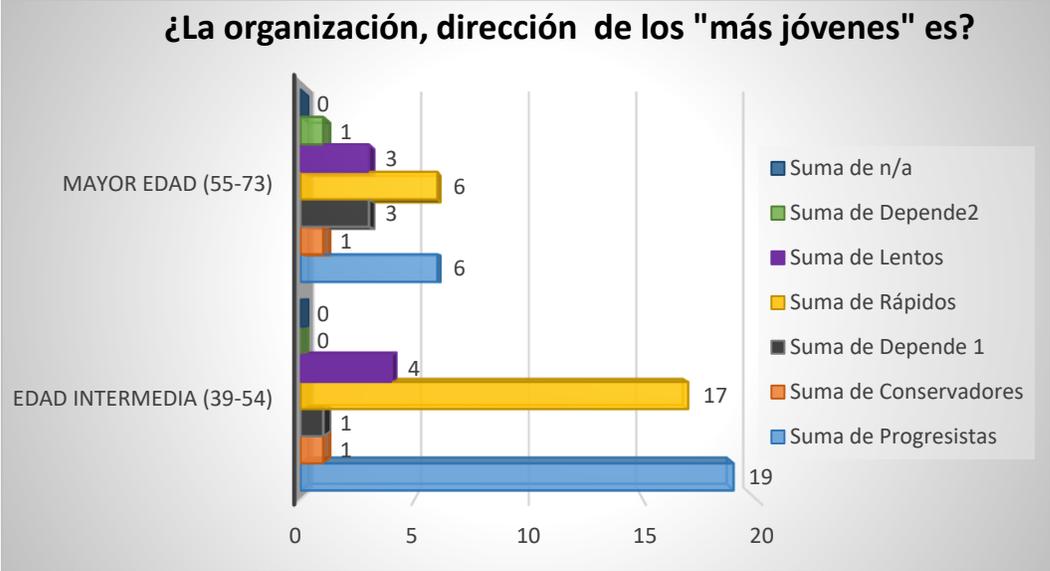


Tabla 28.

La tabla 29 se enfoca en los resultados arrojados por las demás generaciones acerca de los de "mayor edad", en el caso de los "más jóvenes": 7 (30.4%), encuestados dijeron que eran 'progresistas'; 15 (65.2%), 'conservadores' y 1 (4.3%),

dijo que 'depende'. Dentro del segundo bloque: 10 (43.4%), participantes los describieron como 'rápidos'; 11 (47.8) como 'lentos' y 2 (8.6%), en 'depende'.

Para los de "edad intermedia": 3 (14.2%), sujetos los describieron como 'progresistas'; 13 (61.9%), como 'conservadores' y 5 (23.8%), en 'depende'. En cuanto al segundo bloque de términos: 5 (23.8%), los visualizaron como 'rápidos'; 9 (42.8%), como 'lentos' y 7 (33.3%) en 'depende'.

Para ambos sectores generacionales en relación con el primer bloque de palabras; su mayor porcentaje los califica como 'conservadores' y en el segundo bloque, en el caso de los "más jóvenes" hay un número casi parejo en 'lentos' y 'rápidos', la diferencia es de uno y el peso recae en 'lentos'. Para los de "edad intermedia", la similitud está entre 'lentos' y 'depende' la circunstancia, obteniendo la ventaja 'lentos'.

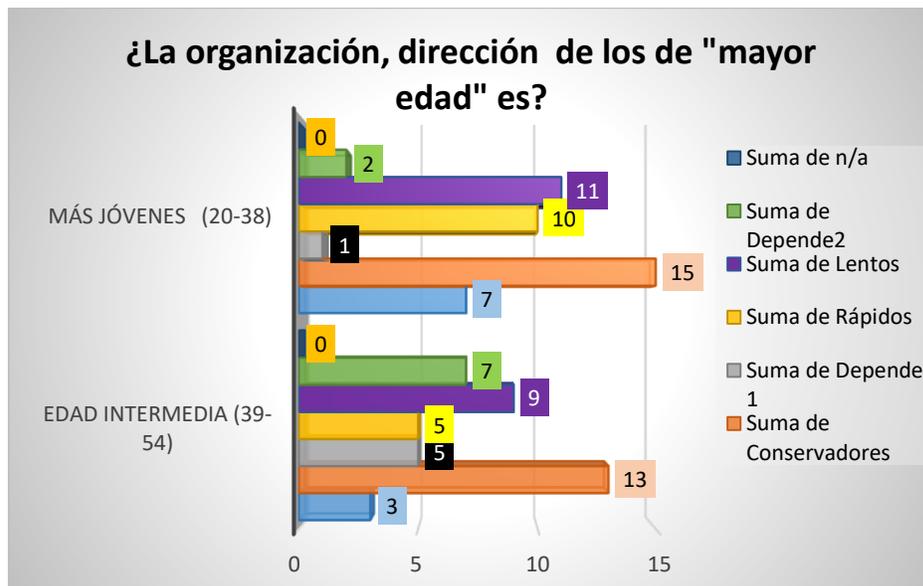


Tabla 29.

Las siguientes tablas: 30, 31 y 32 ejemplifican los resultados obtenidos ante la pregunta 'si los miembros de cada generación son 'comprometidos' o 'sin compromiso'. Primero dirigido a los "más jóvenes":

El grupo de los “intermedios”: 6 (28.5%), participantes los describieron como ‘comprometidos’; 11 (52.3%), ‘sin compromiso’ y 4 (19%), en ‘depende’ la situación. Para los de “mayor edad”: 3 (30%), sujetos los calificaron ‘comprometidos’, 5 (50%), ‘sin comprometidos’ y 2 (20%), en que ‘dependía’ la situación.

