

De Felipe, Nicolás

“Contrato psicológico, significado del trabajo y proceso de selección de trabajadores en el sector administrativo de una empresa de servicios generales durante el año 2019”

2020

*Instituto: Ciencias Sociales y
Administración*

*Carrera: Licenciatura en Relaciones del
Trabajo*



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Argentina.
Atribución – no comercial – compartir igual 4.0
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Documento descargado de RID - UNAJ Repositorio Institucional Digital de la Universidad Nacional Arturo Jauretche

Cita recomendada:

De Felipe, N. (2020) *Contrato psicológico, significado del trabajo y proceso de selección de trabajadores en el sector administrativo de una empresa de servicios generales durante el año 2019* [tesis de grado Universidad Nacional Arturo Jauretche]

Disponible en RID - UNAJ Repositorio Institucional Digital UNAJ <https://biblioteca.unaj.edu.ar/rid-unaj-repositorio-institucional-digital-unaj>



INSTITUTO DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRACIÓN

**Trabajo integrador final para obtener el título de Licenciado en
Relaciones del Trabajo**

**“Contrato Psicológico, Significado del Trabajo y Proceso de Selección
de trabajadores en el sector administrativo de una empresa de
servicios generales durante el año 2019”**

PRESENTADO POR

Nicolás De Felipe

Correo electrónico: nico.edefelipe@gmail.com

DIRECTOR: LIC. ESTEBAN CÓRDOBA

Trabajo final para obtener el título de Licenciado en Relaciones del Trabajo

Fecha: diciembre 2020

Índice General

Índice General	1
Agradecimientos	2
Resumen	3
Summary	3
Introducción	5
Capítulo I. Contrato psicológico.	8
1.1 Antecedentes	8
1.2 Definición	10
1.3 Construcción del contrato psicológico	12
1.4 Funciones del Contrato Psicológico	14
1.5 Consecuencias de la ruptura del Contrato Psicológico	16
Capítulo II. Significado del trabajo	18
2.1 Antecedentes	18
2.2 Definición	20
2.3 Dimensiones del significado del trabajo.	23
2.4 Funciones del significado del trabajo.....	24
Capítulo III. Selección de personal, su importancia en el proceso de construcción del contrato psicológico	26
3.1 Selección de personal	26
3.2 Procesos	26
3.3 Inducción de personal	30
3.4 Influencia del proceso de selección de personal en la construcción del contrato psicológico	30
Capítulo IV. Caso de estudio	33
4.1 Descripción de la organización relevada	33
4.2 Metodología de selección de personal	34
4.3 Composición de la organización.....	34
Capítulo V. Metodología	36
Capítulo VI. Análisis y resultados	40
Capítulo VII. Conclusiones	75
Referencias bibliográficas.....	82
Anexos	91

Agradecimientos

A todas las personas que de alguna forma u otra colaboraron en el desarrollo y culminación de este trabajo.

A mi familia, mi madre Gladys Pereyra y mi hermana Sofía De Felipe, que creyeron en mí en todo momento y que, con amor, me dieron las fuerzas necesarias para seguir y lograr este objetivo.

A mi compañera de vida, Florencia Leiva y a nuestro pedacito de cielo Emilia Paz De Felipe.

A mis compañeros de trabajo que me aguantaron y brindaron de su tiempo para contestarme las encuestas. Puedo afirmar que aprendo mucho de ellos día a día.

A mis amigos y compañeros de la facultad Mauro Bogni, Fernando Sanabria, Facundo Javier, Emiliano Ferreyra y Mauro Pires.

A mis profesores, a quienes les debo gran parte de mis conocimientos, aquellos que dejaron grabada su dedicación y paciencia como Cecilia Bacchetta, Andrea Suarez Maestre y Lucas Rial.

A mi tutor, Esteban Córdoba, por haberme aceptado sin conocerme, brindarme su apoyo incondicional, sus conocimientos y su valioso tiempo para guiar este trabajo. Aparte de ser un buen profesional, es una excelente persona que aprecio y estoy muy agradecido.

Finalmente, un eterno agradecimiento a esta prestigiosa Universidad que, con las puertas abiertas, brinda lo necesario en la preparación para un futuro competitivo formándonos como personas de bien. Tener el privilegio de ser egresado de la UNAJ me enorgullece eternamente. Gracias.

Contrato Psicológico, Significado del Trabajo y Proceso de Selección de trabajadores en el sector administrativo de una empresa de servicios generales durante el año 2019

Nicolás De Felipe

Instituto de Ciencias Sociales y Administración-UNAJ

Resumen

El presente trabajo integrador final tiene como objetivo identificar las relaciones existentes entre el significado del trabajo y el estado del contrato psicológico y entre este último y el proceso de selección de trabajadores y trabajadoras del sector administrativo de una empresa de servicios generales durante el año 2019.

Se tomó una muestra no probabilística accidental simple de 112 trabajadores. El 55 % es de género masculino y el 45 % femenino, con una edad promedio de 32,58 años (DT=7,180; Mediana= 32 años; Máx.=46 años, Mín.=22 años). En cuanto al nivel de escolaridad, un 10 % con el secundario completo, un 3 % con estudios terciarios incompletos, un 26 % dijo tener terciario completo, un 32 % universitario incompleto, un 24 % universitario completo y un 5 % tiene posgrado completo.

Se administraron el Cuestionario Significado del Trabajo (MOW, 1987; adaptación Zubieta, 2009), el Cuestionario de Estado del Contrato Psicológico (Aguirre y Vauro, 2007) y un Cuestionario de datos socio-demográficos y socio-laborales.

Se hallaron relaciones significativas entre las dimensiones del contrato psicológico y las de significado del trabajo. Asimismo, se encontró que existen vinculaciones entre el proceso de selección y el contrato psicológico de trabajadores de la organización relevada.

Palabras clave: Contrato Psicológico, Selección de Personal, Vínculos Sociales, Significado del Trabajo, Organizaciones.

Psychological Contract, Labour Meaning and Worker Selection Process in the
Administrative Sector of a General Service Company during 2019

Nicolás De Felipe

Instituto de Ciencias Sociales y Administración-UNAJ

Abstract

This final integrative work aims to identify the relationships between the meaning of the work and the status of the psychological contract and between the latter and the process of selecting workers from the administrative sector of a general service company during 2019. A simple accidental non-probabilistic sample of 112 workers was taken. 55% are male and 45% female, with an average age of 32.58 years (DT=7,180; Median 32 years; Max. 46 years old, Min. 22 years old). In terms of schooling level, 10% with full secondary school, 3% with incomplete tertiary studies, 26% said they had full tertiary, 32% incomplete college, 24% complete college and 5% have full postgraduate degrees.

A simple accidental non-probabilistic sample of 112 workers was taken. 55% are male and 45% female, with an average age of 32.58 years (DT= 7,180; Median 32 years; Max. 46 years old, Min. 22 years old). In terms of schooling level, 10% with full secondary school, 3% with incomplete tertiary studies, 26% said they had full tertiary, 32% incomplete college, 24% complete college and 5% have full postgraduate degrees. The Meaning of Work Questionnaire (MOW, 1987; adaptation Díaz Vilela, 1997), the Psychological Contract Status Questionnaire (Aguirre & Vauro, 2007) and a Socio-Demographic and Socio-Labor Data Questionnaire were administered. Significant relationships were found between the dimensions of the psychological contract and those of the meaning of the work. It was also found that there are links between the selection process and the psychological contract of workers of the relieved organization.

Keywords: Psychological Contract, Personnel Selection, Social Links, Meaning of Work, Organizations.

Introducción

En los últimos tiempos, las investigaciones relacionadas con el las organizaciones y sus trabajadores toman como eje central la vinculación entre estas partes: cómo se relacionan empleadores y trabajadores a lo largo de la vida laboral y cuáles son las modificaciones que este vínculo puede percibir o no.

Para realizar estos estudios, se tomará como base la percepción de los trabajadores y trabajadoras con respecto empleadores y a la organización al momento de crear el vínculo laboral. La generación de este vínculo es el principal tema de interés en este trabajo y para abordarlo se trabajará en un caso en específico. Dicho caso se desarrolla en una empresa que presta servicios generales en Capital Federal durante el año 2019.

El objetivo del presente trabajo es identificar las relaciones existentes entre el significado del trabajo y el estado del contrato psicológico y entre este último y el proceso de selección de trabajadores y trabajadoras del sector administrativo de una empresa de servicios generales durante el año 2019, enfocándonos en cómo los trabajadores generaron el vínculo con la empresa, cuáles fueron sus percepciones en cuanto a la organización, las tareas a realizar y cómo estas afectaron el desarrollo de la vida laboral.

Para abordar estos temas es primordial tener ciertos conceptos en claro tales como: significado del trabajo, contrato psicológico, consecuencias del contrato psicológico y la influencia del proceso de selección en la construcción del contrato psicológico.

El recorrido a realizar en el presente es el siguiente:

Introducción: Se realiza una breve reseña sobre el tema a abordar: Contrato Psicológico y se comenta el motivo por el cual consideramos necesario realizar la investigación. Se describe cual es el foco del tema a investigar y el interés de realizar el trabajo en base a una población determinada. Se procede a detallar los objetivos del trabajo dividiéndolo en el objetivo general del mismo. Y los objetivos específicos que se abordaran para dar estructura a la investigación según el objetivo general.

Metodología de investigación: Se detallaran los objetivos, las hipótesis, el diseño, la muestra utilizada, los cuestionarios y el procedimiento.

Estado del arte: Se hará un recorrido por los antecedentes que hay en relación

a la temática abordada en los últimos 10 años a nivel mundial y más específicamente en Argentina. Tratando de hallar las coincidencias de posturas y los debates que existen en el mundo académico sobre la temática relevada.

Capítulo 1: Contrato Psicológico: Comenzaremos el capítulo realizando un pasaje histórico en cuanto a la construcción del concepto, como fue creado el mismo y que modificaciones ha sufrido a lo largo de la historia. Nos centraremos en ver sus definiciones y re definiciones con la finalidad de comprender cuales fueron las bases del inicio de la construcción del concepto para luego entender porque se han modificado tiempo después y entender el cambio de su vertiente ideológica. Pasándose de intereses netamente económicos a factores más sociales y psicológicos.

Una vez definido los antecedentes daremos continuidad con la definición del concepto en sí mismo, para adentrarnos en la función que cumple en la relación entre empleados y empleador, como afecta este al rendimiento laboral de los trabajadores y cuáles son las consecuencias en caso de generarse la ruptura del contrato psicológico.

Para validar cada uno de los conceptos y la reconstrucción de los mismos tomaremos como fuente a los siguientes autores: Argyris, C; Davis, K.; Nelson, J.; Dunahee, M. H.; Wangler, L. A.; Herriot, P; Pertenton, C.; Robinson. S.; Rousseau D.M; y Shore, L. M.; Tetrick, L. E.

Capítulo 2: Significado del trabajo: En este capítulo se desarrollará todo lo referido a las conceptualizaciones del significado del trabajo. Se desarrollaran los aportes de los principales autores que conceptualizaron dicho concepto. Se definirán sus principales dimensiones y como intervienen en la constitución de dicho significado.

Capítulo 3: Selección de personal: Al adentrarnos en la formación del concepto Contrato psicológico, descubrimos que uno de los factores de mayor influencia para la creación del mismo se genera en el proceso de selección de personal. Es por ello que consideramos necesario utilizar un capítulo en donde se detalle el concepto de selección de personal y profundizar en sus procesos y etapas con la finalidad de entender mejor el momento de gestación del contrato psicológico. Comenzamos el capítulo apoyándonos en la definición de selección de personal que nos brinda el autor Chiavenato en su libro Administración de personal en 1993.

Capítulo 4: Caso de estudio: En este capítulo realizaremos una breve reseña acerca de la empresa que utilizamos en el estudio de caso. En donde definiremos sus inicios, a que rubro se dedican, cuál fue su evolución a lo largo del tiempo, su misión,

visión, objetivos, entre otras cosas. Esta descripción se realiza con la finalidad de comprender la coyuntura empresarial en la cual están inmersos los trabajadores y trabajadoras que serán partícipes del cuestionario y la encuesta del presente trabajo.

Capítulo 4: Trabajo de campo: En este apartado procederemos a detallar el contenido de las encuestas y las entrevistas aplicadas a los trabajadores y las trabajadoras de la organización en cuestión. Una vez realizado este detalle, se procederá con la visualización de los resultados de la aplicación de estas metodologías de investigación para finalmente arrojar un análisis sobre la situación de la empresa.

Conclusiones: Se cruzarán los conceptos teóricos y los datos obtenidos a partir del trabajo de campo para sacar las conclusiones correspondientes a los mecanismos individuales y organizacionales que se llevaron a cabo en la organización y que desencadenaron el estado actual del Contrato Psicológico.

Los interrogantes a responder son: ¿el contrato psicológico se relaciona con el significado del trabajo en la muestra de trabajadores relevados? ¿La creación del contrato psicológico entre trabajador y empleador comienza desde el proceso de selección de personal? ¿Existen consecuencias negativas para la organización cuando no se cumplen las expectativas generadas en el contrato psicológico?

El desarrollo del trabajo tratará de responder a los mismos.

Capítulo I. Contrato Psicológico

1.1 Antecedentes

En este capítulo se pretende reflejar algunos de los trabajos en donde se abordó la temática de construcción de contrato psicológico y establecer el proceso por el cual pasó el término para generar su definición. Establecida esta, continuar con su función y cuáles serían las consecuencias de la ruptura del mismo.

El acto de trabajar se ha tornado necesario para las personas y se lo considera su principal fuente de sustento para garantizar su subsistencia. Existen distintas modalidades de trabajo. Algunas personas trabajan por su propia cuenta, otras se asocian con más personas, algunas prestan servicios a entidades privadas y otras a entidades públicas, pero en el presente trabajo, nos centraremos en el trabajo bajo relación de dependencia.

Esta modalidad de trabajo cuenta con un empleador, quien es el dueño del capital, los insumos y las herramientas para realizar una determinada tarea en un determinado sector. Este empleador, además de ser acreedor de todo lo necesario para llevar a delante las tareas, necesita de trabajadores que la ejecuten. Es aquí donde se genera una relación con los trabajadores y como toda relación entre dos o más personas se forman vínculos sociales. La formación de este vínculo en el ámbito laboral es definido como contrato psicológico (Arreola, 2017).

A grandes rasgos el contrato psicológico y la generación de este vínculo entre empleadores y trabajadores está compuesto por el imaginario de los trabajadores en relación a cómo estos perciben será su trabajo en la organización antes de realizarlo y qué perciben los empleadores en cuanto al rendimiento de los trabajadores.

En este trabajo el eje central de la investigación se enfocará en investigar cómo son captadas estas percepciones por parte de los trabajadores y qué impacto tienen las mismas en el desarrollo de la vida laboral. Para comenzar con el análisis es preciso en primera instancia definir y diferenciar el concepto de contrato psicológico, el cual ha recibido una serie de modificaciones a lo largo del tiempo (Atalaya, 1999).

En un principio este concepto fue definido como “las percepciones de ambas partes de la relación laboral, organización e individuo, de las obligaciones implícitas en la relación. El contrato psicológico es el proceso social por donde llegan a estas

percepciones” (Argyris, 1960, p. 91).

Unos años más adelante se introduce una modificación al concepto, para definirlo como:

la creencia del individuo acerca de los términos y condiciones de un acuerdo de intercambio recíproco acordado entre una persona y otra parte y añade que un contrato psicológico emerge cuando una parte cree que se ha hecho una promesa de futuras compensaciones, se ha realizado una contribución y, en consecuencia, se ha creado una obligación de proporcionar beneficios futuros. (Rousseau, 1989, p.188)

Por otra parte, Davis y Newstrom (1991) dicen que el “contrato psicológico es una adición al acuerdo económico que cubre los salarios, las horas de trabajo y sus condiciones” (p. 93).

Teniendo en cuenta estas definiciones y sus modificaciones estamos en condiciones de afirmar que el contrato psicológico es un proceso social, dado que cada parte tiene una percepción del contrato que tiene con el otro. Las cuales se derivan de la comunicación directa o indirecta con la otra parte (Herriot y Pertenton, 1997).

Cabe destacar que, considerando la evolución socioeconómica en la que nos encontramos, se ha producido una evolución del concepto de contrato psicológico, originariamente se encontraba más arraigado a las vertientes económicas y de remuneración monetaria por las tareas a realizar, para luego incorporar una vertiente más social y psicológica en donde se involucran otros actores de diferentes índoles.

Este concepto se ha modificado a lo largo del tiempo de una forma tan significativa que su definición ha formado dos vertientes. La creación del contrato psicológico por parte de los trabajadores y también la creación del contrato psicológico por parte de los empleadores.

Así es como llegamos a la conclusión de que un contrato psicológico es la construcción del modelo mental de una persona, creada mediante el estímulo recibido de una relación social entre las promesas explícitas e implícitas del empleador y las percepciones y suposiciones que el trabajador recibe de las mismas (Rousseau, 1989).

1.2 Definición

Al conocer cómo fue generada la idea de contrato psicológico y las modificaciones por las cuales ha pasado a lo largo del tiempo, es momento de realizar un pasaje por las definiciones actuales del mismo.

Si bien el término de contrato psicológico, cuenta con una extensa cantidad de definiciones, en todas existe la afirmación que lo describe como un **proceso de percepción entre el empleado y el empleador**.

Alcover De La Hera (2002) señala que al igual que ocurre en toda relación de intercambio social, en la relación laboral entran en juego toda una serie de percepciones, expectativas y creencias, realistas o no acerca de lo que empleador y trabajador aportarán y recibirán como resultado de su relación

Por su parte, para Rousseau (1989), un contrato psicológico alude a la creencia individual acerca de las obligaciones mutuas existentes entre una persona y la otra parte. La misma se basa en la percepción de que se ha realizado una promesa y se ha ofrecido una relación de intercambio por ella, lo que une a las partes a través de una serie de obligaciones recíprocas.

Cabe destacar que, en todas las definiciones de contrato psicológico, se habla de la idea de percepción y se define a esta como una promesa implícita entre las partes. Es tomando esta idea que Mc Farlein Shore y Tetrik (1994) definen al contrato psicológico como:

(...)Un tipo de contrato pagaré que consta de tres componentes: una promesa, o compromiso acerca de un curso de acción futura; como fenómeno individual, el contrato psicológico se basa en las promesas de la organización percibidas por el empleado (...) un pago, u objetivo de intercambio en relación con la promesa valorada por el empleado (...) y una aceptación, o acuerdo voluntario de implicarse en los términos del contrato (...). (p.146)

Existen autores que buscan el núcleo más adecuado para definir el término de contrato psicológico, como Robinson (1996), quien dice: "... A diferencia de los contratos formales o implícitos, el contrato psicológico, es inherentemente perceptual de modo que la interpretación del contrato que pueda realizar no tiene que ser compartida por la otra. ..." (Mc Farlane Shore Tetrick: 1994, p. 146).

Este autor también realiza una división entre las percepciones del contrato psicológico y las expectativas del trabajador:

(...) Los contratos psicológicos que comprenden obligaciones percibidas, deben distinguirse de las expectativas. Las cuales son creencias generales mantenidas por los empleados acerca de lo que esperan encontrar en su trabajo y en la organización (...)

Estas expectativas proceden de una amplia variedad de fuentes: las experiencias pasadas, las normas sociales, las observaciones de amigos y compañeros de trabajo, etc.

Por el contrario, los contratos psicológicos entrañan creencias acerca de lo que los empleados creen que tienen derecho a recibir, o deberían recibir, puesto que perciben que su empleador les ha comunicado algún tipo de promesa al respecto. Así, solo expectativas que emanan de promesas del empleador, implícitas o explícitas, percibidas por el empleado forman parte de un contrato psicológico (...)" (Robinson, 1996, p. 210).

Si bien esta definición podría considerarse más exacta en términos de diferenciar la definición de contrato psicológico y separar la misma de las creencias que podría tener el trabajador sobre su puesto de trabajo, existe un marco en donde estas ideas forman parte del mismo proceso debido que estas creencias son formadas en el mismo periodo de la creación del contrato psicológico y son estimuladas por las mismas variables: la interacción social entre el empleador y el futuro trabajador; y es ahí donde se crea este vínculo imaginario entre ambas partes.

Para afirmar esta teoría, tomamos en consideración la definición de contrato psicológico de Rousseau, en donde se contempla un nuevo termino para definir al contrato psicológico: "(...) el contrato psicológico es una percepción de mutualidad entre las dos partes que celebran un contrato (...)" (Rousseau, 1998, p. 332).

