

Universidad Nacional de Mar del Plata

Facultad de Psicología

Trabajo de Investigación



Tema: "Ajuste persona-ambiente. Un enfoque desde la perspectiva de la Teoría de la adecuación laboral"

Supervisor: Lic. López Alejandra.

Cátedra: Psicología Laboral.

Alumnas: Gobbini, Julieta.

Mat. 4443/98

San Martín, Ma. Jimena.

Mat. 5217/00

N° CLASIFICACION:	ADQUISICION:
T-08 6	Derechos
	N° INVENTARIO:
	1095

Año 2006

UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

INFORME FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN-

REQUISITO CURRICULAR

PLAN DE ESTUDIOS 1989 - O. C. S. 143/89

“Ajuste persona-ambiente. Un enfoque desde la perspectiva de la Teoría de la adecuación laboral”

Nombre y Apellido de las alumnas:

GOBBINI, Julieta. Mat. 4443/98 DNI. 27.693.564

SAN MARTÍN, Ma. Jimena Mat. 5217/00 DNI.29.593.309

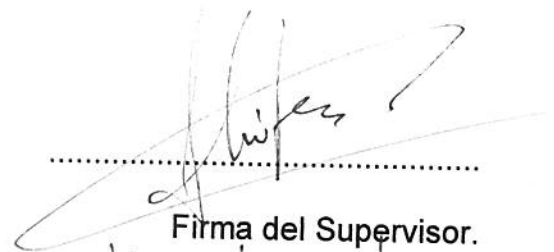
Supervisor: Lic. López, Alejandra.

Cátedra de Radicación: Psicología Laboral.

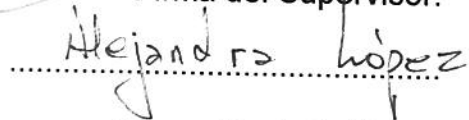
Fecha de presentación: 7 de abril de 2.006

“Este Informe Final corresponde al requisito curricular de Investigación y como tal es propiedad exclusiva de las alumnas Gobbini, Julieta y San Martín, Ma. Jimena, de la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional de Mar del Plata y no puede ser publicado en un todo o en sus partes o resumirse, sin el previo consentimiento escrito de las autoras.”

“El que suscribe manifiesta que el presente Informe Final ha sido elaborado por las alumnas Gobbini, Julieta (Mat. 4443/98) y San Martín, Ma. Jimena (Mat. 5217/00), conforme los objetivos y el plan de trabajo oportunamente pautado, aprobando en consecuencia la totalidad de sus contenidos, a los 7 días del mes de abril del año 2.006”



Firma del Supervisor.



Aclaración de la Firma.

ALEJANDRA LOPEZ
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA
MAT 45945

Sello del Supervisor.

Informe de Evaluación del Supervisor

Mediante la presente informo que las alumnas Julieta Gobbini, y Ma. Jimena San Martín han realizado este trabajo con predisposición, interés y compromiso cumpliendo los objetivos acordados. Tanto en la recopilación bibliográfica como en el trabajo de campo realizado las alumnas han demostrado aptitud personal para la búsqueda y sistematización de la información y actitud profesional en el manejo de los datos y la confidencialidad de los mismos.

Lic. Alejandra López

“Atento al cumplimiento de los requisitos prescritos en las normas vigentes, en el día de la fecha se procede a dar aprobación al Trabajo de Investigación presentado por las alumnas Gobbini, Julieta (Mat. 4443/98) y San Martín, Ma. Jimena (Mat. 5217/00).”

.....
.....

Firma y Aclaración de los miembros integrantes de la Comisión Asesora.

Fecha de Aprobación:

UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA
FACULTAD DE PSICOLOGÍA

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN-REQUISITO CURRICULAR
PLAN DE ESTUDIOS 1989 - O. C. S. 143/89

Nombre y Apellido: GOBBINI, Julieta. Mat. 4443/98

SAN MARTÍN, Ma. Jimena Mat. 5217/00

Cátedra o Seminario de Radicación: Psicología Laboral.

Supervisor: Lic. López, Alejandra.

Consignar si el proyecto forma parte de uno mayor en desarrollo: NO

Título del Proyecto: "Ajuste persona-ambiente. Un enfoque desde la perspectiva de la Teoría de la adecuación laboral"

Descripción Resumida:

La Teoría del Ajuste Laboral (T.A.L) descripta por Lawson en el año 1993, propone la interacción dinámica que ocurre entre el sujeto y su entorno ocupacional; indica que el individuo busca alcanzar y mantener la

correspondencia con su ambiente de trabajo, dicha correspondencia entre la persona (P) y su ambiente (A) tiene una base motivacional y se manifiesta a lo largo de dos dimensiones: habilidades personales vs. demandas del trabajo y valores del individuo vs. refuerzos ambientales; el ajuste en tales dimensiones aduce en resultados satisfactorios del desempeño y en la permanencia en su trabajo o su abandono.

Desde esta perspectiva teórica se han realizado numerosas investigaciones encontrándose las de Xímenez (1998, 1999) quien luego de relevar las teorías vigentes propuso un instrumento que mide la adecuación persona-ambiente. Este instrumento que fue utilizado en un estudio empírico para examinar la conmensurabilidad de sus componentes en una muestra de 591 sujetos de diferentes organizaciones españolas mediante análisis factoriales. Los resultados dan un cierto apoyo a la similaridad en la medida de P y A, pero cuando ésta se estudia a partir de criterios de varianza factorial, el apoyo solo es moderado.

En base al reactivo propuesto por Xímenez (1998) realizaremos una aplicación del mismo al personal de una empresa marplatense con el propósito de encontrar la correspondencia entre las características de las personas y las del ambiente y de ésta manera poder evaluar la motivación y la satisfacción laboral de los empleados.

Palabras Claves: Teoría del Ajuste Laboral, medida del ajuste persona-ambiente, análisis factorial, satisfacción laboral

Descripción detallada:

*Motivos y Antecedentes:

Motivadas por la necesidad de encontrar medidas que den cuenta de la satisfacción laboral de los sujetos en su trabajo, y realizar un estudio empírico sobre el mismo realizamos un relevamiento bibliográfico para conocer las teorías existentes sobre el tema.

Entre las numerosas teorías que relacionan la motivación y satisfacción laboral junto con el proceso de ajuste persona – trabajo podemos destacar las siguientes (Peiró, 1996) :

-La teoría de la satisfacción de las necesidades: esta teoría describe que la satisfacción que experimenta una persona depende del grado en el que el trabajo cubre sus necesidades

-La teoría de la discrepancia: afirma que la satisfacción es la discrepancia resultante de comparar las experiencias reales del trabajo con algún criterio personal (Locke, 1976);

-La teoría de la equidad: destaca la tendencia de las personas a evaluarse a sí mismas por la comparación con otros, si hay equidad hay

satisfacción, si no la hay, ésta teoría motiva al sujeto a actuar para poder compensar esa desigualdad (Adams, 1963);

-La teoría de la dinámica de la satisfacción: se basa en el grado de ajuste entre las expectativas, las necesidades y los motivos de la persona y del trabajo (Bussing, 1992);

-La teoría de las características del puesto: una persona experimenta una alta motivación y satisfacción laboral si ésta posee los conocimientos y las destrezas necesarias para desempeñarse en el trabajo (Hackman & Oldham, 1980)

Un creciente interés en este tema está recibiendo la Teoría del Ajuste Laboral formulada inicialmente por David y Lofquist (1984). Esta se basa en la adecuación entre la personalidad del individuo y la cultura o imagen percibida de la organización.

Esta teoría luego es desarrollada por Lawson (1993), quien enfatiza sobre la interacción dinámica que ocurre entre el sujeto y su entorno ocupacional; indica que el individuo tiene habilidades para ofrecer al trabajo y las necesidades que deben ser satisfechas mediante la actividad laboral. Plantea que cada sujeto tiene maneras propias de interactuar con su entorno, o sea, un estilo característico de responder, un estilo de personalidad individual. Estos estilos de personalidad corresponden a las cuatro características más importantes de una respuesta: rapidez

(respuesta latente), velocidad (intensidad de la respuesta), ritmo (patrón conductual) y resistencia (duración de la respuesta) Así cuando ambos tipos de correspondencia ocurren hay una mayor probabilidad que el sujeto permanezca en el trabajo.

Los estudios realizados por Xímenez (1998) indican que el ajuste persona-ambiente se concibe como una variable que refleja el grado de compatibilidad entre las características de la persona y su organización. Esta compatibilidad ocurre cuando ambas entidades comparten un mínimo de características básicas y/o cuando al menos una proporciona las que necesita la otra. El ajuste de la persona y la organización (Xímenez, 1999) ejerce una influencia directa y positiva sobre la satisfacción laboral, el compromiso de la organización y el rendimiento, y de una forma negativa sobre el estrés laboral y las intenciones de abandono de la organización.

En España, la misma autora, realizó un análisis acerca de la conmensurabilidad, el grado en que las medidas Persona y Ambiente se expresan en dominios teóricos comparables. Propone medir dicha conmensurabilidad de los componentes P-A por medio de un estudio estadístico realizando una investigación con una muestra de 591 personas de diferentes organizaciones, que presenta una medida de ajuste persona-ambiente de tipo organizacional basada en la teoría del Ajuste Laboral, con el objetivo de encontrar medidas conmensurables para sus componentes Persona-Ambiente.

Otros trabajos del mismo grupo de investigación liderado por Xímenez profundizaron en las relaciones de la teoría del Ajuste Laboral con la psicología del trabajo y las organizaciones (Xímenez & San Martín, 1999); realizaron una revisión crítica de sus problemas teóricos, metodológicos y de los estudios empíricos (Xímenez, 1999); y profundizaron metodológicamente en la consistencia de los instrumentos. Para esto, trabajaron en primera medida con el Modelo Político de TRI -Teoría de Respuesta a los Ítems- (Xímenez & Revuelta, 1999); y posteriormente con la aplicación de la Metodología de Superficies de Respuesta (MSR) (Xímenez & San Martín, 2000).

En nuestro país, siguiendo la teoría del ajuste Laboral Omar (1998) ha propuesto optimizar la decisión final en materia de selección de personal utilizando conjuntos difusos – fuzzy sets- esto es: mediante algoritmos matemáticos se ponderan y obtienen rankings de los candidatos postulantes a una ocupación determinada.

Como de arriba se desprenderá, la Teoría del Ajuste Laboral ha sido objeto de revisiones teóricas, metodológicas y empíricas, sin embargo en nuestro país – a excepción del trabajo realizado por la Dra. Omar- no se han encontrado otros antecedentes dignos de ser mencionados.

Indagar en el estado del arte de esta teoría; diferenciarla de otros marcos teóricos, profundizar el estudio de sus componentes y aplicar la

misma a un caso en particular son algunos de los motivos específicos que guían nuestro trabajo a futuro.

*Objetivos generales y particulares:

El objetivo general de la presente investigación es dar cuenta de la satisfacción laboral desde la Teoría del Ajuste Laboral. Como objetivo particular nos proponemos indagar desde esta perspectiva teórica la correspondencia persona-trabajo en una empresa de transporte de nuestra ciudad.

*Métodos y técnicas:

Se trata de una investigación no experimental constituida por dos partes: en la primer parte se realizará una reseña bibliográfica y se relevará el estado del arte de la Teoría del Ajuste Laboral; en la segunda parte se aplicará un instrumento que, desde esta perspectiva teórica se ha desarrollado, a una organización en particular.

