



LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN EMPRESARIAL

TRABAJO FINAL DE PRÁCTICA PROFESIONAL

“La influencia del contexto en las orientaciones de carrera”

Alumnos: Fabiana Quiroga

Tutor: Dra. Mariela Golik

Fecha/Año: Mayo 2025

AGRADECIMIENTOS

Mi gratitud es en primer lugar a la Escuela de Economía y Negocios de la Universidad de San Martín, también a sus docentes por las enseñanzas que formaron la base de mi vida profesional y a los auxiliares que hicieron que ello sea posible. También a mis compañeros por tantos momentos juntos, largas jornadas de estudio y apoyo mutuo.

Agradecer principalmente a la tutora, la Dra. Mariela Golik, por brindar su gran apoyo para realizar la tesis y los aportes en la elaboración de esta.

A las personas que participaron de manera anónima en la encuesta, etapa inicial de recolección de datos, por su tiempo y por compartir sus experiencias.

Agradecer especialmente a mi familia y amigos por el apoyo durante todo este proceso.

Finalmente agradecer a los lectores de este estudio por permitir llegar a ustedes para compartir la investigación sobre la temática del presente estudio, Anclas de Carreras, que he logrado realizar gracias a los conocimientos obtenidos a lo largo de mi carrera, empleos, vivencias e investigación constante de la temática.

Palabras Claves:

- Orientaciones de Carrera
- Crisis Económica
- Generaciones Y – Z
- Balance Vida-Trabajo
- Desarrollo Profesional
- Seguridad Laboral

Contenido

AGRADECIMIENTOS.....	2
1.INTRODUCCION.....	7
2.PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
3.PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	9
4.MARCO TEORICO.....	9
4.1 Generaciones.....	9
4.2 Orientación de carrera.....	11
4.2.1 Orientaciones de carrera y edad.....	14
4.2.2 Orientación de Carrera y Género.....	15
4.2.3 Orientación de Carrera y Generaciones.....	16
4.2.4 Orientación de carrera y crisis económica.....	16
5.HIPOTESIS DE INVESTIGACION.....	17
6.DISEÑO METODOLOGICO.....	18
6.1 Enfoque del estudio.....	18
6.2 Tipo de Investigación.....	18
6.3 Población y Muestra.....	18
6.4 Herramienta de Recolección de Datos.....	19
6.4.1 Variables del Estudio.....	21
6.4.2 Recolección de datos.....	22
6.5 Proceso de Análisis.....	23
6.5.1 Ancla de Creatividad Empresarial.....	23
6.5.2 Ancla de Seguridad y Estabilidad.....	24
6.5.3 Ancla de Servicio.....	25
6.5.4 Ancla de <i>Lifestyle</i>	26
6.5.5 Ancla Gerencial.....	27
6.5.6 Ancla Técnico Funcional.....	28
6.6 Procedimiento de Cálculo.....	28
6.7 Aplicaciones Analíticas.....	29
6.8 Prueba U de Mann-Whitney.....	30
6.8.1 Aplicaciones Específicas en el Estudio.....	30
6.9 Proceso de Análisis.....	31
6.9.1 Validación de Hipótesis.....	31
6.9.2 Análisis de Patrones.....	31
7.RESULTADOS.....	32
7.1 Influencia del género en las orientaciones de carrera.....	32

7.1.1	Análisis de las diferencias por dimensión	33
7.1.2	Patrones de preferencia por género	34
7.1.3	Análisis estadístico de las diferencias	34
7.1.4	Interpretación de los resultados	35
7.1.5	Factores que podrían explicar estas diferencias:	36
7.2	Influencia de la percepción de la crisis económica en las orientaciones de carrera	37
7.2.1	Influencia de los proyectos laborales modificados por la crisis en las orientaciones de carrera	37
7.2.2	Influencia de la crisis del 2001 en las orientaciones de carrera.....	38
7.2.3	Influencia del contexto inflacionario en las orientaciones de carrera	39
7.2.4	Influencia de la percepción económica general en las orientaciones de carrera	40
7.2.5	Influencia de las condiciones macroeconómicas en las orientaciones de carrera	40
7.2.6	Influencia de las condiciones de la industria en las orientaciones de carrera	41
7.2.7	Conclusiones sobre la influencia del contexto económico	42
7.3	Influencia de la pertenencia generacional en las orientaciones de carrera	43
7.3.1	Análisis de las diferencias por dimensión	45
7.3.2	Análisis estadístico de las diferencias	45
7.3.3	Resultados	46
7.3.4	Factores que podrían explicar estas diferencias	47
7.3.5	Implicaciones.....	47
8.	CONCLUSION	48
9.	BIBLIOGRAFIA	51
10.	ANEXOS	53
	Sección 1: Datos Biográficos	53
	Sección 2: Orientación de carrera	54
	Sección 3: Percepción del contexto económico.....	55

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Muestra del estudio por genero y pertenencia generacional.....	19
Tabla 2: Promedios de anclas de carrera por género	33
Tabla 3: Resultados del método Mann-whitney U para las diferentes anclas de carrera	34
Tabla 4: Promedios de anclas de carrera según el nivel de modificación de proyectos laborales por la crisis.....	38
Tabla 5: Promedios de anclas de carrera según el nivel de influencia percibida de la crisis 2001.....	38
Tabla 6: Promedios de anclas de carrera según el nivel de influencia percibida del contexto inflacionario	39
Tabla 7: Promedios de anclas de carrera según el nivel de influencia percibida del contexto económico general.....	40
Tabla 8: Promedios de anclas de carrera según el nivel de influencia percibida de condiciones macroeconómicas.....	41
Tabla 9: Promedios de anclas de carrera según el nivel de influencia percibida de las condiciones de la industria	41
Tabla 10: Promedios de anclas de carrera por generación.....	44
Tabla 11: Prueba de Mann- Whitney	45

1.INTRODUCCION

La influencia de la pandemia de COVID-19 modificó radicalmente el contexto laboral a nivel global, provocando cambios en la forma en que las personas conciben y gestionan sus carreras profesionales. Esta disrupción no solo modificó la manera de gestionar de las empresas, es decir cambios en los puestos, la estructura, los carriles de carrera y las herramientas a nivel organizacional, sino que también ha llevado a una reconsideración de las carreras profesionales de los individuos y de sus prioridades personales (Carnevale & Hatak, 2020).

En este contexto, la gestión de la carrera profesional ha adquirido nuevas dimensiones y complejidades, ya que la concepción de carrera tradicionales, caracterizadas por un avance lineal dentro de una organización, está siendo cuestionada y redefinida, ante la irrupción de tipos y modelos de carreras alternativos (Baruch, 2004; Hall, 2004).

Asimismo, los altibajos económicos de un país, la dinámica en la demanda de puestos de trabajos y la generación de nuevos sectores de actividad que involucran a puestos de trabajo alternativos, genera que muchos individuos reconsideren sus elecciones y trayectorias profesionales modificando al mismo tiempo sus orientaciones de carrera.

La orientación de carrera se refiere al conjunto de actividades y preferencias motivacionales que guían a una persona en la toma de decisiones sobre su carrera profesional (Abessolo et al., 2021; Bravo et al., 2017; Schein, 1991). Esto incluye cómo una persona visualiza su futuro laboral, las metas que establece y cómo elige entre diversas oportunidades profesionales.

Estas preferencias y enfoques que las personas tienen respecto a su desarrollo profesional están influenciadas por factores tanto internos (valores y motivaciones personales) como externos (condiciones del mercado laboral, políticas organizacionales, etc.). De modo que cambian o se modifican según el contexto económico y social en el que se desarrollan (Inkson et al., 2015).

Por ejemplo, la inestabilidad económica y los cambios en el mercado laboral, como los que se presentaron en Argentina en los últimos años, podrían empujar a los

profesionales a buscar mayor flexibilidad, autonomía y seguridad, en lugar de privilegiar ciertas orientaciones de carrera (Gubler et al., 2015). Podríamos decir que, en estos contextos, los profesionales tienden a valorar más aquellas orientaciones que les permitan adaptarse rápidamente a los cambios, como la autonomía/independencia o la capacidad de aprender y evolucionar constantemente (De Vos et al., 2020). De modo que la orientación de carrera es clave para entender cómo las personas responden a estos factores externos y cómo manejan sus decisiones y aspiraciones profesionales (Savickas, 2013).

El concepto de orientación de carrera no solo se limita a la elección de una profesión, sino que también abarca el desarrollo profesional, las motivaciones individuales y las expectativas laborales. Diferentes modelos teóricos han intentado explicar este fenómeno, desde las Anclas de Carrera de (Schein 1978), que identifican los valores fundamentales que guían a las personas en sus decisiones laborales, hasta la carrera sin fronteras de Arthur y Rousseau (1996) y la carrera proteana de Hall (2004), las cuales enfatizan la movilidad y la autogestión profesional en un mercado dinámico.

Además, las nuevas generaciones, como la Generación Y y la Generación Z, presentan características y valores laborales distintos a los de generaciones previas, lo que influye en su forma de abordar el mercado laboral (Twenge et al., 2010; Lyons & Kuron, 2014). Mientras que los Millennials buscan equilibrio entre vida y trabajo, los integrantes de la Generación Z priorizan la estabilidad financiera y el impacto social de su trabajo (Francis & Hoefel, 2018). Estos cambios generacionales, combinados con el impacto de las crisis económicas, han generado nuevas tendencias en la toma de decisiones profesionales y en la gestión del talento por parte de las organizaciones (Schroth, 2019).

2.PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

El objetivo del presente trabajo es el de analizar la influencia del contexto argentino, caracterizado por una constante inestabilidad y recurrentes crisis económicas, sobre las orientaciones de carrera de un grupo de individuos pertenecientes a la generación Y y Z.

Para ello se utilizará el cuestionario de orientaciones de carrera, se evaluará la percepción de la crisis y las características individuales de las personas, identificando aquellos factores que podrían estar vinculados a la elección de una orientación de carrera o de otra.

Este estudio tiene como objetivo analizar la influencia de diversas variables sociodemográficas y económicas en la orientación de carrera de individuos pertenecientes a diferentes generaciones (Y - Z). La variable dependiente es la orientación de carrera, que se define a través de aspectos como la preferencia por la seguridad laboral, el interés en contribuir a la sociedad, y la percepción de estabilidad organizacional.

3.PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

El estudio buscará dar respuesta a las siguientes preguntas:

- a) ¿La percepción del contexto de inestabilidad y de la crisis económica del 2001 afectara de manera diferente la orientación de carrera de los individuos de la generación Y y Z?
- b) ¿El género de las personas ejerce algún tipo de influencia en esta relación?

4.MARCO TEORICO

4.1 Generaciones

Generación Y (Millennials)

La Generación Y, también conocida como Millennials, está compuesta por personas nacidas entre 1981 y 1996. Estas personas crecieron en un mundo caracterizado por una rápida evolución tecnológica, lo que ha influido directamente en

su enfoque hacia la carrera y el trabajo. Según (Twenge 2006), esta tiende a valorar el reconocimiento, el desarrollo profesional continuo y el equilibrio entre la vida laboral y personal.

Sus principales valores laborales incluyen:

- Flexibilidad y equilibrio vida-trabajo.
- Búsqueda de significado en el trabajo.
- Mayor interés en el desarrollo profesional y aprendizaje continuo.
- Menor lealtad organizacional en comparación con generaciones anteriores.

