

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE

Reconocimiento de validez oficial de estudios de nivel superior según acuerdo secretarial 15018, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 29 de noviembre de 1976.

Departamento de Psicología, Educación y Salud

MAESTRÍA EN DESARROLLO HUMANO



**LAS CONDICIONES LABORALES Y EL POTENCIAL HUMANO.
UNA ESTRECHA RELACIÓN.**

Tesis que para obtener el grado de
MAESTRA EN DESARROLLO HUMANO

Presenta: LIC. EN PSIC. PAULINA NOVELO MEDINA

Asesor: DRA. SOFIA CERVANTES RODRÍGUEZ

San Pedro Tlaquepaque, Jalisco. mayo de 2018.

Agradecimientos

A mi familia, quienes me han apoyado en todo este viaje.

A la Dra. Sofía Cervantes Rodríguez por su guía.

A la Dra. Laura García García, por su apoyo y acompañamiento.

*A todos y todas las que participaron
de manera directa o indirecta en la realización de este estudio.*

A mis amigos y amigas, por estar.

Resumen

Dado el contexto social y laboral que se presenta en la actualidad en México, resulta pertinente indagar acerca de las condiciones laborales y su posible influencia en el acrecentamiento de los recursos de las personas en la etapa productiva (24 y 40 años de edad), o en su disminución. Este es el objetivo del trabajo investigativo que se realiza, donde a partir de la metodología cualitativa, se indaga en la experiencia de cinco personas que desempeñan actividades laborales en diversas empresas de la localidad. Para dar cuenta de lo encontrado en la investigación, se dispuso de los recursos del método fenomenológico-crítico de Dantas y Moreira (2009) y del estudio de caso de Martínez (2009), utilizándose el dispositivo metodológico de la entrevista fenomenológica propuesta por Virginia Moreira (2008), y Salvador Moreno (2014). El marco teórico se sustenta en las propuestas del Enfoque Centrado en la Persona de Carl Rogers (2014), y de Viktor Frankl (2015), por lo que el trabajo se inscribe en el campo del Desarrollo Humano. Respecto a las condiciones laborales, se incluyen los planteamientos de Contreras y cols., (2009) y Griffin y Moorhead (2010)

Palabras clave: condiciones laborales, potencial personal, entrevista fenomenológica, experiencia de trabajo, sentido del trabajo.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
3. JUSTIFICACIÓN	7
4. OBJETIVOS	
4.1 Objetivo General	9
4.1 Objetivos Particulares.....	9
5. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	
5.1 Pregunta central	10
5.2 Preguntas secundarias.....	10
6. SUPUESTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	11
7. CONTEXTO LABORAL DE LA POBLACIÓN PARTICIPANTE	16
8. CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN	17
9. MARCO TEÓRICO	18
9.1 El trabajo en la edad adulta.....	18
9.1.1 Implicación de las condiciones laborales.....	20
9.2 El desarrollo del potencial humano... ..	24
9.3 La experiencia y el sentido: mediaciones en el desarrollo del potencial humano.....	26
9.4 Calidad de Vida Laboral y Salario Emocional.....	31
10. MARCO METODOLÓGICO.....	36
10.1 La metodología cualitativa.....	36
10.2 El método fenomenológico-crítico	37
10.3 El método de estudio de caso.....	40
10.4 La entrevista fenomenológica: un instrumento metodológico.....	41
10.5 Los procedimientos metodológicos.....	43
11. HALLAZGOS DE LA INVESTIGACION	
11.1 Las condiciones laborales y su implicación en la vida del empleado.....	51
11.2 El sentido del trabajo.....	59

11.3 El salario emocional.....	62
12. DIALOGO CON AUTORES.....	66
12.1 Las condiciones laborales y la experiencia en el marco del Enfoque Centrado en la Persona	67
12.2 Salario Emocional y Calidad de Vida Laboral.....	72
12.3 El trabajo y sus sentidos.....	75
12.4 Promoción del potencial humano.....	78
13. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS.....	82
14. REFERENCIAS	88
15. ANEXOS.....	96

1. INTRODUCCIÓN

El trabajo es una dimensión de la vida del ser humano y ocupa un lugar de los más importantes. A través de éste, no sólo se logra el sustento económico, sino que, además, se realizan proyectos personales, se aprende y se promueve el desarrollo. Factores socio económicos y compromisos adquiridos propios de la edad adulta, se relacionan con la elección del trabajo y como consecuencia, la inserción a condiciones laborales que impactan el desarrollo del ser humano.

En nuestro país, las condiciones laborales, son cuestionables en cuanto a la promoción del potencial humano. El contexto laboral colabora poco a esto mismo, particularmente en cuanto al desempleo, pues en Latinoamérica la generación de empleos ha descendido hasta un 3% en 2015 (informe la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2016), y en México, el desempleo afecta a 2.5 millones de personas y de las que sí tienen un empleo remunerado, alrededor del 40% no cuenta con seguridad social (Ruiz y Ordaz, 2011). Tanto por la situación económica del país y su impacto en el empleo, así como por las condiciones laborales existentes, vale la pena indagar sobre la posible relación de estas últimas con el desarrollo humano, el cual, para efectos de este trabajo, se entiende como la capacidad de las personas, a nivel psicológico o emocional, de avanzar hacia estados de mayor bienestar, a decir de Rogers (2014).

Con la intención de elaborar un Trabajo de Obtención de Grado (TOG) para obtener la Maestría en Desarrollo Humano en el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente (ITESO), se ha realizado una propuesta de investigación denominada “Las condiciones laborales y el potencial humano: Una estrecha relación”. El objeto de estudio son las condiciones laborales y su relación con el desarrollo del potencial humano, en una población de cinco adultos en edades productivas, las que, con el fin de acotar, reconocemos en el período comprendido entre las edades de 25 y los 40, aunque algunos autores como Erikson (1969), señalan hasta los 50 años. El interés de este trabajo no es participar de una discusión respecto a lo que se considera la etapa productiva de las personas, por

lo cual hemos establecido un criterio intermedio. La perspectiva del trabajo se enmarca en el campo del Desarrollo Humano como disciplina, a partir de un marco conceptual basado en las aportaciones del Enfoque Centrado en la Persona de Carl Rogers (2014), y de Viktor Frankl (2015). El objetivo del presente trabajo es investigar si existe una relación entre las condiciones laborales y el desarrollo del potencial de las personas, particularmente en edades productivas, y, dado el caso, cómo es dicha relación. El marco metodológico es de corte cualitativo, utilizándose como método la fenomenología crítica de Dantas y Moreira (2009) y el estudio de caso de Martínez (2009). La pregunta de investigación es ¿Existe una relación entre las condiciones laborales y el desarrollo humano, y dado el caso, ¿cómo es esta relación?

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

De acuerdo con las investigaciones de Borges (1997, en Rosa y cols., 2011), el trabajo ocupa el segundo lugar en las prioridades de vida de las personas, siendo superado solamente por la dimensión familiar. Las demás esferas como la religión, ocio y comunidad, usualmente, se jerarquizan con una menor importancia. Por tanto, explorar las condiciones de trabajo, significa atender un tema de gran relevancia en la vida de las personas. Esto adquiere aun mayor importancia, cuando en nuestro país, uno de los problemas más graves es la falta de empleo o una oferta laboral que escasamente satisface los requerimientos básicos de una persona, en cualquier sentido. En los últimos años, de acuerdo con Ruiz y Ordaz (2011), el desempleo ha sido de un 3 a 5% de la Población Económicamente Activa (PEA), es decir, las que se encuentran entre los 30 años de edad, lo cual representa alrededor de 2.5 millones. Tomando en cuenta que, toda persona que declara al menos una hora de actividad a la semana se considera como “ocupado”, como señala la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en Ruiz y Ordaz (2011). De acuerdo con esta misma fuente, la cifra de desempleo se eleva a un 12%, equivalente a 5.5 millones de personas, si se consulta otro indicador de esta misma encuesta, que suma a la población “desocupada” con la “parcialmente desocupada” -quienes reportan no trabajar más de 15 horas a la semana-. Conforme la Población Económicamente Activa (PEA) ha ido aumentando en cantidad, los empleos disponibles han sido insuficientes, afectando a todos los niveles sociales y educativos, incluyendo personas con estudios de nivel superior. Sin embargo, el problema no solo radica en la desocupación, sino también en lo que sucede con la población “ocupada”, o en otras palabras, con las circunstancias en las que se da el empleo, ya que éste no necesariamente es de calidad ni permite la cobertura de necesidades básicas, y mucho menos, con condiciones que promuevan el desarrollo personal. Ruiz y Ordaz (2011), toman datos del INEGI y de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y concluyen que, en los últimos años, más del 60% del empleo remunerado no está inscrito en el

Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS); indicador contundente de la informalidad en los empleos en el país.

Las condiciones laborales que prevalecen en México, según Oliveira (2006), están marcadas por la falta de protección social, la inestabilidad laboral, la falta de formalidad en la contratación, la expansión de puestos con muy bajas remuneraciones y la baja garantía de los derechos laborales. Datos de la Encuesta Nacional de la Juventud (2015), arrojan que el solo el 77% de los asalariados cuenta con un local de trabajo, menos del 20% accede a alguna otra prestación además del salario base, sólo el 40% tiene un contrato laboral, únicamente 22% realiza actividades relacionadas con sus estudios y el 16% tiene jornadas excesivas de trabajo, o sea, de más de 50 horas a la semana. Por el contrario, únicamente el 11% de los asalariados tienen un empleo no precario o de calidad, es decir, empleos con una adecuada remuneración, pero aún deficientes en cuanto a la seguridad laboral y protección social. Si a lo anterior se le suma que, entre los 20 y 30 años, la etapa de vida de las personas se caracteriza por el comienzo de una vida independiente o la formación de la propia familia, pero, sobre todo, cuando la propia productividad va al alza, las condiciones, no sólo laborales, sino de productividad (en todo sentido), marcan una diferencia en cuanto a la calidad de vida que se tiene, e influyen o incluso, determinan- el acceso a los bienes y servicios sociales e institucionales (como la educación y la salud), además de la satisfacción de las necesidades más básicas (vivienda, alimentación etc.); todas estas, cuestiones de suma importancia en la vida de cualquier persona, y por ello, dignas de ser atendidas.

El trabajo realizado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (1986), señala que la coyuntura vivida en México debido al quiebre de una economía basada en la exportación del petróleo, aunque tuvo un impacto nocivo para nuestro país, éste se circunscribió al ámbito económico, lo que dejó poco visibilizado y en “un relativo desconocimiento de sus efectos diferenciales en los distintos estratos sociales, y de los mecanismos que han permitido a la población

más afectada hacer frente a una situación que se ha prolongado” (p. V), al menos, hasta la década de los noventa. Por su parte, el informe de este organismo (CEPAL) del año 2016, señala que, durante ese mismo año, la proyección de la economía a nivel mundial era incierta y ha supuesto el deterioro de ingresos de muchos hogares que obligan a jóvenes y mujeres, a la búsqueda de empleo. La incorporación de estos, unida a la debilidad de generación de empleos, ha incidido en un incremento de la tasa de desempleo. Durante los últimos años, la tasa de generación de empleo se desaceleró continuamente, pasando de 1,6% en 2013 a 0,8% en 2014 y de 0,3% en 2015, y aunque en México se reportó que el crecimiento del empleo se incrementó en un 2%, una buena parte del aumento se debió a la formalización de empleos preexistentes. Para el 2016 se proyectó que la demanda laboral se mantendría, así como un bajo nivel de crecimiento del empleo asalariado, lo cual incidiría en un aumento en la tasa de desempleo y en un deterioro de la calidad media del empleo, así como el surgimiento de un mayor número de ocupaciones precarias.

Por otra parte, en el contexto de una sociedad predominantemente industrial, se le plantean exigencias de cualquier índole a los trabajadores, por lo general, para garantizar la ganancia económica, lo que sigue teniendo como consecuencia que la persona quede relegada a un segundo plano. Esto repercute en las demás dimensiones de vida, lo que, de continuar, puede disminuir la creatividad, la autoconfianza y la posibilidad de vivir en condiciones de salud y bienestar, entre otras áreas del desarrollo (Gutiérrez, 2013). Por su parte Moreira y cols. (2013), advierten, que las personas han sido posicionadas frente al trabajo, básicamente, a partir de lo que le pueden aportar a éste, o en otras palabras, a partir de los resultados obtenidos por las organizaciones, lo cual convierte al lugar de trabajo en un espacio donde las personas ya no pueden expresar su potencial, sino que son utilizadas con fines predominantemente económicos. Esto ha causado un daño importante en las personas y un aumento en la aparición de trastornos emocionales, a causa de desvincular el trabajo con el resto de las dimensiones personales, así como de sus sentidos y significados. Ejemplo de

esto, es el resultado obtenido en el estudio de Moreira y cols. (2013), donde, 17 de 72 personas entrevistadas de Brasil, Estados Unidos y Chile, arrojaron que, diversos aspectos del trabajo están asociados a la depresión: situación similar, podemos sospechar, que se da también en México.

Entonces, tomando en cuenta la situación de nuestro país, en cuanto al empleo y sus condiciones, aunado a que la persona comúnmente es mirada en función a lo que puede ser útil a la organización y no, en lo que el trabajador también necesita para su propio desarrollo, esto representa un problema digno de considerar, en cualquier tipo y entorno de trabajo; además, de que el detrimento de la fuerza laboral y personal también es el detrimento de cualquier sociedad.

3. JUSTIFICACIÓN

Tomando en cuenta las complicaciones ya mencionadas respecto al entorno socioeconómico, particularmente problemático en nuestro país, las necesidades económicas propias de la etapa de vida productiva y la manera en que las personas son consideradas en cuanto a su desempeño laboral, resulta importante prestar atención a las condiciones de trabajo, particularmente, en cuanto a si son promotoras del desarrollo del potencial de las personas o un inhibidor del mismo, particularmente en la etapa donde la productividad va al alza. Se ha aclarado que, para efectos de este trabajo, se considera como etapa productiva, la comprendida entre los 24 y los 40 años, aunque autores, como Erikson (1969), la extiende hasta los 50 años de edad. No es de interés demeritar el potencial de las personas que rebasan el rango de edad que se propone, sino acotar el margen de la investigación. Y si bien, ya se han realizado estudios respecto a la relación existente entre las condiciones laborales y el desarrollo de las personas, el bienestar individual y social, así como los efectos que estas condiciones tienen en la salud y en la productividad, entre otras cuestiones, (Contreras y cols., 2009; Griffin y Moorhead, 2010; Informe del 2015 del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2015; Ruiz y Ordaz, 2001), en la actualidad, y particularmente, nuestro país, el contexto social ha cambiado en los últimos años. Además, dada la variedad de modalidades de contratación laboral que se han dado actualmente y las implicaciones que acarrearán, vale la pena indagar la posible relación de estas condiciones laborales con el impulso o decremento del potencial de las personas, así como los fenómenos personales y sociales que pueden ir asociados a lo anterior. Algunos ejemplos de estas modalidades de contratación son: los empleos temporales o de tiempo definido, el empleo por obra, por capacitación, contratación directa o través de un tercero, éste último usualmente conocido como *outsourcing*. Otra cuestión que adquiere relevancia es indagar qué papel juega la experiencia laboral y los significados que se le otorgan a la misma, en la promoción y/o limitación del potencial de las personas. Esto, creemos que es algo digno de tomar en cuenta, ya que nos pone

frente al cuestionamiento: ¿son las condiciones laborales, o la experiencia que se tiene de estas, lo que, de manera más significativa, promueve o limita el potencial de las personas en edad productiva? Cuestión que emergió durante el transcurso de la investigación, por lo que, si bien, no es el objetivo central de nuestra investigación, si se incorpora en uno de sus objetivos particulares.

4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los objetivos de investigación, a decir de Hernández y cols., (2006), tienen la finalidad de señalar lo que se desea lograr en la investigación y habrán de expresarse con claridad ya que su función es ser la guía del estudio. A continuación, se presenta el objetivo general y objetivos específicos del presente trabajo de investigación.

4.1 Objetivo General

Investigar si existe una relación de las condiciones laborales con la promoción del desarrollo humano en cinco personas en edades entre los 24 y 40 años de edad, y dado el caso, cómo es esa relación.

4. 1 Objetivos particulares:

1. Investigar cuáles son las condiciones laborales de cinco personas en la etapa de vida señalada
2. Identificar cuál es la experiencia laboral de estas personas frente a sus condiciones laborales
3. Investigar si esta experiencia tiene relación con la promoción de su desarrollo humano y cómo es esta relación.

5. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Dados los objetivos previamente mencionados, entonces la presente investigación pretende dar respuesta a los siguientes cuestionamientos.

5.1 Pregunta central:

¿Existe una relación entre las condiciones laborales y el desarrollo humano, en cinco personas entre los 24 y 40 años de edad, y dado el caso, cómo es esa relación?

5.2 Preguntas secundarias

1. ¿Cuáles son las condiciones laborales de cinco personas en la etapa de vida señalada?
3. ¿Cuál es la experiencia laboral de estas cinco personas frente a sus condiciones de trabajo?
4. ¿Qué papel juega la experiencia del trabajo en el desarrollo del potencial de estas personas?

6. SUPUESTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Siendo la presente investigación de corte cualitativo, en donde se reconoce tanto la subjetividad del investigado como del investigador, Gómez, (2002), sugiere explicitar las ideas preconcebidas que se tengan frente al tema que se pretende estudiar. Es por esta razón que a continuación se presentan los supuestos de investigación:

- El trabajo ocupa un lugar central en la vida de los adultos.
- Las condiciones laborales tienen relación con el desarrollo o limitación del potencial humano.
- Esta relación está mediada por la experiencia y el sentido que se le otorga al trabajo.

7. CONTEXTO LABORAL DE LA POBLACIÓN PARTICIPANTE

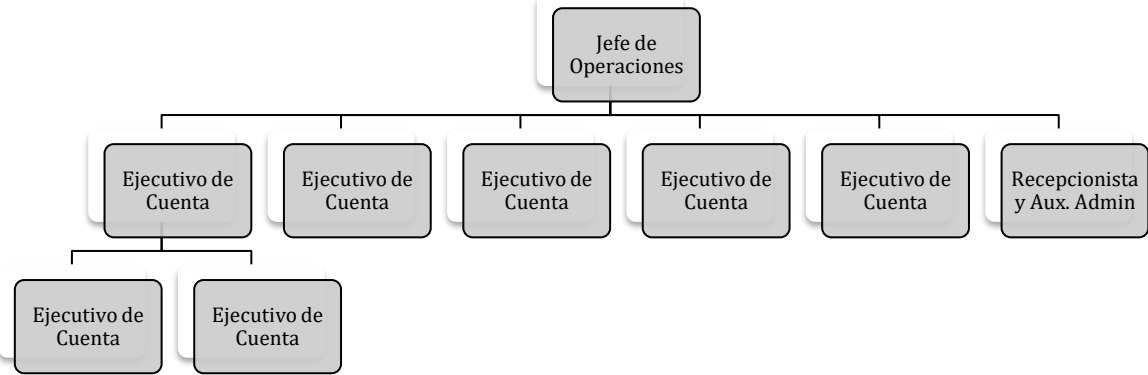
Se presenta el contexto de la población que participó en la investigación. Los datos fueron obtenidos mediante la “Entrevista a informante clave”, la que, de acuerdo con Hernández y cols., (2006), tiene como propósito recabar información desde diferentes perspectivas relacionadas con el objeto de estudio, y que preferentemente es realizada a alguien que tiene algún tipo de relación con las personas participantes.

Los participantes en esta investigación laboran para una compañía privada cuyo giro central es ofrecer herramientas en el área de Recursos Humanos, como, por ejemplo: procesos de nómina y administración de personal, servicios de reclutamiento y selección, asesoría fiscal, legal y financiera, entre otros. Dicha compañía, surge a partir de la fusión de otras dos compañías del mismo giro, una canadiense y otra de los Estados Unidos de América, con la intención de crear una versión de acuerdo con las necesidades de Latinoamérica. La máxima autoridad de la compañía es a la vez, el dueño de la misma y a partir de 1999 establece la oficina principal en la Ciudad de México, la cual funciona actualmente a manera de corporativo. Por demandas en el servicio, en el año 2009, se abren oficinas en la ciudad de Guadalajara, donde la informante clave es contratada para atender a los clientes, y dado que las demandas fueron en aumento, gradualmente se ha incrementado el número de empleados de la compañía, hasta llegar a 9 en las oficinas de Guadalajara. El primer proyecto que se atiende en esta ciudad fue administrar un grupo de 12 empleados para una empresa privada y actualmente se administran 230 para 6 empresas distintas. Actualmente, la compañía tiene presencia en países como Brasil, Chile, Colombia, Perú y Argentina, todos bajo la dirección y el soporte de la oficina de la Ciudad de México. Las oficinas, operan bajo un modelo de gestión administrativa llamado BASC por sus siglas en inglés (Alianza Empresarial para un Comercio Seguro), que dicta normas para promover la estandarización y calidad en los procesos administrativos, así como el adecuado tratamiento de la información.

La informante clave, actualmente ocupa el cargo de Jefe de Operaciones, pero previamente, estuvo cinco años laborando en el área de Recursos Humanos y en sistemas de calidad para una compañía manufacturera, además de que ha sido la encargada de seleccionar y conformar el grupo de trabajo que actualmente se tiene. Ella refiere que, algunas personas que han estado en la compañía se han retirado porque les han ofrecido otros empleos con mayor responsabilidad, por lo que manifiesta que la formación y experiencia ganada en la compañía ha sido de alto valor. Considera también que su equipo de trabajo es muy estable, ya que hay personas que han permanecido alrededor de cinco años en la compañía y en otros casos, lo mínimo de tiempo que han permanecido son dos años.