Se puede concluir con lo anterior que el mayor porcentaje se lo lleva el describirlos ‘sin compromiso’ por ambos sectores, seguidos en segundo lugar por “comprometidos”. En el caso de los de “mayor edad”, la otra mitad de sus participantes se dividió en “comprometidos” y “depende”.

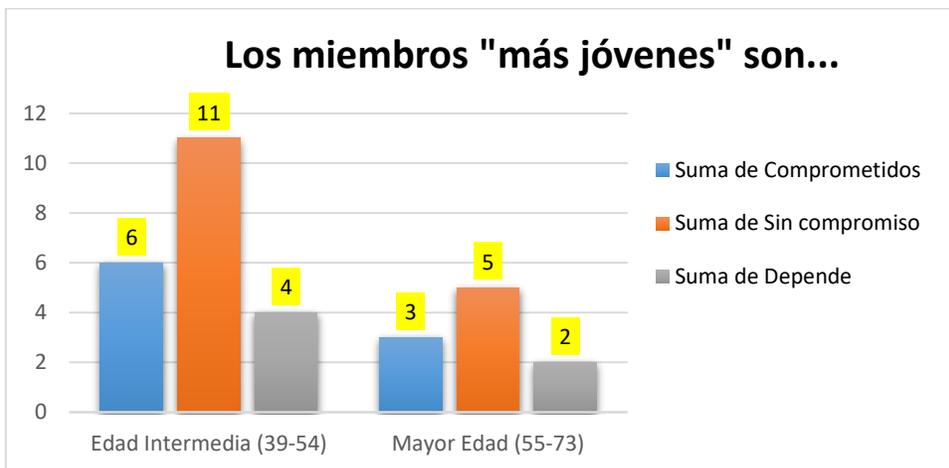
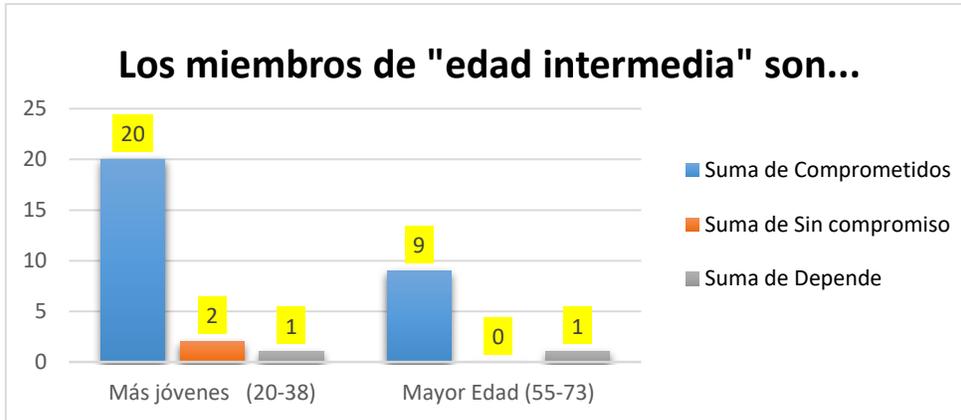


Tabla 30.

En la tabla 31, el sujeto de análisis son los “intermedios” y el sector de los “más jóvenes”: 20 (86.9%), los visualizaron ‘comprometidos’; 2 (8.6%), ‘sin compromiso’ y 1 (4.3%), en ‘depende’. Para los de “mayor edad”: 9 (90%), encuestados los señalaron con ‘compromiso’ y 1 (10%) ‘sin él’.

Se puede concluir que para ambas generaciones, casi el 100% describieron a los de “edad intermedia” como ‘comprometidos’ dentro de los grupos de trabajo.

Tabla 31.



La gráfica 32 muestra los datos registrados para evaluar a los miembros de “mayor edad”, empezando por los de “edad intermedia”: 18 (85.7%), personas los describieron con ‘compromiso’; 1 (4.7%), ‘sin compromiso’ y 2 (9.5%), en ‘depende’ la circunstancia. Para los miembros del sector “más joven”: 20 (86.9%), eligieron la opción ‘comprometidos’ y 3 (13%), no.

Para ambos sectores la mayoría de los participantes los percibió ‘comprometidos’, aunque en los “más jóvenes” tres participantes los ubicaron en el lado opuesto y dos de los “intermedios” dijeron que ‘dependía’ la situación y uno, que ‘no’ tenían compromiso.