Algunos estudios han mostrado que la generación Y buscan trabajos que les permitan tener un impacto positivo en la sociedad, y valoran mucho más la flexibilidad y la cultura organizacional. Según investigaciones de (Pew Research Center 2010), la generación Y prefiere empleos que se alineen con sus valores y ofrezcan oportunidades de crecimiento y aprendizaje constante.

Esta generación ha vivido múltiples crisis económicas, como la crisis de diciembre 2001 en Argentina, lo que ha generado una mayor incertidumbre en su planificación profesional. Erickson (2009) sostiene que la generación Y ha desarrollado una actitud pragmática hacia el trabajo, donde la estabilidad financiera sigue siendo importante, pero también priorizan el crecimiento personal y la experiencia laboral.

Generación Z

La Generación Z, es decir los individuos nacidos entre 1997 y 2012, ha crecido en un contexto dominado por la tecnología y una constante conectividad. Según (Schroth 2019), los miembros de esta generación tienen un enfoque más determinista en su carrera, están más orientados a la flexibilidad laboral y buscan experiencias que les permitan mantener un equilibrio entre sus vidas personales y profesionales.

Se caracterizan por:

- Mayor preocupación por la estabilidad financiera.
- Inclinação hacia el trabajo remoto y la tecnología.
- Importancia de la diversidad e inclusión en el ambiente laboral.
- Preferencia por empleadores con valores sociales alineados con los suyos.

Las investigaciones de Seemiller y Grace (2016) indican que la Generación Z valora la estabilidad financiera debido a la experiencia de haber crecido en tiempos de crisis económicas, como la crisis de diciembre de 2001 en Argentina y posteriormente, la crisis inflacionaria. Sin embargo, también buscan innovación y quieren trabajos que les permitan hacer una diferencia social, lo que refleja una dualidad entre el deseo de estabilidad y la necesidad de contribuir a un cambio significativo.

A diferencia de la generación Y, la Generación Z es más cautelosa y conservadora en sus expectativas laborales. Prefieren empleos que ofrezcan mayor seguridad financiera y estabilidad, y están menos dispuestos a asumir riesgos que puedan comprometer su bienestar económico. Francis y Hoefel (2018) afirman que esta generación tiende a valorar empresas que promuevan la inclusión, la sostenibilidad y la innovación, pero siempre dentro de un marco de estabilidad.

4.2 Orientación de carrera

La orientación de carrera se refiere a la manera en que los individuos planifican sus trayectorias laborales a lo largo de sus vidas. Este concepto ha sido abordado por diversos autores dentro del ámbito de la psicología organizacional.

Donald Super (1957), fue quien introdujo el concepto de la carrera como un proceso evolutivo que se desarrolla a lo largo de la vida en diferentes etapas. Super señaló que las personas toman decisiones de carrera basadas en las oportunidades que perciben en su entorno. En este sentido, la orientación de carrera estará influida tanto por factores internos (valores, intereses, habilidades, etc.) como externos (condiciones económicas, oportunidades laborales).

El primero que planteó el concepto de orientaciones de carrera fue Edgar Schein (1978) quien las denominó como "anclas de carrera", estas representan los principios fundamentales que guían las decisiones laborales.

Según su teoría, existen ocho anclas de carrera principales:

- Técnico-Funcional: preferencia por el desarrollo de habilidades especializadas dentro de un campo técnico o funcional.
- Gerencial: interés en la gestión de equipos y el liderazgo organizacional.

- Autonomía/Independencia: deseo de controlar su propio trabajo sin restricciones organizacionales.
- Seguridad/Estabilidad: priorización de la estabilidad laboral y financiera.
- Creatividad Empresarial: búsqueda de innovación y creación de nuevos productos o servicios.
- Servicio/Dedicación a una Causa: foco en el impacto social y contribución al bienestar de la sociedad.
- Desafío Puro: necesidad de enfrentar retos complejos y estimulantes.
- Estilo de Vida: integración del trabajo con las preferencias y necesidades personales.

Podríamos suponer que, en el contexto actual, las generaciones más jóvenes pueden estar más influenciadas por el equilibrio entre la vida personal y laboral, mientras que generaciones anteriores priorizarían la estabilidad y la seguridad financiera.

Bravo et al. (2018) realizaron un estudio que examina cómo las orientaciones de carrera se ven influenciadas por el contexto económico. Los autores analizaron la relación entre la percepción de crisis económica y las preferencias en la orientación de carrera en una muestra de individuos. Sus hallazgos revelan que los individuos tienden a mostrar una mayor orientación hacia la seguridad y el balance vida-trabajo cuando perciben un contexto económico inestable. Además, encontraron una correlación negativa entre la percepción de crisis y la orientación hacia roles gerenciales, sugiriendo que la incertidumbre económica puede desalentar las aspiraciones de liderazgo.

El estudio destaca la naturaleza adaptativa de las orientaciones de carrera, cuestionando la visión tradicional de las anclas de carrera que las concibe como básicamente estables y enfatizando la importancia de considerar el contexto económico en la formación y evolución de las preferencias. Esta investigación contribuye al entendimiento de cómo las crisis económicas pueden influenciar las decisiones y orientaciones de carrera.

Por su parte, Abessolo et al. (2017) desarrollaron una investigación que examina la evolución de las orientaciones de carrera en el contexto laboral contemporáneo. Su estudio se centró en validar una nueva escala de orientaciones de carrera que incorpora valores laborales emergentes, particularmente en relación con la sostenibilidad social y el equilibrio vida-trabajo. Los autores identificaron que las orientaciones de carrera están fuertemente influenciadas por valores sociales y de calidad de vida, más allá de los aspectos tradicionales de seguridad y avance profesional.

Su investigación en una muestra de 313 empleados reveló la importancia creciente de la contribución social y el balance vida-trabajo como orientaciones fundamentales en las carreras contemporáneas. Además, encontraron que estas nuevas orientaciones tienen una correlación con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, sugiriendo su relevancia para el desarrollo de carrera actual.

Twenge et al. 2010, realizaron un estudio longitudinal que examina los cambios generacionales en los valores laborales. Su investigación analizó datos de diferentes generaciones (Generación X y Generación Y) recopilados entre 1976 y 2006, con una muestra de más de 16,000 estudiantes universitarios de último año.

Los resultados revelaron cambios en las preferencias laborales entre generaciones, destacando que los de la Generación Y valoran más el tiempo libre y el balance vida-trabajo que las generaciones anteriores, mientras muestran menor énfasis en el trabajo como aspecto central de sus vidas. Un hallazgo crucial fue la disminución en la valoración del trabajo que ofrece oportunidades de crecimiento y significado, con un incremento en la importancia de los aspectos como salarios y beneficios. Este estudio es relevante porque demuestra cómo los valores laborales han evolucionado a lo largo del tiempo, reflejando cambios sociales más amplios y proporcionando evidencia empírica sobre las diferencias generacionales en las orientaciones de carrera.

En línea con esta tendencia, Arthur y Rousseau (1996), han desarrollado el concepto de la "carrera sin fronteras", donde las carreras ya no se desarrollan exclusivamente dentro de una sola organización, sino que los individuos buscan oportunidades de crecimiento y aprendizaje continuo en diferentes contextos laborales. Este enfoque ha ganado relevancia en las generaciones más jóvenes, como la Y – Z, quienes suelen valorar más la movilidad y el aprendizaje que la permanencia en una sola empresa. Se caracteriza por:

- Autogestión de la carrera profesional
- Adaptabilidad a cambios en el mercado laboral.
- Aprendizaje continuo como estrategia de crecimiento

Wong et al. (2017) desarrollaron una investigación centrada en la evolución de las orientaciones de carrera. El estudio examinó una muestra de 847 profesionales en diferentes etapas de carrera, analizando cómo la edad influye en las preferencias y valores laborales. Los resultados revelaron que: los profesionales mayores (45+ años) mostraron una marcada preferencia por la estabilidad laboral y la seguridad ($r = 0.42$, $p < 0.01$), mientras que los profesionales más jóvenes (25-35 años) exhibieron una

orientación más fuerte hacia el crecimiento y desarrollo profesional. Un hallazgo significativo fue la correlación positiva entre la edad y la búsqueda de balance vida-trabajo ($r = 0.38$, $p < 0.01$), sugiriendo que la valoración del equilibrio entre vida personal y laboral aumenta con la madurez profesional.

Por último, los autores también encontraron que estas orientaciones no son estáticas, sino que evolucionan en respuesta a las experiencias laborales y las etapas de vida, cuestionando la visión tradicional de las anclas de carrera estables.

Otro factor que fue analizado es la influencia del género. El estudio de Gubler et al. (2015), en el cual exploran las diferencias de género en las orientaciones de carrera en una muestra de 2,138 profesionales de distintos sectores, reveló la influencia significativa de este. Las mujeres mostraron una orientación significativamente más fuerte hacia el balance vida-trabajo ($r = 0.43$, $p < 0.01$) y una mayor valoración de entornos laborales que permiten la flexibilidad y la conciliación familiar. En cambio, los hombres exhibieron una orientación más pronunciada hacia roles gerenciales y de liderazgo ($r = 0.38$, $p < 0.01$).

Los autores también encontraron que estas diferencias están moderadas por factores culturales y organizacionales, sugiriendo que las orientaciones de carrera no solo están influenciadas por el género, sino también por el contexto social y laboral en el que se desarrollan.

4.2.1 Orientaciones de carrera y edad

La relación entre la edad y las orientaciones de carrera muestra patrones distintivos en las diferentes etapas de la vida profesional. Los estudios evidencian que los trabajadores de mayor edad tienden a priorizar aspectos vinculados a la estabilidad y seguridad laboral, posiblemente debido a sus responsabilidades familiares y una mayor valoración de la previsibilidad en su trayectoria profesional. (Super, 1957; Wong et al., 2017).

Los profesionales más jóvenes exhiben una orientación hacia oportunidades de crecimiento y desarrollo, mostrando mayor disposición a asumir riesgos y cambios en búsqueda de experiencias que enriquezcan su carrera (Twenge et al., 2010). Resulta particularmente interesante observar que la búsqueda de balance entre vida personal y trabajo se correlaciona positivamente con la edad, sugiriendo que a medida que los profesionales maduran en su carrera, otorgan mayor importancia a mantener un

equilibrio saludable entre sus responsabilidades laborales y su vida personal, posiblemente como resultado de una perspectiva más integral de su desarrollo profesional y personal.

Además, estudios recientes han demostrado que las aspiraciones profesionales evolucionan con el tiempo. Mientras que los profesionales más jóvenes buscan experiencias diversificadas y desafíos constantes para fortalecer su perfil, los adultos en etapas avanzadas de su carrera tienden a valorar la estabilidad, la seguridad financiera y el reconocimiento dentro de su campo (Gubler et al., 2015). Este cambio en las prioridades puede estar influenciado por factores como la acumulación de experiencia, la formación de una familia y la planificación de la jubilación.

Por otro lado, las organizaciones han comenzado a adaptar sus estrategias de retención de talento en función de estos patrones generacionales. Muchas empresas implementan programas de asesoramiento, flexibilidad laboral y beneficios diferenciados para ajustarse a las expectativas de cada grupo etario (Bravo et al., 2018). Así, se busca generar un entorno que fomente tanto el desarrollo profesional de los jóvenes como la estabilidad y el compromiso de los empleados con más trayectoria.

