



## SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN CONVOCATORIA 2023-2025

### FORMULARIO DE PROTOCOLIZACIÓN DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN

El presente formulario debe presentarse ante el Secretario de Investigación y está destinado a la protocolización de los proyectos de investigación promovidos y financiados por el Instituto Universitario ESEADE (en adelante IUE) en cada una de las Unidades de Investigación que dependen de su Secretaría de Investigación, por el período 01/09/2023 a 31/08/2025.

#### I- IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO

-Título del proyecto: “Herramienta de Diagnóstico para el Enriquecimiento de las Funciones Laborales (HDEFLL). Desafíos en torno a la flexibilidad laboral”.

-Línea de Investigación: Realidad laboral en el siglo XXI, desafíos sociolaborales de gestión pre y durante la pandemia

-Unidad de Investigación: Administración y Ciencias Empresariales.

-Vinculación entre el proyecto y la línea de investigación: El avance innegable de la Tercera Revolución Industrial (informacional) del capitalismo “avanzado”, nos expone al estudio articulado de una nueva dinámica de la organización del trabajo y de una nueva división internacional del trabajo. El trabajo constituye una práctica cotidiana que se desarrolla en un espacio sociopolítico, más allá de que exista o no contrato formal, siempre están presentes relaciones de dependencia y de subordinación. La herramienta desarrollada por el equipo, permite actualizar el *diagnóstico de las realidades laborales actuales, en América Latina* para proponer *mejoras en términos de gestión*, que viabilicen la rentabilidad empresarial y el enriquecimiento de las funciones laborales. En esta fase, la propuesta es abordar *temas, desde una perspectiva multidisciplinario y con énfasis en el enfoque de la Sociología del trabajo*, con miras a analizar las dificultades que enfrentó el ser humano al buscar *conciliar su vida laboral y extralaboral*, en el marco de la pandemia 2020-21. El foco será poner acento en el diagnóstico del diseño de las funciones laborales, en la flexibilidad laboral y en la percepción de la Gen Z peruana.

-Tipo de proyecto: Investigación científica.

#### II- INTEGRANTES DEL EQUIPO DE INVESTIGACIÓN

## -Director del Proyecto:

Nombre: María Andrea Genoud

Teléfono: 5491144723956

Correo electrónico: [info@cofundal.com](mailto:info@cofundal.com) [agenoud@uade.edu.ar](mailto:agenoud@uade.edu.ar)

Vínculo con el IUE: Docente del Doctorado en Administración de negocios e investigadora

## -Resumen curricular del Director del proyecto:

Perfil académico-profesional:

Doctora en Sociología laboral y Licenciada en organización de empresas. Docente del Doctorado en Administración de negocios e investigadora de IUE.

Titular de Departamento de Administración de la Universidad Argentina de la empresa (UADE).

Profesora de posgrado en UBS, UADE y ESEADE.

Desempeño laboral del Director del proyecto:

Gerente general de Cofundal, empresa de módulos especializados en actividades físicas educativas y recreativas (1994- a la fecha).

Producción investigativa del Director del proyecto:

Genoud, M. A., Broveglio, G. D., & Ramos, M. del P. (2022). ¿Teletrabajadores o tele explotados? Implicaciones en las vivencias laborales y extralaborales durante pandemia en Argentina. *Revista Cuadernos Latinoamericanos de Administración* 19, (36).

<http://dx.doi.org/10.18270/cuaderlam.v19i36.3968>

Genoud, M. A., Broveglio, G. D., & Ramos, M. del P. (2022). ¿Qué motivaciones laborales priorizan los trabajadores en América Latina? La gestión del conocimiento centrada en valores. *Ciencias Administrativas*, 115.

<https://doi.org/10.24215/23143738e115>

Genoud Maria Andrea; Broveglio Gerardo. "El trabajo como fuente de resultados. Hacia una conceptualización más integrada del diagnóstico del enriquecimiento del trabajo en América latina". *Empresa y Humanismo*, 2 (2020): 67 - 105.

<https://doi.org/10.15581/015.XXIII.2.67-105>

Genoud Maria Andrea; Broveglio Gerardo; Picasso Emilio. "¿Cómo estimular la significatividad, la responsabilidad y el nivel de conocimientos? Herramienta de diagnóstico para enriquecer las funciones laborales". *Editorial Revista Ciencias Administrativas*, 12 (2018): 29 - 29.

<https://doi.org/10.24215/23143738e025>

# ESEADE

Genoud Maria Andrea; Broveglio Gerardo; Picasso Emilio. "Motivaciones laborales en empresas productivas y servuctivas en CABA y GBA, Argentina.". *Revista Estudios Gerenciales. Journal of Management and Economics for Iberamerica*, 28 num.123 (2012): 65 - 84.

Genoud Maria Andrea. "¿Qué objetivos motivacionales buscan satisfacer los argentinos fue". *Revista Sociedad y Economía*, num.17 (2009).