Instrumentos:

Ximenez desarrolla en el trabajo citado arriba dos instrumentos propuestos desde la T.A.L: uno de ellos es el Minnesota Importance Questionnaire (MIQ) para la evaluación del componente (P); y el Minnesota Job Description Questionnaire, MJDQ, para la del componente A. Sobre esta base, dicha

autora ha elaborado un instrumento basado en algunos de los ítems de los cuestionarios anteriores para reflejar los factores de: seguridad, autonomía, altruismo, confort, logro y reconocimiento.

Este último instrumento, está compuesto por 15 ítems que indagan la correspondencia entre las necesidades de la persona (P) y el grado en que la organización las promueve (A). Además se indagarán los siguientes datos generales: sexo, edad, cargo, dedicación área a la que pertenece, entre otros. El cuestionario será anónimo.

Población

El instrumento se administrará a los integrantes de una empresa de transportes marplatense. Los directivos de esta empresa han entendido el propósito de nuestro trabajo y prestaron acuerdo previo para que el cuestionario sea aplicado a sus empleados.

*Cronograma de Actividades y tareas a desarrollar para alcanzar los objetivos:

Actividad	1	2	3	4	5
Búsqueda bibliográfica y del estado de las investigaciones sobre el tema	X	X			
Puesta a punto del instrumento		X			

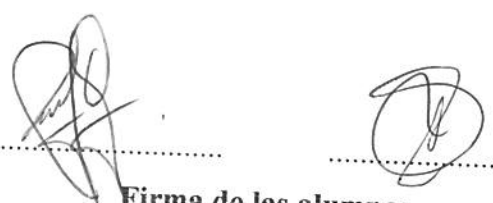
Administración del instrumento			X		
Evaluación e interpretación de los datos			X		
Redacción de los resultados				X	
Presentación del Informe Final					X

*Bibliografía:

- Adams, J. (1963). Hacia un entendimiento de la equidad. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67, 422-436.
- Bussing, A. (1992). Una inspección dinámica de la satisfacción laboral en enfermeras del psiquiátrico de Alemania. *Work and Stress*, 6, 239-259.
- Hackman, J. & Oldham, G. (1980). *Work redesign*. Addison-Wesley. Nueva York.
- Lawler, E. (1973). *Motivación en el trabajo organizacional*. Monterrey. Brooks/cole.
- Locke, E. (1976). *La naturaleza y causas de la satisfacción laboral*. Nueva York. Dunnette.
- Omar, A. G. (1998). *Selección de Personal*. Cerider.
- Peiró, J.M (1996). *Tratado de Psicología del trabajo*. Madrid. Editorial Síntesis.
- Ximenez, M. C & San Martín R. (1998). *Revista Psicológica. Análisis de la conmensurabilidad en una medida de Ajuste Persona-Ambiente: Un estudio empírico*. Madrid.

- Ximenez, M. C. & Revuelta, J. (1999). Revista Psicológica. Aplicación de un Modelo Politómico de TRI para la obtención de medidas conmensurables en una escala de Ajuste Persona-Organización. Madrid.
- Ximenez, M. C. & San Martín, R. (1999). Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones. La Teoría del Ajuste Laboral y su relación con la Psicología del Trabajo y la Organizaciones. Madrid.
- Ximenez, M. C. (1999). Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones. El Ajuste Persona-Organización: una revisión crítica de sus problemas teóricos y metodológicos y de los estudios empíricos. Madrid.
- Ximenez M. C. & San Martín, R. (2000). Revista Psicothema. Aplicación de la Metodología de Superficies de Respuesta en el estudio del Ajuste Persona-Organización. Madrid.


.....
Firma del Supervisor


.....
Firma de las alumnas

P/Área de investigación: Psicología Laboral.

Resultado de la evaluación (aprobado/rehacer):

Fecha: 15/12/2005 

Indice General

1.Introducción.....	17
2.Objetivos	37
3.Metodología.....	38
3.1.Población.....	38
3.2.Instrumento.....	39
4.Resultados.....	40
4.1.Análisis de los Ítem en general.....	41
4.2.Análisis de los Ítem por Área de Trabajo.....	46
4.3.Análisis de los Ítem por Edades.....	53
4.4.Análisis de los Resultados.....	61
5.Conclusiones.....	68
6.Bibliografía.....	70

INFORME FINAL

Título del Proyecto: "Ajuste persona-ambiente. Un enfoque desde la perspectiva de la Teoría de la adecuación laboral"

Introducción

La Psicología Laboral puede definirse como el estudio del individuo en sus dimensiones individual y social en situaciones relacionadas con el trabajo para comprender, analizar e intervenir en la problemática que se presenta en este contexto. Se definiría como la psicología aplicada al trabajo, a las relaciones laborales y a las Organizaciones.

Un tema muy investigado perteneciente a esta rama de la Psicología es la *Satisfacción Laboral* la cual es considerada como una actitud global o como un estado emocional o afectivo. Según Locke (1976) es un estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona.

Otros autores acuerdan que va más allá de las emociones y la consideran como una actitud generalizada ante el trabajo (Beer, 1964; Harpaz, 1983; Salanik y Pfeffer, 1977; Peiró, 1984; Bravo, 1992) .Estas actitudes constan de tres componentes: el "cognitivo", constituidos por los pensamientos o la apreciación del objeto en base a un conocimiento amplio y detallado del mismo; el componente "afectivo", compuesto por los sentimientos suscitados por la evaluación en función de las

experiencias positivas o negativas; y el componente “connotativo-conductual”, que serían las predisposiciones conductuales o intenciones hacia el objeto (Arnold, 1991; Morales, 1994).

Continuando con la línea de satisfacción laboral se pasarán a destacar las diversas teorías:

-*La Teoría de la Satisfacción de las necesidades*: describe que una persona va a estar satisfecha si llega a cubrir sus necesidades en el trabajo (Lawler, 1973). Plantean cuatro hipótesis sobre la conducta en las organizaciones:

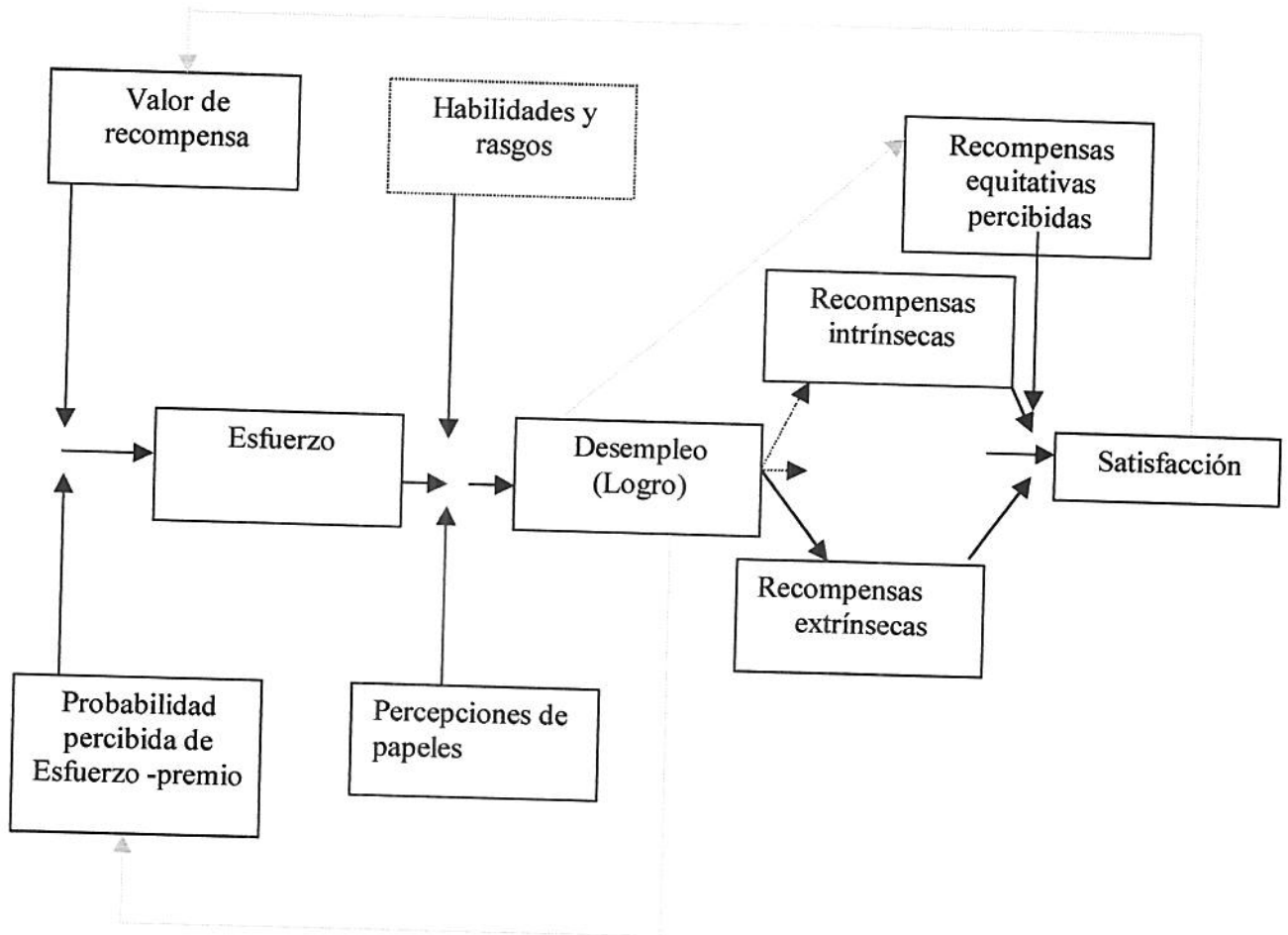
- 1- La conducta es determinada por una combinación de factores correspondientes a la persona y factores del ambiente.
- 2- Las personas toman decisiones conscientes sobre su conducta en la organización.
- 3- Las personas tienen diferentes necesidades, deseos y metas.
- 4- Las personas optan por una conducta cualquiera con base en sus expectativas que dicha conducta conducirá a un resultado deseado.

Éstos son la base del modelo el cual consta de tres componentes:

- 1- Las expectativas del desempeño-resultado: Las personas esperan ciertas consecuencias de su conducta.
- 2- Valencia: El resultado de una conducta tiene una valencia o poder para

motivar, concreta, que varía de una persona a otra.

3-Las expectativas del esfuerzo-desempeño: Las expectativas de las personas en cuanto al grado de dificultad que entraña el buen desempeño afectará las decisiones sobre su conducta. Éstas eligen el grado de desempeño que les darán más posibilidades de obtener un resultado que sea valorado.



*Satisfacción con el reconocimiento: incluiría los elogios por la realización del trabajo, los créditos por el mismo o las críticas.

*Satisfacción con los beneficios: ya sean pensiones, seguros médicos o vacaciones.

*Satisfacción con las condiciones de trabajo: tales como el honorario, los descansos, la composición física del lugar del trabajo, la ventilación o la temperatura.

Agentes de satisfacción que hacen posible la ocurrencia de estos eventos:

*Satisfacción con la supervisión: sería el estilo de la supervisión o de las habilidades técnicas, de las relaciones humanas o administrativas.

*Satisfacción con los compañeros: sería la competencia de éstos o el apoyo y amistad recibida de los mismos.

*Satisfacción con la compañía y la dirección: son los aspectos relacionados con la política de beneficios y de salarios de la organización.