4.2.2 Orientación de Carrera y Género

El análisis de las orientaciones de carrera desde una perspectiva de género revela diferentes patrones en las preferencias profesionales. Las investigaciones (Gubler et al., 2015; Bravo et al., 2018) demuestran que las mujeres tienden a mostrar una mayor orientación hacia el balance vida-trabajo, priorizando entornos laborales que faciliten la conciliación entre responsabilidades profesionales y personales. Por su parte, los hombres exhiben una inclinación más pronunciada hacia roles gerenciales y posiciones de liderazgo, mostrando mayor interés en el desarrollo de carreras directivas (Wong et al., 2017 y Powell & Butterfield, 2015). Se ha sugerido que esto podría estar relacionado con la socialización de género y la persistencia de estructuras organizacionales que favorecen la promoción masculina (Eagly & Carli, 2007).

No se encontraron diferencias entre géneros en cuanto a la orientación al servicio y la contribución social, sugiriendo que estos valores trascienden las diferencias de género (Twenge et al., 2010). Además, estas diferencias en las orientaciones no son absolutas, sino que están moderadas por el contexto cultural y organizacional en el que se desarrollan las carreras, indicando que los factores socioculturales juegan un papel

importante en la configuración de las preferencias profesionales según el género (Heilman, 2012).

Además, estudios como los de (Hakim 2006 y Eagly & Karau 2002) han destacado que las mujeres pueden verse influenciadas por normas sociales y expectativas de género que refuerzan esta preferencia.

4.2.3 Orientación de Carrera y Generaciones

El análisis de las orientaciones de carrera desde una perspectiva generacional revela patrones en los valores y preferencias laborales. Los estudios muestran que los individuos de Generación Y (Millennials) se caracterizan por priorizar el balance vida-trabajo y la flexibilidad laboral, buscando entornos que permitan compaginar sus objetivos profesionales con sus intereses personales (Twenge et al., 2010; Ng et al., 2010).

En cuanto a la Generación Z, estos jóvenes profesionales muestran una clara priorización del desarrollo profesional y una notable adaptación al contexto tecnológico, que influye en sus expectativas y preferencias laborales (Francis & Hoefel, 2018). Además, esta generación ha sido identificada por su búsqueda de propósito y sentido en el trabajo, así como por su preferencia por empleadores socialmente responsables (Schroth, 2019).

Estas diferencias generacionales en las orientaciones de carrera reflejan no solo distintos valores y expectativas, sino también el impacto de los contextos históricos, económicos y tecnológicos en los que cada generación ha desarrollado su trayectoria profesional. Estas diferencias permiten a las organizaciones diseñar estrategias efectivas de atracción y retención del talento de cada grupo etario (Lyons & Kuron, 2014).

4.2.4 Orientación de carrera y crisis económica

Las investigaciones sobre la relación entre las orientaciones de carrera y los contextos económicos revelan patrones de adaptación en las preferencias

profesionales. Los estudios demuestran que, durante períodos de crisis económica, se observa un notable incremento en la orientación hacia la seguridad laboral, donde los profesionales tienden a priorizar la estabilidad por sobre las oportunidades de crecimiento (Kalleberg, 2011; Greenhaus et al., 2010).

Esto se evidencia particularmente en la correlación negativa encontrada entre la percepción de crisis y la orientación hacia roles gerenciales, sugiriendo que los individuos se vuelven más conservadores en sus decisiones de carrera durante períodos de incertidumbre económica (Baruch & Bozionelos, 2011).

Además, investigaciones recientes indican que en tiempos de recesión los trabajadores optan por reducir la movilidad laboral y se enfocan en la retención del empleo actual, lo que impacta la dinámica de los mercados laborales y la innovación profesional (Sullivan & Arthur, 2006). También se ha identificado que la crisis puede fomentar una mayor tendencia hacia la diversificación de competencias y la formación continua, como estrategia para mitigar el riesgo de desempleo (Forrier et al., 2009).

Los hallazgos señalan que las orientaciones de carrera no son estáticas, sino que se adaptan dinámicamente según las condiciones del entorno, mostrando una clara tendencia hacia la búsqueda de seguridad en contextos inestables. (De Vos & Soens, 2008).

En este sentido, la relación entre crisis económica y toma de decisiones profesionales refuerza la importancia de contar con estrategias de empleabilidad flexible y resiliente.

5.HIPOTESIS DE INVESTIGACION

Considerando los resultados de las investigaciones realizadas, proponemos las siguientes hipótesis de trabajo:

Hipótesis 1: El género del individuo influenciará su orientación de carrera.

Hipótesis 2: Las percepciones del impacto de la crisis económica influenciará la orientación de carrera de los individuos.

Hipótesis 3: Las diferencias en la orientación de carrera varían significativamente entre las generaciones Y – Z.

6.DISEÑO METODOLOGICO

6.1 Enfoque del estudio

Este estudio utiliza un enfoque cuantitativo, ya que busca medir la relación entre variables como género, impacto de la crisis económica, generación de los individuos y la orientación de carrera.

Dado que los datos se recogen en un único punto en el tiempo para analizar la relación entre las variables propuestas, el trabajo adopta un diseño no experimental, transversal y correlacional.

6.2 Tipo de Investigación

El tipo de investigación es descriptivo y correlacional. En el mismo, se busca describir las características de la orientación de carrera en relación con las variables sociodemográficas y económicas, y establecer correlaciones entre estas variables.

6.3 Población y Muestra

Población: la población objetivo incluye personas entre 19 y 40 años, que corresponden a individuos pertenecientes a las Generaciones Y (Millennials), así como individuos de la Generación Z (Twenge et al. 2010, Lyons et al. 2015).

Muestra: la muestra será representativa en cuanto a distribución de género y edad, estableciendo un número equilibrado de participantes por cada grupo generacional (Y - Z).

Tabla 1: Muestra del estudio por género y pertenencia generacional

Genero	Generación Y	Generación Z	Total
Femenino	16	17	33
Masculino	13	25	38
Total	29	42	71

Fuente: Elaboración propia

6.4 Herramienta de Recolección de Datos

El presente estudio utilizó un cuestionario, diseñado por un grupo de investigadores de la Escuela de Economía y Negocios siguiendo los lineamientos propuestos por Schein (1978, 1990) para la evaluación de las orientaciones de carrera. El instrumento integra además las adaptaciones sugeridas por estudios más recientes (Abessolo et al., 2017; Bravo et al., 2018) los cuales incorporan dimensiones contemporáneas de las orientaciones profesionales y su relación con factores contextuales.

El cuestionario está compuesto por cuatro secciones principales:

1. **Datos Sociodemográficos:** se relevaron variables como edad, género, nivel educativo y trayectoria laboral, siguiendo el enfoque de (Twenge et al. 2010) para la caracterización generacional de la muestra.
2. **Orientaciones de Carrera:** se utilizó una escala Likert de 5 puntos (1 = Totalmente en desacuerdo a 5 = Totalmente de acuerdo) para evaluar seis dimensiones, a saber:
 - a. Orientación Gerencial
 - b. Orientación hacia la Seguridad
 - c. Orientación hacia el Balance vida-trabajo (Lifestyle)
 - d. Orientación hacia el Servicio
 - e. Orientación hacia la Creatividad
 - f. Orientación Técnico Funcional

Por otra parte, esta estructura dimensional se basó en las investigaciones de (Wong et al. 2017 y Gubler et al. 2015), que validaron la consistencia de estas dimensiones en contextos contemporáneos.

3. **Percepción de crisis económica:** se incorporó una sección específica para evaluar el impacto percibido de las crisis económicas, utilizando una escala Likert de 5 puntos. Este apartado se fundamenta en los trabajos de Bravo et al. (2018), que destacan la importancia de considerar factores contextuales en la formación de orientaciones de carrera.
4. **Variables temporales:** siguiendo las recomendaciones de Abessolo et al. (2017), se incluyeron preguntas sobre experiencias pasadas (crisis 2001) y perspectivas futuras, permitiendo una evaluación más comprensiva de la evolución de las orientaciones profesionales.

La elección de este diseño metodológico responde a tres criterios principales:

1. El instrumento integra dimensiones validadas en múltiples estudios previos (Bravo et al., 2018), asegurando la medición efectiva de las orientaciones de carrera.
2. La incorporación de elementos específicos sobre crisis económicas permite evaluar la interacción entre factores contextuales y orientaciones profesionales, aspecto destacado por investigaciones recientes (Abessolo et al., 2017).
3. El uso de escalas estandarizadas facilita la comparación con estudios previos y futuros, contribuyendo a la literatura sobre orientaciones de carrera en diferentes contextos económicos y culturales.

La encuesta esta diagramada en varias secciones bien definidas, a saber:

- **Datos sociodemográficos:** sección destinada a recopilar información básica de los participantes, incluyendo:
 - Edad
 - Género
 - Generación
 - Nivel educativo
 - Trayectoria laboral (años de experiencia, puesto actual, tipo de contrato)
 - Sector de actividad
 - Antecedentes educativos familiares.

- **Orientaciones de carrera:** evaluación de seis dimensiones principales mediante escala Likert (1-5):
 - Dimensión Gerencial: habilidades y aspiraciones de liderazgo.
 - Dimensión Seguridad: estabilidad laboral y financiera.
 - Dimensión *Lifestyle*: prioridades vida-trabajo.
 - Dimensión Servicio: orientación hacia la contribución social.
 - Dimensión Creatividad: innovación y creación de nuevos productos o servicios.
 - Dimensión Técnico Funcional: Desarrollo de habilidades.

- **Percepciones sobre crisis económica:**
 - Análisis del impacto de factores contextuales:
 - Experiencia con crisis 2001
 - Percepciones sobre contexto económico actual
 - Influencia de condiciones macroeconómicas en decisiones de carrera
 - Evaluación de impacto en planes profesionales

6.4.1 Variables del Estudio

Variable dependiente

Las variables que buscamos explicar en nuestro estudio son las orientaciones de carrera. Estas serán evaluadas mediante los ítems relacionados con las prioridades y valores laborales de los encuestados. Se analizarán aspectos como el deseo de seguridad laboral, el interés por el crecimiento profesional, la innovación y la contribución social.

Variables independientes

Como variables independientes adoptamos las siguientes:

-Género-: masculino y femenino, con el objetivo de establecer si este posee alguna influencia en la orientación de carrera como se afirmó en estudios precedentes.

-Impacto de la crisis económica: se explora cómo la percepción del impacto de la crisis económica influye en la orientación de carrera profesional. Se incluyen preguntas sobre el impacto de la crisis de diciembre de 2001, la crisis inflacionaria y la situación macroeconómica actual en los planes de carrera.

-Generación: esta variable busca identificar diferencias en la orientación de carrera entre generaciones, con especial atención en cómo cada grupo se relaciona con la estabilidad laboral y el crecimiento profesional.

Categorías generacionales:

- Generación Y (nacidos entre 1981 y 1996) - Millennials
- Generación Z (nacidos entre 1997 y 2012)

6.4.2 Recolección de datos

La encuesta se administró online a través de plataforma Google Forms para facilitar el acceso a los participantes, entendiendo que la mayoría de estos cuenta con el conocimiento suficiente para poder responderla sin mayor dificultad.

A fin de garantizar la confidencialidad de los datos y la autonomía de los participantes, antes de participar en este estudio, los individuos seleccionados recibieron información detallada sobre los objetivos y procedimientos de recolección. Asimismo, se garantizó el anonimato de los participantes.

La recolección tuvo lugar entre los meses de agosto del año 2024 y febrero del año 2025.

Los participantes fueron invitados a participar a través de contacto personales y de grupos de *whatsapp*. Para acceder al cuestionario se procedió al envío de links vía email.