En lo que se refiere a la estructura organizacional, al Jefe de Operaciones, le reportan los siguientes puestos en línea directa: 5 Ejecutivos de Cuenta, 1 Recepcionista y Auxiliar Administrativo y en línea indirecta otros 2 Ejecutivos de Cuenta, siendo el organigrama de la organización, de la siguiente manera:

Figura 1: Organigrama de puestos



Todos los empleado están contratados bajo el concepto de “obra determinada”, lo cual implica un contrato de tipo temporal, es decir, que de cumplirse cierta condición, como en este caso, el término de *cuentas* a las cuales atender, el trabajador ha de separarse el empleo Se le llaman *cuentas a aquel cliente al* se asigna a los Ejecutivos de Cuenta para atender y brindar así el

servicio contratado, por lo que algunos de ellos, laboran de dos a tres días de la semana en las oficinas del cliente y otros días en la oficina de la compañía. La informante clave refiere que para ella es importante que los Ejecutivos de Cuenta sean responsables de su proceso o servicio ofrecido de principio a fin, es decir, no encasillarlos en una sola tarea, primeramente, con el objeto de que conozca la mayor parte de las tareas de Recursos Humanos, y de igual modo, para mantenerlos motivados en quehaceres nuevos y diversos. Todos los ejecutivos de cuenta realizan las mismas tareas, pero para diferentes clientes.

En relación con las condicionales laborales de los participantes de la investigación, como todos se encuentran bajo un contrato denominado “por obra determinada”, cuya característica principal, se decía, es que está sujeto a la duración de la obra o servicio prestado al cliente asignado, sin una fecha de terminación fijada, la cual puede ser de unos días hasta varios años. La informante clave refiere que, este tipo de contratación ha resultado ser una figura legal conveniente para el tipo de trabajo que realizan, ya que la necesidad de contratación depende directamente de la duración del servicio prestado al cliente. Todos los empleados de la compañía están asegurados en el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y registrados con el monto total del salario percibido. Sobre las prestaciones que reciben, todos inician con aquellas que marca la Ley Federal del Trabajo: 15 días de aguinaldo, 6 días de vacaciones, 25% de prima de vacacional, en adición, se les otorga un seguro de vida y una prestación denominada “días de compañía”, que consiste en tener 6 días al año a disposición del empleado para que las use de acuerdo con su conveniencia. Igualmente, tienen la posibilidad de trabajar desde casa, si se les presentara alguna eventualidad. A los 3 meses, ya que obtienen la planta, se les otorgan \$1,000 pesos en vales de despensa, y una vez cumplido un año y medio laborando, esta cantidad aumenta a \$1,500 pesos. A los dos años de antigüedad se les otorga un seguro de gastos médicos mayores con cobertura amplia, que incluye plan dental y de visión y una suscripción a una tarjeta médica para descuentos en consultas y estudios.

Respecto a la capacitación otorgada a los empleados, ésta se realiza en lo relacionado con el modelo BASC bajo un calendario anual, de modo que, al ingresar a la compañía se le capacita para que labore bajo los estándares que el modelo marca y durante el año participa en actividades dirigidas a mantener el modelo. En relación con la capacitación dirigida a la operación, esta es variable, ya que se realiza cuando se detecta una necesidad del equipo de trabajo, sea por los mismos empleados o por la Jefa de Operaciones, quien manifiesta que en alguna ocasión se impartió un curso de Excel y que actualmente está buscando ofrecer clases de inglés. Sin embargo, esto ha sido algo complicado por el poco tiempo que pasan los empleados en las oficinas de la compañía. En el modelo BASC, existe una persona encargada de asegurar su cumplimiento y es quien capacita a las personas de nuevo ingreso y audita la operación.

Por último, y en relación con la medición del desempeño, cada semana, los Ejecutivos de cuenta envían un reporte con el estatus de sus procesos de selección, mostrándose los días en lo que las vacantes llevan abiertas y el avance que se lleva en cada una.

8. CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN

Los criterios de selección de los participantes fueron los siguientes: contar entre 24 y 40 años de edad, ser residentes de la Zona Metropolitana de Guadalajara y estar actualmente contratados como empleados para la misma compañía, dadas las facilidades para contar con los sujetos para el estudio y la reticencia de otros posibles candidatos; de esta manera, se afinaron las posibilidades en la gestión del proyecto de investigación.

Los cinco participantes en esta investigación laboran para una compañía privada cuyo giro principal es ofrecer soluciones de Recursos Humanos, y a partir de la aplicación del “Cuestionario de datos generales” se obtuvo el perfil del grupo, el cual se describe a continuación.

El grupo participante está compuesto por cuatro mujeres y un hombre, de entre veinticuatro y treinta y cuatro años de edad. De las cuatro mujeres, dos son solteras y no tienen hijos, las otras dos, son casadas, una de ellas tiene dos hijos que dependen económicamente de ella al cien por ciento y la otra tiene dos hijos que dependen de ella en un cincuenta por ciento. El participante de sexo masculino, es soltero y no tiene hijos. En cuanto al grado escolar, cuatro tienen una licenciatura terminada y una de ellas, el bachillerato concluido. En relación con sus puestos, cuatro son “Ejecutivos de Cuenta” y una tiene el puesto de “Recepcionista y Auxiliar Administrativo”. El trabajador con más antigüedad en del grupo, ha estado en la compañía por cuatro años y el de menor antigüedad, seis meses en la compañía; resultando en un promedio de 2.15 años de antigüedad. Los Ejecutivos de Cuenta, realizan, básicamente, actividades de reclutamiento, selección y administración de personal y la Recepcionista, es la encargada de atender el teléfono, a los clientes, la elaboración de expedientes y da soporte a la Jefa de Operaciones. Tres laboran en un horario de 8:00 am a 5:00 pm, una de ellas de 7:00 am a 4 pm y otra de 9:00 am a 6:00 pm. Dos de ellos visitan locaciones fuera de la empresa, tres días a la semana, y una de ellas, únicamente

un día por quincena. Todos reciben las prestaciones que marca la ley, y en adición, cuentan con vales de despensa, tarjeta de descuentos médicos y los llamados “días de compañía”, que son seis días de permiso con goce de sueldo al año. Los trabajadores con mayor antigüedad cuentan con un seguro de gastos médicos mayores y con un seguro de vida.

9. MARCO TEÓRICO

El Marco Teórico proporciona, de acuerdo con Hernández y cols., (2006), teorías y conceptualizaciones que enmarcan el problema a investigar y proporciona una visión donde se sitúa el planteamiento de la investigación. Por su parte, Silverman en Freidin y Najmias (2011), definen el marco teórico como el conjunto integrado de conceptos que permite definir y explicar un fenómeno. Por lo tanto, resulta relevante precisar las propuestas que, teórica y conceptualmente, sustentan este trabajo. En esta sección se abordan planteamientos respecto a las siguientes cuestiones: el trabajo en la edad adulta, las implicaciones de las condiciones laborales, el desarrollo del potencial humano y la experiencia y el sentido como medios para el desarrollo del potencial humano.

9.1 El trabajo en la edad adulta.

La mayoría de las personas en su etapa adulta, invierten una gran cantidad de horas del día en trabajar, persiguiendo distintos fines. El trabajo, de acuerdo con los autores abordados a continuación, se posiciona un lugar central en la vida adulta y es una vía necesaria para el desarrollo de las habilidades propias, para crear, y también, aportar al entorno social. Para Erikson (1963 en Engler, 2002), el trabajo es una de las tareas principales de la etapa adulta y es necesario para alcanzar la madurez. Para hacerlo, Erikson (1963 en Engler, 2002), señala a la generatividad, término con el cual define la capacidad del ser humano para ser productivo y creativo, y es el trabajo, lo que la hace posible. Además, a través del trabajo, el adulto participa activamente en el mantenimiento y creación de su cultura, y por el contrario, cuando el adulto no es productivo y creativo, generará sentimientos de aburrimiento y estancamiento, a decir de Smelser y Erikson (1980).

El trabajo, puede permitir a la persona auto-realizarse, entendida esta, desde la propuesta de Maslow (1991), como la capacidad de la persona de ser lo

que quiere y puede llegar a ser. Para esto, la actividad laboral que se realiza habrá de guardar relación con la dirección de su vida, en el más amplio sentido. Cuestionamientos y decisiones, relacionados con la autorrealización y el trabajo, se presentan de manera frecuente en la etapa productiva de la vida, que, para efectos de este trabajo, como se ha mencionado, se considera la comprendida entre los 27 y los 40 años de edad. De acuerdo con Papalia y cols., (2001), al inicio de esta etapa, las personas, generalmente, abandonan el hogar de sus padres, comienzan a trabajar o a estudiar una carrera, contraen matrimonio o establecen distintos tipos de relaciones afectivas íntimas, tienen hijos y empiezan a criarlos, y también, empiezan a contribuir de manera significativa con la sociedad. De todos estos acontecimientos, se puede destacar que, en esta etapa se comienzan a asumir responsabilidades importantes, lo que lleva a las personas a tomar decisiones que afectarán gran parte de sus vidas, y que, apuntarán a la construcción de una estructura estable de vida. Por su parte, Levinson (1986, en Brandão y cols., 2012), afirman que esta etapa está marcada por una serie de cambios personales y profesionales. Sobre los primeros, se destaca la separación de la familia de origen, la búsqueda de la autonomía y el comienzo de responsabilidades laborales y sociales. En cuanto a los cambios profesionales, señalan que la actividad laboral todavía es inestable, ya que ésta es utilizado a manera de prueba en dirección a la construcción de la propia identidad. Por su parte, Fortaleza y Prieto (1994, en Papalia y cols., 2001), indican que una de las características centrales de la etapa productiva de la vida, es la búsqueda de posibles direcciones en cuanto a trabajos que se alinean a las propias metas y expectativas. Lo anterior explica la razón por la cual algunas personas podrían estar cambiando constantemente de trabajo y percibirse insatisfechas, menos involucradas y poco comprometidas con su actividad laboral. Además, de acuerdo a Berger (2009), las personas, en el inicio de su etapa de vida productiva, tienden a buscar beneficios extrínsecos al trabajo, como el salario, beneficios sociales y el estatus, entre otros. Conforme los adultos avanzan en edad, la búsqueda se inclina a beneficios intrínsecos, como son la satisfacción por el puesto, la relación

con los colegas y el vínculo con el sentido de vida, los que podemos considerar, son impulsores del potencial de las personas.

Desde la perspectiva de la personalidad, Holland (1985, en Papalia y cols., 2009), establece que ciertos rasgos son más afines a unos escenarios laborales que otros, por lo tanto, la satisfacción laboral será más probable cuando éstos rasgos de personalidad coincidan con la actividad que se realice. A éste vínculo de rasgos de personalidad con los escenarios laborales, se le ha denominado identidad vocacional y forma parte del desarrollo de los primeros años de la adultez (Arnett, 2004 en Berger, 2009). La mayoría de los adultos, en sus primeros años de vida laboral, pasa de trabajo en trabajo, sin considerar su identidad vocacional, es muy probable, que incluso, muchos no tengan certezas respecto a esta, por lo que, en ocasiones, resulta una búsqueda laboral (y de vida) a ciegas y explicaría los cambios constantes de empleos. Esto guarda relación con el trabajo de Moreira y cols., (2013), donde afirman que la elección laboral, en muchas ocasiones, está ligada a factores de tipo económico, dejando en segundo plano los rasgos de personalidad. Por lo tanto, considerando que el trabajo es un camino de autorrealización, encontrar un escenario laboral que coincida con la identidad vocacional, es parte de las tareas a resolver y requiere, por lo general, de varias pruebas. Considerando las necesidades socioeconómicas del país y las responsabilidades que adquieren las personas que desarrollan actividades laborales, esta tarea, no siempre se resuelve satisfactoriamente.

9.1.1 Implicación de las condiciones laborales

Una vez aclarado el lugar que ocupa el trabajo en la vida de las personas, en la siguiente sección se abordará lo relativo a las condiciones bajo las cuales un trabajo transcurre y las implicaciones en aquellas personas que en él participan. A continuación, se revisan algunas definiciones relacionadas con las condiciones laborales y teorías sobre sus implicaciones.

De acuerdo con Contreras y cols., (2009), se entiende por condiciones de trabajo, aquellas características bajo las cuales éste se realiza e integra los siguientes aspectos: salario (monto y forma), tiempo (tipo de jornada, horario y descansos), prestaciones (vacaciones, aguinaldo, utilidades, transporte, servicio médico), capacitación, oportunidades de desarrollo (de ascenso o para continuar los estudios), seguridad y limpieza (equipamiento requerido, y orden en el lugar de trabajo), bienestar (suministro de agua potable, comedor), incentivos (en efectivo o motivacionales y carga de trabajo. Estos autores, afirman que las condiciones de trabajo tienen un impacto en la satisfacción laboral de los trabajadores, y que ésta, es de importancia, tanto para la empresa y sus resultados, como para la persona en sí misma.

Griffin y Moorhead (2010), por su parte, afirman que las condiciones laborales también son aquellas que guardan relación con el ambiente físico, por ejemplo, la iluminación, la temperatura y el hecho de tener o no aire acondicionado o calefacción y el diseño del lugar de trabajo, ya que éstos pueden afectar, mediante la lejanía o cercanía, provocando distracciones de la persona con su tarea. Condiciones físicas poco favorecedoras, incrementan el grado de estrés de las personas dentro de sus lugares de trabajo.

Ruiz y Ordaz (2001), a diferencia de Contreras y cols., (2009), agregan que las condiciones de trabajo, no solamente abarcan tener o no ingreso y prestaciones, sino que también incluyen la formalidad del empleo, es decir, si se trata de un contrato temporal o permanente y si incluye o no inscripción al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS). Las condiciones de trabajo también abarcan el tipo de contratación, ya que ésta puede ser directa con la organización para quien se realiza el trabajo, o a través de un tercero, lo cual disminuye la remuneración, formalidad y las prestaciones; este tipo de contratación se ha denominado *outsourcing*.

Una variante, que cabe resaltar cuando se abordan las condiciones de

trabajo, es el tipo de empleo, ya que, en función a éste, las condiciones, en cuanto remuneración, jornadas, ambiente físico, exigencia física, etc., son distintas. Por ejemplo, los trabajadores que ejecutan un trabajo físico lo hacen en condiciones muy distintas a una persona con un trabajo de naturaleza administrativa. Otro elemento que se considera como parte de las condiciones labores, son los roles, los cuales, a decir de Griffin y Moorhead (2010), son el conjunto de conductas esperadas asociadas al puesto y que pueden ser formales y explícitos o informales y no explícitos. Los roles pueden ser una fuente de estrés, ya sea, por lo que le demanden a la persona, si el rol es confuso o si entra en conflicto con otros roles personales.

Laborar bajo ciertas condiciones, tiene distintas implicaciones para las personas. De acuerdo con la revisión teórica, estas se pueden agrupar en tres: a) implicaciones con respecto al bienestar general, b) con respecto a lo psicológico-emocional o c) con respecto a lo relacional.

A decir de Durán (2010), con respecto al bienestar general, la remuneración económica y prestaciones, influyen en la calidad de vida, así como los incentivos y programas de beneficios ya que guardan relación con la estabilidad y seguridad. Por su parte, Gómez (2017) agrega, el tipo de contratación, es decir, formal o informal, directa o a través de un tercero, también repercute en la estabilidad, la falta de esta generaría, incertidumbre, pérdida de control y necesidad de replantear proyectos de vida personales y familiares. De igual manera, de acuerdo con Parra, (2003 en Gómez 2017), el trabajo también pueden ser fuente de salud o causar daños en ella, ya que las condiciones laborales pueden, desde satisfacer o no las necesidades económicas básicas, hasta procurar o no ambientes seguros para la salud.

Desde la perspectiva psicológica-emocional, las condiciones laborales, el tipo de trabajo y las oportunidades de crecimiento y el desarrollo profesional que ofrezca la empresa, afectan en la satisfacción percibida con el trabajo desempeñado, al posibilitar un vínculo con las necesidades de autodesarrollo, así

como con expectativas profesionales, como lo indica Gómez (2017). Siguiendo con esta misma autora, la dimensión psicológica, se ve afectada también por la automatización y estandarización del trabajo, ya que el grado de autonomía en la realización de las tareas disminuye. Así mismo, el grado de exigencia que tenga el trabajo frente a las habilidades, capacidades y preparación percibidas, afectará también la satisfacción.

En la actualidad, el tipo de contratación por medio del *outsourcing* se ha convertido en algo muy frecuente, ya que cada vez más las empresas se caracterizan por tener un grupo nuclear de trabajadores permanentes, mezclados con un grupo de trabajadores contingentes a tiempo parcial, lo cual tiene implicaciones psicológicas muy importantes, particularmente para estos últimos (Topa y Palaci, 2004 en Vesga, 2011). El *outsourcing* se refiere a una modalidad en la cual organizaciones, grupos o personas ajenas a la empresa, son contratadas para hacerse cargo de una parte del negocio o para prestar un servicio, con la intención de aumentar la productividad y reducir costos (Vesga, 2011). Por lo general, las personas contratadas bajo esta modalidad laboran en condiciones menos favorables que aquellas que son contratadas directamente por la empresa que les requiere el servicio. Las implicaciones psicológicas de las personas en esta clase de trabajo, es que tienden a percibir su relación de trabajo más como a la manera de un proveedor que como integrante de la organización, y considerando la disminución de percepciones y beneficios que tienen, existen sentimientos de inconformidad que, al final, suelen mostrarse con un bajo compromiso hacia la empresa o las actividades a realizar (Vesga, 2011). Un ejemplo de ello es lo encontrado en la investigación realizada por Silla y cols., (2005 en Vesga, 2011), donde los autores encontraron que, a menor número de obligaciones de la empresa con el trabajador, el compromiso psicológico era menor.

Por último, el tercer grupo de implicaciones de las condiciones laborales se refiere a las relaciones interpersonales. Tanto Gómez (2017), como Durán (2010),

reconocen que las condiciones de trabajo matizan las relaciones que se establecen, ya sea para procurar relaciones cercanas y más humanas o para lo contrario. Esta dimensión abarca las relaciones con los compañeros y con los empleados de niveles superiores.

9.2 El desarrollo del potencial humano

Después de haber abordado algunas cuestiones respecto a las condiciones laborales, es importante revisar lo relativo al desarrollo humano, ya que el objetivo del presente trabajo es Investigar si existe una relación entre las condiciones laborales y la promoción del desarrollo del potencial de las personas, con la finalidad de comprender su experiencia laboral, y dado el caso, cómo es esa relación. El término desarrollo humano o desarrollo del potencial humano, para los fines de esta investigación, se utilizan de manera indistinta.

Lo referente al desarrollo del potencial humano, se ubica dentro del campo del Humanismo, corriente que privilegia a la persona humana y a su entorno como un todo inseparable y su enfoque principal es en su bienestar y crecimiento, a decir de Lafarga (1990). Este mismo autor, aclara que el desarrollo humano, puede ser entendido desde varias perspectivas: como una disciplina fundamentada en la investigación sobre el proceso evolutivo consciente del ser humano; como una práctica profesional que promueve el aprovechamiento de las personas, o como “una filosofía del hombre, de la sociedad y de las relaciones interpersonales que pone énfasis en la vida, la salud y la autodeterminación” (Lafarga, 2005, p. 6). Estas perspectivas, enmarcan el presente trabajo de investigación.

Uno de los exponentes humanistas más importantes es Carl Rogers, quien a través de su Enfoque Centrado en la Persona (ECP), sistematiza y fundamenta el proceso de crecimiento individual. De acuerdo con Rogers (2014), el desarrollo del potencial humano parte de la afirmación de que todos los individuos tienen la

capacidad y la tendencia de avanzar hacia su propia madurez. “Esta tendencia también se pone en evidencia cuando las personas comprenden aspectos acerca de sí mismas y en la capacidad para reorganizar su personalidad hacia patrones más maduros” (42).

Lafarga (2013), define el desarrollo humano como “cualquier forma de facilitar y promover la salud, el bienestar y el crecimiento de la persona en todas sus modalidades y manifestaciones” (p.21). Crecimiento personal es definido por el mismo autor como la evolución del conocimiento, determinación y estima propio, el establecimiento de relaciones interpersonales satisfactorias caracterizadas por la cercanía, la búsqueda del diálogo como instrumento principal de la comunicación, la satisfacción en el trabajo, el interés social, el cuidado por la ecología y la búsqueda espiritual en respuesta al sentido de la vida (Lafarga, 2013)

Lafarga (2005), agrega que, el ser humano, además de crecer y evolucionar, se da cuenta de su propio crecimiento, por tanto, tiene la posibilidad de intervenir activamente en este. Para permitir que esta tendencia al crecimiento fluya, es necesaria la generación de condiciones que promuevan experiencias donde las personas utilicen sus propios recursos, encuentren sus respuestas y tomen por sí mismas la responsabilidad de sus decisiones de vida (Lafarga, 2005). Por su parte, de acuerdo con Rogers (2014), estas condiciones para el desarrollo habrán de permitir que la persona tenga la libertad de contactar con sus experiencias y que pueda expresar su sentir y su pensar, lo cual incluye sus emociones y significados, así como validar sus maneras de ser. Lafarga (2005), agrega que dichas condiciones también habrán de promover la aceptación de distintas maneras de pensar (de uno mismo y de los demás), el autoconocimiento y la estima propia y la satisfacción de necesidades propias en armonía con las necesidades de los demás, así como el respeto a la autodeterminación individual en conjunto con el contexto comunitario y social.