Como nos dicen estas definiciones, el contrato psicológico es un medio ligado a la representación del modelo mental de las partes que conformar un contrato. Este modelo mental es producto de las experiencias de trabajo y el curso o la evolución de la relación de trabajo con el empleador o la organización. Es posible suponer que los

modelos mentales desempeñan un papel central y unificador en la relación con la representación de objetos, los estados de las cosas, las secuencias de los eventos, la visión del mundo y las acciones sociales y psicológicas de la vida diaria.

Los modelos mentales permiten a las personas realizar inferencias y predicciones, comprender fenómenos, decidir qué acciones llevar a cabo y su ejecución, y por encima de todo, experimentar acontecimientos de manera interpuesta. Proporcionan un lenguaje que puede ser utilizado en la creación de relaciones comparables o aquellas que se derivan del conocimiento del mundo; y relacionan las palabras con el mundo por medio de la actividad conceptual y de la percepción (Johnson y Laird, 1983).

Es aquí donde queda representado que el modelo mental es el corazón de la construcción del contrato psicológico, en donde se consideran tanto las percepciones como las expectativas que pueden producirse del intercambio social entre el trabajador y el empleador.

Un contrato es un modelo mental que la persona utiliza para enmarcar eventos tales como las promesas realizadas, las condiciones de acción y el establecimiento de la confianza. Las promesas relacionadas con un contrato no poseen un significado objetivo, sino que son percepciones acerca de lo que siente el trabajador a propósito de ellas.

Como han demostrado las investigaciones psicológicas, las percepciones no simplemente son representaciones pasivas de la realidad, sino que las personas construyen activamente su significado de los acontecimientos que viven (Rousseau, 1998 en Alcover De La Hera, 2002).

En conclusión, un contrato psicológico es la construcción del modelo mental de una persona, creada mediante el estímulo recibido producto de una relación social entre las promesas explícitas e implícitas del empleador y las percepciones y suposiciones que el trabajador recibe de las mismas.

Es importante destacar que esta es una estructura en donde se establece una relación de confianza entre lo prometido por el empleador y lo que más adelante se verá o no cumplido. Motivo por el cual el trabajador se verá o no obligado a reestructurar todo aquello que ha supuesto en su modelo mental sobre los menesteres de su trabajo.

1.3 Construcción del contrato psicológico

Teniendo en claro cuál es el concepto de contrato psicológico se continuará con la descripción del proceso por el cual se crea el contrato psicológico.

Como se ha visto anteriormente, este concepto no se construye en un día, ya que es una construcción que lleva un proceso al igual que todas las relaciones sociales.

La formación del contrato psicológico se divide en 3 fases:

En la primera fase, el contrato psicológico comienza a establecerse en el momento en que las organizaciones comienzan a hacerse conocidas ante el público con el fin de incorporar personal. Esto liga directamente al proceso de reclutamiento y selección de personal como el primer factor de la creación de contrato psicológico gracias a que aquí, es donde las partes establecen aspectos formales de la relación laboral. (Dunahee y Wangler, 1974).

Sin embargo, además de establecer los aspectos formales de la relación laboral mediante el contrato formal, todos aquellos aspectos que no estén incluidos en este son llenados por las percepciones y el imaginario, tanto de empleadores como de trabajadores y es aquí donde nace el contrato psicológico (Rousseau y Greller, 1994).

La segunda fase está ligada a la vida laboral en sí misma, debido a que esta puede tener una serie de modificaciones sobre lo que buscan y esperan los trabajadores y las organizaciones el uno del otro. Por eso decimos, que el contrato psicológico tiene un carácter dinámico ya que se va modificando a lo largo del tiempo.

Otro de los puntos a tener en cuenta es la comunicación y la trasmisión del puesto de trabajo y los menesteres del mismo, ya que si el encargado de realizar esta tarea de inducción no es capaz de transmitir las metas que tiene la organización, esta podría ser mal interpretada por los trabajadores y podrían dar origen a la ruptura del contrato. Por este motivo, Shore y Tetrik definen al contrato psicológico “como un proceso de orientación a una meta”.

La última fase es la relacionada con la ruptura del contrato psicológico y es definida como: “(...) la percepción de una de las partes de que la otra ha fallado en el cumplimiento adecuado de sus promesas y obligaciones para con ella (...)” (Rousseau, 1989 en Rosivinson, 1996, p. 245).

Este incumplimiento en las promesas y obligaciones percibidas es tomado como una violación al cumplimiento del contrato y gracias al dinamismo de este se ven involucrados factores tales como:

- La experiencia personal de las partes.
- Las opiniones.
- La comunicación y confianza entre el trabajador y la organización; desgastando así todo lazo emocional que los une.

Gracias a todas estas definiciones nos encontramos en condiciones de afirmar que en la actualidad el contrato entre los trabajadores y las organizaciones deja de estar relacionadas por ser un simple contrato formal para tomar dimensiones de unión y vinculación entre ambas partes.

Esto es así porque el trabajo es tomado como un factor de ascenso social y también un ámbito en donde las personas buscan sentirse a gusto para su desarrollo tanto personal como profesional (Pérez Porto y Merino, 2010).

1.4 Funciones del Contrato Psicológico

Al tener en claro los conceptos y la definición de contrato psicológico, es momento de comenzar el análisis de las funciones del mismo dentro del vínculo trabajador-empleador.

Según los autores mencionados anteriormente en este campo, se distinguen 3 (tres) funciones básicas del contrato psicológico (Ceci, 2018).

- Reducción de la incertidumbre de los empleados.
- Control y dirección del comportamiento de los trabajadores.
- Sentimiento de participación de los trabajadores en los términos de relación laboral.

La primera función del contrato psicológico, está ligada a completar con la construcción de su modelo mental, todos aquellos aspectos que no se encuentran detallados en un contrato formal tales como:

- Objetivo de las tareas.
- Cumplimiento de las tareas.
- Llevar adelante las relaciones entre pares, jefes y subordinados, entre otros menesteres.

El contrato psicológico, al reducir estas incertidumbres, cumple la función de autorregulación del rendimiento y la motivación de los trabajadores para cumplir con los objetivos determinados del trabajo.

Tener en claro los objetivos del trabajo es de mucha ayuda, ya que las personas tienden a formar esquemas y guiones que se centralizan por ser altamente estructurados en su construcción preexistente, que ayudan a interpretar, en este caso, la realidad organizacional en la que están inmersos y así facilitar la ejecución de las acciones necesarias para llegar a los resultados esperados (Alcover de la Hera, 2002).

Como se vio con anterioridad, los contratos psicológicos establecen una relación de intercambio mutuo entre las tareas y obligaciones tanto del trabajador como del empleador; esquema que en un principio puede ser muy simple, pero se va complejizado con el tiempo y el contacto real con el trabajo. Motivo por el cual, para influir de manera positiva en la seguridad y bienestar psicológico del trabajador, es necesario ser lo más riguroso posible en cuanto al desempeño que se espera del empleado en su puesto de trabajo. Siempre dejando lugar a la reestructuración del contrato psicológico de la manera más positiva posible.

En cuanto a la segunda función, se considera que el contrato psicológico establece el autocontrol y comportamiento de los trabajadores, ya que los contratos son creadores de contextos y en estos se establecen las normas sociales que especifican el comportamiento aceptable y apropiado (Rousseau y Mclean Parks, 1993 en Alcover de la Hera, 2002).

En otras palabras, el contrato psicológico actuaría como formador de normas y valores interiorizados por los empleados. Como mencionamos más arriba, dirigirían y controlarían su comportamiento haciendo innecesaria la vigilancia y la intervención de la dirección para que aquellos cumplan con sus obligaciones y muestren un rendimiento eficaz (Alcover de la Hera, 2002).

La tercera función del contrato psicológico es proporcionar a los trabajadores el sentimiento de ser capaces de influir sobre su desarrollo dentro de la organización, dado que constituye una de las partes del contrato laboral (contrato entre empleado y empleador).

Es así como los autores reconocen que la capacidad de negociación que existente en la construcción del contrato psicológico, es la aceptación de las condiciones en las cuales este trabajador será empleado. Cabe destacar, además que en los últimos años han evolucionado los modelos de contratación y selección de personal adhiriendo además de los conceptos económicos y legales, los sociales y psicológicos.

“(…) Si las organizaciones quieren conseguir y mantener recursos humanos de calidad que contribuyan a la consecución de los objetivos, han de prestar mayor atención a las expectativas y demandas de calidad de vida laboral. No solo habrán de cumplir los contratos legales sino que tendrán que prestar atención al “contrato psicológico” siendo capaces de comprender esas expectativas y negociarlas de forma adecuada y equitativa (…)” (Peiró, 1992, p. 142).

Teniendo incorporados los conceptos de los distintos autores sobre la importancia del contrato psicológico y los aspectos en los que este está relacionado e influye en la vida tanto profesional como personal del trabajador, estamos en condiciones de afirmar que la mala interpretación de los mismo, la cual puede ser producto tanto del desconocimiento de las competencias que tendría que realizar un trabajador o la falta de una explicación detallada en cuanto a los procesos y requerimientos necesarios para el desarrollo del trabajador dentro de la organización o el incumplimiento de los términos empleados durante la contratación del personal, pueden influir de manera negativa no solo en la vida profesional del trabajador, sino también en la vida personal del mismo (Pérez Porto y Merino, 2010).

1.5 Consecuencias de la ruptura del Contrato Psicológico

La ruptura del contrato psicológico se origina en el incumplimiento del contrato tácito entre el trabajador y el empleador. Esta puede darse tanto de forma consciente como inconsciente.

Consciente cuando el empleador no cumple con las mismas descripciones que realizó sobre el puesto de trabajo, las tareas a realizar y el modelo de desarrollo laboral, sabiendo que las mismas no son las que el describió (Robalino, 2015).

La ruptura inconsciente puede darse cuando el trabajador y el empleador crean un contrato psicológico distinto el uno del otro. Esto puede provocarse ya que este contrato no tiene forma física y es exclusivamente producto de las expectativas de ambas partes o también cuando el empleador debido al desconocimiento real de las incumbencias del puesto de trabajo, realiza una descripción errónea del mismo (Ortega, 2019).

Otro de los factores influyentes en la ruptura del contrato psicológico, más

precisamente en la reconstrucción del contrato (el cual se da durante el proceso de inducción) es la información suministrada por la organización, a través de sus acciones y decisiones, o indirectamente con sus políticas, objetivos y estrategias, que influye en la visión del compromiso del contrato psicológico (Robinson, 1996).

La ruptura del contrato psicológico no sólo afectará a lo que el trabajador cree que se le debe, sino también a lo que está obligado a dar a cambio y es este el punto en el cual comienza a hacerse explícita mediante acciones la ruptura del contrato.

Algunas de ellas son:

- Pérdida de compromiso.
- Baja productividad.
- Disminución en la calidad de servicio.
- Deterioro del clima laboral.
- Abandono de puesto de trabajo.
- Abandono de trabajo.

Capítulo II. Significado del Trabajo

2.1 Antecedentes

Con el correr del trabajo y al ir incorporando los distintos conceptos en relación a la construcción del contrato psicológico, se torna necesario hablar sobre otro concepto fundamental para entender ese ciclo de percepciones que se genera entre trabajador y empleado.

Para ello es necesario saber qué se entiende por significado del trabajo y cuál es la valorización que se le da al empleo. Cabe destacar que al ser un concepto de fácil comprensión pueden existir tantas definiciones como personas a las que se les consulte sobre el término. Es por eso que a continuación realizaremos un recorrido sobre los distintos trabajos que abordaron el tema.

Comenzaremos mencionando que autores como Díaz Vilela (1994; 1997), Perez, Quintana y Leal Lorenzo (1993), quienes fueron parte del grupo que participó en la creación de la estructura del Meaning of Working (MOW) para el diagrama del significado del trabajo. Dicho modelo posee tres categorías:

- Condicionales o antecedentes. (ambiente macro-socio-económico, trabajo actual e historia laboral y situación familiar y personal)
- Centrales (resultados laborales valorados, metas laborales e identificación con roles laborales).
- Consecuencias.

Según MOW (1987), el significado del trabajo está compuesto por el individuo en cuanto a sus elecciones, experiencias y por el contexto ambiental y organizacional en el que trabaja.

Para los autores mencionados el foco de la investigación en cuanto al significado del trabajo, se centra en el trabajo en general y no en el desempeñado por el individuo. Es necesario mencionar que MOW (1987) entiende al trabajo como una tarea por la que se recibe un resarcimiento económico a cambio.

Años después Díaz Vilela (1994; 1997) aplica el modelo de MOW (1987) de significado del trabajo en la isla de Tenerife.

En este estudio, el autor descubre que el trabajo no tiene como fuente principal

de asociar la remuneración recibida por este. Este resultado sale de una población de estudio compuesta por amas de casa, desocupados, estudiantes y trabajadores.

Estos resultados que son contrarios a los establecidos por autores como Harpaz (1990) quien afirma que el elemento de centralidad (siendo este el trabajo y su remuneración) es el más importante y tiene estrecha relación con el resto de los elementos. Mientras los resultados expuestos por Díaz Vilela (1997) muestran una baja correlación en este sentido.

Estos hallazgos hicieron cuestionarse al autor si lo que se ha estado midiendo ha sido Importancia del trabajo, entendida como una creencia general acerca del valor del trabajo en la vida y que englobaría todas las razones posibles por las que el trabajo fuera importante para el individuo, en lugar de centralidad del trabajo, entendida como la identificación psicológica con la actividad laboral, un resultado que depende de la socialización vivida por el individuo.

Otro resultado en este estudio fue que puede sostenerse que el significado del trabajo tiende a ser similar entre las personas independientemente de su experiencia laboral.

Pérez González y Díaz Vilela (2005), plantearon que la centralidad del trabajo es ajena a la experiencia personal de cada individuo, ya que esta puede aprenderse mediante un proceso de socialización temprana. Con el fin de internalizarlo como un proceso de aculturación a las creencias normativas del entorno social en el que se vive y educa y por ende como una identificación psicológica con esas creencias.

En esta línea de sentido, Ozamiz (2005) nos dice que el trabajo es un factor de influencia en la construcción de la identidad personal y que la experiencia social vivida puede impactar profundamente en el significado del trabajo, en su entorno social y por ende en su salud mental.

Por último, Peiró y Prieto (1996) señalan que el significado del trabajo no es un término constante en cuanto a la importancia que puedan brindarle los individuos y que esta puede ir variando a lo largo de la historia.

Para cerrar con el recorrido de algunos de los autores más relevantes, en donde se puede ver el cambio de foco y la incorporación de parámetros psicológicos en la investigación y no solo socio económicos, cerraremos el apartado mencionando que para MOW (1987), el significado del trabajo está determinado tanto por el individuo como por el contexto ambiental y organizacional en que vive y trabaja.

2.2 Definición

Teniendo en cuenta los trabajos anteriormente mencionada, continuaremos con las definiciones del significado del trabajo para su mejor comprensión e impacto de este término en los individuos.

Freud (1904) dice que no existe relación más potente que vincule al individuo a la realidad como el trabajo:

(...) Es imposible considerar adecuadamente en una exposición concisa la importancia del trabajo en la economía libidinal. Ninguna otra técnica de orientación vital liga al individuo tan fuertemente a la realidad como la acentuación del trabajo, que por lo menos lo incorpora sólidamente a una parte de la realidad, a la comunidad humana. La posibilidad de desplazar al trabajo y a las relaciones humanas con él vinculadas una parte muy considerable de los componentes narcisistas, agresivos y aún eróticos de la libido, confiere a aquellas actividades un valor que nada cede en importancia al que tienen como condiciones imprescindibles para mantener y justificar la existencia social. La actividad profesional ofrece particular satisfacción cuando ha sido libremente elegida, es decir, cuando permite utilizar, mediante la sublimación, inclinaciones preexistentes y tendencias instintivas evolucionadas o constitucionalmente reforzadas. No obstante, el trabajo es menospreciado por el hombre como camino a la felicidad. No se precipita a él como a otras fuentes de goce. La inmensa mayoría de los seres sólo trabajan bajo el imperio de la necesidad, y de esta natural aversión humana al trabajo se derivan los más dificultosos problemas sociales (...). (p 13-14)

Para este autor, el acto laboral es parte fundamental para la estabilidad de la psiquis humana y como este influye en el estado emocional de los individuos. Sin perder de vista como es reconocido el trabajo como aspecto fundamental para la vinculación social y el desarrollo personal.

Tomando lo mencionado por Freud (1904) y adicionando lo conceptualizado por Jacques y Cason (1994), podemos afirmar que el trabajo es fuente para el desarrollo personal del individuo y que el hombre al igual que todo organismo vivo tiene una conducta intencional compuestas por metas y establece al trabajo como uno

de los medios para llegar a estas, dentro de las cuales se encuentra la supervivencia del mismo.

En esta misma línea de sentido, Meissner (1997) afirma que el trabajo es un esfuerzo que está dirigido al logro de metas, las cuáles sirven a determinados propósitos que poseen una medida de utilidad dentro de un marco personal significativo para cada individuo.

Por su parte, para Salanova et al. (1996), el trabajo representa uno de los aspectos más importantes de la vida personal, grupal, organizacional y societal. Dichos autores, definen al trabajo como una actividad humana que se practica para obtener algo a cambio y, en este sentido, tiene un aspecto extrínseco y/o instrumental. Asimismo, en función del propósito del trabajo destacan del mismo:

- La actividad económica o los ingresos que el individuo obtiene a cambio de su trabajo.
- El trabajo como una forma de contribuir a la sociedad proporcionando bienes y servicios de valor.

Por otra parte, Meda (1998), define al trabajo como una construcción sociohistórica que en la actualidad puede ser definida como la actividad social del hombre en virtud de su relación con otros individuos, dejando al trabajo como uno de los motores de la vinculación social.

También destaca que en la actualidad la actividad laboral constituye la principal fuente de ingresos para la sustentación personal y familiar.

En otra línea de sentido, para Dejours (2000) el trabajo puede generar lo peor pero también puede dar lo mejor, ya que este puede ser fortalecedor y organizador de las personas.

Para ello resulta necesario profundizar sobre cuáles son las características de los ambientes de trabajo, para descubrir los factores potenciadores para la capacitación, autorrealización y desarrollo personal, y cuáles son los factores que afectan el estado de los trabajadores y su vida de manera negativa.

Este autor también indica, que se debe tomar en cuenta las condiciones de trabajo y la relación de estas con los daños en la salud del cuerpo de los trabajadores como también su salud mental.

Dejours (1992) dice que el sufrimiento sería causado por la confrontación de factores patógenos provenientes de la organización como respuesta ofrecida por los procedimientos defensivos creados por los trabajadores.

Cabe aclarar que dicho autor también menciona que el trabajo es fuente de placer y contribuye a defender la salud.

Es por este motivo, que aumenta la importancia de realizar estudios que evalúen la presencia de los factores participantes en los espacios laborales, ya que todos estos factores pueden afectar de forma positiva o negativa al trabajador.

“(…) Cuando el trabajo pierde su función de hominización y espiritualización para convertirse en simple fabricación, se instaura la alienación del hombre, la organización pierde su potencial explosivo para ser una técnica al servicio de un orden (…)”. (Medá, 1998, p.23)

Continuando con la línea del orden social, se define al trabajo en la actualidad como uno de los aspectos más importantes de la vida personal, grupal, organizacional y societal, siendo una actividad humana que se realiza para obtener algo a cambio y, en este sentido, tiene un aspecto extrínseco y/o instrumental (Salanova et al., 1996).

Por su parte, Meissner (1997) dice que el trabajo es un esfuerzo que toman las personas con el fin de cumplir sus metas personales y toma un significado distinto para para individuo.

Autores como Weiss y Kahn (1960), dicen que el trabajo proporciona satisfacción derivada de su ejecución. Esto ocurre ya que se mantiene un nivel mínimo de actividad el cual es necesario para un adecuado desarrollo físico y psíquico. También definieron el trabajo como actividad, diferenciándolo del no-trabajo, que sería no actividad.

Para Fineman (1991) el significado del trabajo es una representación social, es decir, que el sentido que se le da a la actividad depende de las creencias, normas y expectativas que existen en la sociedad a la que pertenece cada persona.

Cabe destacar que esta construcción del significado en cuanto a la creencia de la sociedad con la que está en contacto el trabajador que la define, no le quita autonomía a este para asignarle su propio significado.

Dentro de las investigaciones del MOW algunos autores identificaron 4 categorías definitorias del trabajo:

- Definición concreta del trabajo
- Definición social
- Definición del trabajo como carga
- Definición del trabajo como deber

Por último, están quienes definen al significado del trabajo como un indicador de motivación laboral, ya que lo estudiaron desde una aproximación individual y considerando las reacciones emocionales. El trabajo puede ser una fuente importante de identidad y autoestima, de la que derivan sentimientos positivos, que conducen a aumentar la implicación con la actividad o, por el contrario, puede ser una fuente de frustración, aburrimiento y un sinsentido (Filippi, 2008).