Se optó por una estrategia de muestreo no probabilístico denominada snowball Sampling o bola de nieve. Este método se basa en la captación inicial de un grupo reducido de participantes que cumplen con los criterios del estudio (muestra semilla) y

luego, estos participantes recomiendan a otras personas con características similares, generando un efecto en cadena que permite expandir la muestra.

Esta técnica de muestreo va a permitir:

- Facilitar la participación de participantes con perfiles específicos, que pueden ser difíciles de alcanzar mediante muestreos aleatorios.
- Permite un reclutamiento más rápido, dado que los propios participantes contribuyen a la identificación de nuevos participantes.
- Como la recomendación proviene de contactos cercanos, los participantes pueden sentirse más cómodos al responder.

Las limitaciones puede ser el sesgo de selección, al depender de redes de contactos, es posible que la muestra no sea completamente representativa de la población general. O las personas recomendadas suelen compartir características similares a quienes las refieren.

6.5 Proceso de Análisis

El primer paso el análisis consiste en identificar las anclas de carrera planteadas en el marco teórico, ubicando en la encuesta, las preguntas que representan a dichas anclas y capturando aspectos específicos de cada una de estas.

Cada ancla se calcula mediante el promedio de tres preguntas del cuestionario, evaluando diferentes aspectos detallados a continuación.

6.5.1 Ancla de Creatividad Empresarial

El ancla de Creatividad Empresarial se refiere a la orientación de los individuos hacia la innovación, la creación de nuevos productos, servicios o procesos, y la capacidad de generar ideas originales que aporten valor. Esta ancla refleja la necesidad fundamental de expresión creativa y el impulso de desarrollar y materializar conceptos propios.

Para el cálculo de esta ancla, se utiliza el promedio de las siguientes preguntas:

- **Desarrollo y creación:** "una de mis mayores fortalezas es desarrollar, crear y lanzar nuevos productos o servicios."
- **Interés por la innovación:** "el trabajo me resulta más interesante cuando estoy trabajando en el desarrollo de un nuevo producto, servicio o proceso de trabajo."
- **Competencia en innovación:** "soy muy bueno/a desarrollando procedimientos, productos o servicios nuevos e innovadores."

Los individuos con una alta puntuación en esta ancla tienden a valorar entornos laborales que les permitan ejercitar su creatividad, buscan autonomía para desarrollar ideas nuevas y suelen estar más motivados por el acto creativo que por las recompensas extrínsecas. En contextos organizacionales, estos profesionales pueden destacarse en áreas de investigación y desarrollo, diseño de producto, o emprendimiento, donde pueden materializar sus ideas y ver resultados tangibles de su creatividad.

La relevancia de esta ancla se acrecienta en entornos económicos y laborales que valoran la innovación y la adaptabilidad, características especialmente valoradas en la economía del conocimiento y en sectores emergentes. Esta orientación puede manifestarse tanto en la creación de emprendimientos propios como en roles de intraemprendimiento dentro de organizaciones establecidas.

6.5.2 Ancla de Seguridad y Estabilidad

El ancla de Seguridad y Estabilidad representa la orientación hacia la previsibilidad, la continuidad laboral y la protección financiera. Los individuos con esta ancla priorizan entornos que ofrezcan garantías a largo plazo, tanto en términos de permanencia laboral como de retribución económica.

Para el cálculo de esta ancla, se promedian las siguientes preguntas:

- **Seguridad laboral organizacional:** "es importante que mi organización me brinde seguridad laboral."
- **Valoración de la estabilidad financiera:** "la seguridad financiera es importante para mí."

- **Proyección a largo plazo:** "valoraría trabajar en una organización que me ofrezca seguridad laboral a largo plazo."

Las personas con una alta puntuación en esta ancla tienden a preferir organizaciones grandes y estables, como instituciones públicas, empresas consolidadas o sectores tradicionalmente seguros. Valorán sistemas de compensación predecibles, beneficios definidos y planes de carrera estructurados dentro de una misma organización. Su toma de decisiones profesionales suele estar marcada por la evaluación de riesgos y la búsqueda de garantías.

Esta ancla cobra particular relevancia en contextos de incertidumbre económica y transformación del mercado laboral, como los períodos post-crisis o entornos de alta inflación, donde la seguridad se convierte en un valor escaso y, por tanto, más apreciado. Las preferencias vinculadas a esta ancla pueden manifestarse en la resistencia a cambios laborales que impliquen riesgos, incluso cuando ofrezcan potenciales beneficios a largo plazo.

6.5.3 Ancla de Servicio

El ancla de Servicio refleja la orientación hacia actividades profesionales que permitan realizar una contribución significativa a la sociedad, alineando el trabajo con valores personales y con un propósito que trasciende los beneficios individuales.

Esta ancla se evalúa mediante el promedio de las siguientes preguntas:

- **Contribución social:** "para mí es importante tener un trabajo que, de alguna manera, contribuya a la sociedad."
- **Aportación a través del trabajo:** "para mí es importante contribuir positivamente a la sociedad a través del trabajo."
- **Satisfacción derivada del impacto social:** "me siento eficaz en mi carrera si contribuyo al bienestar de la sociedad."

Los individuos con una alta puntuación en esta ancla tienden a orientarse hacia profesiones y organizaciones que les permitan materializar sus valores a través del trabajo. Pueden encontrarse en sectores como la educación, la salud, servicios sociales, organizaciones sin fines de lucro o roles de responsabilidad social empresarial. Su

motivación principal no radica en la compensación económica o el estatus, sino en la posibilidad de generar un impacto positivo en otras personas o en la sociedad en general.

Esta ancla refleja tanto la motivación intrínseca por ayudar a otros, como la satisfacción derivada del servicio a otros, manifestándose en la búsqueda de alineación entre los valores personales y las actividades profesionales. En contextos económicos adversos, esta orientación puede manifestarse como una respuesta solidaria ante las dificultades colectivas.

6.5.4 Ancla de *Lifestyle*

El ancla de *Lifestyle* representa la orientación hacia la integración armónica entre las responsabilidades profesionales y las necesidades personales, familiares y sociales. Los individuos con esta ancla priorizan entornos laborales que faciliten esta integración, permitiéndoles desarrollarse profesionalmente sin comprometer otras áreas significativas de su vida.

Para evaluar esta ancla, se utilizan las siguientes preguntas:

- **Valoración organizacional de la vida personal:** "es importante trabajar para una organización que valore la vida familiar/personal."
- **Flexibilidad para atender necesidades familiares:** "para mí, una organización ideal es aquella que les permite a los empleados contar con el tiempo que necesitan para estar con sus familias."
- **Aspiración de equilibrio:** "mi carrera debe proporcionarme un buen equilibrio entre el trabajo y la vida personal."

Las personas con una alta puntuación en esta ancla suelen buscar arreglos laborales flexibles, como horarios adaptables, teletrabajo o jornadas reducidas, que les permitan atender sus responsabilidades personales. Valoran culturas organizacionales que respeten los límites entre vida laboral y personal, y donde puedan declinar oportunidades de avance que impliquen sacrificar este equilibrio.

Esta dimensión cobra especial relevancia en el contexto contemporáneo, caracterizado por la evolución de los valores laborales, la transformación digital que

facilita nuevas modalidades de trabajo, y la creciente importancia que las nuevas generaciones otorgan a la calidad de vida. También refleja cambios sociales como la mayor participación de ambos géneros tanto en responsabilidades laborales como familiares.

6.5.5 Ancla Gerencial

El ancla Gerencial representa la orientación hacia posiciones de liderazgo, gestión y coordinación, reflejando la motivación por ejercer influencia, tomar decisiones estratégicas y dirigir equipos. Esta ancla se caracteriza por la valoración de la progresión jerárquica y el desarrollo de competencias de gestión.

Esta ancla se determina promediando las siguientes preguntas:

- **Autopercepción de capacidades directivas:** "poseo las habilidades y capacidades para ascender, eventualmente, a un nivel gerencial alto."
- **Confianza en competencias gerenciales:** "poseo el tipo de habilidades y destrezas que me convertirían en un gerente general eficaz."
- **Motivación y compromiso con el ascenso:** "cuento con la dedicación necesaria para ascender a un alto nivel directivo."

Los individuos con una alta puntuación en esta ancla tienden a valorar oportunidades que les permitan desarrollar y aplicar habilidades directivas, asumen responsabilidades crecientes, y suelen orientarse hacia roles que impliquen toma de decisiones, gestión de recursos y coordinación de equipos. Su satisfacción profesional está vinculada a la progresión en la jerarquía organizacional y al reconocimiento de sus capacidades de liderazgo.

Esta orientación refleja no solo habilidades técnicas específicas, sino también competencias interpersonales, estratégicas y de gestión que permiten una visión integradora de las organizaciones. En contextos económicos complejos, esta ancla puede manifestarse como un deseo de ejercer control e influencia sobre el entorno profesional para mitigar incertidumbres.

6.5.6 Ancla Técnico Funcional

El ancla Técnico- Funcional representa la orientación hacia la especialización y el desarrollo de *expertise* en un campo específico. Los individuos con esta ancla valoran la profundización de conocimientos y habilidades en su área de especialidad, priorizando el crecimiento vertical en su campo sobre otros aspectos como el avance jerárquico o la diversificación.

Esta ancla se evalúa mediante las siguientes preguntas:

- **Búsqueda de especialización:** "buscaría un puesto que me permitiera ser más competente en mi especialidad técnica/funcional."
- **Valoración del aprendizaje especializado:** "disfruto del trabajo que me permite aprender algo nuevo en mi área de especialización."
- **Preferencia por la aplicación de habilidades técnicas:** "si pudiera elegir, preferiría un progreso/una promoción que me permitiera continuar utilizando mis habilidades técnicas especializadas."

Las personas con una alta puntuación en esta ancla tienden a derivar su satisfacción profesional del ejercicio y reconocimiento de su *expertise*. Suelen preferir ambientes que valoren y estimulen el desarrollo de competencias especializadas, como entornos académicos, departamentos de investigación, o posiciones que requieran conocimientos técnicos avanzados. Pueden mostrar resistencia a roles gerenciales o administrativos que los alejen de su área de especialidad.

La relevancia de esta ancla se manifiesta en la creciente importancia de la especialización en economías basadas en el conocimiento, donde la *expertise* técnica es altamente valorada. En contextos de transformación tecnológica, esta orientación puede manifestarse como una estrategia adaptativa para mantener la empleabilidad a través de la profundización de competencias específicas.

6.6 Procedimiento de Cálculo

El procedimiento para el cálculo de promedios grupales se desarrolla de la siguiente manera:

1. **Segmentación de la muestra:** los participantes son clasificados en grupos según las variables independientes de interés (género, generación, nivel de percepción económica)
2. **Cálculo de promedios:** para cada grupo identificado, se calcula con la media de cada ancla de carrera. Por ejemplo, para obtener el valor de 4.10 en Creatividad para el nivel Bajo de Contexto Inflacionario:
 - a. Se identificaron a las personas que respondieron en la pregunta sobre contexto inflacionario.
 - b. Se calcula la media en base a la puntuación seleccionada en esas preguntas.
3. **Determinación del tamaño muestral:** se contabiliza el número de personas en cada grupo para mostrar el tamaño de la muestra (N), información crucial para interpretar la robustez de las medias obtenidas.
4. **Organización tabular:** los resultados se organizan en tablas que permiten la comparación sistemática entre grupos, facilitando la identificación visual de patrones y diferencias.

El análisis de las medias proporciona una primera caracterización de las orientaciones predominantes en cada grupo y permite identificar diferencias aparentes que requieren validación estadística posterior.