Recapitulando; desde el Humanismo y el ECP, las personas tienen la posibilidad, o el potencial, para avanzar en dirección de su bienestar, aunque la manera de lograrlo difiere de un autor a otro, por lo que, en la siguiente sección, se revisan algunas de sus propuestas.

9.3 La experiencia y el sentido: mediaciones en el desarrollo del potencial humano.

En relación con el trabajo, y tomando en cuenta las aportaciones de Carl Rogers (2014) y de Viktor Frankl (2015), se encuentran dos posturas complementarias sobre el desarrollo de las personas.

A decir de Rogers (2014), el avance a estadios de mayor bienestar se logra a través de las experiencias que surgen a partir de las relaciones interpersonales y del entorno que las rodea. Rogers (1985), define la experiencia de manera análoga a experimentar, y a este último como “un término que significa simplemente recibir en el organismo la repercusión de los hechos sensoriales o fisiológicos que están produciéndose en un momento determinado” (p. 26). En otras palabras, experimentar significa recibir lo que sucede a nivel emocional. El autor agrega que las experiencias están conformadas por vivencias, las cuales para Rogers (2014), hacen referencia a los sentimientos ubicados a nivel orgánico o en el cuerpo en el tiempo presente. Vivenciar estos sentimientos, implica, además, la posibilidad de movilizarlos hacia la conciencia y su respectiva asignación de significados. Este proceso, el autor, lo denomina con el término de “experiencing de sentimientos” (p. 27), el cual define como “...el significado personal de una experiencia de tinte emocional. Por lo tanto, incluye la emoción, pero también el contenido cognoscitivo del significado de esa emoción dentro, y de forma inseparable de su contexto experiencial e inmediato” (p. 27).

Por su parte, Moreno (2014), define la vivencia como un modo particular de experimentar de las personas, con respecto a situaciones u objetos con los que

interactúa y tiene dos características; la primera es que es corporalmente sentida, y la segunda, es que es pre-reflexiva, previa a la reflexión y la asignación de significados. Gendlin (1964) utiliza el término experimentar para describir ambos procesos: lo que es sentido en el cuerpo a partir de eventos fuera de éste y sus significados o simbolizaciones, y donde ambos procesos interactúan de manera continua. Así como Rogers (2014), Gendlin (1964), considera la existencia de un referente directo que funciona como la fuente de datos que conforman la experiencia. Este mismo autor, utiliza el termino focalizar, como un modo de acceder o atender a este referente directo. Barceló (2003), por su parte, considera que las experiencias pueden ser atendidas mediante el proceso de percatarse o darse cuenta, lo cual implica tomar conciencia de lo que sucede en un instante preciso, proceso que sucede de manera selectiva, es decir, no todas las experiencias son atendidas, sino solamente aquellas que el organismo selecciona para llevar a la conciencia. Esta selección, se realiza, preferentemente, en función de lo que resulte satisfactorio o sea una amenaza de desequilibrio, dicho de otro modo, lo que resulte necesario para equilibrar la propia estructura o contactar con una experiencia gratificante, a decir de Barceló (2003).

Entonces, para que la experiencia de trabajo logre ser promotora para el desarrollo personal, en concordancia con el Humanismo y el ECP, las condiciones laborales han de promover experiencias que signifiquen: valoración a la persona y a su trabajo, aceptación de la condición personal, respeto a su individualidad, libertad para expresar sentimientos y pensamientos y confianza en el propio potencial, entre otras cuestiones.

La segunda propuesta teórica es la de Viktor Frankl (2015). Desde su perspectiva, se puede decir, que las condiciones laborales logran potenciar los recursos de las personas, en la medida en que el trabajo tenga un sentido para la persona, principalmente si está alineado con su sentido de vida.

Frankl (2015), indica que la búsqueda del sentido constituye una fuerza primaria del ser humano que impulsa a encontrar el significado concreto de las circunstancias de vida de un individuo en un momento en particular, ya que éste cambia con el paso del tiempo. De igual manera, señala que, el sentido de vida no se crea sino se descubre, y entre sus rutas para lograrlo, indica que puede ser a través de una actividad o un trabajo, Por su parte, Emmons (2003, en Tarragona, 2013), señala que el sentido de vida se puede descubrir mediante cuatro vías: a) el trabajo, b) las relaciones interpersonales, c) la espiritualidad o d) mediante la dedicación de esfuerzos a algo más allá de uno mismo. A la ausencia de sentido de vida, Frankl (2015), la denomina vacío existencial, el cual se caracteriza por la percepción de un vacío interior que genera sensaciones y emociones desagradables y dolorosas. El vacío existencial se puede hacer presente por causas relacionadas con el trabajo y el aburrimiento (que implica la ausencia de sentido). A manera de ejemplo, Frank (2015), señala que, muchas veces, los trabajadores, al terminar su jornada laboral, no encuentran qué hacer con su tiempo libre. En concordancia con Sinay (2012), se encuentra que: si el sentido de la vida está definido únicamente a partir del trabajo, si éste se termina, por diversas razones y junto con éste, el dinero, estatus o poder, la vida perdería el sentido, incluida la propia identidad. Siguiendo en esta línea, Frankl (1997, en Martínez, 2014) señala:

“Lo importante no es la profesión que se ejerce, sino el modo como se ejerce. Es de nosotros mismos y no de la profesión concreta que depende en qué se haga valer en nuestro trabajo, ese algo personal y específico que da un carácter único e insustituible a nuestra existencia y con ello un sentido de vida” (p. 1452).

Así como el trabajo puede aportar al sentido de vida e impactar de manera positiva a su desarrollo, el trabajo mismo también tiene su propio sentido, el cual puede apuntar en dirección al sentido de vida o a otro distinto. El sentido del trabajo es definido por Rosa y cols., (2011), como las principales razones que motivan a las personas para trabajar, así como a contar con la posibilidad de desarrollar sus potencialidades y habilidades, relacionarse con otros, tener

sentimientos de pertenencia, prestar servicios sin esperar retribuciones económicas o hacer una contribución a la sociedad. Mientras que, para Bendassolli y cols., (2015), el sentido del trabajo se entiende como una estructura afectiva compuesta por tres dimensiones: 1) la significación, que es la manera en que el individuo entiende el trabajo; 2) la orientación, que se refiere a la intención que guía las acciones de la persona y 3) la coherencia, que es el equilibrio entre el trabajo realizado y las expectativas existenciales. Estas definiciones iniciales, coinciden en que el trabajo está dirigido por una intención que se transforma en una motivación para realizarlo. Bendassolli y cols., (2015) agregan en su definición, el vínculo con la existencia, el cual se explorará con más detalle a continuación.

Desde la perspectiva Existencial, para Martínez (2014), el sentido del trabajo se define como la percepción afectiva-cognitiva de ganancias que tiene una persona en su ámbito laboral y que le invita a actuar de un modo particular en las actividades propias de su ocupación, confiriéndole, además, identidad personal y coherencia consigo misma. En otras palabras, se refiere a la vivencia personal y a los significados que provocan en la persona una sensación y emociones de estar en la dirección deseada de su vida. Frankl (1997, en Martínez, 2014), precisa que, el sentido de vida es el que guía el sentido del trabajo, no de manera inversa, ya que el sentido de vida no depende del sentido trabajo. Los ascensos, las mejoras salariales y los proyectos desempeñados en el trabajo, no pueden ser un fin en sí mismos, sino un medio para alcanzar otros fines mayores (Martínez, 2014).

El trabajo, también puede tener otros sentidos, otras direcciones diferentes al sentido de vida, como muestra, se encuentran los resultados del estudio de Morín y cols., (2007), intitulado “El trabajo y sus sentidos”, los cuales se ven desde tres dimensiones: una individual, una organizacional y otra social, de acuerdo con los sentidos identificados en relación con el trabajo. De acuerdo con el trabajo de Morín y cols., (2007), en la dimensión individual se encuentra que, para que un trabajo tenga sentido, éste debe proporcionar placer y disfrute al realizar las

actividades, por el contrario, cuando el trabajo resulta aburrido, carece de sentido; o bien, porque carece de sentido, resulta aburrido. De igual manera, el trabajo tiene sentido cuando al ejecutarlo se tiene la percepción y sensación de un reto por el cual se siente responsabilidad y existe una disposición hacia él. El sentido del trabajo también se asocia con la autonomía y supervivencia, ya que el dinero obtenido posibilita independencia y la toma de decisiones. Otro significado en la dimensión personal se orienta al aprendizaje de nuevos conocimientos y habilidades, reforzando las competencias individuales, así como a la posibilidad de escalar en los puestos de una organización. Por último, se encontró que el sentido del trabajo se relaciona con realizar una actividad que refuerza la identidad de la persona.

Continuando con los significados ubicados en la dimensión organizacional, los resultados de Morín y cols., (2007), arrojan que el sentido de trabajo se define a partir del producto de éste y si es percibido como de utilidad. Así mismo, se encontró que, el sentido aumenta en la medida en la que el trabajo brinde la posibilidad de relacionarse con otras personas, y también cuando la persona se siente reconocida por la organización a la que pertenece.

Por último, en lo relativo a los significados en su dimensión social, se encuentra que, algunas personas describen el sentido del trabajo como una forma de pertenecer a un conjunto social y de interactuar con diferentes grupos sociales. También se reporta que el trabajo tiene sentido cuando se proporciona cierta contribución de manera ética y moral a la sociedad (Morín y cols., 2007).

De acuerdo con lo expuesto con anterioridad, en relación con el trabajo y sus sentidos, se puede decir que el hecho de que el trabajo tenga sentido y esté lo más cercanamente alineado al sentido de vida, aumenta la posibilidad de que el trabajo y sus condiciones sean promotores del desarrollo humano. Por tanto, la propuesta de Viktor Frankl (2015), así como la de Carl Rogers (2015), resultan

complementarias, particularmente en lo que concierne a que: en la experiencia es posible encontrar el sentido del trabajo en sus diversas expresiones.

Una postura distinta que aborda el vínculo del trabajo con el desarrollo humano es la del Informe del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2015). En este programa se afirma que el vínculo entre el trabajo y el desarrollo humano depende de varios factores como son: la calidad del trabajo, sus condiciones, su valor social y lo que las personas sienten o viven en relación con éste. Si bien, se reconoce la importancia en la manera en que las personas viven su trabajo, esto no se lleva a un primer plano. Por el contrario, se establece que la calidad del trabajo y las condiciones del mismo, se colocan en el lugar de mayor importancia respecto a la promoción del potencial de las personas, lo cual muestra un supuesto: si en un trabajo se tienen condiciones de calidad, se promueve el desarrollo de la persona. Esto deja fuera otras cuestiones, como, por ejemplo, la importancia dada a la experiencia (en este caso, laboral), en términos de Rogers (2014), así como los significados que se le otorgan a la misma. Ello nos pone al frente a la siguiente cuestión, que es central en este trabajo: algunos autores (Informe del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2015), afirman que lo que desarrolla o va en detrimento del potencial personal, son las condiciones laborales que se tienen. En tanto que otros, como Rogers (2014) y Frankl (2015), señalan que es la experiencia laboral y el sentido que se le otorga al trabajo, lo que promueve o no el potencial de las personas.

9.4 Calidad de Vida Laboral y Salario Emocional

Como se ha mencionado en secciones anteriores, el trabajo ocupa un lugar primordial en la vida de las personas, por lo que, al evaluar su calidad de vida, el trabajo impacta de manera significativa en ésta. La preocupación por la calidad de vida en el trabajo, cobra un especial interés en los Estados Unidos de América en la década de los 70's, y parte de la necesidad de humanizar el entorno de trabajo, prestando especial atención, al desarrollo del capital humano y a la mejora de su

calidad de vida (Segurado y Agulló, 2002).

El estudio de la Calidad de Vida Laboral (CLV), se ha abordado desde dos perspectivas teórico-metodológicas; 1) la CLV en relación con el trabajo y 2) la CVL psicológica: ambas difieren en su propósito. La perspectiva psicológica, la más antigua, persigue la satisfacción, la salud y el bienestar del trabajador, anteponiendo los intereses individuales a los de la organización. Por el contrario, en las décadas más recientes, la perspectiva en relación al trabajo, tiene como propósito principal alcanzar una mayor productividad (Segurado y Agulló, 2002). Ejemplos de estas dos perspectivas, son las siguientes definiciones de CLV: Segurado y Agulló (2002 en Pérez-Zapata y Zurita, 2014) “puede ser entendida como la experiencia subjetiva de los trabajadores que liga su implicación laboral con las funciones organizacionales que éstos desempeñan, las cuales están estrechamente vinculadas a sus niveles de satisfacción laboral, desempeño laboral y motivación” (p. 173). Estos autores centran su atención en el bienestar del individuo. Por el contrario, Peñaherrera-Larenas y cols., (2015), en su definición de CVL laboral, puntualizan que: “se centra en el bienestar laboral para garantizar la calidad en el trabajo realizado por cada uno de sus puestos de trabajo” (p. 167).

Para los autores que centran su atención en la CVL desde el punto de vista humano, destacan variables como: experiencias individuales en el ambiente de trabajo, nivel de motivación y grado de satisfacción, mientras que el grupo de autores, centrados en la organización, destacan conceptos como: toma de decisiones e implicación de los trabajadores en la dinámica del sistema, las condiciones laborales, aspectos estructurales y estratégicos de la organización. (Segurado y Agulló, 2002)

Por su parte, Pérez-Zapata y Zurita (2014), sostienen que la CVL, tiene dos dimensiones; 1) la objetiva y 2) la subjetiva. La primera guarda relación con salarios, horarios, contenido del puesto, sistemas de gestión, etc., mientras que la

dimensión subjetiva abarca el grado de satisfacción laboral, niveles de motivación, reconocimiento al trabajo, compañerismo etc. Estos mismos autores señalan que, aquellas organizaciones que desarrollen un entorno de trabajo adecuado y generan una percepción satisfactoria en sus empleados, tendrán una influencia positiva sobre su salud física, emocional y psicológica; en otras palabras, el resultado será una elevada calidad de vida laboral, y por tanto, un entorno promotor de su potencial humano.

La CVL, para efectos del presente trabajo y basado en las categorías propuestas por Segurado y Agulló, (2002), considera los siguientes indicadores, teniendo como centro a la persona: a) individuales: satisfacción laboral, motivación, implicación y compromiso con el trabajo; b) medio ambiente de trabajo: condiciones de trabajo, seguridad e higiene y características del trabajo; c) organización: organigrama, estructura y funcionamiento, cultura organizacional, participación y toma de decisiones y clima laboral; d) entorno socio laboral: salud y bienestar, estilo de vida y estabilidad laboral.

Un concepto de actualidad, que aporta a la calidad de vida laboral es el “salario emocional”. A pesar de que los autores, en su mayoría, lo enmarcan dentro de los medios para aumentar el compromiso de los trabajadores, lo cierto es que, pone en relevancia la importancia de satisfacer necesidades personales dentro del trabajo.

En un intento por motivar a las personas, en relación al trabajo, y poder compensarlas más allá de lo económico, surge el concepto de “salario emocional”. De acuerdo con Puyal, (2008), “este término, engloba cualquier forma de compensación, retribución, contraprestación, no monetaria, que recibe un empleado a cambio de su aportación laboral” (p. 129). Se denomina salario, porque se asocia con la reciprocidad laboral, y emocional, porque busca satisfacer elementos intrínsecos o necesidades de la persona. Por su parte Nicolás (2011), amplía el concepto, definiéndolo como “una compensación retributiva compuesta

por elementos no económicos destinados a satisfacer necesidades personales, familiares y profesionales del empleado con el fin de mejorar su calidad de vida” (p. 2).

Dos elementos de relevancia dentro del concepto del “salario emocional” son; 1) que no es una compensación monetaria y 2) que está basado en necesidades personales. Por tanto, el “salario emocional”, no es asignado de manera general, sino por el contrario, es necesario conocer las necesidades individuales para ofrecerles las retribuciones pertinentes (Puyal, 2008). Por su parte, Nicolás (2011), agrega que, ya que el dinero, en muchas ocasiones, no es suficiente motivador, es de gran importancia ofrecer una retribución emocional , y en el mejor de los casos, personalizada, ya que puede variar de acuerdo al puesto, intereses de desarrollo profesional, personalidad, etapa de vida y circunstancias familiares, entre otros.

Algunas opciones de retribución emocional, de acuerdo a Nicolás (2011), que se pueden ofrecer dentro de las empresas, son a) conciliación de la vida profesional y personal mediante flexibilidad de horarios y jornadas reducidas de trabajo, planes de carrera, con oportunidades de crecimiento y mejoras en competencias, b) mejoras en condiciones laborales mediante el establecimiento de buzón de sugerencias, comunicación efectiva entre pares y superiores, respeto por horarios de salida, reconocimiento a logros c) ayudas personales a través de descuentos para establecimientos y servicios, como gimnasios, guarderías, médicos y transportes, entre otros y d) programas de colaboración como obras solidarias o acciones medio ambientales. Hurtado, (2013), propone otras opciones para promover el “salario emocional”, como la claridad de roles y responsabilidades, la comunicación clara y fluida con el líder, otorgar libertad para la realización de actividades, la participación en la toma de decisiones y el trabajo en equipo.

Promover salarios emocionales y una alta calidad de vida laboral, por parte de las empresas, ayuda a que las personas, en sus espacios de trabajo, encuentren la satisfacción de sus necesidades personales, no solo las básicas, como el sustento y la seguridad, sino las de crecimiento personal y profesional.

10. MARCO METODOLÓGICO

En esta sección se describe la estructura metodológica que guía este trabajo, mismo que tiene por objetivo investigar si existe una relación de las condiciones laborales y la promoción del desarrollo humano de cinco personas en edades entre los 27 y 40 años, con la finalidad de comprender su experiencia laboral, y dado el caso, cómo es esa relación. A continuación, se describe la metodología, métodos y procedimientos que, por su naturaleza, se han elegido para alcanzar los propósitos deseados.

10.1 La metodología cualitativa

Como se menciona en secciones anteriores, el problema del cual se deriva el presente trabajo de investigación, guarda relación con la situación del empleo en el país, con los altos índices de empleos mal remunerados (en todo sentido), con las condiciones laborales que predominan y la importancia o no, que se le otorga al desarrollo del potencial de los trabajadores en los lugares de trabajo. Por tanto, resulta de relevancia, indagar acerca de la posible relación entre las condiciones laborales con la promoción o no del potencial humano, lo que implica la averiguación de la experiencia personal de los trabajadores. Siendo esto el foco de la investigación, el uso de la metodología cualitativa resulta adecuada.

De acuerdo con Hernández y cols., (2006), la metodología cualitativa recopila los datos tal como provienen del campo, sin interés por la medición numérica, reconociendo que los datos cuentan con una riqueza interpretativa y que la contextualización del entorno social, así como las experiencias de las personas que participan en el estudio, son nucleares para describir, comprender y dar cuenta de lo que acontece en el mundo social. De igual manera, explican que, en la metodología cualitativa, las variables no son controladas, sino que se abre paso a cuestiones y conceptos como emociones y vivencias, y así mismo, a los significados que son emitidos por los participantes. En esta metodología, se

privilegia la realidad de cada persona y se trata de comprenderla tal y como es, lo cual resulta primordial para los propósitos del presente estudio. En palabras de Lincoln y Guba (1995, en Cortés, 1997), la realidad se define como “un conjunto de construcciones mentales [y representaciones] de los seres humanos” (p.78). En la medida en que el investigador logre dar cuenta de manera adecuada cuál es la representación que construyen las personas respecto a algo, el estudio tendrá validez.

Es primordial explicitar que, en esta metodología, el investigador también juega un papel de relevancia, al reconocer su propia subjetividad, ya que a decir de Gómez (2002), “es partícipe como evidencia del proceso y también es constructor asiduo del conocimiento; es fuente de preguntas en torno a su manera de interpretar la realidad” (p.45). Esta perspectiva, reconoce que el investigador no es un simple observador, sino que su propio marco de referencia o manera de ver la realidad, está siempre presente, desde la elección del objeto de estudio, hasta la manera de recoger e interpretar los datos, como es el caso del presente trabajo.

10.2. El método fenomenológico – crítico.

El método fenomenológico se interesa por el estudio de los fenómenos tal y como son experimentados por el sujeto, por lo que se ubica en el marco de la metodología cualitativa. Por fenómeno se entiende un hecho o suceso, como por ejemplo, el objeto del presente estudio; Investigar cómo las condiciones laborales actuales promueven o limitan el desarrollo del potencial humano. Este método, según Martínez (2012), surge de la necesidad de estudiar de manera sistemática las experiencias humanas desde el marco de referencia del sujeto que las vive y experimenta. Dicho método estudia las realidades “del modo en que es vivida y percibida por el sujeto, una realidad interna y personal, única y propia de cada ser humano” (p. 167). Como se mencionó anteriormente, el presente trabajo de investigación pretende conocer y comprender el fenómeno tal y como es

experimentado por el sujeto que lo vive, por este motivo, el método fenomenológico resulta pertinente para lograrlo.

La manera de conocer la experiencia humana es a través de lo que se muestra, como por ejemplo, las vivencias, sentimientos, percepciones, conocimientos y significados, que inciden en el desempeño personal, por lo tanto, el método fenomenológico se centra en el estudio de estas realidades vivenciales, mismo interés que en el presente trabajo. En palabras de Martínez (2012): “el método fenomenológico, respeta plenamente la relación que hace la persona de sus propias vivencias, ya que, al tratarse de algo estrictamente personal, no habría ninguna razón externa para pensar que ella no vivió, no sintió o no percibió las cosas como dice que lo hizo” (p.169). En concreto, y usando la definición de Moreno (2014), la investigación fenomenológica en el campo del Desarrollo Humano tiene como propósito “comprender la experiencia vivida de las personas en relación con sus situaciones de vida” (p.71). Por su parte Salgado (2007), sostiene que este tipo de métodos orientados en las experiencias subjetivas de los participantes, responde a las siguiente pregunta: ¿cuál es el significado, estructura y esencia de una experiencia vivida por una persona respecto a de un fenómeno?