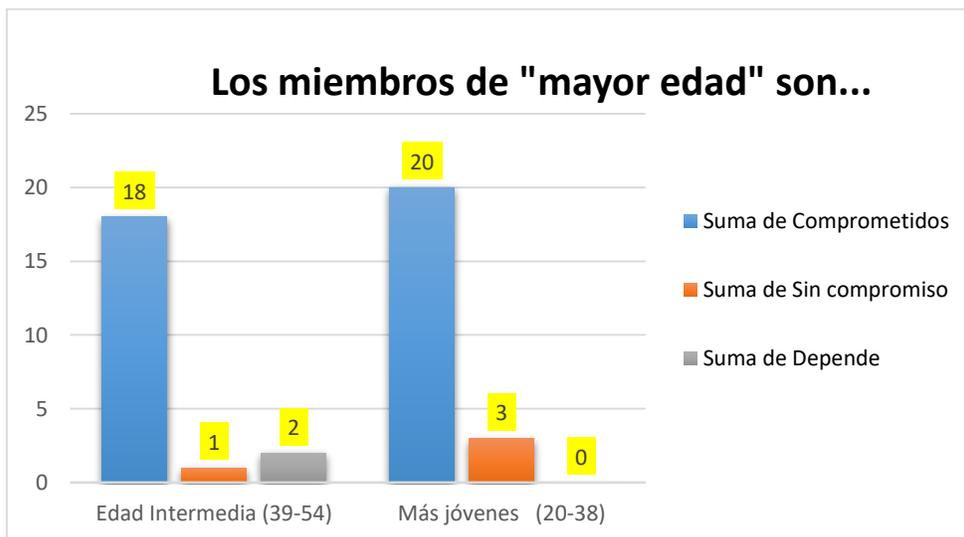


Tabla 32.

En la tabla 33 se registró la información a la pregunta de ‘cómo se sienten con su trabajo’ los miembros de las distintas generaciones, en el caso de los “intermedios”: 18 (85.7%), encuestados se describieron como ‘felices’; 1 (4.7%), ‘triste’ y 2 (9.5%) como ‘depende’ las circunstancias.

En el sector de los “más jóvenes”: 19 (82.6%), participantes dijeron estar ‘felices’; 1 (4.3%), ‘triste’ y 3 (13%) en ‘depende’. Por último, para los de “mayor edad”: 8 (80%) señalaron sentirse ‘felices’; 1 (10%) ‘triste’ y 1 (10%), que ‘dependía’.

Como se muestra en la tabla, para las tres generaciones su mayor porcentaje está en sentirse ‘felices’ con su labor; sin embargo, en cada una, hay un sujeto que se describió como ‘triste’ y otros (máximo 3 en el sector de los “más jóvenes”) se ubicaron en ‘depende’ las circunstancias.

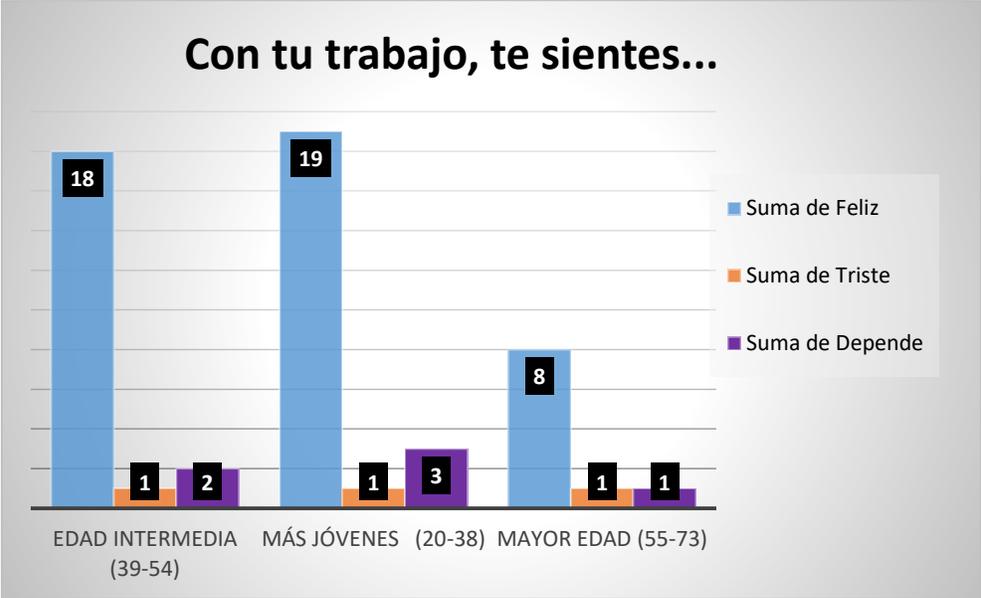


Tabla 33.

ENTREVISTA

Los resultados obtenidos durante la entrevista se muestran en la parte de abajo, se realizaron diferentes cuestionamientos a los participantes. Sin embargo, sólo se plasmaron en gráficas las preguntas más esenciales y que resumían varios puntos retomados durante la entrevista.

En la gráfica 34 se pueden analizar los datos sobre el 'nivel de estudios de los miembros de cada generación', primero los de "mayor edad": 1 (10%), señaló tener el nivel 'bachillerato'; 4 (40%), ser 'técnicos'; 2 (20%), 'ingenieros' y 3 (30%), una 'licenciatura'.

Para el sector de "edad intermedia": 3 (14.2%), nivel 'bachillerato'; 3 (14.2%), tener estudios 'técnicos'; 1 (4.7%), estudios de 'ingeniería'; 13 (61.9%), de 'licenciatura' y 1 (4.7%), de 'maestría'. Y para los "más jóvenes": 21 (91.3%), nivel 'licenciatura'; 1 (4.3%), de 'maestría' y 1 (4.3%), de 'doctorado'.

Tal como avanzan las generaciones se puede ver un mayor número de preparación en la gente "más joven", puesto que su nivel de estudios inicia a partir de 'licenciatura', a diferencia de sus predecesores, principalmente de los de "mayor edad", pues su mayor porcentaje está en 'carrera técnica'.