Para cerrar con este apartado y teniendo en consideración las definiciones mencionadas, estamos en condiciones de afirmar, que al igual que el término de “contrato psicológico”, esta definición comenzó siendo considerada solo con fuerte base en materia económica, para al correr del tiempo establecer que es un término apegado al significado que cada individuo pueda otorgarle, con base en sus experiencias vividas, vínculos, creencias, clima organizacional e importancia de este en su vida como motor social y económico.

2.3 Dimensiones del significado del trabajo

MOW (1987) dice que el significado del trabajo no es un constructo psicológico lineal, ya que está compuesto por diferentes variables o dimensiones. Es por este motivo que se lo considera un constructo psicológico multidimensional, el cual es dinámico ya que varía su significado a lo largo del tiempo. Este constructo está compuesto por cinco dimensiones:

- Centralidad del trabajo.
- Normas societales sobre el trabajo.
- Resultados valorados del trabajo.
- Importancia de las metas laborales.
- Identificación con el rol laboral.

Se entiende por centralidad del trabajo como la creencia del valor de trabajar en la vida de los individuos (Kanungo, 1979; 1982).

La Centralidad del Trabajo muestra una interacción entre factores de personalidad con influencias situacionales y sociales. Es por esto que el concepto de centralidad refleja valores individuales sujetos a circunstancia sociales (Kanungo, 1991; Ruiz Quintanilla y Wilpert, 1991).

Las normas societales obre el trabajo o normas del trabajo, son definidas por

Quintanilla y Wilpert (1988) y Díaz Vilela (1997) como las expectativas ante las cuales el trabajo y sus recompensas son juzgadas, y con normas que son percibidas como ecuanímes y justas para los trabajadores.

En cuanto a los resultados valorados del trabajo son considerado como todo aquello que se genere a causa u ocasión del acto laboral que son de valor para los trabajadores (Harpaz, 1990).

La importancia de las metas laborales está ligada a las creencias personales acerca de las metas de su trabajo ideal. Es mediante estas, que se cubren aspectos de satisfacción con el puesto, valores, necesidades e incentivos (Ruiz Quintanilla y Wilpert, 1991).

Por último, tenemos la identificación con el rol laboral, que es definido como el grado en que el trabajador se identifica con su actividad laboral, ya sea en cuanto a sus tareas en sí, como también con la organización, el puesto que desempeña y el resultado de sus tareas (Harpaz, 1990).

2.4 Funciones del significado del trabajo

Peiró (1996), hace mención a las diferentes funciones que el significado del trabajo representa para los individuos, grupos, organizaciones y sociedades. El autor define 11 (once) funciones:

1. Integrativa o significativa: Define al trabajo como un factor que puede darle sentido a la vida ya que se lo toma como el medio para conseguir un propósito.
2. Proporcionar status y prestigio social: Se considera al trabajo como un factor de ascenso social. La posición social de una persona está en parte determinada por el trabajo que desempeña.
3. Identidad personal: Se asocia a los éxitos o fracasos laborales como parte del desarrollo de la personalidad de las personas.
4. Económica: Se considera al trabajo como factor para garantizar la supervivencia de las personas y motor de consumo.
5. Fuente de oportunidades para la interacción y los contactos sociales: Gran parte de las interacciones con otros se dan en el contexto laboral.
6. Estructurar el tiempo: Las personas suelen tomar como marco de referencia

su actividad laboral y el tiempo de desarrollo de esta para la planificación de sus actividades.

7. Mantener al individuo bajo una actividad obligatoria: Las personas están obligadas a trabajar, si quieren mantener otras funciones vitales.
8. Fuente de oportunidades para desarrollar habilidades y destrezas: Mediante el desarrollo cotidiano de la actividad laboral se consigue mejorar estas habilidades e incluso adquirir nuevas.
9. Transmitir normas, creencias y expectativas sociales: Al ser el trabajo una actividad de índole social y de interacción con el otro, se realiza un intercambio cultural entre los trabajadores de sus propias experiencias.
10. Proporcionar poder y control: En el trabajo se puede adquirir algún grado de autoridad y dominio sobre otras personas y sobre cosas, datos y procesos.
11. Comodidad: El trabajo puede proporcionar autorrealización, contactos interpersonales, fuente de identidad y demás.

En contrapunto a estas funciones positivas del trabajo, nos encontramos con autores como Schlemenson (2002) quien establece que la pérdida o ausencia del trabajo puede generar una crisis personal profunda, la cual puede desencadenar en altos niveles de ansiedad debido a la incertidumbre que se genera al no poseer este marco de seguridad y sustentabilidad económica para garantizar la subsistencia y exigencias de la vida cotidiana.

Para este autor, la pérdida o ausencia de trabajo vulnera a las personas al no estar contenidas dentro del marco de seguridad social y vinculación con otros individuos que genera la actividad laboral.

El autor relaciona a la pérdida o ausencia de trabajo con la pérdida de un proyecto personal, que pone a las personas y sus vínculos más cercanos en una situación de riesgos de enfermedad y exclusión social.

Capítulo III. Selección de personal, su importancia en el proceso de construcción del contrato psicológico

3.1 Selección de personal

Al tener en claro la definición de contrato psicológico y establecer su función y el rol que juega dentro del vínculo que se genera entre los trabajadores y trabajadoras para con la organización, descubrimos que gran parte de este depende del proceso de selección de personal. Por ese motivo en este capítulo nos enfocaremos en la definición del mismo y como este es influye en la creación del contrato psicológico entre trabajadores y trabajadoras y la empresa.

La selección de personal puede ser definida como el método adecuado para elegir al candidato idóneo para el puesto adecuado. Dicho método se configura mediante la comparación entre las cualidades de los candidatos y los requerimientos del puesto de trabajo (Chiavenato, 1993). Para este autor, el proceso de selección de personal consta de 5 (cinco) etapas:

- Descripción del puesto de trabajo.
- Fuentes de Reclutamiento
- Recepción de CVs.
- Evaluación de postulantes
- Selección y cierre del proceso.

3.2 Procesos

Para dar comienzo a la búsqueda de personal, se recomienda primero tener en cuenta cuales son las características del puesto de trabajo a cubrir.

La descripción del puesto de trabajo es la exposición detallada de las tareas a realizar en una determinada función. Esta puede realizarse mediante el análisis de un agente externo a dicho puesto o por los mismos trabajadores que desempeñan la tarea en cuestión (Richino, 2002).

La importancia de tener la descripción más acertada de un puesto de trabajo

es una de las principales bases para la selección de personal, ya que esta formará parte principal de las aptitudes que deben tener nuestros candidatos (Ruiz, 2018).

Teniendo en cuenta que este proceso de selección se llevará a cabo mediante un agente externo (consultora), el mismo se realizará mediante una entrevista con los dueños de la empresa, con el fin de obtener la mayor cantidad de datos posibles sobre:

- La organización.
- Rubro.
- Su clima laboral.
- Nombre del puesto a cubrir.
- Sus objetivos o incumbencias principales.
- Requerimientos del empleador a su futuro empleado.

Si la misma organización cuenta con un departamento de selección, estos datos se encontrarán dentro de la misma empresa.

Para dispersar cualquier tipo de dudas, a continuación, se verá un formulario para relevar el perfil del puesto de trabajo a cubrir.

Una vez realizada la descripción del puesto de trabajo comenzamos con las fuentes de reclutamiento, las cuales cumplen con el propósito de determinar mediante qué métodos de búsqueda se dará a conocer que la empresa está incorporando personal.

Si bien gracias al avance de la tecnología contamos con una infinita cantidad de variantes para dar a conocer la búsqueda de personal, estas están ligadas a los distintos conceptos y requerimientos que tenga la organización.

Por ejemplo; si la empresa está interesada en que sus trabajadores tengan residencia cerca del lugar de trabajo, le dará mayor importancia a los currículum que sean entregados en la organización.

Por otro lado, podría estar interesado en la confianza de sus trabajadores y establecer un sistema de selección basado en la recomendación de candidatos propuestos por los propios trabajadores.

Por otra parte puede estar sumamente interesado en los niveles académicos y la competitividad laboral y abrir esta búsqueda a un mundo más amplio como lo es el de los medios masivos (entendidos como revistas, diarios, tv y páginas web entre

otros).

Esta búsqueda también puede ser interna. Un claro ejemplo del uso de la misma es cuando un trabajador de un cargo medio o jerárquico se jubila y se abre la selección de ese puesto a los trabajadores activos dentro de la organización.

Cómo última fuente podemos utilizar a una consultora que se dedique específicamente a la selección de personal y dejar que ellos realicen la tarea.

Una vez seleccionada la fuente de reclutamiento damos comienzo al proceso de evaluación de candidatos, el cual se divide en dos etapas.

En primera instancia se ejecuta el proceso de reclutamiento, el cual tiene la finalidad de acumular la mayor cantidad de candidatos posibles para luego continuar con el proceso de selección, en donde estos candidatos escogidos por el proceso de reclutamiento, son sometidos al primer filtro para evaluar si sus capacidades son consecuentes con los requerimientos que el puesto laboral considera necesarias. (López, 1999).

Gracias a las definiciones de Nebot, estamos en condiciones de afirmar que el reclutamiento se refiere a la búsqueda masiva de candidatos y la selección de personal a elegir al candidato idóneo, el cual debe cumplir con las cualidades y competencias necesarias, tanto para desarrollar las tareas en cuestión, como también para adaptarse al grupo laboral y sus jefes directos.

El corazón de la selección se centra en las entrevistas de trabajo. Esta es una instancia en donde se busca conocer el perfil tanto profesional como personal de los candidatos previamente seleccionados del proceso de reclutamiento.

La entrevista laboral consta de una serie de etapas, ya que la misma debe ser preparada con anticipación:

Preparación de entrevista: debe ser suficiente para determinar los objetivos específicos de la entrevista, el método por el cual llegar a los mismos y reunir la mayor información posible acerca del candidato. Nuevamente aparece la importancia de tener conocimientos objetivos y abundantes sobre el cargo a desempeñar por el candidato y su ambiente de trabajo.

Ambiente: La cita para una entrevista de trabajo suele ser motivo de nerviosismo para los candidatos, para evitar este tipo de inconvenientes y que el entrevistado no comience la entrevista con una mala predisposición, es necesario tener consideraciones sobre variables tales como: el tiempo de espera, la confortabilidad de la sala de espera, una sala de entrevista alejada de ruidos y otros

factores que provoquen desatención.

Desarrollo de la entrevista: Este es el punto más importante y más extenso en la entrevista, ya que es el ámbito en el cual entrevistado y entrevistador crearán una relación interpersonal con el fin de retroalimentarse mutuamente, el entrevistador conociendo el perfil del entrevistado y este conociendo más en detalle a la organización y la tarea que desempeñará. Es fundamental en esta etapa como primera medida realizar una presentación formal en donde el entrevistador dará a conocer su nombre, cargo dentro de la organización, puesto de trabajo para el cual se realiza la entrevista y objetivos de la misma. Teniendo en consideración y como se mencionó en la etapa de ambiente, este es un acto que podría generar nerviosismo en el entrevistado, por lo cual es necesario generar un clima de mutua confianza y distensión social.

Terminación de la entrevista: Una vez recolectada la información necesaria, el entrevistador dará por finalizada la entrevista repasando los objetivos de la misma e informándole al entrevistado cuáles serán los siguientes pasos a seguir.

Evaluación del postulante: Una vez finalizada la entrevista es el momento ideal para realizar la evaluación del entrevistado, puesto que la información del mismo aún se encuentra fresca y es mejor momento para realizar observación y comparar sus competencias y cualidades con lo que requiere el puesto de trabajo (Chiavenato, 1993).

Una vez entrevistados todos los candidatos, se comienza con un proceso de comparación entre las capacidades y competencias de los trabajadores y los requerimientos del puesto a cubrir en conjunto con la modalidad del grupo de trabajo al que pertenecerá. De esta evaluación se recomienda establecer 3 (tres) potenciales candidatos con el fin de seleccionar en estos últimos al candidato idóneo para el puesto vacante. Si bien el proceso de selección es un proceso eliminatorio y se recomienda contactar solo a los candidatos que siguen en carrera para ocupar el puesto de trabajo, también es recomendable establecer en cada una de las instancias una fecha límite de contacto para que los candidatos sean conscientes de su posible continuidad o no en el proceso de selección (Chiavenato, 1993).

3.3 Inducción de personal

Una vez realizado el proceso de reclutamiento y selección de personal, se procede a realizar la inducción del trabajador selecto.

Este proceso consiste en una especie de “apadrinamiento”, en donde un trabajador ya establecido en la organización, le enseña los modelos y procesos productivos de trabajo al trabajador recién ingresado.

Este es uno de los procesos fundamentales que determinara la relación que se establecerá entre el trabajador y la organización, ya que según Cadwell, una de las principales razones por las que las personas cambian de trabajo se debe a que no se sienten bienvenidas ni se perciben como parte de la organización a la que adhieren o se dan cuenta de que la institución o el trabajo no son lo que esperaban (Cadwell, 1991 en Nidia García Lizano, 2002).

3.4 Influencia del proceso de selección de personal en la construcción del contrato psicológico

López (1999) observa un contraste entre los procesos más antiguos de selección y la importancia que se le daba a dichos procesos, haciendo referencia a que estos se cubrían, según sus palabras, “a tuestas y ciegas”, denotando que el proceso de incorporación de personal a una organización era un acto carente del interés necesario para este proceso.

Con el correr de los tiempos, la selección de personal fue adquiriendo otro grado de relevancia al contrastar la satisfacción y rendimiento del personal dentro de la organización.

Es por este motivo que el antes mencionado autor, indica 3 (tres) condiciones indispensables para que dicho proceso sea efectivo, y que todo “seleccionador” debe tener en cuenta:

- Delimitación clara de las características del puesto.
- Delimitaciones precisas de los requisitos que debe cumplir el candidato.
- Objetividad a la hora de evaluar y valorar los datos y puntuaciones de los distintos candidatos.

El autor menciona que el proceso de selección de personal ha evolucionado en

el tiempo y se supo distanciar de su primera función la cual era “el pronóstico del éxito o rendimiento de los candidatos en un trabajo” para hoy agregarle los siguientes ítems:

- La integración del trabajador en el grupo laboral.
- La predisposición a sufrir accidentes o enfermedades
- La posible promocionabilidad en el trabajo.
- La capacidad de aprendizaje.

(...) En definitiva, el proceso de selección de personal, si se realiza de una forma sistematizada y de forma eficaz, nos puede ofrecer una información muy útil para emitir un pronóstico muy amplio del candidato. Para ello el seleccionador debe conocer muy bien la empresa (su cultura y características) y las exigencias del puesto a cubrir, aparte de tener unos conocimientos sobre el proceso a seguir (...). (López, 1999, p. 152)

Tomando en cuenta los conceptos arrojados por López, estamos en condiciones de afirmar que es responsabilidad del selector de personal contar con los datos y saberes necesarios sobre la organización y el puesto a cubrir para poder realizar una explicación satisfactoria sobre las tareas y cultura organizacional a los candidatos. Información de la cual se nutrirá para formar el ya conocido contrato psicológico previo a comenzar a trabajar en la empresa.

Continuando con otros autores como Dunahee y Wangler, nos encontramos con que la construcción del contrato psicológico entre trabajadores y empleadores comienza con el proceso de reclutamiento y selección lanzado por las organizaciones. Y esto es así porque desde el momento en donde una persona recibe el aviso de búsqueda de empleo de una organización ya comienza a construir o recopilar información sobre la misma, la cual influirá en su decisión de postularse como candidato para la búsqueda o no.

Una vez finalizado el proceso de reclutamiento, el cual consta de la recopilación de datos de los postulantes para un determinado puesto laboral (Ruiz, 2018), se da continuidad con el proceso de selección de personal.

Este proceso suele constar de una entrevista ya sea individual o grupal, en donde se realiza una presentación de la organización a los candidatos para que más tarde estos lleven a cabo una presentación personal. En ese preciso momento en

donde los candidatos llegan a la organización y conocen sus instalaciones para luego ser entrevistados por el selector de personal en donde comienzan a recibir información de la empresa y toman percepciones tanto del selector como del ambiente organizacional que le permite comenzar con la construcción del contrato psicológico (Balaguer, 2017).

Rosales Torres y Contreras Soto (2008) hacen mención a la importancia del área de recursos humanos en la construcción del contrato psicológico, afirmando (en refuerzo de lo ya mencionado por López (1999)) que el selector de la organización debe tener total conocimiento sobre la cultura organizacional de la empresa y las tareas a desempeñar en el puesto vacante para así implementarlo durante el proceso de selección de personal, ya que es ahí donde se deben plantear las expectativas recíprocas presentes y futuras.

(...) el primer profesional que está obligado a cumplir el contrato psicológico es el encargado de selección y contratación de personal o en su defecto el responsable de personal. El que contrata al personal debe de identificar a cada empleado y conocer su contexto, es decir, su, raza, origen, cambios de residencia en su vida de formación y laboral, características familiares, como número de hijos, colonia donde ha residido o reside, entre otras cosas, y esto ponderarlo a las características del puesto y de la empresa. Esta función es vital para la organización y para el nuevo trabajador, ya que se debe de identificar si el trabajador reúne el perfil del puesto que demanda la empresa (...). (Rosales Torres y Contreras Soto, 2008, p. 114)

Para cerrar con esta idea los autores remarcan que no alcanza con solo tener un buen proceso de selección de personal que cuente con un selector que este empapado de toda la información necesaria, sino que también es de suprema importancia construir un buen y claro canal de comunicación entre los ingresantes y la organización, para tener en claro cuáles son los cambios de interés de ambas partes y estar en sincronía constante entre ambos.

Capítulo IV. Caso de estudio

4.1 Descripción de la organización relevada

El objetivo de este capítulo es descubrir qué tipo de organización utilizaremos como caso de estudio para aplicar todo lo visto en los anteriores capítulos. Para eso es necesario conocer cómo está conformada la organización, cuál es su misión, visión y objetivos, con qué personal cuenta y cual es proceso de selección que utilizan.

La organización relevada es una empresa de origen familiar, la cual se dedica a realizar tareas de limpieza y mantenimiento edilicio en distintos puntos de Capital Federal, Gran Buenos Aires y algunas provincias del interior.

Esta empresa está en funcionamiento desde 1992, siempre dedicándose a las áreas antes mencionadas, pero fue en 2016 cuando la organización realiza un salto en cuanto a su nómina aumentándola en un 56%, lo cual llevo a la organización a realizar cambios estructurales en cuanto a la administración y realización de tareas.

Esta empresa de servicios generales, está dirigida por su dueño y sus dos hijos, con lo cual, a pesar del gran incremento en su nómina, no deja de tener ese trato de empresa familiar manejada por sus dueños, los cuales son los únicos integrantes del staff directivo de la compañía. Ellos definen su misión, visión y objetivos de la siguiente forma:

Misión: Proporcionar un servicio de la más alta calidad en ejecución de obras de infraestructura, de servicios de mantenimiento integral y de limpieza para crear ambientes, estructuras sanas y confiables que superen las expectativas de nuestros clientes.

Visión: Mantener el liderazgo en el mercado nacional de ejecución de obras, mantenimiento integral y limpieza. Desarrollar servicios generales que permitan la diversificación; con una cultura de empresa integral, socialmente responsable y respetuosa con el medio ambiente, a través de procedimientos innovadores, productos ecológicos y tecnología de vanguardia.

Valores: Servicio al cliente, trabajo en equipo, honestidad, respeto, responsabilidad, eficiencia, compromiso.

4.2 Metodología de selección de personal

Lo que más nos interesa de la empresa es la metodología utilizada para la selección del personal, la cual consta de un proceso con tres etapas:

Como proceso inicial se realiza el reclutamiento de todos los candidatos al puesto vacante mediante todos los medios (plataforma digital, asesores de búsqueda, CV que llegan a la empresa, entre otros),

Luego se continúa con la entrevista a los candidatos en donde como primer filtro se entrevistan con la Jefa de personal del sector de RR.HH., la cual preselecciona a su entender a los 3 candidatos con mejor perfil para el puesto.

Por último, los candidatos seleccionados del anterior filtro son entrevistados por uno de los dueños de la organización, quien es el que decide quienes ingresan y quienes no a la empresa.

Una vez finalizado este proceso el último entrevistador decide quién es el mejor candidato para el puesto vacante y se procede con la contratación.