-*La Teoría de la Equidad (Adams, 1963):* el factor central para la motivación en el trabajo es la evaluación individual en cuanto a la equidad y la justicia de la recompensa recibida. El término equidad se define como la porción que guarda los insumos laborales del individuo y las recompensas laborales. Según esta teoría las personas están motivadas cuando experimentan satisfacción con lo que reciben de acuerdo con el esfuerzo

realizado. Las personas juzgan la equidad de sus recompensas comparándolas con las recompensas que otros reciben. Adams afirma que cuando la gente recibe menos de lo que cree que merece, está disconforme. Cuando recibe más de lo que cree que merecen tienden a sentirse culpable e incómoda.

Rendimiento	Aportaciones
Sueldo y beneficios	Esfuerzo en el trabajo
Recompensas sociales	Educación
Recompensas psicológicas	Antigüedad
	Desempeño
	Dificultad del trabajo
	Otros

De las comparaciones sociales pueden derivarse 3 combinaciones: equidad, excesiva recompensa y poca recompensa. Las reacciones a la desigualdad pueden ser físicas o psicológicas, así como también internas o externas.

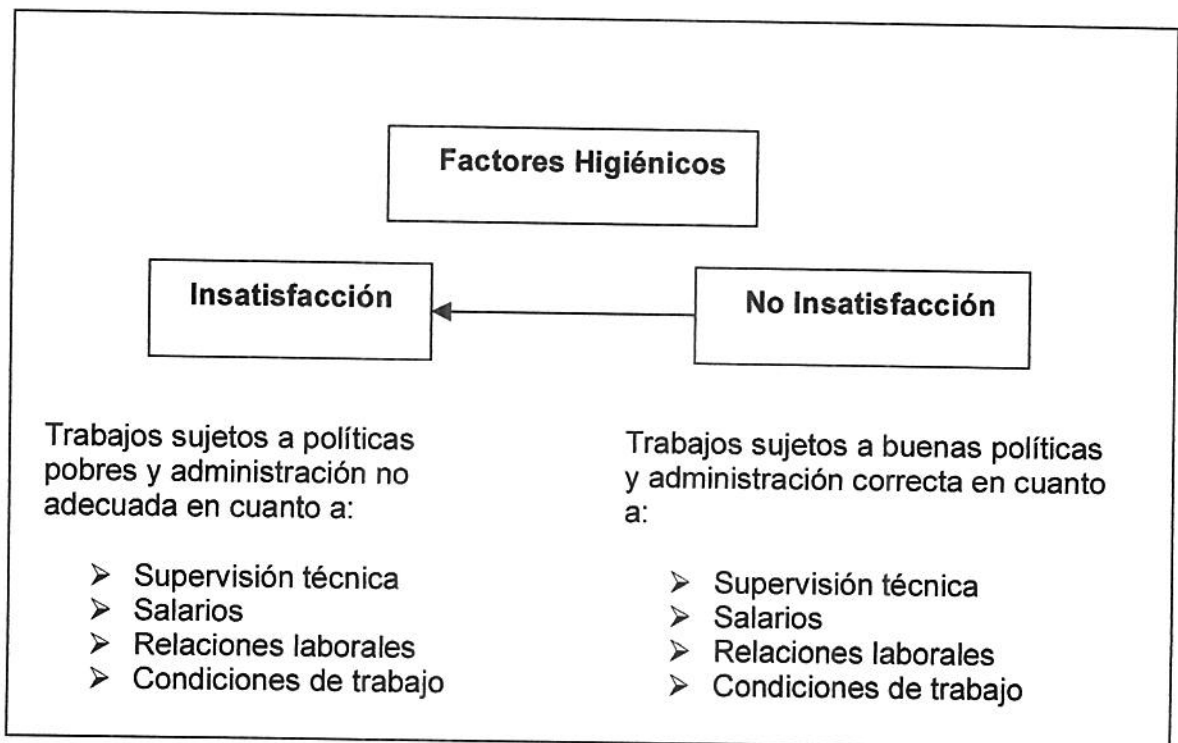
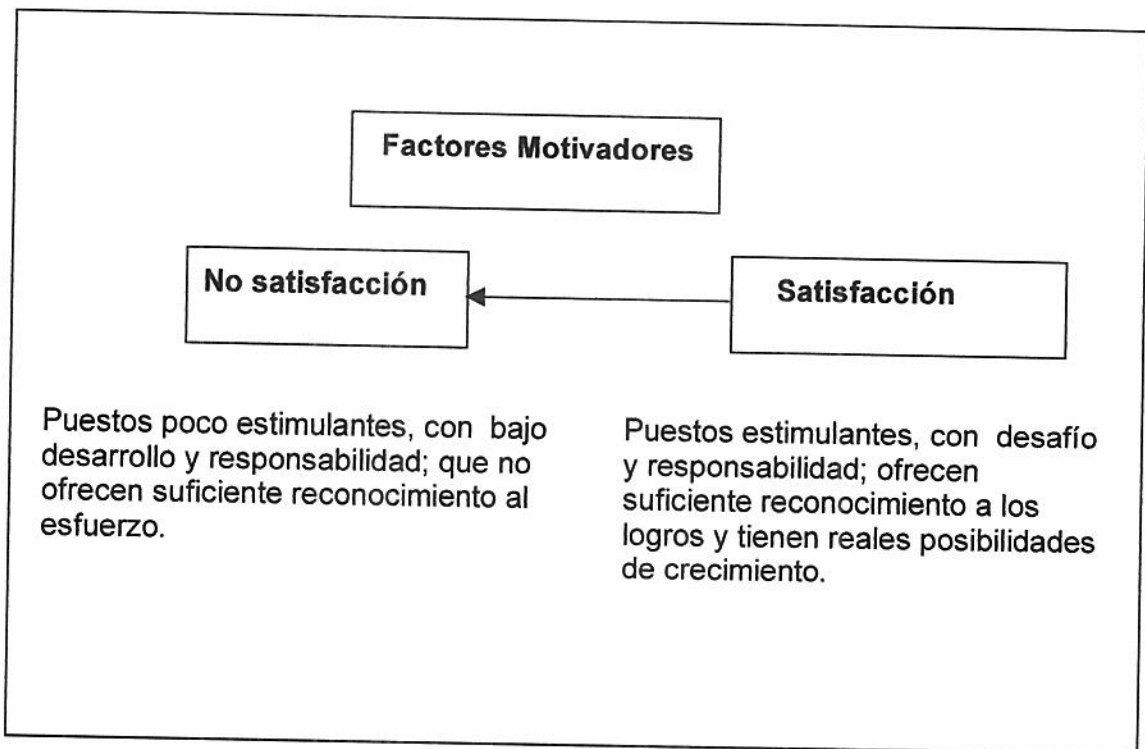
Tipo de reacción	Recompensa Excesiva	Poca Recompensa
Externa / Física	Trabajar más intensamente	Trabajar menos
Externa / Psicológica	Subestimar la recompensa	Sobreestimar la recompensa
Interna / Física	Alentar a la persona de referencia a obtener mas	Negociar para obtener mas; renunciar probablemente
Interna / Psicológica	Cambio de persona de referencia	Cambio de persona de referencia

-La Teoría de los Dos Factores (Herzberg,1978) propone la existencia de dos clases de factores :

1- Factores Motivadores o Intrínsecos, incluye la relación empleado trabajo, realización, reconocimiento, la promoción, el trabajo estimulante y la responsabilidad.

2-Factores Higiénicos o Extrínsecos: Las políticas y la administración de la empresa, relaciones interpersonales, sueldo, la supervisión y las condiciones de trabajo.

La «satisfacción laboral» e «insatisfacción laboral» se explican por diferentes factores. ; la primera por Factores Intrínsecos, mientras que la segunda, por la carencia de Factores Extrínsecos, Estas dos actitudes no se contraponen, el contrario de satisfacción laboral no es la insatisfacción laboral; sino la ausencia de satisfacción laboral y, de igual manera, lo contrario a la insatisfacción laboral no es la satisfacción laboral, sino la ausencia de insatisfacción. Los factores intrínsecos tendrían el potencial de llevar a un estado de satisfacción con el puesto, porque pueden satisfacer las «necesidades de desarrollo psicológico». De modo que el sujeto se interesará en ampliar sus conocimientos y desarrollar actividades creativas, afirmando su individualidad, logrando objetivos alcanzables sólo en puestos con dichas características, pero cuando no ofrece oportunidades de desarrollo psicológico, experimentará sólo «ausencia de satisfacción». Por otro lado, la insatisfacción laboral estaría asociada a los factores extrínsecos del trabajo, el deterioro de estos factores causaría insatisfacción. Para motivar al individuo, se recomienda poner de relieve el logro, reconocimiento, trabajo en sí, la responsabilidad y el crecimiento, y se debe cuidar también de los Factores extrínsecos.



-*Teoría de las Necesidades* (Mc Clelland,1961): Basada en la existencia de tres necesidades:

1-Necesidad de Logro: refleja el afán del individuo por alcanzar objetivos y demostrar su competencia. Las personas que tienen un grado elevado de tal necesidad dirigen su energía a terminar una tarea rápido y bien. McClelland identificó tres características de las personas con gran necesidad de logro:

- Prefieren trabajos donde puedan asumir responsabilidades en la solución de problemas y se les facilite poner en juego su iniciativa. Prefieren tener el control sobre su desempeño y no depender del azar o suerte.
- Tienden a asumir riesgos calculados y a fijarse metas moderadas, como de dificultad mediana.
- Necesitan retroalimentación continua y clara sobre sus adelantos (felicitaciones, reconocimientos).

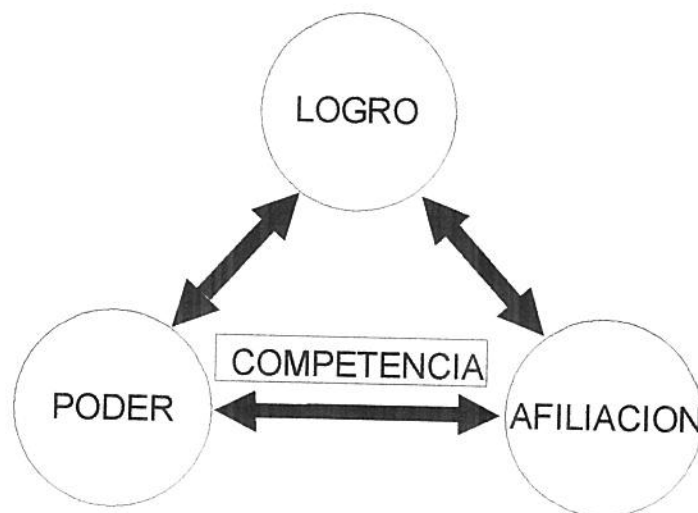
2-La necesidad de afiliación: describe la necesidad de afecto, amor e interacción con la sociedad. El deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas. Las personas con grado elevado de esta necesidad:

- Luchan por la amistad
- Prefieren situaciones de cooperación mas que las competitivas
- Desean relaciones que involucren un alto grado de comprensión mutua

3- La necesidad de poder: refleja el interés por ejercer el control en el trabajo personal y el de otros. Es la necesidad de hacer que otros se comporten de determinada manera, diferente a como hubieran actuado de manera natural. Los monarcas, gobernantes, líderes políticos y algunos ejecutivos de grandes empresas seguramente tienen elevada necesidad de poder. Las personas con elevado grado de tal necesidad:

- Disfrutan cuando están a cargo.
- Luchan por influir en otros.
- Prefieren situaciones competitivas.
- Tienen a preocuparse más por el prestigio y la influencia sobre los demás que por su desempeño eficaz.

Todas las personas tienen cada una de estas tres necesidades en cierto grado, sin embargo, no hay dos personas que las tengan exactamente en las mismas proporciones.