-Profesores del IUE o de otras instituciones que integran el equipo de investigación (indicar nombre, apellido, DNI, correo electrónico y vínculo -si corresponde- con el IUE):

Nombre: Gerardo Broveglio

Teléfono: 5491141645334

Correo electrónico: Correo electrónico: [gbroveglio@uade.edu.ar](mailto:gbroveglio@uade.edu.ar)

Vínculo con el IUE: -

Nombre: María del Pilar Ramos

Teléfono: 5491148756383

Correo electrónico: [mramos@uade.edu.ar](mailto:mramos@uade.edu.ar)

Vínculo con el IUE: -

-Alumnos del IUE o de otras instituciones que integran el equipo de investigación (indicar nombre, apellido y vínculo -si corresponde- con el IUE):

Nombre: Roxana Cuba Canales

Correo electrónico: [roxanacanalescuba@gmail.com](mailto:roxanacanalescuba@gmail.com)

Teléfono: 51996648397

Vinculación con IUE: Doctoranda, tesis en curso.

### III- PLAN DE INVESTIGACIÓN

#### \*ANTECEDENTES DEL PROYECTO

Originalmente, durante la fase de investigación doctoral de la Dra. Genoud (2005-2007), se buscaron comprender las representaciones sociales que construían los individuos en Argentina, acerca de sus estructuras laborales formales e informales, en el contexto de la globalización; asimismo se indagó el modo en que éstas guiaban los valores, las actitudes y los comportamientos dentro y fuera del trabajo. En ese momento se analizaron 33 casos con base en una guía de entrevista semiestructurada.

Concluida la tesis doctoral, se comenzó a trabajar en equipo para continuar las líneas de investigación planteadas.

El objetivo general de las diversas fases de investigación, ha sido diagnosticar los Resultados del Trabajo en América Latina, a partir de los datos relevados a través de la Herramienta de Diagnóstico para el Enriquecimiento de las Funciones Laborales (HDEFLL).

La construcción, adaptación y validación de dicha herramienta, se logró a lo largo de diversas fases, en las cuales, en distintos momentos, se contó con el apoyo financiero y académico de IUE. En este sentido, en las publicaciones logradas durante cada periodo becado, se mencionó la filiación.

## Fases de investigación previas

Se transitaron 7 fases que implicaron una triangulación intermetodológica:

1.Fase 1: 2009/2010, Argentina, a partir de una muestra no paramétrica, 229 encuestas;

2.Fase 2: 2010/2011, Argentina, se realizó un muestreo estratificado proporcional con control de cuotas; criterios (tamaño, actividad, edad y educación); vía un panel de Internet, 400 encuestas.

3.Fase 3: 2015/2016, en diversos países de América Latina, se comenzó a construir la herramienta HDEFLL, adaptada del Modelo de las características del puesto (MCP) de Hackman y Oldham en sus diversas revisiones (1974,1975, 1976, 1980); Kulik y Oldham (1988), del modelo de trabajo ampliado de Morgeson y Humphrey (2006, 2008) y Humphrey, Morgeson y Nahrgang (2007), Parker, Morgeson y Johns (2017). Se concretó una muestra no paramétrica, vía 350 encuestas; a partir de la inclusión de nuevas variables y de la aplicación de Modelos de Ecuaciones Estructurales (SEM). Se validó la herramienta.

4.Fase 4: 2016/2017, en diversos países de América Latina; se concretó una muestra no paramétrica, de 423 casos, con mayoría en Arg. y Brasil; el enfoque cuantitativo incorporó la perspectiva estructural del análisis organizacional y cortes interdisciplinarios de la Sociología del trabajo; se realizó un análisis descriptivo y luego se aplicó la metodología de correlaciones canónicas y estimaciones de correlaciones de Spearman entre las variables canónicas detectadas.

5.Fase 5: 2019 Argentina, COVID, 63 casos argentinos, entrevistas en profundidad.

6.Fase 6: 2020 Argentina COVID, 50 casos argentinos, entrevistas en profundidad.

7.Fase 7: 2019-2021, Argentina, 353 argentinos encuestados.

## **1. RESUMEN (máximo 200 palabras)**

La fase 8 abarca diversos objetivos:

En primer lugar, relanzar la encuesta que genera los datos para la construcción de conocimientos sobre la realidad laboral en América Latina.

En segundo término, profundizar la comprensión de la realidad laboral actual a partir del procesamiento de los datos recabados mediante la HDEFLL, previo y durante la pandemia; el propósito es “desmenuzar” qué características del diseño del trabajo (CDT, variables motivacionales, sociales y contextuales), activan tres estados psicológicos críticos (EPC), condicionando los resultados del trabajo (RT) en los trabajadores, en términos de comportamiento, actitudes y bienestar.

Asimismo, se buscará describir cómo experimentan los trabajadores la flexibilidad laboral (FL), indagando específicamente cuáles son las

dimensiones y prácticas de la FL que más utilizaron las empresas argentinas e identificando qué variables del diseño de las funciones laborales deberían enriquecerse para propiciar ambientes laborales más efectivos.

Por último, se describirán las vivencias sociolaborales de la Gen Z peruana, trabajo cualitativo realizado durante la pandemia y con base a la HDEFL, como parte de la fase cualitativa realizada por la doctoranda miembro del equipo.