Una vez contactado al candidato se le informa sobre su incorporación y se lo cita a la empresa para la firma de contrato, donde uno de los analistas de RR.HH. le repite las tareas a las cuales fue designado y lo lleva a su sector de trabajo con su jefe

4.3 Composición de la organización

En la actualidad la organización cuenta con una nómina total de 2356 empleado, dentro de los cuales 112 pertenecen al sector administrativo con instalaciones en Boedo, CABA. En este último grupo es en el cual nos centraremos para aplicar las encuestas y test de la metodología de investigación.

Cabe destacar que este grupo está compuesto por varias áreas del sector administrativo, las cuales mencionaremos a continuación:

- Compras.
- Pago a proveedores.
- Sueldos.
- Recursos Humanos
- Licitaciones.
- Abastecimiento.
- Facturación.

- Dirección.

En la aplicación de las entrevistas y las encuestas, se buscará afectar a la totalidad del personal, pasando por todos los niveles con los que cuenta la organización para contrastar si existe o no, una diferencia en el proceso de selección de personal jerárquico. Retomaremos la concepción que tenían de la organización durante el proceso de selección y cuál es la actual ahora que están aplicando las tareas.

Otro aspecto que nos resulta primordial es entrevistar a personal que ya no pertenezca a la organización para que nos comente además de la percepción de la empresa, cuáles fueron los motivos de su desvinculación.

Hasta aquí el desarrollo conceptual del trabajo, a continuación se detallará la metodología del mismo y los hallazgos encontrados.

Capítulo V. Metodología

En este capítulo se pretende determinar cuál es la metodología para el análisis de resultados obtenidos en la investigación y cuáles serán las técnicas seleccionadas para recolección de estos datos.

5.1 Objetivo general

Identificar las relaciones existentes entre el significado del trabajo y el estado del contrato psicológico y entre este último y el proceso de selección de trabajadores y trabajadoras del sector administrativo de una empresa de servicios generales durante el año 2019.

5.2 Objetivos específicos

a) Describir cada una de las variables relevantes; a saber: significado del trabajo y estado del contrato psicológico y la satisfacción laboral de trabajadores y trabajadoras de trabajadores y trabajadoras del sector administrativo de una empresa de servicios generales durante el año 2019.

b) Describir el proceso de selección que se realiza para cubrir vacantes de puestos en el sector administrativo relevado

c) Analizar la relación entre el significado del trabajo y el estado del contrato psicológico y entre este último y el proceso de selección en los trabajadores relevados.

5.3 Hipótesis

En virtud de lo relevado en el apartado de antecedentes se procede a plantear las siguientes hipótesis de investigación:

H1: El contrato psicológico se relaciona con el significado del trabajo en la muestra de trabajadores relevados.

H2: La creación del contrato psicológico entre trabajador y empleador comienza desde el proceso de selección de personal.

H3: Existen consecuencias negativas para la organización cuando no se

cumplen las expectativas generadas en el contrato psicológico.

5.4 Tipo de estudio o diseño

Se realizó un estudio empírico descriptivo-correlacional, transversal con un abordaje cuali-cuantitativo.

5.5 Población

El colectivo de trabajadores y trabajadoras del sector administrativo de una empresa de servicios generales durante el año 2019.

5.6 Muestra

Se tomó una muestra no probabilística accidental simple de 112 trabajadores. El 55 % es de género masculino y el 45 % femenino, con una edad promedio de 32,58 años (DT=7,180; Mediana= 32 años; Máx.=46 años, Mín.=22 años). En cuanto al nivel de escolaridad, un 10 % con el secundario completo, un 3 % con estudios terciarios incompletos, un 26 % dijo tener terciario completo, un 32 % universitario incompleto, un 24 % universitario completo y un 5 % tiene posgrado completo.

5.7 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

1) Se utilizó un cuestionario autoadministrado compuesto por:

- Cuestionario de datos socio-demográficos y socio-laborales (construido ad-hoc para la presente investigación).
- Cuestionario Significado del Trabajo (MOW, 1987; adaptación hecha por Zubieta, 2009). Conformado por preguntas abiertas y cerradas construidas a partir de las dimensiones trabajadas en MOW: centralidad del trabajo absoluta y relativa, definición del trabajo, deberes y derechos del mismo, resultados valorados, metas y roles del trabajo y aspectos como involucración y compromiso; y por una adaptación de algunas preguntas del cuestionario original del MOW a Escala tipo Likert. Esta

escala no cuenta con un puntaje total. El nivel de fiabilidad de las subescalas paramétricas ronda entre un alpha de .85 a .89.

- Cuestionario de Estado del Contrato Psicológico (Aguirre y Vauro, 2007). El instrumento tiene 17 ítems y presenta una escala de respuesta tipo Likert de 5 puntos, la que va desde (1) “muy en desacuerdo” hasta (5) “muy de acuerdo”. La cantidad de ítems propuestos para la medición de cada una de las 3 subescalas son los siguientes: confianza es medida por los ítems 1 a 3 (3 ítems); justicia se evalúa en los ítems 4 a 8 (5 ítems) y cumplimiento del trato evaluada en los ítems 9 a 14 (6 ítems). El único ítem a invertir es el 7. Su nivel de fiabilidad es Alfa de Cronbach: ,886.

Estos instrumentos se presentan en el Anexo I.

2) Entrevista semiestructurada

5.8 Procedimiento

La recolección de datos para la muestra se realizó en el sector administrativo de una empresa durante el año 2019. Los instrumentos fueron completados en su mayoría por los propios participantes, pues los mismos estaban diseñados para su autoadministración. Luego de firmar el consentimiento informado pertinente, fueron entregados personalmente a los trabajadores que estuvieron presentes los días en que se realizó el procedimiento. El personal a cargo de la recolección de los datos fue el tesista de la carrera de Licenciatura en Relaciones Laborales de la Universidad Nacional Arturo Jauretche, quien conocía los objetivos del estudio y estaba motivado para llevarlos a cabo.

Se realizaron diez entrevistas semi-estructuradas a trabajadores de la organización. Cada entrevista fue individual, se realizó, luego de firmar el consentimiento informado pertinente, en forma escrita, y tuvo una extensión de 20 preguntas cada una.

El análisis de los datos conserva la literalidad de las enunciaciones de los participantes, motivo por el cual conservan los aspectos coloquiales del escrito original, del mismo modo se excluye cualquier tipo de información que pudiera dar cuenta de la identidad de los participantes.

Para los datos cualitativos obtenidos a partir de las entrevistas se llevó a cabo un análisis del contenido del discurso en función de la información que se buscó en el presente estudio.

Se trabajó con las siguientes categorías teóricas predefinidas:

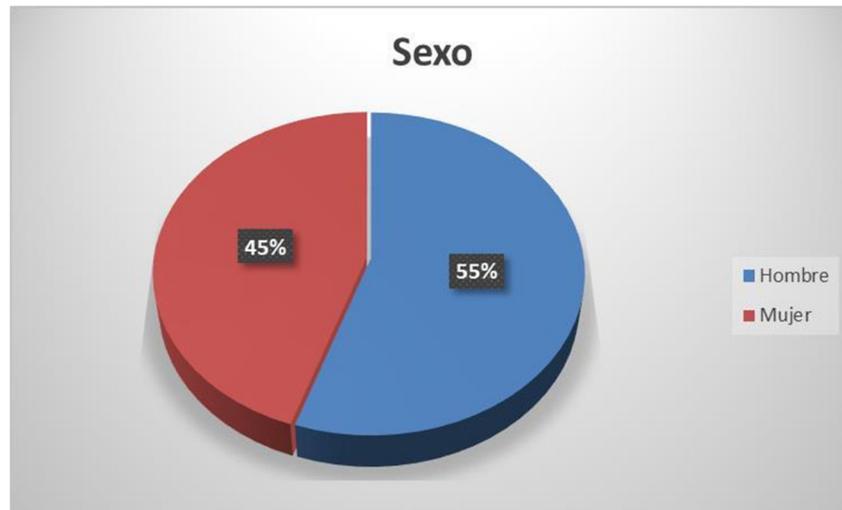
- En cuanto a proceso de selección:
- Comparativa entre descripción de trabajo y tareas reales:
- Aspectos positivos de la organización:
- Aspectos negativos de la organización:
- Que mejoras propondrían en el trabajo
- Intensidad laboral en relación con el desempeño

Capítulo VI. Análisis y resultados

En el presente capítulo reflejaremos los resultados obtenidos en la investigación.

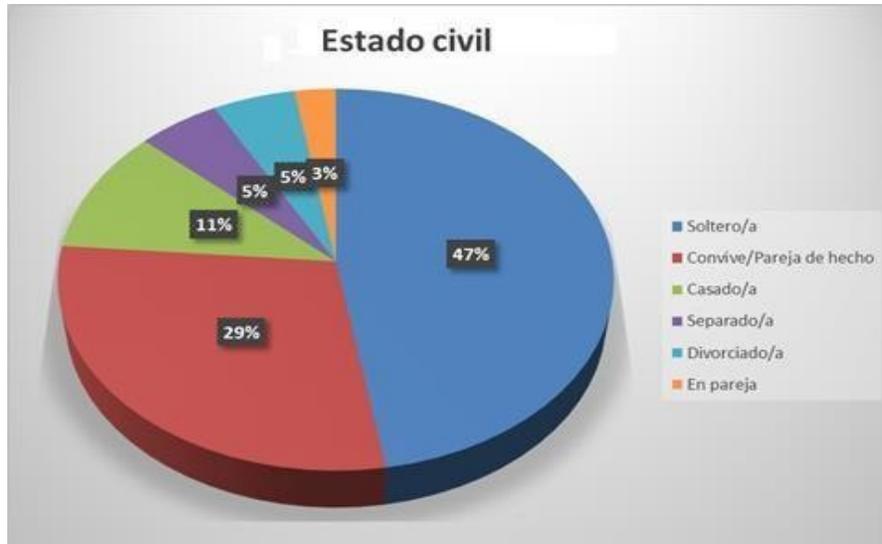
Caracterización de la muestra:

Gráfico 1. Sexo



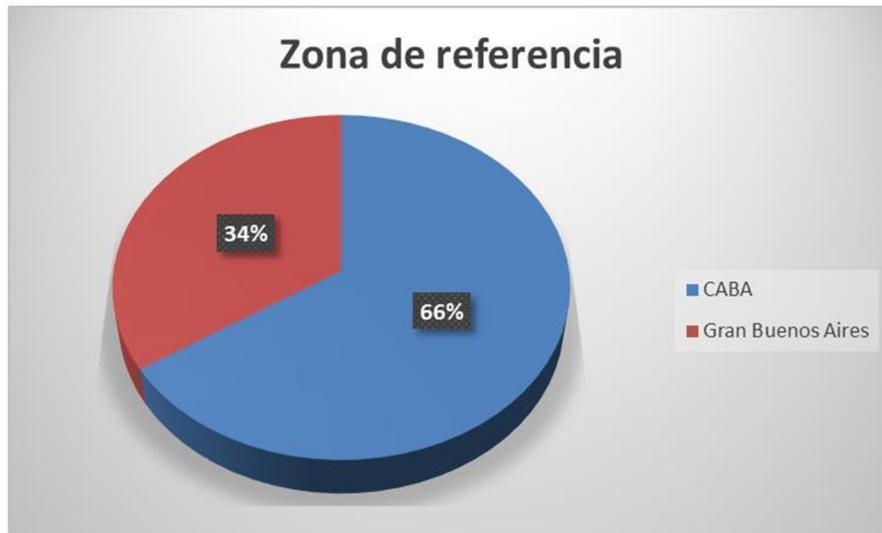
En cuanto a la división de sexo nos encontramos con un margen casi igualitario en donde el 45 % de la población encuestada es femenina y el 55 % es masculino. Esto nos indica que dentro de la organización no existiría ningún predominante en cuanto a la división sexual del trabajo para realizar las tareas administrativas pertenecientes a la empresa.

Gráfico 2. Estado civil



Para la graficada de estado civil podemos ver una amplia mayoría de soleros/as con un 47% y en segundo lugar con el 29% encontramos a quienes conviven o están en pareja de hecho. Seguimos con un 11% para los casados, 5% para Separados y divorciados y por último un 3% para aquellos en pareja.

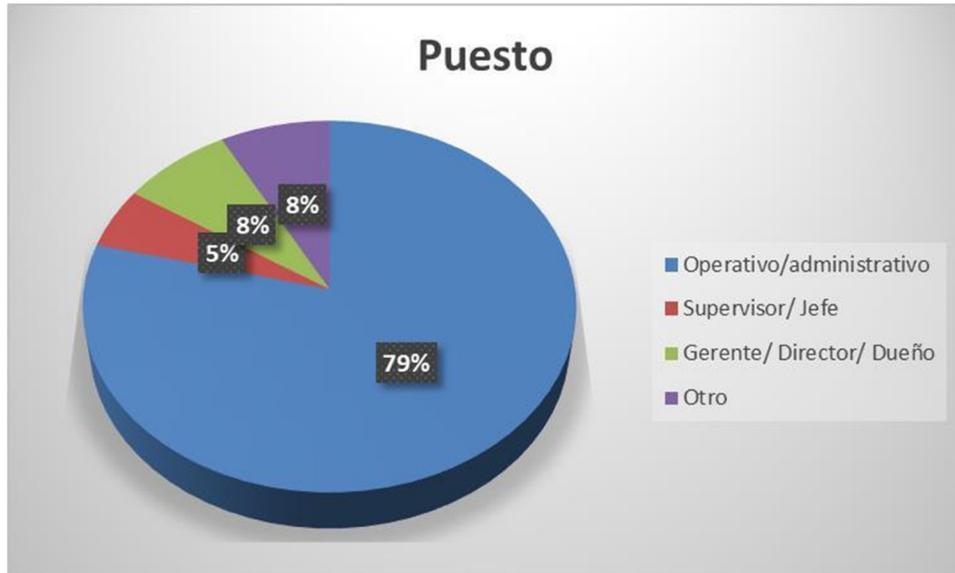
Gráfico 3. Zona de referencia



En cuanto a la zona residencia, del total de la población los resultados nos muestran que un 34% vive en Gran Buenos Aires y el 66% restante en la zona de Capital Federal. La amplia mayoría de residencia en la zona de CABA podría estar ligada a la locación de la organización, con los fines de establecer un parámetro de

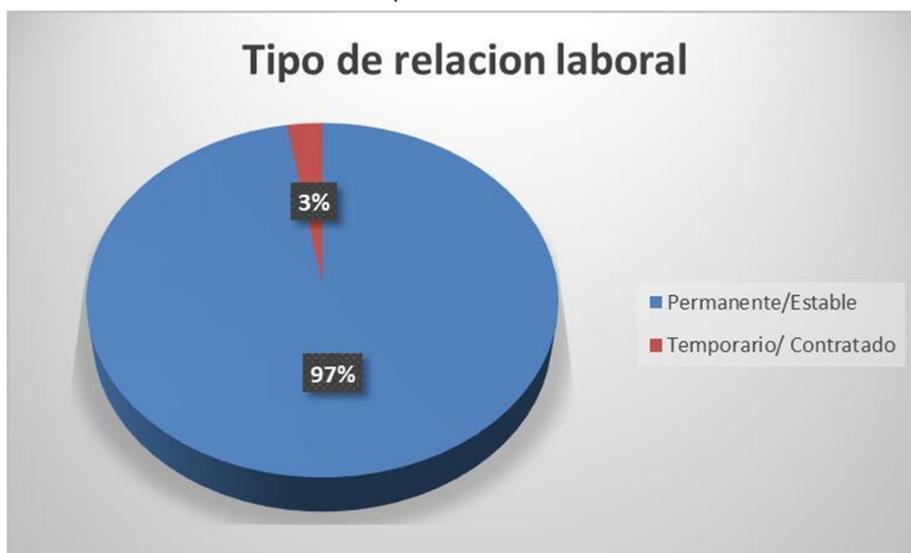
cercanía a la empresa.

Gráfico 4. Puesto



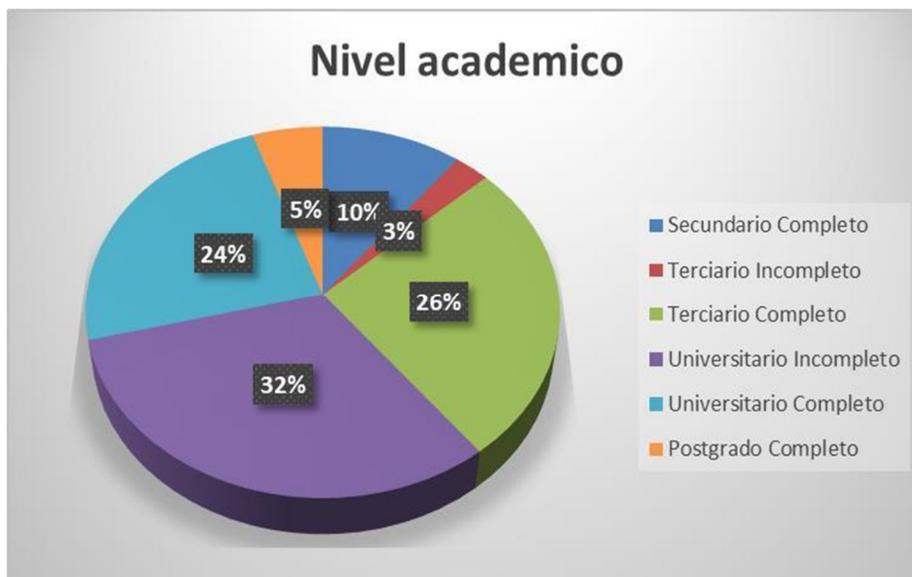
De nuestro 112 entrevistados un 79% corresponde a tareas de rangos administrativos básicos, mientras que un 8% son gerentes, directivos y Dueños, otra 8 % para puestos que no se encontraban contemplados en el cuadro tales como coordinadores o referentes de área y un 5 % para Supervisores/ Jefes. Estos datos reflejan la estructura piramidal verticalista que utiliza la organización en cuanto la formación de su organigrama.

Grafico 5. Tipo de relación laboral



Para el tipo de relación laboral, solo una persona del plantel se encuentra como contratado, ya que presta servicios de forma independiente a la organización y el resto es personal permanente de la misma.

Grafico 6. Nivel académico



En el sexto grafico correspondiente al nivel académico, los resultados nos reflejan un 32% para universitario incompletos, 26% para terciarios completos, 24% para universitarios completos, 10% para secundario completo, 5 % para postgrado completos y un 3% para terciarios incompletos.

Descripción de variables

El significado del trabajo:

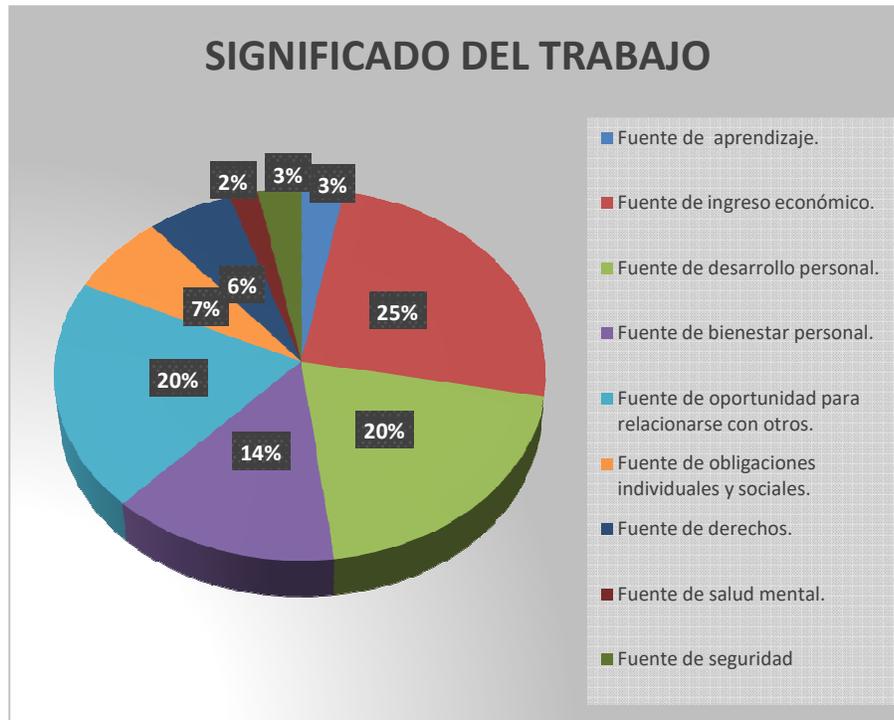
Al analizar la muestra en general en relación con la pregunta que indaga lo que trabajar significa para los sujetos en la actualidad, se encuentra que las categorías 2da. -fuente de ingreso económico-, la 3ra.-fuente de desarrollo personal, prestigio, progreso y de autorrealización, y la 5ta. - Fuente de oportunidad para relacionarse con otros en un medio armónico y agradable. Integración, pertenencia, cohesión grupal-, es decir que, en términos generales, lo más importante es su significado instrumental.