-Otra de las teorías sobre la satisfacción es la *Teoría de las Características del Puesto* (Hackman y Oldham, 1975): postula que la naturaleza del trabajo mismo es un determinante principal de la satisfacción con el puesto como resultado de las investigaciones sobre medidas objetivas de las características del puesto que se correlacionaban con la asistencia y satisfacción de los empleados. Esta teoría plantea un sujeto puede experimentar una elevada motivación y satisfacción laboral si éste posee los conocimientos y destrezas necesarias para desempeñarse en su puesto de trabajo.

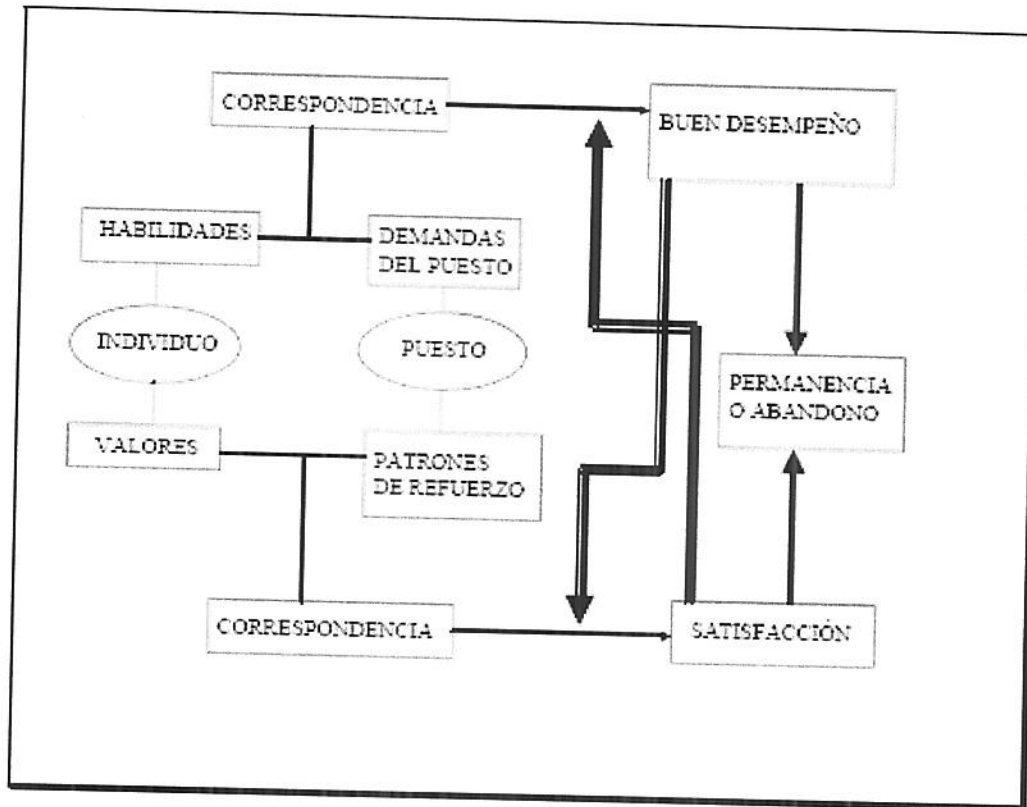
Las principales dimensiones del puesto son:

- Variedad de habilidades: Grado en que el puesto requiere de diferentes actividades para ejecutarlo, ello implica emplear diferentes habilidades y talentos.
- Identidad de la tarea: Grado en que el puesto requiere la terminación de una pieza de trabajo «integral» e identificable, del principio al final.
- Significación de la Tarea: Medida en que el puesto tiene un impacto sobre la vida o trabajo de otras personas -bien sea en la organización o en el ambiente externo.
- Autonomía: El grado en que el puesto brinda libertad, independencia y discreción sustanciales al empleado en la programación de su trabajo y en los métodos a utilizar.
- Retroalimentación del Puesto Mismo: Medida en que el desempeño de

actividades del puesto permite al empleado obtener información clara y directa sobre su efectividad.

Cada de una de estas dimensiones incluyen algunos aspectos del contenido del puesto que pueden afectar la satisfacción del empleado en el trabajo.

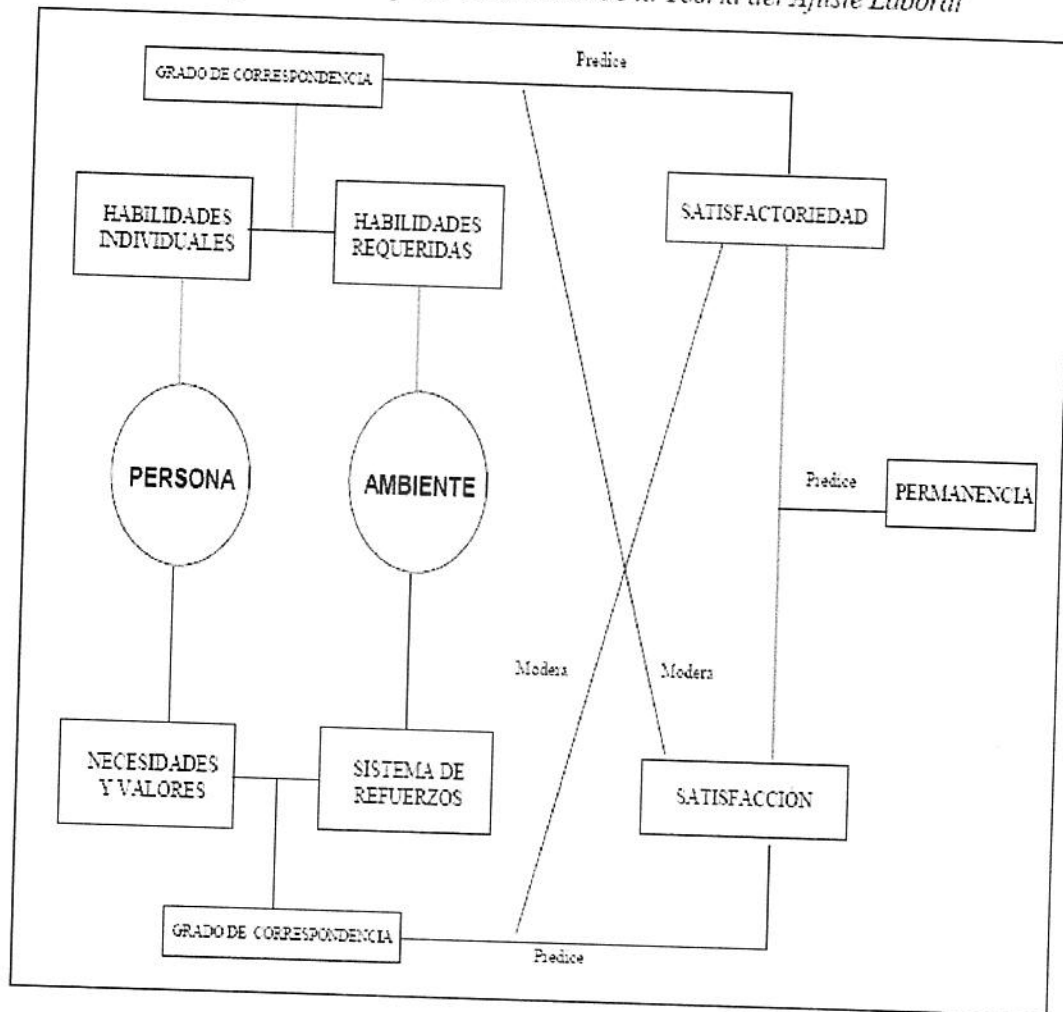
Actualmente, una perspectiva que está siendo considerada es la Teoría del Ajuste Laboral (Dawis y Lofquist, 1984). Desde la T.A.L. se explica la satisfacción en el trabajo desde sus dos versiones de satisfacción, una de ellas es la satisfacción del individuo con su ambiente de trabajo, a esto se lo denomina "SATISFACCIÓN"; mientras que la otra hace referencia a la satisfacción del ambiente de trabajo con el individuo, proceso que se denomina "SATISFACTORIEDAD". Ambos constructos se corresponden, ya que la satisfacción resulta de la correspondencia entre las necesidades y valores de la persona y los recursos que aporta el ambiente, tal es así que ésta relación se ve moderada por la satisfactoriedad, es decir, por el nivel de desempeño de los individuos en el trabajo.



Teoría del ajuste laboral (Dawis y Lofquist, 1984)

Una *definición* de la TAL se concibe como el proceso de ajuste del individuo al trabajo basado en el grado de compatibilidad entre las características de la persona y su ambiente de trabajo, dicho en otros términos, cada individuo busca alcanzar y mantener la correspondencia con su ambiente, dicha correspondencia es el motivo básico del comportamiento humano y puede describirse como el individuo cumpliendo los requisitos que le impone su ambiente de trabajo y viceversa. Así es que éste proceso continuo y dinámico se denomina “ajuste de trabajo” y se manifiesta mediante la satisfacción del individuo con su ambiente (satisfacción) y de la satisfacción del ambiente con el individuo (satisfactoriedad).

Figura 1. Principales constructos de la Teoría del Ajuste Laboral



Nota: Adaptado al castellano de Dawis y Lofquist (1984)

En relación a su *significado*, el concepto de Ajuste puede aparecer bajo diferentes términos como ser “adecuación” (fit), “correspondencia” (correspondence), “consistencia” (consistency), “encaje”-“coincidencia”-“acoplamiento” (match), “congruencia” (congruente), “acomodación” (acomodation), “adaptación” (adjustment, adaptation) entre otros de menor relevancia. Pese a que todas estas nominaciones se empleen en la mayoría de los casos como sinónimos, también se distinguen cuatro aspectos del concepto Ajuste

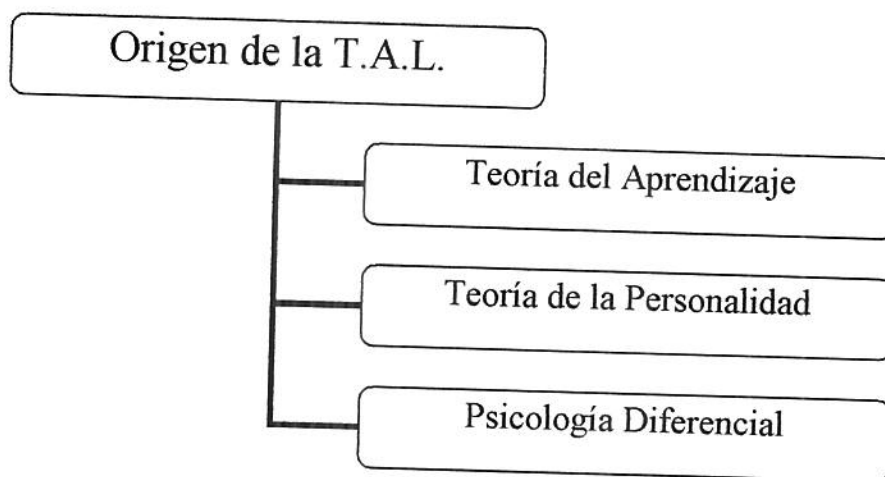
que son utilizados en forma diferentes, según sea el caso, como ser:

- 1) el “ajuste intraindividual”, que hace referencia al grado de equilibrio entre propiedades internas del mismo individuo;
- 2) como el “estado” de ajuste entre la persona y el ambiente, que enfatiza en el grado de correspondencia entre las características del individuo y su ambiente en un momento concreto;
- 3) como el “proceso” de ajuste entre la persona y su ambiente, que se centraría en la misma interacción que el anterior pero a través del tiempo; y
- 4) como las “consecuencias” del ajuste, es decir, los efectos que produce el proceso de ajuste y sus diversos estados.