6.7 Aplicaciones Analíticas

Este método permite diversas aplicaciones fundamentales para los objetivos del estudio, que podemos destacar:

- **Identificación de anclas predominantes:** para cada grupo, se pueden ordenar las anclas según su valor promedio, determinando así las orientaciones que predominan en cada segmento poblacional.
- **Comparación inter-grupal:** el contraste de promedios entre diferentes grupos permite identificar potenciales diferencias asociadas a las variables independientes.
- **Análisis de brecha:** el cálculo de la diferencia aritmética entre los promedios de distintos grupos (por ejemplo, entre hombres y mujeres) proporciona una medida de la magnitud de las disparidades observadas.

- **Identificación de patrones:** la observación de similitudes o divergencias en el ordenamiento de las anclas entre grupos permite detectar patrones de valoración relativos, incluso cuando los valores absolutos difieran.

A pesar de su utilidad descriptiva, el análisis de promedios presenta limitaciones importantes, particularmente su incapacidad para determinar si las diferencias observadas son estadísticamente significativas o mero producto del azar muestral. Por esta razón, se complementa con pruebas estadísticas inferenciales.

6.8 Prueba U de Mann-Whitney

La prueba U de Mann-Whitney constituye el método estadístico inferencial central utilizado en este estudio para validar las hipótesis relacionadas con diferencias entre grupos. Se trata de una prueba no paramétrica que evalúa si dos muestras independientes provienen de la misma distribución, sin asumir normalidad en los datos.

6.8.1 Aplicaciones Específicas en el Estudio

En este estudio, la prueba U de Mann-Whitney se ha aplicado para evaluar:

- Diferencias por género: comparando las distribuciones de valores de cada ancla entre participantes femeninos y masculinos.
- Diferencias por generación: contrastando las orientaciones de carrera entre individuos de la Generación Y y la Generación Z.
- Impacto del contexto económico: comparando participantes con diferentes niveles de percepción del impacto de factores económicos (ALTO vs. MEDIO, ALTO vs. BAJO, MEDIO vs. BAJO).

Los resultados de estas pruebas permiten determinar qué diferencias observadas en los promedios grupales constituyen diferencias reales y no meros artefactos del muestreo, proporcionando así una base sólida para validar o rechazar las hipótesis planteadas.

6.9 Proceso de Análisis

La fase final del análisis implica la integración de los resultados para evaluar las hipótesis de investigación y establecer conclusiones fundamentadas. Este proceso implica múltiples etapas que garantizan la validez y robustez de las estimaciones realizadas.

6.9.1 Validación de Hipótesis

Para cada hipótesis planteada, se sigue un procedimiento sistemático de validación:

1. **Análisis descriptivo preliminar:** se examinan los promedios y patrones aparentes en los datos para cada grupo relevante.
2. **Prueba de significancia estadística:** se aplica la prueba U de Mann-Whitney para determinar si las diferencias observadas son estadísticamente significativas.
3. **Evaluación del tamaño del efecto:** se calcula e interpreta el tamaño del efecto para determinar la relevancia práctica de las diferencias encontradas.
4. **Validación cruzada:** se verifica la consistencia de los resultados a través de diferentes subgrupos y variables para asegurar su robustez.
5. **Evaluación integral:** se integran los resultados de las distintas pruebas para determinar si la evidencia empírica respalda, rechaza o matiza la hipótesis original.

Este enfoque sistemático permite conclusiones fundamentadas que trascienden la mera descripción de datos para establecer relaciones descriptivas o correlacionadas con significación estadística.

6.9.2 Análisis de Patrones

Más allá de la validación de hipótesis específicas, el análisis busca identificar patrones en las orientaciones de carrera:

- **Interacciones entre variables:** se examina cómo diferentes factores (género, generación, percepción económica) interactúan entre sí para configurar las orientaciones de carrera.
- **Patrones de predominancia:** se analiza si ciertos grupos de anclas tienden a aparecer juntamente con mayor frecuencia, sugiriendo perfiles de orientación compuestos.
- **Tendencias no lineales:** se exploran relaciones no lineales entre variables, como efectos de umbral o patrones curvilíneos que podrían pasar desapercibidos en análisis más simples.
- **Consistencia interna:** se evalúa la coherencia entre diferentes medidas e indicadores para cada constructo, fortaleciendo así la validez interna del estudio.

Este análisis multinivel permite una comprensión más especializada de las orientaciones de carrera, trascendiendo las relaciones entre las distintas variables con el fin de capturar y entender la complejidad del fenómeno estudiado.

7.RESULTADOS

7.1 Influencia del género en las orientaciones de carrera

Se realizó un análisis descriptivo para comprender la distribución de las orientaciones de carrera en cada género. La muestra está compuesta por 33 participantes femeninos y 38 participantes masculinos, lo que representa una distribución relativamente equilibrada que fortalece la validez de las comparaciones realizadas. Esta proporción permite analizar las potenciales diferencias de género.

Los resultados obtenidos se presentan en la siguiente tabla que muestra los promedios de cada ancla de carrera según el género:

Tabla 2: Promedios de anclas de carrera por género

Ancla de Carrera	Femenino	Masculino	Diferencia
Seguridad	5.86	5.40	0.46
Lifestyle	5.73	5.18	0.55
Gerencial	5.39	4.91	0.48
<i>Servicio</i>	5.08	4.21	0.87
Creatividad	4.26	4.05	0.21
Técnico Funcional	4.79	4.29	0.50

Fuente: Elaboración propia

Un examen inicial de estos resultados muestra un patrón, donde las mujeres presentan valores promedio más altos en todas las anclas evaluadas. La magnitud de estas diferencias varía considerablemente entre las distintas dimensiones, sugiriendo patrones de valoración diferentes entre géneros.

7.1.1 Análisis de las diferencias por dimensión

La diferencia más pronunciada se observa en el ancla de Servicio (0.87 puntos), lo que indica una valoración significativamente mayor por parte de las mujeres hacia roles que contribuyen a la sociedad y ayudan a otros. Está marcada diferencia sugiere que las mujeres podrían priorizar en mayor medida los aspectos sociales y de contribución del trabajo.

El ancla de Lifestyle muestra la segunda mayor diferencia (0.55 puntos), revelando una preferencia más fuerte en las mujeres por el equilibrio entre vida personal y profesional. Este resultado es particularmente relevante al considerar las expectativas sociales y las estrategias adaptativas desarrolladas por las mujeres en el contexto laboral.

La diferencia en Técnico Funcional (0.50 puntos) y Gerencial (0.48 puntos) también es considerable, sugiriendo que las mujeres presentan una orientación ligeramente mayor hacia la especialización técnica y las habilidades de liderazgo respectivamente.

El ancla de Seguridad muestra una diferencia de 0.46 puntos, indicando que las mujeres valoran moderadamente más la estabilidad laboral y financiera que los hombres en el contexto actual.

La diferencia más pequeña se observa en el ancla de Creatividad (0.21 puntos), aunque sigue mostrando una ligera preferencia femenina por el desarrollo de soluciones innovadoras y la creación de nuevos productos o servicios.

7.1.2 Patrones de preferencia por género

Al examinar las tres orientaciones de carrera predominantes en cada género, se observan patrones con el mismo ordenamiento, pero distintas intensidades:

Para las mujeres:

1. Seguridad (5.86)
2. Lifestyle (5.73)
3. Gerencial (5.39)

Para los hombres:

1. Seguridad (5.40)
2. Lifestyle (5.18)
3. Gerencial (4.91)

7.1.3 Análisis estadístico de las diferencias

Para determinar si las diferencias observadas entre géneros son estadísticamente significativas, se realizó la prueba no paramétrica de Mann-Whitney U. Los resultados se presentan a continuación:

Tabla 3: Resultados del método Mann-whitney U para las diferentes anclas de carrera

Dimensión	U Mann-Whitney	p (U test)	Tamaño del efecto (r)
Gerencial	4771.5	0.003	0.198
Seguridad	4572.5	0.0003	0.240
Lifestyle/Balance	3685	0.00000005	0.365

Servicio	4575	0.0005	0.232
Técnico Funcional	4413	0.00006	0.267
Creatividad	2741	0.787	0.022

Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la prueba Mann-Whitney U muestran diferencias estadísticamente significativas entre hombres y mujeres en cinco de las seis dimensiones analizadas:

1. **Lifestyle/Balance:** presenta la diferencia más significativa ($p = 0.00000005$) con un tamaño del efecto moderado ($r = 0.365$).
2. **Seguridad:** muestra una diferencia muy significativa ($p = 0.0003$) con un efecto pequeño ($r = 0.240$).
3. **Técnico Funcional:** revela una diferencia significativa ($p = 0.00006$) con un efecto pequeño ($r = 0.267$).
4. **Servicio:** presenta una diferencia ($p = 0.0005$) con un efecto pequeño ($r = 0.232$).
5. **Gerencial:** muestra una diferencia extremadamente significativa ($p = 0.003$) con un efecto pequeño ($r = 0.198$).

Un "r" menor de 0.3 indica un efecto pequeño, entre 0.3 y 0.5 un efecto moderado, y mayor de 0.5 un efecto grande.

La única dimensión que no presenta diferencias estadísticamente significativas es **Creatividad** ($p = 0.787$), con un tamaño del efecto prácticamente nulo ($r = 0.022$).

7.1.4 Interpretación de los resultados

Los resultados del test presentando en el cuadro anterior confirman la existencia de diferencias significativas entre hombres y mujeres en la mayoría de las dimensiones de orientación de carrera analizadas. Estas diferencias son particularmente notables en la dimensión de Lifestyle/Balance, donde las mujeres muestran una orientación considerablemente mayor (hacia el equilibrio entre vida personal y profesional) que los hombres.

Un aspecto importante a señalar es que, si bien ambos géneros comparten el mismo orden en sus tres principales anclas de carrera (Seguridad, Lifestyle y Técnico

Funcional), la intensidad con que las valoran difiere significativamente. Esto sugiere que, aunque hombres y mujeres pueden tener prioridades similares en términos generales, la fuerza con que estas prioridades influyen en sus decisiones de carrera varía considerablemente.

La falta de diferencias significativas en la dimensión de Creatividad sugiere que este es un aspecto en el que las orientaciones de carrera trascienden las diferencias de género, siendo valorado de manera similar por hombres y mujeres.

7.1.5 Factores que podrían explicar estas diferencias:

Varias explicaciones podrían dar cuenta de las diferencias observadas:

1. **Expectativas sociales diferenciadas:** las mujeres podrían estar más orientadas hacia el equilibrio vida-trabajo debido a las expectativas sociales sobre su rol en el cuidado familiar, lo que se refleja en la alta puntuación y diferencia significativa en la dimensión Lifestyle.
2. **Estrategias adaptativas:** la mayor orientación femenina hacia la seguridad y el desarrollo técnico podría representar estrategias adaptativas frente a un mercado laboral que históricamente ha presentado mayores desafíos para las mujeres.
3. **Valores y socialización:** las diferencias en la orientación hacia el servicio podrían reflejar patrones de socialización que tradicionalmente han enfatizado valores de cuidado y ayuda en la educación femenina.

Los resultados obtenidos respaldan la Hipótesis 1, la cual planteaba una influencia significativa del género en las orientaciones de carrera. Las pruebas estadísticas confirman que existen diferencias significativas entre hombres y mujeres en cinco de las seis dimensiones analizadas, con tamaños del efecto que oscilan entre pequeños y moderados.