Estas tres categorías abarcan el 65 % del total de las elecciones realizadas, destacándose la presencia de elementos positivos constitutivos de lo que significa el trabajo para esta muestra.

Además, se puede observar que existe un segundo grupo de categorías: la 4ta.- Fuente de bienestar personal, la 6ta.- Fuente de obligaciones individuales y sociales, y la 7ma.- Fuente de derechos: dignidad, respeto, sueldo acorde al puesto, derecho a la inclusión social, derecho al trabajo, reconocimiento-, que conforman un 27 % de las elecciones, siendo en conjunto unas significaciones de segundo orden en lo que al trabajo se refiere.

El 8 % restante se compone de las categorías 1ra.- Fuente de aprendizaje, experiencia y aplicación de conocimientos, la 8va.- Fuente de salud mental, la 9na.- Fuente de seguridad- y la no respuesta. Es de destacar el hecho de que el trabajo sea considerado escasamente como una fuente de aprendizaje.

Gráfico 7. Significado del Trabajo: Categorías más elegidas.



Como se puede apreciar, el valor instrumental del trabajo como un medio para, sigue estando vigente, ya que existe la percepción de que otorga tres posibilidades: permite que el sujeto desarrolle sus competencias y de esa manera logre realizarse, brinda un lugar de vínculos sociales y, además, permite obtener ingresos económicos.

De esta manera, el trabajo permite obtener insumos tangibles -la remuneración-, e intangibles –como los logros personales y los vínculos sociales-.

El trabajo es un medio a través del cual se puede obtener dinero con que satisfacer las necesidades básicas; asimismo, es un medio para satisfacer las necesidades psicológicas de autorrealización y de vínculos sociales.

En relación con la pregunta B2, se puede afirmar que el factor más perturbador es la 5ta. categoría-fuente de insatisfacción laboral por carga horaria- de análisis indagada.

En segundo lugar se encuentra la 1ra. categoría de análisis- fuente de relaciones interpersonales disfuncionales-.

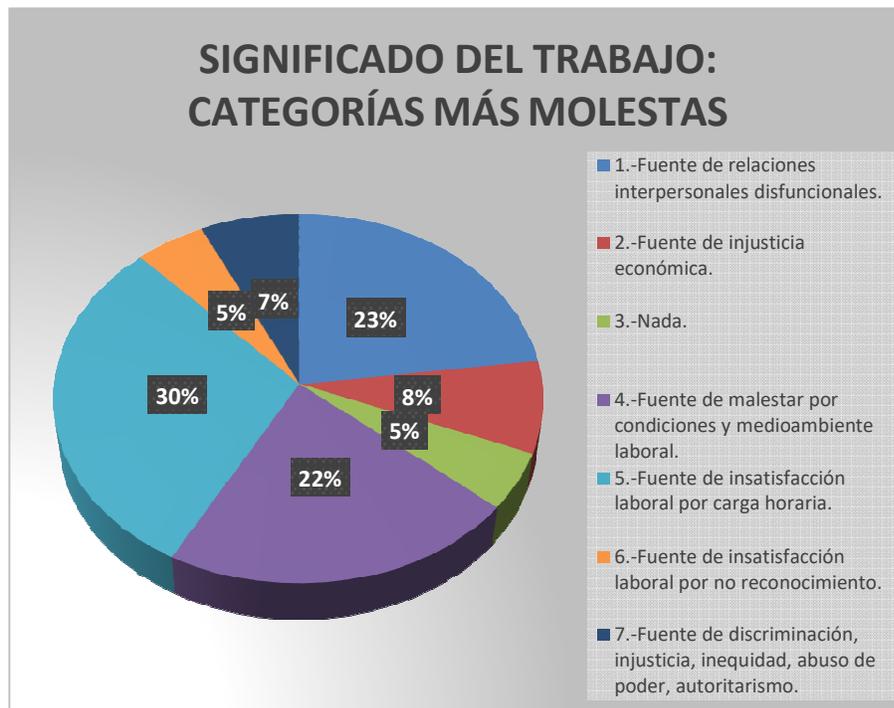
En tercer lugar se ubica la 4ta. categoría de análisis- fuente de malestar por condiciones y medioambiente laboral-.

En cuarto lugar aparece la 7ma.categoría- fuente de discriminación, injusticia, inequidad, abuso de poder, autoritarismo-.

Luego se ubican según su frecuencia de aparición la 2da. categoría -fuente de injusticia económica-, y en último lugar la 6ta. categoría - fuente de insatisfacción laboral por no reconocimiento y 3ra. categoría que nada molesta.

Los resultados indican que los factores más rechazados están relacionados con la carga horaria, en primer lugar, y con las relaciones laborales disfuncionales (ver gráfico 8).

Gráfico 8. Significado del Trabajo: Categorías más molestas.



Centralidad relativa a otras esferas de la vida:

Se aborda ahora el análisis de la centralidad relativa del concepto de trabajo en relación con otras áreas o esferas de la vida:

- Ocio
- Familia
- Trabajo
- Religión

- Comunidad
- Amigos

Consigna a la que se respondió:

B4- "Indique, colocando números de 1 (más importante) a 6 (menos importante), el orden de importancia que Ud. otorga en su vida a las siguientes esferas. Las esferas deben irse ordenando, según su criterio, de la más importante, hasta la menos importante".

En la muestra general se encuentra:

Cuadro 1. Centralidad Relativa del Trabajo.

ESFERA DE LA VIDA	POSICIÓN
FAMILIA	1º
AMISTAD	2º
TRABAJO	3º
OCIO	4º
COMUNIDAD	5º
RELIGIÓN	6º

El análisis de este constructo coincide con lo hallado en otras investigaciones (i.e. Filippi y Zubieta, 2003) donde la familia es elegida en primer lugar.

Por lo tanto:

El trabajo ocupa el tercer lugar en importancia entre las áreas más valoradas por los sujetos, siendo la primera, la familia.

Importancia del trabajo en la vida de las personas:

Se incorporará ahora el análisis de la pregunta B3, que indaga cuán importante y significativo es el trabajo en la totalidad de la vida. Presenta tres elecciones: lo más, lo mediano o lo menos importante.

Del análisis de la muestra global se desprende lo siguiente:

Tabla I. Resúmenes estadísticos del constructo Importancia del Trabajo.

Variable	N	M	Md	DT	Mín.	Max.
Importancia del Trabajo	112	4.81	5.00	1.051	1.00	6.00

De estos resultados se desprende que el trabajo tiene una importancia mediana para los sujetos que componen la muestra general, tanto la media (4.81) como la mediana (5) son indicadores de ello.

Pues si se recuerda valores entre 1 y 2, indican que el trabajo es lo menos importante, valores entre 3 y 5 implican una importancia mediana del trabajo, y valores entre 6 y 7 implican que el trabajo es lo más importante.

Por lo tanto:

El trabajo es una actividad de la vida de mediana importancia.

Los resultados valorados o funciones del trabajo:

Indaga los resultados que la gente valoriza al trabajar y que puede ser considerado como la función que el trabajo tiene en la vida de la personas.

Los Resultados valorados del trabajo son aquellas funciones que se perciben en el trabajo y que son de valor para el individuo; es decir, lo que el trabajo puede proporcionarle.

Para referirse a ellos se deben observar los siguientes ítems:

A2- Creo que la principal función del trabajo es la de producir ingresos

A4- Creo que la principal función del trabajo es la de permitir contactos interesantes con otras personas

A6 Creo que el trabajo consiste principalmente en una forma útil de servir a la sociedad

A9 Creo que el trabajo tiene la función principal de dar status y prestigio

A10 Creo que el trabajar, en sí mismo, es básicamente interesante y satisfactorio

A13 Creo que el trabajo tiene la función principal de mantener ocupadas a las personas

Que resumen las siguientes estimaciones de significado:

- Como generador de ingresos

- Como generador de relaciones interpersonales
- Como forma de ser útil a la sociedad
- Como generador de status y prestigio
- Como algo satisfactorio en sí mismo
- Como medio para estar ocupado

Analizando los datos referidos a toda la muestra considerando las medias de elección de cada uno de las funciones antes presentadas, ordenadas por prioridad, estos son los resultados:

Tabla II. Resúmenes estadísticos de las Funciones del Trabajo.

Variable	N	M	Md	DT	Mín.	Max.
Generador de ingresos	112	4.68	4.50	1.596	1.00	7.00
Generador de relaciones interpersonales	112	3.47	4.00	1.330	1.00	6.00
Forma de ser útil a la sociedad	112	3.84	4.00	1.685	1.00	7.00
Generador de status y prestigio	112	3.24	3.50	1.584	1.00	7.00
Algo satisfactorio en sí mismo	112	4.29	5.00	1.642	1.00	7.00
Medio para estar ocupado	112	3.16	3.50	1.748	1.00	7.00

Gráfico 9. Funciones del Trabajo.



El resultado más valorado tiene que ver con una función económica.

En segundo lugar se ubica una función subjetiva, con la autorrealización

producida por hacer algo satisfactorio para el sujeto.

Es interesante cómo la puntuación media más baja tiene que ver con considerarlo sólo una forma de ocupar el tiempo de las personas. No se acepta solamente el hacer por hacer y la penúltima tiene que ver con verlo como una forma de ascenso social.

Estos resultados coinciden con lo hallado por Filippi (2008).

Por lo tanto:

El trabajo además de generar ingresos, proporciona al sujeto satisfacción personal.

Esto está totalmente ligado a la falta de cumplimiento en las promesas realizadas durante el proceso de selección, sumado a una carente falta de desarrollo de personal y una no clara definición de las tareas y puestos.

En este sentido en las entrevistas se observó: “En realidad, al comienzo iba a hacer así, después supuestamente iba a cambiar y a ocupar un lugar que no ocupó (...) siempre fueron palabras y no hechos.” (Responsable de cuentas a pagar, 38 años).

Definición de trabajo:

En esta instancia se trata de que el sujeto defina qué es el trabajo para él, a partir de que elija las causas que lo hacen ser considerado como tal.

Se analizará seguidamente la pregunta B5, que refiere a: “¿Cuándo considera Ud. una actividad como trabajo? Debe elegir cuatro opciones”.

Las elecciones se hacen según:

Si lo hace en un lugar de trabajo

Si alguien le indica lo que tiene que hacer

Si es físicamente agotador

Si está dentro de sus tareas

Si lo hace como contribución a la sociedad

Si al hacerlo tiene sentimiento de pertenencia

Si es mentalmente agotador

Si lo hace en determinando horario

Si le agrega valor a algo

Si no es agradable
Si obtiene dinero por hacerlo
Si debe ser responsable de él
Si tiene que hacerlo
Si otros obtienen ganancia de él

En suma, se identifica una actividad como trabajo cuando permite:

- Obtener dinero
- Ser responsable de él
- Generar sentimiento de pertenencia
- Si le agrega valor a algo

Gráfico 10. Funciones del Trabajo: Si obtiene dinero por hacerlo.



Gráfico 11. Funciones del Trabajo: Si debe ser responsable de él.

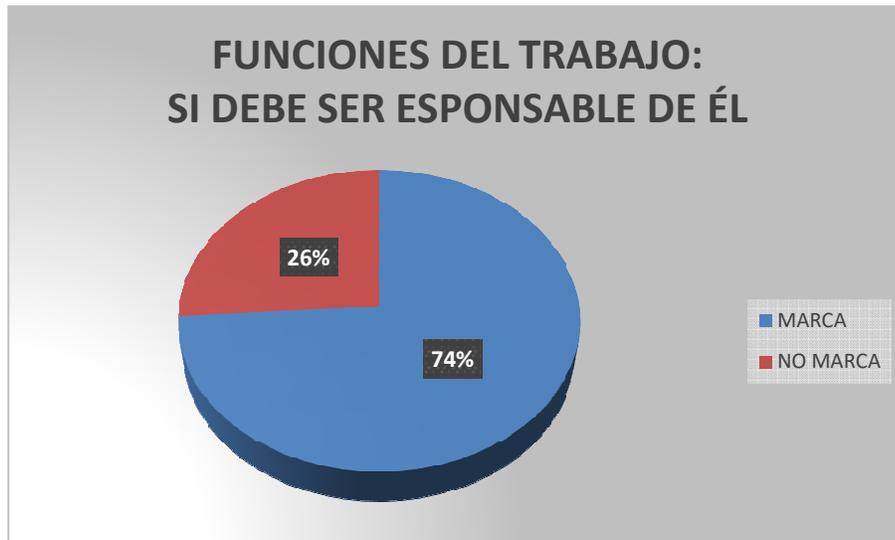


Gráfico 12. Funciones del Trabajo: Si al hacerlo tiene sentimiento de pertenencia.



Gráfico 13. Funciones del Trabajo: Si le agrega valor a algo.



Y se rechaza identificarlo con una actividad cuando

- No es agradable
- Es mentalmente agotador

Gráfico 14. Funciones del Trabajo: Si no es agradable.



Gráfico 15. Funciones del Trabajo: Si es mentalmente agotador.



De los resultados obtenidos se puede decir que:

La definición de trabajo para la muestra general lo identifica con una actividad donde se obtiene dinero, se es responsable por lo que se hace, se desarrolla un sentimiento de pertenencia y se le agrega valor a algo.

A su vez debe ser agradable para quien lo realiza y no debe ser mentalmente agotador, con lo cual se estaría en presencia de fuentes: de ingreso económico y de autorrealización, integración social y aportación de valor.

Por lo tanto:

El trabajo es importante como fuente de ingreso y espacio para ejercer responsabilidad, pero también puede generar pertenencia y aportar valor, esto es lo que lo hace valioso tanto para sí mismo como para los demás.

El trabajo como rol en la vida

La Identificación con los roles del trabajo, se define como “el grado en que uno se identifica personalmente con el trabajo, sea con las tareas que realiza, con la organización/compañía en la que trabaja, el producto/servicio que realiza o la ocupación/profesión que desempeña” (Harpaz, 1990, p. 74).

¿Qué rol cumple el trabajo en la vida de las personas?

Para el análisis de esta dimensión se tienen en cuenta las siguientes preguntas del cuestionario del MOW:

- C9- El dinero que se consigue con el trabajo
- C10- El tipo de ocupación o profesión en la que se trabaja
- C11- La empresa u organización para la que se trabaja
- C12- El tipo de personas con las que se trabaja
- C14- Las tareas que se realizan mientras se trabaja
- C15- El producto o servicio que resulta del trabajo

Tabla III. Resúmenes estadísticos de los Roles del Trabajo.

Variable	N	M	Md	DT	Mín.	Max.
El dinero que se consigue con el trabajo	112	5.97	6.00	1.325	1.00	7.00
El tipo de ocupación o profesión en la que se trabaja	112	5.42	6.00	1.426	1.00	7.00
La empresa u organización para la que se trabaja	112	4.89	5.00	1.657	1.00	7.00
El tipo de personas con las que se trabaja	112	5.66	6.00	0.547	1.00	7.00
Las tareas que se realizan mientras se trabaja	112	5.42	5.00	1.348	1.00	7.00
El producto o servicio que resulta del trabajo	112	5.42	6.00	1.464	1.00	7.00

Se destacan como más importantes para la muestra el de ser fuente de ingreso y los roles sociales. Es decir que para los sujetos es tan importante el dinero que se gana como el producto o servicio que resulta del trabajo, además de trabajar en un clima agradable, con buenos compañeros de trabajo.

Ferrari (2005) al investigar el clima de trabajo, llegó a la conclusión que los argentinos necesitan trabajar en un medio con simetría de roles y con posibilidades de desarrollar vínculos positivos con las personas de su entorno.

Por lo tanto:

Los roles más importantes que el trabajo cumple en la vida de las personas tienen que ver con lo social, tanto en el entorno de trabajo como en la sociedad toda.

Las metas laborales:

Las metas laborales hacen referencia a la importancia relativa de aquellas metas que los individuos prefieren encontrar cuando desempeñan un trabajo concreto (Ruiz Quintanilla, 1991; Ruiz Quintanilla y Wilpert, 1988; 1991) y explicarían las razones de por qué los individuos trabajan (Harpaz, 1990), o sus creencias personales acerca de las metas de su trabajo ideal (Rokeach, 1973; cfr. Ruiz Quintanilla, 1991).

Las metas laborales, en la literatura al respecto, cubren temas de satisfacción con el puesto, valores, necesidades e incentivos preferidos (i. e. Hofstede, 1980).

Para el análisis de esta dimensión se tiene en cuenta las siguientes preguntas del cuestionario del MOW según el anexo:

- C1-Las oportunidades de aprender nuevas cosas mediante el trabajo
- C2-Las oportunidades de ascenso o promoción
- C3-Tener una gran autonomía para realizar el trabajo
- C4-Que haya un buen ajuste entre las exigencias del trabajo y la preparación o experiencia
- C5-Tener mucha variedad en las cosas que se hacen en el trabajo
- C6-Tener una buena estabilidad en el empleo
- C7-Tener buenas condiciones físicas en el trabajo (iluminación, temperatura, limpieza...)
- C8-Las buenas relaciones interpersonales con los supervisores y compañeros
- C13-Que el trabajo que se realiza sea interesante
- C16 Tener un buen sueldo
- C17-Tener un horario adecuado

Tabla IV. Resúmenes estadísticos de las Metas Laborales.

Variable	N	M	Md	DT	Mín.	Max.
C1	112	6.22	7.00	1.097	1.00	7.00
C2	112	5.34	6.00	1.512	1.00	7.00
C3	112	5.58	6.00	1.482	2.00	7.00
C4	112	5.45	6.00	1.408	1.00	7.00
C5	112	5.03	5.00	1.498	1.00	7.00
C6	112	6.00	7.00	1.594	1.00	7.00
C7	112	5.97	7.00	1.584	1.00	7.00
C8	112	6.08	6.50	1.383	1.00	7.00
C13	112	5.79	6.00	1.189	1.00	7.00
C16	112	6.05	6.00	1.413	1.00	7.00
C17	112	6.04	7.00	1.460	1.00	7.00

Las dos consignas prevalentes son: las oportunidades de aprender nuevas cosas mediante el trabajo y las buenas relaciones interpersonales con los supervisores y compañeros, y la menos considerada es tener mucha variedad en las cosas que se hacen en el trabajo.

Por lo tanto:

Las metas más buscadas en el trabajo son aprender nuevas cosas mediante el trabajo y las buenas relaciones interpersonales en el mismo.

La involucración en el trabajo:

Una propiedad del componente valorativo/afectivo incluye la Involucración con el trabajo (Work involvement). Siendo una respuesta afectiva al trabajo como parte de la vida de la persona.

Work involvement es el elemento de involucración conductual actual, en él se considera al trabajo como praxis.

Al modelo del MOW le interesa medir el grado de relación entre la identidad que el trabajo prodiga al sujeto.

Para el análisis de estas dimensiones se tienen en cuenta las siguientes preguntas del cuestionario del MOW según el anexo:

A1- Creo que las cosas más importantes que ocurren en la vida de las personas tienen que ver con el trabajo

A3- Creo que los objetivos principales en la vida de las personas deberían orientarse al trabajo

A5- Creo que el trabajo debería considerarse central en la vida de las personas

A7- Creo que el trabajo es algo en lo que la gente debería involucrarse la mayor parte del tiempo

A8- Creo que el trabajo es, en general, una de las cosas más importantes en la vida de las personas

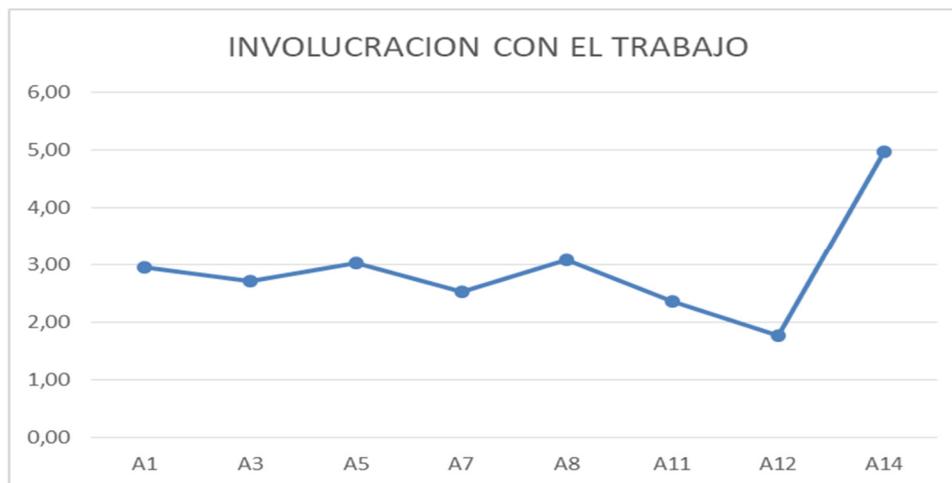
A11- Creo que la vida sólo tiene sentido para las personas cuando se involucran en su trabajo

A12- Creo que en la vida no hay nada más importante que el trabajo

A14- Creo que el trabajo debería consumir una mínima parte en la vida de las personas.