En cuanto a los *componentes* del ajuste, se puede decir que son: “habilidades individuales” y “necesidades” de la persona; mientras que para el ambiente se utilizan términos como “recursos que aporta e ambiente” y “demandas requeridas por el mismo”. Ahora la correspondencia entre las necesidades de la persona y los recursos que aporta e ambiente produce “satisfacción” (un indicador interno del ajuste), mientras que la correspondencia entre las habilidades de la persona y las habilidades requeridas por el ambiente produce “satisfactoriedad” (un indicador externo del ajuste). Teniendo en cuenta lo desarrollado, se puede deducir que, para que un individuo permanezca o no en el trabajo, tiene que haber una estabilidad entre la correspondencia persona y ambiente determinada tanto por la satisfacción como por la satisfactoriedad.

En relación a su *origen*, se ha demostrado que la TAL se deriva de la Teoría

del Aprendizaje y de la Personalidad (en especial de la teoría de las necesidades) y de la Psicología Diferencial (principalmente de la evaluación psicométrica de las diferencias individuales); hoy en día, el desarrollo y la evaluación continua tanto de sus constructos teóricos así como de sus investigaciones, procuraron que se expandiera, aplicándose en distintas áreas y convirtiéndose en la teoría más importante sobre el tema de la “convergencia”.



Otro estudio de Dawis y Lofquist (1984), plantea una cuestión similar, desarrollan el concepto de “Estilo de ajuste” (E. A.) que hace referencia a la correlación P-A según cuatro dimensiones:

1) la *flexibilidad*, correspondiente al desajuste que una persona puede tolerar sin actuar para cambiar el ambiente; o sea tolerancia a la no correspondencia entre las características del nuevo empleado y las del ambiente laboral, antes de que el nuevo empleado considere necesario responder con el

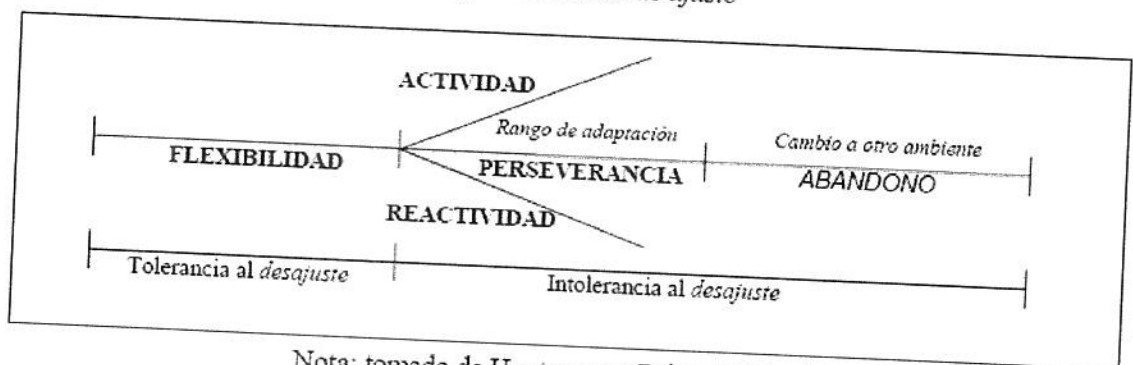
objetivo de reducir el grado de no correspondencia

2) la *actividad*, probabilidad de utilizar el modo activo de adaptación para reducir la no correspondencia, es decir cuanto el individuo cambia el ambiente ante los desajustes;

3) la *reactividad*, probabilidad de utilizar el modo reactivo de adaptación para reducir la no correspondencia; cuando el individuo cambia algo de sí mismo en respuesta al desajuste; y finalmente

4) la *perseverancia* o la tolerancia al desajuste con el ambiente antes de abandonarlo, es decir, que viene indicada por el tiempo de permanencia: el tiempo en que una persona es capaz de mantenerse intentando cambiar los desajustes, si transcurrido un tiempo no hay cambios, el individuo abandona ese ambiente.

Figura 2: Estilos de ajuste



Nota: tomado de Hontangas y Peiró, 1996. p.267

En relación a las *aportaciones*, que ha realizado la TAL, las más importantes corresponden a la construcción de diferentes instrumentos de medida, entre los más citados figuran el M.I.Q. (Minnesota Important Questionnaire. Gay,

1971) y el M.J.D.Q. (Minnesota Job Description Questionnaire. Borgen, 1968); ambos instrumentos fueron llevados a cabo, en estudios factoriales, con más de 20.000 sujetos, donde se ha mostrado que tanto la medida P que refiere a las características de la persona , como la de A que refiere a las características del ambiente. Ambos instrumentos constan de 20 ítems organizados en 6 factores conmensurables (seguridad, autonomía, altruismo, confort, logro, posición-estatus), por que constituyen una buena operativización del Ajuste P-A (Ximénez, San Martín, 1998). De éstos instrumentos de medida, el M.I.Q. y el M.J.D.Q., se desprende el Cuestionario sobre Ajuste Persona-Ambiente”; el cual utilizamos en este trabajo.

Esta perspectiva teórica ha encontrado basamento empírico en los trabajos de Ximénez (1998,1999) quien luego de revelar las teorías vigentes propuso un instrumento trabajando desde la TAL, el cual mide la adecuación persona-ambiente.

Uno de sus trabajos (1998) ha consistido en la obtención de medidas conmensurables de ajuste persona –ambiente; la conmensurabilidad refiere al grado en que las medidas de persona (P) y ambiente(A) se expresan en dominios teóricos similares o comparables. Con este objetivo realiza la aplicación del Cuestionario sobre Ajuste Persona –Ambiente a una muestra de 591 personas de diferentes organizaciones, para evaluar la “conmensurabilidad de los conceptos” : significa que las medidas de P y A deben reflejar aspectos teóricos equivalentes; utilizando los mismos ítems en ambas medidas; también ha analizado la “conmensurabilidad de unidades de medida” que consiste en

que las unidades empleadas en la escala de medida de P sean equivalentes a las empleadas en la A, o sea que se utilizan respuestas semejantes para ambas medidas; y finalmente estudió la “comensurabilidad de estructura” que consistiría en la organización paralela y equivalente tanto de las características de la persona(P) como las del ambiente(A), y esto lo ha evaluado comprobando si ambas medidas obtienen estructuras factoriales similares mediante análisis factoriales separados en los ítems de P y A. En este estudio se evidencia que las medidas P y A se organizan en seis dimensiones teóricas comparables: “*la seguridad*” o el grado en que el ambiente de trabajo proporciona estabilidad a las personas; “*la autonomía*” o el grado en que el ambiente estimula la iniciativas; “*el altruismo*” o el grado en que el ambiente fomenta la armonía entre las personas que los componen; “*el confort*” o el grado en que el ambiente ofrece comodidad y no estrés ; “*el logro*” o el grado en que el ambiente de trabajo promueve que se cumplan sus objetivos y “*la posición / estatus*” o el grado en que el ambiente proporciona reconocimiento y prestigio a las personas.

Otro de sus estudios (1999) aborda el problema metodológico del uso de métodos directos para la comprobación del criterio de “comensurabilidad de unidades de medida” en las medidas sobre ajuste persona –ambiente mediante la aplicación de un modelo politómico, para estimar valores de rasgo conmensurables en dimensiones diferentes.

Los resultados de sus diferentes estudios empíricos (Ximénez y San Martín, 1999; Ximénez, 1999) han demostrado que el Ajuste P-A ejerce una influencia directa y positiva sobre la satisfacción laboral como también en menor

medida sobre el compromiso con la organización y el rendimiento; así como también influye en forma negativa sobre el estrés laboral y las intenciones de abandono de la organización.

En definitiva, todos los estudios teóricos y empíricos realizados por ésta autora, demuestran la conmensurabilidad en que las medidas de P y A se expresan en dominios teóricos similares o comparables, lo cual demostraría la estandarización de un método de medida que operativiza sobre el ajuste P-A de forma coherente.

Nuestro objetivo es continuar revisando las teorías propuestas hasta el momento como también sus metodologías y estudios empíricos para poder aplicarlas en la Argentina, más precisamente en una Empresa de Transporte de nuestra ciudad; y dar cuenta de la Satisfacción Laboral de sus diferentes empleados desde el marco teórico de la T.A.L.

Objetivos

El objetivo general de la presente investigación es dar cuenta de la satisfacción laboral desde la Teoría del Ajuste Laboral. Como objetivo particular nos proponemos indagar desde esta perspectiva teórica la correspondencia persona-trabajo en una empresa de transportes de nuestra ciudad.

Actividades :

Para dar cuenta de los objetivos previstos realizamos las siguientes

actividades:

- a) Indagación las diferentes teorías que, desde la Psicología Laboral, abordan el tema de satisfacción laboral.
- b) Profundización en los desarrollos de la Teoría del Ajuste Laboral
- c) Realización un estudio empírico en una empresa de transportes de nuestra ciudad

Las actividades mencionadas en primer término fueron abordadas teóricamente merced a los insumos provenientes del Centro de Documentación de la Facultad de Psicología.

En cuanto a la actividad empírica, esta fue realizada gracias a la predisposición de los directivos de una empresa de transportes y logística de nuestra ciudad que entendieron los alcances del presente trabajo y se dispusieron a que concretáramos el mismo en las instalaciones de la empresa y con el personal de la misma.

Metodología

Población

La población objeto de nuestro estudio estuvo constituida por 31 sujetos (29 masculinos; 2 femeninos) de una empresa de transportes de nuestra ciudad. El

promedio de edad es de 33 años.

Para el análisis de los resultados dividimos la edad de la población en tres intervalos:

- a) Edad 1.- 20 a 30 años (n = 16)
- b) Edad 2.- 31 a 40 años (n= 8)
- c) Edad 3.- más de 41 años (n = 7)

El 36% de las personas que componen la muestra ocupan puestos directivos - administración, gerencia, encargados de personal-; el 45% son peones - encargadas de la carga y descarga del material, de la limpieza y del mantenimiento del lugar y un 19% corresponden al sector de chóferes ya sean de corta o de larga distancia. Esta división de tareas fue tomada en cuenta para el análisis de los resultados por áreas de trabajo quedando compuesta de la siguiente forma:

- a) Area 1.- Chóferes
- b) Area 2.- Peones
- c) Area 3- Gerencia

Instrumento

El Instrumento utilizado en nuestro trabajo fue El Cuestionario sobre "Ajuste Persona-Ambiente" desarrollado y validado por Ximenez (1998,1999) según detallamos arriba. (ver Anexo).

El mismo consiste en 15 ítems a los que el sujeto debe responder en una escala tipo likert de 1 a 5 puntos; en orden creciente; siendo 1: "Nada importante" (cuando no valora el ítem como representativo de su creencia) 2: "Poco importante", 3: "Valor Medio"; 4: "Bastante Importante" y 5: "Muy importante" (cuando lo que manifiesta el ítem y sus propias creencias guardan una correspondencia absoluta).

El instrumento se divide en dos partes:

-en la primera (columna derecha) los sujetos deben ponderar en que medida las afirmaciones de los ítems se relacionan con lo que ellos consideran importante para sí – medida P- y;

-en la segunda parte (columna izquierda) los mismos ítems se relacionan con lo que ellos consideran importante para la organización en la que trabajan – medida A-

La toma del instrumento se realizó en horario de trabajo. Los empleados concurrían a un lugar de la empresa destinado a tal fin donde en grupo de cuatro completaban el mismo de forma opcional y anónima. Nuestra presencia en el lugar mientras se administraba el instrumento permitió aclarar dudas, explicitar la consigna y asegurar la total confidencialidad de los datos.