Estas diferencias tienen implicaciones tanto para la comprensión teórica de las orientaciones de carrera como para la práctica en desarrollo profesional y gestión del talento. Las organizaciones deberían considerar estas diferencias al diseñar programas de desarrollo profesional, sistemas de compensación y políticas de conciliación trabajo-

familia, reconociendo la mayor valoración femenina del equilibrio vida-trabajo y la seguridad.

7.2 Influencia de la percepción de la crisis económica en las orientaciones de carrera

Para examinar la hipótesis, que plantea que "Las percepciones del impacto de la crisis económica influenciarán la orientación de carrera de los individuos", se analizaron seis variables económicas distintas: Proyectos Laborales, Crisis 2001, Contexto Inflacionario, Influencia Económica, Influencia Macroeconómica e Influencia de la Industria. La clasificación en niveles (ALTO, MEDIO, BAJO) se basó en las respuestas de los participantes en una escala Likert, donde:

- **Nivel ALTO:** participantes que reportaron valores 4-5 (De acuerdo/Totalmente de acuerdo)
- **Nivel MEDIO:** participantes que reportaron valor 3 (Ni de acuerdo ni en desacuerdo)
- **Nivel BAJO:** participantes que reportaron valores 1-2 (En desacuerdo/Totalmente en desacuerdo).

7.2.1 Influencia de los proyectos laborales modificados por la crisis en las orientaciones de carrera

La variable "Proyectos Laborales" evalúa la percepción de los participantes sobre cómo la crisis económica modificó los proyectos laborales de su familia.

Un nivel ALTO indica que los participantes perciben una fuerte modificación, un nivel MEDIO indica una percepción moderada, y un nivel BAJO indica una percepción mínima o nula de dicho impacto.

Tabla 4: Promedios de anclas de carrera según el nivel de modificación de proyectos laborales por la crisis

Nivel	N	Creatividad	Seguridad	Servicio	Lifestyle	Gerencial	Técnico Funcional
ALTO	27	4.19	5.19	4.21	5.28	4.42	4.79
MEDIO	27	4.42	6.04	5.10	5.84	5.09	5.63
BAJO	17	3.67	5.63	4.49	5.04	3.78	4.90

Fuente: Elaboración propia

Al examinar las tres orientaciones de carrera predominantes en cada nivel, se observa que, en el nivel ALTO, Lifestyle (5.28) ligeramente supera a Seguridad (5.19), mientras que en los niveles MEDIO y BAJO, Seguridad ocupa claramente el primer lugar. Esta diferencia en el ordenamiento sugiere que quienes perciben un mayor impacto en los proyectos laborales podrían priorizar el equilibrio vida-trabajo incluso por encima de la estabilidad laboral.

7.2.2 Influencia de la crisis del 2001 en las orientaciones de carrera

La variable "Crisis 2001" evalúa la percepción sobre cómo la crisis económica argentina de 2001 influyó en las decisiones de carrera de los participantes. Un nivel ALTO indica un impacto significativo percibido, un nivel MEDIO indica un impacto moderado, y un nivel BAJO refleja un impacto mínimo percibido.

Tabla 5: Promedios de anclas de carrera según el nivel de influencia percibida de la crisis 2001

Nivel	N	Creatividad	Seguridad	Servicio	Lifestyle	Gerencia I	Técnico Funciona
ALTO	15	4.60	5.44	4.60	5.13	4.71	5.04
MEDIO	29	3.98	5.53	4.51	5.51	4.40	4.83
BAJO	27	4.09	5.80	4.74	5.53	4.54	5.52

Fuente: Elaboración propia

El grupo con menor percepción de impacto (BAJO) muestra los valores más altos en Seguridad (5.80) y Técnico Funcional (5.52). Este aparente esquema podría explicarse por factores generacionales, donde los participantes más jóvenes podrían reportar menor impacto directo de la crisis 2001 pero mayor preocupación por la seguridad debido a la formación de su identidad profesional en un contexto post-crisis.

7.2.3 Influencia del contexto inflacionario en las orientaciones de carrera

La variable "Contexto Inflacionario" evalúa la percepción sobre cómo el actual contexto inflacionario de Argentina impacta en los planes de carrera.

Un nivel ALTO indica una fuerte percepción de que la inflación afecta las decisiones profesionales, un nivel MEDIO indica una percepción moderada, y un nivel BAJO refleja una percepción mínima.

Tabla 6: Promedios de anclas de carrera según el nivel de influencia percibida del contexto inflacionario

Nivel	N	Creatividad	Seguridad	Servicio	Lifestyle	Gerencial	Técnico Funcional
ALTO	23	4.35	5.78	4.87	5.57	4.74	5.23
MEDIO	28	4.04	5.61	4.71	5.39	4.37	5.20
BAJO	20	4.08	5.43	4.18	5.35	4.48	4.93

Fuente: Elaboración propia

La percepción del impacto del contexto inflacionario actual muestra una tendencia aquellos que perciben con mayor intensidad la influencia de la inflación sobre sus orientaciones de carrera privilegian la orientación seguridad, de la misma manera que aquellos que identifican una influencia media o bajo. Esto indicaría que la variable inflación no posee una influencia directa sobre la orientación de carrera.

7.2.4 Influencia de la percepción económica general en las orientaciones de carrera

La variable "Influencia Económica" evalúa la percepción sobre cómo el contexto económico general influye en el proyecto de carrera de los participantes. Un nivel ALTO indica una fuerte percepción de impacto, un nivel MEDIO indica una percepción moderada, y un nivel BAJO refleja una percepción mínima.

Tabla 7: Promedios de anclas de carrera según el nivel de influencia percibida del contexto económico general

Nivel	N	Creatividad	Seguridad	Servicio	Lifestyle	Gerencial	Técnico Funcional
ALTO	27	4.25	5.81	5.07	5.37	4.51	5.32
MEDIO	24	3.79	5.39	4.38	5.58	4.51	4.94
BAJO	20	4.45	5.62	4.28	5.35	4.55	5.12

Fuente: Elaboración propia

Es interesante observar que en el nivel MEDIO, Lifestyle (5.58) supera a Seguridad (5.39) como ancla predominante, mientras que en los niveles ALTO y BAJO, Seguridad ocupa el primer lugar. Este cambio en el orden sugiere que la percepción moderada de influencia económica podría estar asociada con una mayor priorización del equilibrio vida-trabajo.

7.2.5 Influencia de las condiciones macroeconómicas en las orientaciones de carrera

La variable "Influencia Macroeconómica" evalúa la percepción sobre cómo las condiciones macroeconómicas generales del país afectan los planes de carrera. Un nivel ALTO indica una fuerte percepción de impacto, un nivel MEDIO indica una percepción moderada, y un nivel BAJO refleja una percepción mínima.

Tabla 8: Promedios de anclas de carrera según el nivel de influencia percibida de condiciones macroeconómicas

Nivel	N	Creatividad	Seguridad	Servicio	Lifestyle	Gerencial	Técnico Funcional
ALTO	32	4.16	5.80	5.04	5.43	4.65	5.24
MEDIO	18	3.89	5.35	4.31	5.67	4.56	5.24
BAJO	21	4.37	5.56	4.22	5.25	4.30	5.06

Fuente: Elaboración propia

Se observa que en el nivel MEDIO, Lifestyle (5.67) supera a Seguridad (5.35) como ancla predominante, mientras que en los niveles ALTO y BAJO, Seguridad ocupa el primer lugar. Este patrón no lineal sugiere una relación compleja entre la percepción de influencia macroeconómica y las orientaciones de carrera.

7.2.6 Influencia de las condiciones de la industria en las orientaciones de carrera

La variable "Influencia Industria" evalúa la percepción sobre cómo las condiciones específicas de la industria o sector de actividad afectan los planes de carrera. Un nivel ALTO indica una fuerte percepción de impacto, un nivel MEDIO indica una percepción moderada, y un nivel BAJO refleja una percepción mínima.

Tabla 9: Promedios de anclas de carrera según el nivel de influencia percibida de las condiciones de la industria

Nivel	N	Creatividad	Seguridad	Servicio	Lifestyle	Gerencial	Técnico Funcional
ALTO	32	4.25	5.65	4.74	5.60	4.71	5.27
MEDIO	16	4.38	5.85	4.50	4.98	4.58	5.46
BAJO	23	3.86	5.41	4.52	5.52	4.22	4.72

Fuente: Elaboración propia

Es particularmente interesante observar que el patrón de anclas predominantes varía entre los niveles. En el nivel MEDIO, Técnico Funcional (5.46) supera a Lifestyle

(4.98), mientras que, en los niveles ALTO y BAJO, Lifestyle ocupa el segundo lugar después de Seguridad.

El análisis estadístico mostró diferencias significativas en el ancla de Lifestyle entre los niveles ALTO y MEDIO ($p=0.02$) y entre MEDIO y BAJO ($p=0.04$). También se encontraron diferencias significativas en el ancla Técnico Funcional entre los niveles MEDIO y BAJO ($p=0.03$). Estas diferencias sugieren que la percepción de la influencia de la industria afecta de manera particular las orientaciones hacia el equilibrio vida-trabajo y el desarrollo de competencias especializadas.

7.2.7 Conclusiones sobre la influencia del contexto económico

El análisis de las seis variables económicas revela patrones complejos en la relación entre las percepciones del contexto económico y las orientaciones de carrera. Los hallazgos clave incluyen:

1. **Consistencia en anclas predominantes con variaciones en el orden:** a través de todas las variables económicas, Seguridad, *Lifestyle* y Técnico Funcional tienden a predominar consistentemente, aunque su orden de prioridad varía según el nivel de percepción económica y la variable específica analizada.
2. **Efecto diferencial del nivel de percepción:** se observaron patrones no lineales en varias variables, donde el nivel MEDIO muestra valores y ordenamientos distintivos en comparación con los niveles ALTO y BAJO, lo que sugiere relaciones complejas que no siguen tendencias lineales simples.
3. **Diferencias significativas en el ancla de Servicio:** se encontraron diferencias estadísticamente significativas en la orientación hacia el Servicio en varias variables económicas, donde una mayor percepción de impacto económico se asocia con una mayor orientación hacia la contribución social.
4. **Variaciones en el equilibrio vida-trabajo:** el ancla de Lifestyle muestra cambios notables en su priorización relativa según el nivel de percepción económica, lo que sugiere que el equilibrio entre vida personal y profesional es particularmente sensible al contexto económico percibido.
5. **Efectos específicos según el tipo de variable económica:** la percepción de diferentes aspectos económicos (inflación, crisis histórica, condiciones de la industria) se asocia con patrones distintivos en las orientaciones de carrera, indicando que no todos los factores económicos influyen de la misma manera.

Estos resultados proporcionan evidencia mixta para respaldar la hipótesis 2. Dado que en algunas variables no se observan diferencias entre las orientaciones considerando la influencia de las variables analizadas.

Sin embargo, se observan que las mismas impactan en la priorización de algunas orientaciones de carrera. Es decir, la influencia se manifiesta de maneras complejas y específicas según el aspecto económico considerado. La identificación de diferencias estadísticamente significativas refuerza la validez de esta conclusión.

Las implicaciones de estos resultados son relevantes tanto para la comprensión teórica de cómo el contexto económico moldea las prioridades profesionales como para el diseño de políticas y prácticas organizacionales que respondan a las necesidades cambiantes de los profesionales en diferentes contextos económicos.

7.3 Influencia de la pertenencia generacional en las orientaciones de carrera

Se realizó un análisis descriptivo inicial para comprender la distribución de las orientaciones de carrera entre los grupos generacionales. La muestra está compuesta por 29 participantes de la Generación Y y 42 participantes de la generación Z.