En el sector de "edad intermedia" el mayor porcentaje está en 'licenciatura', sin embargo también hay un considerable número de participantes y que tienen similitud de cantidad; entre los niveles técnico y bachillerato. A comparación de las anteriores generaciones, su principal porcentaje está en nivel técnico y en segundo nivel están los estudios de 'licenciatura'.

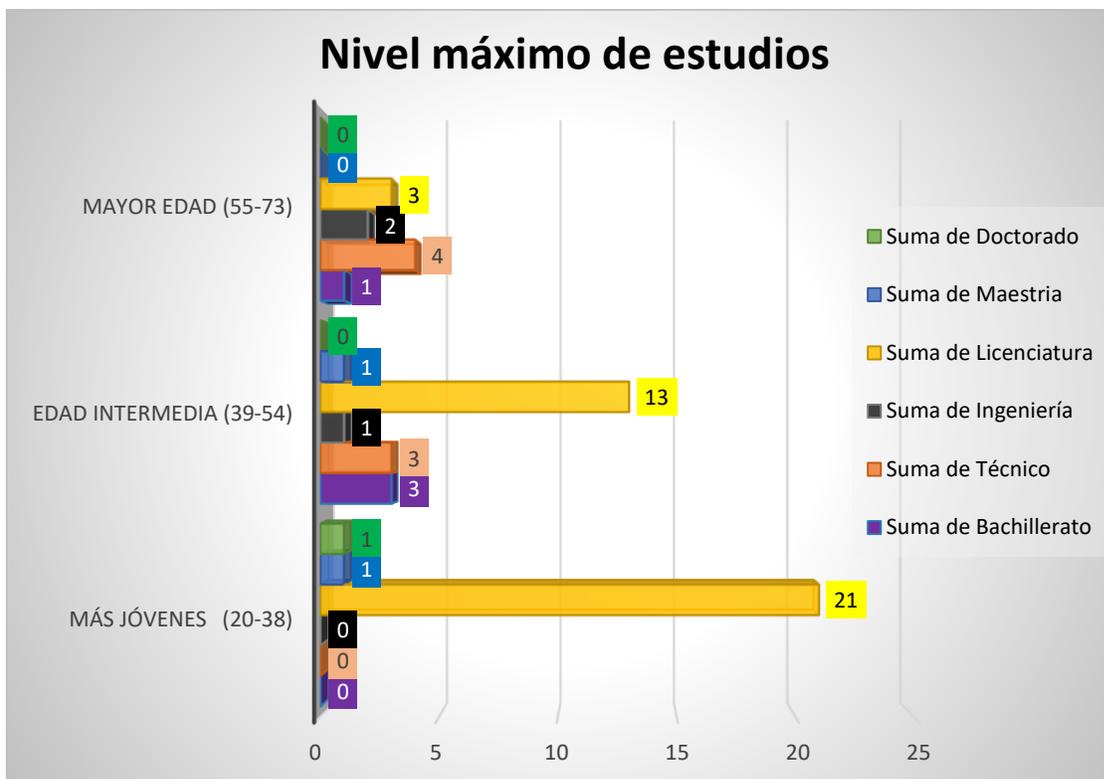


Tabla 34.

En la tabla 35, se plasman ‘cuáles son los principales motivos para trabajar’ que tienen los miembros de las tres diferentes generaciones; los participantes utilizaron varios de los términos que a continuación se presentan y por lo mismo hice una gráfica representando la frecuencia en que las personas lo mencionaron en su discurso.

En el caso de los “más jóvenes”: 2 veces dijeron que por ‘placer’, 10 veces por el ‘clima laboral’; 17 por ‘desarrollo profesional’; 1 vez por ‘convivencia’, 2 por ‘estabilidad económica’; 7 veces por la ‘flexibilidad’ que encuentran en la empresa; 3 veces por ‘reconocimiento’; 1 por la ‘familia’ y 1 vez por ‘experiencia’.

Para el sector de los de “edad intermedia”: 3 veces afirmaron estar por ‘placer’; 3 por el ‘clima laboral’; 8 veces por el ‘desarrollo profesional’; 1 por la ‘convivencia’;

11 por la 'estabilidad económica'; 2 veces por el 'reconocimiento'; 4 por la 'familia' y 4 veces por la 'experiencia'.

En el caso de los de "mayor edad": 5 veces dijeron por 'placer', 1 por el 'clima laboral'; 2 veces por el 'desarrollo profesional'; 6 debido a la convivencia y 5 veces por la 'estabilidad económica'.

Tal como se puede observar, en el caso de los "más jóvenes"; los aspectos de mayor incidencia fueron el 'buen clima', el 'desarrollo profesional' y la 'flexibilidad' hallada en su lugar de trabajo. A diferencia de los "intermedios", para éstos lo más relevante es la 'estabilidad económica' que su trabajo les ofrece, después el 'desarrollo profesional' y por último están al mismo nivel la 'familia' y la 'experiencia'.

En cambio para los de "mayor edad", lo más relevante es el 'placer', la 'convivencia' y la 'estabilidad económica'. Por lo anterior se puede apreciar que hay varias diferencias entre los tres pero el primer sector y último comparten varios aspectos con los de "edad intermedia", pero entre sí, son casi nulos.