A decir de Moreira y Cavalcante (2008), la investigación fenomenológica varía de acuerdo con el pensamiento filosófico que lo sostiene, es decir, a pesar de que siempre se estudiará la experiencia, habrá diferencias de acuerdo con la óptica con la que se mire. Los trabajos de Moreira y distintos colaboradores, (Moreira y Cavalcante, 2008; Dantas y Moreira, 2009; Moreira, Maciel y Araújo, 2013), apoyados en el pensamiento de Merleau-Ponty (1960), proporcionan el matiz particular al estudio de la experiencia. Desde este marco merleauPontiano, se sostiene que el significado de la experiencia solo puede entenderse a partir de su relación con el mundo, ya que las personas se encuentran entrelazadas con él, en constante influencia con su contexto social e histórico, que le dan a la experiencia, múltiples dimensiones (Dantas y Moreira, 2009 y Moreira y Cavalcante, 2008).

La investigación, desde el método fenomenológico-crítico merleauPontiano, recae en el darse cuenta del significado de la *experiencia vivida*, por lo que es necesario precisar, este concepto desde Dantas y Moreira (2009), donde la experiencia vivida es la que permite comprender los significados de la experiencia humana e incluye el reconocimiento del mundo. En palabras de estos autores: “La vivencia es entendida como una construcción que el sujeto hace consigo mismo y con otros, a partir de la inter-relación de las experiencias pre-reflejadas y reflexivas, en un continuo del flujo de la existencia, unida a la facticidad del mundo, tal como se presenta” (p. 249). En otras palabras, la vivencia surge de manera reactiva o corporal a partir del encuentro con uno mismo o con los demás, como un suceso previo a la reflexión. Una vez que el sujeto regresa a la vivencia, le asigna significados, aprendizajes y sentidos, entonces se convierte en experiencia; la experiencia constituye así, un conjunto de vivencias reflexionadas.

Desde esta perspectiva merleuPontiana, para lograr comprender el fenómeno, se requiere “la reducción fenomenológica” (Dantas y Moreira, 2009, p. p.248), lo que consiste en suspender, de manera momentánea, las afirmaciones, juicios, creencias o ideas preconcebidas que se tienen respecto a lo que se investiga, lo que permitirá admirar lo que sucede. La reducción fenomenológica se utilizó como medio para que, en este estudio, se reciban las vivencias de los sujetos participantes, sin que los propios juicios o ideas preconcebidas, intervengan en el proceso, aunque es indispensable mencionar que, a decir de Merleau-Ponty (1945, en Moreira y Cavalcante, 2008), esta reducción nunca es completa.

De acuerdo con Dantas y Moreira (2009) el método fenomenológico-crítico sugiere los siguientes momentos:

- El investigador clarifica sus supuestos o hipótesis iniciales frente al fenómeno a estudiar.

- A través del habla, el investigador hace contacto con el mundo vivido de la otra persona, utilizando diferentes técnicas de estucha: aclaraciones, síntesis, reiteraciones, reflejo de sentimientos, expresiones de comprensión, etc.
- Los supuestos durante este contacto se han de poner entre paréntesis (reducción fenomenológica), para aproximarse a lo que es vivido por el sujeto.
- En un momento posterior, el investigador sale del paréntesis para realizar un análisis de aquello de lo que se habló. Este análisis se describirá en una sección posterior.

Tal como lo dicta el método fenomenológico, en la presente investigación, se revisó literatura pertinente al fenómeno de estudio para posteriormente hacer este contacto con las vivencias de los participantes a través de “Entrevistas fenomenológicas”, las cuales se describirán en la siguiente sección y posteriormente se regresa a la teoría para contrastar los hallazgos.

10.3 El método de estudio de casos

El método de estudio de casos ha sido esencial en las ciencias sociales y se define como “una estrategia de investigación dirigida a comprender las dinámicas presentes en contextos singulares” (Eisenhardt, 1989, en Martínez, 2006, p. 174). Este método, de acuerdo con Martínez (2006), tiene como propósitos centrales, la descripción de algún fenómeno y el contrastaste con la teoría o la generación de teoría. Para ello, es necesario generar presuposiciones a partir de un cuerpo teórico que servirán de punto de partida para el investigador, requiriéndose un reducido número de casos para lograrlo. Por su parte, Yacuzzi (2005), agrega que el estudio de caso parte de la teoría para regresar a ella, por lo que el marco teórico ocupa un lugar fundamental. En esta investigación, este método, ayuda a que el presente trabajo describa el objeto de estudio de interés y genere teoría que aporte al campo del Desarrollo Humano a partir del estudio a

profundidad de cinco casos. De igual manera, resulta pertinente utilizar este método, ya que de acuerdo con Martínez (2006), permite estudiar los fenómenos desde diferentes perspectivas. Por su parte, Wasserman (1999, en Lamelas, 2009), agrega que el estudio de casos ayuda a realizar un análisis más agudo de las diversas situaciones para obtener comprensiones más profundas. Otra razón por la cual optar por este método, es que el presente trabajo no pretende generalizar los hallazgos hacia una población mayor, sino que busca dar cuenta de lo que sucede con una particular, misma que se haya claramente delimitada.

Al enfocarse este trabajo en el estudio en la relación entre las condiciones laborales y la promoción del potencial humano, de cinco personas bajo distintas circunstancias laborales, se eligió como instrumento principal la entrevista fenomenológica para recabar los datos.

10.4. La entrevista fenomenológica: un instrumento metodológico.

El contacto con el mundo vivido del sujeto a investigar se realizó a través de entrevistas fenomenológicas, las que son definidas por Moreno (2014) como;

“un proceso de interacción y diálogo entre dos personas, cuyo propósito es propiciar que la colaboradora reconozca, describa y exprese su experiencia vivida y los significados sentidos en relación a situaciones vividas referidas al tema de investigación, ya sea que las viva actualmente o las recuerde y se exprese desde su experiencia” (p.72).

Para este autor, la utilización de la entrevista fenomenológica abarca dos dimensiones: la relacional y la técnica. Con respecto a la primera, la interacción entre el entrevistador y el o la colaboradora abarca un papel primordial, ya que las expresiones de la persona investigada dependerán de la relación que se establezca. Por esta razón, existen distintos aspectos a cuidar, como son: la apertura a la experiencia del otro, seguir su ritmo y dirección y recibir su vivenciar, entre otros. Con respecto a la segunda dimensión (la técnica), dada la naturaleza

de este instrumento, no puede haber pasos completamente definidos, sin embargo, existen algunos aspectos a considerar, como; iniciar con una pregunta abierta que invite al diálogo, hacer comentarios mediante paráfrasis, síntesis, clarificaciones, etc., que ayuden a que la persona explore su experiencia, así como dar pausas o silencios, entre otras cuestiones.

Por su parte, Carvalho (1991 en Simões y de Oliveira, 1997), define la entrevista fenomenológica, como un tipo de encuentro social, con características peculiares como la convergencia entre la empatía, la intersubjetividad y el lenguaje, a través de la libertad de expresión, lo que permite la comunicación con el otro y con su mundo.

Para Moreira y Cavalcante (2008), la entrevista brinda la oportunidad de comprender la experiencia desde la perspectiva única del sujeto que la vive o la experimenta, es por esta razón que la entrevista es la herramienta ideal para los objetivos que persigue este trabajo de investigación. La entrevista, permite un acercamiento al mundo vivido de las personas en relación con sus condiciones laborales, y además, a decir de Moreno (2014), este tipo particular de entrevista, por la interacción que existe entre el investigador y el o la colaboradora, propicia que la conversación se convierta en una experiencia de beneficio personal y social más allá de los propósitos de la investigación, lo cual es indispensable, dado el marco disciplinar del Desarrollo Humano en el que esta se inserta.

En esta investigación se realizaron tres entrevistas fenomenológicas a cinco trabajadores, con un empleo formal para buscar la mayor comprensión de los que les acontece en términos laborales. Estas entrevistas fueron audio-grabadas, con el propósito de recuperar la voz de las personas investigadas. Posteriormente, las entrevistas fueron transcritas con el objeto de tener por escrito la voz de los participantes y así preparar los procesamientos de análisis.

El cuestionario.

Además de la entrevista, se utilizó el instrumento del cuestionario para ampliar la información de perfil sobre los participantes, el cual, se define por Hernández y cols., (2006) como, un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir y puede contener preguntas abiertas o cerradas. Así mismo, Martín (2004), refiere que el cuestionario es un instrumento utilizado para recabar de información y diseñado para poder cuantificarla. Su finalidad es conseguir la comparabilidad de la información. En este caso, un cuestionario, que ha sido denominado “Cuestionario de datos generales”, se aplicó a cada participante con la intención de generar un perfil de las personas participantes: edad, sexo, estado civil, número de familiares que dependen económicamente, profesión, puesto de trabajo, actividad principal, antigüedad en la empresa, horario y prestaciones.

10.5. Los procedimientos metodológicos

Considerando que el objeto de estudio son las condiciones laborales de cinco personas, se contactó a la representante de una compañía privada en Guadalajara, donde se realiza el trabajo de investigación. A continuación, en la Tabla. 1, se presenta el cronograma del trabajo en campo y su descripción:

Tabla 1: Cronograma de trabajo en campo

FASE	OBJETIVO	ACTIVIDADES	FECHA
1- Contacto Inicial	Identificar el contexto de la empresa	“Entrevista a informante Clave”	10 de julio y 18 de septiembre del 2017
2- Identificación de candidatos	Conformar el grupo de investigación	“Entrevista inicial”, 1 a cada participante: Entrega de “Carta de consentimiento informado” Aplicación de “Cuestionario de datos generales” Acuerdos de fecha y hora para “Entrevistas fenomenológicas”	P1: 27 de sept. P2: 27 de sept. P3: 27 de sept. P4: 28 de sept. P5: 28 de sept.
3- Seguimiento	Investigar condiciones laborales de la población	“Entrevistas fenomenológicas”, 3 a cada participante: Preguntas detonadoras	P1: 3, 10 y 17 de oct P2: 3, 10 y 17 de oct P3: 4, 13 y 20 de oct P4: 4, y 11 de oct P5: 5, 12 y 19 de oct

4. Cierre	Conocer las conclusiones de cada participante	“Entrevistas de cierre”: 1 a cada participante Preguntas de conclusiones Agradecimiento y despedida	P1: 24 de oct. P2: 24 de oct. P3: 26 de oct. P5: 26 de oct.
5- Trabajo con datos	Registrar de manera escrita los datos recabados	Transcripción de audiograbaciones a documento escrito	Inicio: 8 de octubre Fin: 10 de noviembre

Para dividir y clarificar los momentos en procedimientos metodológicos se han dividido en fases y así facilitar su comprensión

FASE 1 “Contacto Inicial”:

- El día 10 de julio del 2017, se realizó el contacto inicial con la informante clave, a la vez Jefe de Operaciones de la compañía en cuestión, con el objeto de darle a conocer la presente investigación y solicitar su aprobación para contactar a los miembros de su equipo de trabajo. Una vez conseguida su aprobación, se acordó iniciar el trabajo investigativo en el mes de septiembre del mismo año.
- El día 18 de septiembre, durante un espacio de una hora, se realizó la “Entrevista a la informante clave” quién proporcionó datos sobre el giro de la compañía y los servicios que ofrecen, la historia de la compañía, su inicio, su actual estructura organizacional, los empleados que actualmente la componen y sus condiciones laborales. En esta entrevista se acordó que ella haría la invitación a los miembros del equipo para participar en la investigación y para que posteriormente de manera individual se realizarían los acuerdos sobre el día y la hora de las “Entrevistas Fenomenológicas”.
- En la misma fecha de la “Entrevista a informante clave”, la Jefa de Operaciones envió por correo electrónico, información general sobre la investigación solicitando su apoyo para su colaboración.

- Durante los días posteriores, 20 y 21 de septiembre, se tuvo contacto nuevamente por correo electrónico de manera individual, invitando al grupo de siete personas a participar. Cinco de ellos contestaron la invitación manifestando su disposición para participar en la investigación, por lo que por ese mismo medio se acordó fecha y hora del primer encuentro.

FASE 2 “Identificación de los candidatos”

- Las “Entrevistas Iniciales”, una a cada participante, fueron llevadas a cabo los días 27 y 28 de septiembre, y tuvieron como objetivo principal, la conformación del grupo de investigación. Estas “Entrevistas Iniciales”, tuvieron una duración aproximada de 40 minutos cada una y fueron realizadas en la sala de juntas privada en las instalaciones de la compañía dentro de su horario laboral. Durante estas entrevistas se explicó el proyecto de investigación, se firmó la “Carta de consentimiento” informado por parte de los participantes y una vez expresada la voluntad de participar en la investigación, se aplicó el “Cuestionario de datos generales” y se acordaron los días y horarios de las siguientes “Entrevistas fenomenológicas”.

FASE 3 “Seguimiento”

- A cada participante se le realizaron tres “Entrevistas fenomenológicas” (de acuerdo con la propuesta de Moreno, 2014 y Dantas y Moreira, 2009), durante las fechas señaladas, en la sala de juntas previamente mencionada, de una duración promedio de 55 minutos, las cuales fueron audio grabadas. En la primera entrevista, se presentó a los participantes una pregunta detonadora inicial: “Platícame algo de ti” y dos posteriores “¿cómo fue que llegaste a esta compañía” y “¿qué es lo que haces actualmente en tu trabajo?”, con el objeto de conocer el contexto de vida de los participantes, comprender el trabajo que realizan e iniciar la exploración

de sus condiciones laborales y su experiencia frente a ellas. Una vez concluida la primera entrevista con todos los participantes, de acuerdo al contenido dialogado, se escuchó la audio-grabación para posteriormente consultar el marco teórico y así ubicar las temáticas abordadas y las no abordadas. De esta manera se eligieron preguntas particulares para las segundas “Entrevistas fenomenológicas”, y de igual modo sucedió entre la segunda y tercera entrevistas. En complemento con las preguntas particulares elegidas para cada participante, a todos se les realizó las siguientes preguntas generadoras entre la segunda y tercera entrevista: “¿qué resulta motivante para ti en tu trabajo y qué no?” “¿de qué modo tu trabajo y sus condiciones se relacionan con tu satisfacción personal” “¿cuál es el sentido que este trabajo tiene para ti?” “¿de qué manera este trabajo se relaciona con tu propósito de vida? Estas preguntas estuvieron encaminadas a atender a dos propósitos, seguir explorando su experiencia frente a sus condiciones laborales y explorar el sentido que el trabajo tiene para cada participante y su alineación con su propósito de vida, temas fundamentales en este trabajo de investigación.

- Cabe mencionar, que la participante número cuatro, comunicó desde la primera “Entrevista fenomenológica”, que no continuaría la relación laboral con la compañía en cuestión por motivos personales. Por este motivo, únicamente se realizaron dos de estas entrevistas.
- En los últimos minutos de las terceras “Entrevista fenomenológicas”, se le informó a cada participante que habría un cuarto encuentro en el que se estaría concluyendo el proceso. Se decidió que la cuarta entrevista ya no sería fenomenológica, sino “Entrevista de cierre” debido a que se habían abordado ya los ejes temáticos relevantes.

FASE 4: “Cierre”

- Las “Entrevistas de cierre” tuvieron por objetivo conocer las conclusiones de cada participante sobre sus condiciones de trabajo y en alineación con el

método de “Entrevista fenomenológica”, asegurar su bienestar al término del proceso. Por consiguiente, se les hizo las siguientes preguntas: “¿qué concluyes sobre tus condiciones laborales y su relación con tu potencial personal?” ¿qué refuerzas o descubres sobre tí misma al terminar estos diálogos sobre tu experiencia de trabajo?” “¿cómo te quedas?”.

- Se les entregó un presente a cada participante a manera de agradecimiento, reconociéndolos como personas y no solamente como sujetos de investigación.
- Finalmente, se les reiteró el tratamiento confidencial de su información y los fines y alcances de la presente investigación.
- Durante todas las fases, se recabaron notas de campo posterior a cada “Entrevista fenomenológica” se recabó la “versión de sentido” (Dantas y Moreira, 2009, p.252), por parte del investigador utilizando audio grabaciones.

La duración total del trabajo es de 18.3 horas realizado a lo largo de 23 entrevistas. En la siguiente Tabla 2 se muestra el desglose a detalle:

Tabla 2: Detalle de Fases 2, 3 y 4

FASE	ACTIVIDADES	ACTIVIDADES	FECHA
2- Identificación de candidatos.	“Entrevistas Iniciales”	5 participantes, 1 entrevista a cada uno de 40 minutos de duración	Total de entrevistas: 5 Total en minutos: 200
3- Seguimiento	“Entrevistas fenomenológicas”	5 participantes 3 entrevistas a 4 participantes, 2 entrevistas a 1 participante entrevistas de 55 minutos cada una	Total de entrevistas: 14 Total en minutos: 770
4. Cierre	“Entrevista de cierre”	4 participantes 1 entrevista a 4 participantes entrevistas de 30 min cada una	Total de entrevistas: 4 Total en minutos: 128

FASE 5: “Trabajo con los datos”:

- Las “Entrevistas fenomenológicas” fueron transcritas para su posterior análisis. Tal como sugiere Hernández y cols., (2006), en las transcripciones fueron eliminados los nombres reales de los participantes, se separaron las intervenciones del investigador y los participantes, y se indicó cuándo comienza y termina para cada pregunta y respuesta. Cabe mencionar que se seleccionaron cuatro de las cinco entrevistas para su análisis con el fin de para acotar la cantidad de datos a revisar.

De acuerdo con Spradley en Rodríguez y cols. (2005), por análisis de datos se entiende “el procesamiento mediante el cual se organiza y manipula la información recogida por los investigadores para establecer relaciones, interpretar, extraer significados y conclusiones” (p. 135). Este proceso no es lineal sino circular, ya que a decir de Hernández y cols., (2006), la recolección y el análisis ocurren de manera paralela, por tanto, no hay una estandarización ni pasos completamente determinados para realizar el análisis, sino que existen propuestas sobre posibles rutas a seguir.

Los datos, según Hernández y cols., (2006), se reciben de modo no estructurado para posteriormente ser estructurados por el investigador, con el objeto de describir las experiencias, comprender el contexto que los rodea, encontrarles sentido a los datos en relación con el planteamiento del problema y relacionar los datos con las teorías o construir nuevas. La interpretación de los datos puede variar de un investigador a otro, lo cual no demerita el proceso, sino que le otorga su carácter particular (Hernández y cols., 2006).

Existen distintos modelos para el análisis de datos, sin embargo, se encuentran coincidencias, las cuales permitieron construir la ruta que siguió este trabajo de investigación.

1- Organización de los datos

Hernández y cols., (2006) sugiere iniciar por organizar los datos siguiendo algún criterio que se crea más conveniente. En este caso se eligió un criterio temático para organizar la información. Dantas y Moreira (2009), le llaman delimitación de movimientos, al proceso de identificación de cambio de ideas en el discurso, y descripción de movimientos a la explicación de manera acertada y clara. A este proceso Rodríguez y Cols., (2005), lo llama identificación de unidades temáticas y asignación de códigos para identificar dichos temas. En este trabajo de investigación usaremos el término codificación para referirnos a este proceso. Para facilitar la organización de datos se utilizó el software, procesador de textos, denominado "Atlasti", en el cual se asignaron códigos a las diferentes unidades temáticas identificadas en las transcripciones.

2- Vinculación de los datos

Cuando a juicio del investigador, de acuerdo con el planteamiento del problema o por la representatividad de las expresiones de los participantes, se identifica que un código es relevante, se puede extraer como una categoría potencial (Hernández y cols., 2006). De éste modo se han identificado las categorías, es decir, grupos de códigos, que a decir de Rodríguez y cols., (2005), se pueden clasificar en categorías inductivo o deductivas. El proceso de clasificación inductivo, de acuerdo con Rodríguez y cols., (2005), consiste en elaborar las categorías de acuerdo con la teoría previamente identificada y en el deductivo, las categorías se identifican a partir de lo hallado. De seguir ambos procesos se les denominan procesos mixtos, ya que algunas categorías son elaboradas de manera inductiva y otras de manera deductiva, como es el caso de este trabajo de investigación. Una vez que las categorías son identificadas se comparan entre sí para agruparlas en temas y buscar posibles vinculaciones (Hernández y cols., 2006)

Moreira y Dantas (2009), sugieren añadir un momento en el proceso del análisis de datos denominado “versión de sentido” (p. 2.52), en la cual el investigador plasma su propia experiencia frente al movimiento y la analiza. AmatuZZi (1993, en Moreira, 2001), la define como:

“un relato breve, escrito inmediatamente después del término de la sesión. La intención no es reemplazar relatando de memoria lo que podría ser grabado. No se trata de un registro de hechos, sino de la experiencia (...), todavía en el clima de la sesión: lo que este aprehende como el sentido de dicho encuentro” (p.315).