Resultados

A continuación presentamos los resultados del instrumento en las dos dimensiones exploradas: dimensión para mi - componente P- y dimensión para la organización, - componente A-

En primer término presentamos las medias observadas (en general) en cada una de las dimensiones abordadas y posteriormente presentamos las medias de acuerdo a las siguientes variables de segmentación:

a) Area de trabajo

b) Edad

La variable sexo no fue abordada debido a que la empresa está conformada en su gran mayoría por hombres, habiendo solo dos empleadas del genero femenino.

Análisis de los Ítems en general

MEDIDA ITEMS	PARA MI (P)	PARA MI ORGANIZACIÓN (A)
1-Obtención de sueldo competitivo	El 52% de los sujetos, en general, consideran bastante importante esta afirmación.	En cambio, el 42% de los sujetos no valora este ítem en el mismo sentido que la medida anterior(P), seleccionando opciones

		de respuesta de menor valor.
2-Trabajo estable	Del total de los sujetos, el 64% optan por la elección muy importante cuando refieren a esta afirmación.	El 42 % también ha seleccionado, al igual que el anterior, la opción muy importante en lo que respecta al trabajo estable.
3-Apoyo del supervisor	En la totalidad de la población: el 48% valora como bastante importante este ítem, mientras que el resto (52%) lo considera poco importante.	El 62% de los sujetos consideran de poca relevancia esta afirmación.
4-Tener en claro lo que se espera de mi	El 58% de los sujetos considera poco importante esta afirmación.	El 65 % del personal estima a esta afirmación como nada importante.
5-Poder tomar decisiones por mi cuenta	El 42% de la población estima como muy importante el poder	Mientras que el 71% de los sujetos valora esta afirmación como poco

	tomar decisiones por su cuenta.	importante, en sentido contrario a la anterior medida (P).
6-Poder aportar y poner en práctica mis ideas	El 45% de los sujetos otorga gran importancia a este ítem.	El 45% de la población asigna importancia a esta afirmación, pero en menor medida que el anterior (en relación a las opciones de respuesta seleccionadas).
7-Poder planificar mi trabajo	El 64 % de la población considera bastante importante este ítem.	El 83 % de los sujetos valora esta afirmación como muy importante.
8-Tener amistad con mis compañeros de trabajo	El 55% de la población considera muy importante esta afirmación.	Mientras que el 74% de los sujetos, valora como poco relevante el tener amistad en el trabajo.
9-Poder ayudar a los demás	El 58 % de los sujetos valora como bastante importante el poder ayudar a los demás.	En cambio, en esta medida el 58 % de la población percibe este ítem como poco significativo.
10-Poder estar	Este ítem es apreciado	El 87 % de los

ocupado todo el tiempo	por el 48 % de la población con mucha relevancia.	empleados señalan como muy importante el poder estar ocupado todo el tiempo.
11-Poder cambiar de tarea con frecuencia	El 65% de los sujetos valora como poco importante este ítem	El 74 % otorga mínima importancia al poder cambiar de tarea con frecuencia.
12-Cumplimiento de objetivos	El 74% de la población consideran a esta afirmación como muy importante.	En el mismo sentido el 58% de los sujetos valora este ítem como relevante.
13-Tener oportunidades claras de promoción	El 74 % de los empleados valora como muy importante el tener oportunidades claras de promoción.	Mientras que en esta medida el 51 % de los sujetos optan por la opción valor medio para valorar este ítem.
14-Se reconozca públicamente mi trabajo	El 77 % de la población considera como bastante importante esta afirmación.	El 55% de los sujetos percibe como poco importante este ítem.
15-Sentirse importante en el	El 32 % de los sujetos valora como muy	Mientras que el 68 % de la población considera

grupo de trabajo	relevante el sentirse importante en el grupo de trabajo.	poco importante este ítem.
-------------------------	--	----------------------------

Análisis de los Ítem por Área de Trabajo

Area Items	CHOFERES (n=6)	PEONES (n=14)	GERENCIA (n=11)
1-Obtención de sueldo competitivo	El 67% de los choferes considera bastante importante para si el obtener un sueldo competitivo. En cambio el 54% percibe que este factor como no tan importante para la organización(A).	El 71% de los peones percibe este ítem como bastante importante tanto para si, como para la organización.	La totalidad de los gerentes valoran esta afirmación como muy importante para si, mientras que el 54% la percibe como poco importante para la organización.
2-Trabajo Estable	La totalidad de los chóferes valoran este ítem como muy importante tanto para si, como para su organización.	El 78% de los peones valora este ítem como muy importante; para si, y el 71% lo considera en el mismo sentido para la organización.	El 91% de los gerentes considera muy importante esta afirmación para si, y el 72% de estos sujetos la perciben como importante para la organización.

<p>3-Apoyo del supervisor</p>	<p>El 50% de los chóferes ha elegido la opción valor medio para si en relación al apoyo del supervisor (las opiniones restantes oscilan entre poco importante y bastante importante). Mientras que un 83% percibe como bastante importante este ítem para la organización.</p>	<p>El 78 % percibe esta afirmación como bastante importante para sí, mientras que el 50% lo valora como importante para la organización(las opiniones restantes oscilan entre valor medio y muy importante)..</p>	<p>El 91% de los gerentes valora este ítem como bastante importante para si, y el 63% lo valora en la misma forma para la organización.</p>
<p>4-Tener en claro lo que se espera de mi</p>	<p>El 83% de los chóferes valora como bastante importante para si este ítem, mientras que para la organización han elegido la opción valor medio.</p>	<p>El 92% de los peones considera bastante importante esta afirmación, tanto para si, como para su organización.</p>	<p>El 91 % de los gerentes valora este ítem como bastante importante para si, y el 72% de ellos lo valora como importante para la organización.</p>

<p>5-Poder tomar decisiones por mi cuenta</p>	<p>El 83 % de los chóferes consideran para si muy importante el poder tomar decisiones por su cuenta, mientras que lo perciben como poco importante para la organización.</p>	<p>El 71% considera esta afirmación bastante importante para si, y es percibida como poco importante para la organización.</p>	<p>El 91% de los sujetos considera este ítem como bastante importante para si, mientras que para la organización la opción elegida ha sido valor medio.</p>
<p>6-Poder aportar y poner en practica mis ideas</p>	<p>El 67% de los chóferes consideran muy importante el poder aportar y poner en práctica sus ideas para si, mientras que para su organización lo perciben como poco importante.</p>	<p>Tanto para si como para la organización los peones consideran bastante importante esta afirmación (85%).</p>	<p>El 91% de los gerentes valoran para si esta afirmación como muy importante, y el 63% de ellos lo valoran en el mismo sentido para la organización.</p>

<p>7- Poder planificar mi trabajo</p>	<p>El 83% de los chóferes consideran esta afirmación como bastante importante para si, mientras que para la organización la perciben como poco importante.</p>	<p>Tanto desde para si como para su organización el 75% de los peones valoran este ítem como bastante importante.</p>	<p>El 91% de los gerentes considera esta afirmación como bastante importante para si, mientras que el 63% de ellos la percibe como importante para la organización.</p>
<p>8-Tener amistad con mis compañeros de trabajo</p>	<p>La totalidad de los chóferes consideran muy importante el tener amistad con sus compañeros de trabajo para si; y lo perciben para la organización en el mismo sentido (83%).</p>	<p>La totalidad de los peones considera muy importante esta afirmación para si, mientras que para la organización lo perciben como importante(78%).</p>	<p>El 72% valoran como importante para si este ítem, mientras que el 54 % lo percibe como poco importante para la organización.</p>

<p>9-Poder ayudar a los demás</p>	<p>Tanto para si como para su organización la totalidad de los sujetos perciben como muy importante el poder ayudar a los demás.</p>	<p>La totalidad de los peones valoran este ítem como muy importante para si, y el 85% de ellos lo percibe como importante para la organización.</p>	<p>El 91 % de los gerentes considera esta afirmación bastante importante para si, mientras que el 54 % de ellos lo consideran poco importante para su organización.</p>
<p>10-Poder estar ocupado todo el tiempo</p>	<p>El 83% de los chóferes consideran importante para si el estar ocupado todo el tiempo, y para la organización el 63% lo percibe como muy importante.</p>	<p>Tanto desde para si, como para su organización, los peones (85%) perciben este ítem como bastante importante.</p>	<p>Tanto para si, como para la organización la totalidad de los gerentes percibe como muy importante esta afirmación.</p>



<p>11-Poder cambiar de tarea con frecuencia</p>	<p>Tanto para si como para la organización los chóferes perciben como poco importante (83%) el poder cambiar de tarea con frecuencia.</p>	<p>La totalidad de los peones considera este ítem bastante importante para si, y el 71 % de ellos lo percibe como importante para la organización.</p>	<p>El 72% de los gerentes valora como poco importante para si este ítem, mientras que el 54% de ellos lo consideran importante para su organización.</p>
<p>12-Cumplimiento de objetivos</p>	<p>La totalidad de los chóferes considera como muy importante para si el poder cumplir con sus objetivos, mientras que para la organización el 83% lo considera bastante importante.</p>	<p>Tanto para si como para la organización la totalidad de los peones valoran este ítem como muy importante.</p>	<p>El 91 % de los gerentes perciben este ítem como muy importante para si, y el 81% de ellos lo valora como bastante importante para la organización.</p>

<p>13-Tener oportunidades claras de promoción</p>	<p>El 67% de los chóferes valoran como bastante importante para si el tener oportunidades claras de promoción, mientras que el 67% de ellos lo consideran importante para la organización.</p>	<p>El 78 % de los peones considera bastante importante para si esta afirmación, mientras que el 64% lo percibe como poco importante para la organización.</p>	<p>El 91% de los sujetos valora este ítem como muy importante para la si, mientras que para la organización la opción elegida ha sido valor medio.</p>
<p>14- Se reconozca públicamente mi trabajo</p>	<p>El 67% de los chóferes valora esta afirmación como muy importante para si, mientras que para la organización la organización lo perciben como poco importante.</p>	<p>El 85% de los peones consideran bastante importante para si este ítem, mientras que el 57% lo perciben como poco importante para su organización.</p>	<p>El 72% de los gerentes percibe como bastante importante para si esta afirmación, y el 63 % de los mismos lo valoran importante para su organización.</p>

15-Sentirse importante en el grupo de trabajo	El 83% de los chóferes consideran muy importante para si el sentirse importante en el grupo de trabajo, mientras que lo perciben poco importante para la organización.	El 85% de los peones valoran este ítem como bastante importante para si, mientras que el 43% de los mismos lo consideran poco importante para la organización.	El 91% de los gerentes valoran este ítem como bastante importante para si, mientras que el 81 % de ellos lo perciben como poco importante para la organización.
--	--	--	---

Análisis de los Ítem por Edades

Edad Items	EDAD 1 (n=16)	EDAD 2 (n=7)	EDAD 3 (n=8)
1-Obtención de sueldo competitivo	El 87% de este grupo valora bastante importante para si el obtener un sueldo competitivo. El 62% percibe que este ítem como para la organización.	El 57% de los sujetos considera este ítem como muy importante para si, y para su organización la opción elegida ha sido valor medio.	El 87% de estos sujetos consideran esta afirmación como bastante importante para si, mientras que el 62% la percibe como importante para su organización.