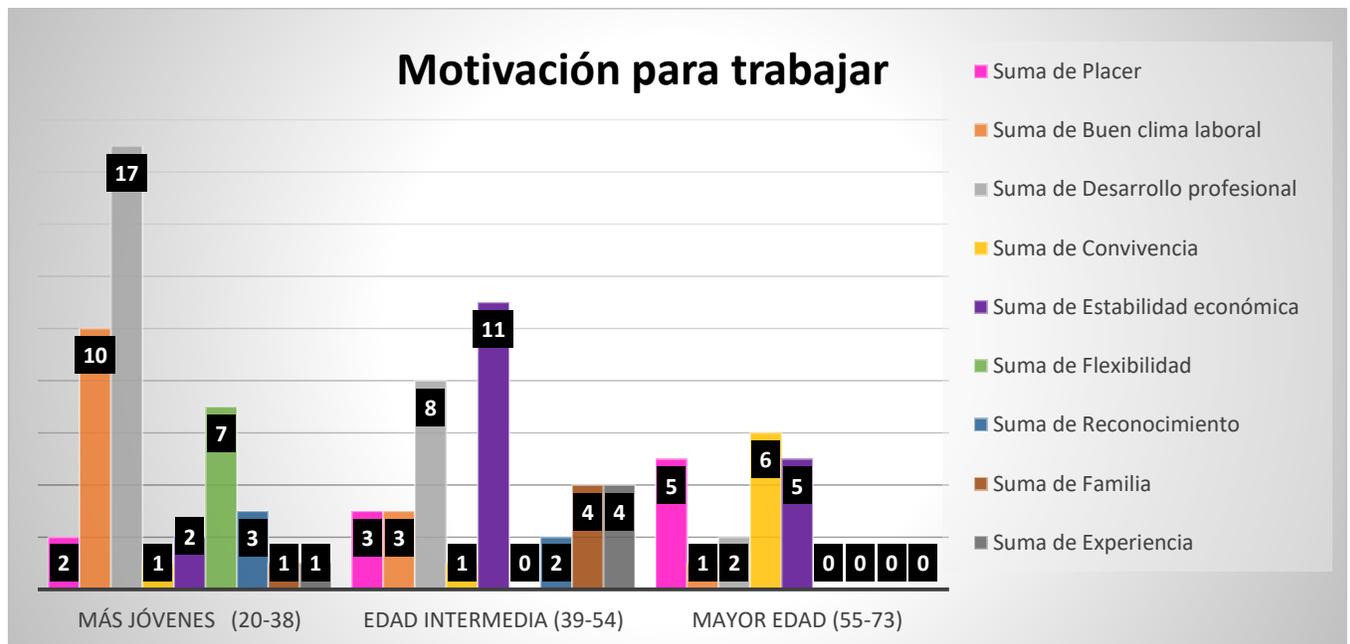


Tabla 35.

Otra de las preguntas (tabla 36) que cobraron relevancia durante la entrevista, fue sobre las personas ‘con quiénes se les dificulta más la interacción’: el grupo de los ‘más jóvenes’ registró: 2 (8.6%), encuestados mencionaron que con el grupo de los “más jóvenes”; 12 (52.1%), con los de ‘mayor edad’ y 9 (39.1%), con ‘nadie’.

En el sector de los “intermedios”, 6 (28.5%), dijeron que con los ‘más jóvenes’; 1 (4.7%) con los de su ‘misma edad’; 4 (19%), con los de ‘mayor edad’; 1 (4.7%), con ‘todos’ en general; 7 (33.3%), con ‘nadie’ y 2 (9.5%), ‘depende’ la circunstancia. En el caso de los de “mayor edad”: 6 (60%) señalaron que con los ‘más jóvenes’; 1 (10%), con los de su ‘misma edad’ y 3 (30%), con ‘nadie’.

Se aprecia que los porcentajes más altos para el sector de los “más jóvenes” están con los de ‘mayor edad’ y la segunda respuesta es con ‘nadie’. Sin embargo para los de “edad intermedia” su principal porcentaje estuvo en la opción de ‘nadie’ y como segunda los ‘más jóvenes’ pero si se observa detenidamente, la única diferencia entre ambas respuestas es una persona.

En el caso de los de “mayor edad”; no hay una gran variación, el mayor porcentaje refleja que la interacción más difícil es con los ‘más jóvenes’ y en segundo lugar, con ‘nadie’.

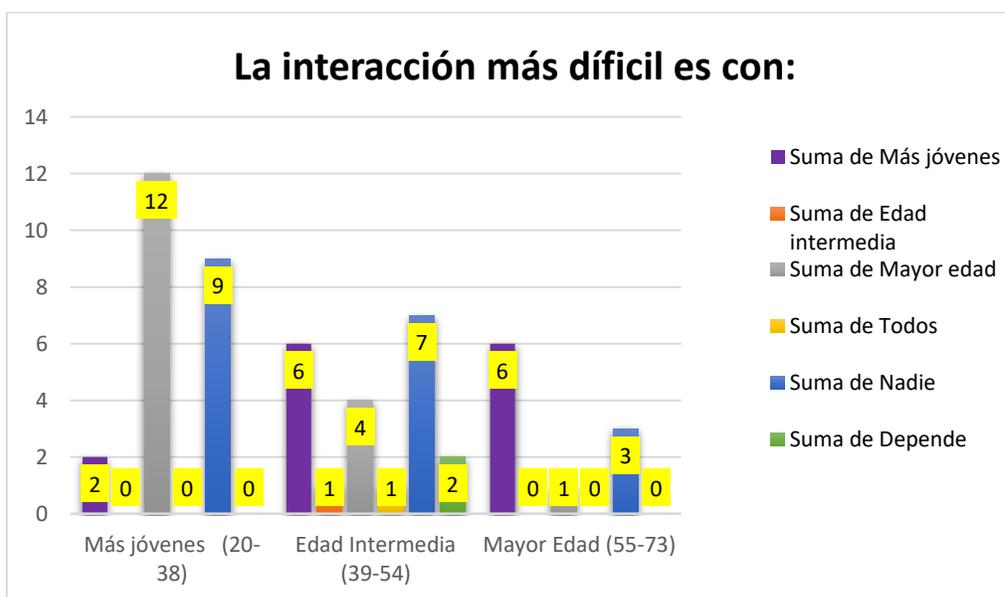


Tabla 36.