Moreira (2001), clarifica manifestando que la idea de describir la experiencia inmediata tiene por objetivo lograr que aparezcan la mayor cantidad de vivencias compartidas entre el investigador y la otra persona, incluso sugiere escribir, libremente de la forma más espontánea posible todo lo que venga a la mente: imágenes, metáforas, sentimientos, entre otros, de manera que se busque encontrar el sentido de la sesión tal y como la vivió el investigador. En este trabajo, las versiones de sentidos fueron registradas mediante audio grabaciones, las cuales aportan al análisis de los datos.

3.- Obtención de Resultados

Para obtener los resultados de la investigación, los cuales son descritos en el capítulo siguiente, se describieron e interpretaron las categorías halladas, como sugiere Rodríguez y cols., (2005). Por su parte Hernández y cols., (2006) proponen que mediante el establecimiento de relaciones entre las categorías es posible también interpretar los resultados y explicar el fenómeno en cuestión. La teoría será utilizada para darle sentido a los hallazgos, proceso que Dantas y Moreira (2009), lo nombran como “saliendo del paréntesis” (p. 252), ya que el investigador deja de posponer sus propias ideas para poder vincular sus reflexiones con el marco teórico.

11. HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN

En el presente capítulo, se presentan los resultados obtenidos a partir de los datos arrojados de las Entrevistas Fenomenológicas realizadas a cuatro participantes. Los resultados se presentan de acuerdo con las categorías identificadas durante el proceso de análisis de datos: 1) Las condiciones laborales y su implicación en la vida del empleado 2) El sentido del trabajo 3) El salario emocional. Las primeras dos categorías son resultado de procesos inductivos ya que, a decir de Hernández y cols., (2006), se elaboraron de acuerdo con la teoría previamente identificada. La tercera categoría es de carácter mixto, ya es obtenida por procedimientos, tanto inductivos como deductivos. Cabe aclarar que las narrativas textuales, para referenciarlas se encuentran señaladas por el seudónimo de cada participante: “Venezuela”, “Colombia”, “Argentina” y “Brasil” y a continuación el número de entrevista, por ejemplo “e.1”.

11.1 Las condiciones laborales y su implicación en la vida del empleado.

Contreras y cols., (2009), afirman que las condiciones de trabajo son las características bajo las cuales éste se realiza e integra aspectos como, salario, horarios, duración de jornada, incentivos motivacionales y carga de trabajo. Griffin y Moorhead (2010), agregan que también el ambiente físico, el diseño del lugar y la ubicación física, se consideran parte de las condiciones laborales. Por último, Ruiz y Ordaz (2001), sostienen que la formalidad del empleo y el tipo de contratación, también forman parte.

En cuanto a la percepción de los participantes sobre sus condiciones laborales, lo más relevante que se encuentra en las narrativas de los cuatro empleados es la importancia de contar un trabajo que, por una parte, asegure las condiciones mínimas de empleo de acuerdo con las regulaciones laborales

mexicanas, como días de vacaciones garantizados, pago por aguinaldo, indemnización salarial en caso de despido, entre otros, y por otro lado, que se adapte a las circunstancias personales. Esto se muestra en la siguiente narrativa: “entonces decidí moverme a un trabajo, donde tuviera prestaciones, generara antigüedad, donde no me pudieran correr de un día para otro sin tener que darme una compensación” (“Argentina”, e.1). Apreciar estas condiciones es lo que promovió en “Argentina” la elección del trabajo que ahora tiene. Esto es ratificado por “Venezuela” de la siguiente manera: “como mamá creo que, muchas mamás quisieran tener un trabajo así, muchas personas, entonces yo agradezco que la compañía me haya encontrado” (e.3). Aunque “Venezuela” incorpora su condición de madre en la narrativa, el énfasis lo pone en el agradecimiento de contar con un trabajo con las condiciones ya señaladas, cuestiones en las que coincide “Argentina”; por ello decimos que tanto “Venezuela” como “Argentina”, expresan satisfacción con las condiciones laborales ya señaladas.

Para aquellas participantes con hijos, como “Venezuela” y “Colombia”, las condiciones en las que laboran resultan ser muy convenientes para su vida personal, pero, sobre todo, para su vida como madres de familia. Ambas, según lo reportan, valoran que la compañía les otorga varios días festivos que son similares a los que las instituciones escolares les conceden a sus hijos. Además de que cuentan con los llamados “días de compañía”, que son equivalentes a seis días de permisos al año con goce de sueldo y que pueden ser utilizados a conveniencia del empleado. Los “días de compañía”, son utilizados por el personal femenino, para descansar cuando los hijos también se encuentran de vacaciones y eso les permite pasar tiempo con ellos y les provoca una sensación de bienestar, ya que además la jornada laboral es de lunes a viernes dejándoles el fin de semana libre. Así mismo, los cuatro empleados identifican la ubicación de la compañía o de las cuentas a las que atienden como convenientes, lo cual significa, entre otras cosas, que el tiempo de traslado para llegar a su lugar de trabajo es favorable, de acuerdo con el lugar donde viven o en relación con las escuelas de sus hijos.

En cuanto al horario de trabajo, se observa que resulta muy adecuado y es altamente valorado por los cuatro empleados, especialmente para aquellas participantes con hijos, ya que cada uno puede elegir el horario de trabajo que mejor le convenga dentro de las opciones que la compañía les presenta y esto les genera una experiencia de tranquilidad, como se observa en la siguiente narrativa.

“yo elegí de 8:30 a 5:30 por mis hijos, en aquel entonces, estaban en guardería, el más chiquito ya entraba a la guardería desde las ocho, de ocho a tres, entonces yo dije, lo podría dejar a las 7:30, pero dije, si tengo la posibilidad de entrar un poquito más tarde para no sacarlo tan temprano, pues mejor y para no verme tan presionada en el horario y ya venir así de rapidísimo en el coche, por eso elegí ese horario”. (“Colombia”, e.1)

Como se aprecia, para “Colombia” la flexibilidad del horario laboral resulta importante y tiene repercusiones en su vida como madre de familia, pero también en el plano personal, ya que se vive cómoda en cuanto a los traslados que tiene que hacer. Para los dos empleados sin hijos, “Argentina” y “Brasil”, la flexibilidad en la jornada laboral también representa un beneficio, ya que el hecho de que no sea rígida les permite adecuarla con sus necesidades y combinar sus intereses personales con la operación de las tareas laborales. Por ejemplo, cuando atienden algún asunto de trabajo por la noche recorren el horario de entrada, así lo expresa Brasil: “Tú sabes a qué hora llegas, tú sabes que debes cumplir tal cosa y tú sabes a qué hora te vas” (“Brasil”, e.1). Lo mismo sucede con el horario de comida, pues los cuatro empleados deciden a qué hora tomar sus alimentos y cuánto tiempo invierten en ello sin que nadie los vigile. Sin embargo, de manera algo contradictoria, “Argentina” señala que cuando recibe llamadas relacionadas con el trabajo, tanto fuera de su horario laboral como en fines de semana, esto afecta su vida personal y lo que tiene planeado hacer, lo que le lleva a cuestionamientos en

cuanto al tiempo que se le dedica al trabajo ya que los límites de la jornada laboral no le queden del todo claros, e incluso, a veces le generan descontento y molestia.

Un asunto que suma a la experiencia de autonomía y libertad, que de diversas maneras reportan los cuatro empleados, es que perciben que cada uno es responsable de las actividades que le corresponden sin necesidad de ser supervisado y menos de manera recurrente. Esta flexibilidad de horario y libertad para trabajar contribuye a la generación de un compromiso y responsabilidad con sus propias tareas, un sentido de libertad y autonomía, así como el deseo de cumplir con sus obligaciones y responsabilidades, pues tienen la convicción de que cada uno es responsable de sus horarios, sus actividades y de sacar adelante las tareas que les son asignadas. En todos los casos, este modo de trabajar flexible y libre, es atribuido a la jefa, ya que ella es la que les otorga esta libertad para trabajar al ritmo de cada uno siempre y cuando se cumplan con las responsabilidades. Esto se puede observar en la siguiente narrativa:

Paulina: ¿A qué te refieres con buena jefa o que es para ti que sea una buena jefa?" (e.3)

"Colombia". E.3: "En los problemas que puedas tener tú con tu cliente pues está contigo, te ayuda. Tampoco anda sobre ti, no es de las personas que ande sobre mí porque hago mi trabajo. Pero ella tiene completamente eso, ella pide resultados, no anda tras de ti, sino se los das pues ahora si ya viene y pues, quizás no un regaño, pero una plática más fuera de -oye pues te estoy dando esto o sabes que en este tiempo lo tienes que cumplir-, es mucho de trabajar por resultados, por objetivos, a mí me va bien".

Este marco de trabajo es percibido como un acto confianza hacia ellos y ellas y les provoca aún más responsabilidad y compromiso, por ejemplo, cuando se requiere algo de ellos fuera del horario de trabajo, por lo general, lo hacen con gusto. Al sentirse cada uno con libertad y autonomía para trabajar, se pone de manifiesto, para ellos, que se respeta su individualidad en cuanto a la forma

particular de cada uno para organizarse con sus actividades y sus tiempos y esto les resulta un motivador muy importante para el trabajo. La experiencia de satisfacción laboral que expresa “Colombia” se relaciona con la claridad que tiene respecto a lo que se espera de ella, particularmente, en cuanto a las tareas, resultados y tiempos y formas en los que habrá de realizarlas. Por su parte, “Brasil” expresa de la siguiente manera, lo que le despierta el hecho de contar con la confianza de la jefa y la posibilidad de tome sus propias decisiones y la responsabilidad por su desempeño, cuestiones que le motivan. Este empleado lo expresa de la siguiente manera:

Paulina: “¿Qué otras cosas resultan motivantes para ti?” (e.2)

“Brasil”, E.2: “Este hecho que nos dejen manejar nuestro tiempo, nuestras actividades, que solo basta para ellos con decirnos -esta es tu actividad- y no tener que tener a mi jefe detrás de mí -¿ya lo hiciste?- es obvio que siempre va a haber una vigilancia, pero no es como en otras empresas que te tienen bien checadito...porque saben que lo terminamos haciendo y hasta en el tiempo que nos piden, inclusive si se puede, antes. Porque yo... al darme esa libertad pues trato de responder quedando bien, hacer las cosas en tiempo, darle prioridad a lo que se me pide. [...] . Es algo que me gusta, que no estén detrás de mi todo el tiempo. Pues yo digo que es de lo más me motiva”.

Las condiciones laborales del trabajo en cuestión -señalan tres de los participantes “Venezuela”, “Colombia” y “Brasil”-, les da la experiencia de un balance entre el trabajo y su vida personal y familiar, ya que sus horarios, la ubicación del trabajo y la asignación de tareas por objetivos y resultados, entre otras cuestiones, les posibilita atender cuestiones que son importantes en cuanto a su vida personal y familiar, -y en el caso de las madres de familia-, atender los imprevistos con sus hijos y recogerlos de la escuela. En otro caso, en donde el trabajo excede el horario de la jornada laboral, esto suele resultar un conflicto, ya que se considera que el tiempo que se le dedica a la familia u otras cuestiones

personales ya no es suficiente, como es el caso de “Argentina”, que a continuación se muestra:

“Argentina”, E.1: “Ya los tiempos no me están alcanzando, y algo que yo tengo que hacer en esa parte es que a mí no me gusta quedar mal, entonces como que yo siento que me súper estreso [...] quisiera darles la súper atención a mis clientes, la súper atención a mi familia, la súper atención a uno mismo, y al final del día ya no dan los tiempos”

Paulina: “Te está absorbiendo muchísimo”

“Argentina”. E.1 “Aja, me está absorbiendo” [...] para mí es muy importante la familia y siento que muchas veces la carga laboral te quita eso”.

En el caso particular de “Argentina”, a pesar de que la empresa y la jefa le brindan un horario flexible y una jornada laboral delimitada, esto no siempre sucede, ya que, en ocasiones la carga de trabajo aumenta, que incluso vive que le sobrepasa y que interfiere con sus tiempos y sus actividades personales. Estas cuestiones le generan insatisfacción y el temor de no atender debidamente lo que se le encomienda, pues la carga de ciertas tareas choca con su exigencia por tener un desempeño lo mejor posible; cuestiones que le generan estrés y cierta frustración.

Por otra parte, a decir de Durán (2010), la seguridad en el trabajo, es decir, la percepción de estar en un trabajo estable se halla directamente relacionada con el bienestar general del empleado. En relación con esto, “Brasil” encuentra cierta incertidumbre que expresa de la siguiente manera:

“Crecemos con la cuenta, y cuando la cuenta se acaba, ¿ya nos acabamos nosotros o podemos crecer con la compañía?, no con la cuenta, con la compañía...si se pierde la cuenta, ¿qué vamos a hacer nosotros?, ahí fue donde me creció la duda, si la cuenta se acaba, ¿qué me espera a mí?...”

mientras esté la cuenta, pues uno feliz, pero si se acaba ¿qué sigue después?” (“Brasil”, e.3).

Dado que la razón de ser del trabajo de los cuatro participantes es *tener una cuenta*, como se observa, “Brasil” cuestiona este hecho, en términos de la seguridad de su empleo, lo que se acompaña de incertidumbre, inseguridad y cierta desconfianza en la organización para la que trabaja. Valga la aclaración de que este empleado no tiene hijos, y por tanto, tampoco las obligaciones de otras dos participantes, por lo que él no comparte las ventajas y beneficios que las otras dos personas señalan.

Las condiciones laborales, de acuerdo con Ruiz y Ordaz (2001), también abarcan el tipo de contratación, ya que ésta puede ser directa con la organización para quien se realiza el trabajo o a través de un tercero; este tipo de contratación se ha denominado *outsourcing*. En el caso de los empleados que son sujetos de nuestra investigación, ellos laboran por un contrato “por obra determinada”, por lo que cuentan con un empleo en tanto a la empresa se le solicite la prestación de algún servicio que se asigna a ellos bajo la denominación de una *cuenta*. Desde el punto de vista de las empresas a donde se les envía a prestar el servicio, ellos son vistos bajo la contratación *outsourcing*. Esta cuestión representa cierta confusión en cuanto al sentido de pertenencia, ya que, al menos un participante, tiene la experiencia de sentirse en ocasiones parte de la empresa bajo la cual está contratado y en otras ocasiones, se siente parte de la empresa a la que le da servicio ya que es ahí donde invierte la mayor cantidad de su tiempo. Así lo expresa en la siguiente narración:

“Brasil” “A veces, se me pasa desapercibido, pero de repente como que digo - bueno, me la vivo en la cuenta, pero no soy de la cuenta, a veces digo -me siento de la cuenta- pero no, no soy de la cuenta. A veces si hay un choque entre ser de mi empresa y ser de la cuenta” (E.2).

Sin embargo, esta confusión, a veces es resuelta por “Brasil” reconociendo que los beneficios y las condiciones de las cuales goza son otorgados por la empresa a la cual pertenece y no por la cuenta la que atiende.

“Brasil” E.2: “Lo que me gusta de las prestaciones, los detalles y las comodidades son de mi empresa, no de la cuenta [...] yo soy de mi empresa, porque de mi empresa es mi horario, la confianza que se me da para realizar mis actividades, son de mi empresa [...] lo que siento es que agarramos lo mejor de cada empresa, lo mejor de mi empresa y lo mejor de mi cliente [...], el simple hecho de yo llegar a las 7:00 am, es porque yo así lo quiero, en cambio con el cliente, llegar a las 7:00 am es una obligación, llegar 7:10 am, ya es estar llegando tarde. Yo digo -no, esto es un beneficio de mi empresa-, la entrada es más tarde que la de ellos, que si llegamos temprano es decisión nuestra”.

En cuanto a las oportunidades de crecimiento, de manera explícita, “Venezuela” refiere que la empresa les brinda espacios para que se desarrollen en cuanto a lo profesional, por ejemplo, si alguien manifiesta interés por aprender algo, la jefa apoya invitando a otros compañeros para que compartan su conocimiento. “Venezuela” reconoce cómo, de manera clara, ha habido oportunidades de crecimiento en cuanto a promociones y cambios de puesto, aunque en otros casos, como “Brasil”, existe la incertidumbre de cómo crecer dentro de la empresa.

Por último, en relación con su jefa, los cuatro participantes refieren percibirla cercana y como una persona más del equipo que les apoya en la resolución de problemas. Así mismo, un aspecto que resalta entre todos los participantes, es que la jefa los escucha y recibe sus inquietudes, tanto en lo profesional como en lo personal, lo cual provoca que se sientan apoyados por ella y que exista también confianza.

Podemos decir que, en términos generales, las condiciones laborales de los cuatro participantes les resultan convenientes, ya sea por los horarios, ubicación de la empresa, días de descanso y autonomía para trabajar, entre otras cuestiones, y les posibilita experimentar un balance entre la vida personal y familiar y su trabajo. Sin embargo, las condiciones de un contrato “por obra determinada”, no siempre generan experiencias satisfactorias, pues como se observó, en un caso, hay incomodidad y frustración cuando las exigencias de trabajo son más de las que sus horas laborales le permiten atender, además de vivir incertidumbre en cuanto a la estabilidad del empleo, así como inseguridad y temor por el futuro laboral.

Con base en el trabajo realizado, consideramos que se pueden responder las siguientes preguntas de investigación planteadas así;

1. ¿Cuáles son las condiciones laborales de cuatro personas en la etapa de vida de 24 a 40 años de edad?
2. ¿Cuál es la experiencia laboral de estas cuatro personas frente a sus condiciones de trabajo?

11.2 El sentido del Trabajo:

La segunda categoría identificada en el análisis de datos se denomina “El sentido del Trabajo”. Frankl (2015), indica que la búsqueda del sentido constituye una fuerza primaria del ser humano que impulsa a encontrar el significado concreto de las circunstancias de vida de un individuo en un momento en particular. Emons (2003, en Tarragona, 2013), agrega, que el sentido de vida puede descubrirse mediante cuatro vías, entre las cuales se encuentra el trabajo, el cual, a su vez, tiene su propio sentido. El sentido de trabajo es definido por Rosa y cols., (2011), como una de las principales razones para trabajar. Como se

mostró en el Marco Teórico, existen otras definiciones más amplias, sin embargo, la anterior nos sirve como punto de partida.

En cuanto al sentido de vida, éste guarda relación, en algunos casos, con aportar algo a la sociedad. Para “Venezuela” y aquellas participantes que son madres, esto es claro y manifiestan de manera expresa que su sentido de vida son sus hijos, su motivo de vida principal:

“Venezuela”, E.3: “Fíjate que no he puesto a pensar en mi propósito de vida, ahora no lo veo como a largo plazo. Mi propósito en este momento, como te habrás dado cuenta, siempre hablo de ellos, mis hijos. Mis hijos, mis hijos, mis hijos, ellos son mi propósito ahora, lo más importante son ellos”.

Ya que el sentido de vida y el sentido de trabajo se encuentran estrechamente entrelazados, se identificó que el sentido del trabajo para los participantes gira en torno a tres temas principales: a) económico-familiar para “Colombia” y “Venezuela”, b) aportación a la sociedad para “Argentina” y c) desarrollo de habilidades para “Brasil”. En cuanto al sentido del trabajo y la influencia del salario, es importante en el sentido de que cubren sus necesidades básicas así como las de sus familias, como son: alimento, techo, educación de los hijos y salud, entre otros. De aquí la importancia que tiene para los participantes elegir un trabajo que comulgue con el aspecto familiar. “Colombia” lo dice de esta manera:

Paulina: “¿De qué manera éste trabajo abona a tu propósito de vida?”

“Colombia”.: E.3: “Completamente, porque si no, ya me hubiera ido. Embona completamente, por eso es que, en este trabajo, puedo combinar esas dos fases de mi vida [...]. Yo saliendo de aquí tengo otro trabajo, que es mi casa.

En otro caso, el de “Argentina”, encontramos que el trabajo tiene sentido cuando guarda relación con hacer alguna aportación a la sociedad y dejar una huella o enseñanza al mundo, y esta razón la ha llevado a tomar

decisiones sobre su trabajo actual, aunque esto represente un riesgo en su estabilidad económica, ya que es más fuerte el llamado a un trabajo con sentido, que a un trabajo estable.

Para “Brasil”, el sentido de trabajo guarda relación con la formación profesional, así como con el desarrollo de habilidades y con conocimientos que en un futuro le ayudarán a cumplir sus metas personales en cuanto a independencia y estabilidad económica y también otras metas profesionales, pues aspira a ser experto en un área, como se muestra en la siguiente narrativa:

Paulina: “¿Qué sentido tiene este trabajo para ti?”

“Brasil”, E.3: “Ahorita lo estoy viendo desde el punto de vista que soy nuevo, verde se podría decir, ahorita me está formando, ese es el sentido que le veo al trabajo [...] para mi ahorita, cualquier trabajo me está formando [...]. Todo lo que he ido haciendo al día, va abonando a la meta que quiero”.

Para todos los participantes, el trabajo también les ha aportado un sentido de valía personal, ya que valoran su aportación a la economía del hogar, se perciben productivos y que desarrollan sus habilidades. Por otra parte, de acuerdo con Morín y cols. (2007), el disfrute de las actividades es un asunto importante que abona al sentido del trabajo. En esta línea, se encontró que tres de los participantes, “Venezuela”, “Colombia” y “Brasil”, disfrutaban de lo que hacen, ya sea por la actividad misma o por el ambiente en donde la desarrollan, lo que, en la mayoría de los casos, les deja una experiencia agradable, satisfactoria y de relajación. Estos mismos tres participantes, en lo particular, identifican las tareas relacionadas con el reclutamiento de personal con franco desagrado ya que es una actividad que no acaba y que implica tareas repetitivas. Por el contrario, cuando una nueva actividad se les asigna, resulta en una vivencia de motivación y energía, así como el impulso a contar con nuevos retos.