El siguiente gráfico muestra las medias de las elecciones de las preguntas relativas a la involucración en el trabajo que va de 1 a 7.

Gráfico 16. Involucración en el Trabajo.



En el gráfico, se ve reflejado que la media más alta la obtuvo la variable A14 con “Creo que el trabajo debería consumir una mínima parte en la vida de las personas”. Con su contrapunto más bajo en A12 con “Creo que en la vida no hay nada más importante que el trabajo”.

Aquí podemos observar cómo en la vida de estos trabajadores su involucramiento con el trabajo es totalmente bajo, ya que desean pasar la menor cantidad de tiempo posible en la organización y consideran que el

trabajo no es algo importante en sus vidas. Este desgaste en la relación puede deberse a la mala descripción del puesto de trabajo y tareas por realizar por parte de la organización.

En este sentido se halló en las entrevistas lo siguiente:

Encontré diferencias sí, entre lo que se me dijo que iba a hacer (...) y lo que tenía que hacer en realidad y lo que hice en la calle, sí sí sí; Había mucha diferencia (...) estas diferencias le restaron y tuvieron mucho más desgaste de lo que pensaba. (Cadete administrativo de compras, 24 años).

Contrato Psicológico:

Tabla V. Resúmenes estadísticos de las dimensiones de la variable Estado del Contrato Psicológico.

Variable	N	M	Md	DT	Min.	Max.
Confianza	112	2.81	3.00	1.077	1.00	7.00
Justicia	112	3.02	3.00	1.234	1.00	7.00
Cumplimiento del trato	112	2.08	2.00	1.103	1.00	7.00

En este caso los valores promedios obtenidos son menores a los hallados en otras investigaciones (i.e. Vauro Desiderio, 2013), que podría interpretarse como una percepción menor de confianza, justicia y cumplimiento del contrato psicológico de los trabajadores de la organización relevada que en otras organizaciones.

Cruce de variables

Análisis de valores extremos

Se realizó un análisis previo para determinar la existencia de valores extremos.

No se hallaron valores extremos.

Análisis de normalidad

Se realizó el análisis de normalidad para todas las variables. Se utilizó la prueba de Shapiro-Wilk. Ninguna de las variables posee distribución normal.

Análisis de correlaciones entre las variables

Tabla VI. Correlaciones de la variable Confianza.

	Confianza	p
B3	.172	<.05
A2	-.145	<.05
A4	.274	<.05
A6	.100	.213
A9	-.109	.061
A10	.188	<.05
A13	-.102	.087

Nota: coeficiente utilizado: Rho de Spearman

Como se puede observar se hallaron relaciones significativas directas entre el factor Confianza del Estado del Contrato Psicológico y las variables importancia del trabajo, la función del trabajo relacionada con permitir contactos interesantes con otras personas y con la función del trabajo relacionada con que el trabajo sea básicamente interesante y satisfactorio.

En este sentido, cuando más importante es el trabajo y este permita vinculación social y satisfacción laboral mayor será la percepción de confianza por parte de los trabajadores con respecto a la organización.

Por otro lado, se observó una relación significativa pero inversa entre el factor Confianza del Estado del Contrato Psicológico y la función del trabajo de ser fuente

de ingresos.

Esto denota que para estos trabajadores cuanto más el trabajo tenga como función ser una fuente de ingresos, menos confianza tendrán en la organización.

Lo que podría explicarse por el hecho que si lo único que importa es el dinero que me genera trabajar y esa necesidad no está resuelta del todo por la organización esto despierta desconfianza hacia la misma.

No se hallaron relaciones significativas con el resto de los factores relevados.

Tabla VII. Correlaciones de la variable Confianza.

	Confianza	p
C9	-.142	<.05
C10	.100	.059
C11	.189	<.05
C12	.170	<.05
C14	-.109	.061
C15	.108	.110

Nota: coeficiente utilizado: Rho de Spearman

Como se puede observar se hallaron relaciones significativas directas entre el factor Confianza del Estado del Contrato Psicológico y los roles del trabajo vinculados al lugar que ocupa la organización en la que se trabaja y las personas con las que se trabaja.

Esto quiere decir, que cuanto mayor valoración tenga la organización y las personas con las que se trabaja, mayor será la confianza que se tenga por parte de los trabajadores hacia la empresa.

Por otro lado, se observó una relación significativa pero inversa entre el factor Confianza del Estado del Contrato Psicológico y el rol del trabajo relacionado con el dinero que genera.

Por lo que, cuanto mayor sea el rol que ocupa el dinero en el contexto laboral, menor será la confianza en la organización.

No se hallaron relaciones significativas con el resto de los factores relevados.

Tabla VIII. Correlaciones de la variable Confianza.

	Confianza	p
C1	.142	<.05
C2	.137	<.05
C3	-.074	.089
C4	.170	<.05
C5	-.110	.068
C6	.178	<.05
C7	-.052	.158
C8	.152	<.05
C13	.098	.178
C16	-.162	<.05
C17	-.058	.257

Nota: coeficiente utilizado: Rho de Spearman

Como se puede observar se hallaron relaciones significativas directas entre el factor Confianza del Estado del Contrato Psicológico y las metas del trabajo como aprender cosas nuevas, oportunidades de ascenso, buen ajuste entre exigencia y experiencia, estabilidad laboral y buenas relaciones interpersonales.

Esto quiere decir que cuando las metas son las nombradas, a medida que aumenten esas metas puesto que el contexto laboral las permite mayor será la confianza en la organización.

Por otro lado, se observó una relación significativa pero inversa entre el factor Confianza del Estado del Contrato Psicológico y la meta obtener dinero.

Esto coincide con lo que viene hallándose en las otras relaciones relevadas, cuando la única motivación es extrínseca y solo conformada por dinero la confianza en la organización disminuye, tal vez porque la misma no puede ofrecer otra cosa.

No se hallaron relaciones significativas con el resto de los factores relevados.

Tabla IX. Correlaciones de la variable Confianza.

	Confianza	p
A1	.190	<.05
A3	.100	.079
A5	-.074	.110
A7	.107	.091
A8	.149	<.05
A11	.101	.111
A12	-.052	.205
A14	-.102	.071

Nota: coeficiente utilizado: Rho de Spearman

Como se puede observar se hallaron relaciones significativas directas entre el factor Confianza del Estado del Contrato Psicológico y algunos de los factores que dan cuenta de la involucración con el trabajo. Lo que quiere decir que a mayor involucración con el trabajo mayor será la confianza del trabajador hacia la organización.

No se hallaron relaciones significativas con el resto de los factores relevados.

Tabla X. Correlaciones de la variable Justicia.

	Justicia	p
B3	.169	<.05
A2	-.151	<.05
A4	.189	<.05
A6	.110	.175
A9	-.113	.088
A10	.180	<.05
A13	-.101	.099

Nota: coeficiente utilizado: Rho de Spearman

Como se puede observar se hallaron relaciones significativas directas entre el factor Justicia del Estado del Contrato Psicológico y las variables importancia del trabajo, la función del trabajo relacionada con permitir contactos interesantes con otras personas y con la función del trabajo relacionada con que el trabajo sea básicamente interesante y satisfactorio.

En este sentido, cuando más importante es el trabajo y este permita vinculación social y satisfacción laboral mayor será la percepción de justicia por parte de los trabajadores con respecto a la organización.

Por otro lado, se observó una relación significativa pero inversa entre el factor Justicia del Estado del Contrato Psicológico y la función del trabajo de ser fuente de ingresos. Esto denota que para estos trabajadores cuanto más el trabajo tenga como función ser una fuente de ingresos, menos confianza tendrán en la organización.

Este hecho podría explicarse por el hecho que si lo único que importa es el dinero que me genera trabajar y esa necesidad no está resuelta del todo por la organización esto despierta mayor percepción de injusticia hacia la misma.

No se hallaron relaciones significativas con el resto de los factores relevados.

Tabla XI. Correlaciones de la variable Justicia.

	Justicia	p
C9	-.151	<.05
C10	.100	.065
C11	.193	<.05
C12	.168	<.05
C14	-.099	.098
C15	.098	.101

Nota: coeficiente utilizado: Rho de Spearman

Como se puede observar se hallaron relaciones significativas directas entre el factor Justicia del Estado del Contrato Psicológico y los roles del trabajo vinculados al lugar que ocupa la organización en la que se trabaja y las personas con las que se trabaja.

Esto quiere decir, que cuanta mayor valoración tenga la organización y las personas con las que se trabaja, mayor será la sensación de justicia impartida por la empresa desde la óptica de los trabajadores.

Por otro lado, se observó una relación significativa pero inversa entre el factor Justicia del Estado del Contrato Psicológico y el rol del trabajo relacionado con el dinero que genera.

Por lo que, cuanto mayor sea el rol que ocupa el dinero en el contexto laboral, menor será la percepción de justicia ejercida por parte de la organización.

No se hallaron relaciones significativas con el resto de los factores relevados.

Tabla XII. Correlaciones de la variable Justicia.

	Justicia	p
C1	.160	<.05
C2	.150	<.05
C3	-.069	.093
C4	.180	<.05
C5	-.101	.059
C6	.185	<.05
C7	-.062	.147
C8	.160	<.05
C13	.091	.188
C16	-.170	<.05
C17	-.075	.157

Nota: coeficiente utilizado: Rho de Spearman

Como se puede observar se hallaron relaciones significativas directas entre el factor Justicia del Estado del Contrato Psicológico y las metas del trabajo como aprender cosas nuevas, oportunidades de ascenso, buen ajuste entre exigencia y experiencia, estabilidad laboral y buenas relaciones interpersonales.

Esto quiere decir, que cuando las metas son las nombradas, a medida que aumenten esas metas puesto que el contexto laboral las permite mayor será la sensación de justicia ejercida por la organización por parte de los trabajadores.

Por otro lado, se observó una relación significativa pero inversa entre el factor Justicia del Estado del Contrato Psicológico y la meta obtener dinero.

Cuando la única motivación es extrínseca y solo conformada por dinero, la sensación de injusticia ejercida por la organización aumenta, tal vez por la forma de distribución de dicho dinero.

No se hallaron relaciones significativas con el resto de los factores relevados.

Tabla XIII. Correlaciones de la variable Justicia.

	Justicia	p
A1	.181	<.05
A3	.090	.101
A5	-.080	.090
A7	.098	.088
A8	.168	<.05
A11	.113	.113
A12	-.061	.180
A14	-.091	.091

Nota: coeficiente utilizado: Rho de Spearman

Como se puede observar se hallaron relaciones significativas directas entre el factor Justicia del Estado del Contrato Psicológico y algunos de los factores que dan cuenta de la involucración con el trabajo.

Lo que quiere decir que a mayor involucración con el trabajo mayor será la sensación de justicia ejercida por la organización percibida por parte del trabajador.

No se hallaron relaciones significativas con el resto de los factores relevados.

Tabla XIV. Correlaciones de la variable Cumplimiento del Trato.

	Cumplimiento del Trato	p
B3	.170	<.05
A2	-.155	<.05
A4	.190	<.05
A6	.090	.175
A9	-.121	.065
A10	.175	<.05
A13	-.088	.097

Nota: coeficiente utilizado: Rho de Spearman

Como se puede observar se hallaron relaciones significativas directas entre el factor Cumplimiento del Trato del Estado del Contrato Psicológico y las variables importancia del trabajo, la función del trabajo relacionada con permitir contactos interesantes con otras personas y con la función del trabajo relacionada con que el

trabajo sea básicamente interesante y satisfactorio. En este sentido, cuando más importante es el trabajo y este permita vinculación social y satisfacción laboral mayor será la percepción de cumplimiento por parte de la organización percibida por los trabajadores.

Por otro lado, se observó una relación significativa pero inversa entre el factor Cumplimiento del Trato del Estado del Contrato Psicológico y la función del trabajo de ser fuente de ingresos.

Esto denota que para estos trabajadores cuanto más el trabajo tenga como función ser una fuente de ingresos, menos percepción de cumplimiento por parte de la organización tendrán.

Esto podría explicarse por el hecho que si lo único que importa es el dinero que me genera trabajar y esa necesidad no está resuelta del todo por la organización esto genera percepción de incumplimiento por parte de la misma.

No se hallaron relaciones significativas con el resto de los factores relevados.

Tabla XV. Correlaciones de la variable Cumplimiento de Trato.

	Cumplimiento de Trato	p
C9	-.160	<.05
C10	.111	.100
C11	.195	<.05
C12	.180	<.05
C14	-.089	.081
C15	.115	.101

Nota: coeficiente utilizado: Rho de Spearman

Como se puede observar se hallaron relaciones significativas directas entre el factor Cumplimiento del Trato del Estado del Contrato Psicológico y los roles del trabajo vinculados al lugar que ocupa la organización en la que se trabaja y las personas con las que se trabaja.

Esto quiere decir, que cuanto mayor valoración tenga la organización y las personas con las que se trabaja, mayor será la percepción de cumplimiento por parte de la organización que tengan los trabajadores.

Por otro lado, se observó una relación significativa pero inversa entre el factor Cumplimiento del Trato del Estado del Contrato Psicológico y el rol del trabajo

relacionado con el dinero que genera. Por lo que, cuanto mayor sea el rol que ocupa el dinero en el contexto laboral, menor será la percepción de cumplimiento por parte de la organización.

No se hallaron relaciones significativas con el resto de los factores relevados.

Tabla XVI. Correlaciones de la variable Cumplimiento del Trato.

	Cumplimiento del Trato	p
C1	.151	<.05
C2	.148	<.05
C3	-.069	.102
C4	.178	<.05
C5	-.101	.081
C6	.185	<.05
C7	-.069	.145
C8	.160	<.05
C13	.088	.115
C16	-.172	<.05
C17	-.072	.189

Nota: coeficiente utilizado: Rho de Spearman

Como se puede observar se hallaron relaciones significativas directas entre el factor Cumplimiento del Trato del Estado del Contrato Psicológico y las metas del trabajo como aprender cosas nuevas, oportunidades de ascenso, buen ajuste entre exigencia y experiencia, estabilidad laboral y buenas relaciones interpersonales.

Esto quiere decir que cuando las metas son las nombradas, a medida que aumenten esas metas puesto que el contexto laboral las permite mayor será la percepción de cumplimiento por parte de la organización.

Por otro lado, se observó una relación significativa pero inversa entre el factor Cumplimiento del Trato del Estado del Contrato Psicológico y la meta obtener dinero.

Esto coincide con lo que viene hallándose en las otras relaciones relevadas, cuando la única motivación es extrínseca y solo conformada por dinero la percepción de cumplimiento por parte de la organización disminuye, tal vez porque la misma no puede ofrecer otra cosa.

No se hallaron relaciones significativas con el resto de los factores relevados.

Tabla XVII. Correlaciones de la variable Cumplimiento del Trato.

	Cumplimiento del Trato	p
A1	.182	<.05
A3	.095	.101
A5	-.090	.102
A7	.111	.092
A8	.165	<.05
A11	.112	.112
A12	-.069	.175
A14	-.109	.079

Nota: coeficiente utilizado: Rho de Spearman

Como se puede observar se hallaron relaciones significativas directas entre el factor Cumplimiento del Trato del Estado del Contrato Psicológico y algunos de los factores que dan cuenta de la involucración con el trabajo. Lo que quiere decir que a mayor involucración con el trabajo mayor será la percepción de cumplimiento de la organización por parte del trabajador.

No se hallaron relaciones significativas con el resto de los factores relevados.

Hallazgos cualitativos de la investigación

En el presente apartado haremos mención de ciertos fragmentos de las entrevistas para lograr comprender la visión de los empleados en cuanto a la coyuntura de la organización a estudiar.

En cuanto a proceso de selección:

Fue una única entrevista, (...) hable con el dueño directamente y nada me planteo directamente como sería la idea del trabajo, que yo venía como refuerzo de un grupo de trabajo que son los cadetes administrativos que también están para ser un refuerzo. (Cadete administrativo de compras, 24 años)

Lo que el entrevistado nos cuenta, es que en su proceso de selección pasó únicamente por un solo entrevistador, el dueño de la organización, el cual no profundizó en la descripción del puesto laboral.

Me entrevistó un tercero que hoy ya no trabaja en la empresa (...) me dio un pantallazo obviamente lo que él sabía, después me entrevistó la que hoy viene a ser mi jefa (...) me dieron una idea de las tareas pero la proyección no llegó a ser (Responsable de cuentas a pagar, 38 años).

En este caso podemos ver que el proceso de selección es distinto al anterior y se repite la falta de descripción precisa sobre el puesto y las tareas a realizar.

Tuve dos entrevistas, primero con la jefa de sector y después con uno de los dueños (...) las tareas no tenían experiencia y me dijeron que me iban a explicar día a día (Administrativa en licitaciones, 41 años)

En este caso se podría decir que el proceso de selección en sí es similar al del segundo caso ya que se compone de dos entrevistas, pero, los actores son distintos, lo cual nos marca la falta de correlatividad para el ingreso de personal y en este caso en particular la ausencia de la descripción de tareas.

La entrevista me la tomó la jefa de RR.HH. (...) tuve la entrevista..., esa fue la segunda etapa porque la primera la tuve con quien se encarga de la selección por fuera y recomendaba gente y me recomendó a mi (analista de RR.HH. 29 Años)

Me citaron a dos entrevistas, los dueños, los dos, padre e hijo. Fue medio una entrevista en general, me dijeron que era una empresa de servicios, pero me quedé con la duda de qué. (Cadete administrativo de facturación, 28 años)

En estos casos queda reflejada nuevamente la falta de descripción en las entrevistas nos solo en cuanto a las tareas sino también en relación a la organización y sus menesteres.

Comparativa entre descripción de trabajo y tareas reales:

Encontré diferencias sí, entre lo que se me dijo que iba a hacer (...) y lo que tenía que hacer en realidad y lo que hice en la calle, sí sí sí; Había mucha diferencia (...) estas diferencias le restaron y tuvieron mucho más desgaste de lo que pensaba. Hablando mal y pronto los caprichos determinados, como digo, no es una empresa totalmente determinada. Y esos caprichos de decir se va a hacer así y esa forma de trabajo quizás es equivocada. (Cadete administrativo de compras, 24 años de edad)

En realidad, al comienzo iba a hacer así, después supuestamente iba a cambiar y a ocupar un lugar que no ocupó (...) siempre fueron palabras y no hechos. (Responsable de cuentas a pagar, 38 años).

Si hay diferencia, mayor carga. Hay épocas en el año que se incrementan las licitaciones y hay más trabajo. (Administrativa en licitaciones, 41 años).

Siempre estuve en el mismo puesto pero las tareas no (...) tal vez la realidad se fue modificando con los años. (Analista de RR.HH., 29 años).

Los encuestados nos cuentan que una vez tomada posesión del trabajo y sus tareas encuentran diferencia en cuanto a lo que les comentaron en el proceso de

selección. Principalmente con la carga laboral de las mismas, sumada a la falta de precisión en las tareas reales y las promesas de desarrollo laboral que nunca llegaron.

Aspectos positivos de la organización:

Podemos considerar como aspectos positivos que la empresa al ser, se puede considerar familiar por así decirlo, quizás se puede encontrar una flexibilidad que en otro lado no se encuentra. (Cadete administrativo de compras, 24 años de edad)

Hoy por hoy el grupo interno de trabajo, si bien hay diferencias con algunas formas de manejarse, con los pares (Responsable de cuentas a pagar, 38 años).

En la empresa en sí, aspectos positivos, que es una empresa grande, que tengo buen trato con mis compañeros y jefes, que tengo un sueldo fijo todos los meses que me ayudan a pagar las cuentas (Administrativa en licitaciones, 41 años).

El primero es grupo humano, yo volví más que nada por el grupo humano (Analista de RR.HH., 29 años).

Los principales factores que resaltan los encuestados es el clima laboral en relación a los grupos de trabajo en cada uno de los sectores y por otro lado la comunicación.