## **2. ESTADO ACTUAL DEL CONOCIMIENTO SOBRE EL TEMA (máximo 2000 palabras)**

El paradigma de la sociedad centrada en el trabajo, construido desde la edad moderna y exponenciado durante cada fase del capitalismo<sup>1</sup> (industrial, financiero, de servicios y del conocimiento), ha ido alentando cambios que propician distintos tipos de *flexibilidad*: la de la organización del mercado laboral, la flexibilidad de la organización productiva, la flexibilidad del trabajo y la flexibilidad de la gestión productiva (Delgado, Castillo y López Arellano, 2013).

A fines del siglo XX, la globalización económica- financiera, política, cultural y el advenimiento de la cuarta revolución industrial, facilitaron la descentralización productiva, afianzaron políticas de reestructuración de la legislación laboral, consolidaron el *cuarto sector del conocimiento*, e impulsaron (para ya no detenerse) la aplicación de las Tecnologías informáticas y de nuevas formas de organización laboral que segmentaron la dinámica de las relaciones laborales y también las sociales. El proceso ha acentuado la convivencia de distintas generaciones, entre las cuales la *Gen Z* merece ser estudiada para actualizar esquemas de gestión que contemplen sus expectativas.

Las particularidades culturales, políticas y estructurales de los países de América Latina estimulan algunos interrogantes: ¿Cómo se puede enriquecer competitivamente el trabajo a través de prácticas de gestión que contemplen las percepciones de nuestros trabajadores y los desafíos propios de América Latina, tras haber vivido la pandemia? ¿Hay una única manera de llevar adelante la flexibilidad laboral (FL)? ¿En qué medida las prácticas de FL alteran el diseño de las funciones laborales? ¿A qué trabajadores beneficia la FL, cómo las perciben? ¿Cómo vivenció la generación Z su primera experiencia laboral, en el marco de la pandemia y qué esperan?

El equipo ha desarrollado una *Herramienta de Diagnóstico que busca Enriquecer las Funciones Laborales* (HDEFL) en América Latina, adaptada del Modelo de las características del puesto (MCP) de Hackman y Oldham en sus diversas revisiones (1974, 1975, 1976, 1980); Kulik, Oldham y Langer (1988), del modelo de trabajo ampliado de Morgeson y Humphrey (2006) y

---

<sup>1</sup> Drucker describe en 1998, tres fases en la evolución del sistema capitalista: la revolución industrial, (1750- 1880), la revolución productiva (1880- Segunda guerra mundial y la de Gestión del cambio (Segunda GM en adelante), sintetizando distintos estados o *upgrades* que dan cuenta de la reconversión del sistema capitalista para continuar expandiendo la creación de valor.

# ESEADE

Humphrey, Nahrgang y Morgeson (2007); Parker, Morgeson y Johns (2017) y con base en investigaciones realizadas sobre estructuras laborales en América Latina desde 2009 (Genoud, Broveglio y Picasso, 2018; Genoud, Broveglio y Ramos, 2022).

El enfoque integrador interdisciplinario de diseño del trabajo permite “desmenuzar” qué *características del diseño del trabajo* (CDT, o *variables motivacionales, sociales y contextuales*), activan tres *estados psicológicos críticos* (EPC), y condicionan los *resultados del trabajo* (RT) en los trabajadores, en términos de comportamiento, actitudes y bienestar.

Como se anticipó, al indagar las características del diseño del trabajo (CDT), se ahonda en primer término, la descripción que los trabajadores hacen de su función laboral, a partir de las *características motivacionales*: el encuestado especifica la variedad de tareas, habilidades, las distintas formas de autonomía, la creatividad, importancia, por citar algunas. En segundo término, se profundizan las *características sociales*, que dan cuenta de la interdependencia, la retroalimentación y el apoyo social experimentado por los colaboradores. Finalmente, la herramienta permite describir las *características de contexto*, abordando las condiciones de trabajo, el grado de apoyo organizacional, el grado de utilización de metodologías ágiles y la flexibilidad laboral (específicamente se discriminan tipos de prácticas como horarios flexibles, modos de contratación, implementación de teletrabajo, trabajo en equipo dentro del sector, equipos multidisciplinares, equipos autogestionados y/o equipos virtuales).

Una vez que se han identificado las *características descriptivas del trabajo* (CDT), se las puede relacionar con *los resultados del mismo* (RT), y también analizar cómo median entre ambos, tres Estados Psicológicos Críticos (EPC), ellos son: la significatividad del trabajo (el grado de sentido y de significación atribuida al trabajo), la responsabilidad por el trabajo realizado (es decir, el grado en que un empleado se siente responsable de rendir cuentas por los resultados de trabajo) y el grado de conocimiento de los resultados de las actividades realizadas (es decir, el grado en que el empleado es consciente de su nivel de rendimiento).

Finalmente resta especificar los *Resultados del Trabajo*, en concreto se pueden evaluar tres dimensiones: los de *comportamiento* (se abordan dos indicadores: el ausentismo y la intención de rotación); los *actitudinales* (evaluados a través del grado de satisfacción en el trabajo, con el supervisor, con los compañeros, con el sueldo y con la posibilidad de autodesarrollo y el grado de motivación interna); por último, los *resultados de bienestar*, a través de los sentimientos verbalizados en torno a estados de agrado, seguridad, estrés, ansiedad y sentido de trivialidad respecto de la función laboral; preocupación por la incidencia de factores externos (como la situación económica, política, social; la inestabilidad y precarización laboral generada a partir de la utilización de prácticas de contratación flexible, además de la amenaza del desempleo) y la incidencia de factores internos como posibles cambios en los horarios de trabajo, el salario, las tareas. Asimismo, la herramienta aborda factores de presión que pueden opacar el

bienestar como el tiempo, la sobrecarga, el grado de interacción con el cliente, el aburrimiento.