“Venezuela” expresa que las situaciones que le resultan más desgastantes a nivel emocional son las que guardan relación con *las cuentas* a las que atiende,

ya que en ocasiones las decisiones o acciones tomadas por sus clientes, le implican hacer nuevamente trabajos que ya había concluido. También refiere una experiencia de frustración cuando no se toma en cuenta su opinión o cuando observa situaciones que van en contra de su sentido de ética. Como medio para hacer frente a estas exigencias emocionales, en ocasiones, “Venezuela”, delimita voluntariamente las preocupaciones por el trabajo a la jornada laboral o también cuando informa a su jefa de lo sucedido. En el caso de “Colombia”, ella escucha música como medio de distracción, y así, contar con nuevos sentidos respecto a lo que hace.

Como se puede observar, el sentido del trabajo de los participantes, si bien, muestra diferencias debido a la particularidad de cada uno, también presenta coincidencias que tienen que ver con lo señalado respecto a las condiciones laborales, por lo que ambas expresiones en la vida de estos trabajadores se encuentran en estrecha relación. Sin embargo, no podemos afirmar que son sólo las condiciones de trabajo las que dan sentido a los trabajadores.

11.3 El salario Emocional

Nicolás (2011), define el Salario Emocional como “una compensación retributiva compuesta por elementos no económicos destinados a satisfacer necesidades personales, familiares y profesionales del empleado con el fin de mejorar su calidad de vida” (p. 2). En este trabajo, entendemos el Salario Emocional como las posibilidades que tienen los empleados para atender asuntos de índole personal o interpersonal.

De manera particular, resalta en los discursos de los cuatro participantes, la posibilidad que la compañía les brinda posibilidades para atender cuestiones personales. Este asunto toma especial relevancia con aquellas participantes con hijos, ya que se viven con la posibilidad de acudir a sus escuelas, a citas médicas o atender imprevistos, en caso de que así lo necesiten y se sienten con la

tranquilidad de que no serán cuestionadas y que su trabajo no está en riesgo, tal como se muestra en la siguiente narrativa:

“me impacta de manera personal el yo poder estar al pendiente de mis hijos, que si se atora algo, que si se enferman, la cuestión de la salud de mi niño, pues tengo la facilidad de estarme yendo, que en otras empresas la verdad aquí en México casi no hay de este tipo [...] en marzo, a mi niño, le diagnosticaron una enfermedad, sino tuviéramos esta facilidad, hubiera sido que alguien más lo lleve a sus estudios [...]. Entonces yo en este trabajo he tenido la oportunidad de estar presente en todos sus estudios, en todas sus citas con el doctor, estar bien con él, estar ahí, no nada más infórmame, sino estar ahí” (“Venezuela”, e.1)

Como se observa, para “Venezuela” estar presente en los asuntos cotidianos y extraordinarios de su hijo, representa una experiencia integradora, ya que el trabajo no la aleja de la vida de sus hijos y le permite integrarse con facilidad a esta, lo que le deja satisfecha y con tranquilidad. Además, cuando no tienen con quien dejar a los hijos a cargo pueden llevarlos al trabajo y eso les hace valorar altamente su trabajo. Esta posibilidad de atender cuestiones personales, muchas veces es adjudicada a la jefa, ya que es ella quien otorga los permisos para ausentarse del trabajo. Otro ejemplo de este apoyo otorgado por la jefa, de acuerdo con la opinión de “Argentina”, son las facilidades que les da para visitar a sus familias fuera del estado y para atender cualquier otra cuestión de índole personal que requiera de su atención.

En cuanto a otra dimensión respecto del “salario emocional” como son las relaciones interpersonales, “Venezuela” experimenta haberse sentido recibida de manera amable desde que inició en la compañía. Esto se muestra de manera consistente en todas sus narrativas, pues tiene la experiencia de que existe cercanía en la relación entre los compañeros. “Brasil”, “Colombia” y “Argentina” coinciden, pero no sólo en cuanto a las relaciones interpersonales, ya que llegan a

vivir las relaciones laborales como las de una familia y amigos por el modo en que comparten la vida. Todos, según lo dicen, viven la relación con sus compañeros como sincera y en un diálogo abierto, lo que les ayuda como un medio para afrontar el estrés que el trabajo les provoca. Así lo dice “Venezuela”: “Es de gran ayuda que alguien fuera de tu familia te escuche y como que haces catarsis, sacas eso y ya, ya lo sacaste, entonces pues, son personas con las que me puedo apoyar” (“Venezuela”, e.1). Asimismo, la relación de amistad entre los compañeros de trabajo suple la falta de espacios con amigos fuera del trabajo, ya que, por escasez de tiempo, no siempre se logran reunir, como es el caso de “Colombia”:

Paulina: “Me llama mucho la atención esta comparación que haces –no resiento tanto no ver a mis amigos de la prepa u universidad porque aquí tengo amigos”

“Colombia” E.2: “Si, está interesante, digo, estás en el *whatsapp* pero no es lo mismo que vayas y te juntes. Pero siento que esa parte aquí está muy bien porque platicas, te ríes, te la pasas bien. Entonces estás en un buen ambiente laboral, eso es obviamente de mucho peso para sentirte satisfecho en el trabajo”.

Así como refiere “Colombia”, la experiencia de contar con relaciones cercanas con sus compañeros de trabajo, le representa una experiencia motivadora y satisfactoria que se convierte en una razón para permanecer en el trabajo, porque así lo disfruta y su vivencia en el trabajo es agradable. Un espacio que ayuda a estrechar los lazos y la confianza entre ellos y ellas es la hora de la comida, ya que a decir de “Brasil”, “Venezuela” y “Colombia”, es el momento en que más comparten sus vivencias, les ayuda también a que los asuntos relacionados con el trabajo se resuelvan de manera sencilla y se haga el trabajo en equipo con la voluntad de apoyarse unos con otros. La convivencia laboral ha sido de tal modo, que incluso, afirman que conocen la personalidad o manera de ser de cada uno, con quien poder hacer bromas y con quien no, cómo es el lenguaje corporal de cada uno y buscan relacionarse, incluso en horas fuera de trabajo, convirtiéndose en relaciones ya no exclusivas del espacio de trabajo, sino en relaciones de vida. De igual modo, “Venezuela” identifica que la jefa también promueve espacios de convivencia que ayudan a estrechar los lazos, en

ocasiones, con gestos como llevar comida para compartir con todos y en otras ocasiones con actividades formales de integración:

“Venezuela”, E.1: “Yo creo que mi jefa se encarga muy bien de que nos unamos como equipo. Es una parte que cuida mucho y muy importante para ella.

Paulina: “¿Qué cosas hace tu jefa para promover esto?”

“Venezuela”, E.1: “Hay cosas cotidianas [...] te puedo decir que nuestro *Team Building*, este año fue ir a casa de mi jefa, ahí tiene una terraza con alberca, es de comprar comida, que la platicada, que jugar, o sea más bien como un convivio, una convivencia”.

Como se mencionó al inicio de esta sección, el “salario emocional” de los participantes se manifiesta por la vinculación de las necesidades personales con el trabajo que logran y también por las estrechas relaciones interpersonales que han formado en el espacio laboral.

12. DIÁLOGO CON AUTORES

Hernández y cols., (2006), indican que una vez elaborado el reporte de resultados (en este trabajo denominado Hallazgos), se procede a contrastar estos resultados con el protocolo de la investigación, particularmente con el marco teórico y conceptual. La sección que a continuación se presenta, es un contraste entre los hallazgos y las teorías que enmarcan la presente investigación.

Como se ha mencionado en secciones anteriores, el trabajo ocupa un lugar importante en la etapa de la vida adulta y es donde se invierte la mayor cantidad de esfuerzos y del tiempo de vida. Erikson (1963 en Engler, 2002), señala que, en la vida adulta, el trabajo es una de las tareas principales a resolver y dicta el camino hacia la madurez. Este es el caso de los participantes en este estudio quienes posicionan el trabajo en un lugar primordial en sus vidas. “Venezuela” lo expresa así: “sí tengo la necesidad económica y aunque no la tuviera, yo pienso que sí trabajaría” (E.1), lo cual pone en manifiesto que dejando de lado la remuneración económica, el trabajo aporta de otras maneras al desarrollo de la persona. De igual modo, “Colombia” expresa: “yo saliendo de aquí, tengo otro trabajo que es mi casa” (E.3), poniendo en el mismo plano de importancia, el trabajo y la familia.

En la adultez temprana, tal como lo señala la edad de los participantes (la que comprende entre los 27 y 34 años de edad) suceden cambios de vida importantes que tienen repercusión en la elección del trabajo. Papalia y cols., (2001), sostiene que en esta etapa de vida las personas abandonan el hogar de los padres, tienen hijos o inician una carrera, asumiendo que adquieren responsabilidades importantes. Así sucedió con “Argentina”, quien al salir de su ciudad natal y establecerse en otra, tuvo la necesidad de elegir un trabajo que le garantizara cierta estabilidad económica y las condiciones básicas laborales para sostener su nuevo inicio de vida, por lo que, en su caso, las elecciones tempranas de trabajo se realizaron tomando en cuenta principalmente su necesidad económica y en menor medida, sus afinidades personales, generándole así, poca

satisfacción. De este modo, se encuentra una coincidencia con lo propuesto con Holland (1985, en Papalia y cols., 2009), quien sostiene que la satisfacción laboral guarda relación con el vínculo entre rasgos de personalidad y el trabajo elegido.

Por otra parte, Berger (2009), sostiene que los adultos en el inicio de su etapa de vida productiva tienden a buscar beneficios extrínsecos al trabajo, como el salario, beneficios, estatus, entre otros, y que conforme los adultos avanzan en edad, buscan más beneficios intrínsecos, como la satisfacción con su puesto y el vínculo con su sentido de vida. Los hallazgos arrojan que, la elección por beneficios extrínsecos o intrínsecos no guarda relación únicamente con la edad de los participantes sino también con su situación de vida, es decir, en específico si tienen responsabilidades familiares con hijos o no y con su afinidad con la labor que desempeñan. “Brasil” tiende hacia los beneficios extrínsecos y concuerda con esta teoría, ya que es de los participantes más jóvenes, en cambio, “Argentina” “Colombia” y “Venezuela” tienden a los intrínsecos, lo cual complementa lo dicho por la teoría, ya que además de la edad, resaltan los otros factores mencionados.

Una vez ubicado el trabajo en la vida de los adultos participantes en la presente investigación, se contrastará la teoría relacionada con las temáticas más relevantes de nuestro trabajo: Las condiciones laborales, la Experiencia desde el marco del Enfoque Centrado en la Persona, el Sentido del Trabajo y el Salario Emocional y el Desarrollo del Potencial Humano.

12.1 Las condiciones laborales y la experiencia en el marco del Enfoque Centrado en la Persona.

Como se ha descrito en los capítulos anteriores, se le llama condiciones laborales a aquellas características en las que un trabajo se desarrolla que incluyen salario, horarios, jornada, ambiente físico, formalidad en el empleo, entre otros. A decir de Contreras y cols., (2009), las condiciones laborales tienen un impacto en la satisfacción del empleado y resultan relevantes, tanto para los

resultados de la empresa, como en la vida personal del empleado. Dado que el enfoque de la presente investigación no es la empresa sino el empleado, el foco está puesto en éste. En concordancia con Contreras y cols., (2009), los cuatro participantes del estudio, a quienes se le asignaron los seudónimos “Brasil”, “Argentina”, “Venezuela” y “Colombia”, muestran, en general, estar satisfechos con sus condiciones de empleo. De manera puntual, refieren estar satisfechos con su salario y prestaciones, ya que los consideran justos, de acuerdo con el mercado laboral y con sus horarios y jornada diaria de trabajo. Esto les permite, en tres de los casos, a “Colombia”, “Venezuela” y “Brasil”, conjugar el trabajo con sus otros roles en casa y sus asuntos personales. Sin embargo, como se mencionó en el capítulo anterior, “Argentina”, narra estar, en ocasiones, rebasada por las exigencias de tareas y posiblemente no encuentra del todo satisfacción con sus jornadas de trabajo.

Ruiz y Ordaz (2001), enfatizan, de entre las condiciones laborales, la formalidad en el trabajo, lo cual incluye si el contrato es temporal o permanente y si se da o no la adscripción al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS). Todos los participantes de este estudio están adscritos al IMSS y están contratados bajo el concepto de “obra determinada”, por lo tanto, de terminarse las cuentas a las que atienden, sus contratos podrían ser rescindidos. Este asunto es de relevancia para “Brasil”, ya que, como indica Gómez (2017), le genera incertidumbre en cuanto a su estabilidad laboral. No así para el resto los participantes, para quienes este tipo de contratación no les representa inestabilidad, ya que lo que resalta es el resto de las condiciones laborales.

En las narrativas se reporta que, en la empresa, existen oportunidades de crecimiento, sobre lo cual hablan “Venezuela” y Colombia”, al expresar que, cuando existe el deseo de aprender, la empresa brinda las oportunidades necesarias, que incluso en ocasiones, se transforman en promociones de puesto. Desde la perspectiva psicológico-emocional planteada por Gómez (2017), estas oportunidades de crecimiento afectan la satisfacción percibida al posibilitar un

vínculo con las necesidades de desarrollo personal, como es el caso de estos dos participantes. En otras palabras, dado que el ser humano, busca su autorealización, como lo indica Maslow (1991), tener oportunidades de crecimiento dentro de la empresa abona al desarrollo de la persona. Esta misma autora, Gómez (2017), también indica que el grado de autonomía en la realización de las tareas propias del trabajo influye en la satisfacción. Esta postura se confirma, al encontrar en las narrativas, que los cuatro participantes refieren sentirse con libertad para hacer sus tareas sin ser supervisados. La jefa, relatan, es quien les brinda la confianza para hacer sus actividades en el momento que a ellos y ellas convengan sin tener que ser supervisados. Incluso en cuanto a los horarios de trabajo, cada uno puede determinar cuáles serán, de acuerdo con su conveniencia personal, siempre y cuando se mantengan dentro las opciones estipuladas previamente. Este asunto, impacta de manera directa al desarrollo de las potencialidades de las personas, al respetarse su manera individual de realizar el trabajo. Aunado a lo anterior, vemos cómo la motivación intrínseca que señala Maslow (1991), se manifiesta en estos empleados, pues no requieren de recompensas, premios o sanciones para atender sus responsabilidades laborales, ya que tienen como retribución, la satisfacción de hacer bien su trabajo. Sin embargo, en ocasiones esta motivación intrínseca no es tan patente, como cuando “Brasil” refiere sus inconformidades en cuanto a la estabilidad laboral y la superación personal y “Argentina” respecto a la carga de trabajo.

En cuanto al tipo de contratación conocido como *outsourcing*, si bien, los participantes están contratados de manera directa con la empresa por “obra determinada”, para las *cuentas*, o sea, para las empresas que atienden, los cuatro empleados, según la definición de Vesga (2011), son vistos como contratados a través de un tercero, ya que prestan un servicio a una empresa a la cual no pertenecen; como decíamos, con la intención de aumentar la productividad y reducir costos. Vesga (2011), afirma que este tipo de contratación (por “outsourcing”) tiene una implicación psicológica, ya que las personas en esta situación se pueden sentir inconformes, pues sus prestaciones y beneficios

pueden ser menores a los de la empresa a la que les brindan el servicio, por lo que suelen mostrar un bajo compromiso hacia las tareas y actividades. Si bien, para al menos uno de los participantes, estar contratado bajo un modelo por “obra determinada” y acudir a otras empresas donde es visto como un empleado bajo el esquema del *outsourcing* podría representar cierta confusión, en cuanto al sentido de pertenencia, encontramos que esto no le produce frustración, sino que le provoca satisfacción contar con las prestaciones y beneficios que tiene con la empresa a la que pertenece, al decir de “Brasil”. Agregamos el hecho de que las otras tres participantes, no hicieron referencia alguna en cuanto a vivirse en desventaja con los empleados de otras empresas, lo que entendemos, que no les genera una insatisfacción significativa. Así mismo, en cuanto a la libertad para trabajar que tienen los participantes, incluido “Brasil”, es lo que les mueve a mostrar más compromiso con las tareas y actividades asignadas.

En cuanto a las relaciones interpersonales en el trabajo, tanto Durán (2010) como Gómez, (2017), concuerdan en que éstas son matizadas por las condiciones en las que el trabajo se desarrolla, ya sea para procurar relaciones cercanas o lo contrario. En esta investigación se encuentra que las condiciones laborales de los participantes, como el espacio físico, la cultura organizacional y las actividades de integración, entre otras, promueven relaciones cercanas entre los compañeros de trabajo e incluso con su jefe. A decir de los participantes, existe confianza, amistad y lazos estrechos que les permiten manejar situaciones de trabajo con más facilidad y satisfacción a consecuencia de un diálogo que experimentan como abierto y honesto, lo cual coincide y enriquece las propuestas de Durán (2010) y Gómez (2017), en cuanto a que las relaciones interpersonales son promovidas o limitadas dependiendo de las condiciones del empleo. Así mismo lo señala el Enfoque Centrado en la Persona, pues, al decir de Rogers (2014), el avance a estadios de mayor bienestar se logra a través de las experiencias que surgen de las relaciones interpersonales y del entorno que las rodea. Rogers (1985), define la experiencia como “un término que simplemente significa recibir en el organismo la repercusión de los hechos sensoriales o fisiológicos que se están produciendo

en un momento determinado” (p.26). En otras palabras, la experiencia también implica recibir lo que sucede a nivel emocional. Durante las Entrevistas Fenomenológicas, los y las participantes, reconocieron y expresaron su experiencia actual sobre sus condiciones laborales. A continuación, se reportan algunas de las experiencias más significativas al respecto.

En el contexto laboral de los participantes existen condiciones que apuntan a la promoción de una experiencia enriquecedora para la persona. Por ejemplo, “los “días de compañía”, resultan un recurso que provoca bienestar y tranquilidad para la persona, al abrir la posibilidad de usarlos a su conveniencia. Lo mismo sucede con el horario flexible que tienen, particularmente aquellas participantes que son madres de familia, pues reconocen que se viven satisfechas, ya que se alinea con sus rutinas familiares. En los ejemplos brindados por las madres trabajadoras que son sujetos de este estudio, ellas lograron asignar “un significado personal de una experiencia de tinte emocional” (Rogers, 2014, p.27), ya que expresaban sentirse cómodas, satisfechas, compensadas laboralmente y tranquilas con sus condiciones de trabajo, lo cual es atribuido, a los horarios y jornadas flexibles, así como por disponer de los llamados “días de compañía”. Todo ello les significó la posibilidad de estar presentes en los asuntos familiares y atender situaciones inesperadas por los hijos.

Con respecto al tipo de contratación que tienen los participantes, esto se muestra como un asunto de notoria relevancia, ya que para las participantes que tienen hijos, esto no tiene un significado que les resulte desventajoso, sino que su experiencia es de tranquilidad y seguridad que les brindan los permisos, la disposición de la jefa para apoyarlas en necesidades personales y la certeza de que la permanencia en su trabajo no está en riesgo, por lo que, colocan estas condiciones en primer plano y no así el tipo de contratación. Darse cuenta de estas vivencias promovió que “Colombia” y “Venezuela” reconocieran que esta experiencia se debe, principalmente a la cultura organizacional. En palabras de Barceló (2003), a este proceso le denomina percatarse o darse cuenta, que

implica tomar conciencia de lo que sucede en un instante preciso. Para “Brasil”, quien no tiene hijos, este tipo de contratación “por obra determinada”, le significa cierta inseguridad, poca claridad en cuanto al crecimiento personal y laboral e incertidumbre en el futuro. Para “Argentina”, la experiencia que sobresale es que, a causa de las exigencias del trabajo, en ocasiones le resta tiempo y energía para atender a su familia y sus asuntos personales, por lo que llega a vivirse con exigencia, estrés y cierta frustración. Como es evidente, las experiencias frente al mismo fenómeno son diferentes, lo cual es explicado y confirma el enfoque merleauPontiano (en Dantas y Moreira, 2009), que sostiene que el significado de la experiencia solo puede entenderse a partir de la relación que los sujetos tienen con el mundo, ya que se encuentran entrelazados con él, en constante influencia con su contexto social e histórico, lo que le da a la experiencia múltiples dimensiones (Dantas y Moreira, 2009; Moreira y Cavalcante, 2008). Para “Colombia y Venezuela”, su contexto guarda relación con tener hijos; para “Brasil”, con su deseo de desarrollo profesional y para “Argentina”, con desear un balance entre el trabajo y su vida personal.

12.2 Salario Emocional y Calidad de Vida Laboral

Aquellas experiencias que también aportan al desarrollo e integración de la persona son las que han sido denominadas en apartados anteriores como “Salario Emocional”. Este concepto surge en una búsqueda por encontrar aquello que retribuye a las personas más allá de los ingresos económicos por su trabajo, a decir de Puyal (2008), quien sostiene que “éste término engloba cualquier forma de compensación, retribución, contraprestación no monetaria que recibe un empleado a cambio de su aportación laboral” (p.129). Este mismo autor señala que el “salario emocional” habrá de estar basado en necesidades personales para que sea de impacto para el empleado. De manera personalizada, la compañía a la cual pertenecen los participantes de este estudio otorga retribuciones no monetarias, como las siguientes: a) Para las madres de familia, consta de permisos para ausentarse por horas o incluso terminar el trabajo desde casa si

alguna emergencia se presenta con los hijos. b) Para la persona que tiene a su familia viviendo en otro estado, se le otorga la posibilidad de viajar y visitarlos, c) Para otra, la retribución está basada en permisos para ausentarse de acuerdo con sus necesidades particulares. Por lo tanto, en el caso de los cuatro participantes, se confirma que esta compañía otorga un “salario emocional” a sus empleados. Este asunto también guarda relación con lo propuesto por Nicolás (2011), quien propone que una de las opciones que tienen las empresas para otorgar un “salario emocional” es una conciliación de la vida personal y personal mediante la flexibilidad de horarios, tal se observa en los resultados de este estudio. Otra opción que propone Nicolás (2011), es establecer condiciones para que exista una comunicación efectiva entre los pares y superiores, lo cual también se confirma en las narraciones de los participantes al expresar que consideran el dialogo abierto y cercano con los compañeros de trabajo y con su jefa. Esto último, es sostenido de igual modo por Hurtado (2013): el “salario emocional” también se traduce en tener una comunicación clara y fluida con el líder, así como otorgar libertad para la realización de actividades; como es el caso de la experiencia de los participantes en este estudio.