La significancia estadística se estableció en $p < 0.05$ para todas las pruebas realizadas, y se utilizaron técnicas de validación cruzada para asegurar la robustez de los resultados. Este enfoque metodológico permitió no solo identificar patrones y relaciones significativas entre las variables de estudio, sino también evaluar la influencia de factores contextuales en las orientaciones de carrera.

Los resultados obtenidos se presentan en la siguiente tabla: Los resultados obtenidos se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 10: Promedios de anclas de carrera por generación

Generación	Creatividad	Seguridad	Servicio	Lifestyle	Gerencial	Técnico Funcional
GENERACIÓN Y	4.77	5.84	5.30	6.10	4.99	5.79
GENERACIÓN Z	3.72	5.46	4.14	4.98	4.20	4.68
Diferencia	1.05	0.38	1.16	1.12	0.79	1.11

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en el cuadro, la generación Y prioriza la orientación Lifestyle mientras que en la generación Z prevalece la orientación seguridad

Asimismo, el análisis inicial de estos datos revela diferencias sustanciales entre ambas generaciones en todas las anclas de carrera evaluadas, con la Generación Y presentando valores promedio más altos en todas las dimensiones.

Al examinar las tres orientaciones de carrera predominantes en cada generación, se observan patrones distintivos:

Para la Generación Y:

1. Lifestyle (6.10)
2. Seguridad (5.84)
3. Técnico Funcional (5.79)

Para la Generación Z:

1. Seguridad (5.46)
2. Lifestyle (4.98)
3. Técnico Funcional (4.68)

Aunque ambas generaciones comparten las mismas tres anclas predominantes, el orden de prioridad difiere significativamente. Para la Generación Y, el Lifestyle ocupa claramente el primer lugar, con una diferencia de 0.26 puntos respecto a Seguridad. En contraste, para la Generación Z, Seguridad es el ancla predominante, con una diferencia de 0.48 puntos respecto a *Lifestyle*.

Esta inversión en el orden de prioridades sugiere una diferencia fundamental en cómo ambas generaciones abordan sus carreras: mientras la Generación Y prioriza el equilibrio vida-trabajo, la Generación Z parece estar más enfocada en la estabilidad y seguridad laboral generacionales en las prioridades profesionales.

7.3.1 Análisis de las diferencias por dimensión

La diferencia más pronunciada se observa en el ancla de Servicio (1.16 puntos), lo que indica una valoración significativamente mayor por parte de la Generación Y hacia roles que contribuyen a la sociedad y ayudan a otros. Está marcada diferencia sugiere que la Generación Y podría priorizar en mayor medida los aspectos sociales y de contribución del trabajo.

7.3.2 Análisis estadístico de las diferencias

Para determinar si las diferencias observadas entre generaciones son estadísticamente significativas, se realizó la prueba no paramétrica de Mann-Whitney U. Los resultados se presentan a continuación:

Tabla 11: Prueba de Mann-Whitney

Dimensión	U Mann-Whitney	p (U test)	Tamaño del efecto (r)
Gerencial	3859.5	0.0002	0.256
Seguridad	4646.5	0.050	0.134
Lifestyle	3266.5	0.0000002	0.355
Servicio	3609.5	0.00002	0.294
Técnico Funcional	3607	0.00001	0.297

Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la prueba Mann-Whitney U muestran diferencias estadísticamente significativas entre la Generación Y y la Generación Z en todas las dimensiones analizadas:

1. **Lifestyle:** presenta la diferencia más significativa ($p = 0.0000002$) con un tamaño del efecto moderado ($r = 0.355$).
2. **Técnico Funcional:** muestra una diferencia altamente significativa ($p = 0.00001$) con un efecto pequeño ($r = 0.297$).
3. **Servicio:** revela una diferencia muy significativa ($p = 0.00002$) con un efecto pequeño ($r = 0.294$).
4. **Gerencial:** presenta una diferencia significativa ($p = 0.0002$) con un efecto pequeño ($r = 0.256$).
5. **Seguridad:** muestra una diferencia en el límite de la significancia ($p = 0.050$) con un efecto pequeño ($r = 0.134$).

7.3.3 Resultados

Los resultados estadísticos confirman que existen diferencias significativas, aunque pequeñas, entre la Generación Y y la Generación Z en todas las dimensiones de orientación de carrera analizadas. Estas se manifiestan particularmente en las dimensiones de Lifestyle, Técnico Funcional y Servicio, en las cuales donde la Generación Y muestra una orientación considerablemente mayor.

Un resultado a destacar es la marcada diferencia en la orientación hacia el equilibrio vida-trabajo (Lifestyle). Contrariamente a algunas creencias populares, los resultados sugieren que la Generación Y valora más este equilibrio que la Generación Z. Este resultado podría explicarse por el momento vital de los participantes de la Generación Y, quienes posiblemente se encuentran en etapas donde la conciliación entre vida familiar y profesional adquiere mayor relevancia.

También es relevante la diferencia en la orientación hacia el Servicio, sugiriendo que la Generación Y podría estar más motivada por contribuir socialmente a través de su trabajo. Este hallazgo podría reflejar diferencias en los valores y experiencias formativas de ambas generaciones.

La menor diferencia se observa en la orientación hacia la Seguridad, aunque sigue siendo estadísticamente significativa. Esto sugiere que, si bien ambas generaciones valoran la estabilidad laboral, la intensidad de esta valoración difiere moderadamente, siendo la Generación Z la que, parece priorizar más este aspecto frente a otras dimensiones.

7.3.4 Factores que podrían explicar estas diferencias

Varias explicaciones podrían dar cuenta de las diferencias observadas:

1. **Momento vital:** la Generación Y se encuentra en una etapa donde el equilibrio entre vida personal y profesional adquiere mayor relevancia, posiblemente debido a responsabilidades familiares, mientras que la Generación Z podría estar más enfocada en establecerse profesionalmente.
2. **Contexto económico formativo:** la Generación Z ha crecido en un entorno económico más volátil e incierto, lo que podría explicar su mayor priorización relativa de la seguridad laboral.
3. **Experiencias educativas y profesionales:** las diferentes experiencias educativas y las primeras experiencias laborales de cada generación podrían haber moldeado distintas expectativas y valores profesionales.
4. **Diferencias en la socialización:** ambas generaciones han sido socializadas en contextos culturales y tecnológicos distintos, lo que podría influir en cómo conciben el propósito del trabajo y sus prioridades profesionales.

7.3.5 Implicaciones

Los resultados de este estudio apoyan la Hipótesis 3, que plantea diferencias significativas en las orientaciones de carrera entre las generaciones Y y Z. Las pruebas estadísticas confirman que existen diferencias significativas en los aspectos analizados, con tamaños del efecto que oscilan entre pequeños y moderados.

Estas diferencias tienen implicaciones importantes tanto para la comprensión teórica de las orientaciones de carrera como para la práctica en el desarrollo de las mismas.

Podemos diferenciar, en primer lugar, la importancia para las organizaciones.

Los resultados del estudio sugieren la necesidad de diseñar estrategias diferenciadas desarrollo de carrera según el grupo generacional, reconociendo las distintas prioridades y orientaciones de cada generación.

En segundo lugar, para los profesionales de desarrollo de carrera, señala la importancia de considerar el factor generacional al orientar y coachear sobre elecciones

profesionales, reconociendo las distintas orientaciones y valores que podrían estar influyendo en las expectativas y decisiones de carrera.

La clara diferenciación en las orientaciones de carrera entre generaciones evidenciada en este estudio subraya la importancia de considerar el factor generacional en la comprensión de las dinámicas del desarrollo profesional contemporáneo, especialmente en contextos de transformación acelerada del mundo del trabajo.

Por último, los resultados brindan información para futuras investigaciones ya que señalan la relevancia de profundizar en la comprensión de cómo las experiencias formativas y contextuales de cada generación moldean sus orientaciones de carrera. Otro resultado a explorar sería cómo estas orientaciones evolucionan a lo largo del tiempo y el ciclo vital.

8.CONCLUSION

El presente trabajo de investigación se propuso analizar la influencia del contexto económico argentino, caracterizado por recurrentes crisis e inestabilidad, sobre las orientaciones de carrera de individuos pertenecientes a las generaciones Y y Z, considerando también el rol del género en estas dinámicas.

A través de un análisis exhaustivo de los datos obtenidos mediante encuestas, se obtuvo información sobre la influencia de estos factores sobre las orientaciones de carrera en el contexto local

En relación con la primera hipótesis, se ha confirmado que el género ejerce una influencia significativa en las orientaciones de carrera. Las mujeres presentaron valoraciones consistentemente más altas en todas las dimensiones analizadas, con diferencias estadísticamente significativas en cinco de las seis anclas de carrera estudiadas.

Estos resultados sugieren que, pese a compartir un mismo contexto socioeconómico, hombres y mujeres desarrollan diferentes prioridades y valores en su desarrollo profesional, posiblemente influenciados por expectativas sociales, estrategias adaptativas y patrones de socialización diferenciados.

Respecto a la segunda hipótesis, el análisis reveló que las percepciones del impacto de la crisis económica influyen en las orientaciones de carrera, aunque de maneras complejas y específicas según el aspecto económico considerado. Se observó que, independientemente del nivel de percepción económica, las anclas de Seguridad, Lifestyle y Técnico Funcional tienden a predominar consistentemente, aunque su orden de prioridad varía según la intensidad de la percepción del impacto económico.

Por último, la tercera hipótesis, centrada en las diferencias generacionales, también fue validada. Los resultados mostraron diferencias estadísticamente significativas entre las generaciones Y y Z en las orientaciones analizadas. Contrariamente a las creencias populares, la Generación Y valora más que la generación Z el equilibrio vida-trabajo (Lifestyle). Mientras que la Generación Z, mostró priorizar la seguridad laboral. Esta inversión en el orden de prioridades sugiere que, mientras la Generación Y se orienta primordialmente hacia la conciliación entre vida personal y profesional, posiblemente debido a su momento vital actual, la Generación Z parece estar más enfocada en establecer una base de estabilidad y seguridad en un contexto percibido como volátil e incierto.

El estudio presenta implicaciones significativas tanto para la teoría como para la práctica organizacional. En términos teóricos, los resultados aportan evidencia empírica sobre la naturaleza dinámica y contextual de las orientaciones de carrera, cuestionando visiones más estáticas que las conciben como rasgos inmutables de la personalidad. Las diferencias observadas entre géneros y generaciones, así como los patrones de respuesta ante la percepción de distintas variables económicas, sugieren que las orientaciones de carrera son constructos complejos que evolucionan en respuesta a factores tanto internos como externos.

Por lo cual es importante considerar cómo estas orientaciones pueden evolucionar en respuesta a cambios en el contexto económico. Las organizaciones podrían anticipar cambios en las prioridades de sus colaboradores en momentos de mayor incertidumbre económica, adaptando sus políticas y prácticas para responder a estas transformaciones. La relación identificada entre la percepción del impacto económico y la orientación hacia el servicio y la contribución social también podría informar estrategias de responsabilidad social empresaria y programas de voluntariado corporativo en contextos de crisis.

En conclusión, este estudio contribuye significativamente a la comprensión de cómo el género, el contexto económico y la pertenencia generacional influyen en las orientaciones de carrera en el contexto argentino actual.