Aspectos negativos de la organización:

Al ser tan familiar también se vuelve negativo porque existen arbitrariedades, hacen lo que quiere. (Cadete administrativo de compras, 24 años de edad)

Muchas cosas para cambiar que siempre fueron palabras pero no, no hechos. (Responsable de cuentas a pagar, 38 años).

El tema de la distancia a mi casa, mucho tiempo de viaje y a veces uno depende del humor de otras personas (Administrativa en licitaciones, 41 años).

Muchas veces te das cuenta en la estructura o en el mismo funcionamiento (Analista de RR.HH., 29 años).

En cuanto a lo negativo si bien se mencionan varios ítems, podemos observar un factor común en cuanto la organización de las tareas, la estructura organizacional y el funcionamiento de las áreas.

Que mejoras propondrían en el trabajo

Primero tenés el contacto entre la empresa y el empleado particularmente de mi puesto de trabajo porque no se ponen en consideración un montón de cosas desde proveernos de materiales hasta los tiempos de trabajo. (Cadete administrativo de compras, 24 años de edad)

En cuanto a estructura, organización y comunicación. (Responsable de cuentas a pagar, 38 años).

Las relaciones interpersonales. (Administrativa en licitaciones, 41 años).

La burocracia que hay (Analista de RR.HH., 29 años).

En relación a los aspectos positivos y negativos anteriormente mencionados, los encuestados nos muestran que ellos pondrían hincapié en relación a las mejoras en sus puestos la comunicación interna de la organización y la burocracia en las tareas.

Intensidad laboral en relación con el desempeño

Sí, es más te puedo decir que eso me sucedió en los primeros tres días (Cadete administrativo de compras, 24 años de edad).

Es que en realidad al hacer tantas tareas y muchas no tienen que ver entre sí, eso te lleva a demorarte, a cometer algunos errores. (Responsable de cuentas a pagar, 38 años).

Sí, no en realidad no influye porque yo sigo teniendo la eficiencia que tengo que tener y en el proceso se tiene que hacer todo más rápido (Administrativa en licitaciones, 41 años).

Según refieren los trabajadores de la organización la intensidad en el trabajo fue aumentando con el paso del tiempo y esto no influyó en cuanto al resultado final de las tareas, pero si les generó un desgaste mayor al que tenían en un comienzo.

Esto también puede ser vinculado con la incorrecta descripción de los puestos de trabajo que llevó a una mayor carga laboral a la esperada.

Capítulo VII. Conclusiones

En este punto del trabajo integrador final se pretende realizar una síntesis de los resultados obtenidos haciendo referencia a las hipótesis de trabajo formuladas en el capítulo V.

Para ello, se relacionarán las hipótesis iniciales junto con los resultados, además de realizarse los comentarios correspondientes en función de la literatura revisada.

Finalmente, se indicarán algunas limitaciones del estudio, así como alguna propuesta a futuro.

En general, los resultados obtenidos apoyan las hipótesis planteadas.

En particular, la primera de las hipótesis que planteaba que el contrato psicológico se relaciona con el significado del trabajo en la muestra de trabajadores relevados ha sido corroborada (Ver tablas VI a XVI).

Los tres factores del Estado del Contrato Psicológico, a saber la Confianza, la Justicia y el Cumplimiento de Trato se han hallado relacionados en forma directa con las variables importancia del trabajo, la función del trabajo relacionada con permitir contactos interesantes con otras personas y con la función del trabajo relacionada con que el trabajo sea básicamente interesante y satisfactorio.

Es decir que, a mayor sea la importancia del trabajo, mayor sea las relaciones interpersonales positivas y más interesante resulte el trabajo mayor será la confianza del mismo para con la organización, mayor percepción de justicia tendrá dentro de la misma y mayor percepción del cumplimiento del contrato psicológico.

Los tres factores del Estado del Contrato Psicológico, a saber la Confianza, la Justicia y el Cumplimiento de Trato se han hallado relacionados en forma inversa con la función del trabajo como fuente de ingresos.

Es decir que, cuando la organización solo tiene como motivador la obtención de dinero, mayor será la desconfianza del trabajador para con la organización, menor la percepción de justicia que tendrá dentro de la misma y menor será la percepción del cumplimiento del contrato psicológico.

Los tres factores del Estado del Contrato Psicológico, a saber la Confianza, la Justicia y el Cumplimiento de Trato se han hallado relacionados en forma directa con los roles del trabajo vinculados al lugar que ocupa la organización en la que se trabaja y las personas con las que se trabaja.

Es decir que, más positiva sea la percepción de la organización y de las personas con las que se trabaja, mayor será la confianza del mismo para con la organización, mayor percepción de justicia tendrá dentro de la misma y mayor percepción del cumplimiento del contrato psicológico.

Asimismo, los tres factores del Estado del Contrato Psicológico, a saber la Confianza, la Justicia y el Cumplimiento de Trato se relacionan de forma directa con las metas del trabajo como aprender cosas nuevas, oportunidades de ascenso, buen ajuste entre exigencia y experiencia, estabilidad laboral y buenas relaciones interpersonales.

Es decir que, a mayor cantidad de situaciones donde se puedan cumplir con estas metas, mayor será la confianza del trabajador para con la organización, mayor percepción de justicia tendrá dentro de la misma y mayor percepción del cumplimiento del contrato psicológico.

Por último, los tres factores del Estado del Contrato Psicológico, a saber la Confianza, la Justicia y el Cumplimiento de Trato se han hallado relacionados en forma significativa y directa con el Involucramiento con el trabajo.

En definitiva, trabajar en contextos laborales donde abundan las relaciones interpersonales positivas, las oportunidades de satisfacción laboral, las oportunidades de ascenso, el ajuste entre la carga laboral y las competencias del trabajador y la estabilidad, las expectativas, percepciones o creencias de los trabajadores en cuanto a la confianza, percepción de justicia y de cumplimiento por parte de la organización serán más positivas.

El Contrato Psicológico es un constructo relacional y por lo tanto puede ser afectado por las condiciones laborales a las que se ve sometido el trabajador. Dentro de este recorrido comenzamos con una descripción que decía: “un contrato psicológico emerge cuando **una parte cree** que se ha hecho una promesa de futuras compensaciones, se ha realizado una contribución y, en consecuencia se ha creado una obligación de proporcionar beneficios futuros” (Rousseau, 1989). En esta definición podemos ver, que se habla de la percepción de “compensaciones” a cambio de una contribución por parte del trabajador.

Esta vertiente, años después se refuerza con la definición de Davis y Newstrom, quienes dicen que el “contrato psicológico **es una adición** al acuerdo económico que cubre los salarios, las horas de trabajo y sus condiciones”.

Con los avances de esta investigación fuimos descubriendo que la vinculación

entre empleado y empleador no depende o se relaciona únicamente con un intercambio monetario, sino que también existen **otras variantes de índole social y subjetiva** que son las que forman esta construcción de contrato psicológico entre trabajadores y empleadores.

El contrato psicológico es un modelo mental que la persona utiliza para enmarcar eventos tales como las percepciones de promesas realizadas, las condiciones de acción y el establecimiento de la confianza. Las promesas relacionadas con un contrato no poseen un significado objetivo, sino que son percepciones acerca de lo que siente el trabajador a propósito de ellas. Como han demostrado las investigaciones psicológicas, las percepciones no simplemente son representaciones pasivas de la realidad, sino que las personas construyen activamente su significado de los acontecimientos que viven (Rousseau, 1998 en Alcover De La Hera, 2002).

El contrato psicológico al ser un concepto del campo de la psicología, no puede analizarse con las categorías del derecho. Como se ha enunciado en el recorrido realizado en el apartado dedicado a dicho concepto, el mismo puede ser visto como una creencia, una percepción o incluso como una expectativa, en las cuales no siempre existe una contraparte; a veces es unidireccional, como lo plantean los autores especialistas en el tema (i.e. Rousseau, 1998). Incluso, a veces ni siquiera es un acto voluntario, pues como muchos procesos subjetivos, se puede dar de forma involuntaria.

Por lo que intentar **analizar dicho constructo desde una perspectiva legal, es un error**. Un profesional de RR. HH. en general y de relaciones laborales en particular debe entender que más allá de lo volcado en un contrato laboral (cuando este existe) en las organizaciones se originan procesos subjetivos que tienen tanta o más eficacia que lo que puede estar normado en un papel.

Como profesionales debemos entender que trabajamos con seres humanos y que como tales, los mismos sienten y piensan cuestiones que van más allá de lo que puede estar en un vínculo legal, en una descripción de puestos o en un legajo.

Asimismo, debemos entender, que las organizaciones son lugares de socialización secundaria y por lo tanto productoras de subjetividad. En este sentido, escuchar a los trabajadores de una organización puede ser un ejercicio intelectual, que permita hacer inteligible procesos que escapan a una apreciación apresurada de los fenómenos organizacionales.

Como la percepción de incumplimiento del contrato psicológico por parte de los trabajadores genera en primera instancia desmotivación y que luego el desenlace puede derivar en ausentismo y bajas definitivas de los trabajadores por renuncia; no es menor entender este proceso, pues sus consecuencias son graves para la organización en cuanto a productividad, eficacia y eficiencia organizacional, y por lo tanto en el cumplimiento de los objetivos trazados.

Esto nos lleva a la segunda y tercera hipótesis, la creación del contrato psicológico entre trabajador y empleador comienza desde el proceso de selección de personal y existen consecuencias negativas para la organización cuando no se cumplen las expectativas generadas en el contrato psicológico.

Entendiendo que el proceso de selección de personal es el primer contacto que tiene el futuro trabajador con la organización, es lógico suponer que cualquier vínculo posible con la misma debe generarse allí.

Teniendo en cuenta las definiciones que fuimos observando en el trabajo sabemos que el contrato psicológico se forma de la percepción, creencia o expectativa que tiene una parte sobre la otra. ¿Pero dónde nace este proceso?, cada vez que una organización necesita incorporar personal, esta informa de su búsqueda mediante diversos medios como publicaciones en plataformas digitales, publicaciones en diarios, un aviso en la misma organización, entre otros. Cada vez que un candidato a postularse en un proceso de selección recibe este aviso, ya comienza a realizar interpretaciones sobre el puesto de trabajo, la tarea y la empresa. Interpretaciones que más tarde tomaran su forma definitiva al concretar una entrevista de trabajo con el selector de personal de la organización (Dunahee y Wangler, 1974).

Para garantizar la mejor percepción de tareas a realizar y de la cultura organizacional de la empresa, es necesario que el selector de personal tenga el mayor conocimiento posible sobre la organización y las tareas a realizar del puesto a cubrir:

(...) En definitiva, el proceso de selección de personal, si se realiza de una forma sistematizada y de forma eficaz, nos puede ofrecer una información muy útil para emitir un pronóstico muy amplio del candidato. Para ello el seleccionador debe conocer muy bien la empresa (su cultura, características,...) y las exigencias del puesto a cubrir, aparte de tener unos conocimientos sobre el proceso a seguir (...). (López, 1999, p.152).

El selector de personal de una organización es el primer contacto que establecen los candidatos con la empresa a la cual se postularon y como lo refleja López (1999), de este dependerá la interpretación o percepción que se llevará el candidato sobre la organización.

De lo relevado en las entrevistas se puede deducir que este razonamiento lógico tiene su contraparte en lo expresado por algunos de los entrevistados, pues algunos de ellos expresaron que fue durante las entrevistas de selección que empezaron a tener ciertas expectativas para con la organización que van más allá de los temas contractuales o de las promesas hechas de forma explícita. Lo que daría sustento a nuestra segunda hipótesis.

En cuanto a las consecuencias del no cumplimiento del contrato psicológico ya nombramos algunas de ellas desmotivación, ausentismo, rotación de personal, bajas, etc. de las cuales la literatura especializada nos advierte (i.e. Topa, 2005; Topa y morales, 2004; 2005a; 2005b). Donde todo inicia en la desmotivación, que no puede ser satisfecha con dinero pues su origen va más allá de lo que abarca la motivación extrínseca.

La desmotivación encontrada en los relatos de las entrevistas realizadas coincide con varios estudios que encontraron una relación entre la dimensión relacional de los contratos y la satisfacción en el trabajo y la intención de quedarse en una organización (i.e. Guest & Conway, 2002; Vauro Desiderio, 2013).

Asimismo, otros estudios han hallado resultados relacionados a los observados en este trabajo integrador final; pues confirman la relación entre la ruptura de los contratos psicológicos y diversas consecuencias negativas para las organizaciones.

Los resultados de dichas investigaciones muestran que aquellos empleados cuyos contratos psicológicos han sido violados están menos comprometidos con la organización y tienen una menor performance en el trabajo (Lester et al., 2012); tienen menos confianza y lealtad a la organización (Topa et al., 2004); realizan menos tareas extra-rol y tienen una peor conducta cívica dentro de la organización (Robinson, 1996), tienen menores niveles de satisfacción en el trabajo y mayores intenciones de dejar la empresa voluntariamente (Robinson y Rousseau, 1994).

Guest y Conway (2002) en una muestra de 1000 trabajadores en el Reino Unido encontraron evidencia a favor de la relación del estado del contrato psicológico con actitudes y comportamientos del empleado: el estado del contrato psicológico se asociaba positivamente con la satisfacción laboral, el compromiso organizacional,

la motivación y la evaluación positiva de las relaciones de empleo, y negativamente con la propensión al abandono.

Por su parte, Gracia et al. (2006) estudiaron el papel del estado del contrato psicológico para predecir resultados de salud psicológica en una muestra de 385 empleados de distintas empresas españolas. Los resultados indicaron que el estado del contrato psicológico predice la satisfacción con la vida, el conflicto trabajo-familia y el bienestar psicológico más allá de la predicción alcanzada solo por el cumplimiento del trato, y que la confianza y la justicia, consideradas conjuntamente contribuyen a explicar dichas variables añadiendo valor al rol que como predictor desempeña el cumplimiento del contrato.

Estos ejemplos de investigaciones indican que también la confianza y la justicia, además del cumplimiento del contrato psicológico, y en consecuencia el estado del contrato psicológico son, en su conjunto, claves para predecir ciertas variables como son la satisfacción laboral y la salud psicológica de los empleados, entre otras (Topa et al., 2005).

En definitiva, las consecuencias negativas del incumplimiento del contrato psicológico son motivos suficientes para que el profesional de relaciones laborales lo tenga en cuenta dentro de su quehacer profesional. Asimismo, que dicho proceso subjetivo comienza en el primer contacto que se da con la organización que es el proceso de selección, es menester tenerlo en cuenta para poder dar seguimiento del mismo. El profesional encargado de dicho proceso debe entender que cuando más explícito pueda hacer todo menos deja librado al azar y a creencias o expectativas que la organización no podrá satisfacer.

También es necesario entender que estas percepciones son independientes del puesto o del contrato firmado, pues operan en todo vínculo interpersonal (en este caso particular con los representantes de la organización) y tiene un carácter dinámico. Asimismo, dichas percepciones estarán relacionadas con la construcción subjetiva individual y colectiva del significado del trabajo.

En cuanto a las limitaciones del estudio, se señala la poca experiencia del alumno que pudo impactar en algún momento del proceso de investigación.

Por otra parte, se debe considerar que los datos de este estudio se han obtenido por medio de cuestionarios autoadministrados y entrevistas, por ende, pueden contener informaciones que necesiten ser contempladas con otras medidas de resultados observables directamente.

En cuanto al futuro, queda abierta una profundización de la presente investigación para corroborar los resultados, como así, se deja a consideración de futuros investigadores volver a indagar sobre la relación entre las variables relevadas.

Referencias Bibliográficas

- Alcover De La Hera, C. (2002). *El contrato psicológico: el componente implícito en las relaciones laborales*. Ed. Ediciones Aljibe. Málaga, España.
- Argyris, C. (1960). *Entendiendo el comportamiento organizacional*. Ed. Tavistock. Londres
- Atalaya, M C. (1999). *Satisfacción laboral y productividad*. Disponible en: <https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/12/satisfaccion-laboral-y-productividad/>
- Balaguer, S. (2018). *¿Cuáles son los problemas de reclutamiento y selección de personal con los que se puede encontrar el candidato?* Disponible en: <https://news.easyrecrue.com/es/problemas-de-reclutamiento-y-selecci%C3%B3n-de-personal>
- Böhrt, R., Solares. S., y Romero. C. (2014). *Evolución del contrato psicológico y el compromiso organizacional con la edad y la antigüedad*. Disponible en: http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-21612014000100003
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos. (5ª ed.)*, Mc Graw Hill, Bogota, Colombia.
- Davis, K. y Nelson, J. (1991). *Comportamiento Humano en el trabajo, Comportamiento organizacional*. McGraw Hill. México.
- Davis, K. y Newstrom, J. (1993). *Comportamiento Humano en el Trabajo. (8ª ed.)*, Mc Graw-Hill, México, D.F.
- David, L. (2018). *¿Cómo se manifiestan los conflictos laborales en la empresa?* Disponible en: <https://www.emprendepyme.net/como-se-manifiestan-los-conflictos-laborales-en-la-empresa.html>

- Dejours, C. (1992) *Trabajo y Desgaste Mental*. Editorial Humanitas –Bs.As.
- Dejours, C. (2000). *Psicodinámica del Trabajo y vínculo social*. Revista actualidad Psicológica. Buenos Aires.
- Díaz Vilela, L. (1994). *Psicología del Trabajo y las Organizaciones. Concepto, Historia y Método*. Departamento de Psicología Cognitiva, Social y Organizacional Universidad de La Laguna.
- Díaz Vilela, L. (1997). *Second order empiric structure of the meaning of work from a Spanish sample*. European Review of Applied Psychology/Revue Européene de Psychologie Appliquée,
- Dunahee, M. H. y Wangler, L. A. (1974). El contrato psicológico: conducta conceptual para la gestión / relaciones con los empleados. *Jornada Profesional*, 57, (7), pp. 518-526.
- Filippi, G. (2008). *El Significado y el Valor del Trabajo en Distintos Grupos Socio-Laborales de Argentina en los Albores del Siglo XXI*. Tesis Doctoral. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de Buenos Aires.
- Fineman, S. (1991): *The Meaning of Working?* European Work and Organizational Psychologist
- Freud, S. (1904). *El método psicoanalítico de Freud*. Obras Completas, vol. II. Buenos Aires. Ediciones Nuevo Mundo.
- Gracia, F.; Silla, I.; Peiró, J., y Fortes, L (2006) El estado del contrato psicológico y su relación con la salud psicológica de los empleados. *Psicothema* 18, (2), pp. 256-262. España.
- Guest, D. E. (1998). Is the psychological contract worth taking seriously? *Journal of organizational behavior*, 19, pp 649-664.
- Guest, D. E., y Conway, N. (2002). Communicating the psychological contract: an

- employer perspective. *Human Resource Management Journal*, 12, 2, 22-38.
- Guirao-Goris, J. A., Olmedo Salas, A. y Ferrer Ferrandis, E. (2008). *El artículo de revisión. Revista Iberoamericana de Enfermería*. Disponible en: <http://revista.enfermeriacomunitaria.org/articuloCompleto.php?ID=7>
- Harpaz, I. (1990). *The Importance of Work Goals. An International Perspective*. Journal of International Business Studies
- Herriot, P. y Pertenton, C. (1997). *Recursos humanos, Prácticas comunicacionales y contrato psicológico*. Recursos Humanos Management Review. Vol. 7. Núm. 1, Pág. 45-55.
- Jacques E. y Cason, K. (1994). *Human Capability. A study of individual potencial and its applications, Falls Church (VA), Cason*. Hall Publications.
- Kanungo, R. (1979). *The Concepts of Alienation and Involvement Revisited*. Psychological Bulletin
- Kanungo, R. (1982). *Measurement of Job and Work Involvement*. Journal of Applied Psychology
- Kanungo, R. (1991). *Making Meaning Out of MOW Research: A discussion*. *European Work and Organizational Psychologist*
- Langarica Arreola, L. (2017). *La organización del trabajo antes y durante la conquista española en México*. Disponible en: <https://www.alainet.org/es/articulo/186496>
- Lester, S., Turnley, W., Boodgood, J., y Bolino, M. (2012). Not seeing eye to eye: Differences in supervisor and subordinate perceptions of and attributions for psychological contract breach. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 39-56.
- Londoño Palacios, O. & Calderón Villafañez, L. (2016). *Guía para construir estados del arte*. Bogotá: ICKN.