<p>2-Trabajo Estable</p>	<p>La totalidad de los sujetos de este grupo consideran este ítem como muy importante tanto para si, como para su organización.</p>	<p>La totalidad de los sujetos considera para si muy importante este ítem, y el 57% lo valora importante para la organización.</p>	<p>La totalidad de los sujetos de este grupo percibe como muy importante esta afirmación tanto para si como para la organización.</p>
<p>3-Apoyo del supervisor</p>	<p>El 93% de los sujetos considera bastante importante para si, este ítem y el 75% lo percibe como importante a este ítem para la organización.</p>	<p>El 56 % considera este ítem como bastante importante para sí, mientras que el 85% lo percibe en el mismo sentido para la organización.</p>	<p>El 56% de los sujetos considera importante para si este ítem, y el 88% de ellos lo percibe como bastante importante para la organización.</p>

<p>4-Tener en claro lo que se espera de mi</p>	<p>El 87% de los sujetos percibe este ítem como muy importante para si, y el 75% lo percibe como bastante importante para la organización.</p>	<p>El 85% de los sujetos de este grupo percibe como bastante importante para si este ítem, mientras para la organización la opción elegida ha sido valor medio.</p>	<p>El 87% de los sujetos considera este ítem como bastante importante para si, mientras que el 62% de los mismos lo percibe como importante para su organización.</p>
<p>5-Poder tomar decisiones por mi cuenta</p>	<p>El 75 % de los sujetos de este grupo perciben como bastante importante para si esta afirmación, y para su organización han elegido la opción valor medio.</p>	<p>Tanto para si como para la organización, los sujetos consideran importante el tomar decisiones por su cuenta (71%).</p>	<p>El 75% de los sujetos percibe este ítem como importante para si, mientras 62 % lo considera poco importante para la organización.</p>

<p>6-Poder aportar y poner en practica mis ideas</p>	<p>El 81% de los sujetos valoran de muy importante el poder aportar y poner en practica sus ideas para si, mientras que para su organización el 75% de ellos lo percibe como bastante importante.</p>	<p>El 85 % de éste grupo considera bastante importante para si ésta afirmación, mientras que el 71% lo considera importante para la organización.</p>	<p>El 75% de éste grupo de sujetos consideran como muy importante para si, mientras que el 62% de los mismos lo valoran como bastante importante para su organización .</p>
<p>7- Poder planificar mi trabajo</p>	<p>La totalidad de los sujetos de este grupo considera tanto para si como para la organización muy importante el poder planificar su trabajo.</p>	<p>El 71 % de éstos sujetos consideran para si bastante importante éste ítem, mientras que el 57% lo considera poco importante para la organización.</p>	<p>El 87% de estos sujetos considera este ítem como bastante importante para si, y el 62% lo percibe como importante para la organización.</p>

<p>8-Tener amistad con mis compañeros de trabajo</p>	<p>El 69% de los sujetos de estas edades considera muy importante para si el tener amistad con sus compañeros de trabajo; mientras que se lo considera bastante importante para la organización.</p>	<p>La totalidad de los sujetos considera muy importante este ítem para si, mientras que el 71% lo perciben como importante para su organización.</p>	<p>El 75% considera bastante importante para si y para la organización este ítem.</p>
<p>9-Poder ayudar a los demás</p>	<p>La totalidad de los sujetos considera bastante importante para si el poder ayudar a los demás, mientras que el 75 % lo considera importante para la organización.</p>	<p>La totalidad de estos sujetos consideran muy importante esta afirmación para si, mientras que el 57% lo considera bastante importante para la organización.</p>	<p>El 87 % de los sujetos considera esta afirmación muy importante para si, mientras que el 75 % de ellos lo consideran bastante importante para su organización.</p>

<p>10-Poder estar ocupado todo el tiempo</p>	<p>El 87% de estos sujetos consideran muy importante el estar ocupado todo el tiempo para la organización, mientras que el 56% lo percibe como bastante importante desde para si.</p>	<p>Todos ellos consideran muy importante para la organización este ítem, mientras que el 71% lo considera bastante importante para si.</p>	<p>Tanto para si, como para la organización el 75 % de los sujetos valora como muy importante esta afirmación.</p>
<p>11-Poder cambiar de tarea con frecuencia</p>	<p>El 94 % de estos sujetos, tanto para si como para su organización, consideran bastante importante el poder cambiar de tarea con frecuencia.</p>	<p>El 71% de ellos considera poco importante esta afirmación para si, mientras que el 42% lo considera importante para la organización.</p>	<p>El 75% de estos sujetos considera como poco importante tanto para si como para la organización este ítem.</p>

<p>12- Cumplimiento de objetivos</p>	<p>La totalidad de los sujetos valora como muy importante para si el poder cumplir con sus objetivos, mientras que el 87% lo considera bastante importante para la organización.</p>	<p>La totalidad de este grupo considera muy importante esta afirmación, tanto para si como para la organización.</p>	<p>El 75 % de los sujetos perciben este ítem como muy importante para si, y el 62% de los mismos lo valora como bastante importante para su organización.</p>
<p>13-Tener oportunidades claras de promoción</p>	<p>El 81% de los sujetos consideran como muy importante para si el tener oportunidades claras de promoción, mientras que para su organización el 68% de los mismos lo consideran poco importante.</p>	<p>El 85 % de los sujetos de esta edad considera bastante importante para si este ítem, mientras que el 71% lo percibe como poco importante para la organización.</p>	<p>El 75% de los sujetos considera este ítem como bastante importante para la si, mientras que el 62% lo considera poco importante para su organización.</p>

<p>14- Se reconozca públicamente mi trabajo</p>	<p>El 87% de los sujetos considera esta afirmación como muy importante para si, mientras que el 68% lo perciben como poco importante para la organización.</p>	<p>El 57% de los sujetos consideran importante para si esta afirmación, mientras que el 71% lo perciben como poco importante para su organización.</p>	<p>El 62% de los sujetos de esta edad percibe como bastante importante para si este ítem, y el 87 % de los mismos lo consideran importante para la organización.</p>
<p>15-Sentirse importante en el grupo de trabajo</p>	<p>El 87% de los sujetos de este grupo valoran de bastante relevante para si el sentirse importante en el grupo de trabajo, mientras que el 56% lo percibe importante para su organización.</p>	<p>El 58% de los sujetos valoran este ítem como importante para si, mientras que el 56% de los mismos lo consideran poco importante para la organización.</p>	<p>El 63% de los sujetos consideran esta afirmación como muy importante para si, mientras que el 61 % de ellos lo perciben como poco importante para su organización.</p>

Análisis de los Resultados

Una vez obtenido los resultados por medio del Cuestionario P-A en una muestra de 31 sujetos de una empresa de transporte, en la Ciudad de Mar del Plata, se pasó a realizar diferentes análisis: unogacias por ítems en general (teniendo en cuenta las variables de medida Para Mí y Para mi Organización), otro según la variable de Área de trabajo, por cada Ítems, según para mí y para mi organización, y también se realizó el mismo análisis pero ésta vez con la variable Edad.

A continuación se pasará a realizar una síntesis de todos los resultados desarrollados anteriormente.

Se podría decir que, desde la percepción de los sujetos, la organización no consideraría tan importante la obtención de un sueldo competitivo sobretodo para los gerentes y administradores como también para los chóferes. Sin embargo, la totalidad de los empleados (chóferes, peones y gerentes) desde su punto de vista consideran fundamental el tener un buen sueldo, y esto se evidencia más en aquellos empleados entre los 20 y 30 años así como también en aquellos de más de 40 años.

El conservar el trabajo ha sido la característica más sobresaliente del cuestionario, ya que absolutamente todos consideran importantísimo el poder conservar su trabajo.

El ser apoyados por un supervisor tiene gran relevancia más que nada en los peones y gerentes de todas las edades, esto se debería a que

su labor requiere del contacto y de la comunicación con los otros empleados, mientras que los chóferes realizarían un trabajo más autónomo.

Para los peones y gerentes, de entre 20 y 30 años y aquellos de más de 41 años, es muy importante que las personas sepan lo que se espera de ellos. Sin embargo para el grupo intermedio, cuyas edades oscilan entre los 31 y 40 años, se podría decir que no tienen en claro, según su percepción, lo que la organización espera de sí.

Para los diferentes empleados es de gran trascendencia el poder tomar decisiones por su cuenta, sin embargo ésta posibilidad se reduce bastante desde la organización según su percepción, sobretodo se consideraría que las decisiones de chóferes y gerentes de diferentes edades no son tomadas en cuenta.

La totalidad de la muestra consideraría bastante importante el poder aportar y poner en práctica sus ideas, aunque desde su punto de vista éstas no sean tomadas en cuenta por la organización, sobretodo para aquellos sujetos cuyas edades oscilan entre 31 y 40 años.

Se consideraría para todos los sujetos, menos aquellos cuyas edades rondan entre los 31 y 40 años, que según su percepción es de gran ímpetu tanto desde ellos mismos como desde la organización, el poder planificar su trabajo.

Se tendría en cuenta que es importante tanto para los peones como para los chóferes el poder establecer una amistad en su trabajo; sin embargo desde

su punto de vista, la organización no consideraría de gran trascendencia el establecer vínculos de amistad, esto se haría más presente en aquellos sujetos de más de 41 años.

Para los gerentes la amistad en el ambiente laboral es considerada poco o nada importante, mientras que el poder ayudar a los demás tiene un poco más de valor desde su perspectiva, ya que ellos considerarían que la organización estimula el compromiso con los demás.

Según su perspectiva, desde la organización principalmente así como desde uno mismo es de gran trascendencia el estar ocupado todo el tiempo para todos los empleados de diferentes edades. Según ellos, la organización considera pertinente que los peones como los gerentes le den gran interés al poder cambiar de tarea con frecuencia; sin embargo para los chóferes no hay muchas posibilidades de que su tarea varíe con el pasar del tiempo. Pese a todo esto, se evidenciaría conformidad, por parte de ellos mismos, en relación al puesto que poseen y muy poca iniciativa en querer rotar de puesto.

En todos los análisis (por ítems en general, por ítems según el área de trabajo y por ítems según la edad) se consideraría fundamental el poder cumplir con sus objetivos dentro de la organización, según su perspectiva, tanto desde ellos mismos como de la empresa, en las diferentes áreas y en todas las edades del personal.

Así como todos los empleados (de distintas áreas y edades) les gustaría ser promovidos en el trabajo, según ellos desde la organización esto no sería considerado de gran trascendencia, es decir, que para ellos la

empresa no tendría un mayor interés en promover a su personal, lo cual nos estaría indicando que de continuar así se reduciría la satisfacción laboral.

Según su percepción, se evidenciaría una gran diferencia entre la organización y el personal, ya que éstos últimos considerarían de gran ímpetu el ser reconocidos en sus labores, sobretodo los gerentes y administradores de distintas edades; sin embargo según su punto de vista para la organización ha sido el ítem menos valorado, es decir, según el personal, la empresa evidenciaría poca o ninguna importancia a que sus empleados se sientan reconocidos en público.

Ocurre lo mismo cuando hablamos de sentirse importante en el grupo de trabajo, ya que para todos los sujetos de diferentes edades, es bastante significativo desde ellos mismos ser valorados en su grupo de trabajo, mientras que según ellos desde la organización no se demostraría con el mismo ímpetu, es decir, que se consideraría poco o nada relevante que sus empleados se sientan importantes.

En síntesis, según su perspectivas, se observaría que desde la organización se le da más hincapié a todo lo relacionado con los aspectos formales del trabajo como ser el tener un puesto de trabajo estable, que éste trabajo sea reconocido económicamente, que los empleados aporten continuamente en la empresa y que puedan cumplir con los objetivos organizacionales y personales si es posible.