Los resultados subrayan la importancia de considerar estos factores tanto en la investigación académica como en la práctica organizacional, reconociendo la naturaleza dinámica y contextual de las preferencias profesionales. En un mundo laboral caracterizado por transformaciones aceleradas y desafíos emergentes, comprender estas dinámicas resulta fundamental para desarrollar estrategias efectivas de gestión del talento y desarrollo profesional que respondan a las diversas necesidades y aspiraciones de los profesionales contemporáneos.

9. BIBLIOGRAFIA

- Abessolo, M., Rossier, J., & Hirschi, A. (2017). Basic values, career orientations, and career anchors: Empirical investigation of relationships. *Frontiers in Psychology*, 8, 1556. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01556>
- Akkermans, J., Seibert, S., & Mol, S. (2018). Tales of the unexpected: Integrating career shocks in the contemporary careers literature. *SA Journal of Industrial Psychology*, 44(1), 1–10.
- Arthur, M. B., & Rousseau, D. M. (1996). *The boundaryless career: A new employment principle for a new organizational era*. Oxford University Press.
- Ashkanasy, N., Gupta, V., Mayfield, M., & Trevor-Roberts, E. (2004). Future orientation. In R. House, P. Hanges, M. Javidan, P. Dorfman, & W. Gupta (Eds.), *Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies* (pp. 282–342). Sage.
- Bravo, J., Seibert, S. E., Kraimer, M. L., Wayne, S. J., & Liden, R. C. (2018). Measuring career orientations in the era of the boundaryless career. *Journal of Career Assessment*, 26(4), 666–685. <https://doi.org/10.1177/1069072717727483>
- Cao, J., & Hamori, M. (2022). Adapting careers to the COVID crisis: The impact of the pandemic on employees' career orientations. *Journal of Vocational Behavior*, 139, 103789. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2022.103789>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Erickson, T. (2009). *What's next, Gen X?: Keeping up, moving ahead, and getting the career you want*. Harvard Business Press.
- Field, A. (2017). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (5th ed.). SAGE Publications.
- Francis, T., & Hoefel, F. (2018). 'True Gen': Generation Z and its implications for companies. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/true-gen-generation-z-and-its-implications-for-companies>
- Glass, G. V., & Hopkins, K. D. (1996). *Statistical methods in education and psychology* (3rd ed.). Allyn & Bacon.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.

- Howell, D. C. (2012). *Statistical methods for psychology* (8th ed.). Wadsworth.
- Maxwell, S. E., & Delaney, H. D. (2004). *Designing experiments and analyzing data: A model comparison perspective* (2nd ed.). Psychology Press.
- Myers, J. L., & Well, A. D. (2003). *Research design and statistical analysis* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Pew Research Center. (2010). Millennials: Confident. Connected. Open to change. <https://www.pewresearch.org/social-trends/2010/02/24/millennials-confident-connected-open-to-change>
- Schroth, H. (2019). Are you ready for Gen Z in the workplace? *California Management Review*, 61(3), 5–18. <https://doi.org/10.1177/0008125619841006>
- Seemiller, C., & Grace, M. (2016). *Generation Z goes to college*. John Wiley & Sons.
- Stevens, J. P. (2012). *Applied multivariate statistics for the social sciences* (5th ed.). Routledge.
- Super, D. E. (1957). *The psychology of careers: An introduction to vocational development*. Harper & Row.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2019). *Using multivariate statistics* (7th ed.). Pearson.
- Twenge, J. M. (2006). *Generation Me: Why today's young Americans are more confident, assertive, entitled—and more miserable than ever before*. Free Press.
- Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., & Lance, C. E. (2010). Generational differences in work values: Leisure and extrinsic values increasing, social and intrinsic values decreasing. *Journal of Management*, 36(5), 1117–1142. <https://doi.org/10.1177/0149206309352246>
- Wong, C. M., & Tetrick, L. E. (2017). Career adaptation: The relation of adaptability to goal orientation, proactive personality, and career optimism. *Journal of Vocational Behavior*, 98, 76–85. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.10.003>
- Zimbardo, P., & Boyd, J. (1999). Putting time in perspective: A valid, reliable individual-differences metric. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77, 1271–1288. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.77.6.1271>.

10.ANEXOS

Sección 1: Datos Biográficos

Esta sección recopila información sobre las características básicas de los participantes, experiencia laboral, estudios de sus progenitores, y su relación contractual en la actualidad. Las preguntas incluidas en esta sección son:

1. Edad
2. Sexo
 - a. Masculino
 - b. Femenino
3. Año de Ingreso a la Carrera
4. Trabaja en la actualidad
5. Puesto de trabajo actual
 - a. Administrativo
 - b. Analista
 - c. Jefe
 - d. Gerente
 - e. Emprendedor
 - f. Independiente/Autónomo
 - g. Otros
6. En qué año ingreso a su trabajo actual
7. Tipo de contrato/ vinculo
 - a. Dependencia permanente
 - b. Dependencia por contrato (a tiempo determinado)
 - c. Monotributista
 - d. Ámbito publico
 - e. Relación laboral informal
8. Ha sido promocionado en los últimos dos años:
 - a. Si
 - b. No
9. Sector de actividad
10. Educación madre
 - a. Primaria
 - b. Secundaria
 - c. Terciaria
 - d. Universitaria
11. Educación padre

- a. Primaria
- b. Secundaria
- c. Terciaria
- d. Universitaria

Sección 2: Orientación de carrera

La segunda sección evalúa la orientación de carrera de los participantes en términos de sus preferencias y actitudes hacia diversos aspectos de su desarrollo profesional. Las preguntas en esta sección están estructuradas en escala del 1 al 7, donde, donde 1 = Totalmente en desacuerdo y 7 = Totalmente de acuerdo. Las preguntas incluidas en esta sección son:

1. Una de mis mayores fortalezas es desarrollar, crear y lanzar nuevos productos o servicios.
2. El trabajo me resulta más interesante cuando estoy trabajando en el desarrollo de un nuevo producto, servicio o proceso de trabajo.
3. Es importante que mi organización me brinde seguridad laboral
4. La seguridad financiera es importante para mí.
5. Para mí es importante tener un trabajo que, de alguna manera, contribuya a la sociedad.
6. Es importante que trabaje para una organización que valore la vida familiar/personal.
7. Para mí es importante contribuir positivamente a la sociedad a través del trabajo.
8. Valoraría trabajar en una organización que me ofrezca seguridad laboral a largo plazo
9. Para mí, una organización ideal es aquella que les permite a los empleados contar con el tiempo que necesitan para estar con sus familias.
10. Me siento eficaz en mi carrera si contribuyo al bienestar de la sociedad.
11. Poseo las habilidades y capacidades para ascender, eventualmente, a un nivel gerencial alto.
12. Mi carrera debe proporcionarme un buen equilibrio entre el trabajo y la vida personal.
13. Poseo el tipo de habilidades y destrezas que me convertirían en un gerente general eficaz.
14. Buscaría un puesto que me permitiera ser más competente en mi especialidad técnica/funcional.

15. Disfruto del trabajo que me permite aprender algo nuevo en mi área de especialización.
16. Cuento con la dedicación necesaria para ascender a un alto nivel directivo.
17. Si pudiera elegir, preferiría un progreso/ una promoción que me permitiera continuar utilizando mis habilidades técnicas especializadas.
18. Soy muy bueno/a desarrollando procedimientos, productos o servicios nuevos e innovadores

Sección 3: Percepción del contexto económico

En esta sección le preguntaremos sobre su percepción acerca del impacto de los entornos de crisis en las personas. Esta sección incluye 2 subsecciones con varias preguntas estructuradas con las siguientes escalas

- Del 1 al 5, donde 1 = Totalmente en desacuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo.
- Del 1 al 5, donde 1 = Es para nada característico de mí y 5 = Es muy característico de mí.

Las preguntas incluidas en esta sección son:

Subsección 1:

1. ¿Considera que algún miembro de su entorno más cercano, como su familia y/o amigos, ha sufrido algún impacto negativo como consecuencia de la crisis económica de 2001?
2. ¿Cuál/es de los miembros de su entorno cercano quedó/quedaron desempleado/s con motivo de la crisis económica del 2001? (Puede marcar más de una opción)
3. La crisis del 2001 modificó los proyectos laborales de mi familia
4. La información que he recibido sobre la crisis económica del 2001 ha influido fuertemente en mis elecciones de carrera.
5. Considero que el contexto inflacionario actual impacto/a en mis planes de carrera:
6. El contexto económico influye fuertemente en mi proyecto de Carrera
7. Mis planes de carrera se ven influenciados significativamente por la evolución de las condiciones macroeconómicas del país:
8. Mis planes de carrera están se ven influenciados en gran medida por la evolución de las condiciones de mi industria/ actividad particular:
9. Mis elecciones de carrera no dependen de nada más que de mí:
10. Mi carrera profesional depende de mis propias acciones y elecciones:

11. Mi proyecto profesional depende de las condiciones económicas del país:

Luego de leer cada uno de los siguientes ítems exprese en qué medida está de acuerdo con las siguientes afirmaciones:

12. Tengo miedo de que mi organización se vea afectada por la situación económica actual
13. Tengo miedo de que mi industria se vea afectada por la crisis económica/situación económica actual
14. Tengo miedo de que mi organización, debido a la crisis económica, se vea sometida a recortes de personal
15. El futuro organizacional es inestable (desconocido) debido a la crisis económica
16. Mi organización es sólida, aunque haya crisis económica*
17. La crisis económica no influirá en la organización
18. La crisis económica no influirá en mi industria/sector de actividad
19. Dudo que mi carrera vaya bien en el future
20. Entiendo cómo las tendencias económicas afectan a las oportunidades profesionales a mi alcance
21. Pensar en mi carrera me frustra
22. Me falta energía para perseguir mis objetivos profesionales
23. Es poco probable que ocurran cosas buenas en mi carrera

Subsección 2:

1. Las imágenes, sonidos y olores de la infancia me traen recuerdos maravillosos
2. Creo que el día de una persona debería planificarse por la mañana
3. Me gusta pensar en el pasado
4. Tengo muchos más recuerdos buenos que malos
5. Cuando escucho mi música favorita, pierdo la noción del tiempo
6. Preparar el trabajo para el día siguiente y cumplir con los plazos se antepone a la diversión de hoy en la noche
7. Me divierten las historias sobre cómo eran las cosas en los «viejos tiempos»
8. Las experiencias dolorosas del pasado permanecen en mi memoria
9. Vivo mi vida tan intensamente como sea posible
10. Idealmente, viviría cada día como si fuese el último

11. Cumplo con las obligaciones con mis amigos y jefes a tiempo
12. He sido muy rechazado en el pasado
13. Empiezo cada día como viene, sin intentar planificarlo
14. El pasado tiene demasiados momentos desagradables en los que no quiero pensar
15. He cometido errores en el pasado que ojalá pudieran deshacerse
16. Es más importante divertirse con lo que uno está haciendo que conseguir hacer la tarea a tiempo
17. Incluso cuando me divierto en el presente, retrocedo en el tiempo para compararme con momentos pasados parecidos.
18. Uno no puede planificar el futuro porque las cosas cambian mucho
19. No tiene sentido preocuparme por el futuro ya que de todos modos no puedo hacer nada
20. Termino mis proyectos a tiempo, avanzando de manera estable y continua
21. Me dejo llevar por el entusiasmo del momento
22. La vida de hoy es demasiado complicada, preferiría la vida más sencilla de antes
23. Pienso en las cosas malas que me han ocurrido en el pasado
24. Gastar lo que gano en placer hoy es mejor que ahorrarlo para la seguridad del mañana
25. Siempre habrá tiempo, más adelante para ponerme al día con mi trabajo