- López, J. N. (1999). *La selección de personal: Guía práctica para directivos y mandos de las empresas*. Fc editorial.
- Martínez, L. (2013). *Cómo buscar y usar información científica. Guía para estudiantes universitarios*. Santander: Universidad de Cantabria.
- Méda, D. (1998). *El Trabajo. Un valor en peligro de extinción*, Barcelona. Ed Gedisa, cap. 1. *La paradoja actual de las sociedades basadas en el trabajo*, pp. 16-26 y cap. 4 “Acto II: el trabajo, esencia del hombre”, pp. 75-105.
- Meissner, S. J. (1997). *The self and the principle ok work*, en Charles Socaride y Selma Kramer (eds.), *Work and its Inhibitions. Psychoanalytic Essays*. Nueva York. International University Press.
- MOW International Research Group (1987). *The meaning of working: An international view*, Academy Press, London.
- Ortega, J. (2019). *El abandono del puesto de trabajo: consecuencias*. Disponible en: <https://www.miasesorlaboral.es/el-abandono-del-puesto-de-trabajo-consecuencias/>
- Ozamiz, A. (2005). *El significado del trabajo en la sociedad informatizada. Reflexiones sobre la incidencia de la salud mental en las empresas del conocimiento*. Editorial Universidad de Deusto, Bilbao. España
- Pedraza, E. y Amaya, G. (2010). *Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia*. Disponible en: <https://www.emprendepyme.net/el-proceso-de-seleccion-de-personal.html>
- Peiró, J. M. y Prieto, F. (1996). *Tratado de Psicología del Trabajo. Volumen II: Aspectos Psicosociales del trabajo*. Madrid. Editorial Síntesis
- Pérez González, J., y Díaz Vilela, L. (2005). *La centralidad del trabajo Proyecto de*

- investigación*. Edit. y publicado en Dublín. Impreso por Lulu, Inc (USA)
- Perez Quintana, F. L., Díaz Vilela y Lorenzo Leal, J. J. (1993). *Work Centrality and Work Goals in the population of Tenerife (Canary Islands) A replication of the Mow Research*. Comunicación presentada al VI West European Congress on Work and Organizational Psychology. 14-17 Alicante
- Porto. J. P. y Merino. M. (2010). *Actualizado: 2014. Definición de contrato*. Disponible en: <https://definicion.de/contrato/>
- Quiroga, A., Robustelli, M. y López, M. (2017). *Procedimientos textuales: explicación*. Florencio Varela: UNAJ.
- Richino, S. (2002). *Psicología en la selección de personal*. Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/psicologia-en-la-seleccion-de-personal/>
- Robalino, M. (2005). *El Contrato de Trabajo*. Disponible en: <https://www.derechoecuador.com/el-contrato-de-trabajo>
- Robinson, S. (1996). Trust and breach of the psychological contract. *Administrative Science Quarterly*, 41, 4, PP 574-599.
- Robinson, S., y Morrison, E. (2000). The development of psychological contract breach and violation: a longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 525-546.
- Robinson, S. L., y Rousseau, D. M. (1994). Violating the psychological contract: Not the exception but the norm. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 245-259.
- Robinson, S. L., Kraatz, M. S., y Rousseau, D. M. (1994). Changing obligations and the psychological contract: A longitudinal study. *The Academy of Management Journal*, 37, 1, 137-152.
- Rodriguez, G. Gómez, J. Gil Flores y García Jiménez, E. (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*. Ed. Aljibe. Málaga

- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and Implied Contracts in Organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal* 2, 2, 389 - 400.
- Rousseau, D. M. (1990). New hire perceptions on their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts. *Journal of Organizational Behavior*, 11, 389-400.
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. London: Sage.
- Rousseau, D. M. (1998). The "problem" of the psychological contract considered. *Journal of organizational behavior*, 19, pp 665-671.
- Rousseau, D. M. (2001). Schema, promise and mutuality: The building blocks of the psychological contract. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74, pp. 511-541.
- Rousseau, D. M., y Greller, M. (1994). Human resource practices: administrative contract makers. *Human Resource Management*, 33, 385-401.
- Rousseau, D. M., y McLean Parks, J. (1993). The contracts of individuals and organizations. *Research in Organizational Behavior*, 15, 1-43.
- Rousseau, D. M., y Tijoriwala. (1998). Assessing psychological contracts: Issues, alternatives and measures. *Journal of Organizational Behavior*. 19, 679 - 698.
- Rousseau, D. M., y Wade-Benzoni, K. A. (1994). Linking strategy and human resource practices: How employee and customer contracts are created. *Human Resource Management* 33, 463-489.
- Ruiz Quintanilla S. A. y Wilpert, B. (1991). *Are work meanings changing?* European World and Organizational Psychologist
- Ruiz Quintanilla, S. A. y Wilpert, B. (1988). *The meaning of working-scientific status of a concept*, en V. de Keyser, T. Qvale, B., Wilpert y S.A. Ruiz Quintanilla (Eds.),

The meaning of work and technological options. New York. John Wiley and Sons

Salanova, M., Gracia, F. y Peiró, J. M. (1996). *Significado del Trabajo y valores laborales. En J. M. Peiró y F. Prieto. Tratado de Psicología del Trabajo, Volumen II.* Madrid: Síntesis.

Schlemenson, A. (2002). *La estrategia del talento. Alternativas para su desarrollo en organizaciones y empresas en tiempos de crisis.* Buenos Aires. Edit. Paidós.

Shore, L. M. y Tetrick, L. E. (1994). *El contrato psicológico como marco explicativo en la relación laboral.* Tendencias en el comportamiento Organizacional. Vol. 1. Pág. 91-109

Topa, G. (2005) Ruptura de contrato psicológico y burnout en equipos de intervención en emergencias y catástrofes. *Ansiedad y estrés*, 11 (2-3), 265 –279

Topa, G, y Morales, J. F. (2004) Dos perspectivas del contrato psicológico: percepción de ruptura y atribuciones según subordinados y jefes. *Revista de Psicología social aplicada* 14 (1), 87-106

Topa, G. y Morales, J. F. (2005a). El síndrome de burnout y sus efectos en la salud: el papel de la ruptura de contrato psicológico en una muestra de funcionarios de prisiones españolas. *Revista Mexicana de Psicología* 22. (2), pp. 481-490.

Topa, G. y Morales, J. (2005b). Determinantes específicos de la satisfacción laboral, el burnout y sus consecuencias para la salud: un estudio exploratorio con funcionarios de prisiones. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy.* Vol. 5, Nº 1, pp 73-83. España.

Topa, G. y Palací, F. J. (2004a) ¿Ruptura o cumplimiento del contrato psicológico? Una revisión meta-analítica de la investigación empírica. *Acción Psicológica*, 3, (3), 155-171

- Topa, G. y Palací, F. J. (2004b). La Ruptura del Contrato psicológico y las Respuestas del Trabajador. ¿Relaciones Mediadas por la Confianza Organizacional? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 20. (1), pp.31 – 45.
- Topa, G., Fernández, I., y Lisbona, A. (2005). Ruptura de contrato psicológico y burnout en equipos de intervención en emergencias y catástrofes. *Revista Ansiedad y Estrés*, 11 (2-3), 265-279.
- Topa, G., Lisbona, A., Palací, F., y Alonso, E. (2004). La relación de la cultura de los grupos con la satisfacción y el compromiso de sus miembros: un análisis multigrupo. *Psicothema*, Vol. 16, nº 3, pp. 363-368
- Topa, G., Morales, F., y Marco, D. (2008). Psychological contract breach and outcomes: Combining meta-analysis and structural equation models. *Psicothema*, Vol. 20, nº 3, pp. 487-496
- Topa, G., Moriano, J., y Morales, F. (2009). Las reacciones de terceras partes ante la injusticia organizacional. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 9, 1, 79-88.
- Topa, G., Palací, F., y Morales, F. (2004). La ruptura de contrato psicológico y las respuestas del trabajador. ¿Relaciones mediadas por la Confianza Organizacional? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 20 (1), 31-45.
- Topa, G.; Morales, J., y Palací, F. (2005). El cumplimiento del contrato psicológico y su relación con la cultura organizacional para nuevos y veteranos: un análisis multigrupo. *Apuntes de Psicología* 23, (1), págs. 53-70. Colegio Oficial de Psicología de Andalucía Occidental y Universidad de Sevilla. España.
- Torrez, A. y Contreras Soto, R. (2008). *En torno a las universidades emprendedoras: educación, vinculación, desarrollo y reformaciones*. Universidad de Guanajaco.

Vauro Desiderio, M. R. (2013). *El estado del contrato psicológico y su relación con la calidad de vida laboral en profesionales de la salud de Chile*. Tesis de doctorado en Psicología Social y Antropología de las organizaciones. Universidad de Salamanca.

VVAA (2018). *Escribiendo Una Revisión de Literatura y Usando Una Matriz de Síntesis*. Miami: FIU.

Weiss, R. y Kahn, R. (1960). *Definitions of Work and Occupations*. Social Problems.

Anexos

Este cuestionario tiene por finalidad conocer como las personas viven en las organizaciones en que trabajan, cuáles son sus prácticas y cuál es su concepción acerca del trabajo. En consecuencia la actual investigación puede ayudar a conocer las opiniones que tienen los trabajadores del funcionamiento de las organizaciones. Tu participación en la encuesta es voluntaria, así como la decisión de no continuar con el cuestionario en cualquier momento.

La encuesta es anónima y los datos que surjan son confidenciales.

Es muy valioso que respondas por completo el cuestionario y si tenés dudas por favor pregunta al responsable de la encuesta.

No existen respuestas malas o buenas, correctas o incorrectas ya que lo que vale es tu opinión sobre estos temas.

Te agradezco mucho tu disponibilidad para responder al cuestionario.

A- Por favor, indique en qué medida está de acuerdo con cada una de las afirmaciones que le presentamos a continuación sobre el trabajo como actividad humana. Cuánto más exprese su pensamiento una afirmación, más puntos debería asignarle. (Redondee su respuesta)

A1- Creo que las cosas más importantes que ocurren en la vida de las personas tienen que ver con el trabajo	1	2	3	4	5	6	7
A2- Creo que la principal función del trabajo es la de producir ingresos	1	2	3	4	5	6	7
A3- Creo que los objetivos principales en la vida de las personas deberían orientarse al trabajo	1	2	3	4	5	6	7
A4- Creo que la principal función del trabajo es la de permitir contactos interesantes con otras personas	1	2	3	4	5	6	7
A5- Creo que el trabajo debería considerarse central en la vida de las personas	1	2	3	4	5	6	7
A6- Creo que el trabajo consiste principalmente en una forma útil de servir a la sociedad	1	2	3	4	5	6	7
A7- Creo que el trabajo es algo en lo que la gente debería involucrarse la mayor parte del tiempo	1	2	3	4	5	6	7
A8- Creo que el trabajo es, en general, una de las cosas más importantes en la vida de las personas	1	2	3	4	5	6	7
A9- Creo que el trabajo tiene la función principal de dar status y prestigio	1	2	3	4	5	6	7
A10- Creo que el trabajar, en sí mismo, es básicamente interesante y satisfactorio	1	2	3	4	5	6	7
A11- Creo que la vida sólo tiene sentido para las personas cuando se involucran en su trabajo	1	2	3	4	5	6	7
A12- Creo que en la vida no hay nada más importante que el trabajo	1	2	3	4	5	6	7
A13- Creo que el trabajo tiene la función principal de mantener ocupadas a las personas	1	2	3	4	5	6	7
A14- Creo que el trabajo debería consumir una mínima parte en la vida de las personas.	1	2	3	4	5	6	7

B- Para el próximo grupo de preguntas nos gustaría que reflexionara sobre lo que

trabajar significa para usted en la actualidad. Por favor recuerde que no nos estamos refiriendo solamente a su situación presente. Estamos interesados en saber qué creencias y valores tiene en lo personal, considerando el trabajar como resultado de la totalidad de su vida laboral.

<p>B1- Ante todo, me gustaría que me dijera, en sus propias palabras, qué es lo más importante para usted con respecto al trabajo</p>																	
<p>B2- ¿Hay algo con respecto al trabajo que realmente lo moleste?</p>																	
<p>B3- ¿Cuán importante y significativo es el trabajo en la totalidad de su vida? (Marcar un solo número)</p> <p>Una de las cosas menos importantes en mi vida</p> <p>De mediana importancia en mi vida</p> <p>Una de las cosas más importantes en mi vida</p>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left; width: 20%;">Menos</th> <th style="text-align: center; width: 40%;">Mediana</th> <th style="text-align: right; width: 20%;">Más</th> <th style="width: 20%;"></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">_____</td> <td style="text-align: center;">_____</td> <td style="text-align: center;">_____</td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">4</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">5</td> <td style="text-align: center;">6</td> <td style="text-align: center;">7</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Menos	Mediana	Más		_____	_____	_____		1	2	3	4	5	6	7	
Menos	Mediana	Más															
_____	_____	_____															
1	2	3	4														
5	6	7															
<p>B4- Indique colocando números de 1 (más importante) a 6 (menos importante), el orden de importancia que Ud. otorga en su vida a las siguientes esferas: (Las esferas deben irse ordenando, según su criterio, de la más importante (a la que le pondrá un 1), la segunda en importancia (a la que le pondrá un 2) sucesivamente hasta la menos importante (a la que le colocará un 6):</p>	<p>a- _____ El ocio (aficiones, deportes, recreo y contacto con amigos, etc.)</p> <p>b- _____ La comunidad (asociaciones de vecinos, culturales, sindicatos u organizaciones políticas, etc.)</p> <p>c- _____ El trabajo</p> <p>d- _____ La religión (actividades religiosas, etc.)</p> <p>e- _____ La familia</p>																

	f-_____La amistad
<p>B5- No todas las personas quieren decir lo mismo cuando hablan sobre trabajo. ¿Cuándo considera usted una actividad como trabajo? Elija cuatro afirmaciones de la lista que mejor definen una actividad como “trabajo”.</p>	<p>Si lo hace en un lugar de trabajo</p> <p>Si alguien le indica lo que tiene que hacer</p> <p>Si es físicamente agotador</p> <p>Si está dentro de sus tareas</p> <p>Si lo hace como contribución a la sociedad</p> <p>Si, al hacerlo, usted tiene un sentimiento de pertenencia</p> <p>Si es mentalmente agotador</p> <p>Si lo hace en determinado horario (por ejemplo, de 8 a 5)</p> <p>Si le agrega valor a algo</p> <p>Si no es agradable</p> <p>Si obtiene dinero por hacerlo</p> <p>Si debe ser responsable de él</p> <p>Si tiene que hacerlo</p> <p>Si otros obtienen ganancias de él</p>

C- Marque con una X el número de la escala que más se ajuste a su criterio sobre la importancia que tiene cada uno de los siguientes elementos y características relacionados con el trabajo. Cuanto más se ajuste a su criterio, el número tendrá que ser más alto.

C1-Las oportunidades de aprender nuevas cosas mediante el trabajo	1	2	3	4	5	6	7
C2-Las oportunidades de ascenso o promoción	1	2	3	4	5	6	7
C3-Tener una gran autonomía para realizar el trabajo	1	2	3	4	5	6	7
C4-Que haya un buen ajuste entre las exigencias del trabajo y mi preparación o experiencia	1	2	3	4	5	6	7
C5-Tener mucha variedad en las cosas que se hacen en el trabajo	1	2	3	4	5	6	7
C6-Tener una buena estabilidad en el empleo	1	2	3	4	5	6	7

C7-Tener buenas condiciones físicas en el trabajo (iluminación, temperatura, limpieza...)	1	2	3	4	5	6	7
C8-Las buenas relaciones interpersonales con los supervisores y compañeros	1	2	3	4	5	6	7
C9-El dinero que se consigue con el trabajo	1	2	3	4	5	6	7
C10-El tipo de ocupación o profesión en la que se Trabaja	1	2	3	4	5	6	7
C11-La empresa u organización para la que se trabaja	1	2	3	4	5	6	7
C12-El tipo de personas con las que se trabaja	1	2	3	4	5	6	7
C13-Que el trabajo que hago sea interesante	1	2	3	4	5	6	7
C14-Las tareas que se realizan mientras se trabaja	1	2	3	4	5	6	7
C15-El producto o servicio que resulta del trabajo	1	2	3	4	5	6	7
C16-Tener un buen sueldo	1	2	3	4	5	6	7
C17-Tener un horario adecuado	1	2	3	4	5	6	7

D. A continuación encontrará una serie de afirmaciones acerca de su trabajo, frente a cada una de ellas tendrá seis alternativas de respuesta que son las siguientes:

1	2	3	4	5	6
Muy de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo

1. Deberá marcar con una "X" la alternativa que describe con más exactitud su opinión frente a cada una de las afirmaciones
2. No existen respuestas buenas ni malas. Sin embargo, deberá contestar todas las afirmaciones y marcar solo una alternativa.

1. La organización cumple con los compromisos contrariados	1	2	3	4	5	6
2. La organización mantiene los compromisos laborales con sus empleados	1	2	3	4	5	6
3.El sector directivo de donde trabajo es accesible y transparente	1	2	3	4	5	6
4. La distribución de tareas se lleva a cabo de forma equitativa	1	2	3	4	5	6
5. Las recompensas otorgadas son equitativas (salario, bonos, entre otros)	1	2	3	4	5	6
6. La jornada laboral es remunerada de manera justa	1	2	3	4	5	6
7. A iguales condiciones laborales se cambiaría de su actual trabajo	1	2	3	4	5	6
8. Las quejas o sugerencias de los empleados son habitualmente consideradas	1	2	3	4	5	6
9. Conozco totalmente las condiciones de mi contrato de trabajo	1	2	3	4	5	6
10. En la organización me han informado satisfactoriamente del código de buenas prácticas laborales	1	2	3	4	5	6
11. En la organización me han informado satisfactoriamente de las condiciones Laborales	1	2	3	4	5	6
12. La dirección cumple con los acuerdos convenidos previamente de remuneración	1	2	3	4	5	6
13. La dirección cumple con los acuerdos convenidos previamente de reajuste salarial	1	2	3	4	5	6

14. La dirección cumple con los acuerdos convenidos previamente de puntualidad de pagos	1	2	3	4	5	6
15. La dirección cumple con los acuerdos convenidos previamente de estabilidad laboral	1	2	3	4	5	6
16. La dirección cumple con los acuerdos convenidos previamente de promoción y ascensos	1	2	3	4	5	6
17. La dirección cumple con los acuerdos convenidos previamente de capacitación y desarrollo	1	2	3	4	5	6

F. DATOS SOCIOLABORALES

Fecha:/...../.....

a. Edad: _____ años.

b. Sexo: 1. Hombre 2. Mujer

c. Estado civil:

- 1. Soltero/a
- 2. Convive/Pareja de hecho
- 3. Casado/a
- 4. Separado/a
- 5. Divorciado/a
- 6. Viudo/a
- 7. En pareja

d) Zona de residencia: (Indique con una cruz la opción que corresponda):

1. Ciudad de Buenos Aires

2. Gran Buenos Aires (Conurbano)

e) Cantidad de horas que trabaja (por día): _____

f) ¿Qué puesto ocupa en la organización en que trabaja? (Indique con una cruz)

1. Operativo/administrativo

2. Vendedor/ Atención al cliente

3. Técnico especializado/ Profesional sin gente a cargo

4. Supervisor/ Jefe

5. Gerente/ Director/Dueño

6. Docente

7. Otro

Especifique _____

g) Tipo de relación laboral que posee en la organización en la que trabaja: (Indique con una cruz)

1. Permanente/Estable

2. Temporario/ Contratado

3. Otra

Especifique _____

i) ¿Cuál es su Máximo Nivel de Educación Alcanzado? (Indique con una cruz)

1. No asistió

2. Primario incompleto

3. Primario completo

4. Secundario Incompleto

5. Secundario Completo

6. Terciario Incompleto

7. Terciario Completo

8. Universitario Incompleto

9. Universitario Completo

10. Postgrado Incompleto
11. Postgrado Completo

Por favor, asegúrese de haber respondido todas las frases

¡Muchas gracias por su cooperación!

Consentimiento Informado

Un estudiante de la Universidad Nacional Arturo Jauretche está realizando una investigación con el objeto de conocer algunos aspectos relacionados con los entornos laborales.

Su colaboración es muy valiosa para el trabajo, la inclusión de estos datos en la investigación es **voluntaria**. En cualquier momento puede desistir de participar y retirarse de la investigación. Lo que interesa es obtener datos sobre grupos de personas, por lo que la información es **confidencial**. A continuación, marque con una cruz la opción que corresponda y firme. Si está de acuerdo con que los datos puedan ser utilizados para la investigación, señale la opción “acepto”, en caso contrario marque “no acepto”.

ACEPTO

NO ACEPTO

FIRMA: _____

SE AGRADECE SU PARTICIPACIÓN.