La última gráfica es la 37, en ella se registraron los datos obtenidos en relación con la pregunta, 'con quiénes se les facilita mejor la interacción' en los grupos de trabajo, podían escoger más de una opción y esta fue la frecuencia con que los seleccionaron los grupos generacionales.

En primer lugar los “más jóvenes” respondieron: 16 veces con los de su ‘misma edad’; 10 con los de ‘edad intermedia’; 2 con los de ‘mayor edad’ y 4 veces con ‘todos’. En el caso del grupo de “edad intermedia” dijeron: 3 veces con los ‘más jóvenes’; 8 con los de ‘su misma edad’; 1 vez con los de ‘mayor edad’; 8 con los de edad intermedia y 1 vez ‘dependía’ de la situación.

Y para los de “mayor edad”: 2 veces dijeron los ‘más jóvenes’, 4 los de ‘edad intermedia’, 5 los de su ‘misma edad’ y 3 con ‘todos’. Al comparar las respuestas obtenidas, se puede visualizar que sólo el grupo de los “intermedios” tiene al mismo nivel la frecuencia de llevarse bien con ‘los de su edad’ y con ‘todos’, todos los demás anteponen a los de su misma edad sobre otros.

Además se vuelve a ver que la segunda persona con quién se llevan mejor los “más jóvenes” y los de “mayor edad” son los de “edad intermedia”; ellos son como su punto medio porque entre ambos sectores, son la última opción para cada uno.

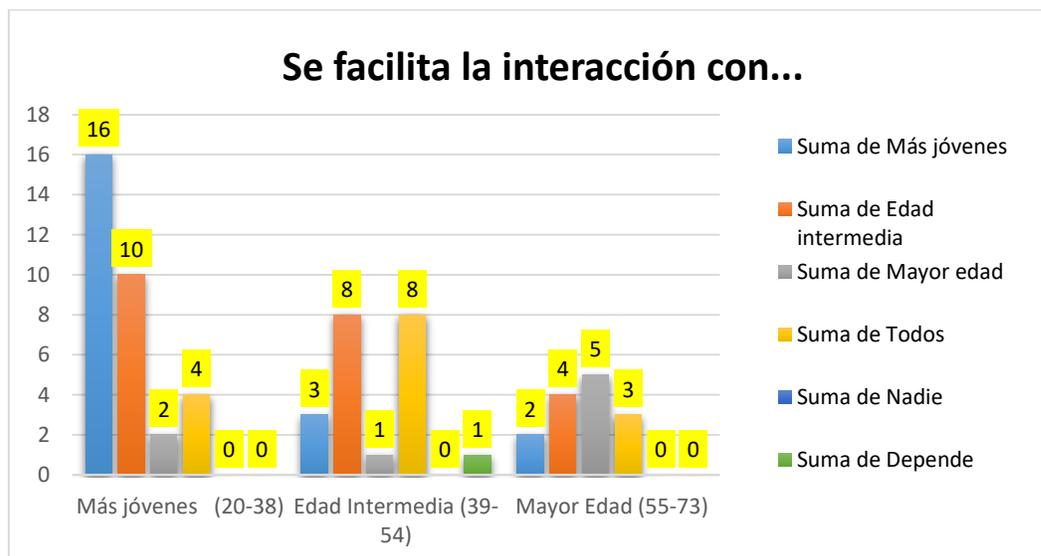


Tabla 37.

- Cuestionarios

Etiquetas de fila	Suma de JERARQUÍA	Suma de NO JERARQUÍA	Suma de DEPENDE	
Más jóvenes (20-38)		20	3	0
Edad Intermedia (39-54)		18	0	3
Mayor Edad (55-73)		7	1	2
Total general		45	4	5

Tabla 1. “En tu grupo de trabajo hay...”

Etiquetas de fila	Suma de ESTATUS	Suma de SIN ESTATUS	Suma de DEPENDE	
Más jóvenes (20-38)		19	3	1
Edad Intermedia (39-54)		15	6	0
Mayor Edad (55-73)		10	0	0
Total general		44	9	1

Tabla 2. “Dentro de tu grupo de trabajo te sientes con...”

Etiquetas de fila	Suma de PODER	Suma de SIN PODER	Suma de DEPENDE	
Más jóvenes (20-38)		20	1	2
Edad Intermedia (39-54)		14	5	2
Mayor Edad (55-73)		8	2	0
Total general		42	8	4

Tabla 3. “Sientes que tus opiniones tienen...”