### 3. OBJETIVOS GENERALES Y PARTICULARES (máximo 1500 palabras)

La fase actual tiene 4 objetivos:

1-Relanzar la encuesta tras analizar mejoras e informatizarla.

2-Elaborar un paper, con base en los datos recabados desde 2019 a 2021 con la HDEFL, con miras a:

2.1. Identificar las correlaciones más importantes del grupo "*Características en el diseño del trabajo*", con los grupos "*Estados psicológicos críticos*" y los "*Resultados del trabajo*";

2.2. Determinar diferencias en torno a las correlaciones, comparando la situación pre y durante la pandemia;

2.3. Elaborar tips de gestión, que enriquezcan y capitalicen la información recabada.

En términos de técnicas de análisis estadístico, se aplicará la metodología de correlaciones canónicas a fin de determinar qué variables de cada grupo son las más influyentes en las correlaciones mencionadas. Como se anticipó, el grupo "*Características en el diseño del trabajo*" se divide en tres subgrupos, "*Características motivacionales*", "*Características Sociales*" y "*Características de contexto*". El grupo de "*Estados psicológicos críticos*" se compone de tres indicadores: Significatividad del trabajo, Responsabilidad por el trabajo y Conocimiento de los resultados. El grupo "*Resultados del Trabajo*" se divide en: "*Resultados del comportamiento*", "*Resultados actitudinales*" y "*Resultados del bienestar*".

3-El tercer objetivo será elaborar un paper sobre FL, con foco en describir cómo experimentan los trabajadores la flexibilidad laboral (FL). Específicamente, se centra en:

3.1. Explorar cuáles son las prácticas asociadas a la búsqueda de mayor FL en las empresas;

3.2. Describir cómo se correlaciona la FL con las características motivacionales de cada función laboral;

3.3. Determinar cómo se correlaciona la FL con las características sociales de sus ambientes de trabajo;

3.4. Indagar cómo se correlaciona la FL con las características de contexto;

3.5. Ahondar en cómo se correlaciona la FL con los Resultados de Bienestar, asociados con emociones personales, cuestiones externas o cuestiones internas; así como ahondar en la incidencia de los factores de presión;

3.6. Describir cómo se correlaciona la FL con los Resultados Actitudinales y Resultados Comportamentales.

Por último, se procesarán las vivencias sociolaborales de la Gen Z peruana, trabajo concretado durante la pandemia y con base a la HDEFL, como parte de la fase cualitativa realizada por la doctoranda miembro del equipo.

Los objetivos de esta investigación fueron dos:

1. Describir cómo la pandemia repercutió en la actividad laboral y personal de los jóvenes de la generación Z.

1.1. En particular, analizar los cambios comportamentales, los resultados actitudinales y de bienestar que describían,

1.2. Examinar el grado de equilibrio entre la vida laboral y personal durante pandemia.

2. Explorar sobre su futuro laboral.

2.1. En particular, indagar si consideran que las empresas adoptarán el trabajo a distancia; y

2.2. Descubrir en qué condiciones desearían volver a trabajar finalizada la pandemia.

#### **4. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DEL PROYECTO (máximo 2000 palabras)**

El comportamiento organizacional atraviesa aristas macro sistémicas políticas, económicas, psicológicas y sociológicas, poniendo de manifiesto la compleja interrelación entre el hombre, su ámbito laboral y su sistema social. En el marco de un momento histórico imbuido por un fenómeno globalizador que integró, pero simultáneamente fragmentó, se tornaron más vulnerables nuestras diferencias y más particulares, nuestras realidades.

Lejos de pensar que la cuestión social y lo económico remiten a dos ciencias opuestas, se analizarán aspectos de la coyuntura laboral que entrelazan a estas dos disciplinas, guiando el espíritu de abordaje del equipo.

El proyecto de investigación ha puesto énfasis en la adaptación de una herramienta que estimula el diagnóstico y el enriquecimiento de las funciones laborales en las organizaciones empresarias, de América Latina. Entre las diversas características que pueden analizarse al encuestar al trabajador, se incluyeron las prácticas de FL y el uso de metodologías ágiles, en el marco de un contexto organizacional cada vez más competitivo y volátil, afectado por la pandemia y limitado por las particularidades culturales, políticas y estructurales que atraviesan los países subdesarrollados de la región.

La propuesta es abordar críticamente cuáles son las condiciones que enfrentan los trabajadores; “darle voz a los protagonistas”, para articular medidas acordes a las experiencias descritas; para seguir contribuyendo al afianzamiento de un sistema capitalista más justo y equilibrado moralmente. Como equipo creemos que no se trata de demandar del estado, las medidas univocas que equilibren las condiciones de mercado; tampoco se trata de esperar que el empresariado genere soluciones univocas para la ya afianzada economía informal, pues esto supondría desconocer que es otro el significado del trabajo que la caracteriza, y otros los actores que la conforman; tampoco es responsabilidad del empresariado compensar las injusticias y el clientelismo que suelen asociarse a los partidos políticos más populares en países como la Argentina.