En el caso de “Argentina”, quien narra la insatisfacción de recibir solicitudes de trabajo después de su horario de salida, se podría decir que su “salario emocional” se ve disminuido, ya que, a decir de Nicolás (2011), el respeto por los horarios de salida es parte del “salario emocional” y en su caso, este a veces, no es cumplido en la práctica.

Un asunto que enriquece el concepto del “salario emocional” que otorgan las empresas, es la posibilidad de establecer relaciones interpersonales cercanas, como lo narran los cuatro participantes de este estudio. Ellos, no solamente se sienten cómodos con sus compañeros de trabajo, sino que, a decir de todos, han establecido vínculos cercanos, tanto en el ámbito laboral como fuera de éste, lo cual logra que se realice un trabajo en equipo, tal como propone Hurtado (2013), como parte del “salario emocional”.

El “salario emocional”, abona a la Calidad de Vida Laboral (CVL), la cual teóricamente es abordada principalmente desde dos perspectivas; la que prioriza el bienestar personal del empleado y la que enfatiza la productividad, ambas desde la óptica de la organización, a decir de Segurado y Agulló (2002). Dado el foco principal de este trabajo de investigación se encuentran elementos que apoyan la perspectiva de CVL en relación con el bienestar del empleado; como la flexibilidad de horarios, días de trabajo limitados de lunes a viernes, un ambiente de trabajo cordial que permite establecer relaciones cercanas y otras actividades de integración grupal que aportan a una experiencia satisfactoria en el trabajo, lo que concuerda con la definición de Segurado y Agulló (2002, en Pérez-Zapata y Zurita, 2014): la CVL, puede ser entendida como la experiencia subjetiva de los trabajadores que vincula su implicación laboral con las funciones que éstos desempeñan, las cuales están estrechamente relacionadas con sus niveles de satisfacción y motivación en relación al trabajo. En la narrativa de “Venezuela”, se encuentra, de manera explícita que la relación con la jefa, quien, además, le brinda su apoyo en el plano personal.

“Venezuela”, E.1: “Por ejemplo, con mi jefa puedo ir y decir, -me está pasando esto, traigo esto en la cabeza, me está pasando esto y aquello- y así literal es de -pásate y cierra la puerta- y así se da la plática y me da consejos”.

Paulina: Te escucha

“Venezuela”, E.1: “Es de gran ayuda que alguien fuera de tu familia te escuche, es como hacer catarsis, sacas eso y ya, ya lo sacaste y no traes ese sentimiento, aquí, entonces, son personas con las que me puedo apoyar [...], sí tiene su parte de límites, pero es muy humana, se preocupa por que su *staff* esté bien”

Esta contención emocional que brinda la jefa a sus empleados pone en evidencia, junto con los factores previamente mencionados, el enfoque de la CVL que prioriza el bienestar de los empleados, cuestión que se confirma en esta empresa y con estos trabajadores.

12.3 El trabajo y sus sentidos

El sentido de vida y el sentido del trabajo guardan una estrecha relación, y por ello, uno influye en el otro. Frankl (2015), indica que para el ser humano, la búsqueda del sentido constituye una fuerza primaria y que éste se descubre a través de una actividad. De manera particular, Emmons (2003, en Tarragona, 2013), señala que el sentido de vida se puede encontrar a través del trabajo, de las relaciones interpersonales, la espiritualidad o la dedicación de esfuerzos a algo más allá de uno mismo.

El sentido de vida, para los que participaron en nuestra investigación, se manifiesta de maneras distintas. Por ejemplo, para “Argentina”, el sentido de vida parece ser hallado a través del trabajo, en concordancia con las cuatro vías que propone Emmons (2003, en Tarragona, 2013). “Argentina” narra que se da cuenta de que el trabajo que realiza en el ámbito organizacional no la satisface del todo y que se siente llamada a un trabajo con adolescentes, y de este modo, hacer un aporte a la sociedad. Así lo dice:

Paulina: “¿Qué significado tiene para ti el hecho de que tu actividad laboral vaya a ser un espacio para niñas chiquitas? ¿Qué significa eso para ti?:

“Argentina”, E.1: “Siempre he creído que al final voy a terminar con algo relacionado a la salud porque fue lo que vi toda mi vida [...] está super padre educar a la gente [...] vamos viendo que cada año hay más taza de niñas embarazadas por falta de educación sexual. ¿Qué quiere decir esto? Que, si al final del día tú vas viendo que esto va ganando, uno como padre, mínimo lo que tiene que hacer es informarle qué va a pasar [...] entonces mi plan es hacer estos cursos para que, en consiguiente, los papás de las niñas digan, ¿sabes qué?, deberías de darle un curso sobre lo que es la educación sexual”.

Paulina: “Y desde tu formación, además, pues se combinan varias cosas: tu experiencia, tu formación, la necesidad que ves y dices, pues es aquí en donde yo puedo aportar”.

“Argentina”, E.1: “Sí”.

En el caso de “Colombia”, se encuentra que su propósito de vida guarda relación con la formación humana de sus hijos como una manera de aportar al mundo.

Paulina: “Me llama mucho la atención que digas -soy mamá primero-, lo tienes bien clarito, como si esa fuera tu prioridad.

“Colombia” E.2: Si, si, si, la verdad es que sí, es una responsabilidad muy grande, tener una familia, y darle a la sociedad seres humanos de calidad, y que ellos tengan mejores herramientas para que sean desarrollados, entonces sí, la verdad es que sí, sí, sí, desarrollar dos seres humanos, para mí es mi legado.

Paulina: “Me va sonando como si ese fuera tu propósito de vida, no sé si es así”

“Colombia” E.2: Sí, es así.

“Venezuela”, como se mostró en secciones anteriores, también narra que su prioridad de vida son sus hijos. “Brasil”, podemos decir que, aún se encuentra en la búsqueda de su sentido de vida, aunque tiene claras algunas de sus metas, como, tener una familia, no tener preocupaciones económicas y ser experto en su área de conocimiento. Por lo tanto, para “Colombia y “Venezuela”, el sentido de vida, parece estar siendo descubierto por la cuarta vía que propone Emmons (2003, en Tarragona, 2013): la dedicación de esfuerzos a algo más allá de uno mismo. En ninguno de los propósitos de vida identificados en los participantes se encuentra el trabajo por sí mismo, ya que, de otro modo, en concordancia con Sinay (2012), si el sentido de vida estuviera definido únicamente a partir del trabajo y si éste se perdiera, la vida misma perdería sentido.

El trabajo también tiene su propio sentido, pero también puede apuntar al sentido de vida o a otro. Para los propósitos de esta investigación, se toman como sustento principal las siguientes dos definiciones para el sentido de trabajo: como Rosa y cols., (2011), lo dicen; las principales razones que motivan a las personas a trabajar son contar con la posibilidad de desarrollar sus potencialidades y habilidades, relacionarse con otros, prestar servicios sin esperar retribuciones y hacer una contribución a la sociedad. Para Martínez (2014), desde la perspectiva existencial, el sentido del trabajo es la vivencia personal y los significados que

provocan en la persona una sensación de estar en la dirección deseada en su vida.

Tanto para “Colombia”, como “Venezuela”, su sentido de trabajo principal apunta a que sus empleos representan parte primordial del sustento familiar, por lo que sus trabajos tienen también un propósito económico, que a su vez, les posibilita crecer y formar a sus hijos, en el sentido más amplio y en concordancia con su sentido de vida. Ambas narran que su aportación es indispensable para su economía familiar. Por otra parte, y de acuerdo con Rosa y cols., (2011), “Colombia” expresa que su trabajo le permite poner en práctica lo aprendió en su formación profesional y de este modo seguir desarrollando sus habilidades, esto, como un sentido secundario. Para “Venezuela”, representa también un modo de aportar a la sociedad al posibilitar que otras personas consigan empleos; coincidiendo también con Rosa y cols., (2011).

También se hayan concordancias entre los hallazgos de este estudio y el realizado por Morin y cols, (2007), intitulado “El trabajo y sus sentidos”. Estos autores identifican en la dimensión individual, que para que el trabajo tenga sentido, éste debe de proporcionar placer al realizarlo, pues de no tener sentido resultaría aburrido y fastidioso. Esto es como sucede con las actividades de reclutamiento o las que son operativas, pues los cuatro participantes narran que las encuentran repetitivas y en ocasiones no les encuentran el sentido o la razón de ser. En esta misma dimensión, se ubica que sentido del trabajo se halla vinculado con el aprendizaje de nuevos conocimientos, así como la posibilidad de escalar en los puestos de la organización, como lo dicen Morín y cols., (2007). Para “Colombia” y “Venezuela”, el trabajo tiene sentido cuando perciben que tienen oportunidades de aprendizaje y crecimiento. Para “Brasil”, su trabajo le representa una oportunidad de aprendizaje en el campo donde pueda desarrollarse, sin embargo, no observar con claridad la manera cómo puede crecer dentro de la organización, esto ha estado afectando su sentido del trabajo.

En la dimensión social del sentido del trabajo propuesta por Morin y cols. (2007), se identifica que el trabajo tiene mayor sentido cuando éste proporciona cierta contribución a la sociedad. Este es el caso de “Argentina”, quien, en la empresa en cuestión, no encontró suficiente sentido, más que el económico y de aprendizaje, es por eso que ha optado por otro empleo más relacionado con hacer una aportación a la sociedad.

Finalmente, podemos decir que, según lo encontrado en la investigación, se confirma la propuesta de Frankl (1997, en Martínez, 2014), ya que, en el caso de los cuatro participantes, es el sentido de vida, quien guía el sentido de trabajo, no de manera contraria, ya que se encuentra que el sentido de vida no depende del sentido de trabajo.

12.4 Promoción del potencial humano

Como se ha mencionado anteriormente, el presente trabajo se inserta en el campo del Desarrollo Humano, del cual se toman principalmente las aportaciones de Rogers (2014) y de Lafarga (2005) y (2013), y tiene como objetivo central investigar si existe una relación entre las condiciones laborales de los participantes con la promoción de su desarrollo humano, y dado el caso, cómo es esta relación. Por este motivo, el siguiente apartado pretenderá dar respuesta a nuestra pregunta: ¿Existe una relación entre las condiciones laborales y el desarrollo humano, y dado el caso, cómo es esa relación?

Se parte de la premisa de Rogers (2014), de que todas las personas tienen la capacidad y la tendencia de avanzar en su propia madurez. Lafarga (2013), entiende como el Desarrollo Humano de las personas: “cualquier forma de facilitar y promover la salud, bienestar y el crecimiento de la persona en todas sus modalidades y manifestaciones” (p.21). Por lo tanto, si cualquier forma que resulte promotora de los aspectos mencionados se considera el desarrollo del potencial

de las personas, entonces el espacio de trabajo también puede ser generador de crecimiento personal. Lafarga (2013), define crecimiento personal como la evolución de la estima propia, el establecimiento de relaciones interpersonales satisfactorias, la búsqueda del diálogo como instrumento central de la comunicación, la satisfacción en el trabajo, el interés social, el cuidado por la ecología y la búsqueda espiritual en respuesta al sentido de vida. En las narrativas de los participantes, encontramos que su espacio de trabajo promueve su estima propia cuando se les otorga una actividad nueva, ya que estos actos significan que la jefa o la empresa, confía en sus capacidades. De igual modo, los participantes narran haber encontrado relaciones interpersonales cercanas, que los compañeros se han convertido en amigos, tanto dentro, como fuera del espacio de trabajo y el dialogo es abierto entre los compañeros y con la jefa. En cuanto al vínculo entre el trabajo con su sentido de vida, tres de los participantes se encuentran satisfechos con su trabajo y esto alimenta su sentido de vida. Por lo tanto, de los siete elementos que componen la definición de crecimiento personal de Lafarga (2013), se encuentran presentes cinco de ellos en las narraciones de los participantes, por lo que podemos decir que su espacio de trabajo está siendo promotor de su crecimiento y desarrollo personal. Según Lafarga (2005), para que éste crecimiento sea posible, es necesaria la generación de condiciones que promuevan experiencias donde las personas utilicen sus propios recursos, encuentren respuestas y tomen por sí mismas la responsabilidad de sus decisiones de vida. Es así como sucede con las condiciones que otorga la compañía en el presente estudio, la cual les brinda libertad para realizar las actividades del modo en que cada participante convenga mejor, así como flexibilidad en cuanto a horarios, jornada laboral y los permisos que se otorgan para las ausencias que los empleados solicitan. De esta manera, se pone en manifiesto la confianza en las capacidades de la persona y la responsabilidad para con sus propias tareas y su planeación, respetándose así, la manera particular de cada individuo en cuanto al trabajo se refiere, lo cual a decir de Lafarga (2005), valida las distintas maneras de ser; condición necesaria para el desarrollo del potencial humano. Rogers (2014), agrega que, para que sean promotoras del

desarrollo de la persona, además habrán de permitir que la persona pueda expresar su sentir y pensar. Esto es referido explícitamente por “Venezuela”, al expresar que se siente escuchada por su jefa, no sólo en lo que se refiere al trabajo sino en su vida personal. Por su parte, “Colombia” lo confirma, al señalar que también entre compañeros encuentran libertad para expresar su sentir y ser recibidos. Se responde así, de manera afirmativa, la tercera de nuestras preguntas de investigación: ¿Qué papel juega la experiencia del trabajo en el desarrollo del potencial de las personas? Podemos afirmar que juega un papel de alta importancia, ya que, según estas personas, hay un vínculo estrecho entre su experiencia de las condiciones de trabajo y el desarrollo de su potencial, en otras palabras; la experiencia resulta ser el puente que une estos dos aspectos. Por tanto, se confirma también el tercer supuesto: que la relación entre el las condiciones laborales y el desarrollo del potencial humano, está mediada por la experiencia y el sentido que se le otorga al trabajo.

En contraposición con el Informe del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2015), donde se afirma que tener, principalmente, condiciones laborales de calidad pues es lo que promueve el desarrollo de las personas, en el presente trabajo, se encuentra que es de mayor impacto la experiencia y las maneras cómo se vive la persona frente a éstas. Además, en cuanto a la relación entre las condiciones laborales y el sentido de vida, se encontró mayor afinidad con las propuestas de Rogers (2014) y de Frankl (2015). Esto se ejemplifica con el caso de “Brasil”, pues para este trabajador, quien disfruta de las mismas condiciones que los otros participantes, no le significan lo mismo, ya que su principal interés está puesto en su desarrollo profesional y no en su familia, como es el caso de “Colombia” y “Venezuela”. También se observa esta misma situación en “Argentina”, quien, aun con las mismas condiciones de trabajo, encuentra su sentido de trabajo en otro escenario que no es organizacional. Por lo tanto, podemos decir que, si existe una estrecha relación entre las condiciones laborales y el desarrollo del potencial humano que no se da exclusivamente por las

condiciones en sí mismas, sino por la manera como éstas son vividas y por el sentido que se le otorga a la experiencia; cuestión que es corroborada por los participantes. De esta manera respondemos de manera afirmativa a la tercera pregunta de investigación: ¿Qué papel juega la experiencia del trabajo en el desarrollo del potencial de las personas? Podemos decir entonces, que la experiencia vivida respecto a las condiciones laborales juega un papel de alta relevancia en el desarrollo del potencial de las personas, dado que es el vínculo entre las condiciones de trabajo y el desarrollo de sus potencialidades. En otras palabras; la experiencia resulta el puente que une ambos aspectos. Así mismo, un ambiente como el que los participantes describen, en el que experimentan en confianza y libertad, en cuanto a las relaciones interpersonales y en la realización de sus tareas, de acuerdo con Rogers (2014) y Lafarga (2005), son condiciones es promotoras del desarrollo del potencial humano.

13. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS

En esta sección se registran las conclusiones del presente trabajo de investigación, desde su marco metodológico, teórico y los hallazgos. Así mismo se presentan algunas propuestas, las aportaciones hechas al campo del Desarrollo Humano y algunas líneas de acción para futuros trabajos de investigación.

Desde el marco metodológico, puedo decir que la metodología cualitativa me permitió un acercamiento a la experiencia laboral de los cuatro trabajadores participantes, para así conocerla y alcanzar a comprenderla. El método fenomenológico-crítico de Dantas y Moreira (2009), utilizado como pilar en este estudio, dio paso a recibir la gama de experiencias de los participantes, incluyendo emociones y pensamientos, logrando así, en palabras de Moreno (2014) “comprender la experiencia vivida de las personas en relación con sus situaciones de vida (p.71). Aunque esto lo logramos en diversos gradientes, a veces poco y a veces lo suficiente, sí tuve un acercamiento importante al objeto de estudio: el desarrollo del potencial de las personas a partir de las condiciones laborales. En coincidencia con el enfoque merleauPontiano referido por Dantas y Moreira (2009), dichas experiencias pudieron ser comprendidas en función con el contexto vital o el mundo en el que están inmersos los participantes, de lo contrario, las experiencias hubieran carecido de significado. La reducción fenomenológica, entendida ésta como suspender de manera momentánea los juicios relativos al objeto de estudio, me permitió conocer la experiencia de los participantes a cuanto a su mundo laboral se refiere, dejando a un lado las ideas preconcebidas, considerando lo que, a decir de Merleau-Ponty (1945, en Moreira y Cavalcante, 2008), esta reducción nunca es completa, ya que la implicación propia del investigador está presente de algún modo. Por tanto, en consonancia con el enfoque Merleupontiano, puedo concluir que, desde el marco metodológico, la experiencia laboral de los participantes no habrá de ser observada sin vincularla con su experiencia de vida, en este caso, sin considerar, tanto su ámbito laboral

como su contexto de vida y poniendo en juego la reducción fenomenológica para recibir el mundo de la persona.

Respecto al método de estudio de caso, resultó ser conveniente para comprender con cierta profundidad los contextos singulares de los participantes, sin pretender la generalización de los resultados a poblaciones mayores, pues lo que busqué es dar cuenta de lo que aconteció en esta particular población. En cuanto a la entrevista fenomenológica, como dispositivo para recabar información propuesta por Moreno (2014), resultó ser conveniente dada la naturaleza cualitativa del estudio y el método fenomenológico-crítico elegido, ya que abrió paso a la gama de experiencias de los participantes alrededor de sus condiciones laborales. Un asunto que considero promovió la expresión de experiencias y significados de los participantes, es que logré crear un ambiente de confianza, en los espacios de diálogo. Confirmando también la necesidad de contar con una o algunas preguntas que inviten al diálogo y sirvan como punto de partida para el encuentro con el otro y también que el investigador tenga una actitud de escucha activa y cuente con una formación profesional, como la que ofrece la Maestría en Desarrollo Humano, para atender cuestiones de carácter emocional que surgen durante el encuentro.

En cuanto a la problematización y datos planteados al inicio de esta investigación, encuentro que el trabajo ocupa un lugar de alta importancia en la vida de las personas, aunado a que, tanto en Latinoamérica como en México, en lo particular, las condiciones de empleo son poco favorecedoras, pues hay una mayor cantidad de Población Económicamente Activa que empleos disponibles, y que éstos, por lo general, no garantizan las condiciones de trabajo mínimas desde el marco legal. A lo anterior agregó que, en la actualidad las condiciones laborales se han diversificado de manera extraordinaria, lo que hace difícil sostener los esquemas “tradicionales” de contratación (que el empleado sea contratado “de base”, “tiempo fijo”, “eventual”, etc.). Por tanto, es necesario considerar los cambios en el contexto laboral y admitir que existen otras modalidades de

contratación que sí favorecen el desarrollo de las habilidades y capacidades de los trabajadores, contrario a lo que muchas veces se piensa. Tal es el caso de la contratación de los participantes de esta investigación bajo el esquema “por obra determinada”, en el contexto económico y social actual en nuestro país, donde el empleo es escaso, poco remunerado y no siempre considerando los derechos de los trabajadores.

Aunque el tipo de contratación “indeterminada” o de planta” y las prestaciones que éstos esquemas ofrecen, como la incorporación al IMSS, el reconocimiento de antigüedad y las vacaciones, entre otros, si bien, representan ciertos beneficios legales, no siempre promueven el desarrollo del potencial de las personas en el trabajo. Tampoco podemos afirmar lo contrario; que los contratos “por obra” “por proyecto” o “por capacitación”, no necesariamente resultan en perjuicio del empleado y su desarrollo.