Etiquetas de fila	Suma de ADELANTE	Suma de ATRÁS	Suma de IGUALES	Suma de DEPENDE	
Edad Intermedia (39-54)		9	7	2	3
Mayor Edad (55-73)		4	1	2	3
Total general		13	8	4	6

Tabla 4. “Uso de herramientas digitales vs jóvenes”

Etiquetas de fila	Suma de ADELANTE	Suma de ATRÁS	Suma de IGUALES	Suma de DEPENDE	
Edad Intermedia (39-54)		15	1	2	3
Más jóvenes (20-38)		20	1	0	2
Total general		35	2	2	5

Tabla 5. “Uso de herramientas digitales vs mayores”

Etiquetas de fila	Suma de ADELANTE	Suma de ATRÁS	Suma de IGUALES	Suma de DEPENDE
Más jóvenes (20-38)	18	4	1	0
Mayor Edad (55-73)	5	1	3	1
Total general	23	5	4	1

Tabla 6. "Uso de herramientas digitales vs edad intermedia"

Etiquetas de fila	Suma de Democrático	Suma de Autoritario	Suma de Depende	Suma de n/a
Más jóvenes (20-38)	17	4	0	2
Edad Intermedia (39-54)	17	2	2	0
Mayor Edad (55-73)	3	5	2	0
Total general	37	11	4	2

Tabla 7. "Jefe de edad intermedia es..."

Etiquetas de fila	Suma de Democrático	Suma de Autoritario	Suma de Depende
Más jóvenes (20-38)	15	8	0
Edad Intermedia (39-54)	15	4	2
Mayor Edad (55-73)	7	0	3
Total general	37	12	5

Tabla 8. "Jefe de mayor edad es..."

Etiquetas de fila	Suma de Flexible	Suma de No flexible	Suma de Depende	Suma de n/a
Más jóvenes (20-38)	19	2	0	2
Mayor Edad (55-73)	4	3	3	0
Total general	23	5	3	2

Tabla 9. "En búsqueda de soluciones, los de edad intermedia son:"

Etiquetas de fila	Suma de Flexible	Suma de No flexible	Suma de Depende
Edad Intermedia (39-54)	17	2	2
Más jóvenes (20-38)	14	9	0
Total general	31	11	2

Tabla 10. "En búsqueda de soluciones, los jefes de mayor edad son:"

Etiquetas de fila	Suma de Flexible	Suma de No flexible	Suma de Depende
Edad Intermedia (39-54)	14	6	1

Mayor Edad (55-73)	4	3	3
Total general	18	9	4

Tabla 11. “En búsqueda de soluciones, los más jóvenes son.”

Etiquetas de fila	Suma de Colabora	Suma de No colabora	
Edad Intermedia (39-54)	21		0
Más jóvenes (20-38)	23		0
Mayor Edad (55-73)	10		0
Total general	54		0

Tabla 12. “Tu actuación en los grupos de trabajo...”

Etiquetas de fila	Suma de Colabora	Suma de No colabora	Suma de Depende	
Edad Intermedia (39-54)	19	1		1
Más jóvenes (20-38)	18	5		0
Total general	37	6		1

Tabla 13. “La actuación de los jefes de mayor edad...”

Etiquetas de fila	Suma de Colabora	Suma de No colabora	Suma de Depende	
Edad Intermedia (39-54)	12	4		5
Mayor Edad (55-73)	5	2		3
Total general	17	6		8

Tabla 14. “La actuación de los más jóvenes...”

Etiquetas de fila	Suma de Colabora	Suma de No colabora	Suma de Depende	Suma de n/a
Más jóvenes (20-38)	20	0	1	2
Mayor Edad (55-73)	8	1	1	0
Total general	28	1	2	2

Tabla 15. “La actuación de los intermedios...”

Etiquetas de fila	Suma de Sí	Suma de No	Suma de Depende	
Más jóvenes (20-38)	23	0		0
Edad Intermedia (39-54)	9	6		6
Mayor Edad (55-73)	5	3		2
Total general	37	9		8

Tabla 16 “¿Los más jóvenes aportan conocimiento?”

Etiquetas de fila	Suma de Sí	Suma de No	Suma de Depend
Más jóvenes (20-38)	18	5	0
Edad Intermedia (39-54)	20	1	1
Mayor Edad (55-73)	10	0	0
Total general	48	6	1

Tabla 17 “¿Los jefes de mayor edad aportan conocimiento?”

Etiquetas de fila	Suma de Sí	Suma de No	Suma de Depend	Suma de n/a
Más jóvenes (20-38)	21	0	0	2
Edad Intermedia (39-54)	20	1	0	0
Mayor Edad (55-73)	9	0	1	0
Total general	50	1	1	2

Tabla 18 “¿Los jefes de edad intermedia aportan conocimiento?”

Etiquetas de fila	Suma de Interesado	Suma de No interesado	Suma de Depend	Suma de n/a
Más jóvenes (20-38)	22	1	0	0
Edad Intermedia (39-54)	10	4	7	0
Mayor Edad (55-73)	5	2	3	0
Total general	37	7	10	0

Tabla 19 “Para aprender, los más jóvenes están...”

Etiquetas de fila	Suma de Interesado	Suma de No interesado	Suma de Depend	Suma de n/a
Más jóvenes (20-38)	20	1	0	2
Edad Intermedia (39-54)	21	0	0	0
Mayor Edad (55-73)	7	1	2	0
Total general	48	2	2	2

Tabla 20. “Para aprender, los intermedios están...”

Etiquetas de fila	Suma de Interesado	Suma de No interesado	Suma de Depend
Más jóvenes (20-38)	10	10	3
Edad Intermedia (39-54)	12	5	4
Mayor Edad (55-73)	10	0	0
Total general	32	15	6

Tabla 21 “Para aprender, los mayores están...”