Cada fase del proyecto suma aportes desde la academia, construye formas más propias de nuestras demandas, e intenta de manera pragmática, enriquecer el trabajo y la vida extra laboral de quienes hacemos posible que las cosas sucedan: los trabajadores.



## 5. METODOLOGÍA (máximo 1000 palabras)

La investigación durante esta fase, es descriptiva, longitudinal y el enfoque cuantitativo; la herramienta de recolección fue una encuesta<sup>2</sup>. Se realizó un muestreo no probabilístico con sujetos voluntarios que respondieron un cuestionario disponible online.

Se realizarán análisis descriptivos y correlaciones bivariados con base al Roh de Spearman, con miras a comparar los resultados diferenciales entre los datos pre pandemia (año 2019) y durante la pandemia (años 2020 y 2021), abordando un universo que incluía personas de Caba, y GBA en Argentina. Asimismo, se realizarán análisis canónicos para determinar grupos de variables que expresen correlaciones entre las características de diseño de la función laboral y los resultados del trabajo.

La muestra es de 353 encuestados, con un alto grado de instrucción, mayoritariamente universitario incompleto cuya distribución jerárquica organizacional fue claramente piramidal. En términos etarios predominó la franja entre 25 y 44 años (60%) por sobre el resto, tratándose de empresas grandes en un 62,3%, medianas en un 8,8%, pequeñas en un 7,9% y micro en un 21%.

## 6. ALCANCE SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN (máximo 1000 palabras)

La investigación reviste un interés para diversos públicos:

-En primer término, los resultados permiten *actualizar la formación de la comunidad de estudiantes de IUE*, no sólo desde la perspectiva de las Ciencias Administrativas, sino desde una mirada multidisciplinaria inherente a la Sociología del trabajo, abordando críticamente cuestiones como la subcontratación, la flexibilidad laboral, el uso de metodologías ágiles, los resultados del trabajo en contextos de precarización laboral, etc.;

-En este mismo público, se amplían las perspectivas de análisis de la comunidad educativa, incorporando al debate una diversidad de autores habitualmente no estudiados.

-Asimismo, se promueve la *propia producción de conocimiento de los alumnos del doctorado*, con ejemplos concretos de investigaciones realizadas desde enfoques cuali y cuanti, introduciéndolos en la triangulación intermetodológica a través de las distintas fases;

-Se estimula el *debate entre docentes* que estén interesados en profundizar la articulación teórico- práctica de los conceptos de gestión, pues desde la perspectiva de los integrantes del equipo es valioso transmitir de manera pragmática las perspectivas teóricas teniendo en cuenta las particularidades de nuestro entorno;

---

<sup>2</sup> El cuestionario construido contempló la evaluación de las preguntas del MCP o Job Design Survey (JDS) de Hackman y Oldham, en sus diversas versiones, si bien incluyó algunos interrogantes idénticos, otros se formularon de manera diferente, así como se incorporaron nuevas preguntas con base en el aprendizaje capitalizado sobre el estudio de estructuras laborales, realizado desde el año 2009.

-Finalmente, los resultados *ofrecen tips de gestión dirigidos al mundo empresario*, con miras a enriquecer los estilos de liderazgo, a partir de la consideración de los desafíos reales que ofrecen los contextos laborales en América Latina interpretados desde la voz de los propios trabajadores.

## 7. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Las Fase 8, 2023 -24 abarcaría:

- Relanzar la encuesta 2023-2024 con miras a profundizar el análisis de la realidad laboral argentina y promover mejoras en términos de resultados comportamentales, actitudinales y de bienestar. Este objetivo incluye la actualización de contenido, la informatización, prueba y lanzamiento.

- Mientras la herramienta está online, se elaborarían 2 papers:

1- El primero permitirá analizar los datos recabados a partir de la aplicación de la Herramienta de Diagnóstico para el Enriquecimiento de las Funciones laborales (HDEFLL) durante 2019-2021. Esa fase incluyó nuevas variables como indicadores de metodologías ágiles y de prácticas de flexibilidad laboral.

2- El segundo paper, pondrá foco en describir las formas de FL que se practican en las empresas argentina; asimismo permitirá realizar análisis comparativos pre y durante la pandemia, pues los datos fueron recabados durante la pandemia, COVID 2019-20.

La elaboración de dichos papers supone en cada uno: el acopio de material bibliográfico actualizado, la reelaboración del marco teórico con fines interpretativos en el análisis de datos, el procesamiento de los datos de la encuesta con el apoyo de un consultor externo estadístico, el análisis e interpretación de datos, la elaboración de las conclusiones, la selección de revistas con referato internacional, envío, revisión y publicación del paper.

Se propone lograr la publicación de uno de ellos durante la fase.

Paralelamente se procesará la investigación de la doctoranda investigadora peruana, Roxana Canales Cuba, con foco en analizar los cambios sociolaborales en pandemia en relación a Gen Z (Tesis doctoral en curso).