Sin embargo, según el personal, faltaría estimular un poco más desde la organización la relevancia de las opiniones personales de sus

empleados, así como también que éstos puedan sentirse reconocidos, valorados y promovidos, de ésta forma se lograría una mayor satisfacción conforme a sus puestos de trabajo y se interesarían en querer cambiar de tarea o en ascender de puesto, lo cual beneficiaría tanto al empleado quién será reconocido afectiva e intelectualmente y a la empresa quién recibirá más acreditación económica y un mayor reconocimiento a nivel organizacional.

Retomando las teorías de la satisfacción laboral; desde la Teoría de la discrepancia de Locke se podría decir que las dimensiones más consideradas desde ellos en el caso de los peones son: satisfacción en el trabajo, satisfacción con los compañeros, satisfacción con las promociones, satisfacción con el reconocimiento (el ser valorados en su grupo de trabajo) y satisfacción con la supervisión (el sentirse apoyados por el supervisor). Los choferes y gerentes dan relevancia a las dimensiones mencionadas anteriormente con excepción de la satisfacción con la supervisión en los primeros (ya que su trabajo es mas autónomo en comparación a las otros dos áreas), y de la satisfacción con los compañeros en el segundo (ya que no es relevante para ellos la amistad en el trabajo). Asimismo cabe destacar que ellos mismo perciben que para la organización la dimensión más relevante es satisfacción con el trabajo, en detrimento de la satisfacción con los compañeros, satisfacción con el reconocimiento y por último, satisfacción con la promoción.

Desde la Teoría de las necesidades de Mc Clelland se podría señalar que desde los sujetos que existe una gran necesidad de logro, en todas las áreas mencionadas (peones, choferes y gerentes), y una gran

necesidad de afiliación tanto en peones como en los choferes, no así en los gerentes. Mientras que los sujetos perciben que para la organización la necesidad de afiliación no es estimada como importante.

Desde la Teoría del Ajuste Laboral y teniendo en cuenta lo desarrollado hasta el momento, se podría decir que tiene que haber una congruencia entre las habilidades y necesidades de la persona y los recursos que aporta el ambiente así como las demandas requeridas por el mismo. Se podría observar que si bien hay una congruencia entre los mismos ésta no es del todo satisfactoria, ya que sólo se tienen en cuenta los aspectos formales del trabajo (como el tener un trabajo estable, un buen sueldo, la aportación continua al trabajo, etc.) mientras que estaría faltando la participación permanente de los diferentes empleados, así como también su reconocimiento laboral o el poder establecer y reforzar los vínculos con los compañeros de trabajo para una continua colaboración, reconocimiento e identidad del personal. De ésta manera se lograría una mayor satisfacción de la población total, ya que habría una óptima congruencia entre las necesidades de los sujetos y aquellos recursos que son requeridas por el medio ambiente laboral, de la misma forma que aumentaría la satisfactoriedad ya que habría una mayor congruencia entre las habilidades de éstas personas y aquellas habilidades que el ambiente requiere.

Teniendo en cuenta lo descrito hasta el momento, se podría decir que, para que los empleados permanezcan con el correr del tiempo en la empresa y estén gustosos de trabajar, crecer, desarrollarse tanto a nivel personal como a nivel empresarial, tiene que haber una estabilidad y correspondencia

entre las características de la persona y las del ambiente, las cuales están determinadas por la satisfacción y la satisfactoriedad, componentes que han de desarrollarse con plenitud en un futuro para mayor beneficio personal y empresarial.

Conclusiones

En ésta investigación se han propuesto los principales constructos de la Teoría del Ajuste Laboral, de Dawis y Lofquist (1984), siendo la misma utilizada como marco teórico para la aplicación del Cuestionario Ajuste P-A en una empresa de transporte de la Ciudad de Mar del Plata. Cabe destacar que en un estudio completo se requeriría una baremización y estandarización de dicho instrumento a nuestra realidad cultural en general y a una empresa de servicios en particular, tarea que excede los propósitos de nuestra investigación.

A lo largo de éste trabajo se ha ofrecido una introducción al fenómeno del Ajuste Persona - Ambiente teniendo en cuenta tanto desde su significado como hasta su grado de correspondencia entre las características de la persona y del trabajo.

También ha sido desarrollada la modalidad del Ajuste P-A en un caso concreto, describiendo su contenido, su criterio de comparación, su forma de evaluación y finalmente su naturaleza de relación.

Las principales consecuencias del Ajuste P-A tiene que ver con el compromiso organizacional y sobretudo con la satisfacción laboral, ésta última fue desarrollada en relación a otras medidas; así como también se realizó una descripción teniendo en cuenta su definición, sus componentes y las diferentes teorías que se relacionan con el tema.

Se realizó un análisis detallado de cada uno de los ítems del cuestionario tanto para las medidas "Para Mí" como "Para mi Organización" en general; así como también se pasó a analizar los diferentes ítems según las variables áreas de trabajo y edad para ambas medidas.

Concluyendo, se podría decir que si bien ésta línea de investigación es reciente, debería continuar realizando estudios futuros para el beneficio teórico y metodológico de la T. A. L.

Ya que hemos realizado un riguroso análisis de todas las teorías e investigaciones relacionadas sobre el tema y descubrimos que la línea de investigación del Ajuste P-A que hemos utilizado es relativamente reciente, solamente está en vigencia desde hace tres décadas; sin embargo ha creado un interés creciente tanto desde el punto de vista teórico como el aplicado en EEUU; en Europa, más específicamente en España en la Universidad de Valencia (Hontangas, 1991; Hontangas y Peiró, 1996) y en la Universidad Autónoma de Madrid (Ximenez, 1998; Ximenez y San Martín, 1998); y en la actualidad en la Argentina.

Si bien la literatura del Ajuste P-A se sigue revisando recientemente (Borman, Hanson y Hedge, 1997; Judge y Ferris, 1992; y Schneider, Goldstein y Smith, 1995), deberían estudios futuros continuar con ésta línea de investigación, trabajando en la medición P-A e incorporando otras variables para garantizar su estabilidad; asimismo se deberían aplicar a muestras de tamaño mucho más grande que la que hemos administrado nosotras, teniendo en cuenta las variables socio culturales que determinan e influyen de cierto modo en los resultados de dicho cuestionario.

Bibliografía

- Adams, J. (1963). Towards an understanding of equity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67, 422-436.
- Borgen, Weiss y otros (1968) The measurement of occupational reinforcer patterns. *Minnesota studies in Vocational Rehabilitation*, 25.
- Bussing, A. (1992). A dynamic view of job satisfaction in psychiatric nurses in Germany. *Work and Stress*, 6, 239-259.
- Caplan (1987) Person-environment fit theory and organizations. Commensurate dimensions, time perspectives and mechanisms. *Journal of Vocational Behavior*, 31, 248-267.
- Dawis y Lofquist (1984) A psychological theory of work adjustment. University of Minnesota Press. Minneapolis.
- Endler y Magnusson (1976). *Interactional Psychology and personality*. Nueva York. Hemisphere.
- Furnham y Schaeffer (1984) Person-environment fit, job satisfaction and mentalhealth. *Journal of Occupational Psychology*, 57, 295-307.
- Gay, Weiss, Hendel, Dawis y Lofquist (1971) Manual of the Minnesota Importance questionnaire. *Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation*, 28.
- Hackman, J. & Oldham, G. (1980). *Work redesign*. Addison-Wesley. Nueva York.
- Holland (1985) Making vocational choices. A theory of vocational personalities and work environments. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Hontangas y Peiró (1996). Ajuste Persona-Puesto. En Peiró y Prieto (dirs.)

- Tratado de Psicología del Trabajo. Vol. 1. Madrid. Eudema.
- Lawler, E. (1973). Motivación in work organizational. Monterrey. Brooks/cole.
 - Locke, E. (1976). The natural and causes of job satisfaction. Handbook of Industrial and Organitational Psychology. Nueva York. Dunnette.
 - Omar, A. G. (1998). Selección de Personal. Cerider.
 - Peiró, J.M (1996). Tratado de Psicología del trabajo. Madrid. Editorial Síntesis.
 - Pervin (1987) Person-enviroment congruence in the light of the person-situation controversy. Journal of Vocational Behavior, 31, 222-230.
 - Pervin y Lewis (1978). Perspectives in interaccional psichology. Nueva York. Plenum.
 - Xímenez M. C. & San Martín, R. (2000) Aplication of responce methodology to the study of person-organitation fit. Psicothema. Madrid. Vol. 20.
 - Xímenez, M. C. & Revuelta, J. (1999). Revista Psicológica. Aplicación de un Modelo Politómico de TRI para la obtención de medidas conmensurables en una escala de Ajuste Persona-Organización. Madrid.
 - Xímenez, M. C. & San Martín, R. (1999). Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones. La Teoría del Ajuste Laboral y su relación con la Psicología del Trabajo y la Organizaciones. Madrid.
 - Xímenez, M. C. (1999). Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones. El Ajuste Persona-Organización: una revisión crítica de sus problemas teóricos y metodológicos y de los estudios empíricos. Madrid.
 - Xímenez, M.C & San Martín R. (1998). Revista Psicológica. Análisis de la conmensurabilidad en una medida de Ajuste Persona-Ambiente: Un estudio empírico. Madrid.

-Ximenez, M.C. (1998). El Ajuste de la persona a la organización: Revisión, planteamiento de una medida y un estudio empírico en una muestra española. Tesis doctoral (Teseo). Universidad Autónoma de Madrid.

ANEXO

CUESTIONARIO SOBRE AJUSTE PERSONA -AMBIENTE

A continuación se presenta un listado de 15 aspectos del trabajo que pueden caracterizar tanto lo que las personas buscamos en una organización como lo que las organizaciones fomentan en sus empleados. La tarea que te pedimos es que examines cada uno de ellos y respondas a lo siguiente:

1° Contesta en la Columna Derecha dando tu opinión sobre si cada uno de estos ítems ES IMPORTANTE O NO para TI.
 2° Vuelve al principio y contesta sobre la Columna Izquierda si crees que cada uno de esos mismos aspectos ES IMPORTANTE O NO para LA ORGANIZACIÓN en que ACTUALMENTE TRABAJAS.

Para contestar dispones de cinco opciones de respuestas (en forma numérica) siendo:

Nada importante 1	Poco importante 2	Valor Medio 3	Bastante importante 4	Muy importante 5
----------------------	----------------------	------------------	--------------------------	---------------------

En definitiva tu tarea es pensar cuanta importancia otorgas a cada uno de estos valores(columna derecha) y cuanta crees que tu organización otorga a los mismos(columna izda.). Contesta ambas cuestiones por separado rodeando con un círculo el número que mejor refleje tu opinión. Si te equivocas, tacha y marca tu respuesta de nuevo.

Para mi ORGANIZACIÓN es importante que...		PARA MI es importante que...
Nada Poco Medio Bastante Mucho		Nada Poco Medio Bastante Mucho
1 2 3 4 5	...Yo obtenga un sueldo competitivo...	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	...Tenga un puesto de trabajo estable ...	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	...Mi supervisor me apoye...	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	...Tenga claro lo que se espera de mi...	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	...Pueda tomar decisiones por mi cuenta...	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	...Pueda aportar y poner en práctica mis ideas...	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	...Pueda planificar mi trabajo...	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	...Tenga amistad con mis compañeros de trabajo...	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	...Pueda ayudar a los demás...	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	...Pueda estar ocupado/a todo el tiempo...	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	...Pueda cambiar de tarea con frecuencia...	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	...Cumpla con mis objetivos...	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	...Tenga oportunidades claras de promoción...	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	...Se reconozca públicamente mi trabajo...	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	...Me "sienta importante" en mi grupo de trabajo...	1 2 3 4 5