Uno de los hallazgos más relevantes de esta investigación y que responde a la pregunta de si las condiciones laborales promueven o no el desarrollo del potencial de los trabajadores, es que se hace necesario comprender la situación del trabajador, particularmente en cuanto a la experiencia laboral que tiene y los significados que le atribuye. Esto es más relevante -en el sentido de favorecer el potencial personal y laboral-, que el tipo de contratación, el reconocimiento de la antigüedad laboral, el establecimiento de jornadas, horarios y tareas fijas y estables, entre otras cuestiones. Por lo tanto, puedo concluir que las condiciones de trabajo por sí mismas, no son promotoras del desarrollo de las personas, ya que para que lo sean, estas habrán de favorecer experiencias de crecimiento, pues cuando esto se da, las personas les asignan significados que guardan relación, principalmente, con su sentido de vida. En respuesta al cuestionamiento de si es la experiencia de las condiciones laborales o el significado que se atribuye a la misma, encuentro que lo más importante para favorecer o inhibir el desarrollo del potencial de los trabajadores, por lo encontrado en la investigación, lo segundo resultó prioritario.

Aunque contar con los mínimos beneficios legales no siempre conlleva la promoción del potencial humano, sí son necesarios, en cuanto a que son un derecho de todo trabajador. Por otra parte, acercarse y conocer la experiencia laboral vivida por el trabajador, la mayoría de las veces es visto como un contratiempo o algo inviable y entretenido para las empresas y en ocasiones alejado de la productividad, sin embargo, también es derecho de todo trabajador que las condiciones laborales en las que se encuentra promuevan su desarrollo personal más que limitarlo, considerando además, que mediante el trabajo, el adulto favorece también su productividad y creatividad. Así mismo, esto abre posibilidades para el beneficio de la empresa, pues bloquear o impedir las potencialidades del personal, bloquea o limita el crecimiento de la organización o la empresa, ya que el bienestar de los trabajadores también es el de la empresa. Esta relación, no siempre es reconocida en la actualidad, pues la ganancia económica se sobrepone a la condición personal de los trabajadores, lo que tiene resultados adversos a los trabajadores, quienes, al no verse favorecidos para ofrecer el mejor desempeño posible, pagan consecuencias severas, como ser sancionado por no “rendir lo que se necesita”, o bien, ser despedido. Esto deja al trabajador o el empleado en una situación de fuerte desventaja, pues se encuentra sometido -por la necesidad de contar con un sustento- a una relación de que poco le ayuda a su desarrollo y que incluso, llega al límite de la explotación, por lo que el perjuicio del trabajador, lo es también para la empresa.

La propuesta que hacemos es que toda empresa habría de contar con mecanismos eficientes para conocer cuál es la experiencia que tienen los trabajadores en cuanto a las condiciones laborales, es decir, si promueven o inhiben su desarrollo, más allá del tipo de contratación establecido, las “prestaciones” otorgadas o los beneficios monetarios, entre otras cuestiones. De esta manera, se podría contar con una vía para promover el crecimiento de la planta de trabajadores, y con ello, de la misma empresa, reduciendo ausentismo e índices de rotación, entre otros.

Conocer las experiencias, el sentido del trabajo que tiene para los empleados y trabajadores, ayudarían, además, a la creación de programas y la consideración de otro tipo de beneficios no monetarios, que mucho ayudan a que la persona se desarrolle, tanto en el plano personal como profesional. Una vez conocidas las experiencias laborales y los sentidos que los trabajadores les otorgan, estos programas o “salarios emocionales”, abren grandes posibilidades para el desarrollo de ciertos grupos o departamentos, pero también, en el mejor de los casos, de cada individuo. Lo anterior reditúa también en el favorecimiento del entorno social, ya que; a) se posibilita que el empleado realice el potencial que tiene y con ello se dé una disminución de la posible frustración, insatisfacción, molestia, descontento y/o resentimiento social, entre otras afectaciones, que, necesariamente, tendrán manifestaciones en su entorno social. b) Una persona que satisface una necesidad básica, como es la productividad -en el sentido de realizar sus potencialidades mediante una actividad (como el trabajo)- contribuye al fortalecimiento de las instancias familiares, comunitarias y sociales, que, dada la situación actual de nuestro país, resulta, francamente, indispensable.

Los resultados de esta investigación, aunque no pretenden ser generalizados, dada la naturaleza de los métodos elegidos, considero que sí resulta posible que se encuentren experiencias de trabajo similares en otras empresas en nuestra localidad o en el país, particularmente, donde la cultura laboral reconoce la importancia que tiene para el éxito de la organización, la productividad que emerge cuando se considera el bienestar del empleado.

Este trabajo de investigación aporta al Desarrollo Humano en una aplicación en el ámbito organizacional, expandiendo los conocimientos en cuanto a la comprensión de la experiencia laboral y los sentidos que se le asignan, ya que estas dos dimensiones de vida, si bien impulsan el crecimiento de las personas, también lo impulsan en la empresa. Entonces, dada la gama de beneficios personales, familiares, sociales y empresariales, que conlleva comprender la experiencia laboral de los trabajadores y los sentidos otorgados a la misma, es

importante seguir investigando si las emergentes modalidades de contratación favorecen o limitan el desarrollo del potencial humano y cómo lo hacen, particularmente en una época donde los entornos organizacionales están en constante evolución.

Finalmente, pero no menos importante, extendiendo mi agradecimiento por las facilidades otorgadas a esta investigación, particularmente a la jefa de la empresa que la hizo posible y a sus representantes, pero sobre todo, a “Venezuela”, “Colombia”, “Argentina”, “Brasil” y el quinto participante, quienes me compartieron un poco de quienes son.

14. REFERENCIAS

- Achim, E., Mauro, O., y Laurenz L. (2016). "Today's work experience: precursors of both how I feel and how I think about my job?". *Revista De Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, (1), 11.
Disponible en:
<http://eds.a.ebscohost.com.ezproxy.iteso.mx/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=eeb584b7-a10b-430d-a374-b651c0ff778%40sessionmgr4006&hid=4202c>
Recuperado el: 22 de noviembre del 2016
- Barceló, B. (2003). *Crecer en grupo. Una aproximación desde el Enfoque Centrado en la Persona*. España: Descleé de Brouwer.
- Bendassolli, P. F., Coelho-Lima, F., de Araujo Pinheiro, R., y de Siqueira Gê, P. C. (2015). "The Brazilian Scientific Production on Sense and Meaning of Work: Review of Terminological Use and Current Thematic Classifications". *Avances En Psicología Latinoamericana*, 33 (2). Bogotá, 203-221.
Disponible en:
<http://eds.a.ebscohost.com.ezproxy.iteso.mx/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=7f6cee1f-a492-43c8-9aeb-16e495f21281%40sessionmgr4007&hid=4103>
Recuperado el: 22 de noviembre del 2016
- Berger, K. (2009). *Psicología del Desarrollo: Adulterez y Vejez*. Editorial Médica Panamericana: España
- Brandão, T., Saraiva, L. y Matos, P. (2012). "O prolongamento da transição para a idade adulta e o conceito de adulterez emergente: Especificidades do contexto português e brasileiro". *Análise Psicológica*, 30(3), 301-313.
Disponible en:
http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0870-82312012000200004&lng=en&tlng=en
Recuperado el: 22 de noviembre del 2016
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (1986) *Los efectos de la crisis de 1982-1986 en las condiciones de vida de la población en México*. Reunión sobre Crisis Externa: Proceso de Ajuste y su Impacto Inmediato y de Largo Plazo en el Desarrollo Social: ¿Qué Hacer? Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL); Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo(PNUD); Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). Lima, Perú, 25 al 28 de noviembre de

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2016), *Estudio Económico de América Latina y el Caribe, 2016* (LC/G.2684-P), Santiago de Chile, 2016.

Contreras, J., Montoya, S., Abrajan, M., (2009). "Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa". *Enseñanza e Investigación en Psicología*, Enero-Junio, 105-118
Recuperado el: 12 de abril 2017
Disponible en:
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29214108>

Cortés, G. (1997). "Confiabilidad y validez en estudios cualitativos". *Nueva Época*. Vol 1 No. 1 (15).
Recuperado el: 1º de abril del 2017
Disponible en:
<https://www.google.com.mx/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0ahUKEwiOo5mFjtfSAhUEzGMKHfBcCa0QFggmMAE&url=http%3A%2F%2Feducacionyciencia.org%2Findex.php%2Feducacionyciencia%2Farticulo%2Fdownload%2F111%2Fpdf&usq=AFQjCNE3ezLixduEUM0DpvvwSn3mVog3sw>

Dantas, D. y Moreira, V. (2009). "El Método Fenomenológico Crítico de Investigación con Base en el Pensamiento de Merleau-Ponty", *Terapia Psicológica*, vol. 27, núm.. 2, diciembre, 2009, pp. 247-257, Santiago, Chile: Sociedad Chilena de Psicología Clínica.
Recuperado el: 1º de abril 2017
Disponible en:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5383411>

Durán, M. (2010). "Bienestar Psicológico: el estrés y la calidad de vida en el contexto laboral". *Revista Nacional de Administración*, 1 (1); 71-84. Enero – Junio.
Recuperado el: 9 de abril 2017
Disponible en:
<http://201.196.149.98/revistas/index.php/rna/article/view/285>

Engler, B. (2002). *Introducción a las teorías de la personalidad*. Mc Graw-Hill: Mexico.

Erikson, E. (1969). *Infancia y sociedad*. Buenos Aires: Paidós.

- Freidin, B. y Najmias, C. (2011). "Flexibilidad e interactividad en la construcción del marco teórico de dos investigaciones cualitativas". *Espacio Abierto Cuaderno Venezolano de Sociología*, Vol. 20 No. 1, 51-70.
- Frankl, V. E. (2015). *El hombre en busca del sentido último : el análisis existencial y la conciencia espiritual del ser humano*. México: Paidós. 3ª Edición.
- Gendlin (1964). "A theory of personality change". *Personality Change*. New York: John Wiley and sons.
- Gómez, I. (2017). "Salud Laboral: Una revisión a la luz de las nuevas condiciones de trabajo". *Universitas Psychologica*, 6(1), 105-114.
Recuperado el: 9 de abril 2017
Disponible en:
http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-92672007000100011
- Gómez, N. (2002). "Tendiendo puentes". *Sinéctica* 21. Revista electrónica de educación.
Recuperado el: 1º de abril del 2017
Disponible en:
<http://quijote.biblio.iteso.mx/catia/EDUDOCDC/cat.aspx?cmn=browse&id=338>
- Gutiérrez, V. (2013). *Principios de la Felicidad Organizacional*. Garnica: México.
- Griffin, R y Moorhead, G. (2010). *Comportamiento organizacional*. México, Cenage Learning.
- Hernández R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hurtado, A., (2013). Salario emocional: la nueva motivación. *Capital Humano*, 26(280), 32-34
Recuperado el: 30 de agosto 2017
Disponible en:
<http://eds.a.ebscohost.com.ezproxy.iteso.mx/eds/detail/detail?vid=4&sid=0b1ea0ee-e3fc-4a7b-b344-d290048c0a6e%40sessionmgr4008&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbG12ZQ%3d%3d#AN=91609527&db=fua>

Informe sobre desarrollo humano del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo: "Trabajo al servicio del desarrollo humano" 2015. New York
Recuperado el: 12 de abril 2017

Disponible en:

http://hdr.undp.org/sites/default/files/2015_human_development_report_overview_es.pdf

Lafarga, J. (2005). "Mi comprensión del desarrollo humano". *Prometeo. Revista Mexicana Trimestral de psicología Humanista y desarrollo Humano*. No. 45. pp. 7-12. México.

Lafarga, J. (1990). *Desarrollo del Potencial Humano*. Volumen 1. Trillas México. (Reimp. 2016)

Lamelas, N (2009). "Reflexiones sobre la utilización del video en el estudio de casos". *Innovación Educativa*. No. 19. 73-81

Martinez, E. (2014). *Coaching Existencial: Basado en los principios de Viktor E. Frankl* [recurso electrónico]. SAPS: Colombia

Martínez, M. (2012) *Comportamiento Humano. Nuevos métodos de investigación*, México: Editorial Trillas.

Martinez, E. y Jaime- Osma, J. E. (2012). "Validación de la prueba de Sentido del trabajo en población colombiana". *Revista Psicología del Caribe*. Vol. 29 (1) p. 64-86.

Disponible en:

<http://www.scielo.org.co/pdf/psdc/v29n1/v29n1a05.pdf>

Recuperado el: 22 de noviembre del 2016

Maslow, Abraham (1991). *Motivación y Personalidad* [recurso electrónico]. Ediciones Díaz de Santos. Madrid.

Disponible en:

<http://ezproxy.iteso.mx/login?url=http%3a%2f%2fsearch.ebscohost.com%2flogin.aspx%3fdirect%3dtrue%26db%3dcat00523a%26AN%3delibro.ebr10224017%26lang%3des%26site%3dedes-live>

Recuperado el: 14 de abril 2016

Moreira, V. (2001). *Más allá de la persona. Hacia una psicoterapia fenomenológica mundana*. Ed. Universidad de Santiago de Chile. Santiago de Chile. Pp. 311-321

Moreira, V. y Cavalcante, F. (2008). "O método fenomenológico crítico (ou mundano) na pesquisa em psicopatologia e a contribuição da etnografia". *Estudos e Pesquisas em Psicologia*, Agosto-Sin mes, 249-265
Recuperado el: 11 de abril 2017

Disponible en:

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=451844626010>

Moreira, V., Maciel, R., y Araújo, T. (2013). "Depression: the meanings of work". *Revista do NUFEN*, 5(1), 45-56.

Disponible en:

http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2175-25912013000100006&lng=en&tlng=en

Recuperado el: 22 de noviembre del 2016

Moreno, S. (2014). "La entrevista fenomenológica: Una propuesta para la investigación en Psicología y Psicoterapia". *Revista da Abordagem Gestáltica: Phenomenological Studies*, Enero-Junio, 71-76.

Recuperado el: 9 de abril 2017

Disponible en:

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357733920009>

Morin, E., Tonelli, M. y Pliopas, A. (2007). "Work and it's meanings". *Psicologia & Sociedade*, 19, 47-56.

Disponible en:

http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-71822007000400008&lng=en&tlng=en#

Recuperado el: 22 de noviembre del 2016

Nicolás, M. (2011). "El salario Emocional". *Agricultura: Revista Agropecuaria*.
Noviembre, No. 945, 692-693

Recuperado el: 30 de agosto 2017

Disponible en:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3798882>

Noguera (2012). "El concepto de trabajo y la teoría social crítica". *Deposito digital de la Universidad Autónoma de Barcelona, repositorio digital*.

Disponible en:

<https://ddd.uab.cat/record/418>

Recuperado: 12 de marzo del 2017

Sanchez, S., comp (2016). *Desarrollo Humano Contemporáneo*. México: Universidad iberoamericana.

- Oliveira, O. (2006). "Jóvenes y precariedad laboral en México". *Papeles de Población*, julio-septiembre, 37-73.
Recuperado el: 9 de abril 2017
Disponible en:
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=11204902>
- Papalia, D., Wendkos, S. y Duskin, R. (2001). *Desarrollo Humano*. Mc Graw-Hill: Colombia.
- Papalia, D., Sterns, H., Duskin, R. Y Camp, C. (2009). *Desarrollo del adulto y vejez*. México: Mc Graw Hill.
- Pérez-Zapata, D. y Zurita, R. (2014). "Calidad de vida Laboral en Trabajadores de Salud Publica en Chile". *Salud & Sociedad*, Mayo-Agosto, 172-180
Recuperado el: 30 de agosto 2017
Disponible en:
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=439742475002>
- Peñaherrera-Larenas, F., Cáredenas-Cobo J. y Cedillo-Fajardo, M. (2015). "Percepción de la calidad de vida laboral de los docentes universitarios". *Universidad, Ciencia y Tecnología*, (77), 166.
Recuperado el: 30 de agosto 2017
Disponible en:
<http://www.scielo.org.ve/pdf/uct/v19n77/art03.pdf>
- Puyal, F., (2008). "El Salario emocional: clave para reducir el estrés". *Ingeniería E Industria*, 83(7), N128-N131
Recuperado el: 30 de agosto 2017
Disponible en:
<http://eds.a.ebscohost.com.ezproxy.iteso.mx/eds/detail/detail?vid=2&sid=0b1ea0ee-e3fc-4a7b-b344-d290048c0a6e%40sessionmgr4008&bdata=jmxhbm9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbG12ZQ%3d%3d#AN=34659956&db=fua>
- Rodriguez, C., Lorenzo, O., y Herrera, T., (2005). "Teoría y práctica del análisis de datos cualitativos. Proceso general y criterios de calidad". *Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades, SOCIOTAM*. XV (2), 133-154.
- Rogers, C. (1985). *Terapia, Personalidad y Relaciones Interpersonales*. Buenos Aires: Ediciones Nueva Visión.
- Rogers, C. (2014). *El proceso de convertirse en persona*. Buenos Aires: Paidós. 9ª Reimpresión

- Rosa, T. S. D., Chalfin, C. M., y Baasch, D. (2011). "Sentidos y significados del trabajo: un análisis con base en diferentes perspectivas teórico-epistemológicas en Psicología". *Universitas Psychologica*. Vol. 10 (1). Bogotá, CO: Red Universitas Psychologica. 175-188
Disponible en:
<http://site.ebrary.com.ezproxy.iteso.mx/lib/biblioitesosp/reader.action?docID=10608952>
Recuperado el: 22 de noviembre del 2016
- Ruiz, P. y Ordaz, J. (2011). "Evolución reciente del empleo y desempleo en México". *Economía UNAM*. Vol 8 No. 3. México: Revistas UNAM.
Recuperado el: 9 de abril 2017
Disponibile en:
<http://www.revistas.unam.mx/index.php/ecu/article/view/44995>
- Salgado, Ana Cecilia (2007) "Investigación cualitativa ; diseños, evaluación del rigor metodológico y retos" *Liberabit*, Vol. 13, No. 13, Lima, Perú, pp. pp. 71-78
Recuperado el 29 de septiembre 2017.
Disponibile en:
http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1729-48272007000100009&script=sci_arttext&lng=en
- Segurado, A. y Agulló, E; (2002). "Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la Psicología Social". *Psicothema*, . 828-836.
Recuperado el: 12 de abril 2017
Disponibile en:
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=72714422>
- Smelser, N. y Erikson, E. (1980). *Themes of work and love in adulthood.*: Harvard University Press: Cambridge.
- Simões, S. y Souza, y de Oliveira, I. (1997). "Um caminhar na aproximação da entrevista fenomenológica". *Revista Latino-Americana de Enfermería*, 5(3), 13-17
Recuperado el: 12 de abril 2017
Disponibile en:
http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0104-11691997000300003&lng=pt&nrm=iso&lng=es
- Sinay, S. (2012). *¿Para qué trabajamos?: Ser lo que hacemos o hacer lo que somos* [recurso electrónico]. Buenos Aires. Paidós.

Tarragona, M. (2013). Psicología Positiva y Terapias Constructivas: Una Propuesta Integradora. *Terapia Psicológica*, (1), 115
Disponble en:
http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-48082013000100011&lng=en&tlng=en#?
Recuperado el: 16 de febrero del 2017

Tarragona, M. (2014). *Tu mejor Tú*. Alianza Editorial: España.

Vesga, J. (2011). “Los tipos de contratación laboral y sus implicaciones en el contrato psicológico”. *Pensamiento Psicológico*, 9 (16), 171-182.
Recuperado el: 17 de abril 2017
Disponble en:
http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-89612011000100012&script=sci_arttext&tlng=en

Yacuzzi, E (2005). “El estudio de caso como una metodología de investigación” .
Universidad del CEMA
Recuperado el : 1º de Abril
Disponble en:
https://www.researchgate.net/publication/4806544_El_estudio_de_caso_como_metodologia_de_investigacion_Teoria_mecanismos_causales_validacion

15. ANEXOS

Anexo 1

“CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO”

Actividad: Entrevistas para Trabajo de Obtención de Grado.

Programa: Maestría en

Profesora encargada: Dra. Sofía Cervantes Rodríguez

Al aceptar mi participación en la actividad referida he sido informado(a) de lo siguiente:

1. Que mi participación es totalmente voluntaria y que podré retirarme de la actividad en el momento que yo lo desee sin consecuencia alguna.
2. Que toda la información que proporcione será tratada con confidencialidad académica.
3. Que las sesiones donde participe serán video o audio-grabadas con fines académicos, de supervisión e investigación por parte de algunos profesores del Departamento de Psicología, Educación y Salud del ITESO.
4. Que las sesiones serán conducidas por estudiantes, alumnos de la maestría en Desarrollo Humano y/o Maestría en Psicoterapia, bajo la supervisión directa del profesor encargado.
5. Que serán un total de, al menos 20 horas de intervención, con una duración aproximada de hora y media.
6. Que, en caso de requerir o solicitar una atención posterior, seré canalizado por los profesores encargados a un servicio adecuado a mis necesidades.
7. Que, en caso de tener alguna duda sobre esta actividad, podré comunicarme con la profesora de la asignatura, la Dra. Sofía Cervantes Rodríguez al teléfono 33-160-52-157 o al correo electrónico sophiacr@iteso.mx

Nombre completo y firma

Lugar y fecha

Anexo 2

“CUESTIONARIO DE DATOS GENERALES”

No. De Participante: _____

Edad: _____

Estado Civil: _____

Sexo: _____

Fecha: _____

1- ¿Cuántos dependientes económicos tienes?

2- ¿En qué porcentaje dependen de ti?

3- ¿Cuál es tu es tu grado escolar?

4- ¿Qué puesto ocupas actualmente?

5- ¿Cuál es tu actividad principal?

6- ¿Cuál es tu antigüedad en la empresa?

7- ¿Qué horario laboral tienes actualmente? Días y hora

8- ¿Tienes días de visita asignados a otra compañía?, En caso de que la respuesta sea afirmativa ¿Qué días y en qué horarios?

9- ¿Qué prestaciones e incentivos tienes?