## 8. BIBLIOGRAFÍA (máximo 2000 palabras)

Aaker, D. y Mascarenhas, B. (1984). The need for strategic flexibility. *Journal of Business Strategy*, 5(2), 74–82. <https://doi.org/10.1108/eb039060>

Abramo, L. (2001). La construcción social del mercado. *Mercado de trabajo, flexibilización y nuevas formas de regulación*, 4, 45 – 187.

Agacino, R., González, C. y Rojas, J. (1998). *Capital Transnacional y Trabajo: El desarrollo minero en Chile*. Santiago, Chile: LOM Ediciones.

Agulló, T. (2001). *Entre la precariedad laboral y la exclusión social: los otros trabajos, los otros trabajadores*. En Agulló Tomás, E. y Ovejero Bernal, A. (Coordinadores), Trabajo, individuo y sociedad. Perspectivas psicopsicológicas sobre el futuro del trabajo. (pp. 95 - 144). Madrid: Ediciones Pirámide

- Aja Valle, J., Vallejo, M.M., y López Guzmán, T.J. (2020). Del fordismo a la flexibilidad: para entender la precariedad laboral. *Revista Espacios*, 41 (43). DOI: 10.48082/espacios-a20v41n43p06
- Alonso B, L. E., y Fernández R, C. J. (2009). Usos del trabajo y formas de la gobernabilidad: la precariedad como herramienta disciplinaria. En E. Crespo, C. Prieto Rodríguez, y A. Serrano Pascual (Coord.), Trabajo, subjetividad y ciudadanía: paradojas del empleo en una sociedad en transformación (pp. 229–258). Madrid: Editorial Complutense.
- Antunes R. y Pochmann, M. (2008). *La destrucción del trabajo y la explosión del desempleo estructural y de la pobreza en Brasil. Producción y desigualdad en América Latina* (pp. 191-204). Bogotá: Clasco.
- Añez H. C. (2005). El capital intelectual: nuevo enfoque de la flexibilización laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 10(30),310-324 .
- Arancibia Fernández, F. (2011). Flexibilidad laboral: elementos teóricos-conceptuales para su análisis. *Revista de Ciencias Sociales*, (26), 39-55.
- Atkinson, J. (1984). *Flexibility, Uncertainty and Manpower Management*. IMS Report. Brighton: Institute of Manpower Studies.
- Boltanski, L., y Chiapello, È. (2002). *El nuevo espíritu del capitalismo*. Madrid: Akal.
- Boyer, R. (2018). Marx's Legacy, Regulation Theory and Contemporary Capitalism. *Review of Political Economy*, 30(3), 284–316. <https://doi.org/10.1080/09538259.2018.1449480>
- Castells, M. (1997). *La era de la información: la sociedad red*. Madrid: Alianza,
- Chávez R., P. (2001). Flexibilidad en el mercado laboral: Orígenes y concepto. *Revista Aportes*, (4) 17, 57 – 74.
- Coriat, B. (1984). *La robotique*. París: Editions La Découverte.
- De la Garza, E. (2003a). La flexibilidad del trabajo en América Latina. En: De la Garza, Enrique (Coordinador), *Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo* (pp.148-178). México: Fondo de Cultura Económica.
- De la Garza, E. (2003b). Las teorías sobre la reestructuración productiva y América Latina. En: De la Garza, Enrique (Coordinador), *Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo* (pp.716-734). México: Fondo de Cultura Económica.
- De la Garza Toledo, E., Celis Ospina, J. C., Olivo Pérez, M. A., y Retamozo Benítez, M. (2007). Crítica de la razón para-post moderna. *Revista Latinoamericana de Estudios Del Trabajo*, 12(19), 9– 38.
- Delgado, D., Castillo, H. y López Arellano, H. (2013). Flexibilidad laboral, análisis conceptual y su incidencia en los países latinoamericanos, recientes debates. *Prospectiva: Revista de Trabajo Social e Intervención Social*, (18), 221-242.
- Díaz, Á. (1996). Flexibilidad Productiva en las Economías de la Región y Nuevos Modelos de Empresa. En: Boletín Cinterfor nº 137; pp. 31 – 60. Santiago, Chile.
- Drucker, P. (1998). *La Sociedad Poscapitalista*. Editorial Sudamericana S.A.
- Echeverría, M. (1997). Subcontratación de la Producción y Subcontratación del Trabajo. *Temas Laborales*, (7).