Etiquetas de fila	Suma de Prestas atención	Suma de No prestas atención	Suma de Depend
Más jóvenes (20-38)	23	0	0

Edad Intermedia (39-54)	20	0	1
Mayor Edad (55-73)	7	0	3
Total general	50	0	4

Tabla 22. “¿Cuándo te dicen cómo hacer las cosas?”

Etiquetas de fila	Suma de Diferente	Suma de Igual
Más jóvenes (20-38)	8	15
Edad Intermedia (39-54)	11	10
Mayor Edad (55-73)	8	2
Total general	27	27

Tabla 23. “El trato entre los miembros del grupo es...”

Etiquetas de fila	Suma de Fuerte	Suma de Débil	Suma de Dependiente	Suma de n/a
Más jóvenes (20-38)	20	1	0	2
Mayor Edad (55-73)	8	0	2	0
Total general	28	1	2	2

Tabla 24. “El jefe de edad intermedia es...”

Etiquetas de fila	Suma de Fuerte	Suma de Débil	Suma de Dependiente	Suma de n/a
Edad Intermedia (39-54)	20	0	1	0
Más jóvenes (20-38)	14	7	2	0
Total general	34	7	3	0

Tabla 25. “El jefe de mayor edad es...”

Etiquetas de fila	Suma de Fuerte	Suma de Débil	Suma de Dependiente	Suma de n/a
Edad Intermedia (39-54)	7	9	5	0
Mayor Edad (55-73)	2	5	3	0
Total general	9	14	8	0

Tabla 26. “Los más jóvenes son...”

Etiquetas de fila	Progresistas	Conservadores	Depende 1	Rápidos	Lentos	Depende 2	n/a
Más jóvenes (20-38)	16	5	1	19	2	1	2
Mayor Edad (55-73)	3	4	3	3	3	4	0
Total general	19	9	4	22	5	5	2

Tabla 27. “La organización, dirección de los de edad media es”

Etiquetas de fila	Progresistas	Conservadores	Depende 1	Rápidos	Lentos	Depende 2	n/a
Edad Intermedia (39-54)	21	1	1	17	4	0	0
Mayor Edad (55-73)	6	1	3	6	3	1	0
Total general	27	2	4	23	7	1	0

Tabla 28. “La organización, dirección de los más jóvenes es”

Etiquetas de fila	Progresistas	Conservadores	Depende 1	Rápidos	Lentos	Depende2	n/a
Edad Intermedia (39-54)	3	13	5	5	9	7	0
Más jóvenes (20-38)	7	15	1	10	11	2	0
Total general	10	28	6	15	20	9	0

Tabla 29. “La organización, dirección de los de mayor edad es”

Etiquetas de fila	Suma de Comprometidos	Suma de Sin compromiso	Suma de Depende
Edad Intermedia (39-54)	6	11	4
Mayor Edad (55-73)	3	5	2
Total general	9	16	6

Tabla 30. “Los miembros jóvenes son”

Etiquetas de fila	Suma de Comprometidos	Suma de Sin compromiso	Suma de Depende
Más jóvenes (20-38)	20	2	1
Mayor Edad (55-73)	9	0	1
Total general	29	2	2

Tabla 31. “Los miembros jóvenes son”

Etiquetas de fila	Suma de Comprometidos	Suma de Sin compromiso	Suma de Depende
Edad Intermedia (39-54)	18	1	2
Más jóvenes (20-38)	20	3	0
Total general	38	4	2

Tabla 32. “Los miembros mayores son”

Etiquetas de fila	Suma de Feliz	Suma de Triste	Suma de Depende
Más jóvenes (20-38)	19	1	3
Edad Intermedia (39-54)	18	1	2
Mayor Edad (55-73)	8	1	1
Total general	45	3	6

Tabla 33. “Con tu trabajo, te sientes”

- Entrevistas

Etiquetas de fila	Bachillerato	Técnico	Ingeniería	Licenciatura	Maestría	Doctorado
Edad Intermedia (39-54)	3	3	1	13	1	0
Más jóvenes (20-38)	0	0	0	21	1	1
Mayor Edad (55-73)	1	4	2	3	0	0
Total general	4	7	3	37	2	1

Tabla 34. “Nivel máximo de estudios”

Etiquetas de fila	Placer	Buen clima laboral	Desarrollo profesional	Convivencia	Estabilidad económica	Flexibilidad	Reconocimiento	Familia	Experiencia
Más jóvenes (20-38)	2	10	17	1	2	7	3	1	1
Edad Intermedia (39-54)	3	3	8	1	11	0	2	4	4
Mayor Edad (55-73)	5	1	2	6	5	0	0	0	0
Total general	10	14	27	8	18	7	5	5	5

Tabla 35. “Motivación para trabajar”

Etiquetas de fila	Más jóvenes	Edad intermedia	Mayor edad	Todos	Nadie	Depende
Más jóvenes (20-38)	2	0	12	0	9	0
Edad Intermedia (39-54)	6	1	4	1	7	2
Mayor Edad (55-73)	6	0	1	0	3	0
Total general	14	1	17	1	19	2

Tabla 36. “La interacción más difícil es con:”

Etiquetas de fila	Más jóvenes	Edad intermedia	Mayor edad	Todos	Nadie	Depende
Más jóvenes (20-38)	16	10	2	4	0	0
Edad Intermedia (39-54)	3	8	1	8	0	1
Mayor Edad (55-73)	2	4	5	3	0	0
Total general	21	22	8	15	0	1

Tabla 37. “Se facilita la interacción con”