- Echeverría, M. y López, D. (2004). *Flexibilidad Laboral en Chile: Las Empresas y las Personas*. Santiago, Chile: Departamento de Estudios Dirección del Trabajo.
- Esping-Andersen, G. (2000). *Fundamentos sociales de las economías post-industriales*. Madrid: Ari.
- Feregrino Basurdo, M.A. (2021). Flexibilización laboral, teletrabajo y Covid-19. *Tendencias*, 22 (2), 371-395. <https://doi.org/10.22267/rtend.212202.181>
- Fitoussi, J. P. y Rosanvallon, P. (1997). *La nueva era de las desigualdades*. Buenos Aires: Manantial.
- Fleming, P. (2014). When 'life itself' goes to work: Reviewing shifts in organizational life through the lens of biopower. *Human Relations*, 67(7), 875–901. <https://doi.org/10.1177/0018726713508142>
- (2015). *The Mythology of Work: How Capitalism Persists Despite Itself*. London: Pluto Press.
- (2017). The Human Capital Hoax: Work, Debt and Insecurity in the Era of Uberization. *Organization Studies*, 38(5), 691–709. <https://doi.org/10.1177/0170840616686129>
- Frías F., P. (2001). *Desafíos de Modernización de las Relaciones Laborales: Hacia una nueva cultura y concertación empresarial*. Santiago, Chile: LOM Ediciones.
- Genoud, M. A, Broveglio, G. y Picasso, E. (2018). “¿Cómo estimular la significatividad, la responsabilidad y el nivel de conocimientos? Herramienta de diagnóstico para enriquecer las funciones laborales”. *Ciencias Administrativas*, (12). <https://doi.org/10.24215/23143738e025>
- Genoud, M. A., Broveglio, G. D., & Ramos, M. del P. (2022). ¿Qué motivaciones laborales priorizan los trabajadores en América Latina? La gestión del conocimiento centrada en valores. *Ciencias Administrativas*, 115. <https://doi.org/10.24215/23143738e115>
- Gómez Vélez M.A y Torres Granda C.M. (2015). ¿A qué trabajadores beneficia la flexibilidad laboral? What workers are benefited by work flexibility? *Revista Facultad de Trabajo Social*, (31) 31. 13-32. DOI: <http://dx.doi.org/10.18566/rfts.v31n31.a01>
- Guerra, P. (1995). ¿Es necesariamente precaria la flexibilidad? Notas sobre las amplias, controvertidas y difusas interpretaciones del concepto de flexibilidad. En: Agacino, Rafael y Echeverría, Magdalena (Editores), *Flexibilidad y Condiciones de Trabajo Precarias* (pp 17-30). Programa de Economía del Trabajo (PET); Santiago, Chile.
- Hackman, J. R. y Oldham, G. R. (1974). *The Job Diagnostic Survey: An Instrument for the Diagnostic of Jobs and the Evaluation of Job Redesign Projects*. Yale Univ., New Haven, Conn. Dept. of Administrative Sciences.
- (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170.
- (1976). Motivation through the Design of Work: Test of a Theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279.
- (1980). *Work Redesign*. Addison-Wesley, Reading.
- Harvey, D. (1992). *A Condição Pós-Moderna*. São Paulo, Loyola.

- (1998). *La condición de la posmodernidad. Investigación sobre los orígenes del cambio cultural*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Hatum A. (2004). *Las cinco señales de una deseable flexibilidad*. Publicado en La Nación.
- Hopenhayn, M. (2002). *Repensar el trabajo. Historia, profusión y perspectivas de un concepto*. Argentina: Editorial Norma.
- Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D., & Morgeson, F. P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: A meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1332–1356. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.5.1332>
- Ibarra, M. A. y González, L. A. (2010). La flexibilidad laboral como estrategia de competitividad y sus efectos sobre la economía, la empresa y el mercado de trabajo. *Contaduría y administración*, (231), 33-52. DOI:[10.22201/fca.24488410e.2010.248](https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2010.248)
- Iranzo, C. y Leite, M. P. (2006). La subcontratación laboral en América Latina. En De la Garza Toledo, E. (Coord.). *Teorías Sociales y estudios del trabajo: Nuevos enfoques* (pp. 268- 288). Barcelona: Anthropos Editorial.
- Kulik, C.T. y Oldham, G. R. (1988). Job Diagnostic Survey. In S. Gael (Ed.), *The Job Analysis Handbook for Business, Industry and Government* (pp. 462-466). John Wiley y Sons.
- Köhler, H.-D. (2001). La máquina que cambió el mundo cumplió diez años: el debate sobre la 'producción ligera'. *Sociología Del Trabajo*, (41), 75–100
- López, D. (2005). Mitos, alcances y perspectivas de la flexibilización laboral: Un debate permanente. En: Insignia, Jaime (Editor). Santiago, Chile: Graphos Comunicaciones Ltda.
- López P, C. (2007). Cambios en las relaciones laborales y en el trabajo en Colombia, un inicio de siglo con transformaciones. *Revista Venezolana de Gerencia*, (12)3, 307 – 350. DOI:[10.31876/revista.v12i39.10464](https://doi.org/10.31876/revista.v12i39.10464)
- Madero Gómez, S. M y Barboza, G. A (2015). Interrelación de la cultura, flexibilidad laboral, alineación estratégica, innovación y rendimiento empresarial. *Contaduría y Administración*, 60 (4), 735-756. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2014.08.001>
- Mäkinen, K. (2016). Valuable selves: Potentiality and temporality in work-related coaching. *European Journal of Cultural Studies*, 19(1), 69–84. <https://doi.org/10.1177/1367549415585547>
- Markova, G. (2012). Building dynamic capabilities: The case of HRIS. *Management Research*, 10(2), 81–98. DOI:[10.1108/1536-541211251580](https://doi.org/10.1108/1536-541211251580)
- Martínez González-Tablas, A. (2007). *Economía política mundial I: las fuerzas estructurantes*. Barcelona: Ariel.
- Martínez-Sánchez, A., Pérez-Pérez, M., Vela-Jiménez, M. J. & De-Luis-Carnicer, P. (2008). Telework adoption, change management, and firm performance. *Journal of Organizational Change Management*, 21(1), 7–31. <https://doi.org/10.1108/09534810810847011>
- Marshall, M. (1973). *Understanding Media: The extension of man*. New York: McGraw-Hill Book Company.

- Miguélez, L. (2004). Flexibilidad laboral. *Trabajo: Revista iberoamericana de relaciones laborales*, (13), 17- 36.
- Milliman, J., Von Glinow, M. y Nathan, M. (1991). Organizational life cycles and strategic international human resource management in multinational companies: Implications for congruence theory. *The Academy of Management Review*, 16(2), 318–339. <https://doi.org/10.2307/258864>
- Mintzberg, H. (1993). *La estructuración de las organizaciones*. Madrid: Editorial Ariel S.A.
- Morgeson, F. P. y Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and Validating a Comprehensive Measure for Assessing Job Design and the Nature of Work. *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1321-1339. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.6.1321>
- Mowday, R.T. Y Sutton, R.I. (1993). Organization behavior: Linking individuals and groups to organization context. *Annual Review of Psychology*, 44, 195-229. CA: Palo Alto.
- Ohno, T. (1988a). *Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production*. Portland: Productivity Press.
- Parker, S. K., Morgeson, F. P. y Johns, G. (2017). One Hundred Years of Work Design. Research: Looking Back and looking Forward. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 403- 420.
- Perelló G., N. (2006). Reformas laborales: Empleo vs. flexibilización. Nuevos paradigmas del Derecho del Trabajo. *Gaceta Laboral*, (12) 3, 386 – 403.
- Pérez, C. (1991). Nuevo Patrón Tecnológico y Educación Superior: Una Aproximación Desde la Empresa. En: López Ospina, G. Editor, *Retos Científicos y Tecnológicos* (pp 23-49). Caracas, Venezuela: UNESCO, 3.
- (1998). Desafíos Sociales y Políticos del Cambio de Paradigma Tecnológico. Seminario Venezuela: Desafíos y Propuestas con motivo del 60 Aniversario de la revista SIC.
- Piore, M. J., y Sabel, C. F. (1990). *La segunda ruptura industrial*. Madrid: Alianza.
- Recio, A. (1997). *Trabajo, personas, mercados*. Madrid: Icaria.
- Reyes, R.B.R, Avila, T.L.M, Vargas, P.S.M, Cyr, B.K, y Ortiz, C.J.E (2020). *Calidad de vida laboral en tiempos de pandemia debido al Covid-19* (Proyecto de práctica). Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano.
- Rincón B., M., y Rodríguez C., I. (2005). Flexibilización laboral en el sector salud: Una estrategia en la Gobernación de Zulia. *Gaceta Laboral*, (11) 3, 333 – 357.
- Rubery, J. (2015). Change at work: feminisation, flexibilisation, fragmentation and financialisation. *Employee Relations*, 37(6), 633–644. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2015-0067>
- Schein, E. H. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo. Una visión dinámica*. Barcelona: Plaza y Janés.
- Sennet, R. (2000). *La Corrosión del Carácter: Consecuencias personales en el nuevo capitalismo*. Barcelona, España: Editorial Anagrama.
- Sisto, V. y Fardella, C. (2008). “Narrándose en la flexibilidad. Un análisis narrativo discursivo de la identidad en tiempos de flexibilidad laboral”. *Revista de Psicología*, 17 (2), 59- 80. <https://doi.org/10.5354/0719-0581.2008.17137>

Smircich, L. (1983). Concepts of culture and organizational analysis. *Administrative Science Quarterly*, 28, 339–358. <https://doi.org/10.2307/2392246>

Valdés, L. (2002). *La revolución empresarial del siglo XXI*. Bogotá: Editorial Norma.

Valenzuela-García, H. (2020). Teletrabajo y amplificación de la desigualdad en la sociedad post-pandemia española. *Andaluza de antropología*, 19, 14-36. <https://dx.doi.org/10.12795/RAA.2020.19.02>

Womack, J. P., Jones, D. T., y Roos, D. (2017). *La máquina que cambió el mundo*. Barcelona: Bresca-Profit.

#### **IV- TRANSMISIÓN DE RESULTADOS**

Los resultados de proyecto se difundirán mediante:

- la publicación de un artículo en una revista científica con referato.
- la participación en las jornadas anuales de investigación del IUE.
- la colaboración en un libro institucional que recoja los resultados de las investigaciones financiadas por el IUE.

#### **IMPORTANTE**

-En la difusión (revistas, eventos, etc.) de los productos de las actividades investigativas financiadas por el IUE se debe consignar la fuente del financiamiento.

-La financiación del presente proyecto será propuesta al Consejo Académico del IUE por el Secretario de Investigación, en caso de que este lo estime pertinente; de allí que los montos a asignarse al proyecto serán aprobados y determinados por el Consejo aludido en caso de que este lo considere conveniente y siempre que el proyecto cumpla con los requisitos formales y sustanciales previstos por el Reglamento General del Área de Investigación de IUE.



Firma - Director del Proyecto

# ESEADE